

The Role of Public School Principals in the University District Education Directorate in Enhancing Teachers' Professional Growth from their Perspective

دور ممارسة مديري المدارس الحكومية بمديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم

Nadia Dahbour¹ *

¹Ministry of Education, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 05 Feb 2023

Accepted 01 Mar 2023

Published 01 Apr 2025

*Corresponding author:

Ministry of Education, Amman, Jordan.

Email: nadiadahbour80@gmail.com.

Abstract

This study aimed to identify the role of school principals' self-management practices in enhancing teachers' professional growth from their perspective. The study utilized a descriptive method with a questionnaire as the data collection tool. The sample consisted of 275 male and female teachers from public schools in the University District Directorate of Education, selected through simple random sampling. The results showed that school principals' self-management practices in enhancing teachers' professional growth in the University District Directorate of Education, from their perspective, were rated high, with a mean score of 3.85. Additionally, the results indicated that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in teachers' assessments of the role of principals' self-management practices in enhancing their professional growth, attributed to experience, with differences favoring those with 10 or more years of experience. However, no significant differences were found related to the gender variable. Based on the study results, the researcher presented several recommendations, the most important of which was the necessity of continuing to delegate administrative authority to schools and granting principals more powers related to managing their schools, particularly concerning methods and areas for teachers' professional growth

Keywords: School Principals, Self-Management, Professional Development.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٥) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد أظهرت النتائج أن دور ممارسة مديري المدارس الحكومية بمديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (٣,٨٥). كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات معلمي المدارس الحكومية في لواء الجامعة لدور ممارسة

المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز نموهم المهني تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة (١٠ سنوات فأكثر)، بينما لم تظهر النتائج فروقاً تعزى لمتغير الجنس. وبناءً على نتائج الدراسة قدمت الباحثة عدد من التوصيات أبرزها ضرورة استمرار تفعيل عملية التفويض الإداري للمدارس، ومنح المديرين المزيد من الصلاحيات بما يتعلق بإدارة شؤون مدارسهم، وخصوصاً بما يتعلق بتحديد أساليب ومجالات النمو المهني لمعلميهم.

الكلمات المفتاحية: مدير المدرسة، الإدارة الذاتية، النمو المهني للمعلمين.

١. المقدمة

١.١ الإطار النظري والدراسات السابقة

تعد الإدارة المدرسة منظومة إدارية وتربوية داخل المدرسة، ويتحمل مدير المدرسة مسؤولية كبيرة، تجاه الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور، بالإضافة إلى أعماله الروتينية اليومية، ومن أهم الأعمال التي يؤديها مدير المدرسة متابعة أداء المعلمين وتقويم ممارساتهم التدريسية، وتوجيههم للتطوير من أدائهم وتشجيعهم على التطوير والتحسين المستمرين بما يتماشى مع التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع التربوي.

ويعد مدير المدرسة الشخص الأكثر تأثيراً في الهيكل الإداري للمدرسة، وترتبط فاعلية المدرسة بمدى فاعلية القيادة التعليمية، ومدير المدرسة هو القائد المسؤول عن تأدية الأمور الإدارية والفنية في المدرسة، كما أنه المسؤول عن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية توفر للطلبة جواً مريحاً للتعليم، ولتحقيق ذلك فإنه يتطلب من مدير المدرسة متابعة المنهج وتقديم التوصيات المناسبة لتحسينه وتطويره، وتنمية طاقات المعلمين وقدراتهم (عايش، ٢٠١٣).

وحتى يتمكن مدير المدرسة من الاهتمام بالنمو المهني للمعلمين وتوفير الفرص أمامهم لمواصلة نموهم المهني والتعلم الذاتي، لا بد أن يكون عنده إيمان راسخ بإمكانات المعلمين وقدراتهم على التعلم واكتساب المعارف والمهارات، مما يدفعه إلى مضاعفة جهوده لتوفير الأجواء التربوية المساندة لتعلم معلميه والنهوض بمستواهم وتطوير ممارساتهم التدريسية، بما ينعكس على المستوى الأكاديمي للطلبة، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة (عثمان ودبوس وتيم، ٢٠١٢).

وأضافت العلي (٢٠١٤) أن مدير المدرسة تقع على عاتقه مسؤولية تحسين أداء المعلمين، من خلال توفير الخبرات التي تساعد على النمو المهني، والعمل على إشراكهم في مواقف تربوية يوظفون فيها مقدراتهم ويحققون فيها مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، كما أن متابعته للمعلمين في المواقف التعليمية يساعده على تعرف نقاط القوة والضعف لديهم، وتوجيههم نحو المجالات التي يحتاجون إلى تطويرها، ومساعدتهم في ذلك من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية تلبي احتياجاتهم، وتيسير ذلك لهم، من خلال إضفاء طابع المرونة على دوامهم، وعلى الجدول الدراسي.

إن تحديث خبرات المعلم وتطويرها، وإطلاعه على أحدث النظريات التربوية والنفسية، وطرق التدريس الفعالة وتقنيات التدريس الحديثة من أهم أهداف التنمية المهنية للمعلمين، بالإضافة إلى تحسين وتحديث معارفهم التخصصية، وحثهم على التعلم الذاتي، وتوجيههم لأهمية التعلم مدى الحياة، وإتاحة الفرصة أمامهم لتجريب وتطبيق النظريات التربوية في التدريس، وتنمية الصفات الأخلاقية التي ينشدها المجتمع من المعلم، ورفع مكانتهم الاجتماعية، ومساعدتهم على الترفي والتقدم الوظيفي (حجاج، ٢٠٢٠).

وحتى يحقق مدير المدرسة التنمية المهنية للمعلمين فإنه يحتاج إلى خبرات متعددة في الكثير من البرامج، وإلى مهارات للعمل الجماعي والتعاوني معهم بشكل فردي أو جماعي، وأيضاً أن يمتلك القدرة على التواصل مع الآخرين، وأن يؤثر بهم، وأن يشعرهم بأنه يثق بهم من خلال إشراكهم بعملية صنع القرارات وحل المشكلات، وهذا يحتاج من مدير المدرسة أن يتبع أسلوباً قيادياً يكون بعيداً عن البيروقراطية وأن يكون لديه مساحة من الحرية في اتخاذ القرارات وإدارة شؤون مدرسته بما يتوافق مع ظروفها، ويعد نمط الإدارة الذاتية من أهم الأنماط الإدارية التي تساعد على تحقيق ذلك (الكناني، ٢٠١٤).

