الصلابة النفسية لدى مديري مدارس الثانوي العـــــــام فـــي مصـــــــر:
دراسة تحليلية

إعـداد

أ/عزة عبد الحميد علي العشماوي

إشراف

أ.د/ وفاء عبد الفتاح محمود
أستاذ التخطيط التربوي المساعد
قسم أصول التربية ـ كلية التربية ـ جامعة بنها

د/سحـــر حسني أحمد
مدرس التربية المقارنة والإدارة التربوية
كلية التربية ـ جامعة بنها

الصلابة النفسية لدى مديري مدارس الثانوي العام في مصر: دراسة تحليلية

إعـداد

أ/ عزة عبد الحميد علي العشماوي

ملخص البحـــــث

يتمثل الهدف من البحث الحالي في التعرف على الإطار الفكري للصلابة النفسية، تحديد مهام مديري مدارس الثانوي العام في مصر، توضيح التحديات والضغوطات التي تواجه مدير المدارس الثانوي العام، تحديد تأثير الصلابة النفسية على مديري مدارس الثانوي العام بمصر. واستخدم البحث المنهج الوصفي، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: يتميز مدير المدرسة الثانوية العامة الكفء والفعال بالذكاء، والإبداع، والثقة بالنفس، والمصداقية، والمرونة، وتحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة، يتحمل المديرون ذوي الصلابة النفسية المرتفعة المسئولية في حياتهم وعملهم والتصرف بشكل مستقل، تتميز اللوائح والقوانين بالمرونة للتكيف مع الظروف الداخلية والخارجية للعمل، تمنح الصلابة النفسية مدير المدرسة القدرة على مواجهة الضغوط المهنية، تساهم الصلابة النفسية في تحويل التحديات التي تواجه مدير المدرسة إلى فرص نمو، تمكن الصلابة النفسية مدير المدرسة من إحداث التغيير الإيجابي في العمل.

الكلمات الافتتاحية: الصلابة النفسية – مدير المدرسة

Psychological Hardiness among General Secondary School Principals in Egypt: An Analytical Study

Abstract:

The aim of the current research is to identify the coneptual framework of psychological hardiness and determine the tasks of general secondary school managers in Egypt, Explaining the challenges and pressures facing general secondary school principals, and determining the impact of psychological Hardiness on general secondary school principals in Egypt.. And use descriptive research methodology. The research has yielded a namber of results, including: The general secondary school managers are ch aracterized by intelligence, creativity, self-confidence, credibility, and flexibility. And motivating employees to achieve common goals. Individuals with high psychological hardiness take responsibility for their lives and work and act independently. It is necessary to develop their educational, technical and administrative skills to make the right decisions. Regulations and laws are flexible to adapt to the internal and external conditions of work. Psychological Hardiness gives the school principal the ability to face professional pressures. Psychological Hardiness contributes to transforming the challenges facing the school principal into growth opportunities. Psychological Hardiness enables the school principal to bring about positive change at work.

Key words: Psychological Hardiness - School Manager.

مقدمـــــة البحـــــث:

يتوقف نجاح المؤسسة التعليمية على مدى امتلاك إدارتها وقادتها العديد من الكفايات المهنية التي تمكنها من أداء مهامها على الوجه الأكمل، ويكون القائد لديه القدرة على بناء رؤية مستقبلية، وعلى الإبتكار والإبداع في تحقيق هذه الرؤية في ظل المتغيرات المعاصرة التي تؤثر على نظام التعليم قبل الجامعي.

يعد موضوع القيادة من أهم المواضيع الحيوية التي تُدرس على نطاق واسع في مجالات مثل الإدارة وعلم النفس، حيث تعتبر القيادة هي العمود الفقري للنجاح والتميز العملي في مختلف المجالات، وشهدت السنوات الأخيرة زيادة كبيرة في الأبحاث حول ظاهرة القيادة والسلوكيات القيادية الضرورية للمديرين، حيث يُعتبرون المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية في جميع مراحلها، ومع ذلك، تواجه المؤسسات اليوم مشكلة ندرة وجود قادة موهوبين يتمتعون بالكاريزما والشخصية القيادية، والقدرة على تحفيز وتوجيه الموظفين بمهارات الاتصال والإلهام، لكي يتعلموا منه ويقدمون أداءً متميزًا دون شكوى أو تعب[١].

وتواجه إدارة المدرسة تحديات ومعوقات تجعلها تشعر بالضغوط سواء كانت تلك التحديات تأتي من الداخل أو من الخارج، ولذلك، أصبحت قضية الضغوط في مجال الإدارة المدرسية محل اهتمام الكثيرين، نتيجة للتأثيرات السلبية التي تنتج عنها وتؤثر على أداء العاملين وشعورهم بالرضا تجاه عملهم، حيث يعتمد نجاح المدارس على مدى فاعلية العاملين في أداء مهامهم، وهذه الفعالية تعتمد على مدى رضاهم وحماسهم للعمل[٢].

ومن هنا تأتي ضرورة التركيز على أهم المتغيرات التي تدعم قدرة المدير على التصدي للتحديات بفاعلية، وتتمثل في المتغيرات النفسية والبيئية التي تؤثر على السلامة النفسية التي تعتبر مصدرًا للثبات والتطور وتختلف من فرد لآخر، حسب مستوى الصلابة النفسية لديهم، ويعتمد ذلك على مدى الإلتزام، والقدرة على التعامل مع المواقف المختلفة، والإعتقاد بأن لدية القدرة على التحكم والتأثير في ظروفهم البيئية، والتحدي والاستعداد لقبول التغيير[٣].

وتعد الصلابة النفسية من أهم متغيرات الوقاية من الآثار السلبية للضغوط والأزمات والصدمات، فهي مجموعة من الخصائص الشخصية تشمل متغيرات الالتزام ووضوح الأهداف والتحكم والتحدي وهذه الخصائص من شأنها المحافظة على الصحة النفسية والجسمية والأمن النفسي بالرغم من التعرض للأحداث الضاغطة، فالصلابة النفسية تشمل الجوانب المعرفية والسلوكية لشخصية الفرد والتي تساعده على مقاومة الضغوط والشدائد التي يتعرض لها في حياته اليومية[٤]. وبالتالي فإن الصلابة النفسية من الخصائص النفسية المهمة لمديري مدارس التعليم الثانوي العام حيث من خلالها يستطيع المدير مواجهة الضغوط المختلفة بكفاءة وفعالية.

مشكلـــة البحث وأسئلتهـــا:

تواجه المؤسسات التعليمية صعوبات في إعداد قادة قادرين على مواكبة التغيرات والتحديات، لذلك على المؤسسات التعليمية اتباع مداخل حديثة من أجل التأقلم مع هذه المتغيرات، لكي تستطيع القيادة المدرسية تطوير أدائها ومواجهة التحديات والضغوطات سواء كانت داخلية أو خارجية والتعامل معها بشكل فعال لضمان نجاح المدرسة وتحقيق الأهداف التعليمية، حيث يعتبر المدير الشخص والمسئول عن المدرسة، ويكون مواكبًا للتطورات والتحديات التي تواجه عملية التعليم، ويوفر الظروف المناسبة لتحقيق الأهداف التربوية وتحسين العملية التعليمية. ومدخل الصلابة النفسية يحد من الضغوط التي تواجه مديري المدارس وبذلك تسهم الصلابة النفسية في تحقيق جودة اتخاذ القرارات الإدارية.

ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

١. ما الإطار الفكري للصلابة النفسية ؟
٢. ما مهام ومسئوليات مديري مدارس الثانوي العام في مصر ؟
٣. ما التحديات والضغوطات التي تواجه مدير المدارس الثانوي العام؟
٤. ما تأثير الصلابة النفسية على مديري مدارس الثانوي العام ؟

أهـــداف البحـــــث:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

١- التعرف على الإطار الفكري للصلابة النفسية

٢- تحديد مهام ومسئوليات مديري مدارس الثانوي العام بمصر.

