



Journal of University Studies for inclusive Research

Vol.2 , Issue 15 (2022), 2895- 2930

USRIJ Pvt. Ltd.,

بحث نوعي بعنوان:

التوازن ما بين العمل والأسرة لدى مديرات المدارس الحكومية – دراسة نوعية

**The balance between work and family for public school principals –
a qualitative study**

الباحثان

منى فهمي عناية

Mona Fahmy Inaya

دكتوراه فلسفة الادارة التربوية

نجوى محمد الحرثاني

Najwa Mohamed Elhrthany

دكتوراه فلسفة الادارة التربوية

الملخص:

هدفت الدراسة للكشف عن مدى تحقيق مديرات المدارس الحكومية للتوازن بين العمل والبيت بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، ومعرفة كيف تستطيع المديرة ادارة حياتها بين المدرسة والبيت والتعرف إلى عوامل النجاح التي تساعد مديرية المدرسة في تحقيق التوازن والمعيقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها. حيث وظفت الباحثان المدخل السري كمنهج للدراسة والذي يعمل على تفسير الظواهر المبحوثة بأسلوب سردي إنشائي يعتمد التعبير بعبارات وجمل توضح ماهية وطبيعة تلك الظواهر وعلاقتها المتداخلة مع بعضها، وتكون مجتمع الدراسة من مديرات المدارس الحكومية المتزوجات بالمحافظات الجنوبية لفلسطين والتي حصلت مدارسهن على الاعتماد المدرسي خلال عام ٢٠٢٠ م وتم اختيار العينة بطريقة قصدية

من (٥) مديرات وجمعت البيانات من خلال عقد مقابلات مع أفراد عينة الدراسة، ووظفت الباحثتان برنامج maxqda لتحليل البيانات التي تم جمعها تحليلًا نصيًّا، وأظهرت النتائج أن مديرات المدارس الحكومية تسعى لتحقيق التوازن بين العمل والبيت وقد أبدين رضاهن عن مدى ما حققته من توازن من خلال مجموعة من الممارسات على رأسها ادارة الوقت، ووضحن أهمية التوكل على الله وقوة الشخصية والاطلاع على تجارب الآخرين والدعم الذي يتلقينه من الآخرين لتحقيق النجاح في العمل؛ وأظهرن دور المجتمع والأسرة في مساعدتهن على تحقيق التوازن، وأوصت الباحثتان بأهمية تعزيز قدرة مديرية المدرسة ومساعدتها على تحقيق المزيد من التطور الذاتي لتحقيق التوازن بين حياتها العملية والأسرية من خلال التعليم والتدريب المستمر، وبناء علاقات إنسانية سليمة في البيت والعمل مبنية على المودة والتقدير والاحترام، واقترحت الباحثتان مجموعة من الدراسات المستقبلية منها: معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المجتمع الفلسطيني، دور المرأة العاملة في سوق العمل ومساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: التوازن، مديرية المدرسة، معيقات.

Abstract:

The study aimed to reveal the extent to which government school principals achieve a balance between work and home in the southern governorates of Palestine, and to know how the principal can manage her life between school and home, and to identify the success factors that help the principal in achieving balance and the obstacles facing school principals at the level of home and work and how to overcome them. Where the two researchers employed the narrative approach as a method for the study, which works on interpreting the investigated phenomena in a structural narrative style that depends on the expression in terms and sentences that clarify the nature and nature of these phenomena and their overlapping relationships with each other. The sample was chosen in an intentional manner from (5) principals and the data was collected by holding interviews with the members of the study sample. They achieved balance through a set of practices, on top of which is time management. They explained the importance of trusting God,

strength of character, learning about the experiences of others, and the support they receive from others to achieve success in work; They showed the role of society and the family in helping them achieve balance, and the researchers recommended the importance of enhancing the school principal's ability and helping her to achieve more self-development to achieve a balance between her work and family life through continuous education and training, and to build healthy human relationships at home and work based on affection, appreciation and respect. The two researchers set a set of future studies, including: Obstacles to women's access to senior management positions in Palestinian society, the role of working women in the labor market and their contribution to social and economic development..

Key words: Balance, principal, handicaps.

مقدمة:

احتلت المرأة مكانة عظيمة في المجتمع، فهي نصف المجتمع وتکاد تكون كله بما تقدمه من خدمات، وبما تقوم به من دورها الأساسي في الاهتمام بالأسرة وتربيـة الأبناء ورعايتـهم، فهي الزوجة والأم التي تمثل ربان السفينة في المنزل، وفي ظل التوجهـات والتـطورـات الحديثـة التي يـشهـدـها المجتمعـ في جميع جوانـبه الاقتصادية والاجتماعـية والـسياسـية، بـاتـ منـ الـضرـوريـ الدـخـولـ إـلـىـ سـوقـ العـملـ، وـاضـافـةـ دورـ آخرـ لـهـاـ فـيـ المـجـتمـعـ. فـرضـ التـطـورـ الـاجـتمـاعـيـ وـالـاقـتصـاديـ الـكـبـيرـ وـماـ تـبعـهـ مـنـ صـعـوبـاتـ مـعـيشـيـةـ وـأـعـباءـ كـثـيرـةـ، دـفـعـتـ المـرـأـةـ إـلـىـ الخـروـجـ لـسـوقـ العـملـ، وـمـشـارـكـةـ الرـجـلـ فـيـ مـوـاجـهـةـ مـتـطلـبـاتـ الـحـيـاةـ، ذـلـكـ بـإـضـافـةـ إـلـىـ رـغـبـتـهاـ فـيـ تـأـكـيدـ ذاتـهاـ، وـالـمـشـارـكـةـ فـيـ الـحـيـاةـ الـعـامـةـ، وـرـفـعـ الـمـسـتـوىـ الـاقـتصـاديـ لـلـأـسـرـةـ، فـضـلاـ عـنـ قـلـقـهـاـ مـنـ عـدـمـ ضـمانـ ظـرـوفـ الـحـيـاةـ وـمـاـ يـجـدـ عـلـيـهـاـ(ـبـنـ جـغمـوـقـةـ، ـصـ ٢٠١٧ـمـ، صـ ٣ـ)، وـمـنـ دـخـولـ المـرـأـةـ سـوقـ العـملـ اـثـبـتـ قـدرـتـهاـ عـلـىـ الـعـملـ وـمـشـارـكـةـ الرـجـلـ فـيـ جـمـيعـ مـنـاحـيـ الـحـيـاةـ وـمـجـالـاتـ الـعـملـ، بـمـاـ تـمـتـكـهـ مـنـ قـدـراتـ وـطـاقـاتـ أـهـلـتهاـ لـتـنـافـسـ الرـجـلـ فـيـ الـعـدـيدـ مـنـ الـوـظـائـفـ وـالـأـدـوارـ، فـنـجـدـ أـنـ المـرـأـةـ عـمـلـتـ فـيـ مـجـالـاتـ عـدـةـ كـانـتـ تـقـصـرـ عـلـىـ الرـجـالـ، فـنـجـدـهـاـ قـدـ تـقـلـدـتـ مـنـاصـبـ رـفـيـعـةـ فـيـ الـعـملـ. وـبـدـتـ شـخـصـيـةـ المـرـأـةـ تـتـبـلـوـرـ فـيـ ضـوءـ الـعـملـ لـتـمـكـنـهـاـ مـنـ مـوـقـعـ الـقـيـادـةـ فـيـ الـعـملـ.

وتمكنـت المرأة من اقتحـام بعض الوظائف التي كانت وقـا على الرجال، وشيئـاً فشيئـاً أصبحـ هناك تواجد نسوي في الوظائف السياسية وكـذا مختـلـف القطاعـات، وارتفـع هذا التواجد مع مرورـ الوقت (يمـنية، ٢٠١٧، صـ ١)

مع مرورـ الوقت والتـقدم الحـضاري، بـدت شخصـية المرأة تتـبلورـ من خـلال ما تـمتـلكـه من مؤـهـلات علمـية وخبرـات عملـية تـؤـهلـها للوصـولـ إـلى مـوقـعـ متـقدـمةـ في العملـ وصـولاـ إـلى قـيـادةـ المؤـسـسـةـ، ولـقد عـرفـ (الـوـقـدـانـيـ، ٢٠١٨ـ، الـقيـادـةـ بـأنـهاـ) مـجمـوعـةـ خطـواتـ أوـ اـجـراءـاتـ تـضـمـنـ توـظـيفـ المـوارـدـ المتـاحـةـ لـلتـأـثـيرـ فيـ الآـخـرـينـ بـطـرـيقـةـ تـدعـمـ اـسـهـامـهـمـ فيـ تـحـقـيقـ أـهـافـ الجـمـاعـةـ أوـ تـحـقـيقـ رسـالـةـ المـنظـمـةـ، ولـعلـ أـكـثـرـ ماـ يـمـيزـ الـقيـادـةـ عنـ الـادـارـةـ هيـ قـدرـةـ القـائـدـ علىـ التـأـثـيرـ فيـ الآـخـرـينـ، وـهـوـ ماـ جـعـلـ الـبـاحـثـينـ يـسـعـونـ لـدـرـاسـةـ الـقيـادـةـ وـالتـعمـقـ فـيـهـاـ، وـلـماـ كـانـتـ الـقيـادـةـ النـسوـيـةـ هيـ أـشـكـالـ الـقيـادـةـ الـادـارـيـةـ، كـانـ منـ الـضـرـوريـ تـسلـیـطـ الضـوءـ عـلـيـهـاـ، وـمـعـرـفـةـ مـدىـ نـجـاحـهـاـ فـيـ تـحـقـيقـ أـهـافـ مـؤـسـسـتـهاـ وـالـمضـيـ قـدـماـ لـلـتـمـيـزـ وـالـمنـافـسـةـ معـ الآـخـرـينـ، وـحتـىـ تـتـجـحـ الـقيـادـةـ الإـدارـيـةـ فإنـ القـائـدـ لاـ يـكـفـيـهـ أـنـ يـكـونـ عـلـىـ رـأـسـ الـهـرـمـ الـوظـيفـيـ فـيـهـاـ، وـمـارـسـةـ دـورـهـ هـذـاـ فـيـ ضـوءـ الـمـهـامـ وـالـمـسـؤـلـيـاتـ وـالـسـلـطـةـ المـمـنـوـحةـ، بلـ يـجـبـ أـنـ يـمـتـلـكـ جـمـلةـ مـهـارـاتـ الـتـيـ تـجـعـلـ مـنـهـ قـائـداـ نـاجـحاـ (حفـيـظـيـ، ٢٠١٦ـ)