وتعرف الإدارة الذاتية بأنها "تطبيق منظم للامركزية على مستوى المدرسة كوحدة رئيسة لصنع القرار التعليمي وبناء عليه تتحمل الإدارة المدرسية المسؤولية فيما يختص بعمليات إدارة المدرسة ماليا وإداريا وتربويا في ظل وجود أهداف وسياسات ومعايير واضحة وحدة للمحاسبية وتحمل مسؤولية النتائج" (Kathleen, 2005).

وتعد الإدارة الذاتية من مداخل الإدارة الحديثة وهي بمثابة تطبيق للتوجه نحو اللامركزية في الإدارة المدرسية، ولتطبيق الإدارة الذاتية أهمية كبرى في تحسين العملية التعليمية، فهي تساعد على إعطاء مدير المدرسة والعاملين معه الفرصة لحل العديد من المشكلات دون الرجوع إلى القيادات العليا وبما يلبي احتياجات المدرسة، وتسهم الإدارة الذاتية في تفعيل المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على مستوى المدرسة، مما يعطي العمل الإداري مرونة أكثر، كما تساعد الإدارة الذاتية تفعيل العمل التعاوني بين الإدارة والمعلمين مما يحسن من جودة التعليم (السيف، ٢٠١١).

وأضاف عامر (٢٠١٨) أن تطبيق الإدارة الذاتية يحتاج إلى تغيير في دور مدير المدرسة والمعلمين، ففي ظل الإدارة الذاتية للمدارس تنطلق الطاقات الإبداعية عند مدير المدرسة، وتساعد الصلاحيات الممنوحة له على تنفيذ التغيير وتيسير حدوئه وتهيئة البيئة المدرسية للتعاون والمشاركة وتيسير العمل، ويؤدي المعلمون أدوارا قيادية وممارسات إدارية جديدة في مختلف مجالات العمل المدرسي، مما يؤدي إلى تحسين جودة أداء التدريس والتعليم في المدرسة، مما يحقق جودة المخرجات التعليمية من المدرسة.

ويساعد تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس على تحقيق جملة من الأهداف، من ضمنها نشر الوعي برؤية ورسالة المدرسة؛ لاستثمار الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة، وتشجيع الرقابة الذاتية لدى المعلمين، وذلك بعد إشراكهم في عملية صنع القرارات وإشراكهم في عملية التخطيط للأهداف التربوية التي تتناسب مع ظروف المدرسة، وأيضا توفير الرعاية الكافية للطلاب بما يضمن تفوقهم ورفع مستواهم تعليمهم، كما تساعد الإدارة الذاتية على تشجيع المعلمين على الإبداع والابتكار والتجديد في أدائهم، وتشجعهم على التعلم الذاتي والمستمر (حسين، ٢٠٠٦).

من خلال ما سبق، نلاحظ أهمية تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس، فهي تجمع بين عناصر العملية التعليمية ككل من مديريين وعاملين ومعلمين وطلبة وأولياء أمور، إذ تقدم الإدارة الذاتية مساحة من الحرية لمدير المدرسة في إدارة شؤونها، وأيضا توفر في الوقت الذي يلزمه لاتخاذ القرار بالمشكلات التي تواجه العملية التعليمية في مدرسته، كما ان تطبيقها يشجع المعلمين على التطوير من ذاتهم لما تتميز به الإدارة الذاتية من مرونة في العمل.

١,١,١ الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت مفهوم الإدارة الذاتية، والتنمية المهنية للمعلمين، وفيما يلي استعراض لبعض الدراسات مرتبة حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

هدفت دراسة أبو عرار (٢٠٢٢) التعرف إلى معوقات تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية من وجهة نظر مديري مدارس بئر السبع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥) مديرا ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة معوقات تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة في معوقات تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

هدفت دراسة آل صليح (٢٠٢٢) التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام في القطاع الشمالي لمدينة نجران السعودية في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر مديريها ومعلميها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (١٩٦) معلما ومعلمة، و(٤٦) مديرا ومديرة. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق الإدارة الذاتية تعزى لمتغير الجنس ولصالح (الإناث)، ومتغير المؤهل العلمي لصالح (البكالوريوس)، ومتغير سنوات الخبرة ولصالح (أقل من ٥ سنوات)، ومتغير الوظيفة لصالح (المعلم)، ومتغير التخصص لصالح (الكليات الإنسانية).

وحاولت دراسة حجاج (٢٠٢٠) التعرف إلى دور مدير المدرسة في تنمية أساليب النمو المهني للمعلمين في المرحلة الأساسية بولاية كسلا في السودان من وجهة نظر المديرين أنفسهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (٣٠١) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المدراء لدور المدير في تنمية أساليب النمو المهني للمعلمين، وفي تنمية طرق التدريس لدى المعلمين، وتنمية أساليب النمو المهني وأثره على الطلاب جميعها جاءت متوسطة.

وفي دراسة أجرتها محسن (٢٠١٩) هدفت التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة بغداد من وجهة نظرهم. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكون مجتمع الدراسة من (١٣٥٢) مديراً و(١١٠٥) مديرة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مديراً و(١٨٠) مديرة، وأظهرت النتائج أن واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس بغداد الابتدائية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت أنه لا فروق تعزى لمتغيري الجنس والخدمة في متوسطات استجابات مديري المدارس نحو تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس بغداد الابتدائية.

وفي دراسة أجرتها صيام (٢٠١٨) هدفت التعرف على واقع الإدارة الذاتية في مدارس المعارف الابتدائية في القدس من وجهة نظر العاملين فيها، وكذلك معرفة أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، التخصص، جنس المدرسة، نوع المنهاج، والمسمى الوظيفي لاستجابات عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٤) من العاملين في هذه المدارس منهم (١١) مديراً ومديرة، (٢٥٧) معلماً ومعلمة و(٧٩) مركزاً، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (٥٥) فقرة موزعة على خمس مجالات، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس المعارف في شرقي القدس جاء بدرجة متوسطة، والمعوقات كذلك جاءت بدرجة متوسطة وبينت كذلك عدم وجود فروق بين تقديرات عينة الدراسة تعزى لجميع المتغيرات.

وهدف دراسة برايسش وداليز وبنيفيلي (Briesch, Dauiels & Beneville, 2018) إلى معرفة العلاقة بين الإدارة المدرسية الذاتية وسلوك الطلاب، حيث استخدم الباحثون المنهج النوعي لتحقيق أغراض الدراسة والتي تمت باستخدام تحليل الأدبيات المنشورة، حيث تمت مراجعة (٥٦) دراسة منشورة، وحدد الباحثون (٨) مناهج رئيسية للإدارة الذاتية، حيث توصل الباحثون إلى أن العلاقة بين الإدارة الذاتية وسلوك الطلبة كانت إيجابية وذلك بانخفاض السلوك غير المرغوب، مع ملاحظة أن هناك بعض المتغيرات التي كان لها تأثير في سلوك الطلبة مثل مستوى الصف، والزمن، ونوعية التعليم.

