

مساهمة السمات الشخصية لدى مديري المدارس في كفاءتهم الإدارية لمواجهة الضغوطات بمدارس شرقي القدس

The contribution of the personal characteristics of school principals in their administrative competence to face pressures in schools in East Jerusalem

روان نضال غول¹

¹ طالبة دكتوراة في تخصص الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في الجامعة العربية الأمريكية

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إسهام السمات الشخصية لدى مديري المدارس في كفاءتهم الإدارية لمواجهة الضغوطات بمدارس شرقي القدس، واستخدمت الباحثة أداة من إعدادها لقياس السمات الشخصية والكفاءة الإدارية. وأجريت الدراسة في العام الأكاديمي 2023/2022، وتكونت عينة الدراسة من (340) معلما ومعلمة، ومديرا ومديرة، ومفتشا ومفتشة، يعملون في مدارس شرقي القدس. ومن نتائج الدراسة تبين أن درجة توفر السمات الشخصية، ببعديها يقظة الضمير والالتزان الانفعالي، لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس في مواجهة الضغوط من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمفتشين جاءت متوسطة، وأن مستوى الكفاءة الإدارية، ببعديها كفاية العلاقات الإنسانية وكفاية التقويم، في مواجهة الضغوط جاءت بدرجة متوسطة. ووجود علاقة طردية بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف شرقي القدس، وأن النموذج الذي يحتوي على أبعاد السمات الشخصية يستطيع أن يفسر 91.5% من التغيرات التي تحدث في الكفاءة الإدارية، وتبين أن السمات الشخصية والكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس لا تتأثر باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخدمة، ومستوى المدرسة)، بينما تتأثر بمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة درجة البكالوريوس، والمسمى الوظيفي لصالح المعلم.

الكلمات المفتاحية: السمات الشخصية - الكفاءة الإدارية - مديري المدارس.

Abstract:

The study aimed to identify the contribution of the personal characteristics of school principals in their administrative competence to face pressures in schools in East Jerusalem, and to build a proposed vision for the development of their administrative competence. The researcher used a tool she prepared to measure personal characteristics and administrative competence. The study was conducted in the academic year 2022/2023, and the study sample consisted of (340) male and female teachers, principals, male and female inspectors, who work in schools in East Jerusalem. From the results of the study, it was found that the degree of availability of personal characteristics, with its two dimensions, conscience vigilance and emotional balance, among principals of Al-Maarif Schools in East Jerusalem in facing pressures from the point of view of principals, teachers, and inspectors, was medium, and that the level of administrative competence, with its two dimensions, sufficiency of human relations and sufficiency of evaluation, in Coping with pressure was moderate. And there is a direct relationship between the personal characteristics of school principals and their administrative competencies in facing pressures in Al-Maarif schools in East Jerusalem, and that the model that contains the dimensions of personal traits can explain 91.5% of the changes that occur in administrative competence, and it was found that the personal traits and administrative competence of school principals It is not affected by the variables of study (sex, years of service, and school level), while it is affected by the educational qualification variable in favor of bachelor's degree holders, and the job title in favor of the teacher.

Keywords: personal traits - administrative competence - a proposed vision for the development of administrative competence.

مقدمة:

بشأن كل عنصر في المنظومة، وتحمل مسؤولية مواجهة المتغيرات، والتوافق معها.

ذكر (عبد الفتاح، 1990: 71) أن أهمية مدير المدرسة تبرز كونه من العناصر المهمة في المؤسسة التربوية، إن لم يكن أهمها؛ نظرًا لما يمتلكه من قدرة على التأثير في العاملين معه، من معلمين، أو إداريين، أو تلاميذ، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المدرسة، بوصفها مؤسسة تربوية، وهو يتولى مسؤولية تنظيم عملية التفاعل الاجتماعي بين العاملين، أي عملية التأثير والتأثر، والحفاظ على تماسكهم، والإسهام في حل المشكلات الناجمة عن ذلك التفاعل.

أكدت دراسة أحمد (2018: 768) أن السمات الشخصية تعد مهمة ومؤثرة بالنسبة لأي عمل، وأن هذه الأهمية تزداد في مهنة التعليم، وأن هذا الدور المنوط به مدير المدرسة يتطلب توفر السمات الشخصية الناجحة والمؤثرة، والقدرة على السيطرة على الانفعالات، والسلوك والتصرف السليم في المواقف المختلفة، وإيجاد الحلول البديلة السريعة، من خلال التحكم بالذات، أو ضبط النفس؛ لتحقيق الإنجازات الشخصية لمصلحته، أو لمصلحة الآخرين.

كما أكدت دراسة الكندي (2022: 2017) أن العالم يشهد تطورًا كبيرًا في مجال الإدارة، حيث أخذ المختصون على عاتقهم تحقيق أهدافها، وقد ازدادت أهميتها من خلال النظم التي تسعى الأبحاث القيادية الحديثة إلى تحقيق أهدافها، من حيث: المضمون، وتنمية أساليبها، وتحقيق الآمال المتعلقة بها؛ نظرًا للتطور السريع في ظل التكنولوجيا الحديثة، والأساليب المبتكرة لرفع كفاءة العاملين بها؛ لما لها من تأثير مباشر، متمثل في النظرة الشاملة والمختلفة في تعريفها، وحاجة المجتمع إليها، فهي تكليف لا تشریف في واقعها.

ذكر (حسين، 2004) أن الإدارة المدرسية شهدت، في الآونة الأخيرة، تطورًا واضحًا في استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، بهدف القيام بوظائفها المتجددة في

تعد الإدارة من أهم الأنشطة الموجودة في أي نظام أو تجمع إنساني، فهي موجودة في الأسرة، والمدرسة، والجامعة، والمنظمات على اختلاف أنواعها، وأن مقدرة هذه المنظمات على تحقيق أهدافها مرتبطة إلى حدٍ كبيرٍ بمدى توفر قيادة إدارية مؤهلة قادرة على تنسيق جهود الأفراد، وتوجيه طاقاتهم لتحقيق الأهداف.

النجاح في الإدارة التربوية يبقى الأمل المنشود لكل المنظومات التربوية، على اعتبار أن نجاح الإدارة التربوية هو نجاح للمجتمع برمته، فلا مجتمع راقٍ دون مدرسة ناجحة، ولا مدرسة ناجحة دون إدارة تربوية حكيمة، وتكمن أهمية الإدارة في توظيف التقدم العلمي والتكنولوجي لخدمتها، مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات الطارئة والسريعة التي يشهدها المجتمع البشري في عالمنا المعاصر، والإدارة الناجحة أو الصالحة هي أداة تغيير وتقدم، فهي أداة محافظة، واستقرار، وتطور في المجتمع، وتعد الإدارة المدرسية وسيلة لتحقيق عدد من الغايات التربوية، ذات العلاقة بالنواحي الإدارية والتعليمية، وتستمد أهميتها من أهمية الدور الذي تقوم به، والمتمثل في تهيئة المناخ الذي يساعد في تحقيق أهدافها، ويعين العاملين المنتمين لها على أداء مهامهم ووظائفهم (عيسى، 2018: 5).

إن العصر الذي نعيش فيه يدفعنا إلى مواجهة تحديات ومتغيرات كثيرة ومتسارعة في جميع مناحي الحياة، وليس مستغربًا أن تتأثر المدرسة وإدارتها بهذه المتغيرات، فهي إحدى المؤسسات الاجتماعية المهمة، وتعنى بتحقيق الأهداف التربوية، والاجتماعية، والأخلاقية، كما أنها البيئة التي يقوم فيها المديرون، والمعلمون، والعاملون بأداء عملهم ومهامهم الإدارية والفنية المكلفون بها.

كما أشار (أحمد، 2018) أن مدير المدرسة يعد العقل المفكر في المنظومة المدرسية، ويتحمل مسؤولية تخطيطها، وتوجيهها، وقيادتها، وتقييمها، واتخاذ القرارات

اللازمة لمدير المدرسة، وتعددت؛ نظرًا لارتباطها بمجموع المهام التي يضطلع بها المدير، إن النظام التربوي لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس كغيره من الأنظمة التربوية العربية، بحاجة إلى تبني فلسفة التخطيط لرفع مستويات الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس بأنواعها كافة، حيث تهتم الإدارة المدرسية بعمليات التخطيط، والإشراف، والتقييم، وتعمل على تجديد المسؤوليات، وبناء شخصية الطالب بناءً متكاملًا علميًا، وعقليًا، وجسميًا، وتربويًا، وتعمل على تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية داخل المدرسة، كما تعمل على تطبيق مراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تخص الإدارة المدرسية، ووضع الخطط للتطوير والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل، إن التغييرات العالمية التي تشهدها الأنظمة التعليمية تتطلب الاهتمام بتطوير الموارد البشرية؛ من أجل تمكينها من تحمل المسؤولية، وإدارة العمل بكفاءة، وإتقان كونها تشكل الدعامة الأساسية لعمليات التطوير والتحديث في جميع المنظمات، ونتيجة لهذه التغييرات؛ كان لا بد من تطوير أدوار العاملين في المنظمات بشكل عام، والمؤسسات التربوية بشكل خاص، من خلال إكسابهم بعض المهارات التي تمكنهم من القيام بالمهام الموكلة لهم، على أكمل وجه (البداعية، 2011).

قد أكدت دراسة ديوتش Butch 1968 أن المدير الناجح يجب أن يكون قادرًا على تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقه، كما يجب أن يكون قليل التعرض للقلق والخوف متأنياً في قراراته وآرائه، فالمدير الناجح هو الذي يمتلك السمات الشخصية الناجحة والمؤثرة في العاملين معه؛ وذلك لكفاءته، وخبرته عند تأدية عمله المهني.

مشكلة البحث وأسئلته:

تعد شخصية الفرد المحور الأساس لسلوكه العام، الذي يظهر من خلاله صفات، ومهارات، وسمات معينة، فالشخصية تتمثل في العديد من السمات التي تكون هذه الشخصية، وهذه السمات تختلف من فرد إلى آخر، حيث

التخطيط، والتنفيذ، والرقابة، وتقويم الأداء، واتخاذ القرارات المهمة لمعالجة المشكلات الإدارية.

تعد المدرسة مكانًا لتنفيذ الخطط والسياسات التربوية والتعليمية لتحقيق الأهداف المتوقعة منها؛ لذا تحظى بالاهتمام على جميع المستويات، وتنصب جهود التطوير والتحسين على جميع عناصرها؛ حتى يمكنها مواجهة التغييرات المحيطة بها؛ مما يستدعي ضرورة إعادة النظر في إعداد وتأهيل القائمين عليها (علي، 2010)، وذلك من خلال العمل على تنمية تلك القيادات تحت ما يسمى بتنمية رأس المال البشري؛ بغية إكسابهم مجموعة من الكفايات الإدارية والفنية؛ كي تمكنهم من استيعاب هذه التغييرات السريعة، والدفع بالمدرسة نحو التغيير والتحسين في إدارتها وعملياتها التربوية والتعليمية (الصيرفي، 2009).

الكفاءة من الموضوعات التي نالت اهتمام المسؤولين في مختلف المهن السياسية، والإعلام، والصحة، والتربية والتعليم، فمنهم من عرفها بالمقدرة والأهلية، ومنهم من عرفها بالقيام بعمل ما بمستوى معين من الأداء، ومنهم من ربط بينها وبين القدرة والأداء، وأن الكفاءة هي القابلية على تطبيق المبادئ، والتقنيات الجوهرية لمادة حقل معين في المواقف العملية (الأسدي وآخرين 2016: 78).