٣- توضيح التحديات والضغوطات التي تواجه مدير المدارس الثانوي العام.

٤- تحديد تأثير الصلابة النفسية على مديري مدارس الثانوي العام بمصر.

أهميـــة البحـــــث:

تتمثل أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناولة وهو الصلابة النفسية لمديري مدارس الثانوي العام، حيث تساعدهم في التعامل مع الضغوط والتحديات، كما تساعدهم في تقليل التوتر وتعزز قدرتهم على التعامل مع المشكلات.

منهـــج البحث:

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، لجمع المعلومات، وتصنيفها ومعالجتها وتفسيرها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها، ولاسيما عند رصد الإطار الفكر للصلابة النفسية، وتحديد مهام وأدوار مديري مدارس الثانوي العام، وتوضيح التحديات والضغوطات التي تواجه مديري المدارس الثانوي العام، للوصول إلى تأثير الصلابة النفسية على مديري مدارس الثانوي العام في مصر.

مصطلحـــات البحـــــث:

يرتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية:

١- الصلابـــــة النفسيـــــة Psychological Hardiness:

تعرف الصلابة النفسية بأنها اعتقاد عام للفرد في فاعليته وقدرته على استخدام كل المصادر النفسية والاجتماعية المتاحة كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعلية أحداث الحياة الضاغطة، وهي تتكون من ثلاث أبعاد: الالتزام، والتحكم، والتحدي[٥].

الصلابة النفسية هي سمة من سمات الشخصية التي تعتبر عند الفرد إيمانًا عامًا بقدرته وفاعليته على استغلال جميع المصادر النفسية والبيئية المتاحة له، من أجل فهم ومواجهة الأحداث الصعبة والمحبطة في الحياة بشكل واقعي[٦].

وتعرف الصلابة النفسية إجرائيًا على أنها: قدرة مديري المدارس على تحويل الأعباء الوظيفية والمشكلات التي قد تواجه العملية التعليمية في المدرسة إلى فرص نمو، وقدرته على تحفيز العاملين والطلاب بالمدرسة على استخدام أسلوب التفكير الإيجابي واتباع سلوكيات تعزز تطوير مجتمع المدرسة وترفع من الكفاءة الإنتاجية وتحقق التميز والإبداع.

٢- مدير المدرسة School Manager:

هو القائد التربوي الذي يتحمل مسئولية تحقيق الأهداف التربوية، ويجسد النظام والأخلاق والشخصية القوية، يقود المعلمين والطلاب بشكل يجعله واجهة مشرفة وقدوة يفتخر بها الجميع في المدرسة [٧].

ويعرف مدير المدرسة إجرائيًا على أنه: الشخص الذي يتمتع بصفات القيادة والإبداع، ويتمتع بمهارات تخطيطية وتنظيمية ممتازة، ولديه حس ديمقراطي فاعل يتجلى في قدرته على إتاحة الفرص للعاملين معه للمساهمة في تطوير العمل وتجديده.

خطوات البحث:

تتمثل خطوات البحث في الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: عرض الإطار العام للبحث من حيث مقدمة البحث ومشكلته، وأهدافه، وأهميته، والمنهج المستخدم، وأهم مصطلحاته، وخطواته.

الخطوة الثانية: عرض الإطار الفكري للصلابة النفسية.

الخطوة الثالثة: بيان مهام ومسئوليات مديري مدارس الثانوي العام بمصر.

الخطوة الرابعة: عرض التحديات والمعوقات التي تواجه مديري مدارس الثانوي العام.

الخطوة الخامسة: توضيح تأثير الصلابة النفسية على مديري مدارس الثانوي العام بمصر.

وعلى ضوء خطوات البحث، تسير المحاور البحثية على النحو التالي:

المحور الأول: الإطار الفكري للصلابة النفسية

تعتبر الصلابة النفسية أمرًا ضروريًا للفرد لمواجهة الضغوط المتعددة في الحياة بكفاءة وثبات، حيث تلعب الصلابة النفسية دورًا حيويًا في سلوك الفرد وأدائه، حيث تساعده على التغلب على المشكلات والتحديات التي يواجهها، كما تساعده على انجاز الأعمال، وتقليل تأثير الضغوط على الأفراد، ويتناول هذا المحور مفهوم الصلابة النفسية وأهميتها وأبعادها والنظريات المفسرة لها وذلك على النحو التالي:

أولًا: مفهوم الصلابة النفسية وأهميتها:

نشأ مفهوم الصلابة النفسية من قبل سوزان كوبازا Kobasa ،أثناء إعدادها لرسالة الدكتوراه في جامعة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية، وتمكنت من الكشف عن مفهوم الصلابة النفسية في الحفاظ على الصحة النفسية في ظل تعرضه للضغوطات، وأثبتت دوره الفعال في إدراك الأحداث الشاقة وتفسيرها على نحوٍ إيجابي، وإنها تشارك إلى حدٍّ كبيرٍ في ارتقاء الفرد ونضجه الانفعالى وزيادة خبراته في مواجهة المشكلات الشاقة[٨].ويمكن توضيح مفهوم الصلابة النفسية وأهميتها كما يلي:

١-مفهـــوم الصلابـــة النفسيـــة:

الصلابة لغة مشتقة من كلمة صلب وتعني شديد، ويقال صلب الشيء صلابة، فهو صلب وصلب أي شديد[٩].

يعود مفهوم الصلابة النفسية في جوهره لعلم النفس الوجودي الذي يؤمن بقدرة الإنسان على إيجاد المغزى والهدف من حياته، ويتجلى هذا المفهوم من خلال مظاهر الشخصية وأساليبها في معايشة الواقع، والتي تلعب دورًا وسيطًا بين الضغط والصحة، إذ تتحدد بموجبها الطريقة التي يدرك ويفسر من خلالها المدارء الأحداث الضاغطة على أنها فرصا للنمو والتطور الشخصي[١٠].

والصلابة النفسية هي مجموعة من السمات أو الصفات المتميزة التي تتمثل: في الشجاعة الدافعية، والقدرة على التطور وتحويل الأحداث الضاغطة إلى فرص من أجل النمو والتطوير[١١].

كما تعرف أيضًا الصلابة بأنها: سمة شخصية ذات ثلاث أبعاد مترابطة: الإلتزام، الميل إلى اعتبار الحياة مثيرة للإهتمام وذات معنى؛ والسيطرة، الاعتقاد بأنه يمكن للمرء التأثير على

النتائج من خلال الإجراءات اللازمة؛ والتحدي، وهو نهج المغامرة والاستكشاف في العيش، وينظر إلى الصلابة على أنها سمة قابلة للتغيير تحمي الفرد من الآثار السلبية للإجهاد على الصحة والأداء[١٢].

وبالتالي **يمكن تعريف الصلابة النفسية** بأنها قدرة مديري المدارس على التعامل بكفاءة مع التحديات والضغوطات النفسية والمهنية التي تواجههم في العمل والتكيف معها والاستمرار في تحقيق الأهداف المرجوة.

٢-أهميـــة الصلابـــــة النفسيـــة:

تكمن أهمية الصلابة النفسية في قدرتها على حماية الفرد من الضغوط الحياتية المختلفة، و تعزيز مرونته وتفاؤله، كما تساعده على التغلب على المشاكل الضاغطة وتحسين الأداء وتعديل الأوضاع لدي الفرد، تعمل الصلابة النفسية ومكوناتها كعامل نفسي يقلل من تأثير الأحداث الضاغطة على الصحة النفسية والجسدية للفرد، وتتشكل الصلابة النفسية في مرحلة مبكرة من خلال تجارب تعزز قوة الشخصية، حيث إن الشخص الصلب ينظر إلى المواقف الضاغطة على أنها مواقف مثيرة للانتباه والالتزام، ويعتبر التغيير فرصة للتطوير بدلا من التهديد، والشخص الذي يمتلك هذه الصفات يكون قادر على المحافظة على صحته تحت وطأة الأحداث الضاغطة [١٣].

