

درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن وسبل تحسينها
The Degree of High School Leaders' Practice of Self-Management
in Hafar Al-Batin Governorate and Ways to Improve it

خالد بن أحمد معيوف الشمري

Khalid Ahmad Maayouf AlShammari

أستاذ مشارك - كلية التربية - جامعة حفر الباطن - المملكة العربية السعودية

Associate Professor, College of Education, Hafar Al-Batin University, Kingdom of Saudi Arabia
kalshammari@uhb.edu.sa

Accepted

قبول البحث

2024/4/20

Revised

مراجعة البحث

2024/4/1

Received

استلام البحث

2024/3/17

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2024.13.3.4>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن وسبل تحسينها The Degree of High School Leaders' Practice of Self-Management in Hafar Al-Batin Governorate and Ways to Improve it

الملخص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، وسبل تحسينها.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق الأهداف وتطوير استبانة مكونة من (28) فقرة موزعة على (4) مجالات، طبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (341) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية، جاء برجة ممارسة متوسطة، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة (نوع الجنس، ونوع المدرسة)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح 10 سنوات فأكثر.

الخلاصة: خلصت الدراسة إلى عدة توصيات، ومن أهمها، منح قادة المدارس مزيداً من الصلاحيات اللازمة لممارسة الإدارة الذاتية ورفع درجة ممارستها في التنمية المهنية والاتصال والمعلومات والمحاسبة التعليمية، تكثيف الدورات التدريبية حلقات العمل في مجال الإدارة الذاتية لقادة المدارس والمعلمين لإثراء المعرفة لديهم بأساليبها ومجالاتها ورفع درجة ممارستها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الذاتية؛ قادة المدارس الثانوية؛ حفر الباطن.

Abstract:

Objectives: The study aimed to identify the degree of high school leaders' practice of self-management in Hafar Al-Batin governorate from the male and female teachers' point of view and ways to improve it.

Methods: The descriptive approach was used to achieve the goals and to develop a questionnaire consisting of (28) items distributed into (4) areas, applied to a random sample a simple number of (341) male and female teachers in secondary schools.

Results: The study found that the degree of high school leaders' practice of self-management was with a moderate degree of practice. There are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the estimates of the study sample individuals due to the study variables (gender and school type). There are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the estimates of the study sample individuals due to the variable of years of service in favor of 10 years or more.

Conclusions: Among the most important recommendations of the stud is granting school leaders more powers necessary to practice self-management and raise the degree of its practice in professional development, communication, information and educational accountability. Intensifying training courses and workshops in the field of self-management for school leaders and teachers to enrich their knowledge of its methods and fields to raise the degree of its practice.

Keywords: self-management; high school leaders; Hafar Al-Batin.

المقدمة:

تشهد مؤسسات التعليم تحديات تفرضها طبيعة عصرنا الحالي المتسم بالتغيرات المتسارعة في ظل الانفجار المعرفي الهائل، وما يتبعه من تطورات في طبيعة عمل المنظمات بصفة عامة، والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة. أدت هذه التغيرات إلى تطورات عدة في إستراتيجيات التعليم ونظم إدارته، مما ترتب عليه إعادة النظر في العلاقة بين المدرسة والجهات التي تشرف عليها، وتديرها وتراقبها، ومن هذه الإستراتيجيات التوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم، والتي تستند على فلسفة إعادة توزيع صنع القرار واتخاذها، لتجعله ضمن عمليات الإدارة داخل المدرسة. مما أدى لظهور مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة. والذي يعد البديل لنمط إدارة المدرسة التقليدي، بهدف إصلاح التعليم، وجعل إدارته إدارة لامركزية في اتخاذ القرار بحرية واستقلال (علي، 2010، ص 131).

ومن أنواع الإصلاح الإداري في مجال التعليم أسلوب الإدارة الذاتية الذي يقوم على مبدأ المشاركة والحرية والاستقلالية واللامركزية والمساءلة حتى تتمكن المدرسة في ظل هذا المدخل من استخدام مواردها المتاحة بشكل جيد وأكثر فعالية (العجبي، 2008، ص 131).

ويعتبر مدخل الإدارة الذاتية أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية، والتي ينصب معظم اهتمامها على المدرسة في محاولة لمنحها مزيداً من الاستقلالية والحرية لإدارة شؤونها الإدارية والمالية والفنية. وتمكينها من التغلب على المشكلات التي قد تواجهها، وإمكانية الانفتاح على المجتمع، بعيداً عن المركزية في اتخاذ القرارات (الوليدي، 2016، ص 291).

وقد أكدت العديد من الدراسات العلمية، كدراسة الشقيفي والبحيري (2020)، السلي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، مرتضى (2019)، المطيري (2019)، على أهمية تطوير التعليم وتحسينه من خلال مدخل الإدارة الذاتية للمدرسة، والتأكيد على رفع درجة ممارستها، ومعالجة المعوقات التي تحد من درجة ممارستها في مدارس التعليم العام.

مشكلة الدراسة:

تسعى وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية إلى تطوير العمل في مدارس التعليم العام، إيماناً منها بأهمية دور المدرسة في تحقيق أهداف المجتمع بصفة عامة وأهداف العملية التربوية بصفة خاصة، وضرورة تأهيلها للقيام بمهامها وتحقيق رسالتها، فالتحسين المستمر والإصلاح الدائم في العملية التعليمية والإدارة المدرسية هو ما يجعل المدارس كغيرها من المنظمات مواكبة للتغيرات المتسارعة التي يفرضها الانفجار المعرفي الذي يشهد عالمنا المتغير باستمرار.

وقد جاء في تقرير التقييم الشامل للتعليم في المملكة العربية السعودية عام 1421هـ، أنه لم يطرأ تحديث واضح على الأسلوب المتبع في مجال الإدارة المدرسية وتنظيمها، وأن الحاجة ماسة إلى إعطائها مزيداً من الاستقلالية (اللجنة العليا لسياسة التعليم، 1421، ص 72) ومنذ ذلك التاريخ وخلال الفترة الطويلة في سعي وزارة التعليم إلى إعطاء الإدارة المدرسية المزيد من الاستقلالية وممارسة الإدارة الذاتية للمدارس، إلا أن الدراسات العلمية الحديثة كدراسة كل من مرتضى (2019)، والتي طبقت بمدينة الدمام، المطيري (2019)، والتي طبقت بمدينة بريدة، الفايز والتميمي (2018)، التي كانت مجتمعها مدينة الرياض، مؤذن (2017)، والتي طبقت في مدينة الطائف، الوليدي (2016)، والتي طبقت في مدينة تبوك، أظهرت نتائجها أن ممارسة الإدارة الذاتية للمدارس كان دون المأمول وبدرجة متوسطة، لا ترقى لطموحات وزارة التعليم ومنسوبيها والباحثين في مجال الإدارة التربوية.

وفي ضوء ما سبق، ومن منطلق دور الباحث في خدمة المجتمع المحلي للجامعة التي ينتسب لها في محافظة حفر الباطن، تتبلور مشكلة الدراسة في التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن، وتقديم المقترحات التي قد تسهم في تحسين درجة الممارسة، ويمكن تحديد تساؤلات الدراسة فيما يلي:

- ما درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن تعزى لمتغيرات (نوع الجنس، نوع المدرسة، سنوات الخدمة)؟
- ما مقترحات التحسين التي تسهم في رفع درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية إلى:
- التعرف على تصورات المعلمين والمعلمات في محافظة حفر الباطن لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية.
- التعرف على ما إذا كان هناك فروق في تصورات المعلمين والمعلمات في محافظة حفر الباطن لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية تعزى لمتغير (نوع الجنس، ونوع المدرسة، وسنوات الخدمة).

