

Journal of University Studies for inclusive Research

Vol.2 , Issue 3 (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**

الباحثتان

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 المديرية ادارة حياتها بين المدرسة والبيت والتعرف إلى عوامل النجاح التي تساعد مديرة المدرسة في تحقيق التوازن والمعوقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها. حيث وظفت الباحثتان المدخل السردى كمنهج للدراسة والذي يعمل على تفسير الظواهر المبحوثة بأسلوب سردي إنشائي يعتمد التعبير بعبارات وجمل توضح ماهية وطبيعة تلك الظواهر وعلاقاتها المتداخلة مع بعضها، وتكون مجتمع الدراسة من مديرات المدارس الحكومية المتزوجات بالمحافظات الجنوبية لفلسطين والتي حصلت مدارسهن على الاعتماد المدرسي خلال عام 2020م وتم اختيار العينة بطريقة قصدية

من (5) مديرات وجمعت البيانات من خلال عقد مقابلات مع أفراد عينة الدراسة، ووظفت الباحثتان برنامج maxqda لتحليل البيانات التي تم جمعها تحليلًا نصيًا، وأظهرت النتائج أن مديرات المدارس الحكومية تسعى لتحقيق التوازن بين العمل والبيت وقد أبدین رضاهن عن مدى ما حققته من التوازن من خلال مجموعة من الممارسات على رأسها إدارة 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 مديرة 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، مديرة المدرسة، معوقات.

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 وتكاد تكون كله بما تقدمه من خدمات، وبما تقوم به من دورها الأساسي في الاهتمام بالأسرة وتربية الأبناء ورعايتهم، فهي الزوجة والأم التي تمثل ريان السفينة في المنزل، وفي ظل التوجهات والتطورات الحديثة التي يشهدها المجتمع في جميع جوانبه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بات من الضروري الدخول الى سوق العمل، وازضافة دور آخر لها في المجتمع. فرض التطور الاجتماعي والاقتصادي الكبير وما تبعه من صعوبات معيشية وأعباء كثيرة، دفعت المرأة إلى الخروج لسوق العمل، ومشاركة الرجل في مواجهة متطلبات الحياة، ذلك بالإضافة إلى رغبتها في تأكيد ذاتها، والمشاركة في الحياة العامة، ورفع المستوى الاقتصادي للأسرة، فضلا عن قلقها من عدم ضمان ظروف الحياة وما يجد عليها (بن جغموقة، 2017م، ص3)، ومنذ دخول المرأة سوق العمل اثبتت قدرتها على العمل ومشاركة الرجل في جميع مناحي الحياة ومجالات العمل، بما تمتلكه من قدرات وطاقات أهلتها لتنافس الرجل في العديد من الوظائف والأدوار، فنجد أن المرأة عملت في مجالات عدة كانت تقتصر على الرجال، فنجدها قد تقلدت مناصب رفيعة في العمل. وبدأت شخصية المرأة تتبلور في ضوء العمل لتمكنها من موقع القيادة في العمل.

وتمكنت المرأة من اقتحام بعض الوظائف التي كانت وقفا على الرجال، وشيئاً فشيئاً أصبح هناك تواجد نسوي في الوظائف السياسية وكذا مختلف القطاعات، وارتفع هذا التواجد مع مرور الوقت (يمينية، 2017م، ص1)

مع مرور الوقت والتقدم الحضاري، بدت شخصية المرأة تتبلور من خلال ما تمتلكه من مؤهلات علمية وخبرات عملية تؤهلها للوصول الى مواقع متقدمة في العمل وصولاً إلى قيادة المؤسسة، ولقد عرف (الوقداني، 2018) القيادة بأنها "مجموعة خطوات أو اجراءات تتضمن توظيف الموارد المتاحة للتأثير في الآخرين بطريقة تدعم اسهامهم في تحقيق أهداف الجماعة أو تحقيق رسالة المنظمة"، ولعل أكثر ما يميز القيادة عن الادارة هي قدرة القائد على التأثير في الآخرين، وهو ما جعل الباحثين يسعون لدراسة القيادة والتعمق فيها، ولما كانت القيادة النسوية هي احدى أشكال القيادة الادارية، كان من الضروري تسليط الضوء عليها، ومعرفة مدى نجاحها في تحقيق أهداف مؤسستها والمضي قدماً للتميز والمنافسة مع الآخرين، وحتى تنجح القيادة الإدارية فإن القائد لا يكفي أن يكون على رأس الهرم الوظيفي فيها، وممارسة دوره هذا في ضوء المهام والمسؤوليات والسلطة الممنوحة، بل يجب أن يمتلك جملة من المهارات التي تجعل منه قائداً ناجحاً (حفيظي، 2016م)

وعلى الرغم من قلة تقلد المرأة في المجتمعات لقيادة مراكز حساسة، فنجد أن المرأة الفلسطينية ترأست قيادة مؤسسات بما تمتلكه من صفات القيادة كالمشاركة والتعاطف والابداع، واستطاعت القلائل من الوصول لأماكن حساسة في الدولة، كوزيرة أو سفيرة أو رئيسة وزراء وغيرها من المراكز الحساسة التي مازالت حكراً على الرجال، هذا وتحتاج جميع المنظمات إلى قيادة ناجحة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والتجارية والتعليمية، وتلعب القيادة المدرسية دوراً هاماً في تحقيق أهداف المجتمع وإمداده بجيل واع منفتح قادر على مواكبة تطورات العصر السريعة والمتنامية، وتعتبر المؤسسات التعليمية من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تساهم مع غيرها في تربية الإنسان، ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الجسمية والعقلية