هدفت دراسة بربو (Prew, 2018) التعرف إلى أثر الإدارة الذاتية على تحسين مستويات التعليم في المرحلة الثانوية في مدارس جنوب الصحراء الكبرى في أفريقيا. استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (١٣٥) مديراً ومديرة، أظهرت النتائج أن للإدارة الذاتية دور كبير في توفير الاستقرار التعليمي، وتحفيز المهارات الأكاديمية لدى الطلاب، ومنح المساحة الكافية للإدارة المدرسية في وضع سياسات ومنهجيات تناسب الأوضاع الآنية للمدارس، وكيفية معالجتها مما يوفر ممارسة أكاديمية وتعليمية من شأنها توفير انسيابية تعليمية تنعكس على الأداء والتحصيل الأكاديمي للطلاب.

وفي دراسة أجراها الشريجة، العنبري، والعازمي (٢٠١٧) هدفت التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية، ومعرفة هل هناك فروق في استجابات المديرين تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون استبانة مكونة من (٣٧) فقرة، موزعة على ست مجالات وهي: الشؤون الإدارية، المناهج وطرق التدريس، وشؤون الموظفين، الشؤون الطلابية، المرافق المدرسية، الشؤون المالية. تكونت عينة الدراسة من (٣٢) مديراً ومديرة وتوصلت الدراسة إلى أن اتجاهات المديرين نحو الإدارة الذاتية كانت مرتفعة، وفي جميع المجالات عدا مجال المناهج وطرق التدريس، حيث جاءت الاستجابة متوسطة، وظهرت فروق في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة ولجميع المجالات ماعدا مجالي المناهج وطرق التدريس، وشؤون الموظفين ولصالح من خدم منهم أقل من خمس سنوات.

وهدفت دراسة أنيامن ونوكولو (Anyamene &Nwokolo, 2016) التعرف إلى أثر استخدام الإدارة الذاتية في المدارس على قلق الاختبار لدى الطلبة في ولاية وينيتشا في نيجيريا. استخدم الباحثون المنهج شبه التجريبي، والاختبار أداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٧٧) طالبا وطالبة في مدرستين مختلفتين في الولاية تم اختيار إحداهما لتطبيق الإدارة الذاتية، أظهرت النتائج أن الإدارة الذاتية كانت فعالة في الحد من قلق الاختبار لدى الطلبة.

وقام فالي ودادود (Vally &Dawod, 2015) بدراسة هدفت إلى معرفة سياسة تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في مدارس كوالالمبور وماليزيا. واستخدم الباحثان المنهج النوعي لملاءمته أغراض الدراسة، وبطاقة الملاحظة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٦) مدارس من مدارس كوالالمبور. وأظهرت النتائج أن مديري المدارس لديهم إدارة فاعلة وجاهزية لتطبيق الإدارة الذاتية التي تتناسب مع مواردهم البشرية، وأنهم لديهم رؤى مستقبلية لتطوير مدارسهم والعاملين فيها.

وأجرى شعيبات وشاهين (٢٠١٥) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بفلسطين للسلوك القيادي، وعلاقته بدرجة النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨١) معلما ومعلمة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة المديرين للسلوك القيادي جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديراتهم لدرجة الممارسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة بينما توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ومتغير المديرية، كما أظهرت النتائج أن درجة النمو المهني للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديراتهم لمستوى النمو المهني تبعا لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي بينما توجد فروق تعزى لمتغير المديرية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بدرجة ضعيفة بين السلوك القيادي والنمو المهني للمعلمين.

هدفت دراسة كاسهون (Kassahun, 2014) التعرف إلى دور مديري مدارس التعليم العام الإعدادية في أديس أبابا- أثيوبيا في التنمية المهنية للمعلمين، والتعرف على الصعوبات التي تحد من دورهم الإشرافي في التنمية المهنية للمعلمين. استخدم الباحث المنهج الوصفي، والمقابلة الفردية مع بعض المعلمين، والاستبانة أداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) معلما ومعلمة. أظهرت النتائج وجود دور إيجابي لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين، وأنه يساهم بشكل عام في التطوير المهني للمعلمين.

١,٢,٢ التعليق على الدراسات السابقة

تباينت الدراسات السابقة بتنوع غاياتها وأهدافها ومتغيراتها وبيئاتها التي أجريت فيها، وتوافقت معظمها في تناولها لمتغير الإدارة الذاتية، ومتغير تعزيز النمو المهني للمعلمين وربطها مع متغيرات أخرى، وأفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تطوير استبانة الدراسة أداة للبحث، لمعرفة دور ممارسة المديرين في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم أما عينات الدراسات السابقة فقد تنوعت بتنوع أهدافها فبعضها اختار عنصر القيادات المدرسية، والمعلمين والمعلمات، والآخر أضاف لها الإداريين في المدارس الحكومية، أو العاملين في الحقل التربوي بشكل عام، كالجامعات، وفي هذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة، وبالنسبة لمنهج الدراسة فاستخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، أما الدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي المسحي، وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة بمساهمتها في إثراء الإطار النظري للدراسة، وفي تفسير بعض النتائج، ومراجعتها المختلفة ومصادرها ذات العلاقة، واختيار الأدوات الإحصائية الملائمة لمعالجة بياناتها، والتأكد من أن الدراسات الحالية لن تتكرر في حدود دراستها المكانية والزمانية.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

يؤدي مدير المدرسة دورا مهما وفاعلا في تطوير مدرسته والنهوض بمستوى الطلبة والمعلمين، بما ينعكس على مستوى العملية التعليمية التعليمية، وحتى يتمكن من تحقيق ذلك فلا بد أن يمارس سلوكا قياديا يوجهه نحو تطوير معلميه وتنميتهم، حتى يتمكنوا من التغيرات المعرفية التي يشهدها القطاع التعليمي، فالمعلم هو الركيزة الأساسية في العملية التعليمية، ومن خلاله يستطيع مدير المدرسة تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

والإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان، لا تخلو من وجود صعوبات ومعوقات تعترضها أثناء ممارسة عملياتها، وتختلف هذه الصعوبات من إدارة مدرسية إلى أخرى، ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى، تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها، ومن خلال عمل الباحثة فقد لاحظت أن مدير المدرسة يواجه الكثير من المعوقات التي تضعف دوره في تعزيز النمو المهني لمعلميه، الأمر الذي أكدته نتائج استطلاع آراء بعض المعلمين من خارج عينة الدراسة إذ تبين وجود قصور في دور المديرين في تعزيز نموهم المهني وكان من بين آراءهم أن المديرين غير قادرين على اتخاذ القرارات التي تناسب احتياجات معلمهم الخاصة بكل مدرسة وبعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات التي تناولت الأنماط القيادية فقد تبين وجود معوقات تحول دون تطبيق الإدارة الذاتية مثل دراسة أبو عرار (٢٠٢٢؛ محسن، ٢٠١٩؛ آل صليح، ٢٠٢٢) التي تبين أن تطبيق الإدارة الذاتية للمدارس ليس بالمستوى المطلوب، ومن هنا تجلت مشكلة الدراسة لدى الباحثة في دراسة دور ممارسة مديري المدارس للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية.