أكدت دراسة الفار (2012: 19-20) أن مدير المدرسة يُعد من أهم عناصر العملية التعليمية؛ لدوره الأساسي في تحسين أداء المعلمين والطلبة، وتحقيق أهداف المدرسة؛ لذا فإن التعرف على كفاياته الإدارية والقيادية أمر ضروري لنجاح العملية التعليمية، ولينجح مدير المدرسة في أداء المهام المكلف بها بدقة وإتقان؛ فإنه يحتاج إلى اكتساب مجموعة كفاءات تمكنه من ممارسة دوره القيادي التربوي، ومن التعامل بنجاح مع الهيئتين التعليمية، والإدارية في المدرسة، علاوةً على الكفاءات التي تمكنه من استشراف المستقبل، وتخطيط العمل، وتوجيهه، وترتيب الأولويات، وبناء شراكات وفرق عمل تساعده على تحقيق أهداف المدرسة، وتنوعت تصنيفات الكفاءات

تحديد الكفايات الإدارية وامتلاكها أمرًا ضروريًا للقادة التربويين، في جميع مواقعهم الإدارية.

لذلك يسهم تحديد الكفايات الإدارية لمديري التربية والتعليم في رسم خريطة واضحة لها، وهندسة العمل الإداري بشكل دقيق، في تحديد المهام الإدارية المنوطة بهم، ويمكنهم من الإلمام بها، وتنفيذها بسهولة ويسر، ويرفع من صحة الأداء الإداري، ويخلق عندهم رؤية واضحة وشاملة عن الدور الذي يمارسونه، وموقعهم في الهيكل الإداري للمؤسسة التربوية، وتطور العمل الإداري فيها (البطي، 2014).

كما جاء في دراسة الصبري (2014) أن درجة ممارسة إدارات التربية والتعليم للكفايات الإدارية من وجهة نظر المشرفين التربويين منخفضة.

ونظرًا للدور الهام والفعال الذي تلعبه السمات الشخصية والكفاءة الإدارية في تحقيق الأهداف، حيث ينسب إليهما الكثير من عوامل النجاح أو الفشل في مجالات العمل المختلفة؛ فقد حظي موضوع السمات الشخصية والكفاءة الإدارية لمديري المدارس باهتمام العديد من الباحثين على المستوى العالمي والعربي، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، كدراسة (الزبن، 2022)، ودراسة (المهانية، 2017)، ودراسة (عبد الوهاب، 2020)، وعمل الباحثة في ميدان التربية والتعليم، لاحظت أن كثيرًا من مديري المدارس لا يتسمون بسمات شخصية مناسبة لقيادة المدرسة، ويفتقرون إلى بعض مهارات الكفايات الإدارية، التي تؤهلهم لمواجهة الضغوط، حيث يشكون من عدم إنجاز الأعمال الموكلة إليهم في وقتها المحدد، ويشتكي عدد منهم من زحمة العمل لديهم، ويرجعون سبب ذلك إلى ضيق الوقت، وعدم كفايته مقابل تلك المهام الكثيرة، وانطلاقًا من عمل الباحثة في المدارس، وتعاملها مع فئة المديرين؛ لمست ضرورة إسهام السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية لدى المديرين، ونظرًا لاطلاعي كباحثة، ومن خلال عملي، أنه على مديري المدارس أن يمتلكوا السمات الشخصية، ويكونوا على درجة عالية من الكفاءة

يقتدر كل فرد بصفات تميزه عن غيره (الشيخ، 2019: 129).

ويعتمد نجاح أو فشل أي مؤسسة تربوية على نوعية مديري المدارس، الذين يتولون مهمة قيادتها وإدارتها، ويحتاج مدير المدرسة، لكي يحقق النجاح في أداء المهام المكلف بها بدقة وإتقان، إلى اكتساب مجموعة من الكفايات الإدارية، التي تمكنه من التخطيط للعمل، واستشراف المستقبل، ولأن مدير المدرسة يتعامل عادةً مع مواقف، وعوامل، ومتغيرات ذات طبيعة تأثيرية واضحة، ولكي يكون مؤهلًا للتعامل معها؛ يجب أن يتمتع بكفايات تميز عمل القادة التربويين، وتمكنهم من إحداث تغييرات حقيقية في قدراتهم، واتجاهاتهم، وقيمهم، ومعارفهم؛ إذ يصبح مدير المدرسة بهذه الكفايات الإدارية مؤمنًا بمهاراته، مبتكرًا للأفكار (حامد، 2009: 81).

أشار الطويل (2006: 252) إلى أن الكفايات الإدارية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري، فضلًا عن متغيرات إدراك الدور، ومتغيرات الموقف، والدافعية، الأمر الذي يجعل تحديد الكفايات الإدارية أمرًا ضروريًا للقادة التربويين، في جميع مواقعهم الإدارية.

أكدت دراسة الشديفات (2020) أنه في ظل التقدم المستمر، والتغيرات الاجتماعية والتقنية المعاصرة في المجتمعات الحديثة، أصبح هنالك حاجة ماسة إلى الالتفات إلى الكفايات التقنية والإدارية لمديري المدارس.

وذكر (الخطيب، 2016) أن الوظائف الإدارية تعد من الوظائف المهمة، التي تسهم في إنجاح المؤسسة التربوية، وتحقيق أهدافها، وإنجاز المهام الإدارية والتعليمية الموكلة إليها، والتي تتطلب توافر مجموعة من الكفايات الإدارية لدى مدير المدرسة، يعمل على ممارستها في أثناء عمله، كالتخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والتوجيه، واتخاذ القرار، والتقييم، ومهارات الاتصال، ويرى أبو سنينة (2013) أن المقدره والكفايات الإدارية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري، إضافة إلى متغيرات إدراك الدور، ومتغيرات الموقف، والدافعية، الأمر الذي يجعل

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس، تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة)؟

5. ما إسهامات السمات الشخصية لدى مديري المدارس في تطوير كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوطات بمدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين؟

6. ما التصور المقترح لتنمية الكفاءة الإدارية لمواجهة الضغوطات لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الجانب الذي تتناوله، إسهام السمات الشخصية لدى مديري المدارس في كفاءتهم الإدارية لمواجهة الضغوطات بمدارس شرقي القدس، وهذا الجانب ينطوي على أهمية كبرى من الناحيتين النظرية، والتطبيقية، والتي تتمثل في النقاط التالية:

- تعد الدراسة الحالية من الدراسات الحديثة، التي يمكن الاستفادة من نتائجها، كما أنها تقدم شرحاً لإسهام السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية لدى مديري مدارس شرقي القدس، وبناء تصور مقترح لتنمية الكفاءة الإدارية لديهم.
- تأتي فكرة الدراسة الحالية استجابةً للحاجة الماسة إلى الاهتمام بإسهام السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس شرقي القدس، في ظل التطور التربوي، وبناء تصور مقترح لتنمية الكفاءة الإدارية لديهم.
- قد تعد إضافة جديدة إلى رصيد الدراسات على مستوى المجتمع الفلسطيني، التي تبحث في إسهام السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية لدى مديري

الإدارية؛ حتى يتسنى لهم مواكبة التطورات في الإدارة المدرسية، ويكونوا قادرين على القيام بمهامهم، ومن هنا جاءت فكرة دراسة مستوى إسهام السمات الشخصية لدى المديرين في كفاءتهم الإدارية لمواجهة الضغوطات.

تأتي فكرة الدراسة الحالية استجابةً للحاجة الماسة إلى الاهتمام بإسهام السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية لمواجهة الضغوطات لدى مديري المدارس، في ظل التطور التربوي، ولسد الفجوة البحثية في مجال الإدارة التربوية من الجانب التطبيقي والمعرفي، حيث تتناول إسهامات السمات الشخصية لدى المديرين في كفاءتهم الإدارية في مواجهة الضغوط، ولم تعثر الباحثة على أي دراسة -في حدود علمها- تناولت المتغيرات مجتمعة، ولا سيما في البيئة الفلسطينية؛ مما يعزز قيمتها البحثية والتطبيقية؛ وعليه فقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما إسهام السمات الشخصية لدى مديري المدارس في تطوير كفاءتهم الإدارية في مواجهة الضغوطات بمدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة توفر السمات الشخصية (مكونات الشخصية) لدى مديري مدارس المعارف في شرقي القدس في مواجهة الضغوط، من وجهة نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو السمات الشخصية لدى مديري المدارس، تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة)؟
3. ما مستوى الكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف في شرقي القدس، من وجهة نظر المعلمين؟

3. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في المدارس بشرقي القدس، وهي المدارس التابعة لبلدية الاحتلال، وعددها (63) مدرسة.

4. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني، من العام 2022 - 2023.

مصطلحات الدراسة:

1. **السمة:** عرف ألبورت Allport السمة بأنها: تركيبات نفس عصبية، لديها القدرة على استدعاء العديد من المثيرات الوظيفية بفاعلية، والمبادأة والتوجيه الفعال للعديد من صور السلوك التكيفي والتعبيري (عبد الرحمن، 1998: 319).

كما يعرفها عيسوي (2002: 214) بأنها: عبارة عن صفة أو خاصية يتميز بها الفرد عن غيره من الأفراد، أو تتميز بها جماعة من الجماعات، وقد تكون هذه السمة أخلاقية كالكرم، أو التعاون، أو التسامح، أو الصدق، قد تكون فكرية كالمرونة، أو ثقافية كسعة الأفق، أو شخصية كالانطواء، أو الانبساط، أو مزاجية كسرعة القلب في المزاج، أو حركية، أو جسمية، مكتسبة، أو موروثية، شعورية، أو لاشعورية، وقد يعوض الإنسان شعوريًا، أو لاشعوريًا بسمة مناسبة أخرى، وقد تكون السمة سطحية، أو عميقة، مسيطرة، أو بسيطة، وقد تكون متغيرة متحركة ديناميكية، أو ثابتة ثبوت نسبي.

2. **السمات الشخصية:** عرفها ميخائيل Michael

(2003: 167) بأنها: سمات الفرد من حيث طبيعة شعوره، وتفكيره، وسلوكه، وهذه السمات المسؤولة عن تحديد مشاعر الفرد السلبية، أو الإيجابية للعمل، فالأفراد أصحاب الشخصية الانبساطية يميلون إلى الشعور بمستوى أعلى من التوافق المهني عن الأفراد أصحاب الشخصية الانعزالية.

يعبر عنها إجرائيًا في هذه الدراسة بمستوى الدرجات التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على مقياس السمات الشخصية المعد لهذه الغاية.

المدارس شرقي القدس، وبناء تصور مقترح لتنمية الكفاءة الإدارية لديهم.

أهداف الدراسة:

1. درجة إسهام السمات الشخصية لدى مديري المدارس بمدارس المعارف شرقي القدس.
2. الكشف عن الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس في مواجهة الضغوطات بمدارس المعارف شرقي القدس.
3. بناء تصور مقترح لتنمية الكفاءة الإدارية لمواجهة الضغوطات لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس.

فرضيات الدراسة:

- إجابة الدراسة عن السؤالين (الثاني والرابع) صيغت الفرضيات الآتية:
1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات تقديرات السمات الشخصية لدى مديري المدارس، تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة).
 2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات تقديرات الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس، تعزى لمتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة).