وـعـلـىـ الرـغـمـ مـنـ قـلـةـ تـقـلـدـ المـرـأـةـ فـيـ الـمـجـتمـعـاتـ لـقـيـادـةـ مـراكـزـ حـسـاسـةـ، فـنـجـدـ أـنـ المـرـأـةـ الـفـلـسـطـيـنـيـةـ تـرـأـسـ قـيـادـةـ مـؤـسـسـاتـ بـمـاـ تـمـتـلـكـهـ مـنـ صـفـاتـ الـقـيـادـةـ كـالـمـشـارـكـةـ وـالـتـعـاطـفـ وـالـابـدـاعـ، وـاستـطـاعـتـ الـقـلـلـ مـنـ الـوـصـولـ لـأـمـاـكـنـ حـسـاسـةـ فـيـ الـدـوـلـةـ، كـوزـيـرـةـ أوـ سـفـيرـةـ أوـ رـئـيـسـةـ وزـرـاءـ وـغـيرـهـاـ مـنـ الـمـرـاكـزـ الـحـسـاسـةـ الـتـيـ مـازـالـتـ حـكـراـ عـلـىـ الـرـجـالـ، هـذـاـ وـتـحـتـاجـ جـمـيعـ الـمـنـظـمـاتـ إـلـىـ قـيـادـةـ نـاجـحةـ فـيـ جـمـيعـ الـمـجاـلـاتـ الـاـقـتصـادـيـةـ وـالـسـيـاسـيـةـ وـالـتـجـارـيـةـ وـالـتـعـلـيمـيـةـ، وـتـلـعـبـ الـقـيـادـةـ الـمـدـرـسـيـةـ دـورـاـ هـاماـ فـيـ تـحـقـيقـ أـهـافـ الـمـجـتمـعـ وـإـمـادـهـ بـجـيلـ وـاعـ مـنـفـتـحـ قـادـرـ عـلـىـ مـواـكـبـةـ تـطـورـاتـ الـعـصـرـ السـرـيعـ وـالـمـتـنـامـيـةـ، وـتـعـتـبـ الـمـؤـسـسـاتـ الـتـعـلـيمـيـةـ مـنـ أـهـمـ الـمـؤـسـسـاتـ الـاجـتمـاعـيـةـ الـتـيـ تـسـاـهـمـ مـعـ غـيرـهـاـ فـيـ تـرـبـيـةـ الـإـنـسـانـ، وـمـسـاعـتـهـ عـلـىـ النـمـوـ فـيـ جـمـيعـ جـوـانـبـ شـخـصـيـتـهـ الـجـسـمـيـةـ وـالـعـقـلـيـةـ

والنفسية والاجتماعية (البرازي، ٢٠١٦م)، وتقلد مدير المدرسة دوراً بارزاً ومهماً في قيادة المدرسة كمؤسسة تربوية، ونجد العديد من النماذج الناجحة للقيادات في مجتمعنا الفلسطيني، رغم التحديات التي تواجه كل منها و اختلافها، هذا وينظر إلى مدير المدرسة على أنه قائد تربوي مناط به مهام حيوية بالغة الأهمية، وله دور فعال في تحسين العملية التعليمية، كما يتوقف نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها ورسالتها بالطريقة التي يدير بها المدرسة، وبالنمط القيادي الذي يمارسه، وبالصفات القيادية الناجحة التي تمثل في شخصيته، وقدرته على توظيف إمكاناته نحو العمل البناء (الروسان، ٢٠١٧م)، وعرف (العمري، ٢٠٠٩م، ص٦) القيادة أنها "هي عملية تهدف إلى التأثير في سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة"، وتخالف القيادة النسائية في العمل عن قيادة الرجل بما يرجع لخصوصية هذا الكائن الأنثوي، وكما تسعى القائدة إلى تحقيق أهداف مؤسستها فهي أيضاً تعتمد على تأثيرها، وتحاول تحقيق التوازن ما بين العمل والأسرة، والأسرة هي الخلية الأولى لبناء المجتمع، وتعتبر المرأة هي أساس هذه الأسرة، ومن المعروف أن المرأة تعتمد بهذه الأسرة فهي زوجة وهي أم تعتمد بأطفالها وتعلمهن وهي ربة بيت تقوم بالأعمال المنزلية، ويعرف (Hudson, 2005) التوازن بين العمل والبيت بأنه يشير في معناه الواسع إلى المستوى المرغوب من الاستغراق "التوافق" ما بين الأدوار المتعددة التي يشعلها الفرد في حياته الشخصية والعملية، وذهب (Greenhaus, Allen, Foley, 2004) إلى أن التوازن ما بين العمل والأسرة يشير إلى "الدرجة التي يتساوى عندها اندماج الأفراد ورضاهما عن كل من أدوارهم العملية والأسرية" (مرسي، ٢٠١٩م، ص٢٤)، ويعرف أيضاً بأنه "التوافق بين المطالب والالتزامات المتضاربة بين المتطلبات المهنية للمرأة وحياتها الشخصية" (٢٠٢٠) ووفقاً لهذا التعريف فإن التوازن بين العمل والأسرة يتكون من ثلاثة عناصر: توازن الوقت وهو تساوي الوقت الذي يعطى لكل من الأدوار العملية والأسرية، توازن الاستغراق ويشير إلى مستويات متساوية من الاستغراق النفسي في كل من الأدوار

العملية والأسرية، توازن الرضا ويقصد به وجود مستويات متساوية من الرضا عن كل من الأدوار العملية والأسرية (مرسي، ٢٠١٩، ص ٢٤-٢٥)، وإن دخول المرأة مجال العمل قد يحدث خللاً في التوازن بين أدوار المرأة، والقيادية الناجحة هي من تسعى إلى استعادة التوازن ما بين العمل والأسرة، ونسعي إلى فهم العوامل التي تساهم في ظهور القيادات النسائية وتستند النتائج في معظمها إلى مقابلات مع مديرات مدارس حكومية، لفهم العوامل التي ساهمت في نجاحهن وكذلك القيود، وكيف تستطيع المرأة تحقيق التوازن ما بين الأسرة والعمل.

المحتوى النظري للبحث: منذ ظهور المجتمعات تتمامي دور المرأة، فأصبحت شريكة الرجل في اتخاذ القرارات، وهذا لا يتنافى مع دور المرأة الذي أقره الإسلام وأكد عليه، إنما خلق الناس ليعملوا، بل ما خلقهم إلا لي比利هم أيهم أحسن عملاً فالمرأة مكلفة كالرجل بالعمل، وهي مثابة عليه كالرجل من الله عز وجل، كما قال تعالى:)فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَيْيَ لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِنْكُمْ مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ بَعْضُكُمْ مِنْ بَعْضٍ فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأَخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأَوْدُوا فِي سَبِيلٍ وَقَاتَلُوا وَقُتِلُوا لَا كُفَّرٌ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَا دُخُلَّهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ تَوَابًا مِنْ عِنْدِ اللَّهِ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ التَّوَابِ (١٩٥) (آل عمران ١٩٥)، وهي مثابة على عملها الحسن في الآخرة ومكافأة عليه في الدنيا أيضاً: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيهِ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (٩٧)). (النحل: ٩٧) فقد كفل الإسلام للمرأة حق العمل وفق قواعد وضوابط أخلاقية تحفظ كرامتها وعفتها. ومع تعقد الحياة وظهور المهن المختلفة طورت المرأة قدراتها بالدراسة العلمية، وأصبحت تشغل وظائف في المجتمع المدني إلى أن أصبحت تتقلد المناصب الرفيعة في الوظائف ومنها وظيفة مديرية مدرسة في مجال التربية والتعليم، ومدير المدرسة هو أكثر فرد أهمية ونفوذاً وتأثيراً في أي مدرسة، انه أوانها الشخص المسؤول عن جميع النشاطات التي تدور في مبني المدرسة وحولها

(مارزانو وآخرون، ٢٠١٦). مدراء المدارس مسؤولون في مدارسهم ويتضمن عملهم خلق البيئة التي فيها كل فرد ينمو بما في ذلك المعلمون والمدراء أنفسهم (هور، ٢٠٠٩)، يتناول الإطار النظري ثلث محاور أساسية تخدم غرض الدراسة وهي دور المرأة في العمل كمدمرة مدرسة، دور المرأة في رعاية الأسرة، والتوازن ما بين العمل والأسرة.

أولاً: دور المرأة كمدمرة مدرسة: مدير المدرسة هو أكثر فرد أهمية ونفوذاً وتأثيراً في أي مدرسة، انه أو إنها الشخص المسؤول عن جميع النشاطات التي تدور في مبني المدرسة وحولها (مارزانو وآخرون، ٢٠١٦).

