

مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية (الأساسية والثانوية) في محافظة الكرك من وجهة نظرهم

الدكتور حسن أحمد الطعاني

قسم الأصول والإدارة التربوية

كلية العلوم التربوية

جامعة مؤتة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، وكذلك درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك باختلاف متغيرات الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما.

تكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية والثانوية والأساسية في محافظة الكرك ومديراتها البالغ عددهم (212) مديراً ومديرة. طبقت عينة الثبات على 17 منهم فبقي (195) مديراً ومديرة وكان مجموع الاستجابات المسترجعة من مختلف المديرات (160) استبانة بنسبة مئوية مقدارها (87%) ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحث أداة استخدمها لقياس مصادر ضغط العمل تتألف من (60) فقرة موزعة على

تسعة مصادر لضغط العمل، وتؤكد الباحث من صدقها وثباتها حيث بلغ ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (0.90)، وقد تم التوصل إلى نتائج الدراسة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الثلاثي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة وجود مصادر ضغط العمل بدرجة كبيرة من الضغط مرتبة ترتيباً تنازلياً هي:

العلاقة مع المجتمع المحلي، العلاقة مع التلاميذ، أما باقي الأبعاد فقد حصلت على درجة متوسطة من الضغط وهي مرتبة ترتيباً تنازلياً:

العلاقة مع القادة التربويين، عدم الرضا الوظيفي، التطوير والنمو المهني، آلية الصراع، المشكلات الشخصية لمدير المدرسة، غموض المهام، وفي ضوء النتائج كان من أبرز التوصيات: تفعيل دور مديري المدارس في توثيق العلاقة مع المجتمع المحلي.

خلفية الدراسة وأهميتها:

المقدمة:

يتصف هذا العصر بالتعقيد والتغيير المتسارع في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهذا بدوره يؤدي الى إيجاد ضغوط يتعرض لها الأفراد مما يسبب لهم التوتر والاضطراب، كما يؤدي إلى تعدد مصادر الضغط الداخلية والخارجية التي يترتب عليها آثار سلبية متعددة تؤثر في حياة الأفراد .

تعدّ ضغوط العمل ظاهرة قديمة لأن حياة الأفراد ارتبطت منذ القدم بالعمل، إلا أن الاهتمام بها كموضوع للدراسة يعد حديثاً نسبياً. إن ضغط العمل أصبح يمتد الى جميع مناحي العمل، وكل منحى له قدرة على إحداث الضغط، مثل العمل المجهد وعدم وضوح المهام الملقاة على عاتق الفرد، ومسببات ضغوط العمل تختلف من منظمة الى أخرى، وجميع العاملين في المؤسسات يتعرضون لضغط العمل في بعض الأوقات، ولكن الأفراد لا يتأثرون بضغط العمل بالمستوى نفسه، فالفروق الفردية بين خصائص الأفراد تؤدي إلى اختلاف مستوى معاناتهم من ضغط العمل، وكذلك ردود فعلهم على المواقف الضاغطة. (عسكر 1988)

وقد حظيت مصادر ضغوط العمل باهتمام الباحثين في علم النفس الصناعي وعلم النفس الإداري والسلوك التنظيمي في الدول العربية خلال العقود الماضية، وقد تركزت هذه الدراسات على معرفة مسببات ضغوط العمل، والآثار المترتبة عليها، ويرجع الاهتمام بمصادر ضغط العمل للآثار السلبية لضغط العمل على سلوك الأفراد والجماعات، من هنا لا بد من وجود قيادة واعية تهتم بمصادر ضغوط العمل، وأساليب إدارتها سواء أكان ذلك

على مستوى الأفراد أو الجماعات وذلك من أجل تمكين المرؤوسين من القيام بوظائفهم خير قيام (المير 1995).

لقد أدى تطور العلاقات الإنسانية إلى الاهتمام بالمشكلات النفسية، والاجتماعية التي يواجهها الأفراد في حياتهم العملية، وقد يترتب على عدم الاهتمام بهذه المشكلات مظاهر سلبية، تؤدي إلى ضعف العلاقات الإنسانية في المؤسسة مثل: كثرة حالات التغيب عن العمل، والانقطاع أو المرض، وكذلك تدني مستوى الأداء، وازدياد الخلافات. لذا يجب الاهتمام بمواجهة المشكلات النفسية والاجتماعية للأفراد، وإيجاد حلول لها أثناء ظهورها. وهناك العديد من المشكلات يمكن علاجها من خلال تفهم الإدارة التربوية لدورها، واهتمامها بتوفير بيئة ومناخ تنظيمي ملائمين للعلاقات السليمة بين أفراد المؤسسة (المغربي، 1988).

والإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التربوية، وقد أصبح ينظر إليها على أنها علم وفن، وليست مجرد ممارسة وتقليد يمكن أن يفوض أمرها لأي فرد غير متخصص، لذا يعد التعامل مع الإدارة المدرسية على أساس أنها تتكون من مهام يؤديها القيادي، تشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والتقييم، ولمدير المدرسة دور مهم في علاقاته بمن حوله وفي زيادة فاعلية المدرسة، وفي تحقيقها لأهدافها المرجوة، وفي تطور العملية التعليمية التعلمية. (عابدين، 2001).

وتأتي الإدارة المدرسية في طليعة فعاليات الإدارة التربوية التي تحظى باهتمام خاص كونها تقود أصغر، وحدة تنظيمية في النظام التربوي، ونعني بها المدرسة، لارتباطها الوثيق بالمدخلات الإنسانية الرئيسية في هذه العملية المتمثلة بالطالب، والمعلم، والأسرة، والمجتمع، وتتجلى الإدارة المدرسية بدورها الفاعل في قيادة الجهود والقوى التي تعمل

لتحقيق الأهداف المرجوة للمدرسة وتوجيهها فضلاً عن مسؤوليتها في توفير وتهيئة التسهيلات اللازمة للعملية التربوية (الطعاني، 1999).

ونظراً لأهمية الإدارة، ومدير المدرسة خاصة، فإن العديد من الباحثين في مجال الإدارة التربوية والمدرسية يتفقون على ضرورة الاهتمام باختيار المديرين المؤهلين، وتحديد مهامهم ومسؤولياتهم وفتح قنوات الاتصال بين المدير والإدارة التربوية فضلاً عن تدريبهم في أثناء الخدمة باعتبار أن التدريب يشكل مصدراً أساسياً في عملية التنمية الإدارية (الطعاني، 2002).