حدود الدراسة ومحدداتها:

أجريت هذه الدراسة في إطار الحدود والمحددات الآتية:

1. الحدود الموضوعية: السمات الشخصية، وهي: (المسؤولية، الاتزان الانفعالي، السيطرة، الاجتماعية) لدى مديري المدارس في كفاءتهم الإدارية، لمواجهة الضغوطات بمدارس المعارف شرقي القدس.
2. الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من مديري المدارس، والمعلمين، ومفتشي المدارس، في مدارس المعارف شرقي القدس.

الفرد، سواء بفعل خبرات الفرد الذاتية، أو بفعل الخبرات التي يشترك فيها مع الآخرين (رضوان، 2009: 102).

عرفها Michael (2003: 167) بأنها: سمات الفرد من حيث طبيعة شعوره، وتفكيره، وسلوكه، وهذه السمات المسؤولة عن تحديد مشاعر الفرد السلبية، أو الإيجابية للعمل، فالأفراد أصحاب الشخصية الانبساطية يميلون إلى الشعور بمستوى أعلى من التوافق المهني عن الأفراد أصحاب الشخصية الانعزالية.

أما طه (2009: 101) فعرفها بأنها: ميل أو نزعة مستقرة ثابتة نسبياً لدى الفرد، تعكس الاستمرارية والاتساق في سلوك الفرد الانفعالي، والمزاجي، والاجتماعي في مختلف المواقف، وهي صفة تعبر عن الاختلاف بين الأفراد في سلوكهم، رغم المثبات، وعلى الرغم من أنّ السمة تعبر عن صفات كيفية الأفراد؛ فإنها قابلة للقياس والتقدير الكمي، كاستجابة ثابتة يعكسها سلوك الفرد في المواقف المختلفة.

في حين أضاف الشافعي (2013: 495) بأنها: مجموعة الصفات الجسمية، والعقلية، والانفعالية، والاجتماعية التي تظهر على سلوك الشخص بصورة ثابتة نسبياً، ويتميز بها عن غيره من الأشخاص.

وذكر عباس (2014: 572) بأنها: هي الصفة (الجسمية، أو العقلية، أو الانفعالية، أو الاجتماعية)، الفطرية أو المكتسبة، التي يتميز بها الشخص، وتعتبر عن استعداد ثابت نسبياً لنوع معين من السلوك.

أما الشخص (2015: 214) فعرفها بأنها: تلك التنظيمات النفسية، التي نستطيع أن نستدل على وجودها من ملاحظة سلوك الفرد، والتي تفسر استقرار سلوكه، أو ثباته نسبياً.

3. الكفاءة الإدارية: عرفها عودة (2010: 11) بأنها: مجموعة المعارف والمهارات الذاتية، والإنسانية، والإدراكية، والفنية، والتخطيطية، والتطويرية، والتقييمية، والتكنولوجية، وعمليات اتخاذ القرار، وإدارة الوقت والاجتماعات، والعمل مع المجتمع المحلي، والتي تتوافر لدى مدير المدرسة الأساسية؛ ليتمكن من القيام بمهامه الإدارية.

يعبر عنها إجرائياً في هذه الدراسة بمستوى الدرجات التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على مقياس الكفاءة الإدارية المعد لهذه الغاية.

4. مواجهة الضغوط: عرفتها الرويلي (2015: 341) بأنها: تلك الطرق والوسائل التي يلجأ إليها الفرد في مواجهته للمواقف والأحداث الضاغطة للتعامل معها، أو للتخفيف من آثارها، أو لتجنب آثارها السلبية، أو التقليل منها؛ بهدف المحافظة قدر الإمكان على توازنه الانفعالي.

السمات الشخصية

تعتبر دراسة الشخصية من الموضوعات المهمة في علم النفس، وما يؤكد أهمية هذا الموضوع هو استقلالية مجال خاص لدراسته، يسمى علم نفس الشخصية، تتيح دراسة نظريات واستراتيجيات الشخصية للقارئ والباحث التعرف على خصوصية وثرء هذا المجال؛ مما يسمح بالإجابة عن العديد من الأسئلة التي تشغل فكر الباحث، مثل: لماذا تظهر الفروق الفردية بين البشر؟ لماذا يتصرف الناس بهذه الطريقة أو تلك؟ ما هي حتمية السلوك؟ ما هو دور علم الوراثة والبيئة في الشخصية؟ (لابيرت وسبيجلر، 2000: 199)، فالشخصية شيء ينفرد به الفرد عن باقي الأفراد في المجتمع؛ لذا فالسمات الشخصية تمثل حصيلة عمليات واسعة من التفاعل، والتداخل، والتوازن، فالإنسان وشخصيته وحدة نفسية جسمية اجتماعية متفاعلة متكاملة، تمر بعدد من مراحل النمو، حيث إن الوراثة تمد الشخصية بموادها الأولية، التي تتشكل وتتطور بفعل ظروف بيئة

خصائص السمات:

8. قدرة: تتعلق بمدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف.

الكفاءة الإدارية

تعد الكفاءة كصفة مميزة للإنسان بمثابة سمة تميز فاعليته وتوقفه في أدائه العملي، من خلال امتلاكه العلوم الأساسية، والمهارات اللازمة لأداء مهامه الوظيفية، على أن يكون هذا الأداء فعلاً موافقاً للتوقعات المحددة، واستعمل مفهوم الكفاءة المهنية في البداية في ميدان العمل، عندما كان الاهتمام منصباً على تحقيق أحسن وأكثر إنتاج، باختبار العمال الذين تتوفر فيهم الكفاءات التي تتناسب وظائف معينة، "العامل المناسب في المكان المناسب" (قاسم، 2015: 681)، أي مهنة في المجتمع تؤثر فيه؛ لأن كفاءة الفرد صاحب المهنة لها علاقة بكفاءة الجماعة، ثم كفاءة المنظمة، ثم كفاءة المجتمع بشكل عام (سويلم، 2016: 28).

إن المعرفة في هذه الأيام ليست كافية للنجاح بصورة عامة؛ بل تحتاج إلى كفاءة، ومهارات، وموارد يمتلكها العامل في المؤسسة لتحقيق النجاح، فالمدير بمدرسته، والمعلم بصفه، والعامل بمؤسسته، والموظف بشركته، كلهم يحتاجون إلى كفاءات إدارية؛ للوصول إلى محددات النجاح (مهنا، 2018: 36).

إن كفاءة القيادة تقاس بمدى إسهامها في إنجاز الأعمال الموكلة إليها، ومدى ارتباط هذا الإنجاز بتصرفاتها، في علاقتها بمرؤوسيهي والمتعاملين معها، وأيضاً من خلال ما تتصف به من سمات، وإمكانات شخصية، وذلك في فترة زمنية محددة (الخطيب، 2013: 29).

وأشار عطوي (2014: 52) أنه يفترض أن تتوافر لدى مدير المدرسة كقائد تربوي كفايات متعددة، تتعلق بممارسته للعمل في مختلف المجالات التي يعمل بها، فهو رجل التطوير والتغيير، والقائد هو الذي يمارس دور الموجه للعمل الجماعي، والمستشار الذي يزود بالخبرة، كما أنه القائد الإداري الذي ينظم أمور الجماعة، وبالتالي هو المسؤول عن إثارة الجماعة للعمل، ورفع روحها المعنوية، والمحافظة على تماسكها، ووحدتها.

هناك عدة خصائص للسمات التي تميزها عن غيرها، كما أشار إليها (صيام، 2010: 30) فيما يلي:

1. أن السمات موجودة داخل الفرد نفسه في وجود حقيقي، وليست أسماء مطروحة للتصنيف.
2. لها خواص بعضها إيجابي، وبعضها سلبي.
3. تتميز بالعموم، بمعنى أنه يمكن وصف الشخص بشكل عام، وإلى حد كبير، والدليل على أنه يتسم ببعض السمات هو أحد الميزات المختلفة التي يمكن أن تنسب إليه.
4. الخصائص هي تكوين افتراضي لا يمكن ملاحظتها مباشرة، بل نستنتج وجودها من خلال ملاحظتنا للسلوك البشري.
5. للصفات قوة دافعة، فهي نظام ديناميكي داخل الشخص، وتعمل بطريقة ديناميكية وتفاعلية؛ مما يؤكد دورها في تحديد سلوك الفرد، ودوره كدافع للسلوك.

ترى الباحثة بأن السمات تتصف بالعمومية، وأنها عملية ديناميكية، تنشأ من خلال تفاعل الفرد في المواقف الحياتية؛ مما يساعدنا في تحديد سلوكيات الفرد، وتوقع ردود فعله في المواقف المختلفة، وأن هذه الصفات بعضها إيجابي، وبعضها سلبي.

2.1.4 تقسيم السمات:

قسم العلماء والباحثون السمات إلى العديد من الأقسام منها:

تقسم السمات بصفة عامة على النحو التالي، كما ذكرها (عباس، 2014: 572) أنها:

1. مشتركة: يتسم بها الأفراد جميعاً.
2. فريدة: لا تتوافر إلا لدى فرد معين.
3. سطحية: وهي السمات الواضحة الظاهرة.
4. مصدرية: وهي كامنة.
5. مكتسبة: متعلمة بيئية.
6. وراثية: تنتج عن العوامل الوراثية.
7. دينامية: تهيب الفرد، وتدفعه نحو الأهداف.

عناصر الكفاءة الإدارية:

هناك عدة عناصر للكفاءة الإدارية، كما أشار إليها الخطيب، فيما يلي:

1. أنها قدرة إنسانية قابلة للقياس، من خلال معايير متفق عليها، تتسم بالتجديد والموضوعية.
2. أن هناك جوانب متعددة تؤخذ في الاعتبار عندما نريد أن نحدد درجة الكفاءة، وهذه الجوانب هي:
 - أ- الأداء الفعلي للأعمال.
 - ب- نوعية السلوك والتصرفات التي تصدر من القائم بالعمل، وتكون ذات صلة بأداء هذا العمل، وبالواجبات الوظيفية.
 - ت- مدى قدرة العامل المقيس في تشغيل ما تحت يده من موارد، وتمتعه بالخلق والابتكار في هذا المجال، بما يتيح له تحقيق الأهداف، مهما كانت الصعوبات.

3. إن قياس هذه القدرة (الكفاءة) يجب أن يعطى فترة زمنية محددة، ومعروفة، ومتفق عليها.
4. إن تقدير درجة الكفاءة يعتبر أداة لتقويم العاملين، سواء كانوا من القادة أو غيرهم، حيث يتم من خلالها التعرف على مدى تلاؤم أدائهم الفعلي، وسلوكهم، وتصرفاتهم، وعلاقاتهم، مع متطلبات تحقيق الأهداف الوظيفية، وتحديد مستوى إمكاناتهم وقدراتهم في هذا المجال، وبعبارة أخرى تحديد مستوى أدائهم (الخطيب، 2013: 30).