والنفسية والاجتماعية (البرازي، 2016م)، وتتقلد مديرة المدرسة دورا بارزا ومهما في قيادة المدرسة كمؤسسة تربوية، ونجد العديد من النماذج الناجحة للقيادات في مجتمعنا الفلسطيني، رغم التحديات التي تواجه كل منهن واختلافها، 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 تتمثل في شخصيته، وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل البناء (الروسان، 2017م)، وعرف (العمرى، 2009م، ص6) القيادة أنها "هي عملية تهدف إلى التأثير في سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة"، وتختلف القيادة النسائية في العمل عن قيادة الرجل بما يرجع لخصوصية هذا الكائن الأنثوي، وكما تسعى القائدة إلى تحقيق أهداف مؤسستها فهي أيضاً تعتني بأسرتها، وتحاول تحقيق التوازن ما بين العمل والأسرة، والأسرة هي الخلية الأولى لبناء المجتمع، وتعتبر المرأة هي أساس هذه الأسرة، ومن المعروف أن المرأة تعتني بهذه الأسرة فهي زوجة وهي أم تعتني بأطفالها وتعلمهم 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 ورضاهم عن كل من أدوارهم العملية والأسرية" (مرسي، 2019، ص24)، ويعرف أيضاً بأنه "التوفيق بين المطالب والالتزامات المتضاربة بين المتطلبات المهنية للمرأة وحياتها الشخصية" (2020) 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، 2019، ص 24-25)، 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، ونسعى 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 تنامي 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 ليلوهم أيهم أحسن عملاً فالمرأة مكلفة كالرجل بالعمل، وهي مثابة عليه كالرجل من الله عز وجل، كما قال تعالى: (فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنثَىٰ ۖ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ ۚ فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأُخْرِجُوا مِن دِيَارِهِمْ وَأُودُوا فِي سَبِيلِي وَقَاتَلُوا وَقُتِلُوا لَأُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَأُدْخِلَنَّهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِندِ اللَّهِ ۖ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ (195) (آل عمران 195)، وهي مثابة على عملها الحسن في الآخرة ومكافأة عليه في الدنيا أيضاً: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (97) . (النحل: 97) 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 مديرة 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 مبنى المدرسة وحولها

(مارزانو وآخرون، 2016). مدراء المدارس مسؤولون في مدارسهم ويتضمن عملهم خلق البيئة التي فيها كل فرد ينمو بما في ذلك المعلمون والمدراء أنفسهم (هور، 2009)، يتناول الإطار النظري ثلاث محاور أساسية تخدم غرض الدراسة وهي دور المرأة في العمل كمديرة مدرسة، ودور المرأة في رعاية الأسرة، والتوازن ما بين العمل والأسرة.

أولاً: دور المرأة كمديرة مدرسة: مدير المدرسة هو أكثر فرد أهمية ونفوذاً وتأثيراً في أي مدرسة، انه أو إنها الشخص المسؤول عن جميع النشاطات التي تدور في مبنى المدرسة وحولها (مارزانو وآخرون، 2016).

مهام مدير المدرسة: مدراء المدارس مسؤولون في مدارسهم ويتضمن عملهم خلق البيئة التي فيها كل فرد ينمو بما في ذلك المعلمون والمدراء أنفسهم (هور، 2009)، وتتعدد مهام مديرة 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، الشؤون الإدارية/ وتضم إعداد الخطة الإدارية وإدارة الشؤون 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 المهمات 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 إمكانات البيئة المحلية واهتماماتها وإمكانية الاستفادة منها في خدمة المجتمع، وتنظيم برامج خدمة البيئة وخدمة المجتمع وما يمكن أن يقدمه المجتمع المحلي للمدرسة، وتوثيق الصلات بين أولياء الأمور والمعلمين. (عطوي، 2014م)، وهناك العديد من

الدراسات التي تناولت الدور القيادي للمرأة كدراسة بن جدو. (2017م) تحدثت هذه الدراسة عن القيادة وأنواع القيادة، ونماذج النساء قياديات من مجتمعات مختلفة مثل لويزة حنون من الجزائر وبنظير بوتو من باكستان، 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، 2017م) 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 الاعلام الجزائري، كما ذكر وضع المرأة في التعليم، والعمل، والمشاركة السياسية. المعوقات التي تواجه المرأة الإعلامية في الجزائر، وعلى الصعيد الفلسطيني تناولت دراسة (جبر، 2005) 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 وصعوبات ادارية وصعوبات سياسية وصعوبات قانونية وهدفت أيضا إلى بيان أثر متغيرات الدراسة وهي المؤسسة والحالة الاجتماعية ومكان العمل وعدد الأولاد والعمر والتحصيل الدراسي ودوافع 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 (4) مجالات رئيسة وهي صعوبات اجتماعية وأسرية وصعوبات ادارية 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 الى 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 المعوقات.

ثانياً: دور المرأة في رعاية الأسرة: ويرى (التميمي، 2001م) الأسرة بوصفها منظمة على أنها: أول وسط اجتماعي يحيط بالفرد ويقوم بتربيته والتأثير في توجيهه وهي التي تقوم بوظيفة التنمية أي اتخاذ الوسائل المدبرة للتأثير في عقول أبنائها وعواطفهم ونشاطاتهم المختلفة وذلك بإعدادهم للحياة المستقبلية، هذا ويقع على عاتق المرأة المسؤولية الأسرية والتي تتمثل في رعاية الأسرة من رعاية الزوج والأبناء.