مهام مدير المدرسة: مدراء المدارس مسؤولون في مدارسهم ويتضمن عملهم خلق البيئة التي فيها كل فرد ينمو بما في ذلك المعلمون والمدراء أنفسهم (هور، ٢٠٠٩)، وتتعدد مهام مدير المدرسة والتي أهمها: تحسين العملية التعليمية التعليمية/ بالتعرف على المناهج الدراسية وأنشطتها وطرق تقويمها، توجيه العاملين والتعاون مع المشرفين والاختصاصيين من أجل معالجة جوانب الضعف في العملية التربوية، **الشئون الإدارية/** وتضم إعداد الخطة الإدارية وإدارة الشئون المالية وتنظيم السجلات والملفات المدرسية وتشكيل المجالس المدرسية ومتابعة دوام العاملين وتقديم تقارير دورية عن سير العملية التربوية في المدرسة، **شؤون الطلبة/** بالتعرف على حاجات الطلبة ومشكلاتهم الدراسية وأحوالهم ومستواهم التحصيلي وحل مشكلاتهم بالطرق التربوية الملائمة، **التنظيم المدرسي/**توزيع المهام على الهيئة التدريسية وإعداد الجدول المدرسي ومتابعة دفاتر التحضير وسجلات الدرجات وخطط المعلمين السنوية ودراسة التعليمات الواردة من الجهات المسؤولة وإبلاغها للمعلمين، والمحافظة على البيئة المدرسية، **المجتمع المحلي/**التعرف على امكانات البيئة المحلية واهتماماتها وامكانية الالفادة منها في خدمة المجتمع، وتنظيم برامج خدمة البيئة وخدمة المجتمع وما يمكن أن يقدمه المجتمع المحلي للمدرسة، وتوثيق الصلات بين أولياء الأمور والمعلمين. (عطوي، ٢٠١٤م)، وهناك العديد من

الدراسات التي تناولت الدور القيادي للمرأة كدراسة بن جدو. (٢٠١٧م) تحدثت هذه الدراسة عن القيادة وأنواع القيادة، ونماذج النساء قياديات من مجتمعات مختلفة مثل لويزة حنون من الجزائر وبناظير بوتو من الباكستان، ومارغريت روبرتس من إنجلترا المعروفة باسم مارجريت تاتشر. ثم تحدثت الدراسة عن صفات القائدات الناجحات، وعلاقة القيادة النسوية الناجحة بإدارة الوقت وإدارة الاجتماعات وتطوير قوة الشخصية. ومن جهة أخرى هناك دراسات تناولت معوقات القيادة كدراسة (بن طراد، ٢٠١٧م) وكانت اشكالية البحث في الاجابة عن السؤال: ما هي المعوقات التي تحول دون تبوء المرأة مراكز قيادية في قطاع الإعلام في الجزائر وكيفية التغلب عليها؟ جمعت الدراسة إطار نظري ذو علاقة بالموضوع عنوان الدراسة القيادة النسوية في الإعلام الجزائري، كما ذكر وضع المرأة في التعليم، والعمل، والمشاركة السياسية. المعوقات التي تواجه المرأة الإعلامية في الجزائر، وعلى الصعيد الفلسطيني تناولت دراسة (جبير، ٢٠٠٥) جانب معوقات القيادة حيث هدفت للتعرف إلى درجة الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات شمال الضفة الغربية من حيث صعوبات اجتماعية وأسرية وصعوباتإدارية وصعوبات سياسية وصعوبات قانونية وهدفت أيضا إلى بيان أثر متغيرات الدراسة وهي المؤسسة والحالة الاجتماعية ومكان العمل وعدد الأولاد والعمر والتحصيل الدراسي ودفافع العمل والمحافظة وسنوات العمل والدخل الشهري في الصعوبات التي تواجهها المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام من وجهة نظر النساء العاملات، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة التي تكونت من (٤) مجالات رئيسة وهي صعوبات اجتماعية وأسرية وصعوبات إدارية وصعوبات سياسية وصعوبات قانونية ومن أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصعوبات الاجتماعية والأسرية تعزى لمتغير عدد سنوات العمل، وفي دراسة لنيجات دراسة (Nijat, 2015) هدفت إلى فهم العوامل التي تساهم في ظهور القيادات النسائية من خلال تحديد وتقييم جهود عقد ونصف لتعزيز قيادة

المرأة، وظف البحث المقابلات والمناقشات الجماعية مع رجال ونساء في كابول، حيث كانت السيدات من النساء البارزات في مجموعة واسعة من المجالات بما في ذلك السياسة والاعمال والمجتمع المدني، وذلك لفهم العوامل التي ساهمت في نجاحهن وكذلك المعيقات.

ثانياً: دور المرأة في رعاية الأسرة: ويرى (التميمي، ٢٠٠١م) الأسرة بوصفها منظمة على أنها: أول وسط اجتماعي يحيط بالفرد ويقوم بتربيته والتأثير في توجيهه وهي التي تقوم بوظيفة التنمية أي اتخاذ الوسائل المدببة للتأثير في عقول أبنائها وعواطفهم ونشاطاتهم المختلفة وذلك بإعدادهم للحياة المستقبلية، هذا ويقع على عائق المرأة المسئولة الأسرية والتي تتمثل في رعاية الأسرة من رعاية الزوج والأبناء.

أولاً: رعاية المرأة للزوج: وقد قسمها (الحمد، ٢٠١٣م) إلى قسمين هما:

(أ) **رعاية المرأة لزوجها في نفسه:** ومن جوانب هذه الرعاية: رعاية دين الزوج وذلك بإعانته على دينه وتبنيته على الحق، رعاية شخصية الزوج واحترامه واستئذانه في شأنها كلها، ورعايتها مظهر الزوج ونظافته الشخصية كالعناية بملابسها، رعاية سعادة الزوج بإدخال السرور والسعادة على قلبه، رعاية راحة الزوج تشمل النوم والطعام وراحة النفس والبدن والابتعاد عن إيذاء الزوج رعاية الأمانة في حياتها مع زوجها بحفظ عرضه وماله وأسراره، رعاية الزوج في حال ضعفه بإعانته بالمال وتمريره ورعايتها الزوج بعد فراقه في عدة الوفاة وعدة الطلاق وبعد الفراق بتذكر حسن العشرة.

(ب) **رعاية المرأة لزوجها في نفسها:** بعض هذه الجوانب: تحقيق المتع الدنيوي له والتين له، ومحبتها للإنجاب ورضاحتها باليسير والتودد له ، ومبادرتها بالصلح، ومحافظتها على استمرار الحياة الزوجية وحفظها لعرضها، وكشفت دراسة (رضوان، عمار، ٢٠١٤م) العلاقة بين خروج المرأة للعمل وبين توافقها الزوجي لدى عينة من النساء المتزوجات في محافظة اللاذقية من العاملات وغير العاملات في القطاعين الحكومي

والخاص، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت مقاييس للتواافق الزواجي من اعداد الباحثة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات النساء العاملات ومتوسط درجات النساء غير العاملات في توافقهن الزواجي الكلي وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط النساء العاملات في القطاع الحكومي وبين متوسط النساء العاملات في القطاع الخاص في توافقهن الزواجي ولصالح العاملات في القطاع الحكومي.

ثانياً: رعاية المرأة للأبناء: المرأة هي الأم المكلفة بتربية أبنائها وهي تلك المدرسة المكلفة بتربية النساء وتنمية دورهم في المجتمع بحيث يصبحوا فاعلين في المجتمع (فاطرجي، ٢٠١٩م)، فالأم هي التي تعد الطعام وتهتم بصحة أبنائها وتعليمهم وغرس القيم وإعدادهم اجتماعياً ونفسياً وبدنياً ودينياً من أجل أن ينفعوا أنفسهم ومجتمعهم، ويضاف إلى ذلك مهامها في ترتيب المنزل والمحافظة على نظافته واستقبال الضيف والى آخره من المهام التي لا نهاية لها.

ثالثاً: التوازن ما بين العمل والأسرة: تسعى المرأة الفلسطينية العاملة ولا سيما مديرية المدرسة إلى تحقيق التوازن ما بين العمل والأسرة، ويعرف (أبو سلطان، ٢٠١٥م) التوازن بأنه "الإجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء بكامل مسؤوليات العمل ومسؤوليات الحياة الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصلحة صاحب العمل"، تحت ضغط متطلبات الحياة اليومية تجد المرأة نفسها أحياناً في صراع يتمثل في اختيار صعب بين العمل خارج المنزل وبين التفرغ لمتابعة الأعباء المنزلية والأبوية ورعايا الأبناء، وللخروج من هذه الوضعية يتم توفير الخدمات الازمة من أجل تسهيل الأعباء اليومية على الأم العاملة وكذا اتفاق بين الزوج والزوجة والأبناء على تقاسم المهام المنزلية بمساهمة كل فرد بعمل ما وذلك لتخفيف الأعباء المنزلية على الأم (العارفي، ٢٠١٢)، وقد كشفت دراسة (ابراهيمي،

(٢٠١٥) عن علاقة ارتباطية عكسية بين ضغط العمل والتواافق الزواجي أي أنه كلما زاد الضغط المهني قل التواافق الزواجي، بينما هدفت دراسة (بن موسى، ٢٠١٥م) إلى معرفة العلاقة بين صراع الدور والضغط النفسي لدى المرأة العاملة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) عاملة اختيرت بطريقة عشوائية، توصلت هذه الدراسة الكمية إلى النتائج التي كان من أهمها أن المرأة العاملة لا تستطيع التوفيق بين أدوارها كأم وكزوجة وكربة بيت وعاملة مما يجعلها عرضة للضغط النفسي والذي ينبع عنه صراع الدور الذي تعود أسبابه إلى عدم تنظيم الوقت وقلة الدعم الأسري والمشاكل مع الزوج، كما أشارت الدراسة إلى أن المرأة العاملة مرهقة بسبب ازدواجية الدور كربة بيت وأمرأة عاملة مما يشعرها بالضغط الذي يتضح في عدم الرضا عن الأداء والاحباط.

تعيش المرأة في مجتمعها وحولها الناجحون والفاشلون، فالمرأة التي تتمتع بشخصية قوية وإرادة واصرار هي التي تصنع المستحيل لتكون ناجحة في عملها وبيتها وتتأثر بالناجحين فقط، فإذا أرادت النجاح في العمل والبيت لابد أن تخطط لشؤون حياتها، وتسعد لمتطلباتها، وتجعل لها هدفاً تسعى لتحقيقه، وتحدد أولوياتها وتسقى من حياة الناجحين وكيف حققوا التوازن (خالد، ٢٠١٦)، وهناك العديد من الدراسات التي تناولت هذا الجانب لاسيما الدراسات النوعية كدراسة موروسي (moorosi, 2020) التي هدفت الدراسة إلى استكشاف تكوينات قيادات المدارس الأفريقية لهويتهن القيادية وتكونت العينة من ثلاثة نساء (مارا، لينو، ثوبيكا) تم اختيارهن من دراسة أكبر لـ ٨٩ قائد مدرسة من أربعة بلدان في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. استخدم المنهج السري لتحليل البيانات التي جمعت بالمقابلات. ودراسة (MAYER & OOSTHUIZEN, 2019) حيث استهدفت الدراسة وجهات النظر الذاتية لقيادات النسائية العاملة في التعليم العالي المؤسسات في القرن الحادي والعشرين في جنوب إفريقيا. وركز بشكل خاص على أوجه الإبداع التي أظهرتها قيادات النسائية العاملة في بيئات ما بعد الفصل العنصري المتعددة ثقافياً وجنسانياً. من خلال دراسة كيفية قيادة النساء تجربة