مواجهة الضغوط

تعتبر الضغوط التي يواجهها الفرد في حياته شديدة التأثير فيه بمقدار وطأتها، وإدراكه لها، وإحساسه بها، فهي ظاهرة تؤدي به إلى الضيق والاستياء، والقلق والخوف، وكلها مشاعر تجعل الفرد إذا اشتدت تعييساً بحياته، لا يكاد يجد متعة في شيء؛ بل إنه قد يتمنى الخلاص منها، ونعيش الآن في عصر من الضغوط التي تأتينا من نواحٍ شتى، فهناك الضغوط الاقتصادية، والعادية، والضغوط النفسية المتمثلة فيما يتعرض له الفرد من مخاوف، ومقلقات انفعالية عديدة، إلى جانب الأخطار المحيطة بنا من

حروب، وكوارث، وصراعات منتشرة في أماكن ومناطق كثيرة، ولعل الضغوط المهنية التي يتعرض لها الفرد، أو ما نطلق عليها أحياناً ضغوط العمل، تعتبر من أخطر وأشد ما يواجهه الفرد من ضغوط؛ وذلك لشدة أهمية العمل في حياة الفرد، وأهميته لتحديد قيمه، وإثبات ذاته أمام الآخرين، هذا إلى جانب ما هو معروف، من أن دخل الفرد من عمله يعتبر محددًا أساسيًا لمستوى معيشته ورفاهيته، فإذا أضفنا إلى هذا وغيره ما هو ملاحظ، من أن الإنسان العادي يقضي حوالي نصف وقته الذي يكون فيه يقظاً في عمله وربما أكثر؛ يتبين لنا مدى أثر ضغوط العمل، وتأثيرها في حياته النفسية في سعادتها وتعاسفها، راحتها، وشقائها، بل إن شدة الضغوط المهنية وأزماتها قد يصيب الفرد -حسب كثير من رؤى علماء النفس وبحوثهم- بالحالة النفسية (أو الاضطراب النفسي)، المعروف بالاحترق النفسي (طه وراغب، 2010: 5).

مفهوم الضغوط:

عرفها الدحادحة (2015: 19) بأنها: عبارة عن أي تغيير يطرأ على حياة الإنسان، وتتراوح بين التعرض السلبي للأخطار الجسمية الحقيقية، إلى حالات الفشل، وعدم القدرة على تحقيق النجاح المرغوب.

عرفها حجازي (2015: 72) بأنها: عوامل بيئية، وبيولوجية، وعاطفية، تؤدي إلى توتر جسدي، أما العوامل البيئية والبيولوجية المسببة للضغوط فهي: التعرض للحوادث، والعدوى، والسوموم، والأمراض، والإصابات بأنواعها كافة، والأسباب العاطفة للضغوطات متعددة، ويستخدم هذا المصطلح ليدل على أي قوة يمكن أن تحدث خللاً في توازن ثبات الجسم.

عرفها السعودي (2014: 65) بأنها: تتمثل في الحالة التي يدركها الكائن الحي، الذي يتعرض لأحداث أو ظروف معينة، بأنها غير مريحة أو مزعجة، واستمرارها قد يؤدي إلى آثار سلبية كالمريض، والاضطراب، وسوء التوافق.

مكونات الضغوط المهنية:

حدد سيزلافي ثلاثة مكونات للضغوط، وهي:

- أ. المثير: وهو عبارة عن مجموعة العوامل المسببة للضغط، والتي يكون مصدرها من البيئة، أو المنظمة، أو الفرد نفس.
- ب. الاستجابة: تتمثل في ردود فعل نفسية، أو جسدية، أو سلوكية تجاه الضغط، وهناك استجابتان تلاحظان كثيرًا: الإحباط: ويحدث نتيجة وجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، والقلق: وهو الإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة ملائمة في بعض المواقف.

- ج. التفاعل: ويكون بين العوامل المثيرة والعوامل المستدثة، ويأتي هذا التفاعل المركب، من تفاعل العوامل البيئية، والعوامل التنظيمية في الوظيفة، والمشاعر الشخصية للفرد، وبالتالي هذه العناصر تعد المركب الأساسي للضغط المهني، كما أنها تؤثر في الموظف من الناحية الفسيولوجية، والجسدية، والانفعالية، وهذا كله يعود بالسلب أو الإيجاب على أداء الموظف، ومستوى إنتاجية المنظمة (هدار، 2017: 46).

الدراسات السابقة

دراسة الوحيدي (2021):

هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين السمات الشخصية والمهارات الإدارية لدى مديري المدارس في محافظات غزة، كما هدفت إلى التنبؤ بالمهارات الإدارية من خلال السمات الشخصية، كذلك هدفت إلى الكشف عن الفروق بين تقدير المديرين لدرجة امتلاكهم لهذه السمات والمهارات، وتقدير المدرسين لتلك السمات والمهارات لدى مديرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار عيّنتين، الأولى منهما من مديري المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (147) مديرًا ومديرة، أما العينة الأخرى فكانت من المدرسين، وبلغ عددها (296) معلمًا ومعلمة، كما قامت الباحثة باستخدام مقياسين، الأول منهما من إعداد الباحثة، وهو مقياس المهارات الإدارية، أما المقياس الآخر فهو

مقياس السمات الشخصية، (تم تجميعه من اختبارات "أيزنك" للشخصية، وكذلك اختبار الشخصية متعدد الأوجه MMPI، واختبار المسؤولية من إعداد "الحياني 2011")، وقد كشفت الدراسة عن النتائج التالية: أظهرت النتائج أن مديري مدارس محافظات غزة لديهم درجات مرتفعة من المهارات الإدارية، ودرجات متوسطة من السمات الشخصية، وتوجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد اختبار السمات الشخصية وأبعاد المهارات الإدارية، وبيّنت أن بعض السمات الشخصية تتنبأ بدرجة المهارات الإدارية.

دراسة أحمد (2018):

هدفت إلى التعرف على علاقة التحكم الذاتي ببعض السمات الشخصية لدى مديري المدارس الابتدائية، وتكونت عينة البحث (125) مديرًا ومديرة، واستعمل الباحث مقياس التحكم الذاتي الذي أعده (شلال 2011)، ومقياس السمات الشخصية لريموند كاتل، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن أفراد عينة البحث من المديرين والمديرات يتمتعون بمستوى جيد من التحكم الذاتي، ولم يكن لمتغير النوع (ذكور-إناث) تأثير في إحداث الفروق في مجال التحكم الذاتي لدى المديرين والمديرات، ويتمتع المديرين والمديرات بمستوى جيد في سمة قوة الأنا الأعلى، وسمة التحرر، بينما كان مستوى امتلاكهم لسمة الشك وسمة شدة التوتر الدافعي ضعيفًا، ولم يكن لمتغير النوع (ذكور-إناث) تأثير في إحداث الفروق في بعض السمات الشخصية لدى المديرين والمديرات، وهناك علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين التحكم الذاتي وبين سمي (قوة الأنا الأعلى، والتحرر) وعلاقة ارتباطية سالبة بين التحكم الذاتي وسمي (الشك، وشدة التوتر الدافعي).

دراسة عكليك (2017):

قامت بفحص العلاقة بين السمات الشخصية وأسلوب حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة نابلس، كما هدفت إلى فحص مدى تأثير كل من: متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وموقع

دراسة الناقة (2015):

هدفت إلى التعرف على السمات الشخصية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، وأثر المتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في السمات الشخصية والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في دولة الكويت، وتكونت عينة الدراسة من (73) مديرًا ومديرة، و(270) معلمًا ومعلمة، واستخدمت مقياس السمات الشخصية، بينما طبقت على المعلمين استبانة الأداء الوظيفي؛ لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين، وقد أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لممارسة السمات الشخصية جاءت بدرجة متوسطة.

دراسات تناولت الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس:

دراسة فتحي وفندي (2023):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها، وتكونت عينة الدراسة من (316) مدرسًا ومدرسة في المدارس الإعدادية، ولأجل قياس مستوى الكفاءة الإدارية، تم بناء أداة الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين، وأظهرت النتائج ما يلي: أن مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية مرتفع، ولا يوجد فرق في مستوى الكفاءة الإدارية يعزى لمتغير الجنس لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها.

دراسة الكندي (2022):

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الكفاءة الإدارية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، بالإضافة إلى بيان أثر متغيرات النوع، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي على هذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها طبقت على (88) فردًا من مديري المدارس ونوابهم، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة واقع الكفاءة الإدارية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان لدى

المدرسة، والمرحلة، وعدد الدورات في الإدارة، في السمات الشخصية والقدرة على حل المشكلات لدى المديرين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة نابلس، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة نابلس، واستخدمت الاستبانة أداة للبحث، وقد تكونت عينة الدراسة من (71) مديرًا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين سمات شخصية المدير والقدرة على حل المشكلات في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة نابلس، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في سمات شخصية مديري المدارس الحكومية في محافظة نابلس تبعًا لمتغيرات الدراسة: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، والمرحلة، وعدد الدورات في الإدارة، وعدم وجود أسلوب حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة نابلس تبعًا لمتغيرات الدراسة: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، والمرحلة، وعدد الدورات في الإدارة، وأكثر الأساليب حلًا لمديري المدارس كانت لصالح المجتمع المحلي.

دراسة أبو دية (2017):

سعت للتعرف على السمات الشخصية لمديري المدارس الأهلية في منطقة جدة، ولتحقيق هدف الدراسة؛ تم استخدام أداتين: الأولى اختبار أيزنك لقياس السمات الشخصية، والثانية استبانة تم بناؤها لقياس الأنماط القيادية، وأظهرت نتائج الدراسة أن السمة الغالبة لمديري المدارس هي سمة الانبساط، كما أظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد لهؤلاء المديرين، هو النمط الديمقراطي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية مرتفعة بين النمط القيادي الديمقراطي وسمة الانبساط، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين النمط الأوتوقراطي وسمات العصابية والذهانية، فضلًا عن وجود علاقة ارتباطية سلبية مقبولة بين النمط القيادي الأوتوقراطي وسمة الانبساط، ولم تكن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين النمط القيادي الترسلية وسمات الذهانية، والعصابية، والكذب.

البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Amos 24)، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، وأشارت نتائج تحليل المعادلة البنائية إلى وجود علاقة مباشرة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري، حيث بلغت قيمة المسار بينهما (0.39)، وذات اتجاه إيجابي، وباختبار الأثر التفاعلي للخبرة كشفت الدراسة عن وجود أثر للخبرة في العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الإداري.

دراسة إيجوكا وإقبوكي Egboka, & Igbokwe (2021):

هدفت إلى التعرف على تطبيق المديرين للكفاءات الإدارية لتحقيق الفعالية لإدارة المدارس الثانوية في منطقة Awka التعليمية بولاية أنامبرا، وتكونت عينة الدراسة من (152) معلماً، من جميع المدارس الثانوية العامة في منطقة Awka التعليمية، وتم استخدام مقياس الكفاءات الإدارية (ACS)، وكشفت نتائج الدراسة من بين أمور أخرى أن مديري المدارس يطبقون القيادة التعليمية الكفاءة للإدارة الفعالة للمدارس الثانوية في منطقة Awka التعليمية.

دراسة أزينيل وآخرون، Azainil et.al (2021)

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الكفاءة الإدارية للمدير وانضباط المعلم في إنتاجية المعلم، وتكونت عينة الدراسة من (68) معلماً من مدارس ابتدائية حكومية في منطقة تيلين. وتم استخدام الأدوات مع الاستبانة. وخلصت نتائج تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي المتعدد إلى أن الكفاءة الإدارية الرئيسية كان لها تأثير كبير في إنتاجية المعلم، وكان لانضباط التدريس تأثير كبير في إنتاجية المعلم، وكان للكفاءة الإدارية الرئيسية وانضباط المعلم تأثير كبير في إنتاجية المعلم. ويمكن أن يزيد هذا البحث من إنتاجية المعلم في نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها.

دراسة Anyakora (2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الكفاءات الإدارية المطلوبة من قبل مديري المدارس الثانوية في ولاية أنامبرا، في نيجيريا، وتكونت عينة الدراسة من (257). كانت الأداة المستخدمة عبارة عن استبانة

أفراد مجتمع الدراسة كانت كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستجابة (3.89)، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مجالات الاستبانة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تبعاً لمتغير النوع، أو المستوى الوظيفي.