- التعرف على مقترحات التحسين التي تسهم في رفع درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الاعتبارات التالية:

- تناولها لموضوع الإدارة الذاتية الذي يعد أحد المواضيع الهامة لوزارة التعليم ممثلة في مدارس التعليم العام في سعيها للتحويل إلى اللامركزية.
- تسهم في إثراء الأدب النظري للباحثين في مجال الإدارة بصفة عامة وفي مجال الإدارة الذاتية بشكل خاص .
- تعد مصدرًا هامًا لقادة العمل الإداري وأصحاب القرار في وزارة التعليم وإدارة التعليم بمحافظة حفر الباطن، للوقوف على واقع ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن، لاتخاذ كل ما من شأنه أن يسهم في رفع مستوى ممارسة الإدارة الذاتية، في ضوء ما تقدمه من نتائج.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية، في المجالات التالية (الصلاحيات الممنوحة، الاتصال والمعلومات، المحاسبة التعليمية، التنمية المهنية).
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة بمحافظة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي 1441/1442 هـ - 2020/2021 م.
- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن.

مصطلحات الدراسة:

- الإدارة الذاتية: منح المدرسة الاستقلالية والصلاحيات اللازمة لقيادة المدرسة، مما يجعلها قادرة على تطوير العمل، واتخاذ القرارات التي تلائم الظروف، والمواقف التي تواجهها المدرسة، بما يحقق التميز، والكفاءة في العمل، وجودة المخرجات التعليمية (مؤذن، 2017، ص 88).
- التعريف الإجرائي للإدارة الذاتية: هي الجهود والأعمال التي يقوم بها قادة المدارس باستقلالية من خلال الصلاحيات الممنوحة، الاتصال والمعلومات، المحاسبة التعليمية، التنمية المهنية، للوصول إلى الأهداف المنشودة للمدرسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

نشأة الإدارة الذاتية:

ظهر مصطلح الإدارة الذاتية أول مره عام 1954 م في كتاب الإدارة والتطبيق للمؤلف بيتر داركر Peter Drucker الذي أكد على احتياج منظمات الأعمال إلى مبدأ إداري يفسح المجال للفرد لتحقيق القوة الذاتية والمسؤولية في الوقت ذاته، ويعطي توجيهًا بوحدة الرؤية الشاملة، ونشئ روح الفريق (الفايز والتميمي، 2018، ص 238).

طبقت العديد من دول العالم في الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي مدخل الإدارة الذاتية في مدارسها كوسيلة لزيادة الفاعلية المدرسية وضمان الجودة التعليمية، وكانت الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وبريطانيا وإسبانيا وأستراليا من بين الدول التي تبنت هذا الاتجاه، ويمكن القول بأن الاتجاه نحو تطبيق مدخل الإدارة الذاتية كان أعمق اتجاه إصلاحية خلال عقد التسعينات (علي، 2010، ص 144).

مفهوم الإدارة الذاتية:

منذ ظهور أسلوب الإدارة الذاتية في المؤسسات التعليمية في أواخر السبعينات من القرن الماضي، وهناك محاولات عدة لتوضيح هذا المفهوم، وقد تعددت التعريفات التي أطلقت على هذا المفهوم في المجال التربوي (الوليدي، 2016، ص 295).

عرفها الغامدي والألفي (2019) على أنها "نظام إداري تكون فيه المدرسة وحدة اتخاذ القرارات التعليمية ومسؤولة عن بعض القرارات الخاصة بالميزانية والموظفين وتوفر المدرسة فيه المناخ الملائم لتحقيق المشاركة والتطوير والتحديث للمعلمين والعاملين بها (ص 685).

كما عرفها المطيري (2019) بأنها "إعادة توزيع السلطة بحيث تتحلل المدارس من سطوة السلطات التعليمية فتمركز رسالتها حول السيطرة المحلية وتمكئها من شؤونها الخاصة وتبني إستراتيجيات التحسين والتطوير والتنمية المهنية المستمرة مع خضوع المدرسة لنظام فعال من المساءلة عن طريق الحكم على جودة المخرجات التعليمية بها" (ص 255).

أهمية الإدارة الذاتية:

تكمن أهمية الإدارة الذاتية للمدرسة في المملكة العربية السعودية في مرور المجتمع السعودي بمجموعة كبيرة من المتغيرات في ظل رؤية المملكة 2030 والتي تركز على إحداث مجموعة من التغيرات الكبرى في جميع الأطر والمناشط الخاصة بالحياة داخل المملكة العربية السعودية، وعلى الرغم من ذلك فإن الإدارة المدرسية لم تشهد تغيرات مماثلة، فممازالت تعاني من عدم التوازن بين السلطات والمسؤوليات، والاستمرار في التبعية المركزية، رغم ذلك الخطاب المعلن في التوجه نحو اللامركزية في إدارة العملية التعليمية داخل المدرسة (السبعي، 2015، 216).

ولخص مؤذن (2017) أهمية الإدارة الذاتية بالتالي:

- تحسين المناخ المدرسي الملائم الذي يساعد على تفعيل الكفاءة الإدارية.
- إتاحة المزيد من المرونة والحرية للمدرسة، وضمان سرعة اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لمواجهة المشكلات التعليمية.
- القضاء على سلبيات البيروقراطية الإدارية، والعمل بمبدأ تفويض السلطة والمحاسبية.
- بث الرقابة الذاتية في نفوس العاملين بالمدرسة، وتشجيع أسلوب التقويم الذاتي داخل المدرسة.

أهداف الإدارة الذاتية:

ذكر عبدالرؤوف وعامر (2009) أن الإدارة الذاتية للمدرسة تهدف إلى تطبيق اللامركزية بإتاحة الفرص لممارسة بعض الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية والفنية، كوحدة تدير نفسها ذاتيًا، وفي حدود السياسة التعليمية للوزارة، والقواعد المنظمة للعمل، وتخفيف الأعباء على الإدارات التعليمية بالمناطق، وإن الإدارة التعليمية للمدرسة تهدف بشكل عام إلى:

- تطوير التنظيم المدرسي في جميع مجالاته، وتعزيز مفهوم اللامركزية الإدارية.
- تطوير دور قادة المدارس في ضوء متطلبات الإدارة المدرسية الحديثة.
- تحقيق النمو المهني للقادة من خلال تدريبهم وتقويم أدائهم باستمرار.
- تطوير دور المدرسة من صورتها النمطية لتصبح مؤسسة تتمتع بالمصداقية والثقة، وقادرة على تلبية احتياجات المجتمع المدرسي والمحلي.
- تقليل العبء عن إدارات التعليم بما يتيح لها الاهتمام بتطوير الجوانب المختلفة للعملية التعليمية.
- توظيف التقنية الحديثة لمصلحة إنسيابية العمل في المدرسة.
- زيادة كفاءة استثمار الموارد وتوظيفها.