ويمكن تحديد أهمية الصلابة النفسية فيما يلي[١٤] :

أ. تعدل من إدراك الأحداث وتجعلها تبدو أقل وطأة.

ب. تؤدي إلى أساليب مواجهة نشطة تنقل الحدث الضاغط من حاد إلى عادي.

ج. تقود إلى التغيير في الممارسات الصحية مثل إتباع نظام صحي وممارسة الرياضة، وهذا بالطبع يقلل من الإصابة بالأمراض الجسمية.

مما سبق أهمية الصلابة النفسية تتضح فيما يلي:

أ. تتجلى الصلابة النفسية لدى مديري المدارس الثانوية في قدرتها على مواجهة الضغوط والتحديات التي يواجهها المدير في حياته اليومية.

ب. تعمل على تعزيز قدرة مديري المدارس الثانوية على التحمل والحماية من تأثيرات هذه الضغوط والمواقف التي يواجهها في مختلف جوانب حياته.

ج. تساهم الصلابة النفسية لدى مديري المدارس الثانوية في الوقاية من الأمراض العضوية والنفسية، إنها المصدر الرئيسي للمقاومة والصمود والوقاية من تأثيرات الأحداث الضاغطة على الصحة النفسية والجسمية.

د. الصلابة النفسية تساعد مديري المدارس الثانوية على تخفيف ضغوط العمل وتقليل التوتر الناتج عن تحديات العمل التي يواجهونها.

هـ. الصلابة النفسية تجعل المديرين قادرين على المقاومة وتحقيق تغيير إيجابي في بيئة العمل.

ثانياً: أبعاد الصلابة النفسية:

الصلابة النفسية تكون جزءًا من تكوين شخصية الفرد والتي يكتسبها من خلال الخبرات والتحديات، وتتكون من ثلاثة أبعاد: الالتزام، والتحكم، والتحدي، هذه الأبعاد تعمل معًا كمتغير نفسي يساعد على التغلب على الضغوط النفسية والجسمية، ويمكن عرض أبعاد الصلابة النفسية، كما يلي:

١- **البعد الأول: الإلتزام:**

ويظهر الإلتزام كما أوضح الباحثون في مظاهر متعدده، حيث صنفت أنواع الإلتزام **فيما يلي:**

أ. **الإلتزام الديني:** هو التزام الفرد الداخلي بالعلاقات والأمور الدينية حيث عرف بأنه التزام الفرد بعقيدة الإيمان الصحيح، وظهور ذلك على سلوكه بممارسة ما أمر الله به والابتعاد عن إتيان ما نهى عنه "الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر"[١٥].

ب. **الإلتزام الأخلاقي:** هو التزام المدير بالقيم والأخلاقيات التي ترجع في أصلها إلى الأديان والعقائد ومن ثم بالأخلاقيات التي يجب أن يلتزم بها المدير في المجتمع يجب أن يكون مصدرها القرآن الكريم والسنة النبوية لتسموا أخلاقهم بأجمل الصفات وأرقى المعاملات [١٦].

ج. **الإلتزام القانوني:** هو اعتقاد الفرد بضرورة الإنصياع لمجموعة القواعد والأحكام العامة وتقبل تنفيذها جبرًا بواسطة السلطة المختصة في حالة الخروج عنها أو مخالفتها لما تمثله من أسس منظمة للسلوكيات العامة داخل المجتمع، والذي ارتبطت طبيعته ببعض المهن، وميزت محدداته طبيعة المهن، ومن أبرزها مهمة المحاماة[١٧].

د. **الإلتزام تجاه العمل:** هو مدي التزام الفرد بالقواعد والمبادئ التي تحدد علاقته بعمله، وينبع هذا من خلال إيمانه بقيمة عمله وبذله أقصي طاقاته لتحقيق أهداف عمله وإستعداده

للتضحية في سبيل تحقيق هذه الأهداف لإيمانه بضرورة التوفيق بين أهداف الفرد وقيمه[١٨].

هـ. **الإلتزام تجاه الذات**: هو اتجاه المدير نحو معرفة ذاته وتحديده لأهدافه وقيمة الخاصة في الحياة، وتحديده لاتجاهاته الإيجابية على نحو تميزه عن الآخرين [١٩].

٢- البعد الثاني: التحكـــــم:

ويشير **التحكم** إلى" قدرة الفرد في التحكم في المؤثرات الخارجية واعتقاده في قدراته ومجهوده حتى يتحقق النجاح"، ويتضمن التحكم خمس صور رئيسة هي[٢٠]:

أ. **القدرة على إتخاذ القرارات والإختيار بين بدائل متعددة:**

حيث يحسم هذا التحكم بإتخاذ القرار طريقة التعامل مع الموقف سواء بإنهائه أو تجنبه أو بالتعايش معه حيث يتضمن الإختيار من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار سواء بتجنب الموقف أو إنهاء الموقف أو محاولة التعايش مع الموقف.

ب. **التحكم المعرفي:**

وهو القدرة على إستخدام بعض العمليات الفكرية بكفاءة عند تعرض المدير للمواقف، كالتفكير بالموقف، والتعامل بصورة منطقية وواقعية، وإدراكه بطريقة إيجابية ومتفائلة، وإستخدام كافة المعلومات المتاحة عن الموقف لوضع خطة للتغلب على ما يتعرض له من المشكلات.

ج. **التحكم السلوكي:**

وهو قدرة المدير الفعالة على المواجهة وبذل الجهد مع دافعية كبيرة للإنجاز والتحدي، والقدرة على التعامل مع الموقف بصورة علنية وملموسة.

د. **التحكم الإسترجاعي:**

وهو يرتبط بمعتقدات المدير وإتجاهاته السابقة عن الموقف وطبيعة، حيث يؤدي إسترجاع المدير لمثل هذه المعتقدات إلى تكوين إنطباع محدد عن الموقف، ورؤيته على أنه موقف ذو معنى وقابل للتناول والسيطرة.

ه. **التحكم المعلوماتي:**

هو قدرة المدير على استخدام كافة المعلومات المتاحة عن الموقف لمحاولة ضبطه والسيطرة عليه، وقدرته على البحث عن المعلومات الموضحة لطبيعة الموقف مما تساعد هذه المعلومات على التنبؤ بالمواقف قبل وقوعها فيسهل السيطرة عليها.

٣- البعد الثالث: التحـــــدي:

وهو اعتقاد الفرد أن ما يطرأ من تغيير على جوانب حياته، هو أمر مثير وضروري للنمو أكثر من كونه تهديدًا، مما يساعد على المبادأة واستكشاف للبيئة ومعرفة المصادر النفسية والاجتماعية التي تساعد الفرد على مواجهة الضغوط بفاعلية[٢١].

وبالتالي يتضح أن الصلابة النفسية تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة وهي الالتزام والتحكم والتحدي، والمدراء الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من هذه الأبعاد يشعرون بضرورة مشاركة الآخرين والمؤسسات المختلفة، ويعتقدون أن مواجهتهم للمواقف الضاغطة يمنحهم خبرات جديدة تضاف إلى تجاربهم السابقة، كما أنهم يرون الحياة كظاهرة متغيرة باستمرار، ويحتاجون إلى التعلم لمواكبة هذه التغيرات.