٢,١ أسئلة الدراسة

تجيب الدراسة على الأسئلة التالية:

١. دور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة التدريسية)؟

٣. أهداف وأهمية الدراسة

٣,١ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

١. تعرف دور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين.
٢. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين تبعاً لمتغيري (الجنس، الخبرة التدريسية).

٣,٢ أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في جانبين:

١. **الأهمية النظرية:** من المؤمل أن تسهم الدراسة في إثراء الأدب التربوي، وإغناء المكتبة العربية والأردنية حول موضوع ممارسة المديرين للإدارة الذاتية، ودور المديرين في تعزيز النمو المهني للمعلمين.
٢. **الأهمية العملية:** من المتوقع أن يستفيد من نتائج الدراسة الجهات المسؤولة بوزارة التربية والتعليم، من خلال تعرف دور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين، وتقديم التسهيلات اللازمة للمديرين لمساعدتهم على تطبيق الإدارة الذاتية بمدارسهم، وأن يستفيد مديرو المدارس من نتائج الدراسة في عملية تطوير سلوكهم القيادي في خلق مناخ تعليمي متميز في مدارسهم والذي ينعكس إيجاباً على مستوى النمو المهني لمعلمهم.

٤. مصطلحات الدراسة

تستدعي الدراسة التعريف بالمصطلحات التالية:

الإدارة الذاتية

عبارة عن مدخل من مداخل الإدارة الحديثة تقوم على أساس أن المدرسة هي الوحدة الإدارية المستقلة لذاتها تمتلك القدرة على حرية التصرف واتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بها، وذلك عن طريق التوجه إلى اللامركزية في النواحي المختلفة لمجالات العمل مع تمكينها من الخضوع إلى نظام فعال من خلال الحكم على جودة مخرجاتها" (جبران والشمري، ٢٠١١).

النمو المهني للمعلم

"عملية مستمرة على مدى سنوات الخدمة للمعلم، تعنى بتنوع الخبرات الفردية والجماعية التي تمكن العاملين من تحسين كفاءتهم المهنية في التدريس كأعضاء في محيط المهنة ويطلعوا بالأدوار المتغيرة المترتبة على التغيير في السياق التعليمي والتربوي، وهذه الخبرات تشمل النمو والتنمية المعرفية ومهارات البحث والتحليل ومهارات الإدارة والقيادة وحل المشكلات وتزداد ملامح مدخل التنمية المهنية ومزاياه وضوحاً من خلال مقارنته ببرامج التدريب التقليدية القائمة حالياً لمسيرة التغيرات العالمية المعاصرة" (نشوان، ٢٠٠٨).

دور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين إيجاباً

الدرجة الكلية التي نحصل عليها من استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المعدة لذلك.

٥. حدود ومحددات الدراسة

٥,١ حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود والمحددات الآتية:

- الحد الموضوعي: دور ممارسة مديري المدارس الحكومية بمديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم.
- الحد البشري: طبقت الدراسة على معلمو المدارس الحكومية في لواء الجامعة.
- الحد المكاني: المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة في العاصمة عمان.
- الحد الزمني: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.

٥,٢ محددات الدراسة

تتمثل محددات الدراسة في مدى توفر مؤشرات الصدق والثبات في أداة الدراسة، وفي مدى تمثيل عينة الدراسة للمجتمع التي منه، وموضوعية المستجيبين على فقرات أداة الدراسة.

٦. الطريقة والإجراءات

٦,١ منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ نظراً لملاءمته لمشكلة الدراسة وأهدافها.

٦,٢ متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

١. المتغيرات المستقلة

- الجنس، وله فئتان؛ هما: (ذكر، أنثى).
- الخبرة التدريسية؛ ولها مستويان (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).

٢. المتغير التابع

- دور ممارسة مديري المدارس الحكومية بمديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم.

٦,٣ مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في مديرية لواء الجامعة في العاصمة عمان في العام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣، والبالغ عددهم (٢٠٢٦) منهم (٧٢٢) معلمًا، و(١٣٠٤) معلمة وبلغ عدد المدارس المختارة (٧٤) مدرسة حكومية، وذلك حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم للواء الجامعة في العاصمة عمان من نفس العام الدراسي.

٦,٤ عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٢٧٥) معلمًا ومعلمة، منهم (١٣٥) معلمة، و(١٤٠) معلمًا، وقد تم اختيار المدارس (٥٢) مدرسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث بلغ عدد المدارس في العينة (٥٢)، منها (٢٥) مدارس للذكور، و(٢٧) للإناث، ويبين الجدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيري الدراسة: الجنس، والخبرة التدريسية.

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والخبرة التدريسية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	معلمة	١٣٥	٤٩%
	معلم	١٤٠	٥١%
سنوات الخبرة	المجموع	٢٧٥	١٠٠%
	أقل من ١٠ سنوات	١٢٨	٤٥%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٤٧	٥٥%
	المجموع	٢٧٥	١٠٠%

٦,٥ أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، ولأغراض تطويرها تم العودة إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كدراسة الشريجة وآخرون (٢٠١٧)، ودراسة صيام (٢٠١٨) ودراسة حجاج (٢٠٢٠)، في بناء أداة الدراسة وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (٢٥) فقرة حسب تدرج ليكرت الخماسي.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة؛ فقد تم عرضها على مجموعة مكونة من (١٠) مُحكِّمين في مجال الاختصاص، في عدد من الجامعات الأردنية حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول الأداة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وانتماء كل فقرة للأداة، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (٨) محكمين فأكثر أي ما نسبته (٨٠%) من المُحكِّمين. حيث تم حذف (٣) فقرات هي: (٤، ٩، ٢٣)، وإعادة الصياغة اللغوية لبعض

الفقرات، وتقسيم الاستبانة إلى ثلاث مجالات، وبهذا أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكوّنة من (٢٢) فقرة، موزعة على ثلاث مجالات هي:

- المجال الأول: إدارة الذات، وله (٩) فقرات.
- المجال الثاني: الإبداع والابتكار، وله (٦) فقرات.
- المجال الثالث: المشاركة المجتمعية، وله (٧) فقرات.