أولاً: رعاية المرأة للزوج: وقد قسمها (الحمد، 2013م) إلى قسمين هما:

أ) رعاية المرأة لزوجها في نفسه: ومن جوانب هذه الرعاية: رعاية دين الزوج وذلك بإعانتته على دينه وتثبيته على الحق، رعاية شخصية الزوج واحترامه واستئذانه في شأنها كله، ورعاية مظهر الزوج ونظافته الشخصية: كالعناية بملابسه، 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 بإعانتته بالمال وتمريضه ورعاية الزوج بعد فراقه في عدة الوفاة وعدة الطلاق وبعد الفراق بتذكر حسن العشرة.

ب) رعاية المرأة لزوجها في نفسها: بعض هذه الجوانب: تحقيق المتاع الدنيوي له والتزين له، ومحبتها للإنجاب ورضاها باليسير والتودد له ، ومبادرتها بالصلح، ومحافظتها على استمرار الحياة الزوجية وحفظها لعرضها، وكشفت دراسة (رضوان، عمار، 2014م) 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 مقياس للتوافق الزوجي من اعداد الباحثة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات النساء العاملات ومتوسط درجات النساء غير العاملات في توافقهن الزوجي الكلي ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسط النساء العاملات في القطاع الحكومي وبين متوسط النساء العاملات في القطاع الخاص في توافقهن الزوجي ولصالح العاملات في القطاع الحكومي.

ثانياً: رعاية المرأة للأبناء: المرأة هي الأم المكلفة بتربية أبنائها وهي تلك المدرسة المكلفة بتربية النشء وتنمية دورهم في المجتمع بحيث يصبحوا فاعلين في المجتمع (قاطرجي، 2019م)، 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 الضيوف وإلى آخرة من المهام التي لا نهاية لها.

ثالثاً: التوازن ما بين العمل والأسرة: تسعى المرأة الفلسطينية العاملة ولا سيما مديرة المدرسة إلى تحقيق التوازن ما بين العمل والأسرة، ويعرف (أبو سلطان، 2015م) التوازن بأنه "الاجراءات 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 ورعاية الأبناء، وللخروج من هذه الوضعية يتم توفير الخدمات اللازمة 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، 2012)، وقد كشفت دراسة (ابراهيم،

(2015) عن علاقة ارتباطية عكسية بين ضغط العمل والتوافق الزوجي أي أنه كلما زاد الضغط المهني قل التوافق الزوجي، بينما هدفت دراسة (بن موسى، 2015م) إلى معرفة العلاقة بين صراع الدور والضغط النفسي لدى المرأة العاملة، وتكونت عينة الدراسة من (60) 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 ينتج 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 وامرأة 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، وتستعد لمتطلباتها، وتجعل لها هدفاً تسعى لتحقيقه، وتحدد أولوياتها وتستفيد من حياة الناجحين وكيف حققوا التوازن (خالد، 2016)، 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 ثلاث نساء (مارا، لينو، ثوبিকা) تم اختيارهن من دراسة أكبر لـ 89 قائد مدرسة من أربعة بلدان في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. استخدم المنهج السردى لتحليل البيانات التي جمعت بالمقابلات. ودراسة (MAYER & OOSTHUIZEN, 2019) حيث استهدفت الدراسة وجهات النظر الذاتية للقيادات النسائية العاملة في التعليم العالي المؤسسات في القرن الحادي والعشرين في جنوب إفريقيا. وركز بشكل خاص على أوجه الإبداع التي أظهرتها القيادات النسائية العاملة في بيئات ما بعد الفصل العنصري المتنوعة 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 وأنوعها وأوصت بأهمية تطبيق القيادة الإبداعية وبضرورة تيسير الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال تعزيز الموظفين، 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 مسئولة قادرة على القيام بمهام الأسرة وذات شخصية سوية تجنباً للإخلال بتوازن الحياة الأسرية، لا تغيب عن أسرتها إلا للضرورة كالعمل أو الزيارات لأن غيابها يؤدي إلى حرمان الأبناء من المتابعة والتوجيه (العامة، 2014)

ففي دراسة (العبد وآخرون، 2019) تبين أن التوافق الزوجي 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 الزوجي 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 مديرة 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، 2014) 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 كالأُمومة ثم تنشئة الأُكفال والقيام بالأعمال المنزلية وتوفيقها مع المسؤولية الوظيفية خارج البيت