الإبداع وما يعنيه الإبداع بالنسبة لهم من منظور نوعي. سلطت على الضوء المهارات والمواقف الإبداعية للقيادات النسائية الكامنة وراء القيادة الناجحة وأنواعها وأوصت بأهمية تطبيق القيادة الإبداعية وبضرورة تيسير الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال تعزيز الموظفات، إن طبيعة العلاقات داخل الأسرة ومدى التوافق داخل الأسرة ينعكس بشكل كبير على كل فرد داخل هذه الأسرة وتماسك الأسرة ينعكس على تماسك المجتمع، وحتى تحقق الأم التوافق الأسري لها ولأسرتها عليها القيام بالأدوار التالية:

أن تكون حانية عطوفة على أبنائها وزوجها وأن تحترم الزوج وأن تكون مسؤولة قادرة على القيام بمهام الأسرة وذات شخصية سوية تجنبًا للإخلال بتوزن الحياة الأسرية، لا تغيب عن أسرتها إلا للضرورة كالعمل أو الزيارات لأن غيابها يؤدي إلى حرمان الأبناء من المتابعة والتوجيه(العامري، ٢٠١٤)

وفي دراسة (العيد وأخرون، ٢٠١٩) تبين أن التوافق الزواجي يرتبط عكسياً مع الجانب السلبي من التوازن بين العمل والأسرة في حين يرتبط إيجابياً مع الجانب الإيجابي من التوازن بين العمل والأسرة وهذه النتيجة مؤشر على التأثير المتبادل بين التوافق الزواجي وعمل المرأة، فالتوافق يخفف الآثار السلبية للعمل على الأسرة، في حين أن الأثر السلبي للعلاقة بين أفراد الأسرة ينتقل سلباً ليؤثر على المرأة في عملها فيحدث خلل في التوازن ما بين العمل والأسرة، ونقصد بالتوازن في بحثنا هو قدرة مديرية المدرسة على تحقيق التوافق ما بين أدوارها كربة منزل وأم من خلال رعاية الأبناء والزوج والقيام بالأعمال المنزلية، وبين الأدوار المهنية من خلال قيامها بعملها كمديرة مدرسة وتحقيق أهداف مدرستها، وقد أجريت العديد من الدراسات التي تناولت التوازن بين العمل والبيت حيث أجرت دراسة (عثمان، ٢٠١٤) دراسة للكشف عن إمكانية توفيق المرأة بين عملها خارج المنزل والأعباء الأسرية بشكل عام، وقد هدفت أيضاً إلى إظهار القدرات الحقيقية للمرأة التي تؤدي وظيفتها البيولوجية كالأمومة ثم تتشاءم الأكباف والقيام بالأعمال المنزلية وتوفيقها مع المسئولية الوظيفية خارج البيت

ومعرفة العارقين التي تتعرض لها المرأة على مستوى الأسرة وتسليط الضوء على الاتجاهات والسلوكيات الجديدة التي أصبحت تلعبها في التصدي لهذه المواقف، واستخدمت المنهج الوصفي والاستماري التي شملت (٦) محاور كما وظفت الملاحظة والمقابلة وخلاصت إلى أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن وأسرهن عن العمل. دراسة (مليكة، ٢٠٠٤) هدفت الدراسة إلى الوقوف إلى نوعية العلاقات القائمة بين أفراد أسرة الزوجة العاملة الجزائرية وما مدى مساعدة الزوجة الجزائرية في تحسين مستوى معيشة اسرتها الاقتصادي من خلال راتبها الشهري، ومحاولة اقتراح حلول مناسبة للمشاكل الأسرية للزوجة العاملة حتى تتمكن من أداء دورها الأساسي وهو الأسري والمساهمة بجدية وإيجابية لصالح مجتمعها من خلال أداء عملها الخارجي مما يساعد على الرضى على نفسها، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي كما طبقت الاستبانة على المبحوثين وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها أن الأغلبية من أفراد العينة يتلقين مساعدة من أزواجهن في قضاء حاجيات المنزل والمساعدة في أعمال المنزل وكذلك يتلقين معظمهم مساعدة في تربية الأبناء من قبل أزواجهن. دراسة (بومدين ، ١٧ ، ٢٠١٧) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الآثار الاسرية والاجتماعية المترتبة على عمل المرأة خارج البيت وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) امرأة عاملة من مختلف مجالات العمل (تعليم، صحة، ادارة) بولاية الأغواط وتوصلت الدراسة إلى أن عمل المرأة خارج البيت له آثار سلبية على المرأة العاملة نفسها وعلى زوجها وأبنائها وعلى محیطها الاجتماعي، وأن معظم المتزوجات لا يستطيعن التوفيق بين عملهن داخل المنزل وخارجها مما يترك آثارا سلبية على أدائهم في المنزل وفي العمل. كما أن خروج المرأة للعمل له آثار سلبية على محیطها الاجتماعي فقد تميزت علاقاتها بالإيجاز الشديد بحيث لم يعد لديها الوقت الكافي للزيارات وحضور المناسبات، ولقد تبين أن البعد الأسري الأكثر تأثرا بخروج المرأة للعمل هو الأبناء والبعد الاجتماعي الأثر تأثرا هو أقاربها. دراسة سويت (sweat, ٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى

استكشاف العوائق والفرص التي تواجهها النساء في القيادة من مرحلة رياض الأطفال حتى نهاية التعليم الثانوي، لا سيما فيما يتعلق بكيفية التغلب على النزاعات في التوازن بين العمل والحياة الخاصة بهم وبأي الطرق التي أتيحت لهم فيها الفرص. استخدم التصميم السردي لاستكشاف وفحص وفهم الانعكاسات الشخصية لقادة التعليم العام من رياض الأطفال وحتى الصف الثاني عشر للأحداث والتجارب، باستخدام تحليل محتوى فئوي. باستخدام البحث السردي حيث تم مقابلة (١٥) امرأة استوفين المعايير، مشاركة السيدات حيث سجل تجارب المشاركات في رحلتهن نحو القيادة. دراسة (Brue, ٢٠١٩) استهدفت هذه الدراسة المرأة في مجال القيادة، حيث تعد إدارة واجبات العمل والحياة أمراً ضرورياً، من الأعضاء الـ ٣٩ الذين تم دعوتهم استجابة ٤٥٪، وكانت الدراسة استقصائية باستخدام الأسئلة النوعية حول ٢١ وأنهوا المسح طوعاً أي ب معدل استجابة ٤٥٪، وأشارت الدراسة إلى صعوبة التوازن بين العمل والأدوار الشخصية مصدر الدعم وتكامل الأدوار، ثم متابعة المعلومات وتحليلها وخلصت الدراسة إلى اكتشاف استراتيجيات العمل والحياة والموارد الداعمة التي تستخدمها القيادات النسائية لتحقيق التوازن بين عملهن وخارج مجالات العمل وتعزيز أدوارهم كقادة. وأشارت القيادات النسائية إلى صعوبة التوازن بين العمل والأدوار الشخصية والدعم المعلوماتي والعاطفي المعترف به باعتباره الأكثر أهمية لأدوارهم كقادة. ما وأشارت النتائج أيضاً إلى أن معظم الدعم جاء من الأزواج والأشخاص المهمين الآخرين، وزميلات العمل والموجهين خارج المنظمة، على التوالي. حيث قدموا لهن الدعم اللازم لإحراز التقدم في أدوارهن كقائدات نسويات. دراسة (Habib, ٢٠١٧) استهدفت هذه الدراسة التحديات الاجتماعية والثقافية التي تواجهها المرأة المعيلة في بنغلاديش. استخدمت التحليل النوعي لتحليل المقابلات مع عينة قصدية مكونة من ٢٢ امرأة عاملة تم اختيارهن من مجتمعين في شمال غرب بنغلاديش. وكشفت الدراسة أن التحديات التي تواجه المرأة تختلف باختلاف الطبقة الاجتماعية ومكان المعيشة (ريف - حضري). وأشارت الدراسة إلى أن هناك تحديات مالية واجتماعية تواجه المرأة العاملة

مثل الصعوبات في تربية الأطفال وإثارة السلوك الذكوري. استكشفت الدراسة أيضاً أن النساء اللواتي يسكنن المدن كن أكثر عرضة لسلوكيات الذكور غير اللائقة مقارنة بنظرائهن الريفيات. كانت النساء اللواتي يشغلن مناصب شرعية أكثر انعداماً للأمان ويعانين من وصمة العار الاجتماعية مقارنة بالرؤسae بحكم الأمر الواقع. وتقترح الدراسة أن السياسات والتدخلات المناسبة يجب أن تخلق فرصاً لكسب الدخل وبيئة اجتماعية إيجابية حيث يمكن لهؤلاء النساء العيش بحرية. دراسة يونج (Yong, 2017) الغرض من الدراسة تحديد ما إذا كانت النساء اللواتي يتولين قيادة المدارس الثانوية لديهن تجارب التحيز الجنسي الذي قد يؤثر على أساليب قيادتهن، ركزت الدراسة على روايات (5) قائدات مدارس ثانوية. شملت الدراسة: عرض المشكلة حيث تمحورت أسئلة الدراسة في ثلاثة أسئلة: ما هي تجارب التحيز الجنسي في مكان العمل مع الثانوية مدير؟ هل يتأثر أسلوب القيادة للمديرون الثانوي بخبرات التحيز الجنسي؟ ما هو أسلوب القيادة الأكثر استخداماً بين النساء اللاتي يترأسن المدارس الثانوية؟ وكانت منهجهية الدراسة الطريقة المختلطة، يتضمن تصميم بحث يستخدم طرقاً متعددة، تم مقابلة (5) مشاركات قادوا ادارات مدرسية ثم تم تقسيم المشاركات إلى مجموعتين وفق عدد سنوات الخدمة وجد اختلاف في تجاربهن.