صدق الاتساق الداخلي

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (٢٢) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وذلك لحساب معاملات الارتباط المصحّح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مبين في جدول (٢).

جدول (٢): قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة

رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط المصحح
١	٠,٦٥	١٢	٠,٧٦
٢	٠,٧٣	١٣	٠,٨٤
٣	٠,٧٧	١٤	٠,٨٢
٤	٠,٧٣	١٥	٠,٧٧
٥	٠,٦٢	١٦	٠,٧٩
٦	٠,٦٩	١٧	٠,٨٣
٧	٠,٧١	١٨	٠,٧٨
٨	٠,٨٣	١٩	٠,٨٠
٩	٠,٧٧	٢٠	٠,٨٤
١٠	٠,٧٣	٢١	٠,٨٢
١١	٠,٦٢	٢٢	٠,٧٧

يلاحظ من النتائج في الجدول (٢) أنّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

ثبات أداة الدراسة

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (α Cronbach's) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادته (test-retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأوّل بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في جدول (٣).

جدول (٣): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي والإعادة لأداة الدراسة

عدد الفقرات	معاملات ثبات:		الأداة
	الإعادة	الاتساق الداخلي	
٩	٠,٩٣	٠,٩٠	إدارة الذات
٦	٠,٩١	٠,٩٢	الإبداع والابتكار
٧	٠,٩١	٠,٨٦	المشاركة المجتمعية
٢٢	٠,٩٢		الأداة ككل

يبين الجدول (٣) أنَّ قيمة ثبات الاتساق الداخلي للأداة تراوح من (٠,٩٠-٠,٨٦)، في حين أنَّ قيمة ثبات الإعادة للأداة قد بلغت (٠,٩٢).

٦,٦ إجراءات تصحيح أداة الدراسة

من أجل تحليل البيانات والتعرف على دور ممارسة المديرين لإدارة الذات في تعزيز النمو المهني للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين، تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الفقرات وذلك حسب الدرجات الآتية: درجة (١) تعبر عن قليلة جداً، درجة (٢) تعبر عن قليلة، درجة (٣) تعبر عن متوسطة، درجة (٤) تعبر عن كبيرة، درجة (٥) تعبر عن كبيرة جداً، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة؛ تم استعمال المعيار الإحصائي الآتي:

فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة، ولتحديد درجة الموافقة فقد حددت الباحثة ثلاثة مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات المطلوبة}} = \frac{1-5}{3} = 1,33$$

ومن ثم إضافة الجواب (١,٣٣) إلى نهاية كل فئة، وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

- درجة منخفضة من (١,٠٠-أقل من ٢,٣٣).

- درجة متوسطة من (٢,٣٣-أقل من ٣,٦٧)

- درجة مرتفعة من (٣,٦٨-٥,٠٠).

٦,٧ المعالجات الإحصائية

ولأغراض المعالجة الإحصائية، ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم إدخال البيانات على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها. وللإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الإحصاءات الوصفية المتمثلة بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأداء عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات أداة (مقياس) الدراسة، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار (Independent sample T-Test) لمعرفة أثر متغير الجنس والخبرة التدريسية في وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة في دور ممارسة المديرين للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين.

٧. نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج الدراسة التي تهدف التعرف إلى دور ممارسة المديرين للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم، في المدارس الحكومية لمديرية تربية لواء الجامعة، وسيتم ذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على "ما دور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟" للإجابة عن السؤال الأول؛ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور ممارسة المديرين للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين، وذلك كما هو مبين في الجدول (٤).

جدول (٤): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدور ممارسة المديرين للقيادة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظرهم مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدور
١	٣	المشاركة المجتمعية	٣,٨٧	٠,٧٦	مرتفع
٢	٢	الإبداع والابتكار	٣,٨٥	٠,٧٩	مرتفع
٣	١	إدارة الذات	٣,٨٣	٠,٨٦	مرتفع
		الأداة ككل	٣,٨٥	٠,٨٠	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٤) أن دور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين مرتفع، بمتوسط حسابي (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٨٠)، وقد حصلت جميع مجالات أداة الدراسة على تقدير مرتفع، وجاء مجال "المشاركة المجتمعية" بالترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨٧)، تلاه مجال "الإبداع والابتكار" بمتوسط حسابي (٣,٨٥)، تلاه مجال إدارة الذات (٣,٨٣)، ومن الممكن أن تعزى النتيجة إلى أن الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين تعد من أحد أهم مقومات الإدارة الذاتية، حيث يتم تحديد احتياجات العاملين وإخضاعهم لبرامج التنمية المهنية بما يراه مدير المدرسة والمعلمين مناسباً لاحتياجاتهم، كما أن الإدارة الذاتية تمكن مدير المدرسة من صياغة مهام الإدارة المدرسية وفق ظروف المدرسة ذاتها وسماتها واحتياجاتها، حيث تصبح الإدارة المدرسية أكثر استقلالية في توظيف الموارد المتاحة لتفعيل الأنشطة لتطوير المدرسة، وتصبح الإدارة المدرسية عملية أكثر حيوية، وتكون قادرة على حل المشاكل التي تواجهها بشكل أفضل، كما أن الإدارة الذاتية تتيح إمكانية إعطاء المدرسة صلاحيات أكبر وخاصة في مجال تفعيل الأنشطة والمشاركة مع العاملين والطلبة، وأيضا في طبيعة العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي وأولياء الأمور، إذ تكون أكثر شفافية وأهمية في تطوير العملية التعليمية، ومن جانب آخر ممكن عزو النتيجة إلى أن الإدارة الذاتية تتيح الفرصة للعاملين بالمدرسة في عملية صنع القرار لذا يصبح المعلمين على قدر أعلى من المسؤولية مما يدفعهم إلى التطوير من أنفسهم، وأن يصبحوا أكثر اهتماماً بنموهم المهني. اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عرار (٢٠٢٢) التي أظهرت وجود معيقات بدرجة كبيرة في تطبيق الإدارة الذاتية، ومع دراسة (آل صليح، ٢٠٢٢؛ محسن، ٢٠١٩) التي أظهرت أن مستوى تطبيق الإدارة الذاتية للمدارس متوسطا، ودراسة (حجاج، ٢٠٢٠) أن دور الإدارة المدرسية في تحسين مستوى النمو المهني للمعلمين متوسطا، بينما اتفقت مع دراسة (Briesch & Dauiels & Beneville, 2018؛ Prew, 2018) التي بينت أن للإدارة الذاتية أثر إيجابي في تحسين مستوى العملية التعليمية، ومع دراسة الشريجة وآخرون (٢٠١٧) التي بينت أن مديري المدارس لديهم اتجاهات إيجابية نحو تطبيق الإدارة الذاتية. وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال على حدة، وذلك كما هو مبين في الجداول التالية:

المجال الأول: مجال إدارة الذات

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز إدارة الذات لدى المعلمين مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدور
١	٤	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة في اتخاذ القرار.	٣,٩٥	٠,٨٧	مرتفع
٢	٥	يوفر التعزيز الإيجابي للمعلمين مما يشعرهم بأنهم موضع التقدير لبناء الثقة معهم.	٣,٩٣	٠,٩٠	مرتفع
٣	٢	يركز مدير المدرسة على التعليم الذاتي المستمر للمعلمين.	٣,٨٩	١,١٢	مرتفع
٤	١	يساعد مدير المدرسة المعلمين على دعم نقاط القوة لديهم.	٣,٨٦	٠,٧٢	مرتفع

مرتفع	٠,٨٦	٣,٨٤	يقدم مدير المدرسة التسهيلات من أجل دعم النمو المهني للمعلمين.	٦	٥
مرتفع	٠,٨٢	٣,٨١	يوفر مدير المدرسة التسهيلات المناسبة المتعلقة بالوقت لوضع خطط دراسية جديدة.	٧	٦
مرتفع	٠,٨٢	٣,٧٩	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام أساليب تعليمية حديثة حسب ما يرونه مناسباً.	٩	٧
مرتفع	٠,٧٧	٣,٧٥	يشجع مدير المدرسة المعلمين لابتكار أساليب تدريسية جديدة ويوفر لهم الظروف المناسبة لذلك.	٣	٨
مرتفع	٠,٨٣	٣,٦٩	يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لتحديد عدد الامتحانات التي يقومون بإعدادها.	٨	٩
مرتفع	٠,٨٦	٣,٨٣	الدرجة الكلية		

يلاحظ من الجدول (٥) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز نمو المعلمين مهنيًا في مجال إدارة الذات مرتفع، وبمتوسط حسابي (٣,٨٣) وانحراف معياري (٠,٨٦)، وعلى مستوى الفقرات فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٦٩-٣,٩٥) وجميعها مرتفعة، وحصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "يشجع مدير المدرسة المعلمين على المشاركة في اتخاذ القرار" على أعلى تقدير، وقد تعزى النتيجة إلى أن عملية إشراك المعلمين بصنع القرارات تتيح لهم فرصة اختيار كل ما يتعلق بممارساتهم التدريسية، ويتحملون نتيجة قراراتهم، وأنهم مسؤولون عن هذه القرارات، لذا نجدهم في تنافس مع أنفسهم ومع زملائهم في التطوير من ذاتهم والتطوير من مهاراتهم، وربما تعزى النتيجة إلى أن التشارك بين المعلمين والإدارة في صنع القرارات يساعد على تبادل الخبرات فيما بينهم، مما يساعدهم على تعرف الممارسات التدريسية الأفضل وبالتالي التحسين من أدائهم، كما حصلت الفقرة رقم (٨) والتي تنص على "يتيح مدير المدرسة الفرصة للمعلمين لتحديد عدد الامتحانات التي يقومون بإعدادها" على أقل تقدير، وقد تعزى النتيجة إلى أن عملية تحديد عدد الامتحانات هو قرار من وزارة التربية والتعليم، فبرامج الامتحانات تعد برامج موحدة لجميع المدارس، وليس من صلاحيات المدير أو المعلم.

المجال الثاني: مجال الإبداع والابتكار

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز الإبداع والابتكار لدى المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدور
١	٢	يوجه المعلمين للبحث عن حلول مختلفة عند معالجة المشكلات.	٣,٩١	٠,٩١	مرتفع
٢	٥	يبكر مدير المدرسة أساليب حديثة للنظر في كيفية إنجاز المهام.	٣,٨٩	٠,٦٣	مرتفع
٣	١	يشجع المعلمين على الإبداع والتجديد.	٣,٨٧	٠,٨٤	مرتفع
٤	٣	يشجع على العمل التعاوني بين المعلمين.	٣,٨٤	٠,٩٠	مرتفع
٥	٤	يحرص على بناء مناخ داخل المدرسة يتصف بالثقة	٣,٨٢	٠,٧٢	مرتفع
٦	٦	يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين للتنسيق للزيارات المتبادلة بين المدارس، وتبادل الخبرات بين المعلمين.	٣,٧٩	٠,٧٤	مرتفع
الدرجة الكلية			٣,٨٥	٠,٧٩	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٦) أن دور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز مستوى النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في مجال الإبداع والابتكار جاء مرتفعاً، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣,٧٩-٣,٩١) وجميع التقديرات للفقرات مرتفع، وقد حصلت الفقرة رقم (٢) على أعلى تقدير وتنص على " يوجه المعلمين للبحث عن حلول مختلفة عند معالجة المشكلات" ومن الممكن أن تعزو البعثة هذه النتيجة إلى أن المديرين يثقون بمعلميهم، ويثقون بقدراتهم وكفاياتهم، لذا يتيحون أمامهم الفرصة لحل مشكلاتهم التي تواجههم أثناء التدريس، كونهم أكثر معرفة بطبيعة طلابهم وبطبيعة المشكلات التي تواجه تعلمهم، وحصلت الفقرة رقم (٦) والتي تنص على " يتعاون مدير المدرسة مع المعلمين للتنسيق للزيارات المتبادلة بين المدارس، وتبادل الخبرات بين المعلمين" وقد تعزى النتيجة إلى أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين سواء كان ذلك داخل المدرسة أو خارجها، فهي تساهم في توفير الوقت والجهد للمعلمين، ويتكون لديهم قاعدة معرفية أكبر نتيجة تبادل الخبرات فيما بينهم، وتعد هذه الميزة من أهم أهداف الإدارة الذاتية والتي تتيح لمدير المدرسة والمعلمين في التنسيق لهذه الزيارات، بما يتناسب مع ظروف المدرسة، ووفق احتياجات المعلمين.