أسس ومبادئ الإدارة الذاتية:

ذكر مؤذن (2017) أن الإدارة الذاتية تستند في عملها إلى عدد من الأسس والمبادئ التي ترتكز عليها ضمناً لتحقيق أهدافها، منها:

- لامركزية السلطة وهي اللبنة الأولى التي ترتكز عليها الإدارة الذاتية للمدرسة.
- المشاركة في اتخاذ القرار وتمكين العاملين من المشاركة بفاعلية حول جميع الأمور الإدارية والتعليمية.
- التنمية المهنية المستمرة وهي من أهم الأسس لتحقيق الإدارة الذاتية بشكل فعال.
- إتاحة المعلومات للجميع وتوفير جميع المعلومات الدقيقة عن المدرسة وتداولها بين جميع المشاركين في عملية الإدارة الذاتية للمدرسة.
- المساءلة عن النتائج فالمساءلة التعليمية يجب أن تكون وفق مقاييس ومعايير محددة وواضحة للجميع.

الدراسات السابقة:

وفيما يتعلق بالدراسات التي تناولت الإدارة الذاتية:

- هدفت دراسة الشقيفي والبحيري (2020) إلى معرفة مدى إمكانية تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس الثانوية في محافظة القنفذة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن درجة أداء قادة المدارس الثانوية بالقنفذة للمهارات الإدارية الذاتية كانت بدرجة عالية، وأوصت بالاستفادة من نتائج الدراسة في تحديد أولويات تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس، والاهتمام بتشخيص واقع المهارات الإدارية لقادة المدارس.
- وأعد السلمي والجندي وإبراهيم (2019) دراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية في الإدارة المدرسية حققت أهمية كبيرة، وأوصت بتبني التصور المقترح في الدراسة.
- هدفت دراسة الغامدي والألفي (2019) إلى التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس بمنطقة الباحة للإدارة الذاتية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، توصلت إلى أن درجة ممارسة قادة المدارس للإدارة الذاتية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة،

أوصت الدراسة منح قادة المدارس مزيد من الصلاحيات اللازمة لصناعة واتخاذ القرارات وإشراك قادة المدارس بصناعة القرار على مستوى إدارة التعليم.

- سعت دراسة مرتضى (2019) إلى التعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية بمنطقة الدمام التعليمية من وجهة نظر المديرين والمديرات، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة لإمكانية تطبيق الإدارة الذاتية، وأوصت بتبني مقترح مقدم من الباحث بناء على نتائج الدراسة.
- كما هدفت دراسة المطيري (2019) إلى التعرف على واقع ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للإدارة الذاتية في مدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت إلى أن واقع ممارسة المديرات للإدارة الذاتية كان بدرجة متوسطة، وأوصت بضرورة تمكين الإدارة المدرسية من الصلاحيات والموارد المادية والبشرية اللازمة لممارسة الإدارة الذاتية بفاعلية، والعمل على تفعيل الندوات والمحاضرات في إدارة شؤون المدرسة والمشاركة في اتخاذ الإجراءات التعليمية.
- وكانت دراسة الفايز والتميمي (2018) تهدف إلى التعرف على واقع ممارسة أسلوب الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الابتدائية بمكتب جنوب الرياض، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى واقع متوسط لممارسة الإدارة الذاتية، أوصت الدراسة بالعمل على إشراك مديري المدارس في إعداد الخطط التعليمية للمدارس الابتدائية، والاتجاه لمنح مقدار أكبر من اللامركزية للإدارة المدرسية في اتخاذ القرارات الخاصة بها.
- وهدفت دراسة الشريحة والعنزي والعازمي (2017) إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن لدى مديري المدارس اتجاهات إيجابية بدرجة مرتفعة نحو تطبيق الإدارة الذاتية، وأوصت بالسعي العملي والجاد نحو تطبيق الإدارة الذاتية في التعليم العام بدولة الكويت، والعمل على تأهيل العاملين في المدارس بما يتواءم مع تطبيق الإدارة الذاتية.
- أما دراسة مؤذن (2017) فقد هدفت إلى تحديد مدى توافر متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر قادتها، اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن درجة أن درجة توافر متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف جاءت متوسطة، وأوصت بتصميم برنامج متكامل لتدريب قادة المدارس ووكلائها في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية، وتوفير التجهيزات والوسائل التقنية والتكنولوجية التي تسهم في تقديم تعليم نوعي متطور.
- وأجرى الوليدي (2016) دراسة هدفت إلى تحديد درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الثانوي لمبادئ الإدارة الذاتية من وجهة نظر المعلمين بمدينة تبوك، اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الذاتية كانت متوسطة، وأوصت بدعم تفويض السلطة من خلال التوجه نحو اللامركزية، وإتباع مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية، ووضع حوافز تشجيعية للمعلمين المتحمسين بالدورات التدريبية والتي تساعد على تنميتهم مهنيًا في مجال عملهم.
- كما هدفت دراسة (Khattri et al, 2010) إلى تقييم أثر الإدارة الذاتية على التحصيل الدراسي للطلاب بالفلبين، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي في مدارس المرحلة الثالثة، أظهرت نتائج أن للإدارة الذاتية تأثيرًا إيجابيًا على نتائج اختبار التحصيل الدراسي في مدارس عينة الدراسة، وأوصت بالاعتماد على نتائج هذه الدراسة كملحًا أوليًا لتطبيق الإدارة الذاتية للمدارس في شرق آسيا.
- وجاءت دراسة (Harrison, Charles, 2010) بهدف استكشاف فاعلية الإدارة الذاتية في إحداث تغيير داخل بيئة القيادة التعليمية في المدارس الريفية بولاية أريزونا بالولايات المتحدة الأمريكية، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، والمقابلات أداة لجمع البيانات، أظهرت النتائج أن المدرء كانوا قادرين على استكمال جميع مهامهم في الوقت المحدد وأن الإدارة الذاتية مفيدة للقادة التربويين في مثل هذه المناطق التعليمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث عددًا من الدراسات العربية والأجنبية السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الذاتية، مبيّنًا هدف كل دراسة ومنهجها وأدوات جمع البيانات فيها، وأهم النتائج وأبرز التوصيات، ويمكن توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها فيما يلي:

- المنهج والأدوات: اعتمدت الدراسات السابقة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات للوصول إلى أهدافها، وقد تشابه ذلك مع الدراسة الحالية، في اعتمادها على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات لمناسبتها لأهداف الدراسة، باستثناء دراسة (Harrison, Charles, 2010) التي اعتمدت المقابلات الشخصية.
- مجتمع الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تطبيقها على التعليم العام.
- المرحلة الدراسية: اتفقت الدراسة الحالية في تطبيقها على المرحلة الثانوية مع دراسة كل من الشقيفي والبحيري (2020)، مرتضى (2019)، الشريحة والعنزي والعازمي (2017)، مؤذن (2017)، الوليدي (2016)، (Khattri et al, 2010)، واختلفت مع دراسة كل من المطيري (2019).