مشكلة الدراسة: بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التوازن بين العمل والبيت لدى المرأة العاملة، إلا أنه يوجد شح في الدراسات العربية النوعية، حيث تناولت الدراسات العربية الموضوع من ناحية كمية، أو صرت العديد من الدراسات بضرورة دراسة سبل تحقيق التوازن بين العمل والأسرة من قبل القيادات النسائية مثل دراسة (بومدين، ٢٠١٧م) ودراسة (Brue, 2019)، وفي مؤتمر الجامعة الإسلامية للمرأة الأخير "أوصى باحثون وأكاديميون شاركوا في أعمال المؤتمر العلمي الدولي "المرأة والتعليم العالي"، والذي عقده مركز دراسات المرأة بكلية التربية الجامعة الإسلامية في السابع والثامن من تشرين أول/ أكتوبر الجاري عبر تطبيق

زوم ، حيث جاء المؤتمر في ختام مشروع "تطوير قدرات مؤسسات التعليم العالي في مجال المرأة والمساواة" الذي تم بالشراكة مع جامعة جراتر في النمسا وتمويل من مؤسسة APPEAR ، أوصوا بوضع منهجية واضحة وآليات محددة لإحداث تغيير واضح لدعم المرأة في مؤسسات التعليم العالي وتمكينها والتعامل مع قضياتها بالتعاون مع الجهات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني ومنظمات حقوق الإنسان والجهات الإسلامية والدولية ذات العلاقة" (موقع الجامعة الإسلامية، ٧ تشرين أول ٢٠٢٠).

وعليه تكمن مشكلة الدراسة الراهنة في الكشف عن كيفية تحقيق التوازن بين العمل والأسرة لدى القيادات النسائية من منظور نوعي، حيث كان السؤال الرئيس: كيف توازن مدير المدرسة الناجحة ما بين العمل والأسرة؟

وتحاول الباحثتان الاجابة عن التساؤل الرئيس من خلال الاجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

١. كيف تستطيع المديرة ادارة حياتها ووقتها بين المدرسة وبين البيت؟
٢. ما هي عوامل النجاح التي تساعد مدير المدرسة في تحقيق التوازن؟
- ٣.. ما هي المعوقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها؟

مصطلحات البحث:

مدير المدرسة: ويعرفه عدو (2000) بأنه" قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتباط" وتعرف الباحثتان مدير المدرسة اجرائيا وبالتالي (قائدة تربوية لمدرسة حكومية في المحافظات الجنوبية من فلسطين ممن حصلت على الاعتماد المدرسي)

الأسرة: هي الوحدة الاجتماعية الأولى في المجتمع، وهي النواة الأولى في المجتمع (أبو عبدو، ٢٠١٠، ص ٤)

التوازن هو "الإجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء بكامل مسؤوليات العمل ومسؤوليات الحياة الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصلحة صاحب العمل» (أبو سلطان، ٢٠١٥، ص ١٦)

التوازن بين العمل والأسرة: الدرجة التي يتساوى عندها اندماج الأفراد ورضاهن عن كل من أدوارهم العملية والأسرية" (مرسي، ٢٠١٣، ص ٢٤)

وتعزف الباحثتان التوازن بين العمل والأسرة بأنه (درجة الرضا التي تشعر بها مدير المدرسة تجاه ما تقوم به من أدور في المدرسة وأدوارها في البيت بحيث لا يطغى جانب على آخر)

أهداف الدراسة: قصدت الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

١. معرفة كيف تستطيع المديرة ادارة حياتها بين المدرسة والبيت.
٢. التعرف إلى عوامل النجاح التي تساعد مدير المدرسة في تحقيق التوازن.
٣. التعرف على المعوقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها.

أهمية الدراسة: التعرف إلى كيفية تحقيق مدير المدرسة التوازن ما بين العمل والأسرة أمر في غاية الأهمية حيث تكتسب هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

١. ما تعيشه المرأة الفلسطينية، والمسؤولية الملقاة على عاتقها كمدمرة مدرسة وأم وربة منزل، وطبيعة العلاقات التي تربطها بموظفيها وأفراد أسرتها وعلاقتها الاجتماعية، حيث أصبح التوازن ما بين العمل والأسرة ضرورة ملحةً.

٢. النتائج المأخوذة من هذه الدراسة مهمة فيما يتعلق بحاضر ومستقبل القيادة النسوية.

٣. قد يستفيد من هذه الدراسة:

أ. الباحثين والعاملين في المؤسسات التربوية في التعرف إلى هذا الموضوع من منظور نوعي كيفي.

ب. المديرات في المؤسسات لقيادة النجاح في مؤسساتهم وأسرهم.

ت. المرأة العاملة بشكل عام في مختلف المجالات.

ث. يمكن أن تفتح هذه الدراسة المجال للباحثين في إجراء دراسات أخرى في هذا الموضوع.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة قدرة مديرات المدارس على تحقيق التوازن ما بين العمل والأسرة.
- **الحدود البشرية:** تكون مجتمع الدراسة من مديرات المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية في فلسطين.
- **الحدود المكانية:** مدارس المحافظات الجنوبية لفلسطين.
- **الحدود الزمانية:** ٢٠٢٠ م

منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

هذا البحث هو كيفي (نوعي) بالاعتماد على كتابات الباحثين الحديثة في الموضوعات ذات العلاقة بالقيادة والموضوعات ذات العلاقة بعمل المرأة، وفي هذا البحث تستعين الباحثتان بالمدخل السريدي الذي يعمل على تفسير الظواهر المبحوثة بأسلوب سريدي إنشائي يعتمد التعبير بعبارات وجمل توضح ماهية وطبيعة تلك الظواهر علاقاتها المتداخلة مع بعضها، (فنديجي والسامرائي، ٢٠١٨م)

عينة الدراسة: تم اختيار عينة قصدية مكونة من (٥) من قائدات المدارس الناجحات متزوجات ولديهن أطفال ويتراوح عمرهن ما بين ٣٠-٥٥ عاماً نظراً لخبرتهن في مجال العمل وحصولهن على الاعتماد المدرسي.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المقابلة كأدلة لجمع البيانات، وقد أجرت الباحثتان في هذه الدراسة (٥) مقابلات معمقة مع مديرات مدارس حكومية، حيث وجهت لهن أسئلة حول مفهوم التوازن بين العمل والبيت، وهل توازن مدمرة المدرسة بين العمل والبيت؟ وما هي المعوقات التي تقف عائق في طريق التوازن بين العمل والبيت؟، ولتعزيز موثوقية البيانات تم تسجيل المقابلات خلال اجراءها بموافقة المشاركات، وقد تم تفريغ المقابلات وتسجيلها خطياً، وتم التأكد من صحة البيانات في التسجيل الصوتي والكتابي للبيانات، والمناقشات المعمقة بين الباحثتين والمقارنات المستمرة بينها.

إجراءات الدراسة: أجرت الباحثتان مقابلات فردية معمقة مع أفراد العينة، حيث تراوحت المقابلة من ٤٠-٦٠ دقيقة، وفي هذا البحث يتم تقديم تحليل لسرد خمس قصص نجاح لمديرات مدارس ناجحات حققن التوازن

ما بين العمل والمنزل، حيث اشتملت المقابلة على مجموعة شاملة من الأسئلة استمرت المقابلات حوالي الساعه مما أتاح للمشاركين حرية الخوض في مجالات ذات أهمية بالنسبة لهم.

أسلوب التحليل: قامت الباحثتان بتوظيف برنامج maxqda لتحليل البيانات التي تم جمعها بعد تفريغها تحليلا نصيا، بغرض استباط الرموز والكلمات المفتاحية المتعلقة بكل سؤال، ومن ثم مقارنتها ببعضها البعض لاستخراج الأنماط أو الموضوعات المحورية منها، ثم تحليلها وترتيبها وتجميعها لاستباط التصنيفات منها وربطها معا، حيث إن هذه التصنيفات تمثل الأساس الذي اعتمدت عليه الباحثتان في الاجابة عن أسئلة الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها :

نتائج السؤال الأول: كيف تستطيع مدير المدرسة ادارة حياتها ووقتها بين المدرسة والبيت؟

بناء على التحليل النوعي للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال المقابلات تبين أنه لتتمكن مدير المدرسة من ادارة وقتها بين المنزل والمدرسة عليها أن تدير وقت البيت ووقت المدرسة بفاعلية، وقد عبرت عن ذلك (س. م) بقولها: "تنظيم الوقت من الأساس التي أي مديره مدرسة أو أي أمراء عامله يجب ان تتبعها في حياتها"، كما وذكرت (س. ز) في حوارها عن تنظيم الوقت قائلة: "تنظيم الوقت ضروري جداً جداً للصحة الجسدية والنفسية حتى لا يتحمل الشخص اي ضغوط في العمل و يستطيع أن يكمل مشواره اليومي" والذي يتفق مع نتائج دراسة(بن جدو، ٢٠١٧م) حيث أكد على أن القيادة النسوية الناجحة تقوم بإدارة الوقت وكذلك دراسة (مليكة، ٤٠٢٠م) حيث أن أهم عامل لتوقيمهن للقيام بكل هذه الأدوار رغم عملهن خارج الأسرة ولمدة (٨) ساعات يوميا باعتبارهن موظفات يعود بالدرجة الأولى إلى مجهوداتهن الخاصة في توزيع وقتهن، ويتم

ذلك من خلال اتباع أمور معينة مثل التخطيط للعمل اليومي على صعيد المنزل وعلى صعيد العمل المدرسي، تشكيل فرق العمل، توزيع الأدوار والمهام سواء في البيت أو المدرسة وفيما يلي تفصيل لهذه الأمور.