المجال الثالث: المشاركة المجتمعية

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز المشاركة المجتمعية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدور
١	٥	توفر المدرسة بالتعاون مع المعلمين قاعدة بيانات وإحصاءات للمجتمع المحلي.	٤,٠١	٠,٦٣	مرتفع
٢	٢	تستفيد المدرسة من المؤسسات المجتمعية في عملها وتحقيق أهدافها.	٣,٩٩	٠,٨٨	مرتفع
٣	٣	تتيح المدرسة مرافقها وتجهيزاتها لخدمة المجتمع المحلي.	٣,٩٢	٠,٩١	مرتفع
٤	٧	تشجع الإدارة المدرسية المعلمين على توفير قنوات اتصال فعالة مع المجتمع المحلي.	٣,٨٩	٠,٦٣	مرتفع
٥	٦	تشجع الإدارة المدرسية المعلمين على تفعيل مجلس الآباء والمعلمين.	٣,٨١	٠,٨٤	مرتفع
٦	١	تحث إدارة المدرسة المعلمين التركيز على نشر قيم المواطنة عند الطلبة.	٣,٧٥	٠,٩٠	مرتفع
٧	٤	تتيح الإدارة المدرسية الفرصة للمعلمين للتنسيق لمهرجانات ثقافية واجتماعية وإنسانية.	٣,٦٩	٠,٧١	مرتفع
الدرجة الكلية			٣,٨٧	٠,٧٦	مرتفع

يلاحظ من الجدول (٧) أن تقديرات المعلمين في المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز المشاركة المجتمعية مرتفع، وبمتوسط حسابي (٣,٨٧) وانحراف معياري (٠,٧٦)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٣,٦٩-٤,٠١) وحصلت الفقرة رقم (٥) والتي تنص على " توفر المدرسة بالتعاون مع المعلمين قاعدة بيانات وإحصاءات للمجتمع المحلي" على أعلى تقدير، وقد تعزى النتيجة إلى أن الإدارة الذاتية تتيح لمدير المدرسة حرية اختيار سبل التواصل مع أبناء المجتمع المحلي، لما لدورهم الفاعل في تحسين وتطوير العملية التعليمية، كما أن المديرين عند ممارستهم للإدارة الذاتية يتيحون الفرصة أمام المعلمين في كيفية إشراكهم لأولياء الأمور في العملية التعليمية مما يعزز مهارات التواصل لدى المعلمين، وحصلت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "تتيح الإدارة المدرسية الفرصة للمعلمين للتنسيق لمهرجانات ثقافية واجتماعية وإنسانية" على تقدير مرتفع وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارة الذاتية تهتم بثقافة المدرسة والتي تعتبر أن المهرجانات والنشاطات جزء مهم في إبراز ثقافة المدرسة والتي تميزها عن المدارس الأخرى.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: " هل توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة في دور ممارسة مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الجامعة للإدارة

الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة التدريسية)؟" للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (t-test) لمعرفة دور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية في تعزيز النمو المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير: الجنس: (ذكر، أنثى)، ومتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) والجدول (٨) يبين تلك القيم.

جدول (٨): نتائج تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغيري الجنس والخبرة التدريسية

المتغير	فئة المتغير	المتوسط الحسابي	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الجنس	ذكر	٣,٤١	١,٥٠	٢٧٣	٠,١٨
	أنثى	٣,٢٢			
الخبرة التدريسية	١٠ سنوات فأقل	٣,١٤	٢,٧٦	٢٧٣	٠,٠١
	أكثر من ١٠ سنوات	٣,٢٨			

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)

يلاحظ من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية تبعاً لمتغير الجنس، وقد تعزى النتيجة إلى أن المعلمين ذكورا وإناثا يدركون أهمية تطبيق الإدارة الذاتية في مدارسهم، لأنها تعطيهم مساحة من الحرية في تطبيق ما يرونه مناسباً ويصب في مصلحة العملية التعليمية، كما أن تطبيق الإدارة الذاتية يعطي العملية التعليمية مرونة أكبر حيث يضع مدير المدرسة السياسات المدرسية بما يتوافق مع احتياجات مدرسته، وما يلي احتياجات المعلمين والطلبة وأولياء الأمور، وتمكنه من إنجاز مهامه بشكل أسرع، وكل هذه الأمور تعزز من مستوى النمو المهني للمعلمين. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشريجة وآخرون، ٢٠١٧؛ أبو عرار، ٢٠٢٢؛ حجاج، ٢٠٢٠؛ آل صليح، ٢٠٢٢) التي بينت عدم وجود فروق لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الإدارة الذاتية للمدارس.

بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين لدور ممارسة المديرين للإدارة الذاتية تعزى لمتغير الخبرة التدريسية ولصالح (أكثر من ١٠ سنوات) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين أصحاب الخبرة الأطول يثق بمديرو المدارس بخبراتهم وبقدراتهم بشكل أكبر، كما أنهم يسعون إلى التطوير من مهاراتهم التدريسية بما يتلاءم مع احتياجات الطلبة، ومع التطورات التي تشهدها العملية التعليمية، كما أنهم يمتلكون الرغبة في التطوير من مهاراتهم القيادية لذا هم يحبذون هذا النمط من أنماط الإدارة المدرسية لأنه يعطيهم الفرصة للتطوير من أنفسهم. اختلفت مع دراسة آل صليح (٢٠٢٠) التي بينت وجود اختلاف في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق الإدارة الذاتية لصالح الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، ودراسة (الشريجة وآخرون، ٢٠١٧؛ حجاج، ٢٠٢٠).

٨. التوصيات

١. ضرورة الاستمرار بتفعيل عملية التفويض الإداري للمدارس، ومنح المديرين المزيد من الصلاحيات بما يتعلق بإدارة شؤون مدارسهم، وخصوصاً بما يتعلق بتحديد أساليب ومجالات النمو المهني لمعلميهم.
٢. الاستمرار بتشجيع المعلمين على المشاركة بعملية التخطيط للأهداف التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، وفي صياغة رؤية ورسالة المدرسة بما يزيد من شعورهم بالمسؤولية تجاه قراراتهم.
٣. الاستمرار بإتاحة المزيد من المرونة لمديري المدارس في تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلميهم، وفي تحديد الدورات والبرامج التدريبية التي تلبي احتياجاتهم واحتياجات الطلبة.
٤. الاستمرار بتشجيع المعلمين على التعلم الذاتي والمستمر، وتقديم الدعم المعنوي لهم والتسهيلات التي يحتاجون إليها.
٥. الاستمرار بتفعيل مجتمعات التعلم المهني لما لها من دور في تطوير مستوى الممارسات التدريسية لدى المعلمين، وإتاحة الفرصة أمامهم لتبادل الخبرات.