دراسة المرايطة (2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الفاعل التنظيمي في المدارس الأردنية في محافظة العاصمة عمان، وعلاقتها بمستوى الكفاءة الإدارية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر مديري المدارس. واتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة مكونة من محورين: الأول لقياس مستوى الفاعل التنظيمي، وتكونت من (5) مجالات، و(74) فقرة، والثاني لقياس مستوى الكفاءة الإدارية، وتكونت من (5) مجالات، و(54) فقرة، وقد تم التحقق من صدقهما وثباتهما، تكونت عينة الدراسة من (109) من مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة/ لواء ماركا، أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أن مستوى الفاعل التنظيمي قد جاء بمستوى مرتفع، حيث جاء مجال "الشؤون الإدارية والفنية" بالمرتبة الأولى، يليه مجال "شؤون الطلبة"، وبالمرتبة الثالثة جاء مجال "التطوير والتدريب المستمر للعاملين".

دراسة الخروصي وآخرين (2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء الإداري في مدارس سلطنة عُمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدام الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من (50) فقرة، موزعة على محورين للدراسة: (نظم المعلومات الإدارية، والأداء الإداري)، بالإضافة إلى خمس عبارات تقيس المتغيرات الديمغرافية، وتم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (400) مدير مدرسة ومساعد مدير، من أربع محافظات تعليمية: (الباطنة شمال، والباطنة جنوب، ومسقط، والداخلية)، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (313) استبانة، بمعدل استجابة (78%)، وتم تحليل

المعلمين والمعلمات، وتكونت عينة الدراسة من (313) معلماً ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية، بنسبة (13%)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم ككل، جاءت بدرجة (كبيرة)، وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم، تعزى لمتغير: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

دراسة يامبو وآخرون (Yambo, et al, 2017)

هدفت الدراسة إلى إجراء استقصاء حول ضغوط مديري المدارس الثانوية فيما يتعلق بختبرتهم الوظيفية في المدارس في منطقة نيانزا الجنوبية في كينا واقتراح العلاجات الممكنة لمساعدتهم بشكل احترافي على الاستمرار في وظائفهم. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (29) مديراً، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة. حيث أظهرت النتائج أن أكثر من نصف مديري المدارس أفادوا أن معظم مديري المدارس الثانوية (67.4) قد تركوا مهامهم من أجل مهام أخرى في أماكن أخرى، والتي تشمل مفوضي الانتخابات ومديري المستشفيات وموظفي التعليم. وأفاد 72% من مديري المدارس أن إجهادهم كان مرهقاً للغاية.

دراسة وادسانغو غديانغا وما بيرور (Wadesango, Gudyanga, & Merwer 2015)

هدفت إلى التعرف على مستوى ظاهرة ضغوط العمل بين مديري المدارس الثانوية في منطقة هوندر، وتم استخدام المنهج المسحي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (60) مديراً ومعلماً، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، حيث أظهرت النتائج أن ظاهرة ضغوط العمل بين مديري المدارس في قضية دولية حقيقية. وتبين أن المعلمين بشكل عام يتأثرون نفسياً وسلوكياً.

الكفاءات الإدارية لمديري المدارس الثانوية في ولاية أنامبرا في نيجيريا. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في متوسط درجات مديري ومديري المدارس في جميع الكفاءات القيادية التعليمية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في متوسطات معدلات مديري ومديري المدارس في إدارة شؤون الموظفين. وأوضحت الدراسة عدم وجود فروق في متوسط درجات مديري ومديري المدارس على كفاءات الإدارة المالية. وخلصت الدراسة إلى أن المديرين يحتاجون إلى كفاءات إدارية مختلفة في إدارة الكفاءات المالية، وكفاءات الموظفين، والكفاءات القيادية التعليمية.

دراسات تناولت الضغوط:

دراسة الشيخ (2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الأساسي في مدينة طرطوس (المتعلقة بطبيعة العمل، المتعلقة بالتلاميذ، المتعلقة بالبيئة المادية، المتعلقة بالمجتمع المحلي، المتعلقة بالعلاقات الإنسانية)، وعلاقتها بمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع البحث جميع مديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، البالغ عددهم (42) مديراً ومديرة، حيث تم توزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتم استعادة (39) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، أظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الأساسي، كانت عالية فيما يتعلق بالبيئة المادية، والتلاميذ، ومتوسطة فيما يتعلق بطبيعة العمل، والمجتمع المحلي، والعلاقات الإنسانية.

دراسة العلي (2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقامت الباحثة بإعداد استبانة لقياس مستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم، حيث تكون مجتمع الدراسة من (2305) من

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال الآتي:

1. وضع تصور عام للدراسة، وتحديد الدقيق لمشكلة الدراسة الحالية، وأهدافها.
2. التأطير النظري لمفهوم التعليم عن بعد، ومفهوم التعليم المدمج.
3. بناء أداة الدراسة.
4. اتباع المنهجية العلمية السليمة في خطوات إعداد وإجراءات بناء أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها.
5. تحديد أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة.
6. توصيات الدراسات السابقة المستقبلية، وتضمينها إجراءات الدراسة الحالية.
7. ربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.
8. تقديم وطرح التوصيات والمقترحات.

أوجه تميز الدراسة الحالية:

في حدود اطلاع وعلم الباحثة، فإن الدراسة الحالية تتميز بأنها الدراسة الوحيدة التي هدفت لدراسة إسهام السمات الشخصية لدى مديري المدارس في كفاءتهم الإدارية لمواجهة الضغوطات بمدارس شرقي القدس، بالإضافة إلى إعداد أداة الدراسة الخاصة بها.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج المختلط، حيث استخدمت المنهج الوصفي لجمع البيانات من الاستبانة، وذلك لمناسبتها لأهداف الدراسة وفروضها، وهو "المنهج الذي يصف حالة الأشياء والأمور كما هي موجودة في الوقت الحاضر، والخاصية المميزة لهذا المنهج أن الباحثة ليس لديها سيطرة على المتغير، فهو يستطيع فقط أن يصف ما حدث، أو ما يحدث الآن" (القواسمة وآخرين، 2012: 17).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس، والمعلمين، والمشرفين التربويين، الذين يعملون في مدارس شرقي القدس، والبالغ عددهم (105) من المديرين والمدرسات، و(3700) معلم ومعلمة، و(8) مشرفين ومشرفات، وذلك في الفصل الدراسي الأول، من العام الدراسي (2022 / 2023)، وسيتم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية، وستضم العينة (60) مديرة/ و(8) مشرفين ومشرفات، و(272) معلم/ة.

عينة الدراسة:

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (340)، تتوع ما بين معلم، ومعلمة، ومدير، ومفتش، تم اختيارهم باستخدام الباحثة لطريقة العينة العشوائية الطبقية.

خصائص عينة الدراسة:

جدول (1): تصنيف عينة الدراسة، وفقاً للجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة، والمسمى الوظيفي

النسبة	العدد	الجنس
37.6	128	ذكر
62.4	212	أنثى
100.0	340	الإجمالي
النسبة	العدد	سنوات الخدمة
36.2	123	أقل 5
42.4	144	6-10
21.4	73	أكثر من 10 سنوات
100.0	340	الإجمالي
النسبة	العدد	المؤهل العلمي
52.4	178	بكالوريوس
35.0	119	ماجستير
12.6	43	دكتورة
100.0	340	الإجمالي
النسبة	العدد	مستوى المدرسة
52.6	179	أساسية دنيا
47.4	161	أساسية عليا
100.0	340	الإجمالي
النسبة	العدد	المسمى الوظيفي
69.7	237	معلم
28.2	96	مدير
2.1	7	مفتش
100.0	340	الإجمالي

فقرات المقياس مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج على النحو التالي:
الأساليب الإحصائية المستخدمة:
 اعتمدت الباحثة على برنامج رزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية، المعروف باسم (SPSS - Statistical Package for Social Science) (IBM Version 25) في إدخال البيانات، وترميزها، وتبويبها، وتحليلها، واستعانت بالاختبارات التالية:

1. التكرارات، والنسب المئوية.
2. المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي؛ لتحديد مستوى متغيرات الدراسة.
3. معاملات الارتباط؛ للتأكد من صدق الأدوات وثبات نتائجها، والتعرف على قوة ونوع العلاقة بين المتغيرات.
4. معاملات كرونباخ ألفا؛ لقياس ثبات أدوات الدراسة.
5. طريقة التجزئة النصفية؛ للتحقق من ثبات أدوات الدراسة.
6. تحليل الانحدار المتعدد؛ للتعرف على أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
7. اختبار t-test للعينات المستقلة؛ للتعرف على الفروق بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للكشف عن الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين.

عرض نتائج الدراسة

المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس؛ للحصول على طول الفئة (0.8=5/4)، لتحديد فئات المستويات الخمسة، والجدول رقم (5.1) يوضح فئات المحك المعتمد في الدراسة.

يتبين من الجدول رقم (1) أن نسبة الذكور من عينة الدراسة قد بلغت 37.6%، ويتبين أن 36.2% كانت سنوات خدمتهم من 5 سنوات فأقل، مقابل 42.4% كانت سنوات خدمتهم تتراوح من 6-10 سنوات، و21.4% كانت سنوات خدمتهم أكثر من 10 سنوات، كما أن نسبة الحاصلين على المؤهل العلمي البكالوريوس قد بلغت 52.4% من عينة الدراسة، مقابل 35% ماجستير، و12.6% دكتوراة، ويتبين من الجدول أن 52.6% من عينة الدراسة يعملون في المدارس الأساسية الدنيا، مقابل 47.4% يعملون في المدارس الأساسية العليا، وأن 69.7% من عينة الدراسة من المعلمين، مقابل 28.2% من المديرين، و2.1% من المشرفين.

أدوات الدراسة:

صدق المحتوى (المحكمين):

عرضت الباحثة المقياس في صورته الأولية، والمكونة من (77) فقرة، على مجموعة من الخبراء، بلغ عدد مجموعة السادة الخبراء (9) أعضاء ومحكمين في مجال الاختصاص في دولة فلسطين، للحكم على فقراتها، من حيث: صياغتها، ومناسبتها، وملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، فقاموا بإجراء التعديلات، وبعد إجراء تعديلات وتوجيهات المحكمين، تكونت الاستبانة من (64) فقرة، موزعة على ستة مجالات، هي: مجال المسؤولية، ومجال الاجتماعية، ومجال المقبولية، ومجال السيطرة، ومجال الاتزان، ومجال يقظة الضمير، وقد استجابت الباحثة لآراء السادة المحكمين، وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم، بعد تسجيله في نموذج تم إعداده، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية مكونة من (64) فقرة، ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية مكونة من 40 مديرًا من مديري مدارس شرقي القدس، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من

جدول (2): يوضح فئات المحك المعتمد في الدراسة.

مدى الوزن النسبي	من 20% - 36%	أكثر من 36% - 52%	أكثر من 52% - 68%	أكثر من 68% - 84%	أكثر من 84%
مدى المتوسط الحسابي	1-1.8	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5
التصنيف	منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدًا

تم الاستعانة بفئات محك الدراسة؛ وذلك لتحديد مستوى مدارس المعارف شرقي القدس في مواجهة الضغوط من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين؟

نتائج السؤال الأول، الذي ينص على: ما درجة توفر السمات الشخصية (مكونات الشخصية) لدى مديري المدارس المتعلقة بأسئلة الدراسة: ولإجابة تم حساب المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية، وأبعادها، وفقراتها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (3): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لدرجة توفر السمات الشخصية لدى مديري المدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المعلمين، والمديرين، والمشرفين التربويين.