التخطيط للعمل اليومي على صعيد المنزل وعلى صعيد العمل المدرسي: والتخطيط هو بمثابة رسم خارطة عمل يومية يسير عليها الفرد، كما وهو عبارة عن اعداد خطة ذهنية قبل تحويلها إلى خطة حقيقة وتكون أهميته في أنه يضع أولويات العمل ويرتبها وفقا لاتفاقها مع الحاجات ويشمل: **التخطيط على صعيد المنزل:** نجد أن مديرية المدرسة هي امرأة عاملة لديها العديد من الواجبات المنزلية الواقعة على عاتقها ولتسطيع استثمار وقت المنزل بما يساعدها على انجاز هذه المهام على أكمل وجه عليها التخطيط الجيد لذلك. وقد عبرت (س. م) عن التخطيط على صعيد المنزل بقولها: "لابد أن تخطط لحياتك بالشكل المناسب"، **التخطيط على صعيد العمل المدرسي:** يقع على مديرية المدرسة مهام ادارية وفنية يومية يتوجب عليها اتمامها، ومما لا شك فيه أنها أعباء مهنية تحتاج إلى مهارات خاصة يجب أن تتقنها مديرية المدرسة الناجحة، ومن هذه المهارات مهارة التخطيط للعمل اليومي، وقد عبرت عن ذلك (ن. ص) بقولها: "نخطط وننظم الوقت كي لا يضيع... أنا أضع خطة يومية بحب توضح ما أريد أن أعمل في المدرسة حتى لا يذهب الوقت فالخطة اليومية هذه تساعدنني أنظم وقتي ... (واستطردت قائلة) أشعر بنفسي في المدرسة أن كل دقيقه أعمل " وقد وضحت (ر. ق) خطتها اليومية قائلة: "حضور طابور الصباح بشكل يومي متابعة الحضور والغياب مع المرشدة التربوية بعد ذلك يتم مراجعة إذا كان هناك بريد مدرسي إذا في جدول للزيارات الصفية عادة أنا باليوم بعمل جولة ميدانية للمرافق وللغرف الصفية مرتين في اليوم قبل الاستراحة ... إذا كان هناك امور اداريه من اجتماعات أو في ورشات أنا أحدد موعد لورشات للمعلمين أو إذا كان في ورشات لبعض الطلبة لأننا نعمل في موضوع اللجان على كل طلبه المدرسة المميزين خاصه في نادي مواهب مخصص المدرسة كل عام غالبا يشكل شهري في اجتماعات

لأكثر من لجنة و نادي أقوم بحضور هذه الأندية معهم نوع من التحفيز فإذا كان اي مشاكل او ظرف طارئ يطأ على الخط في اليوم يتم المعالجة" وقد اتفقت هذه الأقوال مع (بن جدو، ٢٠١٧) "إن عملية التحكم في الوقت تبدأ مع عملية التخطيط، لأن كل عمل تقومين به لابد أن يقربك إلى أهدافك مع الأخذ بمبدأ الأولويات عند قضاء الأعمال عليك كقائدة أن تستخدمي تقويمًا لكتابه خطوات العمل اليومية لتحقيق أهداف يومية، ثم اتخذي بعض التدابير لإدارة الوقت مثل تخصيص وقت للرد على المكالمات الهاتفية، أو المقابلات، أو مهام محددة".

توزيع الأدوار والمهام سواء في البيت أو المدرسة: ولتوزيع الأدوار لا بد من توفر عدد من الأفراد المتعاونين سواء على صعيد المنزل ويمكن القول إنهم الزوج والأبناء أو على صعيد العمل المنزلي ونطاق عليهم الفريق الجماعي أو فرق العمل ويمكننا تفصيل ذلك كالتالي: **توزيع الأدوار في المنزل:** ولأن دور المرأة العاملة اختلف نوعاً ما فأصبحت شريكة للرجل في اتخاذ القرار وحمل المسؤوليات، تباعاً لذلك وجد الرجل نفسه أمام خيار مساعدته لها في بعض الأعباء المنزلية كالتسوق للمنزل، فتقول (ر. ق): "السوق ليس من مهماتي التسوق من مهماته" (تعني الرجل) كما وعبرت (س. ز) عن تعاون زوجها قائلة "وممكن أنه يقوم ببعض الأعباء التي أنا أقوم فيها والحمد لله رب العالمين زوجي متelligent جداً فمثلاً لدى مشوار أريد أن اعمله ممكن هو يقوم عوضاً عنني بإنجازه" وقد اتفقت مع دراسة(مليكة، ٢٠١٤م) "أن الأغلبية من أفراد العينة يتلقين مساعدة من أزواجهن في قضاء حاجيات المنزل والمساعدة في أعمال المنزل وكذلك تربية الأبناء"، كما تحدثت(س. ز) عن دور الأبناء في إنجاز بعض المهام كالدراسة قائلة: " أولادي أن يكونوا متelligentين أنني سأخرج اليوم أو عندي دوره اني أنا اليوم عندي ورشه... حتأخر لازم أولادييتتحملوا جزءاً من المسؤولية في البيت يتتحملوا جزء من دراستهم أنهم يعتمدون على أنفسهم" وقد أوضحت فريدة العبيدي (حسن، ١٩٩٩) بقولها" كما ينبغي على

جميع أفراد أسرة المرأة العاملة التعاون فيما بينهم وقيام كل فرد بدوره داخل الأسرة، وذلك للمساهمة في تحمل أعباء المعيشة وتحقيق التوازن والاستقرار النفسي للأم العاملة، والتي هي بأشد الحاجة إليه، خاصة وأنها تقوم بأداء أكثر من مهمة، **توزيع الأدوار والمهام في المدرسة:** إن العمل المؤسسي قائم على العمل الجماعي ومن هنا فإن نجاح المؤسسة يكمن في نجاح فريق عملها، ولأن المدرسة ما هي إلا مؤسسة تربوية تعليمية عليها العمل بروح الفريق، وهذا ما نجده حاضرا في المدرسة الناجحة فمديرة المدرسة التي تولي فرق العمل أهمية وتعمل على توزيع المهام والأدوار تخفف من الأعباء المهنية عنها، مما يعطيها الوقت الكاف لإنجاز المهام التي لا تقوض، وقد عبرت(س. م) عن فريق العمل قائلة: "التعاون مع فريق العمل نصيحه لكل رئيس عمل أو مدير في عمله يد واحدة لا تصفق مستحيل تنجح لوحدك مستحيل النجاح طبعا دائمًا لابد أن يكون بالعمل الجماعي" كما وتحدثت (س. ز) قائلة: "فريق عمل أو المدرسة كلها تعتبر فريق عمل إذا وزعت المهام بطريقه صحيحه " وقد بينت ذلك (ن. ص) في قولها: "توزيع العمل ليعطي كل مجال حقه" كما ووضحت (ف. ص) أهمية فرق العمل المتعاونة بقولها: "عندى معلمات يعني متعاونات جداً على استعداد ان يتآخرن معى" وقد اتفق (بن جدو، ٢٠١٧، ص ١٠٩) مع المفحوصات حيث عبر عن المرأة القائدة وتحفيز فريق العمل " عند تولي المرأة منصب قيادي يجب أن تحفز الفريق الذي ينضم إليها وهناك حوافز مادية وحوافز معنية ومنها الاحترام الشخصي، تحقيق الوعود، إمكانيات الترقية، التشجيع على الإبداع ، فرصة صناعة القرار والمشاركة فيه، حرية أداء الوظيفة، التطور والتدريب".

نتائج السؤال الثاني: ما هي عوامل النجاح التي تساعد مديرة المدرسة في تحقيق التوازن؟

النجاح ما هو إلا وصول الفرد إلى تحقيق أهدافه مهما واجهته من مصاعب، والذي بدوره يعطي الفرد الشعور بالسعادة والرضا، وللننجح عوامل عدة منها: التوكل على الله، الثقة بالنفس، قوة الشخصية، الاطلاع على

تحارب الآخرين، الدعم الذي تتلقاه مديرة المدرسة، ومن خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات تبين من عوامل النجاح التوكل على الله: والتوكيل على الله بالثقة فيما عند الله مع الأخذ بالأسباب، وقد ذكرت (س. م) إن التوكل على الله سر من أسرار النجاح في قوله: "التوكل على الله و اخلاص النية لله" بان العمل لوجه الله وما توفيقي الا بالله" كما وأكدت ذلك (ن. ص) ذلك بقولها: "العلاقة مع الله مهمة هي أهم علاقه يعني إذا كنت أنت مرضية ربك كل شيء بيكون ميسرا لك الحمد لله "مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكْرٍ أُوْلَئِنَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ" (النحل: ٩٧)، قوة الشخصية والثقة بالنفس والطموح: إن قوة الشخصية تعمل على تقوية الثقة بالنفس والتي تُكسبه الشجاعة أكثر في مواجهة المواقف المختلفة وقد عبرت (س. م) عن ذلك بقولها: "ثقة الإنسان بنفسه وبإمكاناته" كما وتحدثت (س. ز) عن الشخصية عامل من عوامل النجاح بقولها: "طبيعة شخصيتك قويه الشخصية" كما وذكرت ذلك (ر. ق) بقولها: "تأثرك هذا بيرجع لك أنت للعوامل الشخصية خاصتك هل أنت تستطيعي أن تضبطي نفسك" وأضافت "الذكاء هذا ليس تشكيـر في نفسي ولكن كلما كان الذكاء موجود عند مدير المدرسة هو يستطيع أن يوازن ما بين عمله في البيت وعمله في المدرسة"، وقد ذكرت اهمية أن يكون المدير مثقـف وذكي (ن. ص) بقولها: "يجب على المدير ان يكون ملم ومثقـف ... كمان يجب أن يكون المدير ذكي يوظـف الامكانات المتاحة عند الاذنة والمعلمـين"، وان يكون طموحا كما قالت (ف. ص): "ان لدى طموح في يوم من الأيام ان اكون مديرـة ناجحة"، ونجد أنه لا تعارض هذه الأقوال ما جاء في (بن جدو، ٢٠١٧) يجب على القائدة أن تثق بقدراتها وامكـاناتها، وأن لديها القدرة على تحقيق أكثر ما توجد، إن القائدة الفاعـلة هي التي تمنـح القوة لمن حولها من الموظفين وتشجـع على وضع الأهداف والتعبير عن أنفسـهن بالصور الإيجـابـية، والأـسلـوب الأمـثل في التـخـاطـب" وفيها تظهر الثـقة بالنـفـس، العلاقات الإنسـانية: عبرت عنها (ن. ص) بقولـها: "أن ينظم