- الفايز والتميمي (2018)، والتي طبقت على المرحلة الابتدائية، كما اختلفت من دراسة كل من السلمي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، (Harrison, Charles, 2010)، والتي طبقت على جميع المراحل بالتعليم الدراسية.
- متغير الجنس: اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من مرتضى (2019)، الشريحة والعززي والعازمي (2017) في تطبيقها على الجنسين (ذكور، إناث)، واختلفت مع دراسة كل من الشقيفي والبحري (2020)، السلمي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، الفايز والتميمي (2018)، الوليدي (2016)، والتي اقتصر تطبيقها على دراسة الذكور فقط، كما اختلفت مع دراسة المطيري (2019) والتي اقتصر تطبيقها على دراسة الإناث فقط.
 - متغير نوع المدرسة: تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتطبيقها على المدارس الحكومية والأهلية.
- كما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في التعرف على مقترحات التحسين التي تسهم في رفع درجة ممارسة قادة المدارس للإدارة الذاتية وجهة نظر عينة الدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات السابقة والأدب النظري في تطوير أداة الدراسة الحالية ومقارنة النتائج.
 - انفردت هذه الدراسة في الحدود الزمانية والمكانية عن الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي للتعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن، لمناسبتها لطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن للفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1442/1441هـ، والبالغ عددهم (1981) معلم ومعلمة، تم إرسال (500) استبانة إلكترونية، وتمت استرجاع (341) استبانة كاملة البيانات، والتي تمثل نسبة (17.21%) من المجتمع الأصلي، كما هو موضح في جدول (1).

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (نوع الجنس، نوع المدرسة، سنوات الخدمة)

المتغيرات	فئات المتغير	العدد	الإجمالي	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	214	341	63%
	أنثى	127		37%
نوع المدرسة	حكومي	218	341	64%
	أهلي	123		36%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	134	341	40%
	5 إلى أقل من 10 سنوات	108		31%
	10 سنوات فأكثر	99		29%

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة للتعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر معلمي المدارس فيها، صممت وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي كالتالي: عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، ومنخفضة جداً، وتمثل رقمياً الدرجات 5، 4، 3، 2، 1، على الترتيب، ولتوزيع المتوسطات الإحصائية تم استخدام التدرج الإحصائي (1.00-1.80) درجة ممارسة منخفضة جداً، (أكثر من 1.80-2.60) درجة ممارسة منخفضة، (أكثر من 2.60-3.40) درجة ممارسة متوسطة، (أكثر من 3.40-4.20) درجة ممارسة عالية، (أكثر من 4.20-5.00) درجة ممارسة عالية جداً.

وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام، القسم الأول تضمن متغيرات الدراسة (نوع الجنس، نوع المدرسة، سنوات الخدمة)، القسم الثاني كان عبارة عن (28) فقرة موزعة على (4) مجالات هي الصلاحيات الممنوحة، الاتصال والمعلومات، المحاسبة التعليمية، التنمية المهنية، القسم الثالث تضمن سؤال مفتوح عن مقترحات عينة الدراسة لسبل تحسين درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الأداة بطريقة الصدق الظاهري، إذ جرى عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (27) محكماً من ذوي الاختصاص في التربية والإدارة التربوية في الجامعات السعودية، وانتهت الأداة في صورتها النهائية، مشتملة على (28) فقرة موزعة على (4) مجالات، بعد استبعاد (3) فقرات من الاستبانة بصورتها الأولية.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة تم تطبيقها على (30) مستجيب من خارج عينة الدراسة، وتمت إعادة التطبيق بعد أسبوعين، وتم استخراج معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات الأداة، وتم احتساب معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ الكلي (0.95) وهو مقبول لغايات الدراسة، كما هو موضح في جدول (2).

جدول (2): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المجال	عدد العبارات	معامل الثبات
1	الصلاحيات الممنوحة	8	0.96
2	الاتصال والمعلومات	7	0.93
3	المحاسبة التعليمية	7	0.95
4	التنمية المهنية	6	0.94
	الأداة ككل	28	0.95

المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار "ت" لعينتين مستقلتين Independent Sample T-test، وتحليل التباين الأحادي Three-Way ANOVA، باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والتكرارات والنسب المئوية للسؤال الثالث حول مقترحات مقترحات عينة الدراسة لسبل تحسين درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتوفرة من أداة الدراسة، وتم الحصول على مجموعة من النتائج سوف يتم عرضها ومناقشتها في ضوء الأدبيات ونتائج الدراسات السابقة المتعلقة بدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية وسبل تحسينها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين فيها.

للإجابة عن هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمجالات ككل، ولكل فقرة مع مجالها، كما هو موضح في

جدول (3).

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن

الرتبة	رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة
1	3	المحاسبة التعليمية	3.38	0.88	متوسطة
2	1	الصلاحيات الممنوحة	3.14	0.79	متوسطة
3	2	الاتصال والمعلومات	3.05	0.88	متوسطة
4	4	التنمية المهنية	2.71	0.93	متوسطة
		المجالات ككل	3.07	0.81	متوسطة

يبين جدول (3) أن درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر عينة الدراسة على الأداة ككل جاء بدرجة ممارسة متوسطة، حيث احتل المجال الثالث "المحاسبة التعليمية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.88)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية، وجاء المجال الأول "الصلاحيات الممنوحة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.79)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية، والمجال الثاني "الاتصال والمعلومات" جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (0.88)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية، بينما جاء المجال الرابع "التنمية المهنية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.93)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين فيها (3.07) بانحراف معياري (0.81)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة.

يمكن إيعاز هذه النتائج إلى جهود إدارة التعليم في محافظة حفر الباطن، بمنح بعض الصلاحيات التي تمكن قادة المدارس من ممارسة الإدارة الذاتية، وإيمان أفراد عينة الدراسة بأنه مازال هناك المزيد من الصلاحيات التي لم تمنح لقادة المدارس لممارسة الدور المأمول منهم في الإدارة الذاتية، وفق التفاوت النسبي بين مجالات الدراسة.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من مرتضى (2019)، المطيري (2019)، الفايز والتميمي (2018)، مؤذن (2017)، الوليدي (2016)، من حيث الحصول على درجة تقدير عام متوسطة، واختلفت مع نتائج دراسة كل من الشقيفي والبحيري (2020)، السلي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، الشريحة والعنزي والعازمي (2017)، والتي توصلت إلى درجة تقدير عام عالية.

وبالنسبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات الأداة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات مجالات الدراسة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: الصلاحيات الممنوحة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في جدول (4).

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال الصلاحيات الممنوحة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	1	يمنح الإجازات الاضطرارية وفق ما يراه مناسباً لمصلحة المدرسة.	3.54	0.98
2	3	يعتمد الخطط التشغيلية لقطاعات المدرسة.	3.42	0.93
3	7	يعتمد الرحلات الطلابية التعليمية القصيرة.	3.28	1.01
4	2	يعطي الحرية للمعلمين لإنهاء المنهج الدراسي بما يخدم الطلبة.	3.21	0.81
5	4	يطبق كامل صلاحياته لتحقيق أهداف المدرسة.	3.18	0.95
6	5	يلقى الدوام المدرسي في الحالات الطارئة.	3.04	0.98
7	8	يعتمد ندوات أو لقاءات تلمي احتياجات منسوبي المدرسة.	2.81	0.99
8	6	يعتمد زيادة الفصول أو تقليصها عند الحاجة.	2.63	1.04
		المجال ككل	3.14	0.79

يبين جدول (4) أن المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المجال تراوحت ما بين (2.63-3.54)، حيث جاءت الفقرة (1) والتي نصت على "يمنح الإجازات الاضطرارية وفق ما يراه مناسباً لمصلحة المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حساب (3.54)، وانحراف معياري (0.98)، وجاءت الفقرة (3) والتي كان نصها "يعتمد الخطط التشغيلية لقطاعات المدرسة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (0.93)، وقد تعزى هذه النتائج للصلاحيات الممنوحة من إدارة تعليم حفر الباطن لقادة المدارس باعتماد الخطط التشغيلية لقطاعات مدارسهم، ومنح الإجازات الاضطرارية لمنسوبي المدرسة، وتفعيلها من قادة المدرسة لمصلحة مدارسهم، بينما احتلت الفقرة (6) والتي نصت على "يعتمد زيادة الفصول أو تقليصها عند الحاجة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.63)، وانحراف معياري (1.04)، وقد يعزى ذلك لترتيب ميزانيات مالية لزيادة أو تقليص الفصول وما يتبع هذا القرار من استحقاق المدرسة للمعلمين فيتوجب على قائد المدرسة مشاركة هذا القرار مع إدارة التعليم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.14)، وانحراف معياري (0.79)، وهو ما يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية في مجال الصلاحيات الممنوحة.