البعد	معلم			مدير			مفتش	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التصنيف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التصنيف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المسؤولية	3.09	1.01	متوسطة	1.94	0.76	منخفضة	2.18	1.08
الاتزان الانفعالي	3.04	1.03	متوسطة	1.92	0.70	منخفضة	2.14	1.14
السيطرة	3.13	1.05	متوسطة	1.91	0.69	منخفضة	2.26	1.18
الاجتماعية	3.16	1.11	متوسطة	1.90	0.72	منخفضة	2.24	1.14
يقظة الضمير	3.22	1.10	متوسطة	1.96	0.72	منخفضة	2.07	0.96
المقبولية	3.14	1.08	متوسطة	1.93	0.75	منخفضة	2.13	1.00
الدرجة الكلية للسمات الشخصية	3.13	1.03	متوسطة	1.93	0.65	منخفضة	2.17	1.07

السيطرة كان أكبر الأبعاد من وجهة نظر المشرفين التربويين، حيث بلغ متوسطه الحسابي 2.26، بينما بعد الاتزان الانفعالي كان أقلها من وجهة نظر المعلمين، بمتوسط 3.04، وبعد الاجتماعية كان أقل الأبعاد من وجهة نظر المديرين، بمتوسط 1.90، ويقظة الضمير كان أقل الأبعاد من وجهة نظر المشرفين التربويين، بمتوسط 2.07.

نتائج السؤال الثاني، الذي ينص على: ما مستوى الكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين؟ للإجابة عن ذلك السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية، وأبعادها، وفقراتها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يتبين من الجدول (3)، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى درجة توفر السمات الشخصية (مكونات الشخصية) لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس في مواجهة الضغوط، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين، قد بلغ على التوالي 3.13، 2.17، 1.93؛ مما يشير إلى أن مستوى درجة توفر السمات الشخصية (مكونات الشخصية) لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس في مواجهة الضغوط، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين، قد كان متوسطاً بالنسبة لوجهة نظر المعلمين، ومنخفضاً بالنسبة لوجهة نظر المديرين والمشرفين، وفقاً لمحك الدراسة المعتمد، كما يتبين أن بعد يقظة الضمير قد كان أكبر أبعاد السمات الشخصية (مكونات الشخصية) لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس في مواجهة الضغوط، من وجهة نظر المعلمين والمديرين، حيث بلغ متوسطه الحسابي على التوالي 3.22، 1.96، بينما بعد

الدرجة الكلية وأبعادها:

جدول (4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المعلمين، والمدراء، والمشرفين التربويين.

التصنيف	مفتش		مدير		معلم		البعد
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التصنيف	الانحراف المعياري	التصنيف	الانحراف المعياري	
الكفاية الذاتية	1.29	2.29	منخفضة	0.69	1.95	متوسطة	3.12
الكفاية الفنية	1.31	2.21	منخفضة	0.72	1.94	متوسطة	3.13
كفاية التقويم	1.28	2.23	منخفضة	0.72	1.95	متوسطة	3.11
كفاية العلاقات الإنسانية	1.28	2.22	منخفضة	0.77	2.01	متوسطة	3.16
كفاية إدارة الوقت	1.28	2.14	منخفضة	0.69	1.90	متوسطة	3.14
كفاية التعاون مع المجتمع المحلي	1.11	2.31	منخفضة	0.81	1.95	متوسطة	3.16
الكفاية الرقمية	1.13	2.24	منخفضة	0.72	1.93	متوسطة	3.14
الدرجة الكلية للكفاءة الإدارية	1.25	2.23	منخفضة	0.67	1.95	متوسطة	3.14

المشرفين التربويين، بمتوسط 2.31، بينما بعد كفاية التقويم كان أقلها من وجهة نظر المعلمين، بمتوسط 3.11، وبعد كفاية إدارة الوقت كان أقلها من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين، بمتوسط على التوالي 2.14، 1.90.

نتائج السؤال الثالث، الذي ينص على: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف شرقي القدس؟

وللإجابة عن ذلك السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون؛ للتعرف على نوع وقوة العلاقة بين المتغيرات، والجدول (5) يوضح النتائج.

يتبين من الجدول (4)، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى الكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المعلمين، والمديرين، والمشرفين التربويين، قد بلغ على التوالي 3.14، 1.95، 2.23؛ مما يشير إلى أن مستوى الكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس، قد كان من وجهة نظر المعلمين متوسطاً، ومن وجهة نظر المديين والمشرفين التربويين كان منخفضاً، وفقاً لمحك الدراسة المعتمد، كما يتبين أن بعد كفاية العلاقات الإنسانية قد كان أكبر أبعاد الكفاءة الإدارية في مواجهة الضغوط لدى مديري مدارس المعارف شرقي القدس، من وجهة نظر المعلمين والمديرين بمتوسط على التوالي 3.16، 2.01، بينما بعد كفاية التعاون مع المجتمع المحلي قد كان أكبر الأبعاد من وجهة نظر

جدول (5): نتائج معامل الارتباط بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف شرقي القدس

البيان	الكفاية الذاتية	الكفاية الفنية	كفاية التقويم	كفاية العلاقات الإنسانية	كفاية إدارة الوقت	كفاية التعاون	الكفاية الرقمية	الدرجة الكلية للكفاءة الإدارية
المسؤولية	.888**	.885**	.888**	.906**	.868**	.847**	.857**	.907**
الاتزان الانفعالي	.875**	.877**	.878**	.882**	.865**	.838**	.843**	.895**
السيطرة	.900**	.900**	.891**	.892**	.883**	.857**	.865**	.913**
الاجتماعية	.918**	.918**	.898**	.908**	.897**	.884**	.888**	.930**
يقظة الضمير	.924**	.925**	.904**	.913**	.904**	.886**	.892**	.936**
المقبولية	.937**	.931**	.907**	.908**	.905**	.902**	.901**	.941**
الدرجة الكلية للسمات الشخصية	.936**	.935**	.923**	.931**	.916**	.897**	.903**	.950**

*دالة عند 5%

**دالة عند 1%

شرقي القدس، من وجهة نظر المديرين، والمعلمين، والمشرفين التربويين؟

وللإجابة عن ذلك السؤال تم استخدام الانحدار المتعدد بالطريقة المعيارية؛ للتعرف على مدى تأثير وإسهام المتغيرات المستقلة "أبعاد السمات الشخصية" في المتغير التابع "الكفاءة الإدارية"، والجدول رقم (5.18) يوضح النتائج.

يتبين من الجدول رقم (5)، أن معامل الارتباط بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف شرقي القدس قد كان موجباً، بمستوى دلالة أقل من 0.05؛ مما يشير إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، بين السمات الشخصية لدى مديري المدارس وبين كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف شرقي القدس.

نتائج السؤال الرابع، الذي ينص على: ما إسهامات السمات الشخصية لدى مديري المدارس في تطوير كفاءاتهم الإدارية في مواجهة الضغوط بمدارس المعارف

جدول (6): ملخص تحليل الانحدار المتعدد الذي به المتغيرات المستقلة هي أبعاد السمات الشخصية، والمتغير التابع هو الكفاءة الإدارية.

اختبار دوربن واستن Durbin-Watson		القدرة التفسيرية المعدلة		الارتباط	
	2.055		0.915	0.916	.957 ^a
مستوى Sig. الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000 ^b	605.737	64.815	6	388.891	الانحدار
		0.107	333	35.632	البواقي
			339	424.523	الإجمالي
مستوى Sig. الدلالة	قيمة t	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	
		B	الخطأ المعياري	Beta	البيان
0.137	1.489		0.050	0.074	الثابت
0.000	3.731	0.183	0.051	0.190	المسؤولية
0.162	1.403	0.075	0.056	0.078	الاتزان الانفعالي
0.427	-0.796	-0.055	0.070	-0.055	السيطرة
0.058	1.901	0.131	0.066	0.126	الاجتماعية
0.001	3.376	0.212	0.061	0.205	يقظة الضمير
0.000	8.054	0.438	0.054	0.431	المقبولية

Du الجدولية = 1.735

يتبين من الجدول رقم (6) النتائج التالية:

السيطرة كانت أقل السمات تأثيرًا في الكفاءة الإدارية، حيث بلغ معاملها -0.055 ، وتأثيرها كان سالبًا. تصور لبرنامج تدريبي مقترح موجه لفئة مديري المدارس:

أهداف التصور التدريبي المقترح:

1. تعريف المديرين بكيفية إدارة الاجتماعات المدرسية.
2. تنمية قدرات المديرين على إدارة الوقت للأعمال المدرسية اليومية.
3. تبصير المديرين بحاجات المعلمين.
4. إكساب المديرين المهارات الضرورية لصنع القرارات المدرسية.
5. تعريف المديرين بأهداف مجالس الآباء.
6. تنمية قدرات المديرين بالطرق المختلفة لقياس الإنجاز المدرسي.
7. زيادة خبرات المديرين بالاستفادة من التقنيات الحديثة.
8. تنمية قدرات المديرين في الإسهام في تطوير المناهج المدرسية.
9. تعريف المديرين بالمهارات اللازمة لإجراء البحوث التربوية.
10. تعريف المديرين بأهمية بناء العلاقات الإنسانية في المدرسة.

11. تنمية معرفة المديرين بأسس إرشاد وتوجيه الطلاب.

الأساليب التدريبية للبرنامج التدريبي المقترح:

1. المحاضرات.
2. تمثيل الدور.
3. المناقشات والحوار.
4. إعداد البحوث والتقارير.
5. الزيارات الميدانية.

الزمن المطلوب لتنفيذ البرامج:

أسابيع، بواقع ٤ ساعات يوميًا.

1. توافر مؤشرات المطابقة الرياضية لنموذج الانحدار

المتعدد، مثل مؤشر استقلال البواقي (Durbin-watson)، إذا حقق شرط القبول، وهو $DW < 4$

$(2 < du)$ ، فهذا يعني وجود استقلال ذاتي لبواقي النموذج، وهو شرط ضروري لقبول النموذج، وأيضًا مؤشر صلاحية النموذج إحصائيًا، من خلال اختبار ANOVA، فإذا كانت قيمة f المحسوبة أكبر من الجدولية؛ يكون نموذج الانحدار مقبول إحصائيًا.

2. يتبين أن النموذج الذي يحتوي على أبعاد السمات

الشخصية كمتغيرات مستقلة، يستطيع أن يفسر 91.5% من التغيرات التي تحدث في الكفاءة الإدارية كمتغير تابع، أي أن التغير في درجة واحدة في أبعاد السمات الشخصية، يكون هناك تحسن 91.5% من الدرجة في مستوى الكفاءة الإدارية، ويمكن صياغة معادلة التنبؤ للنموذج كما يلي:

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + e$$

$$y = 0.074 + 0.190x_1 + 0.078x_2 + 0.055x_3 + 0.126x_4 + 0.205x_5 + 0.431x_6 + e$$

حيث إن:

$Y =$ الكفاءة الإدارية.

$a =$ ثابت النموذج.

$X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6 =$ أبعاد السمات الشخصية.

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5, b_6 =$ معاملات نموذج أبعاد السمات الشخصية.

يتبين مما سبق أن النموذج الذي يحتوي على أبعاد السمات الشخصية، يستطيع أن يفسر 91.5% من التغيرات التي تحدث في الكفاءة الإدارية، كما يتبين أن سمة المقبولية كانت أكثر السمات تأثيرًا من بين السمات الشخصية في الكفاءة الإدارية، حيث بلغ معاملها 0.431، وهذا التأثير كان تأثيرًا موجبًا، كما يتبين أن سمة

2. المهارات، والخبرات التي اكتسبها الملتحقون بالبرنامج.