ثالثًا: النظريات المفسرة للصلابة النفسية:

ظهرت العديد من النظريات المفسرة لمتغير الصلابة النفسية منها، نموذج لازاروس، نظرية سوزان كوبازا، نظرية مادي، نظرية فينك، ويمكن توضيح أهم نظريات الصلابة النفسية على النحو التالي:

١- **نموذج لازاروس ١٩٦١(Lazarus)**:

عرفها لازاروس بأنه جهد أو محاولة معرفية وسلوكية دائمة التغير هدفها إدراك المطالب الخارجية والداخلية الضاغطة على الإنسان التي ينظر إليها على أنها تفوق إمكانياته الشخصية[٢٢].

٢- **نظرية كوبازا ١٩٨٣(Kobasa):**

تعتمد النظرية على مصدر إيجابي في مجال الوقاية من الاضطرابات النفسية والجسمية وهو الصلابة النفسية للفرد التي تقدم الحماية له من المرض النفسي في الأحداث الضاغطة في الوقت الحالي والمستقبل، وهي تؤدي إلى تحويل المواقف الصعبة والضاغطة إلى أقل صعوبة وضغط للفرد ويتم ذلك عن طريق الرياضة والمساندة الاجتماعية ولهذا تعد الصلابة النفسية لديها مستوى عال من القدرة على التحمل والصمود رغم الصعاب والتوافق مع الحياة في جميع المواقف المختلفة [٢٣].

٣- **نظرية مادي Maddi:**

ظهرت التصورات للصلابة النفسية عام ١٩٦٧ ويرى " مادي" أن الصلابة بناء شخصي مكون من ثلاثة أبعاد متداخلة ومتفاعلة، وهى: الالتزام والتحكم والتحدي. فالشخص الملتزم

يبقى منخرطًا فيما يقوم به ودائمًا يجد الطريقة الأفضل لتحويل خبرته إلى خبرة مثيرة للاهتمام وذات معنى، والشخص ذو التحكم المرتفع يبحث عن التأثير في المعطيات الصعبة الناجمة عن الضغوط، ويتعلم الشخص ذو التحدي المرتفع من خبراته. وتكون هذه الأبعاد الثلاثة المكونة للصلابة النفسية تركيبة تزود الفرد بالشجاعة من أجل تحويل الظروف الضاغطة من مصائب إلى فرص النمو الشخصي [٢٤].

٤- نموذج فينك Venk المعدل لنظرية كوبازا:

لقد ظهر حديثًا في مجال الوقاية من الإصابة بالاضطرابات أحد النماذج الحديثة الذي أعاد النظر في نظرية كوبازا وحاول وضع تعديل جديد لها، وهذا النموذج قدمه فينك عام ١٩٩٢م، وتم تقديم هذا التعديل من خلال دراسة التي أجراها بهدف بحث العلاقة بين الصلابة النفسية والإدراك المعرفي والتعايش الفعال من ناحية والصحة العقلية من ناحية أخرى، واعتمد على المواقف الشاقة الواقعة في تحديده لدور الصلابة، وقد قام بقياس متغير الصلابة والإدراك المعرفي للمواقف الشاقة والتعايش معها. وبعد انتهاء هذه الفترة التدريبية وتوصل فينك إلى نتائج مهمة، وهي: ارتباط بعدى الالتزام والتحكم فقط بالصحة العقلية الجيدة للأفراد، فارتبط الالتزام جوهريًا بالصحة العقلية من خلال تخفيض الشعور بالتهديد واستخدام استراتيجية التعايش الفعال خاصة استراتيجية ضبط الانفعال، كما ارتبط بعد التحكم إيجابيًا بالصحة العقلية من خلال إدراك الموقف على أنه أقل مشقة واستخدام استراتيجية حل المشكلات بالتعايش الفعال [٢٥].

ويتضح من النظريات السابقة أن الصلابة النفسية تعتبر الاستجابات العقلية والانفعالية التي تمكن الإنسان من التكيف الإيجابي مع الحياة، تزيد من مستويات التحمل والصمود لدى المدير، وتجعله قادرًا على الالتزام والتحكم ومواجهة التحديات بفعالية مما يساهم في تحقيق التعايش الفعال والتحكم الإيجابي في المواقف المهنية، وتحسين الأداء المهني في بيئات العمل

المحور الثاني: مديري مدارس التعليم الثانوي في مصر:

ويمكن توضيح مهام ومسئوليات مدير المدرسة وصفاته والأدوار التي يقوم بها على النحو التالي:

أولاً: مهام ومسئوليات مدير المدرسة:

مدراء المدارس الأكثر فعالية هم الذين يتمتعون بالتزام شخصي تجاه رؤية كل طالب ويعملون على استثمار قدراتهم، ويهدفون إلى تنمية مواهب الطلاب وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعلم المستمر والاستعداد للحياة ، ويدركون أهمية الحفاظ على رعاية وتطوير الطلاب بشكل أخلاقي، ويسعون لتوفير بيئة تعليمية تحفزهم على بذل الجهد المطلوب وتوفير فرص تعليمية جيدة ومليئة بالتحديات.

إن القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ٢٠١٦م، قد حدد بشأن اعتماد بطاقات وصف وظائف أعضاء هيئة التعليم، الواجبات والمسئوليات الواجبة على مديري المدارس، فيما يلي[٢٦]:

١. الوصف العام:

تقع هذه الوظيفة في جميع المدارس بالمراحل التعليمية المختلفة. ويعمل شاغل الوظيفة طبقا للمعايير المحددة لوظائف الإدارة المدرسية، والتي تم ذكرها في اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم، ويخضع شاغل هذه الوظيفة للإشراف المباشر لرئيسه.

٢. الواجبات والمسئوليات:

يضطلع شاغل الوظيفة بالواجبات والمسئوليات في إطار الالتزام بالميثاق الأخلاقي، وقواعد تنظيم العمل والمنهج الحقوقي. ومنها ما يلي:

- القيادة والإشراف المؤسسي: يقوم شاغل الوظيفة بمهام الإدارة المدرسية، والقيادة التعليمية، مستنداً إلى المعايير القومية، ومسترشداً بمبادئ اللامركزية، والاصلاح المتمركز حول المدرسة.
- عمليات التعليم والتعلم: يشرف على العملية التعليمية ويتأكد من استخدام الاستراتيجيات والأساليب التعليمية الحديثة، بالتنسيق مع التوجيه الفني.
- ضمان معايير الجودة والاعتماد: يدعم فرق العمل ومجلس الأمناء والآباء والمعلمين، ووحدات التدريب والجودة، ويساهم في وضع رؤية ورسالة للمدرسة

بالمشاركة مع جميع الأطراف المعنية، لتأهيل المدرسة للاعتماد التربوي وفقًا لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

- التنمية المهنية: يساهم بنشر ثقافة التعلم المستمر، من خلال دعم جهود المدرسة للتنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين.
- المشاركة المجتمعية:يساهم بترسيخ أسس المشاركة المجتمعية والتعاون بين المدرسة والمجتمع.

ثانيًا: صفات مديري مدارس الثانوي العام:

إن مديري المدارس الفعالين يتمتعون بعدة صفات مشتركة. تتمثل بعض هذه الصفات على النحو التالي [٢٧] :

١. الذكاء: القدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات الصائبة وفهم الآخرين بشكل فعال.
٢. الإبداع: القدرة على إنتاج أفكار جديدة وحلول مبتكرة.
٣. الثقة بالنفس: يتجلى ذلك في التفكير والعمل والقيادة.
٤. القيادة: القيادة بحماس وعاطفة وإصرار.
٥. المعرفة ذات الصلة بالمهمة: يُظهر المعرفة الكافية والقدرة على إيجاد حلول سليمة للتعامل مع التحديات أو المخاوف.
٦. المصداقية: النزاهة والجدارة بالثقة والكفاءة والاعتمادية والمسؤولية كلها أمثلة على المصداقية.
٧. الدافع: القدرة على التأثير وتحفيز الناس لتحقيق الأهداف المشتركة.
٨. المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات وتعديل التقنيات لتتناسب مع الظروف والحالة البيئية المحددة.