٦. إجراء المزيد من الدراسات حول دور الإدارة الذاتية في تطوير العملية التعليمية ضمن متغيرات أخرى، وفي بيئات تعليمية جديدة.

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر إلى المراجعين ورئيس التحرير على تعليقاتهم القيمة على المسودة الأولية لهذه الورقة البحثية. كما أعرب عن تقديري لمشاركة المعلمين الذين ساهموا في هذه الدراسة، وأشكر مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة على تسهيل عملية جمع البيانات. جميع الأخطاء أو أوجه القصور المتبقية هي مسؤوليتي بالكامل.

الإقرارات الأخلاقية

تم إجراء هذه الدراسة وفقاً لمبادئ إعلان هلسنكي (١٩٦٤)، وحصلت على موافقة لجنة البحث والأخلاقيات في وزارة التربية والتعليم، الأردن. وقد تم الالتزام بالمبادئ الأخلاقية التالية أثناء تنفيذ البحث:

- مبدأ الموافقة الطوعية (تم الحصول على الموافقة المستنيرة من الجهات المعنية في مديرية تربية وتعليم لواء الجامعة).
- مبدأ تقليل المخاطر على المشاركين.
- مبدأ السرية.
- مبدأ إبلاغ المشاركين بمحتوى وأهداف البحث.
- مبدأ التوثيق الإلزامي لمراحل ونتائج البحث.
- مبدأ موثوقية الأدوات المنهجية المستخدمة في البحث.
- مبدأ صلاحية معالجة البيانات البحثية.

بيان توافر البيانات

تتوفر مجموعات البيانات التي تم جمعها وتحليلها خلال هذه الدراسة عند الطلب من الباحثة.

التمويل

لم يتم تلقي أي تمويل لإجراء هذا البحث.

تضارب المصالح

تؤكد الباحثة عدم وجود أي تضارب في المصالح.

مساهمة الباحثة

- قامت نادية دحبور بوضع تصور الدراسة وتصميمها، بالإضافة إلى جمع البيانات وتحليلها.
- تمت كتابة المسودة الأولى للمقال من قبل نادية دحبور.
- قامت الباحثة بمراجعة النصوص وتحريرها، واعتمدت النسخة النهائية للنشر.

الموافقة على النشر

توافق الباحثة على تقديم هذه الورقة البحثية للنشر، وبانتظار قرار هيئة التحرير بعد عملية التحكيم، وتوافق على نشرها. كما تؤكد أن هذا العمل لم يُنشر سابقاً، ولم يُقدم إلى أي مجلة أخرى للنظر في نشره.

- أبو عرار، ختام. (٢٠٢٢). معوقات تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية من وجهة نظر مدرّاء مدارس بير السبع. *مجلة كلية التربية-جامعة أسيوط*، ٣٨ (٨)، ١٩٤-٢١٢.
- آل صليح، جابر. (٢٠٢٢). درجة تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس القطاع الشمالي بمدينة نجران في ضوء التحول الرقمي ومشكلات تفعيلها من وجهة نظر المديرين والمعلمين. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٧ (١١)، ٢٩-٣٩.
- جبران، علي، والشمري، راضي. (٢٠١١). درجة إمكانية تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية من وجهة نظر القادة التربويين بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، ٣٨ (٤)، ١-٢٠.
- حسين، سلامة. (٢٠٠٦). *الإدارة الذاتية ولا مركزية التعليم*. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- حجاج، أنور. (٢٠٢٠). دور مدير المدرسة في تنمية أساليب النمو المهني للمعلمين بمرحلة الأساس ولاية كسلا. *مجلة معالم الدعوة الإسلامية*، ١٣ (١٣)، ٥٥١-٥٩٧.
- السيف، نورة. (٢٠١١). *معوقات تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام، الرياض.
- الشريجة، محمد، والعنزي، مطلق، والعاظمي، مها. (٢٠١٧). اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، ٤٣ (١٦٥)، ١٧-٥٠.
- شعيبات، محمد، وشاهين، هناء. (٢٠١٥). السلوك القيادي للمديرين وعلاقته بالنمو المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٦ (١)، ٣٧-١.
- صبيام، دارين. (٢٠١٨). *واقع الإدارة الذاتية في مدارس المعارف الابتدائية في شرقي القدس* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليل، فلسطين.
- عامر، سامح. (٢٠١٨). دور الإدارة الذاتية في تفعيل المشاركة المجتمعية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر: دراسة نظرية. *مجلة جامعة القاهرة-كلية الدراسات العليا للتربية*، ٢٦ (٤)، ٢٨٨-٣١٩.
- عايش، أحمد. (٢٠١٣). *إدارة المدرسة نظرياتها وتطبيقاتها التربوية* (ط. ٢). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عثمان، علان، ودبوس، محمد، وتيم، حسن. (٢٠١٢). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، ٣٩ (١)، ١٠٠-١٢٦.
- العلي، يسرى. (٢٠١٤). درجة ممارسة مدير المدرسة الأساسية والثانوية الخاصة في الأردن لدوره في تحقيق النمو المهني للمعلمين: دراسة ميدانية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٥ (٤)، ٥٩١-٦٢٠.
- الكناني، حسن. (٢٠١٥). درجة ممارسة القيادة الذاتية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة القنفذة من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- محسن، منتهى. (٢٠١٩). تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة بغداد من وجهة نظرهم. *مجلة الفتح، كلية التربية، جامعة ديالى*، ١٥ (٧٧)، ٧٠-٩٦.
- نشوان، يعقوب. (٢٠٠٨). *الإدارة والإشراف التربوي* (ط. ٣). دار الفرقان للنشر والتوزيع.

References

- Anyamene, A., & Nwokolo, C. (2016). Effects of self-management technique on test anxiety among secondary school students. *The Journal of Social Sciences Research*, 2(9), 159-166.

-
- Briesch, A., Daniels, B., & Beneville, M. (2018). Unpacking the term "self-management": Understanding intervention applications within the school-based literature. *Journal of Behavioral Education*, 28, 54-77.
- Kassahun, N. (2014). *Practices and challenges of educational supervision in government schools of Addis Ababa* (master's thesis, Addis Ababa University). Addis Ababa University.
- Kathleen, K. (2005). School-based management as a factor in school effectiveness. *International Review of Education*, 3(1), 319-333.
- Prew, M. (2018). School-based management in secondary education in Sub-Saharan Africa. In *Secondary Education in Africa: Preparing Youth for the Future of Work* (Mastercard Foundation report). University of Witwatersrand.
- Vally, V., & Dowod, K. (2015). The implementation of school-based management policy: An exploration. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 693-700.