منظومة العلاقات مع الآخرين إذا كانت طيبة مع الآخرين تشعر بطاقة إيجابية" ووضحت (س. م) العلاقات الحسنة بقولها: "حسن العلاقة مع العاملين والاحترام المتبادل مع رئيسك في العمل" والتي أكدت أنه من عوامل النجاح بقولها: "العلاقة الطيبة مع الرؤساء والمرؤوسين يمكن من عوامل النجاح" وكذلك تحدثت عن أهمية العلاقات الإنسانية (س. ز) بقولها: "العمل بروح الفريق المحبة التعاون الإنسانية في الادارة قبل كل شيء تكوني إنسانه"، **الاطلاع على تجارب الآخرين**: ويفيد ذلك في معرفة مدى نجاح هذه التجارب والاستفادة من الأخطاء إن وجدت وإمكانية تطبيقها والعمل بها، أو تحويتها وفق ما يناسب طبيعة مدارسنا، ونجد أن (س. م) قد عبرت عنها بقولها: "أنك تطلع على تجارب الآخرين" وقد ذكرت أهمية الاطلاع على المستجدات الحديثة التي تخص العمل (ف. ص) بقولها: "أطلع على كل ما هو جديد" وأضافت قائلة: "هناك دكتور رائج جدا في غزة دائماً يتواصل معه بأخذ منه ودكتور آخر ... أيضاً يتواصل معهم بخصوص كل المبادرات ... بطبع على تجارب الآخرين"، **الأشخاص الداعمين**: في هذه الحياة كل منا يحتاج إلى من يقدم له المساعدة والدعم ليواصل أعماله بنجاح مهما كانت مكانته الاجتماعية أو الوظيفية، فهي طبيعة البشر أينما وجد التحفيز وجد الانتاج، والمساندة قد تكون من شخص قريب أو بعيد كالأهل والأقارب أو الأصدقاء والمسؤولين. فقد ذكرت (ف. ص) دعم الوالدة والوالد لها بقولها: "والتي رحمه الله عليها بدعائهما وبدعمها ورؤيتها إنك تكوني مديرية" مضيفة "والوالد كمان كان داعم الله يرحمهم"، وعبرت (س. ز) عن دعم الوالدين قائلة: "رضا الوالدين يعني ممكن دعوه من الوالد والوالدة" وأيضاً ذكرت (ر. ق) أن والدتها كان بمثابة الداعم لها في مسيرتها العملية قائلة: "أكثر الداعمين من بداية مسيرتي المهنية هو الوالد" كما ذكرت (س. م) "زوجي الذي للأمانة يشجع زوجته" "إن ابني هم فخورين في جداً" الداعمين لي للأمانة يعني كلمه حق أنا أول شئ بثمن دور مديرية التربية والتعليم"، (س. ز) عن دعم الابناء" ممكن يكون من أولادي أنهم يكونوا متفهمين أنني سأخرج اليوم، أنا

اليوم عندي دوره ،أنا اليوم عندي ورشه، اليوم أنا سأخرج يوم ستأخر أولادي داعمين إنهم يتحملون جزءاً من المسؤولية في البيت يتحملوا جزءاً من دراستهم"" الزوج لابد أن يكون متفهم ومتعاون وأحياناً يكون داعم ومشجع"" كنت محبوبه من معلماتك يكونوا داعمين لك مشجعين ويعملون بنفس راضيه" عبرت عن ذلك كله(س. ز) بقولها: " الزوج الأولاد بيت العيلة اللي احنا في، بيت الأهل يعني جميعهم داعمين مشجعين متفهمين "دعم من مديره" مديره كانت معنا رحمها الله كانت أم لنا وكانت داعمة ومشجعه" أما (ر. ق) " من الداعمين لي مديرتي السابقة رحمها الله " ، أكثر الداعمين من بداية مسيرتي المهنية هو الوالد" وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عثمان، ٢٠١٤م) حيث" أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن وأسرهن عن العمل" وكذلك دراسة(Brue, 2019) "دعم الأزواج والأشخاص المهمين الآخرين ورميقات العمل والموجهين" ، الفصل بين العمل والبيت: ذكرت المبحوثات في حديثهن أثناء المقابلات أنه ليتم التوازن بين العمل والبيت يجب الفصل بين العمل والبيت، حيث عبرت عن ذلك (ن. ص) قائلة: "عندما أذهب إلى المدرسة مأدبة واجبتي في البيت يعني لا أفكر في البيت حتى أولادي لا يتصلوا علي ... عندي وقت المدرسة للمدرسة الحمد لله، نعمه من ربي اني أنا كل شيء أعطيه حقه وقت العمل للعمل ووقت البيت للبيت" ، وذكرت (س. ز) ذلك قائلة: "أنا بأنسي البيت تماماً في المدرسة ولما أعود من المدرسة أنسى المدرسة"

نتائج السؤال الثالث: ما هي المعوقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها؟

من خلال تحليل البيانات التي تحصلنا عليها من المقابلات التي تم تنفيذها، تم رصد مجموعة من المعوقات على صعيد العمل وأخرى على صعيد البيت ذكرتها المبحوثات أثناء حديثهن ويمكننا تفصيلها بأنها معوقات على صعيد العمل: إن العمل المدرسي ما هو الا عمل مؤسسي يقدم خدمة تعليمية لشريحة من المجتمع، ولذا

نجد مجموعة من المعوقات التي تقف في طريق تقديم هذه الخدمة على أكمل وجه، وأن مدير المدرسة يعتبر هو قائد وربان هذه المؤسسة التربوية فهو يعمل جاهدا على تلافي هذه المعوقات والعمل على التغلب عليها حال وجدت ومن هذه المعوقات التي ذكرتها المبحوثات أثناء المقابلة **أولياء الأمور**: يسبب بعض أولياء الأمور عائق لسير العمل على الرتبة التي خطط لها، فقد يزورولي الأمر المدرسة دون أن تكون تلبية لدعوة من المدرسة وفي وقت غير مناسب كانشغال المدرسة بعمل ما، ويأخذ وقتا أكبر مما تستحق زيارته وهذا يسبب ارباك للعمل فقد عبرت عن ذلك (س. م) قائلة: "ولي الأمر ممكنتحصل فجأة... صارت مشكلة بين معلمة وطالبة سلوكية تحصيلية اضطررت تتصل علىولي الأمر" ، وقد تحدثت عن أولياء الأمور كعائق (س. ز) بقولها: "أولياء الأمور أحياناً يكون عائق أن يأتيولي أمر غير متفهم وعنه مشكله تهدرك تغريباً نص اليوم" ، وقد عبرت (ف. ص) عن أولياء الأمور كمعيق للعمل المدرسي "أولياء الأمور بزيارات مفاجئة دون موعد" وقد وضحت المبحوثات أنه يمكن التغلب على هذا المعوق بالعمل على حل المشكلة التي جاء من أجلهاولي الأمر وأنه يمكن تحويلها إلى المرشدة التربوية حال كان حلها تربوياً يندرج تحت اختصاص المرشدة، **الأمور اللوجستية في المدرسة**: لأن يكون مبني المدرسة قديم يحتاج إلى صيانة بشكل مستمر فقد عبرت عن ذلك(ن. ص) بقولها: "مبني المدرسة قديم دائماً بحاجة لصيانة يعني دائماً المختبر بحاجة إلى الصيانة والمكتبة المرافق الصحية لأن المبني من عام ١٩٦٠ قديم ... هذه التحديات ... تحتاج صيانة" ، كما انقطاع التيار الكهربائي من معوقات العمل المدرسي والذي عبرت عنه (ر. ق) بقولها: "من المعوقات موضوع الكهرباء نحن في العام الماضي استطعنا أن نحصل على الطاقة الشمسية لأن كل عملنا يحتاج كهرباء كل الورشات تحتاج lcd وكمبيوترات وأجهزة كل المواد الموجودة في المدرسة حالياً كما أن عالمنا بدأ يتجه نحو التكنولوجيا والجوالات و البرامج التكنولوجية المحسوبة وهذا الثاني يعني في موضوع الكهرباء"

والتي عملت على التغلب على معic الكهرباء بتوفير طاقة شمسية، كما وتحدثت عنه كمعic (ف. ص) بقولها "انقطاع التيار الكهربائي يعيق العمل في اوقات عمل الكمبيوتر على الكهرباء"، **السلفة المدرسية**: وهي مبالغ مالية توفرها الوزارة للمدرسة، حيث تقوم المدرسة بالصرف منها وفق اللوائح والقوانين المالية المتتبعة في المدارس ولكن يشتكى الجميع بأن هذه المبالغ غير كافية لتعطية متطلبات المدرسة، غير أن القيود على الصرف منها يعيق استثمارها في جميع الأمور بالمدرسة فقد عبرت (ر. ق) عن ذلك بقولها "السلفة المدرسية التي لا تكفي"، وتلتجأ مديرات المدارس للتغلب على هذا المعic بالتوجه نحو المجتمع المحلي ليوفر التبرعات العينية والنقدية لتعطية هذا العجز، حيث ذكرت ذلك (ن. ص) بقولها: "المجتمع المحلي يجب أن يشارك المدرسة إذا كان بإمكانه ان يساعد المدرسة"، **بعض المعلمين**: قد نجد أن التعينات الجديدة قد لا تخدم المدرسة فمثلا بعض التخصصات التي يتم ارسالها كشواغر للمدرسة لا تناسب الشواغر الفعلية للجدول، وهذا بدوره يسبب ارباك للعمل، والذي عبرت عنه (ر. ق) بقولها: "التخصصات التي ترسل لك كمعلمين فلنكن واضحين من سنة الاستكاف الى الان نحن نعاني والمعاناة سببها عدم التعين خاصه في الشواغر الأساسية"، علاوة على ذلك بعض المعلمين الذين يفضلون العمل في المدارس الثانوية يجدون صعوبة في التأقلم بالمدارس الأساسية مما يؤثر على ادائهم وانتاجيتهم بالعمل، كما أن غياب عدد من المعلمين في يوم واحد يربك العمل وقد عبرت عن ذلك (س. ز) بقولها: " يحدث خلل لغياب مجموعه من المعلمين" و تستطيع مديرية المدرسة التغلب على غياب المعلمين بتوظيف جدول الاحتياط وتذكر أحدى المديرات قد يحدث أن تكون هي احدى المعلمات البديلة لمعلمة غائبة بقولها" باضطر احياناً أن أأخذ حصه مكان معلمة" ، عدم تنظيم الوقت: من المعicات التي تؤثر على سير العمل في البيت وفي العمل هو عدم تنظيم الوقت وقد بيّنت (س. م) عنه قائمة: "الوقت و معicات ومهدرات الوقت... وللتغلب عليه يجب أن تخطط لحياتك بالشكل المناسب" ، وهنا

حددت مديرة المدرسة أنه للتغلب على مضيعة الوقت يجب أن يخطط الشخص لحياته اليومية، بحيث أنه يوزع وقته بين الأعمال التي عليه انجازها وبين وقت الراحة الالزمه له بحيث لا يطغى جانب على آخر وتتفق هذه النتيجة مع دراسة(بن موسى، ٢٠١٥م) أن معوقات التوازن أو النجاح عدم تنظيم الوقت وقلة الدعم الأسري .. وقد عبرت (ن. ص) عن ترتيب المهام والأولويات في التخطيط بقولها: "أولويات بيضع الأهم فالمهم كلها مهم

"حدث توازن"

الخلاصة:

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، فقد خلصت الدراسة إلى أن مفهوم التوازن بين العمل والبيت تسعى مديرات المدارس في المحافظات الجنوبية لتحقيقه، وتقليل ضغوط العمل والبيت من خلال ما عبرت عنه أفراد العينة من ممارسات بها في البيت وأخرى في العمل لتحقيق هذا التوازن مع شعور البعض من عينة الدراسة إلى وصولهن إلى تحقيقه، وإبداء الآخريات رضاهن بما تم تحقيقه من التوازن، وقد بيّنت أفراد العينة مجموعة من الممارسات التي تساعدهن على تحقيق التوازن كما وأظهرت دور المجتمع والأسرة في مساعدتهن على تحقيق التوازن.