يتضح مما سبق تتجلى قدرات مديرو المدارس المتميزة في عدة صفات مشتركة، فهم يتمتعون بالذكاء والقدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات الصائبة بفعالية مع الآخرين، كما يتمتعون بالإبداع والقدرة على إيجاد حلول مبتكرة، ويظهرون الثقة بالنفس

في التفكير والعمل والقيادة، ويمتلكون المعرفة اللازمة والقدرة على إيجاد حلول سليمة للتحديات، ويظهرون النزاهة والجدارة بالثقة والكفاءة والمسئولية، ويستطيعون التأثير وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف مشتركة، وأخيرًا يتمتعون بالمرونة، والقدرة على التكيف مع التغيرات وتعديل التقنيات لتتناسب مع الظروف والحالة البيئية.

ثالثًا: الأدوار التي يقوم بها مدير مدارس الثانوي العام:

يؤدي دور المدير المدرسي إلى تحقيق النجاح في المدرسة من خلال تنفيذ رؤيتها ورسالتها، ويتحمل المدير مسئولية تنفيذ التعليم وإدارة المدرسة وتدريب المعلمين والعاملين وصيانة المرافق، ويجب على المدير أن يكون مشرفاً فعالاً يقوم بالوظائف الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والتنفيذ وتنظيم الرقابة والتقييم والابتكار، المدير الجيد يساعد في تحقيق جودة التعلم والتعليم في المدرسة[٢٨]. وتتعدد الأدوار التي يقوم بها مدير مدارس الثانوي العام بمصر ومنها ما يلي:

١. **الدور الإداري:**

يتمثل دور مدير المدرسة في أن يقوم بتخطيط برامج العمل المدرسي وتدريب المعلمين وتنظيم الأنشطة المدرسية، كما يتولى متابعة العمل المدرسي وتنفيذه وكشف الأخطاء ومنعها، ومتابعة تنفيذ الجدول ونتائج الطلاب وإنجازات العاملين، ويسعى لتحقيق أهداف العمل [٢٩]

٢. **الدور الإشرافي:** يتحمل مدير المدرسة مسئولية الإشراف التربوي على المعلمين ويستخدم عدة أساليب لذلك يقدم التوجيه والدعم المباشر للمعلمين ويسعى لتحسين التواصل الفعال وتحفيز المعلمين، وتوجيه الملاحظات وحل المشكلات واتخاذ القرارات التعليمية[٣٠].

٣. **الدور الفني:**

يتضمن المهارات الفنية والأساليب التي يستخدمها المدير في الإدارة متمثلة في مهارات التخطيط للعملية التعليمية ووضع السياسات وإعداد الميزانية وتطوير نظام فعال للعلاقات العامة والاتصال[٣١].

٤. الدور الرقابي:

الرقابة هي التأكد من تنفيذ الخطة وتحقيق الأهداف المحددة، وتشمل كشف ومعالجة الضعف وتقويمها، وتعد ضرورية بسبب حجم المؤسسات وتعدد العاملين بها، يمكن استخدامها في المؤسسات التعليمية لمراقبة أعمال المعلمين وضمان الالتزام بالتعليمات[٣٢].

على الرغم من التركيز الكبير على التعليم قبل الجامعي في مصر، إلا أن الخطة الاستراتيجية للفترة من ٢٠١٤-٢٠٣٠م كشفت عن نقاط ضعف في المدارس المصرية تعيق تحقيق أهدافها، وتمثلت فيما يلي[٣٣]:

١. مازالت هناك مركزية قوية في اتخاذ القرار؛ فالتطبيق الفعلي لا يزال محدوداً.
٢. تتولى القيادات المحلية المدرسية مناصبها بتوجيه من المركز إلى حد بعيد.
٣. تصميم البرامج التدريبية المختلفة تتم بشكل مركزي.
٤. ضعف استغلال البنية التحتية للتدريب لدى قطاع التعليم قبل الجامعي.
٥. غياب نظام مؤسسي متكامل للمتابعة والتقويم قائم على النتائج.
٦. هناك حاجة لاستكمال قواعد البيانات لتصبح هناك نافذة واحدة للحصول على البيانات أمام المستفيدين والمتعاملين مع النظام.
٧. غياب التوظيف الأمثل لتكنولوجيا التعليم
٨. ضعف الإنتاجية والكفاءة التعليمية، والقصور في الأداء المدرسي، والانضباط والانتظام في المدارس، وغياب الشفافية والمحاسبية في النظام التعليمي.
٩. ضعف نظم الاتصال والمعلومات في اتخاذ القرار.

المحور الثالث: التحديات والضغوطات التي تواجه مديري المدارس

هناك عدة معوقات تؤثر على تطوير أداء مديري المدارس من أبرزها، ما يلي[٣٤]:

١. ضعف مشاركة المعلمين والعاملين في وضع خطط التطوير، وعدم توفير نظام للإعلام باللوائح والقوانين التربوية.

٢. ضعف دعم القيادة المدرسية لعمليات التجديد والمبادرات الإبداعية.

٣. قلة الموارد المالية المتاحة بالمدرسة.

٤. عدم وجود هيكل تنظيمي يسهم في تطوير الأداء واتخاذ القرارات.

٥. قلة دعم الأفكار المتعلقة بتحسين الأداء.

٦. عدم تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بشكل مناسب.

٧. عدم تحديد الاحتياجات الفعلية للمدارس.

٨. قلة تفعيل قنوات الاتصال، تعقيد الإجراءات الإدارية.

٩. تطبيق قوانين ولوائح صارمة قد يؤدي إلى قيود وإحباط لا يلبي احتياجات المدرسة.

المحور الرابع: تأثير الصلابة النفسية على مديري المدارس:

تساعد الصلابة النفسية المديرين على التعامل مع الضغوط التي يواجهونها وتحسين أدائهم المهني، فهي تمنحهم القوة والمرونة اللازمة للتكيف مع المتغيرات والتحديات في بيئة العمل، يعتبر موضوع الضغوط النفسية وتأثيرها على المدراء من المواضيع الهامة التي اهتم بها العلماء والباحثين في مجالات متعددة مثل الصحة العامة وعلم النفس والتربية والعلوم الإنسانية، فالضغوط النفسية تترك آثارًا خطيرة على حياة الأفراد، [٣٥]. وبالتالي، الصلابة النفسية تحد من الضغوط المؤثرة على الأداء المهني لمديري المدارس، وتساعدهم على جودة اتخاذ القرارات، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أولًا: الصلابة النفسية تحد من الضغوط المهنية:

وتعرف الضغوط المهنية بأنها مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبًا على أداء المدارء في العمل مثل غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل كل هذه العناصر تسبب الاجهاد الفسيولوجي للفرد[٣٦].

يمكن التطرق إلى مصادر الضغوط المهنية، وعلاقتها بأداء المدراء المهني، والتأثيرات الناتجة عنها على النحو التالي:

١. مصادر الضغوط المهنية لدى المدراء تتمثل في[٣٧]:

- **ظروف العمل:** تتمثل في مجموعة العوامل التي تؤثر على المدير، مثل متطلبات العمل وصعوبته، ووسائل الوصول إلى مكان العمل، وخصائص العامل.