ومعرفة العراقيين التي تتعرض لها المرأة على مستوى الأسرة وتسليط الضوء على الاتجاهات والسلوكيات الجديدة التي أصبحت تلعبها في التصدي لهذه المواقف، واستخدمت المنهج الوصفي والاستمارة التي شملت (6) محاور كما وظفت الملاحظة والمقابلة وخلصت إلى أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن وأسرهن عن العمل. دراسة (مليكة، 2004) هدفت الدراسة إلى الوقوف على نوعية العلاقات القائمة بين أفراد أسرة الزوجة العاملة الجزائرية وما مدى مساهمة الزوجة الجزائرية في تحسين مستوى معيشة أسرته الاقتصادية 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 معظمهن مساعدة في تربية الأبناء من قبل أزواجهن. دراسة (بومدين، 2017م) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الآثار الأسرية والاجتماعية المترتبة على عمل المرأة خارج البيت وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (250) امرأة عاملة من مختلف مجالات العمل (تعليم، صحة، إدارة) بولاية الأغواط وتوصلت الدراسة إلى أن عمل المرأة خارج البيت له آثار سلبية على المرأة العاملة نفسها وعلى زوجها وأبنائها وعلى محيطها الاجتماعي، وأن معظم المتزوجات لا يستطعن التوفيق بين عملهن داخل المنزل وخارجه مما يترك آثاراً سلبية على أدائهن في المنزل وفي العمل. كما أن خروج المرأة للعمل له آثار سلبية على محيطها الاجتماعي فقد تميزت علاقاتها بالإيجاز الشديد بحيث لم يعد لديها الوقت الكافي للزيارات وحضور المناسبات، ولقد تبين أن البعد الأسري الأكثر تأثراً بخروج المرأة للعمل هو الأبناء والبعد الاجتماعي الأثر تأثراً هو أقاربها. دراسة سويت (sweat, 2020) 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 أتاحت لهم فيها الفرص. استخدم التصميم السردى لاستكشاف وفحص وفهم الانعكاسات الشخصية لقادة التعليم العام من رياض الأطفال وحتى الصف الثاني عشر للأحداث والتجارب، باستخدام تحليل محتوى فنوي. باستخدام البحث السردى حيث تم مقابلة (15) امرأة استوفين المعايير، مشاركة السيدات حيث سجل تجارب المشاركات في رحلتهم نحو القيادة. دراسة (Brue, 2019) استهدفت هذه الدراسة المرأة في مجال القيادة، حيث تعد إدارة واجبات العمل والحياة أمراً ضرورياً، من الأعضاء الـ 39 الذين تم دعوتهم استجاب 21 وأنهم المسح طوعاً أي بمعدل استجابة 54%، وكانت الدراسة استقصائية باستخدام الأسئلة النوعية حول مصادر 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. أشارت القيادات النسائية إلى صعوبة التوازن بين العمل والأدوار الشخصية والدعم المعلوماتي والعاطفي المعترف به باعتباره الأكثر أهمية لأدوارهم كقادة. ما أشارت النتائج أيضاً إلى أن معظم الدعم جاء من الأزواج والأشخاص المهمين الآخرين، وزميلات العمل والموجهين خارج المنظمة، على التوالي. حيث قدموا لهم الدعم اللازم لإحراز التقدم في أدوارهن كقائدات نسويات. دراسة (Habib, 2017) استهدفت هذه الدراسة التحديات الاجتماعية والثقافية التي تواجهها المرأة المعيلة في بنغلاديش. استخدمت التحليل النوعي لتحليل المقابلات مع عينة قصدية مكونة من 22 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 أيضًا أن النساء اللواتي يسكن المدن كن أكثر عرضة لسلوكيات الذكور غير اللائقة مقارنة بنظرائهن الريفيات. كانت النساء اللواتي يشغلن مناصب شرعية أكثر انعدامًا للأمان ويعانين من وصمة العار الاجتماعية مقارنة بالرؤساء بحكم الأمر الواقع. وتقتصر الدراسة أن السياسات والتدخلات المناسبة يجب أن تخلق فرصًا 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 ثلاث أسئلة: ماهي تجارب التحيز الجنسي في مكان العمل مع الثانوية مديري؟ هل يتأثر أسلوب القيادة للمدير الثانوي بخبرات التحيز الجنسي؟ ما هو أسلوب القيادة الأكثر استخدامًا بين النساء الاتي يترأسن المدارس الثانوية؟ وكانت منهجية الدراسة الطريقة المختلطة، يتضمن تصميم بحث يستخدم طرقًا متعددة، تم مقابلة (5) مشاركات قادوا ادارات مدرسية ثم تم تقسيم المشاركات الى 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، أوصت العديد من الدراسات بضرورة دراسة سبل تحقيق التوازن بين العمل والأسرة من قبل القيادات النسائية مثل دراسة (بومدين، 2017م) ودراسة (Brue,2019)، وفي مؤتمر الجامعة الإسلامية للمرأة الاخير " 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

زووم ، حيث جاء المؤتمر في ختام مشروع "تطوير قدرات مؤسسات التعليم العالي في مجال المرأة والمساواة" الذي تم بالشراكة مع جامعة جراتز في النمسا وبتمويل من مؤسسة APPEAR ، أوصوا بوضع منهجية واضحة وآليات محددة لإحداث تغيير واضح لدعم المرأة في مؤسسات التعليم العالي وتمكينها والتعامل مع قضاياها بالتعاون مع الجهات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني ومنظمات حقوق الإنسان والجهات الإسلامية والدولية ذات العلاقة" (موقع الجامعة الإسلامية، 7 تشرين أول 2020).