ويشير هوي ومسكل (Hoy and miskel , 1991) إلى أهمية عملية الاتصالات بين الأفراد في المؤسسة، وبين الفرد ورئيسه، أو مرؤوسيه ويريان أن لها أكبر الأثر في إحداث ضغوط العمل لديهم، وتتصل هذه العملية اتصالاً مباشراً بعملية التنسيق بين إدارة المؤسسة، ومجموعة العاملين فيها، لذا فكلما كانت الاتصالات بين كافة الأطراف حرة، ومفتوحة أدت إلى بيئة عمل مناسبة، لا يعاني الأفراد فيها من الضغط، والقلق، وكلما كانت الاتصالات مقيدة، أدى ذلك إلى إحداث ضغوط عمل لدى الأفراد، وإلى ضعف التنسيق بينهم مما ينعكس في نهاية الأمر على أداء الأفراد والمؤسسة معاً.

ومن آثار ضغوط العمل على الفرد، الآثار الفسيولوجية وأهمها أمراض القلب والصداع، والقرحة، والسكري، والتهاب المفاصل، التي تؤدي إلى تدني الإنتاجية في المؤسسة، والآثار المعرفية، أو الفكرية التي تتمثل في ضعف القدرة على التركيز، والتفكير المنطقي، وكثرة القرارات الخاطئة، وتدني القدرة على التحليل، والتقييم وشرود الذهن في الاجتماعات. (soliman soliman, 1997) (المبيضين والحسن ، 2000م ص 159).

وقد ذكر لو وجلفر (Law and Glover, 2000) أن الضغوط بحد ذاتها لا تعد إيجابية ولا سلبية، وإنما تعتمد على التجربة الشخصية للفرد، فقد تكون أحياناً دافعاً له للعمل، عندها تكون إيجابية ومفيدة، أو قد تكون سبباً لمشاعر القلق، والانزعاج عندها تكون سلبية وضارة، انطلاقاً من أن الشعور بالتوتر الناتج عن الضغوط عبارة عن استجابة حيوية، لموقف فيه تهديد محتمل يتعرض له الفرد باستمرار، ومن ثم يعتمد التعامل مع الضغوط على قدرة الفرد على الاستجابة لها.

ومن العوامل التي لها دور كبير في حدوث الضغوط على الموظف في مجال وظيفته مهام العمل، والتعارض في الأدوار المطلوبة من الفرد، وعدم وضوح المهام الملقاة على عاتق الموظف، وزيادة الأعباء الوظيفية، وغياب الدعم المعنوي والاجتماعي من الزملاء، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، وكذلك كثرة التغيرات التي تحدث في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والسياسات العامة لها مما يؤدي إلى إحساس الموظف بالعجز عن تقديم العمل المطلوب منه، وفق توقعات الرؤساء مما يولد لديه ضغطاً نفسياً. (جرنس، 1986).

ويمكن استخدام مصطلح الضغوط في الواقع للتعبير عن حالتين أو لاهما تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد، والتي تسبب له نوعاً من الضيق، والتوتر، وهذا يؤكد أن هناك مسببات مختلفة أو مصادر خارجية للضغوط. وثانيتها تشير إلى ردود الفعل الداخلية، التي تحدث بسبب هذه المصادر أو الشعور غير السار الذي يسمى ضغطاً، وقد اتفق معظم المهتمين بهذا الموضوع على أن المواقف البيئية التي تدرك بأنها ذات متطلبات تفوق قدرات الفرد وإمكاناته في التعامل معها تمثل ضغوطاً بالنسبة له. (زهير الصباغ، 1981).

وهناك عدة تعاريف لضغط العمل منها تعريف الصباغ (1981) حيث عرفه على أنه (الموقف الذي يؤثر في التعامل ما بين ظروف العمل وشخصية الإداري على حالته النفسية، والبدنية، والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي).

كما عرفه عسكر (1987) على أنه (مجموعة من التغيرات الجسمية، والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة به التي تمثل تهديداً له).

وعرفه مور هيد (Moor head, 1989) بأنه استجابة لمثير يترتب عليه متطلبات نفسية وجسمية.

أما المساعد فقد عرفه (1993) بأنه القوة التي تحدث أثرها على الفرد وتسبب له مشقة وإجهاداً.

عرفه بورن (Baron) المذكور في السالم (1990) أنه محصلة لحالتين مختلفتين تشير الأولى للظروف البيئية المحيطة بالفرد وتسبب له الضيق والتوتر بينما تشير أو تبين الحالة الثانية ردود الفعل النفسية المتمثلة بالشعور الحزين الذي ينتاب الفرد داخلياً.

يتضح مما سبق أن الرضا الوظيفي داخل المؤسسة التي يعمل بها الشخص، يعدّ الأساس الأول لتحقيق التوافق الاجتماعي، والنفسي للعامل، كما أن الرضا المرتفع عند العاملين غالباً ما يكون دليلاً واضحاً على الإنتاجية، ويقال من معدل دوران العمل ويقلل نسبة الغياب، ويرفع معنويات العاملين ويجعل الحياة ذات معنى عند الأفراد، وكذلك رضا مدير المدرسة عن عمله يزيد من فاعلية دوره في العمل المدرسي.

وقد أجرى كارل جارسون المذكور في (العضائبة 1990) دراسة حول الرضا عن العمل وبين أن عدم الرضا عن العمل لدى الفرد يرجع إلى نوعين من المسببات:

1. انخفاض الأجور وعبء العمل والإجهاد وظروف العمل السيئة.

2. الوضع الصحي والمسؤوليات العائلية والمواصلات.

لقد تعددت مصادر ضغط العمل ، إذ إن هناك اختلافاً في وجهات النظر للباحثين حول هذه المصادر، وقد ذكر هيجان (1998) ثلاثة نماذج رئيسية لمصادر ضغط العمل وهي على النحو التالي:

النموذج الثنائي حيث تصنيف مصادر ضغوط العمل في مجموعتين هما مصادر متعلقة بالعمل، ومصادر متعلقة بشخصية الفرد.

النموذج الثلاثي، حيث تصنف مصادر ضغط العمل في ثلاث مجموعات رئيسية تقسم وفق الخصائص التنظيمية والعمليات، وخصائص الدور، وخصائص الفرد وتوقعاته.

النموذج المتعدد الأبعاد حيث تصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات رئيسية وتشمل: المشكلات المتعلقة بعبء العمل، والإحباط الوظيفي، والتغيير المهني، ومصادر أخرى تتعلق بظروف العمل .

فيما صنف روبرت وباتريك (Robert, patrick 1988) الآثار السلبية لضغط العمل على كل من الفرد والمؤسسة في ما يلي:

آثار شخصية وتشمل القلق والعدوان واللامبالاة والملل والكآبة والإرهاق والإحباط والشعور بالذنب والخجل.

آثار سلوكية مثل التعرض للحوادث، والإصابات، واستعمال العقاقير المهدئة، والهيجان العاطفي، والإفراط في الأكل أو فقدان الشهية للطعام، والإفراط في التدخين وكذلك سهولة الإثارة، والتأثر عند التحدث، والخمول، والرجفة.

آثار عقلية (إدراكية) مثل عدم القدرة على اتخاذ القرارات وعدم القدرة على التركيز وكثرة النسيان والحساسية الزائدة للنقد.