3. ردود الفعل لدى المتدربين، ووجهات نظرهم تجاه البرنامج.

الحوافز والامتيازات التي يقدمها البرنامج:

يقدم للملتحق بالبرنامج شهادة حضور ومشاركة، مع خطاب شكر، في حفل يقام بعد استكمال فعاليات البرنامج.

6.4 التوصيات

قيام إدارات التعليم بتطبيق هذا البرنامج المقترح في ضوء الاحتياجات التدريبية التي تراها.

1. ضرورة التنسيق بين إدارات التعليم والجامعات في شرقي القدس؛ لإعداد البرامج المناسبة لتطوير وتأهيل كفاءة مديري المدارس.

2. العمل على مراجعة الأساليب المستخدمة حاليًا لقياس أداء مديري المدارس، ومن ثم تطويرها.

3. الكشف عن الوسائل المناسبة لتحديد الاحتياجات التدريبية، ومن ثم إعداد البرامج التدريبية الملائمة لرفع كفاءة أداء مديري المدارس.

4. توفيرها الإمكانيات البشرية والمادية، من أجل أن تؤدي البرامج التدريبية دورها المأمول في رفع كفاءة مديري المدارس.

5. العمل باستمرار على تقييم برامج التدريب، للكشف عن جوانب القصور والقوة، ومن ثم تطوير، وتحسين فعاليتها.

6. استقصاء آراء مديري التعليم، والمشرفين، والمعلمين، والخبراء التربويين عن الحاجات التدريبية التي تسهم في رفع كفاءة مديري المدارس.

المواد المطلوب توفرها لتنفيذ البرنامج التدريبي المقترح:

1. قاعه تدريبية مناسبة.

2. أجهزة عرض.

3. جهاز فيديو مع أشرطة.

4. شفافيات وأقلام.

5. سبورة.

6. أدوات للكتابة.

مكان إقامة البرنامج:

ينبغي أن يكون مكان انعقاد البرنامج في أحد المواقع المناسبة، التي يتوفر بها المستلزمات الضرورية والبيئية، التي تعين المتدربين على الاستفادة من البرنامج، مثل قربها من أماكن وجود المتدربين، ويستحسن أن يكون ذلك في إحدى المدارس الحديثة.

الأنشطة التدريبية:

1. إقامة زيارات ميدانية لإحدى المدارس، وإعداد تقارير مناسبة عنها.

2. إقامة ندوة مفتوحة تضم مسؤولين من إدارات التعليم.

3. إجراء بعض البحوث الميدانية، التي تعالج بعض القضايا التربوية ذات الصلة بالبرنامج.

القائمون على البرنامج (المدرّبون):

1. أساتذة جامعة في تخصصات الإدارة التربوية، وعلم النفس، والمناهج، والإحصاء.

2. مديرو مدارس، ومعلمون ذوو كفاءة في العمل الإداري التربوي.

3. أخصائون من إدارة التعليم.

إدارة البرنامج:

1. منسق البرنامج التدريبي: يكون مسؤولاً عن الإشراف على البرنامج، وتنفيذه.

2. مدير البرنامج: يكون مسؤولاً عن متابعة البرنامج، وسير التدريس، وتأمين المستلزمات المطلوبة.

أساليب تقييم البرنامج:

1. إجراء اختبارات تحريرية موضوعية في نهاية البرنامج للتعرف على:

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو المعاطي، وليد محمد ومنصور، منار منصور. (2022). القيادة الخادمة وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى مدراء مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية، (38)، 463_523.
2. أبو دية، عزيزة. (2017). سمات الشخصية لمديري المدارس الأهلية في منطقة جدة التعليمية في المملكة العربية السعودية وعلاقتها بالأنماط القيادية لديهم، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية جامعة بابل، 34، 127-192.
3. أبو سنيّة، عونية طالب. (2013). درجة توافر الكفاءات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز والمراكز الريادية من وجهة نظر معلمها في الأردن، دراسات العلوم التربوية، 2(40)، 598-618.
4. أبو علي، مروة حسن مصطفى. (2015). درجة الضغوط النفسية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
5. أبو هندي، نسرين. (2012). درجة توافر سمات الشخصية لدى مديري المدارس الأساسية التابعة لوكالة الغوث الدولية في الأردن وعلاقتها بدرجة ممارستهم لصنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
6. أحمد، جمال سالم. (2018). التحكم الذاتي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى مديري المدارس الابتدائية، مجلة كلية التربية الأساسية الجامعة المستنصرية، ع765، 100-808.
7. الأسدي، سعيد جاسم والمسهودي، محمد والتميمي، هناء. (2016). التنمية المهنية القائمة على الكفاءات والكفايات التعليمية، ط1، عمان، الدار المنهجية للنشر والتوزيع.
8. بار، يوسف ومعمور، عبد المنان ملا. (2005). الضغوط النفسية التي تواجه الموظفين والعاملين في مجموعات الخدمات الميدانية في مؤسسات الطوافة بمدينة مكة المكرمة، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، 17(1)، 13_66.
9. البداعية، موزه بنت محمد بن ناصر. (2011). متطلبات التمكين الإداري للمعلمين بالمدارس لنظام الإدارة المدرسية الذاتية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
10. بركات، زياد. (2020). السمات الشخصية المنبئة بالتفوق الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم بفلسطين من وجهة نظر المعلمين، مجلة جامعة الخليل للبحوث، 16(1)، 159-191.
11. البطي، عبد الله (2014). "الكفايات الإدارية اللازمة لمديري التعليم في المملكة العربية السعودية" (رسالة دكتوراة) جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
12. بكر، عبد الجواد السيد. (2020). تطوير الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الأساسي في مصر، مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ، 2(20)، 465 - 492.
13. بلاس، بورك. (2001). الحد من ضغوط العمل، سلسلة الإدارة المثلى، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، ط1.
14. بني فواز، عبد الرحمن محمد حسن. (2018). درجة ممارسة الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة بالمملكة الأردنية، مجلة العلوم التربوية والنفسية المركز القومي للبحوث غزة، 18(2)، 1 - 17.
15. بني فواز، عبد الرحمن محمد حسن. (2018). درجة ممارسة الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة بالمملكة الأردنية. مجلة

25. الخطيب، فيروز (2016). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم في محافظة إربد للكفايات الإدارية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
26. الخطيب، معزوزة عبد الله. (2013)، دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءات الإدارية لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
27. الربابعة، نيفين خليل عبد القادر. (2020). الضغوط النفسية التي تواجه مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان وسبل مواجهتها، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية. (5) 3، 287 - 305.
28. رجاء، مريم. (2008م). مصادر الضغوط النفسية المهنية لدى العاملات في مهنة التمريض، مجلة جامعة دمشق، 24(23).
29. الزهراني، على بن عبد القادر بن عوضه. (2019). الكفاءة الإدارية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء الجودة التعليمية من وجهة نظر طلبة كلية العلوم والدراسات الإنسانية بمحافظة حريملاء مجلة البحث العلمي في التربية ع20، ج13، 219 - 252.
30. زورة، مريم إبراهيم عبد السلام والحسيني، حسين محمد سعد الدين. (2016). أساليب مواجهة الضغوط لدى أمهات الأطفال التوحديين والعادين، المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، 3(1)، 430-407.
31. زياد، محمد وكركوش، فتيحة. (2019م). استراتيجية مواجهة الضغوط النفسية عند الطالبة الجامعية المتزوجة: دراسة ميدانية بجامعة البليدة 2، مجلة دراسات نفسية وتربوية، 12(2)، 242-227.
32. سرور، سعيد عبد الغني والدميري، آيات فوزي وعشبية، إيمان محمد أحمد. (2019). التنبؤ بجودة الحياة النفسية في ضوء فعالية الذات المهنية وأساليب
- العلوم التربوية والنفسية المركز القومي للبحوث غزة 18، (2)، 1 - 17.
16. بهاء الدين، فاطمة. (2020). السمات الشخصية لربة الأسرة وعلاقتها بالسلوك الاستهلاكي، المجلة المصرية للدراسات المتخصصة، (26)، 19-68.
17. جبالي، صباح. (2012). الضغوط النفسية واستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
18. جدو، عبد الحفيظ. (2014). استراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية لدى المراهقين ذوي صعوبات التعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف2.
19. حامد، سليمان (2009). الإدارة التربوية المعاصرة، عمان، دار أسامة.
20. حامد، عبد محمد. (2003)، السمات الشخصية العقلية لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
21. الحدابي، داود عبد الملك يحيى وعبد المانع، نجاة محمد سعد. (2019). مستوى السمات الشخصية لدى طلبة جامعة المرقب، مجلة كلية التربية، 19(1)، 381_419.
22. حريم، حسين. (2003). ضغوط العمل لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، (6)، (1).
23. حسن، فاطمة محمد محمود. (2014). سمات الشخصية المحفزة للعنف: دراسة تحليلية على طلبة كلية الأميرة رحمة الجامعية، مجلة التربية، 159(2)، 109_126.
24. حسين، نجلاء سيد. (2013). وعي المرأة بأساليب مواجهة الضغوط وعلاقته بالاستقرار الأسري، مجلة بحوث التربية النوعية، (30)، 454_496.

40. الشيخ، منذر. (2022). ضغوط العمل التي يواجهها مديرو المدارس وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية في مدارس التعليم، مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم التربوية، 10(44)، 41 - 71.
41. الصبري، صادق (2014). تقويم الكفايات الإدارية لمديري إدارات التربية والتعليم بالمديريات في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تعز، تعز، اليمن.
42. صندلي، ريمة. (2012). الضغوط النفسية واستراتيجيات المواجهة المستعملة لدى المراهق المحاول للانتحار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
43. صوالحة، عونية عطا والعبوشي، نوال عبد الرؤوف. (2011). دراسة وصفية لمستوى بعض السمات الشخصية لطلبة جامعة عمان الأهلية وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة العلوم النفسية، 19(1)، 161_202.
44. صيام، صفا. (2010)، سمات الشخصية وعلاقتها بالتوافق النفسي للمسنين في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
45. الصيرفي، محمد. (2009). التميز الإداري للعاملين بقطاع التربية والتعليم، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
46. الضيدان، الحميدي محمد ضيدان. (2017). الضغوط النفسية وعلاقتها بالانفعال والقدرة على اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية، مجلة الاجتماعية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع149، 12 - 203.
47. ظلفاح، أسماء على نهار. (2021). دور وحدة جودة التعليم والمساءلة في تطوير الكفايات الإدارية لمديري مدارس محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية الأردنية، 1(6)، 229 - 254.
- مواجهة الضغوط لدى معلمي التربية الخاصة، مجلة الثقافة والتنمية، 19(138)، 2_44.
33. سعيد، دياب بدوي. (2014). سمات شخصية طلاب الجامعة: دراسة عاملة على عينة من طلاب بني سويف، دراسات نفسية، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية(رأثم)، 24(1)، 1_33.
34. السلعوس، رنا درويش إسماعيل. (2001). سمات الشخصية لدى المرأة العاملة في القطاع الحكومي والخاص في مدينة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
35. السلمي، فهد رزق الله. (2003). مدى كفاءة القيادات الميدانية في رفع مستوى أداء الأفراد بحرس الحدود "دراسة مسحية على قطاعات ومراكز قيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
36. الشديفات، منيرة حسن موسى. (2020). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق بالأردن للكفايات التقنية والإدارية، مجلة العلوم التربوية والنفسية المركز القومي للبحوث غزة، 32(4)، 125 - 137.
37. الشرفاء، أمل. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة غزة للقيادة الإبداعية وعلاقتها بالكفاءة المهنية لدى المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
38. الشريف، ناجي حسين ناجي. (2015). مدى ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران للكفايات الإدارية والفنية في مجال الإدارة، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 2(10)، 159 - 177.
39. الشيخ، فضل المولي وبلال، أمل وعبد العزيز، أيمن (2019). سمات الشخصية لدى المرأة السودانية في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة القدس المقترحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 10(27). 131-144.