الوصيات:

١. تعزيز قدرة مديرة المدرسة ومساعدتها على تحقيق المزيد من النطوير الذاتي لتحقيق التوازن بين حياتها العملية والأسرية من خلال التعليم والتدريب المستمر .
٢. بناء علاقات انسانية سليمة في البيت والعمل مبنية على المودة والتقدير والاحترام.
٣. اتجاه مديرات المدارس إلى صقل خبراتهن بالاطلاع على المستجدات التربوية الحديثة وتجارب الآخرين.

٤. اجراءات أكثر مرونة على سبيل العمل للتغلب على المعوقات كالمعوقات اللوجستية.

٥. التمسك بالعقيدة الاسلامية السمحاء وحسن التوكل على الله وجعل العمل ابتغاء مرضاه الله.

٦. عقد دورات تدريبية لمديرات المدارس حول التخطيط.

٧. تبني مديرات المدارس مبدأ تقويض العمل وتدریب واستثمار فرق العمل.

مقترحات دراسات مستقبلية:

١. معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المجتمع الفلسطيني.

٢. دور المرأة العاملة في سوق العمل ومساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

٣. مشكلات النساء المتزوجات العاملات وطرق التغلب عليها.

المراجع:

القرآن الكريم

المراجع العربية:

ابراهيمي، أسماء. (٢٠١٥م). الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة دراسة ميدانية على عينة من الممرضات والمعلمات بدائرة طولقة ولاية بسكرة، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضر-بسكرة، الجزائر.

أبو سلطان، خالد. (٢٠١٥). سياسات واجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، فلسطين.

أبو عبدو، شيرين زهير. (٢٠١٠م). معالم الأسرة المسلمة في القرآن الكريم. رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، فلسطين.

أبو علام، رجاء محمود. (٢٠٠٧). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، القاهرة.

البرازى، مبارك عواد. (٢٠١٦). إمكانية تطبيق القيادة الموقفة في إدارة المؤسسات بدولة الكويت: دراسة تحليلية، مجلة العلوم التربوية، ع ٢٩، ٢٨٢-٢٥١، ص

بن جدو، خضرة فاطمة الزهراء. (٢٠١٧م). قراءة سوسيولوجية للمرأة القائدة، مجلة تاريخ العلوم، جامعة

زيان عاشر الجلفة، ع(٨)، ص ١٠٥-١١٢.

بن جعموقة، زينب. (٢٠١٧م). تعدد أدوار المرأة وعلاقتها بالمشكلات السرية، رسالة ماجستير، جامعة زيانا

عاشر الجلفة.

بن طراد، كريمة. (٢٠١٧م). المرأة القائدة في المؤسسة الإعلامية الجزائرية: الانجازات والمعوقات، مجلة

دراسات جامعة عمار ثليجي بالأغواط، ع(٥٦)، ص ١٥٤-١٦٨.

بن موسى، سمير. (٢٠١٥م). صراع الدور وعلاقته بالضغط لدى المرأة العاملة-دراسة تطبيقية بالقطاع

الاستشفائي ابن سينا بدائرة فرندة-ولاية تيارت، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الرابع، الجزائر.

بومدين، عاجب. (٢٠١٧م). الآثار الأسرية والاجتماعية المترتبة عن عمل المرأة خارج البيت- دراسة

ميدانية على عينة من النساء العاملات بمدينة الأغواط، أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة

وهران ٢ ،الجزائر.

التميمي، خليفة ابراهيم. (٢٠٠١). الأسرة والتنمية الاجتماعية، مجلة اليرموك، العدد الثاني، ص ٣١٢-٣١٣

. ٣٢٦، العراق.

جب. دينا فهمي. (٢٠٠٥م). الصعوبات التي تواجه المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع العام في محافظات

شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

الحاج، أحمد علي. (٢٠١٩م). البحث النوعية(الكيفية)، مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، المملكة

العربية السعودية.

حفيظي، سلمية. (٢٠١٦م). العلاقة بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري، مجلة التغيير

الاجتماعي، العدد ١ ، ص ٢٥٧-٢٧١.

الحمد، عادل حسن. (٢٠١٣م). دور المرأة في رعاية الأسرة، الرفاع -البحرين.

خالد، مروة. (٢٠١٦م). نساء ناجحات من المجتمع الكربلاوي، شبكة النبأ المعلوماتية

الحمد، عادل حسن. (٢٠١٣م). دور المرأة في رعاية الأسرة، الرفاع -البحرين.
<https://annabaa.org/arabic/investigations/5936> ٢٠١٦-١٤١ نيسان- الاثنين ٢٠١٦ الساعة ٢

صباحاً.

رضوان، سامر، عمار، دلال. (٢٠١٤م). عمل المرأة وعلاقتها بتوافقها الزواجي دراسة ميدانية في محافظة

اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، م(٣٦)، ع(٤)، ٢٢٧-٢٤٠.

الروسان، عصمت محمد علي سلامة. (٢٠١٧م). القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لدى مديري المدارس

الحكومية وعلاقتها بسلوك المواطنـة التنظيمية للمعلمين. (٦) (١٢) . ص ١٦٦-١٨١

العارفي، سامية. (٢٠١٢م). الأُم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية دراسة ميدانية للأمهات

العاملات في المؤسسات العمومية -البؤيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي مخد

أول حاج، الجزائر.

العامرية، منى. (٢٠١٤م). أبعاد مفهوم الذات لدى العاملات وغير العاملات وعلاقتها بمستوى الضغوط

النفسية والتوافق الأسري بمحافظة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، عُمان.

العبد الكريم، راشد بن حسين <(٢٠١٢م)>. البحث النوعي في التربية. النشر العلمي والمطبع-جامعة سعود.

المملكة العربية السعودية.

عبدو، عبد القادر. (٢٠٠٠م). إدارة المدرسة الابتدائية، مكتبة النهضة، مصر.

عثمان، الصادق. (٢٠١٤م). عمل المرأة الجزائرية خارج البيت وصراع الأدوار-دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية برقان ولاية ادرار. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

عطوي، جودت (٢٠١٤م). الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

العمري، رامي محمود ضيف الله. (٢٠١٩). ازدواجية القيادة والادارة والفرق بينهما. مجلة العلوم التربوية والنفسية. ٣(١٩)، ص ١٣٠-١٤١.

العمري، قاسم شاهين بريسم. (٢٠٠٩م). أنماط القيادة الادارية وتأثيرها في انجاح المنظمات الحكومية، اطروحة دكتوراه، جامعة البصرة، العراق.

العيد، محمد، والعمران، جهاد، والشيراوي، أمانى. (٢٠١٩م). التوازن بين العمل والأسرة وعلاقته بالتوافق الزواجي لدى نعينة من المعلمات السعوديات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(١)، ص ٤٠-٤١. قاطرجي، نهى. (٢٠١٩م). دور المرأة في تنشئة الأجيال، بيروت-لبنان.

قديلجي، عامر والسامرائي، إيمان. (٢٠١٨). البحث العلمي الكمي والنوعي. دار اليازوري. عمان: الأردن. كريسيول، جون. (٢٠١٨م). منهج البحث النوعي الخمسة. السنوسى، هالة (مترجم). أحمد، إيمان (مترجم). إبراهيم، علياء (مترجم). دار الزهراء، الرياض.

مارزانو، روبرت، ووترز، تيموثي، ماكنلتي، برايان. (٢٠١٦م). **القيادة المدرسية الناجدة من البحث إلى النتائج، الخطيب، هلا**(مترجم)، دار العبيكان، السعودية.

مرسي، مرفت محمد السعيد. (٢٠١٣م). **أثر ادارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل**

والأسرة كمتغير وسيط، المجلة الأردنية في ادارة الاعمال، ٩(١)، ص ٢٢ - ٤٠

مليكة، بن زيان. (٢٠٠٤م). **عمل الزوجة وانعكاساته على العلاقات الأسرية دراسة ميدانية** بجامعة منتوري

قسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

هور، توماس. (٢٠٠٩). **فن القيادة المدرسية،** شحادة، وليد(مترجم). دار العبيكان، السعودية.

الوقداني، عبد الله بن مسفر (٢٠١٨). **القيادة والبيروقراطية** مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية،

العدد عشرون. ص ٣-١٦.

المراجع الأجنبية:

Brue, Krystal L. (2019). **Work-Life balance for women in stem leadership.** Journal of leadership education. Cameron University.18(12).

Habib, T. Z. (2017). **Challenges of the Female Heads of Household in Bangladesh: A Qualitative Inquiry.** Journal of Advances in Social Science and Humanities, 3(6).

Mayer, C. H.& Oosthuizen, R. M. (2019). **Concepts of creative leadership of women of leaders in 21st century.** Creativity studies.13(1),21-40. South Africa.

Moorsi, Pontso. (2020). **Constructions of Leadership Identities via Narratives of African Women School Leaders.** leadership in education.

Nijat Aarya and Jennifer Murtazashvili. (2015). **Women's Leadership Roles in**

Afghanistan, US Institute of Peace, <http://www.jstor.com/stable/resrep12553>.

Sweat, Misty M... (2020). **Women in Leadership: A Narrative Study on the Elements that**

Manifest Barriers and Opportunities, East Tennessee State University.

Yong, Angela Coaxum .(2017). **Leading Ladies: A mixed-method study of the influenceof**

gender bias on leadership styles for women who lead secondary schools, Georgia

Southern University.