اتفقت نتائج هذه الدراسة في مجال الصلاحيات الممنوحة، مع نتائج دراسة كل من المطيري (2019)، الوليدي (2016)، في الحصول على درجة تقدير متوسطة، واختلفت مع نتائج دراسة السلي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، والتي توصلت إلى درجة تقدير كبيرة في مجال الصلاحيات الممنوحة، كما اختلفت مع نتائج دراسة الشقيفي والبحيري (2020)، والتي توصلت لدرجة تقدير عالية جداً.

المجال الثاني: الاتصال والمعلومات

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في جدول (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال الاتصال والمعلومات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	2	يطلع المعلمين على الخطابات الرسمية غير السرية.	3.37	1.01
2	1	يوظف التقنيات الحديثة للتواصل مع أولياء الأمور.	3.13	0.99
3	3	ينوع وسائل الاتصال مع المعلمين.	3.10	0.98
4	4	يستخدم الوسائل الالكترونية المختلفة بفاعلية.	3.04	1.12
5	5	يدعم اتصالات المعلمين مع إدارة التعليم.	2.92	1.01
6	7	يسمح للمعلمين بالاطلاع على بيانات المدرسة غير السرية.	2.91	1.02
7	6	يوفر قاعدة بيانات متكاملة للمدرسة.	2.87	0.95
		المجال ككل	3.05	0.88

يبين جدول (5) أن الفقرة (2) والتي نصت على "يطلع المعلمين على الخطابات الرسمية غير السرية" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.37)، وانحراف معياري (1.01)، قد يعزى لآليات تقييم أداء قادة المدارس بمحافظه حفر الباطن، التي تتابع عملية إطلاع المعلمين على التعاميم، وإلى إيمان قادة المدارس بأهمية إطلاع المعلمين على الخطابات غير السرية، وجاءت الفقرة (1) والتي كان نصها "يوظف التقنيات الحديثة للتواصل مع أولياء الأمور" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.13)، وانحراف معياري (0.99)، وقد يعزى ذلك إلى ما توفره التقنيات الحديثة بالتواصل مع أولياء الأمور من توفير للوقت والجهد، وقناعة قادة المدارس بأهميتها، مع ما توفره شركات التقنية بالمحافظة من عروض اشتراك منخفضة التكاليف. بينما احتلت الفقرة (6) والتي نصت على "يوفر قاعدة بيانات متكاملة للمدرسة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.87)، وانحراف معياري (0.95)، وقد يعزى ذلك لقلة الكادر الإداري والفني الذي يساعد قادة المدارس في جمع البيانات وحفظها في قاعدة بيانات متكاملة للمدرسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.05)، وانحراف معياري (0.88)، وهو يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية في مجال الاتصال والمعلومات. اتفقت نتائج هذه الدراسة، في المجال مع نتائج دراسة مؤذن (2017)، التي توصلت إلى درجة تقدير متوسط في نفس المجال، واختلفت مع نتائج دراسة كل من السلمي والجندي وإبراهيم (2019)، الغامدي والألفي (2019)، والتي توصلت إلى درجة تقدير كبيرة في مجال الاتصال والمعلومات.

المجال الثالث: المحاسبة التعليمية

كانت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات هذا المجال كما هي موضحة في جدول (6).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال المحاسبة التعليمية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	1	قائد المدرسة	3.88	0.98
2	5	يطبق آليات المتابعة دوام منسوبي المدرسة.	3.76	1.02
3	4	يوضح معايير تقويم الأداء للمعلمين.	3.57	1.09
4	3	يتابع التزام المعلمين بالمهام الموكلة لهم.	3.23	1.14
5	2	يستثمر أوقات الدوام الرسمي بشكل فعال.	3.15	1.07
6	7	يطبق اللوائح والأنظمة مما يحقق أهداف المدرسة.	3.04	0.93
7	6	يطبق قواعد المحاسبة مع جميع منسوبي المدرسة.	3.02	1.03
		يناقش نتائج الطلاب مع المعلمين.		
		المجال ككل	3.38	0.88

يبين جدول (6) أن الفقرة (1) والتي نصت على "يطبق آليات المتابعة دوام منسوبي المدرسة" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.98)، وقد يعزى ذلك إلى حرص قادة المدارس على تنفيذ توجهات إدارة التعليم وهيئة الرقابة ومكافحة الفساد في تطبيق آليات متابعة دوام منسوبي المدارس، وجاءت الفقرة (5) والتي كان نصها "يوضح معايير تقويم الأداء للمعلمين" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.02)، قد يعزى ذلك إلى اهتمام قادة المدارس بزيادة وعي المعلمين بمعايير تقويم الأداء المحققة للأهداف التعليمية للمدرسة، بينما احتلت الفقرة (6) والتي نصت على "يناقش نتائج الطلاب مع المعلمين" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (1.03)، وقد يعزى ذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية لدى قادة المدارس والانتقال على المشرف التربوي المتخصص بالمادة الدراسية لمناقشة نتائج الطلاب مع المعلمين، وإن كان من واجب قادة المدارس تفعيل دورهم الإداري وتنسيق جهودهم بين أعمالهم الإدارية بمناقشة نتائج الطلاب مع المعلمين، ومن ثم الاستعانة في الأمور الفنية بالمشرف التربوي المتخصص بالمادة العملية، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (3.38)، وانحراف معياري (0.88)، وهو يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية في مجال المحاسبة التعليمية.

جاءت نتيجة مجال المحاسبة التعليمية متفقة مع نتائج دراسة كل من السلمي والجندي وإبراهيم (2019)، المطيري (2019)، الوليدي (2016)، والتي توصلت إلى درجة تقدير متوسطة في نفس المجال، واختلفت مع نتائج الغامدي والألفي (2019)، والتي توصلت إلى درجة تقدير كبيرة في مجال المحاسبة التعليمية.