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 مديرة المدرسة الناجحة ما بين العمل والأسرة؟

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

1. كيف تستطيع المديرة ادارة حياتها ووقتها بين المدرسة وبين البيت؟
2. ما هي عوامل النجاح التي تساعد مديرة المدرسة في تحقيق التوازن؟
3. ما هي المعوقات التي تواجه مديرات المدراس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها؟

مصطلحات البحث:

مدير المدرسة: ويعرفه عبدو (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 والارتياح"

وتعرف الباحثتان مديرة المدرسة اجرائيا بالتالي (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، 2010م، ص4)

التوازن هو "الاجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء بكامل مسئوليات العمل ومسئوليات الحياة الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصلحة صاحب العمل" (أبو سلطان، 2015م، ص16)

التوازن بين العمل والأسرة: الدرجة التي يتساوى عندها اندماج الأفراد ورضاهم عن كل من أدوارهم العملية والأسرية" (مرسي، 2013م، ص24)

وتعرف الباحثتان التوازن بين العمل والأسرة بأنه (درجة الرضا التي تشعر بها مديرة 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:

1. معرفة كيف تستطيع المديرة ادارة حياتها بين المدرسة والبيت.
 2. التعرف إلى عوامل النجاح التي تساعد مديرة المدرسة في تحقيق التوازن.
 3. التعرف على المعوقات التي تواجه مديرات المدارس على صعيد البيت والعمل وكيف تتغلب عليها.
- أهمية الدراسة: التعرف إلى كيفية تحقيق مديرة المدرسة التوازن ما بين العمل والأسرة أمر في غاية الأهمية حيث تكتسب هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

1. ما تعيشه المرأة الفلسطينية، والمسؤولية الملقاة على عاتقها كمديرة مدرسة وأم وربة منزل، وطبيعة العلاقات التي تربطها بموظفيها وأفراد أسرتها وعلاقاتها الاجتماعية، حيث أصبح التوازن ما بين العمل والأسرة ضرورة ملحة.

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

3. 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:** اقتصرَت 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:** 2020م

منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

هذا البحث هو كفي (نوعي) بالاعتماد على كتابات الباحثين الحديثة في الموضوعات ذات العلاقة بالقيادة والموضوعات ذات العلاقة بعمل المرأة، وفي هذا البحث تستعين الباحثتان بالمدخل السردي الذي يعمل على تفسير الظواهر المبحوثة بأسلوب سردي إنشائي يعتمد التعبير بعبارات وجمل توضح ماهية وطبيعة تلك الظواهر علاقاتها المتداخلة مع بعضها، (قنديلي والسامرائي، 2018م)

عينة الدراسة: تم اختيار عينة قصدية مكونة من (5) من قائدات المدارس الناجحات متزوجات ولديهن أطفال ويتراوح عمرهن ما بين 30-55 عاماً نظراً لخبرتهن في مجال العمل وحصولهن على الاعتماد المدرسي.

أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المقابلة كأداة لجمع البيانات، وقد أجرت الباحثتان في هذه الدراسة (5) مقابلات معمقة مع مديرات مدارس حكومية، حيث وجهت لهن أسئلة حول مفهوم التوازن بين العمل والبيت، وهل توازن مديرة 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 تقيغ المقابلات وتسجيلها خطيا، 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 40-60 دقيقة، وفي هذا البحث يتم تقديم تحليل لسرد خمس قصص نجاح لمديرات مدارس ناجحات حقن التوازن

ما بين العمل والمنزل، حيث اشتملت المقابلة على مجموعة شاملة من الأسئلة استمرت المقابلات حوالي الساعة 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 تحليلًا نصيًا، بغرض استنباط الرموز والكلمات المفتاحية المتعلقة بكل سؤال، ومن ثم مقارنتها ببعضها البعض لاستخراج الأنماط أو الموضوعات المحورية منها، ثم تحليلها وترتيبها وتجميعها لاستنباط التصنيفات منها وربطها معًا، حيث إن هذه التصنيفات تمثل الأساس الذي اعتمدت عليه الباحثتان في الإجابة عن أسئلة الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: كيف تستطيع مديرة المدرسة إدارة حياتها ووقتها بين المدرسة والبيت؟

بناءً على التحليل النوعي للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال المقابلات تبين أنه لتتمكن مديرة المدرسة من إدارة وقتها بين المنزل والمدرسة عليها أن تدير وقت البيت ووقت المدرسة بفاعلية، وقد عبرت عن ذلك (س. م) بقولها: "تنظيم الوقت من الأسس التي أي مديرة مدرسة أو أي أمراه 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 أي ضغوط في العمل و يستطيع أن يكمل مشواره اليومي" والذي يتفق مع نتائج دراسة (بن جدو، 2017م) حيث أكد على أن القيادة النسوية الناجحة تقوم بإدارة الوقت وكذلك دراسة (مليك، 2004م) حيث أن أهم عامل لتوفيقهن للقيام بكل هذه الأدوار رغم عملهن خارج الأسرة ولمدة (8) ساعات يومياً 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 حقيقية وتكمن أهميته في أنه يضع أولويات العمل ويرتبها وفقا لاتفاقها مع الحاجات ويشمل: **التخطيط على صعيد المنزل:** نجد أن مديرة المدرسة هي امرأة عاملة لديها العديد من الواجبات المنزلية الواقعة على عاتقها ولتستطيع 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 مديرة المدرسة مهام ادارية وفنية يومية يتوجب عليها اتمامها، ومما لا شك فيه أنها أعباء مهنية تحتاج إلى مهارات خاصة يجب أن تتقنها مديرة 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 بحسب توضيح ما أريد أن اعمل في المدرسة حتى لا يذهب الوقت فالحطة اليومية هذه تساعدني أنظم وقتي ... (واستطردت قائلة) أشعر بنفسي في المدرسة أن كل دقيقة أعمل " وقد وضحت (ر. ق) خطتها اليومية قائلة: " حضور طابور الصباح بشكل يومي متابعه 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 للمدرسة كل عام غالبا يشكل شهري في اجتماعات