آثار جسمية، مثل زيادة نسبة السكر في الدم، وارتفاع ضغط الدم، وكثرة التبول، وجفاف الحلق وكثرة التعرق وصعوبة التنفس، وحالات من الشعور بالبرودة، والسخونة والشعور بوخز في الأطراف.

آثار تنظيمية، مثل زيادة الغياب، وضغط العلاقات الإنسانية بين العاملين، وانخفاض الإنتاجية، وكثرة حوادث العمل، وارتفاع معدل دوران العمل، وبيئة تنظيمية غير صحية وانتشار العدوانية في العمل وعدم الرضا عن العمل.

أما شارلز وزاترو (Charles, zastrow, 1980) فقد اقترح مجموعة من الحلول للوقاية والتخفيف من حدة ضغط العمل منها أخذ الإجازات باستمرار، (ممارسة الألعاب الرياضية كالركض، والسباحة، وتدليك العضلات والتنفس العميق، وممارسة الهوايات المختلفة، وحضور الأنشطة، وإقامة علاقات شخصية مع زملاء العمل على أساس من الثقة، والاحترام، والتحدث إليهم عن مشكلات العمل، وتبادل الآراء، وكذلك تنويع المهام التي يقوم بها الفرد أثناء أدائه لعمله حتى لا يصبح عمله روتينياً، ومحاولة خلق روح المداعبة والنكتة أثناء العمل).

كما أضاف (زهير الصباغ، 1988) إستراتيجيتين لمعالجة ضغط العمل. أولاهما: إستراتيجية شخصية، وهي موجهة إلى الأوضاع النفسية، والصحية للإداري، وذلك بهدف تغيير أوضاعه النفسية والصحية ونمط سلوكه، وظروف وأوضاع عمله، ولكي تحقق التغيير المطلوب لا بد من تغيير أسلوب الحياة، وتغيير نمط السلوك من خلال التدريب المكثف، وثانيهما إستراتيجيات تنظيمية موجهة إلى المنظمة عامة وتتضمن عدة وسائل

منها تغيير سياسات المنظمة وبرامجها، تعديل الهيكل التنظيمي وزيادة تفويض الصلاحيات في العمل، وتعديل نظام الأجور والمرتبات، تحسين العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين وعلى جميع المستويات، إعادة تصميم العمل وإغناؤه، وكذلك زيادة فرص المشاركة في صنع القرارات واتخاذها.

يتضح من خلال ما سبق أن مدير المدرسة له دور واضح في تحسين العملية التعليمية، وتنمية المعلمين مهنيًا، وتهيئة بيئة تربوية مناسبة من أجل تنفيذ المواقف التعليمية بفاعلية وكفاءة ولأن مدير المدرسة كقائد تربوي يشرك المرؤوسين في اتخاذ القرار ويساهم في تحقيق الأهداف التربوية كان لا بد من تعرّف المشكلات التي تؤثر في صحته النفسية، ومن ثم في أدائه في العمل، وبعده الجانب النفسي ذا أهمية كبرى خصوصاً في مثل هذه الظروف الاجتماعية، والاقتصادية القاسية التي تفرض على الإنسان حالة من عدم الاستقرار النفسي، مما يؤدي الى حدوث توترات، وضغوط نفسية لديه، قد تؤدي به إلى عدم الرضا عن العمل، مع العلم أن الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل أصبحت من أكثر أمراض هذا العصر ، التي تواجه العاملين في المؤسسات التربوية المختلفة انتشاراً، وخاصة الإداريين، وعلى رأسهم مدير المدرسة لأنه يتعامل مع جماعات مختلفة من الأفراد، فهو يتعامل مع المعلمين، والطلبة، والمسؤولين في مديريات التربية والتعليم، وكذلك أولياء أمور الطلبة، وكل منهم له متطلبات وحاجات وتوقعات خاصة بهم، مما يعرض مدير المدرسة إلى صراعات، وإحباطات وضغوط لها تأثير على صحته النفسية.

مشكلة الدراسة:

تنبثق مشكلة الدراسة من أهمية الدور الفاعل لمدير المدرسة، كقائد تربوي، ولوظيفة المدرسة في تحقيق النمو الشامل المتوازن للطالب من النواحي العقلية والاجتماعية والجسمية والنفسية.

ويعدّ مدير المدرسة قائد المؤسسة المدرسية، يسعى لتحقيق أهداف المؤسسة المدرسية، وخدمة المجتمع، وتنمية المعلمين مهنيًا، ورفع مستوى تحصيل الطلبة وتوثيق العلاقة بالمجتمع المحلي، والمحافظة على البناء المدرسي، وصيانته، والتركيز على نوعية التعليم التي تخدم أهداف المجتمع وسوق العمل، ولمدير المدرسة أدوار قيادية، وإدارية مهمة يقود المدرسة من خلالها لتحقيق الأهداف في المؤسسة المدرسية، فنجاح المؤسسة المدرسية في تحقيق أهدافها ومساهماتها في تطوير المجتمع وتنميته يعتمد على كفاءة قيادتها المتمثلة في مدير المدرسة وأعضاء الهيئة التدريسية.

ويتعرض مدير المدرسة لضغوط عمل تنشأ من أكثر من مصدر مثل غموض المهام، وآلية الصراع، والعلاقة مع الهيئة التدريسية، والعلاقة مع التلاميذ، والمجتمع المحلي والمشكلات الشخصية وعدم الرضا الوظيفي. إلى آخر المصادر التي يمكن أن تشكل عوامل ضغط عليه وكل هذه الضغوط المتوقعة، ربما تؤثر بشكل ما على دورة العمل المدرسي، التي قد تؤدي إلى عدم قيام مدير المدرسة بمهامه، وأدواره الملقاة على عاتقه بالشكل المطلوب مما يساهم في التقليل من دوره في تحقيق أهداف الدراسة بتعديل سلوك الطلاب، وإكسابهم المهارات، والاتجاهات، والقيم، وخدمة المجتمع وتطوره، وفي ظل قلة الدراسات في إقليم الجنوب في الأردن، التي تبحث في موضوع مصادر الضغط لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم، فقد ظهرت المشكلة التي حاولت الدراسة الحالية التصدي لها، كمشكلة للتعرف على مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم .

هدف الدراسة وأسئلتها:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية ومديراتها في محافظة الكرك وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :

ما درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك. هل تختلف درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك باختلاف متغيرات الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تعرّف درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك، وعندما يتم حصر مصادر ضغط العمل وتحديدّها، فإنها تشكل فرصاً لمساعدة المسؤولين في مديريات التربية والتعليم، من أجل وضع خطة للرقابة، ومعالجة مصادر ضغط العمل مما يؤدي من ثم إلى تحسين الصحة النفسية للمديرين، وزيادة رضاهم عن العمل بما ينعكس إيجابياً على إنتاجهم كما ينعكس إيجابياً على الصحة النفسية لكل من المعلمين والطلبة، ويؤدي إلى تحسين أدائهم مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية المعلمين، والطلبة. كما يمكن أن يستفيد المديرون أنفسهم من نتائج هذه الدراسة لكي يتعرفوا مصادر ضغط العمل التي يتعرضون لها في مجال عملهم، وهذا يساعدهم على التخطيط المسبق ليتمكنوا من مواجهة هذه الضغوط.