المجال الرابع: التنمية المهنية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضحة في

جدول (7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجال التنمية المهنية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	قائد المدرسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	1	يشجع المعلمين للالتحاق بالدورات التدريبية.	3.04	1.01
2	2	يضع التنمية المهنية من ضمن معايير تقويم المعلمين.	2.88	0.88
3	4	يعمل على تنمية المهارات الإدارية للمعلمين.	2.71	1.07
4	5	يشارك المعلمين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	2.58	0.93
5	3	يضع خطة لمتنمية المعلمين مهنيًا.	2.57	1.09
6	6	يستعين بالمتخصصين في برامج التنمية المهنية.	2.48	1.13
		المجال ككل	2.71	0.93

يبين جدول (7) أن الفقرة (1) والتي نصت على "يشجع المعلمين للالتحاق بالدورات التدريبية" قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.04)، وانحراف معياري (1.01)، وكانت الفقرة (2) والتي نصها "يضع التنمية المهنية من ضمن معايير تقويم المعلمين" قد جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.88) وانحراف معياري (0.88)، قد يعزى ذلك لإيمان قادة المدارس بمحافظه حفر الباطن بأهمية التدريب والتنمية المهنية في ظل المهارات المتجددة التي يتطلبها عصرنا الحالي في الوظائف، بينما احتلت الفقرة (6) والتي نصت على "يستعين بالمتخصصين في برامج التنمية المهنية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.48)، وانحراف معياري (1.13)، وقد يعزى ذلك لعدم وجود قاعدة بيانات للمتخصصين في برامج التنمية المهنية بمختلف تخصصاتها، وما يتطلب الاستعانة بالمتخصصين عادة من أجور عالية نسبيًا في ظل محدودية مصادر التمويل بالمدرسة، والصلاحيات المالية المحدودة لقادة المدارس. وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على هذا المجال ككل (2.71)، وانحراف معياري (0.93)، وهو يقابل درجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية في مجال التنمية المهنية.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية في مجال التنمية المهنية مع نتائج دراسة كل من السلمي والجندى وإبراهيم (2019)، الوليدي (2016)، والتي توصلت لدرجة تقدير متوسط في نفس المجال، كما اختلفت مع نتائج دراسة الشقيفي والبحيري (2020)، الغامدي والألفي (2019)، المطيري (2019)، والتي توصلت إلى درجة تقدير كبيرة في مجال التنمية المهنية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: نص السؤال الثاني على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظه حفر الباطن تعزى لمتغيرات (نوع الجنس، نوع المدرسة، سنوات الخدمة).

للتحقق من هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة، حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية، تعزى لمتغير نوع الجنس (ذكر، أنثى)، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين، كما هو موضح في الجدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) لتقديرات أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير نوع الجنس (ذكر، أنثى)

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الصلاحيات الممنوحة	ذكر	214	3.17	0.79	0.724	غير دالة إحصائيًا
	أنثى	127	3.10	0.77		
الاتصال والمعلومات	ذكر	214	3.06	0.90	0.951	غير دالة إحصائيًا
	أنثى	127	3.04	0.87		
المحاسبة التعليمية	ذكر	214	3.42	0.91	1.004	غير دالة إحصائيًا
	أنثى	127	3.34	0.86		
التنمية المهنية	ذكر	214	2.75	0.93	0.695	غير دالة إحصائيًا
	أنثى	127	2.67	0.92		
الدرجة الكلية	ذكر	214	3.10	0.82	0.726	غير دالة إحصائيًا
	أنثى	127	3.04	0.79		

يتضح من جدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لأثر نوع الجنس (ذكر، أنثى)، وقد يعزى الباحث ذلك لتشابه ظروف ومناخ العمل بين الجنسين في مدارس البنين والبنات بمحافظه حفر الباطن.

اتفقت نتائج هذه الدراسة حول هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة، لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية، تعزى لمتغير نوع الجنس (ذكر، أنثى)، مع نتائج دراسة الشريحة والعازي والعازمي (2017)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس واختلفت مع نتائج دراسة مرتضى (2019)، والتي أظهرت بأنه يوجد فروق لصالح الإناث.

وللتحقق من هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة، حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية، تعزى لمتغير نوع المدرسة (حكومي، أهلي)، تم استخدام اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين، كما هو موضح في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) لتقديرات أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير نوع المدرسة (حكومي، أهلي)

المجال	نوع المدرسة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
الصلاحيات الممنوحة	حكومي	218	3.15	0.80	1.012	غير دالة إحصائياً
	أهلي	123	3.13	0.78		
الاتصال والمعلومات	حكومي	218	3.05	0.88	0.849	غير دالة إحصائياً
	أهلي	123	3.04	0.87		
المحاسبة التعليمية	حكومي	218	3.39	0.90	0.901	غير دالة إحصائياً
	أهلي	123	3.37	0.86		
التنمية المهنية	حكومي	218	2.71	0.94	1.213	غير دالة إحصائياً
	أهلي	123	2.70	0.93		
الدرجة الكلية	حكومي	218	3.09	0.82	1.094	غير دالة إحصائياً
	أهلي	123	3.05	0.81		

يتضح من جدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لأثر متغير نوع المدرسة (حكومي، أهلي)، وقد يعزو الباحث ذلك لتشابه خبرات قادة المدارس الحكومية والأهلية فنظام تكليف قادة المدارس الأهلية يحتم على ملاك المدارس اختيار قادة المدارس الأهلية من قادة ومعلمي المدارس الحكومية.

وللتحقق من هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة، حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن، تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، 5 إلى أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (OneWayANOVA)، كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيم (ف) لتقديرات أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل

من 5 سنوات، 5 إلى أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"
الصلاحيات الممنوحة	بين المجموعات	1685.198	2	842.599	9.547
	داخل المجموعات	29831.204	338	88.258	
	المجموع	31516.402	340		
الاتصال والمعلومات	بين المجموعات	1900.076	2	950.038	10.819
	داخل المجموعات	29680.456	338	87.812	
	المجموع	31580.532	340		
المحاسبة التعليمية	بين المجموعات	1851.034	2	925.517	11.358
	داخل المجموعات	27542.268	338	81.486	
	المجموع	29393.302	340		
التنمية المهنية	بين المجموعات	1331.436	2	665.718	8.436
	داخل المجموعات	26672.932	338	78.914	
	المجموع	28004.368	340		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1824.282	2	912.141	9.957
	داخل المجموعات	30963.504	338	91.608	
	المجموع	32787.786	340		

يتضح من جدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، 5 إلى أقل من 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، في كل المجالات والأداة ككل، ولمعرفة اتجاه الفروق تم عمل اختبار المقارنات البعدية (شافية)، كما هو موضح في الجدول (11).

جدول (11): اختبار شافية للمقارنات البعدية للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن لمتغير سنوات الخدمة

المجال	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	5 إلى أقل من 10	10 سنوات فأكثر
الصلاحيات الممنوحة	أقل من 5 سنوات	3.03			
	5 إلى أقل من 10	3.04	0.01		
	10 سنوات فأكثر	3.34	*0.31	0.30	
الاتصال والمعلومات	أقل من 5 سنوات	3.00			
	5 إلى أقل من 10	3.01	0.01		
	10 سنوات فأكثر	3.14	*0.14	0.13	
المحاسبة التعليمية	أقل من 5 سنوات	3.19			
	5 إلى أقل من 10	3.25	0.06		
	10 سنوات فأكثر	3.69	*0.50	0.44	
التنمية المهنية	أقل من 5 سنوات	2.60			
	5 إلى أقل من 10	2.63	0.03		
	10 سنوات فأكثر	2.90	*0.30	0.27	
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	2.95			
	5 إلى أقل من 10	2.99	0.04		
	10 سنوات فأكثر	3.27	*0.33	0.28	

يتضح من جدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة في استجابات عينة الدراسة في جميع مجالات الأداة والأداة ككل، لصالح فئة 10 سنوات فأكثر لدرجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن، وقد يعزى ذلك لخبرات فئة 10 سنوات فأكثر، والتي تساعدهم بشكل نسبي على بفهم أعمق لمؤشرات ممارسة الإدارة الذاتية من غيرهم.