- **عبء العمل:** تنقسم ضغوط العمل إلى عبء زائد يعتبر سببًا رئيسًا للضغوط العملية، وذلك بسبب الأخطاء المتكررة في الأداء وتدهور صحة المدير، أما العبء الناقص فيعني أن المدير يواجه قلة في العمل التي لا تتناسب مع قدراته وطاقاته واهتماماته، يعني أن لدية إمكانيات أكبر من المهام والواجبات التي يتولاها، وهذا يسبب شعورًا بعدم الرضا والملل، حيث لا يتم تحفيز اهتمامه بسبب قلة العمل، مما يؤدي إلى الإهمال والقلق، ويشعر بعدم أهميته في العمل.
- **صراع الدور:** يشير التعارض إلى الصراع بين الواجبات والممارسات والمسئوليات التي تصدر في نفس الوقت من الرؤساء المباشرين للمدير،أو من تعدد التوجيهات عندما يكون هناك عدة رؤساء مشرفون، مما يخلق شعورًا بعدم الاستقرار ويضعه تحت ضغوط مستمرة يجب التوفيق بينها للتخلص منها.
- **غموض الدور:** يعني نقص في المعلومات الضرورية لأداء الدور المتوقع من المدير، ويحدث أيضاً عندما تكون الأهداف والمهام والإختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة، مما يجعل الفرد يشعر بعدم السيطرة على عمله ويزيد من مستوى الضغط.
- **علاقات المدير بالعاملين:** القيادة تعبر عن طريقة المديرين في الإدارة، وعندما يخلق المديرون بيئة مليئة بالتوتر والضغط النفسي والإحباط للعاملين، يمكن ان يؤدي ذلك إلى ضغوط غير مبررة تؤدي إلى اتخاذ قرارات صارمة مثل فصل أو نقل العاملين الذين لا يلبون المعايير المطلوبة، السلوك الإداري الإستبدادي يؤثر سلبًا على سلوك العاملين وروحهم المعنوية.

يتضح من السابق أن الضغوط المهنية متنوعة، وتأتي من مصادر مختلفة مثل ظروف العمل وعبء العمل والعلاقات غير الموفقة، تؤثر هذه الضغوط بشكل سلبي على أداء المديرين، حيث تبدأ من التوتر الخفيف وتصل إلى الخلل الوظيفي الشديد الذي يمكن أن يؤدي إلى انهيار كبير ونتائج غير مرغوبة، والصلابة النفسية تعتبر من المتغيرات الهامة والإيجابية للشخصية والتي لها دور كبير في مواجهة الضغوط ومساعدة الأفراد على الوقاية من الآثار السلبية، فإن عدم وجود الصلابة النفسية يقلل من قدرة المدير على مواجهة الضغوط.

ثانيًا: الصلابة االنفسية تحد من الضغوط المدرسية :

تعد الضغوط المدرسية من العوامل التي تؤثر على أداء المدير المدرسي، ويمكن تصنيفها كما يلي:

١. **ضغوط البيئة المدرسية:** تتمثل في نقص الإمكانيات المادية، وازدحام الفصول الدراسية والضوضاء، ونقص استخدام الوسائل التعليمية، يجب توفر مواصفات معينة في المباني المدرسية لضمان تنفيذ الأنشطة بشكل صحيح، وإذا لم تتوفر تلك المواصفات فإنها ستسبب ضغوطاً على الطالب والمديرين لعدم تلبية احتياجاتهم [٣٨].

٢. **نقص استخدام المهارات:** يشير إلى أن المدراء يمتلكون مهارات تفوق ما هو مطلوب لأداء أعمالهم، مما يجعلهم غير قادرين على استخدام تلك المهارات ويشعرون بعدم الرضا، يُعتبر نقص استخدام المهارات ضغطًا نفسيًا وظيفيًا وفقًا لنموذج الإجهاد الوظيفى لمنظمة الصحة العالمية، وهو أحد مصادر ضغوط العمل التى قد لا تلقى الاهتمام الكافي مقارنة بالمصادر الأخرى[٣٩].

٣. **ضغوط النظام المدرسي:** تتمثل المشكلة في صرامة الإدارة والنظام المدرسي، ونقص الليونة في التعامل مع الطلاب والمعلمين، بالإضافة إلى تطبيق عقوبات صارمة بالنسبة إلى المخالفين لقواعد الإدارة، هذا الأمر يجعل الطلاب يشعرون بالضيق والقلق، مما يؤدي إلى تسربهم وفشلهم في الدراسة[٣٧].

مما سبق ذكره يتضح أن الضغوط المدرسية تؤثر سلبًا علي المديرين وتقيدهم في أداء وظائفهم المهنية في المدارس، ولذلك، تعد الصلابة النفسية مصدرًا رئيسيًا لتطوير القدرات التي تقلل من تأثير الضغوط المدرسية على أداء المديرين داخل المدارس.

ثالثًا: الصلابة االنفسية تحد من الضغوط التنظيمية :

الضغوط التنظيمية هي القوة الخارجية التي تفرضها الهيئات التنظيمية على المديرين لضمان الامتثال للقوانين واللوائح والمعايير، يمكن أن تكون الضغوط التنظيمية إيجابية أو سلبية، من الناحية الإيجابية، يمكن أن تمساعد في تعزيز المنافسة العادلة وضمان عمل المدرسة بطريقة آمنة ومسئولة. ومن الناحية السلبية، يمكن أن تكون مرهقة ومكلفة، وقد تعيق الابتكار والإبداع[٤٠].

١. **مصادر الضغوط التنظيمية [٤١]:**

- **المصادر البيئية:** تُعَد البيئة الخارجية للمدرسة مصدرًا هاما لبعض الضغوط التنظيمية التي تؤثر على المدارء والعاملين فيها، وذلك بسبب التغيرات الاجتماعية والسياسية والقانونية والاقتصادية التي تحدث فيها.

- **المصادر الفردية:** من بين أهم المصادر الفردية يذكر صراع الأدوار وزيادة العبء الوظيفي، حيث تؤدي هذه المصادر إلى تعرض الفرد للعديد من المتغيرات والأحداث المتتابعة التي تؤثر على قدرته رغبته في العمل.
- **المصادر الجماعية:** تتأثر المدرسة بطبيعة التفاعلات التيتحدث داخل الجماعات أو بين الجماعات التي تشكل المدرسة فالعلاقات الوثيقة بين العاملين داخل المدرسة تلعب دوراً محوريًا في تحقيق سلامتهم الصحية والنفسية، ومن الجدير بالذكر أن وجود علاقات سيئة مثل ضعف الثقة أو محدودية الدعم والتأكيد أو ضعف الاتصالات بين أفراد الجماعة أو بينها وبين الجماعات الأخرى يمكن أن يسهم في زيادة مستويات غموض الدور أو انتشار الصراعات.

رابعًا: الصلابة النفسية تساعد على اتخاذ القرارات الصائبة:

يعتبر اتخاذ القرار الركن الأساسي في العملية الإدارية، ويشمل جميع أنشطة الإدارة ووظائفها، ومع ذلك، يواجه التخطيط الجيد والمبكر لتوفير المعلومات واستخدامها لخدمة الإنسان مشاكل مثل نقص التنظيم والخبرة لدى متخذي القرار وعدم الرغبة في التغيير ومسايرة التطور، لذلك، يعتبر صناعة القرار هي قلب الإدارة وجوهر العملية الإدارية ومحور الوظيفة الإدارية، ويتطلب العمل الإداري يتطلب اتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب وتنفيذها بكفاءة وفعالية في التنافس، وعملية اتخاذ القرارات تؤثر على الأفراد والجماعات داخل وخارج المؤسسة، وتعد المحرك الذي يدفع جهودهم.

ويعد اتخاذ القرار عملية معرفية نفسية سلوكية يتم من خلالها اختيار الفرد البديل المناسب من مجموعة من البدائل والخيارات المتاحة أمامه والذي يتناسب مع ظروفة والذي يكون لديه القدرة على تنفيذه ومتابعته[٤٢].