تعريف المصطلحات:

- ضغط العمل: هو مجموعة من ردود الفعل السلوكية، والفسولوجية، والمعرفية، والانفعالية الناتجة عن حالة نفسية تنشأ عن تغيرات بيئية تتطلب من الفرد التكيف.
- ردود الفعل الفسيولوجية: تتمثل في ارتفاع ضغط الدم، وزيادة ضربات القلب، والتوتر العضلي، وآلام في الرأس، وآلام في المعدة والشعور بالإرهاق، وفقدان الشهية للطعام.

- ردود الفعل السلوكية : تتمثل في تناقص مستوى الأداء، وتجنب المواقف المثيرة للاضطراب.

- مدير المدرسة: هو الشخص الذي تعينه وزارة التربية والتعليم في المدرسة من أجل تنظيم جميع مرافقها والإشراف على المعلمين من الناحيتين الفنية والإدارية والعمل على تسيير اليوم الدراسي بفاعلية وكفاءة .

حدود الدراسة:

يقتصر هذا البحث على مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك للعام الدراسي 2004/2003 .

الدراسات السابقة:

أجرى الزعبي (1997) دراسة تحت عنوان ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى وتحديد مصادرها وأساليب تخفيف آثارها السلبية على المستويين الفردي والتنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة كاملاً الذي بلغ (518) مديراً، واستخدمت استبانة محكمة لتحقيق أهداف الدراسة وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

1. أن المديرين على مستوى عالٍ من الإدراك لضغوط العمل .
2. أن لمجموعة العوامل المؤسسية (صراع وغموض الدور، والنمو، والاستقرار الوظيفي، واتخاذ القرارات) وبعض العوامل الشخصية أثراً في معاناة المديرين، من مستويات مختلفة من ضغوط العمل .
3. تعدد العوامل المؤسسية سبباً في ظهور العوامل الشخصية كمسبب للضغط .

وأجرت الشديفات (1999)، دراسة تهدف إلى قياس ضغوط العمل التنظيمية التي تواجه القيادات الإشرافية في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، ومدى تأثير هذه الضغوط في أداء هؤلاء القيايين، وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة كاملاً من (151) قياياً من القيادات الإشرافية واستخدمت المتوسطات الحسابية والتكرارات، وتحليل التباين الأحادي، والمتعدد، للإجابة عن أسئلة الدراسة وقد أسفرت النتائج عن:

1. أن مستوى ضغوط العمل التي تواجه القيايين متوسطة .
2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى شعور القيايين لضغوط العمل لسنوات الخبرة .
3. أن مسببات ضغوط العمل المؤسسية في مجالات الدراسة تؤثر سلبياً في مستوى أداء القيايين .

كما أجرى بوكانان (Buchanan, 1994) دراسة بعنوان علاقة الضغط ومصادر التكيف والأداء الوظيفي عند مديري المدارس الابتدائية، والإعدادية، والثانوية وتم الطلب من المديرين البالغ عددهم (107) من مديري المدارس الإجابة عن استبانتي تقيسان الضغط ومصادر التكيف، وكانت نسبة الاستجابة (73%) كما تم الطلب من مساعدي المديرين تعبئة استبانة ثانية لتقويم أداء المديرين وقد أظهرت النتائج:

- أن ثمة علاقة بسيطة بين ضغط العمل ومصادر التكيف والأداء الوظيفي .
- أن مستويات الضغط عند المديرين كانت متوسطة إلى عالية .

وأجرى العدوان (1992) دراسة هدفت إلى تعرف مدى إدراك مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء لمستوى ضغط العمل الذي يتعرضون له بشكل عام، وإلى مصادر هذا الضغط في ضوء متغيرات الجنس والعمر، والخبرة، وقد أجريت الدراسة على عينة

قوامها (43) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم لمحافظة البلقاء، أظهرت الدراسة أن مديري المدارس ومديراتها في محافظة البلقاء يتعرضون لدرجة متوسطة من ضغط العمل الكلي، ودرجة متوسطة من ضغط العمل المتمثل في ردود الفعل الفسيولوجية، والانفعالية، والسلوكية، والمعرفية، كما أن إدراك المديرين والمديرات لمصدر ضغط العمل المتمثل في العلاقة بأولياء الأمور أكثر مصادر ضغط العمل التي يتعرضون لها في حياتهم المهنية، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (ح ≥ 0.05) لمتغيرات العمر والخبرة والجنس في أدراك المديرين لمستوى ضغط العمل الكلي، ومستوى ضغط العمل المتمثل في ردود الفعل الفسيولوجية، والسلوكية، والمعرفية، والانفعالية لضغط العمل .

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر مصادر الضغط تفسيراً للتباين في مستوى ضغط العمل الكلي للمديرين والمديرات كان مصدر ضغط العمل المتعلق بالعلاقة مع المرؤوسين (المعلمين)، حيث فسر ما نسبته (0.66) من التباين في مستوى ضغط العمل الكلي ثم مصدر ضغط العمل المتعلق بغموض الدور، ثم مصدر ضغط العمل المتعلق بعدم الرضا عن العمل، والعلاقة مع الطلبة .

كما أجرى إيرلي (Early, 1989) دراسة بعنوان مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس في ولاية كاليفورنيا هدفت إلى تحديد مصادر ضغط العمل، وتحديد الاستراتيجيات المستخدمة للتخفيف من ضغط العمل، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك خمسة مصادر عدها المديرون الأكثر تسبباً في ضغط العمل وهي:

الالتزام والتقيد بالتعليمات، والسياسات المتعلقة بالعمل، المفاوضات على الأجور، وساعات العمل، والاجتماعات المطولة، والحصول على الدعم المالي لبرامج المدرسة.

وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن الضغط الناتج عن المسؤوليات الإدارية يختلف باختلاف العمر إذ إن المديرين في سن الخمسين أكثر تعرضاً للضغط من غيرهم، وأن العوامل الديمغرافية للمنطقة ذات تأثير قليل على مستوى ضغط العمل، كما بينت الدراسة أن هناك العديد من الاستراتيجيات التي يستخدمها المديرون للتخفيف من ضغط العمل.