لأكثر من لجنة و نادي أقوم بحضور هذه الأندية معهم نوع من التحفيز وإذا كان اي مشاكل أو ظرف طارئ يطرأ على الخط في اليوم يتم المعالجة" وقد اتفقت هذه الأقوال مع (بن جدو، 2017) " 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 تستخدمى تقويما لكتابة 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 ونطلق عليهم الفريق الجماعي أو فرق العمل ويمكننا تفصيل ذلك كالآتي: **توزيع الأدوار في المنزل:** ولأن دور المرأة العاملة يختلف نوعا ما فأصبحت شريكة للرجل في اتخاذ القرار وحمل المسؤوليات، تباعا 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 اقوم فيها والحمد لله رب العالمين زوجي متفهم جدا فمثلاً لدي مشوار أريد أن اعمله ممكن هو يقوم عوضاً عني بإنجازه" وقد اتفقت مع **دراسة (مليكه، 2014م)** " 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 انجاز بعض المهام كالدراسة قائلة: " أولادي أن يكونوا متفهمين أنني سأخرج اليوم أو عندي دوره اني أنا اليوم عندي ورشه... حتأخر لازم أولادييتحملوا جزءا من المسؤولية في البيت يتحملوا جزء من دراستهم أنهم يعتمدون على أنفسهم" وقد أوضحت فريدة العبيدلي (حسن، 1999) 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 نصيحة لكل رئيس عمل أو مدير في عمله يد واحدة لا تصفق مستحيل تنجح لوحدهك مستحيل النجاح طبعا دائما لا بد أن يكون بالعمل الجماعي" كما وتحدثت (س. ز) قائلة: "فريق عمل أو المدرسة كلها تعتبر فريق عمل إذا وزعت المهام بطريقة صحيحة " وقد بينت ذلك (ن. ص) في قولها: " توزيع العمل ليعطي كل مجال حقه" كما ووضحت (ف. ص) أهمية فرق العمل المتعاونة بقولها: " عندي معلمات يعني متعاونات جدا جدا على استعداد ان يتأخرن معي" وقد اتفق (بن جدو، 2017، ص109) 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 معنوية ومنها الاحترام الشخصي، تحقيق الوعود، إمكانيات الترقية، التشجيع على الابداع ، 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، وللنجاح 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**: والتوكل على الله بالثقة فيما عند الله مع الأخذ بالأسباب، وقد ذكرت (س. م) إن التوكل على الله سر من أسرار النجاح في قولها: " التوكل على الله و اخلاص النية لله بان العمل لوجه الله وما توفيقى الا بالله" كما وأكدت ذلك (ن. ص) ذلك بقولها: " العلاقة مع الله مهمة هي أهم علاقه يعني إذا كنت أنت مرضية ربك كل شيء سيكون ميسر لك الحمد لله "مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنشَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ" (النحل:97)، **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 وبإمكانياته" 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 تستطيع أن تضبطي نفسك" وأضافت "الذكاء هذا ليس تشكير 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 مثقف وذكي (ن. ص) بقولها: "يجب على المدير ان يكون ملم ومثقف ... كمان يجب أن يكون المدير ذكي يوظف الامكانيات المتاحة عند الاذنة والمعلمين"، وان يكون طموحا كما قالت (ف. ص): "ان لدي طموح في يوم من الأيام ان اكون مديرة ناجحة"، ونجد أنه لا تعارض هذه الأقوال ما جاء في (بن جدو، 2017) " يجب على القائدة أن تثق بقدراتها وامكانياتها، وأن لديها القدرة على تحقيق أكثر ما توجد، إن القائدة الفاعلة هي التي تمنح القوة لمن حولها من الموظفين وتشجع على وضع الأهداف والتعبير عن أنفسهم بالصور الإيجابية، والأسلوب الأمثل في التخاطب" وفيها تظهر الثقة بالنفس، **العلاقات الانسانية**: عبرت عنها (ن. ص) بقولها: " 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 تحويلها 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 رائع جدا في غزه دائما يتواصل معه بأخذ منه ودكتور آخر ... أيضاً يتواصل معهم بخصوص كل المبادرات ... بطلع على تجارب الآخرين"، **الأشخاص الداعمين:** في هذه الحياة كل منا يحتاج الى من يقدم له المساندة 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: "والدتي رحمه الله عليها بدعائها وبدعمها ورؤيتها إنك تكوني مديرة" مضيفة "الوالد 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 والدها كان بمثابة الداعم لها في مسيرتها العملية قائلة: " أكثر الداعمين من بداية مسيرتي المهنية هو الوالد" كما وذكرت (س. م) " زوجي الذي للأمانة يشجع زوجته" " إن ابنائي هم فخوريين في جدا" الداعمين لي للأمانة يعني كلمه حق أنا أول شئ بثمان دور مديريه 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 سأأخر 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" وعبرت عن ذلك كله(س. ز) بقولها: " الزوج الأولاد بيت العيلة اللي احنا في، بيت الأهل يعني جميعهم داعمين مشجعين متفهمين "دعم من مديرة " مديرة 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، 2014م) حيث أن العاملات يجدن تشجيع من أزواجهن وأسرهن عن العمل" وكذلك دراسة(Brue,2019) "دعم الأزواج والشخص المهمين الآخرين وزميلات العمل والموجهين"، الفصل بين العمل والبيت: ذكرت المبحوثات في حديثهن أثناء المقابلات أنه ل يتم التوازن بين العمل والبيت يجب الفصل بين العمل والبيت، حيث عبرت عن ذلك (ن. ص) قائلة: "عندما أذهب إلى المدرسة مادية واجباتي 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 بأنسى 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 حصلنا 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، ولأن 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 له، فقد يزور ولي 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 ممكن تحصل فجأة... صارت مشكلة بين معلمة وطالبة سلوكية تحصيلية اضطريت تتصل على ولي الأمر"، وقد تحدثت عن أولياء الأمور كعائق (س. ز) بقولها: "أولياء الأمور أحيانا يكون عائق أن يأتي ولي أمر غير متفهم وعنده مشكله تهدر لك تقريبا نص اليوم"، وقد عبرت (ف. ص) عن أولياء الأمور كعائق للعمل المدرسي "أولياء الأمور بزيارات مفاجئة دون موعد" وقد وضحت المبحوثات أنه يمكن التغلب على هذا المعيق بالعمل على حل المشكلة التي جاء من أجلها ولي الأمر وأنه يمكن تحويلها إلى المرشدة التربوية حال كان حلها تربويا يندرج تحت اختصاص المرشدة، الأمور اللوجستية في المدرسة: كأن يكون مبنى المدرسة قديم يحتاج إلى صيانة بشكل مستمر فقد عبرت عن ذلك (ن. ص) بقولها: "مبنى المدرسة قديم دائما بحاجة لصيانته يعني دائما المختبر بحاجة إلى الصيانة والمكتبة المرافق الصحية لأن المبنى من عام 1960 قديم ... هذه التحديات ... تحتاج صيانته"، 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 و أجهزة كل المواد الموجودة في المدرسة حاليا كما أن عالمنا بدا يتجه نحو التكنولوجيا والجوالات و البرامج التكنولوجية المحوسبة وهذا الثاني يعني في موضوع الكهرباء"