والقرارات الناجحة بشكل عام تتميز بالغرضية والمعقولية واختيار الاحتمالات الأنسب، يجب أن يكون القرار مستندًا إلى حقائق موضوعية، وبالتالي، يجب على المدير الناجح اتباع خطوات محددة لاتخاذ القرارات، ويمكن تصنيفها كما يلي[٤٣] :

١. تحديد المشكلة وتشخيصها: من خلال معرفة المشكلة وفهمها ودراستها، حيث سوء التشخيص للمشكلة قد يؤدي إلى حدوث خلل في المراحل التي تليها.
٢. جمع المعلومات عن المشكلة: وذلك بتحليلها تحليلًا منهجيًا، وإيجاد البدائل والحلول المتنوعة.
٣. تحديد البدائل وتقييمها: من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لكل واحد منها، ثم ترتيبها حسب ملاءمتها لحل المشكلة.

٤. اختيار البديل أو الحل المناسب: مع الأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية والاجتماعية والأخلاقية والسياسية وفقا لبعض المعايير.
٥. تنفيذ القرار ومتابعته: للتعرف على العقبات ومعالجتها، بما يساعد على فهم النتائج مما يتطلب الأمر تعديل القرار، أو اتخاذ المزيد من القرارات الأخرى لتنفيذها.

ويوجد عوامل متعددة تؤثر في متخذ القرار، من بين هذه العوامل[٤٤]:

- العوامل النفسية: تشمل التوتر النفسي والاضطرابات والتردد والحيرة التي تؤثر في اتخاذ القرار بشكل كبير.
- الطموح والميول: يتخذ الفرد القرار فيكون نابعًا من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المترتبة عليه.
- القيم والمعتقدات: اتخاذ القرارات لا يتعارض مع القيم والمعتقدات التي يؤمن بها.
- الحالة المزاجية الإيجابية: الأفكار المتسقة قد تؤدي وتهيئ الفرد للقيام بأعمال إبداعية وتمنحه إمكانية أفضل لإتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- المؤثرات الشخصية: الفرد يتخذ القرار بحيث يتطابق مع توجهاته الشخصية.

ويتضح مما سبق، أن اتخاذ القرار يعد أمرًا هامًا بالنسبة لمدير المدرسة، حيث يجدون صعوبة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية داخل مدارسهم، ومما يزيد صعوبة اتخاذ القرار لدى مديري المدارس هو مستوى الصلابة النفسية لديهم، أي قدرتهم على تحمل الضغوط والإلتزام والتحكم والسيطرة على الأحداث والقدرة على تحويل التحديات لفرص للنمو، والصلابة النفسية من العوامل المهمة في الشخصية لها أثر كبير في سلوك الفرد وتصرفاته، من الصفات التي يمتلكها ذوي الصلابة النفسية المرتفعة، الاستقلال والتسامح والصبر وتكوين العلاقات والابداع والقيم، والقدرة على تقبل النقد، والقدرة على تحمل المسئولية وأدائها، والقدرة على التعلم من الأخطاء واتخاذ القرارات المناسبة، وكذلك بناء العلاقات الجيدة مع الأخرين، والإيمان بأن الضغوط تزيد الفرد قوة.

نتائـــــج البحـــــث :

- تمنح الصلابة النفسية مدير المدرسة القدرة على مواجهة الضغوط المهنية.
- الصلابة النفسية تعتبر عاملًا أساسيًا لتحسين وتعديل الأوضاع لدى المدراء.
- تساهم الصلابة النفسية في تحويل التحديات التي تواجه مدير المدرسة إلى فرص نمو.
- تعزز الصلابة النفسية قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات الصائبة.
- تمكن الصلابة النفسية مدير المدرسة من إحداث التغيير الإيجابي في العمل.
- تقديم الدعم الكامل لكل من المعلمين والطلاب والعاملين بالمدرسة.

- تساعد الصلابة النفسية مديرى المدارس في دعم قدراتهم ومعارفهم وخبراتهم في التعامل مع التحديات التي تواجه.
- تمكن الصلابة النفسية من اتخاذ إجراءات مناسبة لحل المشكلات المدرسية بعناية.
- تنمي الصلابة النفسية لمديري المدارس المهارات الإدارية والفنية لإتخاذ القرارات الصائبة.
- تنشئ الصلابة النفسية لمديري المدارس جدارًا نفسيًا منيعًا تساعدهم في التكيف مع الضغوط.

البحـــــوث المقترحـــــة :

١. تطوير أداء مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل الصلابة النفسية.
٢. برنامج تدريبي لإعداد قيادات المدارس العامة بمصر في ضوء مدخل الصلابة النفسية.
٣. تطوير أداء مديري مدارس الثانوي العام في ضوء التفكير المبني على المخاطر.
٤. المدير العصري لقيادة المدرسة الثانوية العامة بين الواقع والمأمول.

مراجـــــــع البحـــــــث

١. طارق عبدالرؤف: القائد المتميز وأسرار الإبداع القيادي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥، ص١٣.

٢. سلامة عبدالعظيم حسين: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية في كل من مصر والسعودية – دراسة ميدانية، مجلة قطاع الدراسات التربوية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ٢، ٢٠٠٨، ص١٨١.

٣. وئام على أمين معروف: الصلابة النفسية للمرأة العاملة وانعكاساتها على التوازن الأسري في ظل جائحة كورونا، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنيا، ع ٣٩، ٢٠٢٢، ص١٥٠٠.

4. Maddi, Salvatore R.: Hardiness Turning Stressful Circumstances into Resilient Growth, Springer, Dordrecht, New York, 2013, P.9.

5. Kobasa, S. C.:"Commitment and Coping in Stress Resistance Among Lawyers," Journal of Personality and Psychology, Vol. 45, No. 4, 1982, P. 709.

٦. يوسف الرجيبي، محمد الشيخ حمود: الصلابة النفسية لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة جنوب الباطنة وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، الأردن، مج ١٢، ع ١، ٢٠١٨، ص٦٦.

٧. أحمد عطية السيد أحمد يونس: تطوير الأداء المهني لمديري مدارس التعليم الثانوي العام المصري، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج٣٣، ع١٣٢، ٢٠٢٢، ص٢٨٩.

٨. سناء جمل علي: الصلابة النفسية عند الأطفال وعلاقتها بالتنشئة الاجتماعية، مجلة الطفولة والتنمية، المجلس العربى للطفولة والتنمية، القاهرة، ع٤٣، ٢٠٢٢، ص٣٠ .

٩. حجار الدين ابن منظور: لسان العرب، ج ١٠٢، دار بيروت، لبنان، ١٩٩٧، ص٢٩٧.

١٠. رامي عمرو جاد، وآخرون: المناخ النفسي الاجتماعي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى لاعبي السباحة، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها، مج ٣١، ع٥، ٢٠٢٣، ص٧٨.

١١. بشير عباد، سعاد رحماوي: علاقة الاحتراق النفسي بالصلابة النفسية لدى معلمات التعليم الابتدائي: دراسة ميدانية على عينة من ابتدائيات ولاية البليدة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، س٢٢، ع٢، ٢٠٢٢، ص٥٨٥.

١٢. رائد علي الزهور، سامي عبد الرازق عدوان: درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في مديرية تربية وتعليم الخليل للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الصلابة النفسية لدى معلميهم، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية النفسية، مج٣٠، ع٢، ٢٠٢٢، ص ١٤٦.

13. Bartone, Paul T., et al.: "Psychological Hardiness Predicts Cardiovascular Health", Journal of Psychology, Health & Medicine, VOL. 21, NO. 6, 2016, P.743.