48. الطويل، هاني (2006). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة، عمان، دار وائل.
49. العاتي، خولة وباهي، مريم. (2021). علاقة الذكاء الوجداني باستراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية لدى طلبة الجامعة (دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الوادي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمة لخضر- الوادي، الجزائر.
50. عبد الوهاب، إيمان. (2020). الفروق بين الجنسين في المهارات الاجتماعية وعلاقتها بإدارة الضغوط لدى القيادات الإدارية بالمؤسسات التعليمية، مجلة دراسات عربية رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، 1(19)، 1 - 60.
51. عبد الوهاب، محمد السيد. (2012). مفهوم الذات وعلاقته بأساليب مواجهته الضغوط: دراسة على معلمي المرحلة الإعدادية بمحافظة قنا، مجلة دراسات نفسية، 22(1)، 105_148.
52. عبود، هيام. (2011)، بعض السمات الشخصية لدى ممارسات وغير الممارسات للأنشطة الرياضية، مجلة الفتح، (46)، 1_18.
53. عسكر، محمد السيد. (2019). استراتيجية مواجهة الضغوط النفسية لدى لاعبي كرة القدم بمحافظة سوهاج، مجلة أسبوط لعلم وفنون التربية الرياضية، 1(57)، 55_94.
54. العفيري، خالد محمد محمد محمود نهاد عبد الوهاب وغانم، محمد حسن محمد حسن. (2020). فعالية الذات وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط لدى طلاب الجامعة اليمنيين، مجلة القراءة والمعرفة، ع228، 243 - 278.
55. العكاشي، أمينة محمد وأبو سطاتش، حواء بشير معمر والدورفي، صالحة التومي بشير. (2018). أساليب مواجهة ضغوط الحياة اليومية لدى طالبات كلية التربية، مجلة التربوي، (12)، 188-209.
56. علي، أسامة. (2010). الإدارة الذاتية للمدرسة، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ، مصر.
57. العلي، تهناني إبراهيم. (2022). مستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني عبيد من وجهة نظر المعلمين. مجلة الدراسات والبحوث التربوية مركز العطاء للاستشارات التربوية، 6(2)، 198 - 221.
58. العلي، ندى محمد عبد الله والعمران جيهان عيسى أبو راشد. (2021). الصمود النفسي وعلاقته بأساليب مواجهة الضغوط لدى المرأة البحرينية المطلقة، المجلة المصرية للدراسات النفسية مج 31، 111، 471 - 506.
59. عمر، عمر العربي الحاج محمد. (2021). العلاقة بين الضغوط النفسية المدرسية والتوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدينة الزنتان، مجلة كليات التربية، (23)، 365-387.
60. العمرات، محمد سالم. (2018). الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس في منطقة الطفيلة لمساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس جامعة دمشق، 1(16)، 179 - 206.
61. عمرو، عوادي وخالد، وقاص. (2018). العوامل الكبرى للشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل لدى الطلبة المقبلين على التخرج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البويرة، البويرة.
62. العمروسي، نيللي حسين. (2021). الإسهام النسبي للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية في التنبؤ بالقدرة على التخطيط الاستراتيجي الشخصي لدى عينة من طالبات جامعة الملك خالد بالسعودية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، 1(92)، 102_150.
63. العمري، إبراهيم. (2020). الذكاء الوجداني وعلاقته بأساليب مواجهة الضغوط لدى معلمي المرحلة الابتدائية حديثي التوظيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

- 64.العنزي، بدور. (2021).الخبرات الصادمة وعلاقتها ببعض سمات الشخصية لدى الجانحين في دور رعاية الأحداث في مدينة الرياض، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية،5(18)،87-132.
65. عودة، هديل. (2010). الكفايات الإدارية لمدير المدرسة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن،
66. عيسي، آسيا. (2018). الإدارة التربوية والتعليمية الحديثة، عمان، دار المكتبة الوطنية.
67. غنام، ختام عبد الله. (2005)، السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
68. الفار، سهاد إبراهيم. (2008). الكفايات المهنية الحالية والمستقبلية لمديري المدارس الثانوية الحكومية وميزاتها من وجهة نظر المديرين ورؤسائهم في الضفة الغربية (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس.
69. الفار، شهناز. (2012). درجة توافر الكفايات الإدارية وكفايات القيادة التحولية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العلوم الإنسانية، 27 (7)، 1378-1414.
- 70.قسامية، حنين رياض. (2022). الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،5(30)، 320 - 338.
- 71.الكردي، موسى بن محمد. (2014). تأثير السمات الشخصية الخمسة الكبرى والاستقلالية كخاصية من خصائص الوظيفة على الالتزام الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية،1(3)،86_112.
- 72.الكندي، مصبح بن علي. (2022). واقع الكفاءة الإدارية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس،1(141)،219-242.
- 73.كيلاني، علاء صلاح فوزي. (2015). علاقة السمات الشخصية للعمال بسوء توافقهم المهني، مجلة الخدمة الاجتماعية، (53)، 323_345.
- 74.لايبرت، روبرت وسبيجلر، ميشيل. (2000)، الشخصية: استراتيجياتها، نظرياتها، وتطبيقاتها الإكلينيكية والتربوية، ترجمة: محمد قاسم عبد الله، مجلة العلوم الاجتماعية،30(1)، 199_205.
- 75.محمد، ناهد حيدر عامر. (2018). الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب مواجهة الضغوط لدى طلاب الجامع بمحافظة أسوان، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع 2، 89-116.
- 76.المحذيف، هيا بنت حمد والداود، إبراهيم بن داود. (2019). التدريب الذاتي للقيادات الأكاديمية بجامعة الملك سعود كمدخل الكفاءة الإدارية، مجلة العلوم التربوية،31(1)، 147_171.
- 77.مخولفي، سعيد بن عبد الله. (2015). ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط، مجلة الساور للدراسات الإنسانية والاجتماعية جامعة طاهري محمد بشار، ع205، 1-245.
- 78.مرسي، صفاء إسماعيل. (2019). دور التعقل في تعديل العلاقة بين ضغوط العمل والاحتراق النفسي لدى عينة من مديري المدارس الحكومية، دراسات نفسية رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية (رأثم)،4(29)، 619 - 690.
- 79.مشري، سلاف. (2016). الضغط النفسي في المجال المدرسي: المفهوم والمصادر واستراتيجيات المواجهة، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، (29)، 3-16.

80. مصطفى، كامل وأبو العزم، عطية. (2006). المدير الحائر بين الضغوط وجودة الأداء، الوقاية، الأسباب، العلاج، دار الهدى للطباعة والنشر، مصر.
81. المعشر، عيسى إبراهيم. (2009). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
82. مهنا، طارق محمد. (2018). توظيف استراتيجيات التعليم الجامع لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية، بمحافظات غزة وعلاقته برفع مستوى الكفاءة المهنية للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
83. الناقية، بدر. (2015). السمات الشخصية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس في دولة الكويت. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
84. النفيس، تقيّة حزام. (2020). الهيمنة الدماغية وعلاقتها بالسمات الشخصية لمعلم الرياضيات، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (6)، 7_36.
85. هلال، عمرو محمد وبدران، عمرو حسن والذهبي، محمد إبراهيم. (2012). بناء مقياس السمات الشخصية للطالب الجامعي، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، (8)، 222_256.
86. الوحيدي، رنا. (2021). سمات الشخصية وعلاقتها بالمهارات الإدارية لدى مديري مدارس محافظات غزة: دراسة مقارنة بين المديرين وتقدير المدرسين، رسالة ماجستير، جامعه الأزهر، غزة.
87. وصوص، ديمة محمد محمود سليمان. (2016). ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالوظائف الإدارية لدى مديري مدارس محافظة معان، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، 1(2)، 143 - 172.

7. Kamarulzaman, W. (2012). Critical review on effect of personality on learning styles. Proceeding of the 2nd International conference on Arts, social science & technology penang, Malaysia
8. Murray R. Barrick et. al. (2003): Situational Influences on Trait-Behavior Relationships In: Murray R. Barrick, Ann Marie Ryan: Personality and Work, Reconsidering the Role of Personality in Organizations, NY, John Wiley & Sons, Inc
9. Ngari, S. (2013). Levels of stress among secondary school administrators and its implication in education management in Kenya. Academic Journals, Egerton University, Kenya, 8 (11), 677-68
10. Olaekan, Arikewuyo. NI (2011) "Stress Management Strategies of Secondary School Principals in Nigeria", Educational Research 46(2), 105-207.
11. Onn, S. (2010). Competencies of Secondary School Heads of Departments: Implications on Continuous Professional Development. European Journal of Social Sciences, 14 "3", 464470-.
12. Owan, V. J, Agunwa, J. N.(2019).Principals' Administrative Competence and Teachers' Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River
- ثانياً: المراجع الأجنبية:
1. Adegbemile, O (2011). Principals Competency Needs for Effective School Administration in Nigeria. Journal of Education and Practice, 2 (4), 15-23.
2. Anyakora, C. I. (2021). ADMINISTRATIVE COMPETENCIES REQUIRED BY SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS IN ANAMBRA STATA, NIGERIA. COOU Journal of Educational Research, 6(2).
3. Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The Effect of Principals' Managerial Competence and Teacher Discipline on Teacher Productivity. Cypriot Journal of Educational Sciences, 16(2), 563-579.
4. Bolanle, O. A. (2013). "Principals' Leadership Skills and School Effectiveness: The Case of South Western Nigeria, World Journal of Education, 3 (5): 26-33.
5. Boyland, L (2011): Job Stress and Coping Strategies of Elementary Principals, Current Issues in Education,14, (3) ,pp 1-11.
6. Egboka, I & Igbokwe, Innocent C.(2021).Principals' Application of Administrative Competencies for Effective Management of Secondary Schools in Awka Education Zone of Anambra State. International Journal of Education and Evaluation | 7 (3).

- State, Nigeria. Humanities and Social Sciences Letters, 7(1), 20–28.
13. Peterson,(2012). Iowa School Superintendents And Secondary School Principals. Perceived Stress In The Work Place
14. Roberson Frances. R and Matthews ‘ Kenneth (2010) “Stress Among Principals – Reported of Two Studies Discuss Causes and Prevention Strategies” NASSP Bulletin, 72(50) 79–85.
15. Romney, A. (2012). Dallas Baptist University, ProQuest Dissertations Publishing, 2012, 3547037
16. Wade Sango, NE. Gudyanga E & Mberewere, M. (2015). Occupational Stress among School Head Teachers A Case for Hwedza District Secondary Schools' Head Teachers./Soc Sci 45(1):31–35.
17. Yambo, J, Onyango, M, Odhiambo, R, & Adoyo, O. (2017). An Assessment of the Extent at Which High School Principals Are Stressed in Relation to Their Job Experience in Schools in Southern Nyanza Region, Kenya. International Journal of Humanities and Social Science Invention 35)25–33.