والتي عملت على التغلب على معيق الكهرباء بتوفير طاقة شمسية، كما وتحديث عنه كمعيق (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 المتبعة في المدارس ولكن يشتكي الجميع بأن هذه المبالغ غير كافية لتغطية 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"، وتلجأ مديرات المدارس للتغلب على هذا المعيق بالتوجه نحو المجتمع المحلي ليوافق التبرعات العينية والنقدية لتغطية 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 التعيينات 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 الآن نحن نعاني والمعاناة سببها عدم التعيين خاصة في الشواغر الأساسية"، علاوة على ذلك بعض المعلمين الذين يفضلون العمل في المدارس الثانوية يجيدون صعوبة في التأقلم بالمدارس الأساسية مما يؤثر على ادائهم ونتاجيتهم 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" وتستطيع مديرة المدرسة التغلب على غياب المعلمين بتوظيف جدول الاحتياط وتذكر إحدى المديرات قد يحدث أن تكون هي احدى المعلومات البديلة لمعلمة غائبة بقولها "باضطر احيانا أن أخذ حصه مكان معلمة"، عدم تنظيم الوقت: من المعوقات التي تؤثر على سير العمل في البيت وفي العمل هو عدم تنظيم الوقت وقد بينت (س. م) عنه قائلة: "الوقت و معوقات 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 اللازمة له بحيث لا يطغى جانب على آخر وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بن موسى، 2015م) أن معوقات التوازن أو النجاح عدم تنظيم الوقت وقلة الدعم الأسري.. وقد عبرت (ن. ص) عن ترتيب المهام والأولويات في التخطيط بقولها: "أولويات بوضع الأهم فالمهم كلها مهم نحدث 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 تقوم بها في البيت وأخرى في العمل لتحقيق هذا التوازن مع شعور البعض من عينة الدراسة إلى وصولهن إلى تحقيقه، وإبداء الاخريات رضاهن عما تم تحقيقه من التوازن، وقد بينت أفراد العينة مجموعة من الممارسات التي تساعدهن على تحقيق التوازن كما وأظهرت دور المجتمع والأسرة في مساعدتهن على تحقيق التوازن.

التوصيات:

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

4. اجراءات أكثر مرونة على سبيل العمل للتغلب على المعوقات كالمعوقات اللوجستية.
5. التمسك بالعقيدة الاسلامية السمحة وحسن التوكل على الله وجعل العمل ابتغاء مرضاة الله.
6. عقد دورات تدريبية لمديرات المدارس حول التخطيط.
7. تبني مديرات المدارس مبدأ تفويض العمل وتدريب واستثمار فرق العمل.

مقترحات دراسات مستقبلية:

1. معوقات وصول المرأة للمناصب الإدارية العليا في المجتمع الفلسطيني.
2. دور المرأة العاملة في سوق العمل ومساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
3. مشكلات النساء المتزوجات العاملات وطرق التغلب عليها.

المراجع:

القرآن الكريم

المراجع العربية:

ابراهيمى، أسماء. (2015م). الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة -دراسة

ميدانية على عينة من الممرضات والمعلمات بدائرة طولقة ولاية بسكرة، اطروحة دكتوراة غير

منشورة، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر.

أبو سلطان، خالد. (2015). 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. (2010م). معالم الأسرة المسلمة في القرآن الكريم. رسالة ماجستير، الجامعة

الاسلامية، فلسطين.

أبو علام، رجاء محمود. (2007). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات،

القاهرة.