١٤. يوسف أبو القاسم الأحرش، أشرف مسعود الشول: الصلابة النفسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عينة من معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمدينة جنزور، مجلة جامعة الزيتونة، جامعة الزيتونة، ع٤١، ٢٠٢٢، ص١٧٤.

١٥. سناء جمل علي: الصلابة النفسية عند الأطفال وعلاقتها بالتنشئة الاجتماعية، مرجع سابق، ص٣٤ .

١٦. نواف مناع الشهري: الصلابة النفسية وعلاقتها بالاضرابات السيكوسوماتيه دراسة تطبيقية لدى عينة من السجناء وغير السجناء في محافظة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز،ع٢٧، ٢٠٢١، ص١٤١ .

١٧. وليد عبد الرحمن محمد شاغوش، حسين محمد سعد الدين الحسيني: الصلابة النفسية عند الأطفال، المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنصورة، مج ٥،ع١، ٢٠١٨، ص ص٤٧٣-٤٧٤.

١٨. سميرة محمد إبراهيم شند، وآخرون: الخصائص السيكومترية لمقياس الصلابة النفسية لدى المعلمات، مجلة الإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، ع٥٥، ٢٠١٨، ص٢٠٥.

١٩. نورا محمود حسنين عشعش، وآخرون: أساليب مواجهة الضغوط النفسية وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بورسعيد، ع٢٣، ٢٠١٨، ص٤١٣.

٢٠. عمار فتحي موسى إسماعيل، منى حسنين السيد طه: الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، س١٠،ع٢، ٢٠٢٣، ص ص٣٤٩-٣٥٠.

٢١. زينب محمود شقير: الصلابة النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى المرأة القيادية التربوية المعيلة وغير المعيلة: دراسة(سيكومترية-إكلينيكية)، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، جامعة طنطا،ع١٢١، ٢٠٢٠، ص٣٤.

٢٢. شيرين خالد حلمي، وآخرون: الصلابة النفسية كمنبئ لوصمة الذات لدى عينة من المرضي العقلين، مجلة بحوث، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مج٢،ع٩، ٢٠٢٢، ص١٥٨.

٢٣. محمد فرحان الذهيباوي، علاهن محمد علي: فاعلية أسلوب المواجهة في تنمية أسلوب الصلابة النفسية لدى أمهات ذوي الاحتياجات الخاصة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية، العراق،ع١٤٣، ٢٠٢١، ص ص١٥٠-١٥١.

٢٤. هناء أحمد محمد شويخ: الفروق بين بعض أنماط الشخصية في كل من مؤشرات جودة النوم والصلابة النفسية وتقدير الذات، مجلة دراسات عربية، رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، القاهرة، مج ١٩،ع٢، ٢٠٢٠، ص٣٤٣.

٢٥. مي حسن علي عبده: صورة الجسم لدى مرضى البهاق وعلاقتها بالصلابة النفسية، المجلة المصرية لعلم النفس الإكلينيكي والإرشادي، الجمعية المصرية للمعالجين النفسيين، القاهرة، مج٧،ع٣، ٢٠١٩، ص٤٠٩.

٢٦. جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: القرار الوزاري رقم (١٦٤) لسنة ٢٠١٦، بشأن اعتماد بطاقات وصف أعضاء هيئة التعليم، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠١٦، ص ص١٢٧-١٣١.

27. Uy, Francisca T., et al.: "School Principal Administrative-Supervisory Leadership During the Pandemic: A Phenomenological Qualitative Study." International Journal of Theory and Application in Elementary and Secondary School Education, Vol.5, No.1 , 2023 , P.52.

28. Halim, Edi Harapan & Wardiah Dessy: "The Effect of School Leadership and Management on the Performance of Teachers of the First High School in Air Kumbang Sub-District ", Journal of Banyu sin District Vol. 5 , No.3 ,2021, P.5675.

٢٩. نبيل سعد جرجس، وآخرون: معوقات التمكين الإداري لمدير المدرسة المصرية وطرق مواجهتها، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع٩، ٢٠٢١، ص١٦٧.

٣٠. حسام الدين السيد محمد إبراهيم: تصور مقترح لتطوير أدوار القيادة التعليمية لدى مديري مدارس التعليم العام بجمهورية مصر العربية في ضوء بعض النماذج المعاصرة، مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، رابطة التربويين العرب، ع٢٩، ٢٠٢٣، ص ص١٠٤-١٠٥.

٣١. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عامر: القيادة التربوية ومهارات الاتصال، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٣ ، ص١٩.

٣٢. فرج المبروك عمر عامر: مدير المدرسة والإدارة المدرسية، دار حميثرا، القاهرة، ٢٠١٨، ص ص٢٤-٢٥.

٣٣. أحمد سامي أبوالوفا، وأخرون: تطوير أداء قيادات المدارس الخاصة بمحافظة الفيوم علي ضوء مدخل الرشاقة الاستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، مج ١٧، ع٩، ٢٠٢٣، ص٨٠.

٣٤. إيمان عباس الخفاف: الضغوط النفسية، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٩، ص٢٨.

٣٥. هبة محمود السيد الشعراوى: الضغوط المهنية وعلاقتها بمعنى الحياة لدى الأطباء، المجلة التربوية، كلية التربية ، جامعة سوهاج، ج١٠٧، ٢٠٢٣، ص٨٤٣.

٣٦. رانيا الصاوي عبده عبد القوي: فعالية برنامج إرشادي معرفي تحليلي لخفض الضغوط المهنية لدى المرأة العاملة بكلية التربية جامعة ٦ أكتوبر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، ع١٦،ج١١، ٢٠٢٢، ص ص٢١٠-٢١١.

٣٧. مريم عبدالله محسن ناصر العنزي، حسين محمد سعدالدين الحسيني: الأسرة وتكوين سمة الصلابة النفسية لدى الأبناء، المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنصورة، مج٨،ع٣، ٢٠٢٢، ص ص١٠٤-١٠٥.

٣٨. عزيزة علي عبدالسميع، وآخرون: إطار مقترح لتأثير المناخ التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ،ع٣، ٢٠٢٢ ، ص٢٠٢.

٣٩. فتحي بن عباد، عقلية عيسو: الضغوط النفسية المدرسية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، مج١٣، ع٢، ٢٠٢١، ص١١.

٤٠. بيكار محمد شبل عبدالجواد محمد: ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بجامعة بني سويف، مجلة كلية الآداب بقنا، كلية الآداب، جامعة جنوب الوادي، ع٥٦، ٢٠٢٢،ص١٧٣.

٤١. حنان ناصر العدواني: الأنماط القيادية وعلاقتها بالضغوط التنظيمية دراسة مقارنة في مدارس الكويت، دار سعاد الصباح، الكويت، ٢٠١٤، ص ٣٩.

٤٢. رضا ربيع عبد الحليم: التفكير الإستراتيجي والتشوهات المعرفية كمنبئات باتخاذ القرار لدى عينة من الطلاب المتوقع تخرجهم بجامعة المنيا، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج ٢٨،ع٤، ٢٠٢٠، ص ص ٢٩٧-٣٦٢.

٤٣. زينب محمود شقير: الصلابة النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى المرأة المصرية القيادية التربوية المعيلة وغير المعيلة. دراسة سيكومترية- إكلينيكية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ، كلية التربية، جامعة طنطا، ع١٢١٢٠٢٠، ص ص ٣٨-٣٩ .

٤٤. نبيل وليم حنا: الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالمرونة النفسية واتخاذ القرار لدى عينة من مديري المدارس، مجلة كلية الآداب، كلية الآداب، جامعة الوادي الجديد، ع١٤، ٢٠٢١، ص ص ٧٤٢-٧٤٣.