الطريقة والإجراءات:

تهدف الدراسة إلى معرفة درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك، وبيان أثر كل من الجنس والخبرة ومستوى المدرسة في مصادر ضغط العمل لديهم، ويشتمل هذا الفصل على وصف مفصل لمجتمع الدراسة، وعينتها، والأدوات المستخدمة فيها كما يشتمل على وصف لتطبيق الدراسة، ومعالجتها الإحصائية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من (212) مديراً ومديرة منهم (77) مديراً و(135) مديرة، وذلك حسب إحصائيات قسم الإحصاء والتخطيط في كل من مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك (مديرية تربية القصبية، مديرية تربية لواء المزار الجنوبي، مديرية تربية لواء القصر، مديرية تربية لواء الأغوار الجنوبية) للفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2003/2004، وتتكون عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة .

ويبين الجدول رقم (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وعينتها على مديرية التربية والتعليم في محافظة الكرك.

الجدول رقم (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة على مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك حسب الجنس

الرقم	مديريات التربية والتعليم	الجنس		المجموع
		ذكور	إناث	
1.	قصة الكرك	33	59	92
2.	المزار الجنوبي	18	42	60
3.	لواء القصر	16	23	39
4.	الأغوار الجنوبية	10	11	21
	المجموع	77	5	212

عينة الدراسة:

شملت جميع أفراد مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية والثانوية والأساسية في محافظة الكرك البالغ عددهم (212) مديراً ومديرة تم تطبيق عينة الثبات على (17) فبقي (195) مديراً ومديرة، وكان مجموع الاستجابات المسترجعة من مختلف المديريات (160) استبانة بنسبة مئوية مقدارها (87%) كما هو مبين في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمديرية

الرقم	مديريات التربية والتعليم	الجنس		المجموع
		ذكور	إناث	
1.	قصة الكرك	30	42	72
2.	المزار الجنوبي	11	25	36
3.	لواء القصر	10	22	32
4.	الأغوار الجنوبية	10	10	20
	المجموع	61	99	160

أدوات الدراسة:

استخدمت أداة طورها الباحث بناءً على الأدب التربوي السابق المتعلق بمصادر ضغط العمل، والاستفادة من الدراسات السابقة التي تمت في هذا المجال، والاستعانة بها في بناء فقرات الأداة ثم عرض الفقرات (66) على لجنة من المحكمين، والمختصين في العلوم التربوية في الجامعات الأردنية وفي وزارة التربية والتعليم وقد طلب منهم:

- 1) تقرير مدى صلاحية كل فقرة لقياس مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم .
- 2) تعديل الفقرات التي تحتاج إلى تعديل .
- 3) حذف أو إضافة ما يروونه مناسباً من الفقرات.
- 4) إبداء أية اقتراحات تجعل أداة القياس أكثر موضوعية.

وقد حُلَّت الإجابات باستخدام النسب المئوية لاختيار الفقرات التي ينبغي أن تحتويها الأداة ، إذ عدَّت كل فقرة تحصل على اتفاق 85% من الخبراء صالحة، ونتيجة لذلك استبعدت 6 فقرات موزعة على (9) مجالات لمصادر ضغط العمل وهي: غموض المهام، وآلية الصراع، والعلاقة مع الهيئة التدريسية، والعلاقة مع القادة التربويين، والعلاقة مع التلاميذ، والعلاقة مع المجتمع المحلي، والتطور والنمو المهني، والمشكلات الشخصية لمدير المدرسة، وعدم الرضا الوظيفي. بحيث أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية تحتوى على (60) فقرة ورتبت الاستجابة عن فقرات الاستبانة وفق تدرج ممثلة (أوافق بشدة، أوافق، أعارض، أعارض بشدة) ومثلت رقمياً (4،3،2،1) على التوالي.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة، قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين في جامعة مؤتة في كلية العلوم التربوية، وعدد من القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم، للحكم على مدى صلاحية كل فقرة من فقرات الأداة من حيث انتمائها للمجال الذي تندرج تحته وتمثيلها لهذا المجال، ومدى ملاءمة صياغتها، أو أية اقتراحات أو تعديلات أو ملاحظات أخرى، وبعد ذلك اخذ الباحث بملاحظات المحكمين، وأجريت التعديلات لإثراء الدراسة، وأصبح عدد فقرات الدراسة (60) فقرة مقسمة على مجالات الدراسة.

ثبات الأداة:

لإعطاء صورة عن ثبات الأداة استخرج الباحث الثبات بطريقة إعادة الاختبار (Test retest) إذ جرى تطبيق الأداة، على عينة مكونة من (17) مديراً ومديرة من غير أفراد عينة البحث، وبعد مضي ثلاثة أسابيع من تطبيقها أول مرة أعيد تطبيقها على العينة نفسها، واستخرجت معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة كما هو مبين في الجدول رقم (3).

الجدول رقم (3) معاملات الثبات لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	معامل الثبات
1.	غموض المهام	0.89
2.	آلية الصراع	0.92
3.	العلاقة مع الهيئة التدريسية	0.90
4.	العلاقة مع القادة التربويين	0.91
5.	العلاقة مع التلاميذ	0.90
6.	العلاقة مع المجتمع المحلي	0.88
7.	التطور المهني	0.87
8.	المشكلات الشخصية لمدير المدرسة	0.92
9.	عدم الرضا الوظيفي	0.93
10.	الثبات الكلي	0.90

إجراءات الدراسة:

بعد أن حُدِّت عينة الدراسة ، قام الباحث بتوزيع الاستبانات على أفراد العينة البالغ عددهم (212) مديراً ومديرة من مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة الكرك، أي ما نسبته (100%) من عدد أفراد مجتمع الدراسة ، طُبِّقَت عينة الثبات على (17) مديراً ومديرة فبقي (195) مديراً ومديرة ، وطلب من أفراد عينة الدراسة الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة وإيداء رأيهم من حيث درجة ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم وبلغ عدد الاستجابات المسترجعة (160) استبانة أي بنسبة (87%).

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة استخدم الباحث المعالجة الإحصائية التالية: استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل مجال من مجالات مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك، كما استخرجت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

وللإجابة عن السؤال الثاني أُجري تحليل التباين الثلاثي وفق التصميم العاملي $2 \times 3 \times 2$ لمتغير الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما.

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

ما درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك؟

استخرجت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن كل من مجالات الدراسة كما هو مبين في الجدول رقم (4) .

الجدول رقم (4) المتوسط الحسابي لكل مجال من مجالات الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً:

الرقم	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي
1	6	العلاقة مع المجتمع المحلي	2.83
2	3	العلاقة مع الهيئة التدريسية	2.80
3	5	العلاقة مع التلاميذ	2.53
4	4	العلاقة مع القادة التربويين	2.45
5	9	عدم الرضا الوظيفي	2.43
6	7	التطوير والنمو المهني	2.40
7	2	آلية الصراع	2.31
8	8	المشكلات الشخصية لمدير المدرسة	2.15

يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية للمجالات التسعة راوحت بين (2.83) كحد أعلى للمجال السادس (العلاقة مع المجتمع المحلي) و(2.80) للمجال الثالث، وهو العلاقة مع الهيئة التدريسية، وحصل المجال الخامس العلاقة مع التلاميذ على متوسط حسابي مقداره (2.53)، بينما حصل المجال الرابع العلاقة مع القادة التربويين على متوسط حسابي قدرة (2.45)، كما حصل المجال الأول غموض المهام على أقل متوسط حسابي مقداره (1.97) .