البرازي، مبارك عواد. (2016). إمكانية تطبيق القيادة الموقفة في إدارة المؤسسات بدولة الكويت: دراسة

تحليلية، مجلة العلوم التربوية، ع28، 29، ص222-251

بن جدو، خضرة فاطمة الزهراء. (2017م). قراءة سوسيولوجية للمرأة القائدة، مجلة تاريخ العلوم، جامعة

زيان عاشور الجلفة، ع(8)، ص105-112.

بن جغموقة، زينب. (2017م). تعدد أدوار المرأة وعلاقته بالمشكلات السرية، رسالة ماجستير، جامعة زيانا

عاشور الجلفة.

بن طراد، كريمة. (2017م). المرأة القائدة في المؤسسة الاعلامية الجزائرية: الانجازات والمعوقات، مجلة

دراسات جامعة عمار ثليجي بالأغواط، ع(56)، ص 154-168.

بن موسى، سمير. (2015م). صراع الدور وعلاقته بالضغط لدى المرأة العاملة-دراسة تطبيقية بالقطاع

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

بومدين، عاجب. (2017م). الآثار الأسرية والاجتماعية المترتبة عن عمل المرأة خارج البيت- دراسة

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

وهران 2، الجزائر.

التميمي، خليفة ابراهيم. (2001). الأسرة والتنمية الاجتماعية، مجلة اليرموك، العدد الثاني، ص312-

326، العراق.

جبر. دينا فهمي. (2005م). 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. (2019م). البحوث النوعية(الكيفية)، مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، المملكة

العربية السعودية.

حفيظي، سلمية. (2016م). العلاقة بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري، مجلة التغير

الاجتماعي، العدد 1، ص 257-271.

الحمد، عادل حسن. (2013م). دور المرأة في رعاية الأسرة، الرفاع -البحرين.

خالد، مروة. (2016م). نساء ناجحات من المجتمع الكربلائي، شبكة النبا المعلوماتية

<https://annabaa.org/arabic/investigations/5936> الاثنين-12 نيسان-2016 الساعة 2

صباحاً.

رضوان، سامر، عمار، دلال. (2014م). عمل المرأة وعلاقته بتوافقها الزوجي دراسة ميدانية في محافظة

اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، م(36)، ع(4)، 227-240.

الروسان، عصمت محمد علي سلامة. (2017م). القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لدى مديري المدارس

الحكومية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين. 6(12). ص 166-181

العارفي، سامية. (2012م). الأم العاملة بين الأدوار الأسرية والأدوار المهنية دراسة ميدانية للأمهات

العاملات في المؤسسات العمومية -البويرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العقيد أكلي محند

أولحاج،، الجزائر.

العامرية، منى. (2014م). أبعاد مفهوم الذات لدى العاملات وغير العاملات وعلاقته بمستوى الضغوط

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

العبد الكريم، راشد بن حسين >(2012م). البحث النوعي في التربية. النشر العلمي والمطابع-جامعة سعود.

المملكة العربية السعودية.

- عبدو، عبد القادر. (2000م). إدارة المدرسة الابتدائية، مكتبة النهضة، مصر.
- عثمان، الصادق. (2014م). عمل المرأة الجزائرية خارج البيت وصراع الأدوار-دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية برقان ولاية ادرار. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة محمد خيصر بسكرة، الجزائر.
- عطوي، جودت (2014م). الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- العمرى، رامي محمود ضيف الله. (2019). ازدواجية القيادة والادارة والفرق بينهما. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 3(19). ص 130-141
- العمرى، قاسم شاهين بريسم. (2009م). أنماط القيادة الادارية وتأثيرها في انجاح المنظمات الحكومية، اطروحة دكتوراه، جامعة البصرة، العراق.
- العيد، محمد، والعمران، جهاد، والشيراوي، أماني. (2019م). التوازن بين العمل والأسرة وعلاقته بالتوافق الزوجي لدى نعيمة من الملمات السعوديات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(1)، ص 11-40
- قاطرجي، نهى. (2019م). دور المرأة في تنشئة الأجيال، بيروت-لبنان.
- قنديلجي، عامر والسامرائي، إيمان. (2018). البحث العلمي الكمي والنوعي. دار اليازوري. عمان: الأردن.
- كريسويل، جون. (2018م). منهج البحث النوعي الخمسة. السنوسي، هالة (مترجم). أحمد، إيمان (مترجم). إبراهيم، علياء (مترجم). دار الزهراء، الرياض.

مارزانو، روبرت، ووترز، تيموثي، ماكلتي، برايان. (2016م). القيادة المدرسية الناجدة من البحوث إلى

النتائج، الخطيب، هلا(مترجم)، دار العبيكان، السعودية.

مرسي، مرفت محمد السعيد. (2013م). أثر ادارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل

والأسرة كمتغير وسيط، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، 9(1)، ص22- 40

مليكة، بن زيان. (2004م). عمل الزوجة وانعكاساته على العلاقات الأسرية دراسة ميدانية بجامعة منتوري

قسنيطه، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنيطه، الجزائر.

هور، توماس. (2009). فن القيادة المدرسية، شحادة، وليد(مترجم). دار العبيكان، السعودية.

الوقداني، عبد الله بن مسفر (2018). القيادة والبيروقراطية مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية،

العدد عشرون. ص3-16.

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.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

Nijat Aarya and Jennifer Murtazashvili. (2015). **Women's Leadership Roles in Afghanistan**, US Institute of Peace, <http://www.jstor.com/stable/resrep125533>.

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 influence of gender bias on leadership styles for women who lead secondary schools**, Georgia Southern University.