اتفقت نتائج الدراسة حول ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة في استجابات عينة الدراسة مع نتائج دراسة الشقيفي والبحيري (2020)، مؤذن (2017)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة لصالح فئة 10 سنوات فأكثر، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من الغامدي والألفي (2019)، مرتضى (2019)، الشريحة والعنزي والعازمي (2017)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة لصالح فئة أقل من 10 سنوات، كما اختلفت مع نتائج دراسة كل من المطيري (2019)، الوليدي (2016)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما مقترحات التطوير التي تسهم في تحسين درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

تم جمع المقترحات حول مقترحات التطوير التي تسهم في تحسين درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، وكانت أهم مقترحات التطوير كما في الجدول (14).

جدول (12): التكرارات والنسب المئوية للمقترحات حول مقترحات التطوير التي تسهم في تحسين درجة ممارسة القيادة التشاركية لدى قادة المدارس الثانوية

الرقم	المقترحات	التكرار	النسبة المئوية
1	يشرك المعلمين في تحديد ما يحتاجونه من دورات تدريبية.	192	56.3%
2	تطبيق المحاسبة على جميع الموظفين.	190	55.7%
3	الاستعانة بالمتخصصين وأصحاب الخبرة في التدريب.	153	44.9%
4	يدعم قادة المدارس مواقف المعلمين واتصالهم مع المشرفين وإدارة التعليم.	139	40.8%
5	يلحق قادة المدارس الدوام أو جزء منه بالحالات الطارئة.	127	37.2%
6	يسمح بإطلاع المعلمين على البيانات غير السرية للمدرسة.	86	25.2%
7	يناقش قادة المدارس مع المعلمين نتائج الطلبة.	71	20.8%
8	توفير قاعدة بيانات شاملة ومتكاملة للمدرسة.	64	18.8%

يتضح من جدول (12) أن مقترح "يشرك المعلمين في تحديد ما يحتاجونه من دورات تدريبية" جاء بالمرتبة الأولى، حيث حصل على عدد تكرارات (192)، ونسبة مئوية (56.3%)، وهو مقترح خاص بمجال التنمية المهنية، والذي جاء بالمرتبة الرابعة بين مجالات ممارسة الإدارة الذاتية في نتائج هذه الدراسة، وقد يعزى هذا المقترح من قبل عينة الدراسة حرص المعلمين والمعلمات على الاستفادة من برامج التنمية المهنية التي تقام بالمدرسة أو إدارة التعليم، فتناسب ما يحتاجونه من مهارات جديدة يكتسبونها من خلال التدريب، ومقترح "تطبيق المحاسبة على جميع الموظفين" بالمرتبة الثانية،

وحصوله على عدد تكرارات (190)، ونسبة مئوية (55.7%)، وهو مقترح خاص بمجال المحاسبة التعليمية والذي جاء بالمرتبة الأولى بين مجالات ممارسة الإدارة الذاتية في نتائج هذه الدراسة، وقد يعزى ذلك إلى تأكيد المعلمين على ضرورة عدل قادة المدارس عند ممارسة الإدارة الذاتية وعدم استخدام الصلاحيات الممنوحة في المحاسبة التعليمية إلا لتحقيق أهداف المدرسة، والعملية التعليمية، بممارسة عادلة مع جميع الموظفين، وهذا ما قد يحسن درجة ممارسة القيادة الذاتية من وجهة نظر عينة الدراسة.

خلاصة لأهم نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة بأن:

- درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن جاءت متوسطة بشكل عام، حيث احتل مجال المحاسبة التعليمية المرتبة الأولى بين مجالات الدراسة، وجاء مجال الصلاحيات الممنوحة بالمرتبة الثانية، ثم مجال الاتصال والمعلومات بالمرتبة الثالثة، وأخيراً مجال التنمية المهنية بالمرتبة الرابعة، وجميع المجالات جاءت بدرجة ممارسة متوسطة للإدارة الذاتية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن تعزى لمتغيرات الدراسة (نوع الجنس، نوع المدرسة).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح 10 سنوات فأكثر.
- أهم مقترحات التطوير التي تسهم في تحسين درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية للإدارة الذاتية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، هي أن يشرك قادة المدارس المعلمين في تحديد ما يحتاجونه من دورات تدريبية، حيث حصلت على عدد تكرارات بلغ (192)، ونسبة مئوية بلغت (56%). وأن يطبق قادة المدارس قواعد المحاسبة على جميع الموظفين، حيث حصلت على عدد تكرارات بلغ (190) تكرار، ونسبة مئوية بلغت (55%).

توصيات الدراسة:

- منح قادة المدارس مزيداً من الصلاحيات اللازمة لممارسة الإدارة الذاتية ورفع درجة ممارستها في التنمية المهنية والاتصال والمعلومات والمحاسبة التعليمية.
- تكثيف الدورات التدريبية وورش العمل في مجال الإدارة الذاتية لقادة المدارس والمعلمين لإثراء المعرفة لديهم بأساليبها ومجالاتها لرفع درجة ممارستها.
- الاهتمام بمجال التنمية المهنية في ممارسة الإدارة الذاتية، من خلال:
- الاستعانة بالمتخصصين وأصحاب الخبرة في برامج التنمية المهنية.
- وضع خطة إستراتيجية للتنمية المهنية ومتابعة تنفيذها. وذلك لرفع درجة ممارسة الإدارة الذاتية في مجال التنمية المهنية.
- تفعيل مجال الاتصال والمعلومات في ممارسة الإدارة الذاتية بشكل أكبر، من خلال:
- توفير قاعدة بيانات متكاملة للمدارس.
- السماح للمرؤوسين بالإطلاع على البيانات غير السرية التي قد يحتاجونها. وذلك لرفع درجة ممارسة الإدارة الذاتية في مجال الاتصال والمعلومات.
- الاهتمام بمجال الصلاحيات الممنوحة في ممارسة الإدارة الذاتية، من خلال:
- منح قادة المدارس الصلاحيات اللازمة لممارسة الإدارة الذاتية كزيادة الفصول أو تقليصها حسب الحاجة.
- منح قادة المدارس صلاحيات تعليق الدوام المدرسي أو جزء منه مثل الاصطفاف الصباحي في الحالات الطارئة. وذلك لرفع درجة ممارسة الإدارة الذاتية في مجال الصلاحيات الممنوحة.
- تأكيد مجال المحاسبة التعليمية في ممارسة الإدارة الذاتية، من خلال:
- تفعيل مناقشة قادة المدارس لنتائج الطلاب مع المعلمين.
- التأكيد على تطبيق قادة المدارس لقواعد المحاسبة مع جميع منسوبي المدرسة. وذلك لرفع درجة ممارسة الإدارة الذاتية في مجال المحاسبة التعليمية.
- تحقيق مقترحات المعلمين وورغتهم بإشراك قادة المدارس لهم في تحديد احتياجاتهم التدريبية، وضمان العدالة في تطبيق قادة المدارس قواعد المحاسبة على جميع الموظفين، وذلك حسب مقترحات التحسين التي اقترحوها لرفع درجة ممارسة الإدارة الذاتية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- السبعي، سعيد. (2015). تفعيل مدخل الإدارة الذاتية في تطوير الأداء الإداري لمدير المدرسة. *مجلة كلية التربية (جامعة الأزهر):* ع(163)، ج(2).
- السلي، سعد والجندي، عادل وإبراهيم، السيدة. (2019). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذاتية في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. *مجلة القراءة والمعرفة - جامعة عين شمس:* ع(210).
- الشريحة، محمد والعنزي، مطلق والغازمي، مها. (2017). اتجاهات مديري المدارس الثانوية بالكويت نحو تطبيق الإدارة الذاتية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية:* ع(165).
- الشقيفي، عثمان والبحيري، السيد. (2020). تطوير المهارات الإدارية لقادة المدارس الثانوية بمحافظة القنفذة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية. *مجلة القراءة والمعرفة - جامعة عين شمس:* ع(228).
- عبدالرؤوف، طارق وعامر، ربيع. (2009). *الإدارة المدرسية واتخاذ القرار*. المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
- العجي، محمد. (2008). *إستراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف*. دار المسيرة.
- علي، أسامة. (2010). *الإدارة الذاتية للمدرسة*. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- الغامدي، رمزي والألفي، أشرف. (2019). درجة ممارسة قادة مدارس منطقة الباحة للإدارة الذاتية وعلاقتها بمشاركة المعلمين في صنع القرارات من وجهة نظرهم. *مجلة البحث العلمي في التربية - جامعة عين شمس:* ع(20)، ج(6).
- الفايز، فايز والتميمي، إبراهيم. (2018). الإدارة الذاتية ودورها في تطوير المدارس الابتدائية بمكتب جنوب الرياض، *العلوم التربوية - جامعة القاهرة:* ع(2)26.
- اللجنة العليا لسياسة التعليم. (1421هـ). *التقويم الشامل للتعليم في المملكة العربية السعودية (النسخة النهائية)*. الرياض: وزارة التربية والتعليم.
- مرتضى، أحمد. (2019). إمكانية تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية ومعيقاتها كما يراها مديري ومديرات المدارس الثانوية بمنطقة الدمام التعليمية، *دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية:* 46(1).
- المطيري، عواطف. (2019). واقع ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للإدارة الذاتية في مدينة بريدة، *مجلة الخدمة الاجتماعية:* ع(61)، ج(2).
- مؤذن، أسامة. (2017). مدى توافر متطلبات تحقيق الإدارة الذاتية في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، *مجلة القراءة والمعرفة - جامعة عين شمس:* ع(184).
- الوليدي، عمار. (2016). درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الثانوي لمبادئ الإدارة الذاتية من وجهة نظر المعلمين بمدينة تبوك، *مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر:* ع(171)، ج(1).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Botha, N. (2011). Contextual factors in the assessment of the effect of school-based management on school effectiveness. *Journal Soc. Sci.*, 27 (1), 15-23. <https://doi.org/10.1080/09718923.2011.11892902>
- Botha, N. (2006). Leadership in school-based management-A case study in selected schools. *South African Journal of Education*, 26(3), 341-353.
- Cardon, G. M. (2009). Perceptions of a School-Based Self- Management Program Promoting an Active Lifestyle Among Elementary Schoolchildren, Teachers, and Parents. *Journal of Teaching in Physical Education*, 28, 141-154. <https://doi.org/10.1123/jtpe.28.2.141>
- Harrison, C. E. (2010). *The Self-Aware organization: a metacognitive approach to change management in a small rural school district*. University of phoenix.
- Khatti, N., Cristina L. & Shreyasi J. (2010). The effects of school-based management in the Philippines: An initial assessment using administrative data. *Policy Research Working Paper*, pp. 1-29. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5248>
- Mehralizadeh, et al, (2006). Globalization and decentralization of management: a study of the feasibility of application of school-based management in Iran's secondary schools. *The Alberta Journal of Educational Research*, 52 (1), 84- 86

ثالثاً: رومنة المراجع العربية:

- Al'ejmy, Mhmd. (2008). *Estratyjyat Aledarh Aldatyh Llmdrsh Walsf*. Dar Almsyrh.
- Alfayz, Fayz Waltnymy, Ebrahym. (2018). *Aledarh Aldatyh Wdwrha Fy Ttwyr Almdars Alabtda'eyh Bmktb Inwb Alryad*, Al'elwm Altrbwyh_Jam'eh Alqahrh: 26(2).

- Alghamdy, Rmzy Walalfy, Ashrf. (2019). Drjh Mmarsh Qadh Mdars Mntqh Albahh Lledarh Aldatyh W'elaqtha Bmsharkh Alm'elmyrn Fy Sn'e Alqrrarat Mn Wjhh Nzrh. Mjllh Albhth Al'elmy Fy Altrbyh_ Jam'eh 'Eyn Shms: 'E(20), J(6).
- Alljnh Al'elya Lsyash Alt'elym. (1421h). Altqwym Alshaml Lt'elym Fy Almmlkh Al'erbyh Als'ewdyh (Alnskh Alnha'eyh). Alryad: Wzarh Altrbyh Walt'elym.
- Almtyry, 'Ewatf. (2019). Waqe Mmarsh Mdyrat Almdars Alabtda'eyh Lledarh Aldatyh Fy Mdynh Brydh, Mjllh Alkhdmh Alajtma'eyh: 'E(61), J(2).
- Alsb'ey, S'eyd. (2015). Tf'eyl Mdkhl Aledarh Aldatyh Fy Ttwyr Alada' Aledary Lmdyr Almdrsh. Mjllh Klyh Altrbyh (Jam'eh Alazhr): 'E(163), J(2).
- Alshqyfy, 'Ethman Walbhry, Alsyd. (2020). Ttwyr Almharat Aledaryh Lqadh Almdars Althanwyh Bmhafzh Alqnfddh Fy Dw' Mdkhl Aledarh Aldatyh. Mjllh Alqra'h Walm'erfh –Jam'eh 'Eyn Shms: 'E(228).
- Alshryhh, Mhmd Wal'enzy, Mtlq Wal'eazmy, Mha. (2017). Atjahat Mdyry Almdars Althanwyh Balkwyt Nhw Ttbyq Aledarh Aldatyh. Mjllh Drasat Alkhlyj Waljzyrh Al'erbyh: 'E(165).
- Alslmy, S'ed Waljndy, 'Eadl Webrahym, Alsydh. (2019). Tswr Mqtrh Lttbyq Aledarh Aldatyh Fy Alt'elym Al'eam Balmmlkh Al'erbyh Als'ewdyh. Mjllh Alqra'h Walm'erfh –Jam'eh 'Eyn Shms: 'E(210).
- Alwlydy, 'Emar. (2016). Drjh Mmarsh Mdyry Mdars Alt'elym Althanwy Lmbad'e Aledarh Aldatyh Mn Wjhh Nzh Alm'elmyrn Bmdynh Tbwk, Mjllh Klyh Altrbyh_ Jam'eh Alazhr: 'E(171), J(1).
- 'Ebdalr'ewf, Tarq W'eamr, Rby'e. (2009). Aledarh Almdrsyh Watkhad Alqrar. Alm'essh Al'erbyh Ll'elwm Walthqafh.
- 'Ely, Asamh. (2010). Aledarh Aldatyh Llmdrsh. Dar Al'elm Waleyman Llshr Waltwzy'e.
- M'edn, Asamh. (2017). Mda Twafr Mttlbat Thqyq Aledarh Aldatyh Fy Almdars Althanwyh Bmhafzh Alta'ef, Mjllh Alqra'h Walm'erfh-Jam'eh 'Eyn Shms: 'E(184).
- Mrtada, Ahmd. (2019). Emkanyh Ttbyq Aledarh Almdrsyh Aldatyh Wm'eyqatha Kma Yraha Mdyry Wmdyrat Almdars Althanwyh Bmntqh Aldmam Alt'elymyh, Drasat_Al'elwm Altrbyh, Aljam'eh Alardnyh: 46(1).