وكذلك استخرج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن كل فقرة من فقرات المجالات كل على حدة، بناءً على التقديرات التي أدلى بها أفراد عينة الدراسة، وسيتناول الباحث عرض هذه المجالات.

المجال الأول : غموض المهام:

حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الأول فكانت كما هو مبين في الجدول رقم (5) .

الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة من فقرات مجال غموض المهام مرتبة تنازلياً .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	ترتيب الفقرة	الرقم
.84	2.13	أشعر بأن المعلومات التي امتلكها غير كافية لإدارة عملي بكفاءة .	1	1
.74	2.13	أشعر بأن التشريعات التربوية المتعلقة بعملتي غير واضحة .	5	2
.77	2.11	أشعر بأن المهام الملقاة على عاتقي كبيرة وأني غير قادر على تحديدها.	2	3
.88	1.77	أشعر بأنني غير قادر على التخطيط لأعمالي	4	4
.68	1.69	أشعر بأنني لا أعرف الصلاحيات الموكلة لي.	3	5

يتضح من الجدول رقم (5) أن هذا المجال، قد حاز على متوسطات حسابية راوحت بين (2.13) و(1.69)، حيث حصلت الفقرة رقم (1) أشعر بأن المعلومات التي امتلكها غير كافية لإدارة عملي بكفاءة على أعلى متوسط مقداره (2.13)، وهي درجة متوسطة وحصلت الفقرة رقم (3) أشعر بأنني لا أعرف الصلاحيات الموكلة لي على أقل متوسط (1.69)، كما أن هناك تقارباً في المتوسطات الحسابية بين بقية الفقرات.

المجال الثاني: آلية الصراع

استخرجت المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المجال الثالث كما هو مبين في الجدول رقم (6).

**الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة
عن مجال آلية الصراع مرتبة ترتيباً تنازلياً.**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرقم
0.73	2.58	أختلف مع القيادات التربوية في وجهات النظر	9	1
0.76	2.46	أتلقي تعليمات متناقضة من أكثر من مدير في التربية والتعليم	7	2
0.71	2.33	أشعر باضطراب حينما أحاول التوفيق بين مطالب الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين ومديرية التربية .	8	3
0.76	2.20	أشعر أن عبء عملي أكبر من طاقاتي الجسمية والفكرية .	6	4
0.67	1.99	أشعر بعدم التوفيق بين عملي وحياتي العائلية	10	5

يلاحظ من الجدول رقم (6) في المجال الثاني "آلية الصراع" أن الفقرة رقم (9)، أختلف مع القيادات التربوية في وجهات النظر، قد حصلت على أعلى متوسط (2.58) هي بدرجة كبيرة، كما حصلت الفقرة رقم (7) أتلقي تعليمات متناقضة من أكثر من مدير في التربية والتعليم قد حصلت على متوسط مقداره (2.46) تم تلتهها الفقرة (8) بمتوسط مقداره (2.33)، أما الفقرة رقم (10) أشعر بعدم التوفيق بين عملي وحياتي العائلية، فقد حصلت على أقل متوسط وقدرة (1.99) وهي درجة متوسطة من الضغط.

المجال الثالث: العلاقة مع الهيئة التدريسية

استخرجت المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المجال الثالث كما هو مبين في الجدول رقم (7).

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العلاقة مع الهيئة التدريسية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرقم
0.66	3.23	أشعر بالضيق والآنزعاج عند تأخر المعلمين عن الدوام الرسمي.	17	1
0.76	3.14	يزعجني ضعف المعلم في إدارة المواقف التعليمية	13	2
0.77	3.10	أشعر بالضيق والآنزعاج عند غياب بعض المعلمين عن الدوام الرسمي.	16	3
0.73	3.08	يزعجني قلة دافعيه المعلمين للعمل	15	4
0.72	2.78	أشعر بأن عدم الاهتمام بتنفيذ التعليمات الإدارية من قبل بعض المعلمين يسبب لي الإزعاج والتوتر.	12	5
0.80	2.27	لا ينفذ المعلمون ما أطلبه منهم أحياناً مما يفقدني صبري.	14	6
0.85	2.65	أشعر بالإرهاق عند تعاملتي مع المعلمين الجدد بسبب قلة خبرتهم.	11	7
0.77	2.51	أشعر بأن ازدياد عدد المعلمين في المدرسة يسبب لي الإرهاق والتعب.	19	8
0.59	2.42	أشعر بالإرهاق عندما أحاول حل مشاكل المعلمين مع بعضهم البعض.	18	9

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن المجال الثالث (العلاقة مع الهيئة التدريسية) أن الفقرة رقم (17) أشعر بالضيق والآنزعاج عند تأخر المعلمين عن الدوام الرسمي حصلت على متوسط (3.23) وهي درجة كبيرة ، كما حصلت الفقرة رقم (13) يزعجني ضعف المعلم في إدارة المواقف التعليمية على متوسط (3.14)، وهي درجة كبيرة من الضغط .

كما حصلت الفقرة رقم (18) أشعر بالإرهاق عندما أحاول حل مشاكل المعلمين مع بعضهم البعض على أقل متوسط وقدرة (2.42) وهي درجة متوسطة من الضغط.

المجال الرابع : العلاقة مع القادة التربويين

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الرابع كما هو مبين في الجدول رقم (8) .

الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العلاقة مع القادة التربويين مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	24	يزعجني اهتمام القادة التربويين بالمظهر دون الجوهر.	2.76	0.81
2	23	أشعر بالضيق لعدم عدالة القادة التربويين في توزيع المهام	2.75	0.75
3	22	أشعر بعدم تفهم القادة التربويين للمشكلات التي تعاني منها مدرستي.	2.52	0.80
4	26	أشعر أن تقويمي في نهاية العام الدراسي من قبل القادة التربويين لا يمثل الحقيقة مما يؤدي إلى إحباطي في عملي.	2.43	0.80
5	20	أشعر أن القادة التربويين في مديرية التربية لا يقفون إلى جانب مدير المدرسة.	2.41	0.78
6	25	أشعر أن الزيارات المتكررة للمشرف المتعاون مع المدرسة هدفها تصيد أخطائي	2.21	0.81
7	21	أجد صعوبة في الاتصال المباشر مع مدير التربية والتعليم .	2.06	0.72

يلاحظ من الجدول رقم (8) أن الفقرة (24)، يزعجني اهتمام القادة التربويين بالمظهر دون الجوهر قد حصلت على أعلى متوسط (2.76) .

كما حصلت الفقرة رقم (23) أشعر بالضيق لعدم عدالة القادة التربويين في توزيع المهام على متوسط مقدرة (2.75)، ثم تلتها الفقرة رقم (22) أشعر بعدم تفهم القادة التربويين للمشكلات التي تعاني منها مدرستي بمتوسط (2.75)، أما الفقرة رقم (21) أجد صعوبة في الاتصال المباشر مع مدير التربية والتعليم فقد حصلت على أقل متوسط (2.06) وهي درجة متوسطة من الضغط .

المجال الخامس: العلاقة مع التلاميذ

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من المجال الخامس كما هو مبين في الجدول رقم (9) .

الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العلاقة مع التلاميذ مرتبة ترتيباً تنازلياً

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرقم
0.85	3.01	تزعجني بعض السلوكيات السلبية من قبل التلاميذ كالسرقة والاعتداء على بعضهم البعض.	29	1
0.91	2.85	تزعجني الأعمال التخريبية التي يقوم بها التلاميذ في الأثاث والبناء المدرسي.	28	2
0.83	2.85	أشعر بالانزعاج لهروب بعض التلاميذ من المدرسة .	32	3
0.69	2.66	انعدام العلاقة الجيدة بين المعلمين والتلاميذ يسبب لي التوتر الانزعاج.	33	4
0.87	2.43	أشعر بأن ازدياد عدد التلاميذ في المدرسة يسبب لي الإرهاق والتعب.	34	5
0.69	2.34	أشعر بالإرهاق عندما أحاول حل المشاكل بين المعلمين والتلاميذ.	31	6
0.76	2.13	أشعر بأن التلاميذ في المدرسة هم سبب التوتر في عملي.	30	7
0.87	1.98	أجد صعوبة في ضبط التلاميذ في المدرسة .	27	8

يتضح من الجدول رقم (9) أن الفقرة رقم (29) يزعجني بعض السلوكيات السلبية من قبل التلاميذ كالسرقة والاعتداء على بعضهم البعض قد حصلت على أعلى متوسط مقداره (3.01)، وهي درجة كبيرة. ثم تلتها الفقرة رقم (28) تزعجني الأعمال التخريبية التي يقوم بها التلاميذ في الأثاث والبناء المدرسي، فقد حصلت على متوسط (2.85) وهي درجة كبير أيضاً، وحصلت الفقرة رقم (27) أجد صعوبة في ضبط التلاميذ في المدرسة على أقل متوسطة في المجال (1.98) وهي درجة متوسطة من الضغط .

المجال السادس : العلاقة مع المجتمع المحلي .

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال السادس كما هو مبين في الجدول رقم (10)

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال العلاقة مع المجتمع المحلي مرتبة ترتيباً تنازلياً .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرقم
0.67	3.10	يزعجني قلة تعاون المؤسسات الأخرى في المجتمع المحلي مع المدرسة لإنجاح برامجها .	39	1
0.73	3.06	يزعجني عدم متابعة أولياء الأمور أبناءهم لقضايا تحصيلية وسلوكية	35	2
0.68	2.95	يزعجني قلة مشاركة أولياء الأمور للمدرسة في نشاطاتها واحتفالاتها.	38	3
0.69	2.80	عدم توفر الثقة والاحترام بين بعض أولياء الأمور والمعلمين يسبب لي الانزعاج	37	4
0.82	2.67	تدخل بعض أولياء الأمور في أمور العمل المدرسي مع قلة خبرتهم تسبب لي الانزعاج.	36	5
0.87	2.41	أشعر بأن لدى أولياء الأمور انطباعات سلبية عن جهودي مع أبنائهم .	40	6

يتبين من الجدول رقم (10) أن الفقرة (39) يزعجني قلة تعاون المؤسسات الأخرى في المجتمع المحلي مع المدرسة لإنجاح برامجها، قد حصلت على أعلى متوسط (3.10) وهي درجة كبيرة من الضغط، كما تلتها الفقرة (35) يزعجني عدم متابعة أولياء الأمور أبناءهم لقضايا تحصيلية وسلوكية، قد حصلت على متوسط (3.06) وهي درجة كبيرة، أما الفقرة (40) أشعر بأن لدى أولياء الأمور انطباعات سلبية عن جهودي مع أبنائهم فقد حصلت على أقل متوسط في المجال (2.41) وهي درجة متوسطة .

المجال السابع: التطوير والنمو المهني.

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال السابع كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال التطوير والنمو المهني مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	43	التطور والنمو المهني لدي جاء نتيجة الخبرة العملية في عملي وليس عن طريق التدريب والتأهيل الرسمي	2.68	0.84
2	42	أشعر بأن عملي المرهق يتيح لي فرصاً قليلة في النمو والتقدم المهني.	2.40	0.81
3	45	أشعر بعدم التقدم في حياتي الوظيفية	2.38	0.90
4	44	إذا كان طموحي الحصول على ترقية يجب علي أن أبحث عن عمل آخر.	2.36	0.92
5	41	أشعر بأن الدورات التي التحقت بها على حساب وزارة التربية لم تسهم في تطوير أدائي في عملي .	2.18	0.81

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن الفقرة (43) التطور والنمو المهني لدي جاء نتيجة الخبرة العملية في عملي وليس عن طريق التدريب، والتأهيل الرسمي حصلت على أعلى متوسط في المجال (2.86) وهي درجة كبيرة، وتلتها الفقرة (42) أشعر بأن عملي المرهق يتيح لي فرصاً قليلة في النمو والتقدم المهني حيث حصلت على متوسط (2.4) وهي درجة متوسطة، أما الفقرة (41) أشعر بأن الدراسات التي التحقت بها على حساب وزارة التربية لم تسهم في تطوير أدائي في عملي، فقد حصلت على أقل متوسط في المجال (2.18) وهي درجة متوسطة .

المجال الثامن : المشكلات الشخصية لمدير المدرسة.

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال الثامن كما هو مبين في الجدول رقم (12) .

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المشكلات الشخصية لمدير المدرسة مرتبة ترتيباً تنازلياً .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرقم
0.83	2.26	أشعر بأن وظيفتي كمدير تجعلني متقلباً في شخصيتي .	52	1
0.76	2.23	دوري كمدير يضعني في مواقف لا تتلاءم مع طبيعة شخصيتي	50	2
0.83	2.20	أشعر بأن وظيفتي تسبب لي الانزعاج في أغلب الأحيان مع زملائي وأقربائي	49	3
0.76	2.12	اضطر أن أعمل أشياء ضد مبادئ الشخصية	51	4
0.86	2.16	تأثر بالعوامل الشخصية التي تربطني بالناس مما يسبب لي مشاكل كثيرة .	48	5
0.83	2.05	تؤثر مشكلاتي المالية في أدائي في عملي	47	6
0.83	2.01	أشعر أن المشكلات التي أواجهها مع أسرتي تنعكس على أدائي في عملي .	46	7

يتبين من الجدول (12) أن الفقرة (52) أشعر أن وظيفتي كمدير تجعلني متقلباً في شخصيتي قد حصلت على أعلى متوسط (2.26)، وهي درجة متوسطة، كما تلتها الفقرة (50) دوري كمدير يضعني في مواقف لا تتلاءم مع طبيعة شخصيتي حيث حصلت على متوسط (2.23) وهي درجة متوسطة، وحصلت الفقرة (46) أشعر أن المشكلات التي أواجهها مع أسرتي تنعكس على أدائي في العمل وقد حصلت على أقل متوسط (2.01)، كما نلاحظ بأن المتوسطات لجميع فقرات هذا المجال متقاربة ومتوسطة مما يدل على انخفاض الضغط في هذا المجال .

المجال التاسع : عدم الرضا الوظيفي

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال التاسع كما هو مبين في الجدول رقم (13) .

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال عدم الرضا الوظيفي مرتبة ترتيبياً تنازلياً

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	56	أشعر أن دخلي الشهري غير كاف	2.99	0.89
2	57	لا أنصح زملائي الالتحاق بالعمل في هذه المهنة .	2.50	0.95
3	59	أعتقد أنني لن أختار عملي هذا لو أتيت لي فرصة الاختيار مرة أخرى	2.46	0.90
4	58	أشعر بالانزعاج من وظيفتي لكثرة من يتوسطون في النتائج النهائية للامتحانات.	2.45	0.86
5	55	أشعر أن وظيفتي ليست لها أهمية كبيرة في المجتمع بالمقارنة مع وظائف أخرى .	2.38	0.98
6	60	أشعر بالتوتر والانزعاج من هذه المهنة عند وضع التقارير السنوية للمعلمين .	2.36	0.82
7	53	أشعر بأنني غير راض عن وظيفتي	2.25	0.77
8	54	أشعر بعدم الاحترام والتقدير من الآخرين نتيجة موقعي الوظيفي.	2.06	0.83

يلاحظ من الجدول (13) أن الفقرة (56) أشعر أن دخلي الشهري غير كاف حصلت على أعلى متوسط (2.99)، وهي درجة كبيرة من الضغط، كما تلتها الفقرة (57) لا أنصح زملائي الالتحاق بالعمل في هذه المهنة وحصلت على متوسط (2.5)، وهي درجة كبيرة، وتلتها الفقرتان (59) و(58) حيث حصلنا على متوسط (2.46) و(2.45) كما حصلت الفقرة (54) أشعر بعدم الاحترام والتقدير من الآخرين نتيجة موقعي الوظيفي على أقل متوسط في المجال (2.06)، وهي درجة متوسطة من الضغط .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

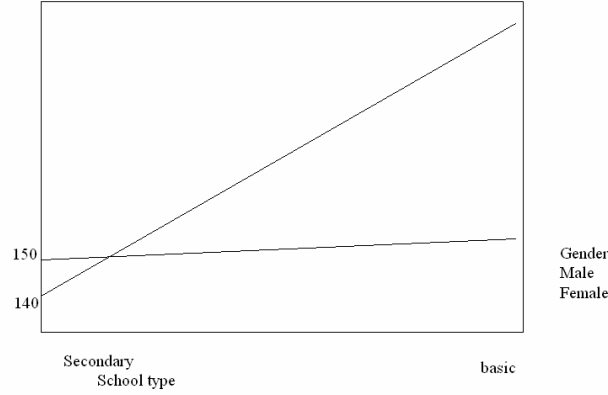
هل تختلف درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس في محافظة الكرك باختلاف متغيرات الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما؟

للإجابة عن هذا السؤال أجري تحليل التباين الثلاثي لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة، كما هو مبين في الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14) تحليل التباين الثلاثي لأفراد عينة الدراسة لمتغيرات الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما.

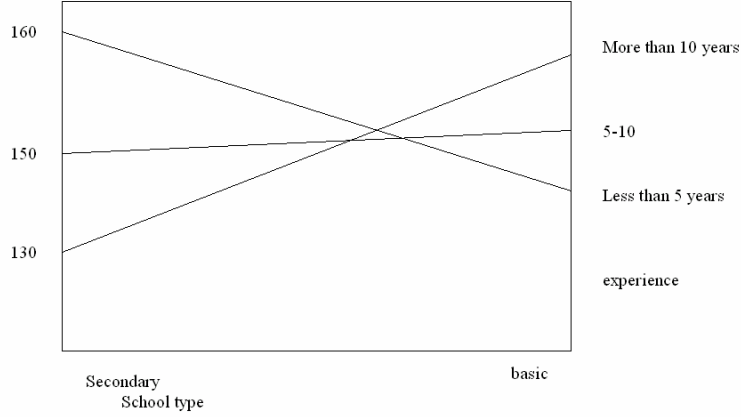
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار ف	مستوى الدلالة
الجنس	818.257	1	818.257	2.320	.130
الخبرة	9.775	2	4.888	.014	.986
مستوى المدرسة	739.623	1	739.623	2.097	.150
الجنس × الخبرة	1773.882	3	886.941	2.515	.084
الجنس × مستوى المدرسة	2038.689	1	2038.689	5.781	.017
الخبرة × مستوى المدرسة	3525.993	2	1762.996	4.999	.008
الجنس × الخبرة × مستوى المدرسة	872.304	2	436.152	1.237	.293
الخطأ	52191.588	148	352.646	—	—
المجموع	3552347.000	160	—	—	—

يظهر من الجدول (14) عدم وجود أثر لكل من الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعلات الثلاثية بينها في درجة إدراك مديري المدارس لمصادر الضغط، كما تبين وجود أثر للتفاعلات الثنائية بين كل من الجنس ومستوى المدرسة من جهة، والخبرة ومستوى المدرسة من جهة أخرى في درجة إدراك مديري المدارس لمصادر الضغط، والشكل رقم (1) يبين التفاعل بين الجنس ومستوى المدرسة.



يظهر من الشكل (1) أن درجة إدراك مديري المدارس الأساسية الذكور لدرجة وجود مصادر ضغط العمل أعلى من درجة إدراك مديرات المدارس الأساسية. في حين يبين الشكل أنه في حدود بيانات العينة لا يوجد اختلاف في مصادر ضغط العمل لكل من مديري المدارس الثانوية ومديراتها.

كما يبين الشكل (2) وجود علاقة تفاعل بين الخبرة ومستوى المدرسة .



يظهر الشكل (2) أن إدراك مديري المدارس الأساسية ذوي الخبرة أكثر من (10) سنوات لدرجة الضغط أعلى من كل المديرين ذوي الخبرة التي تراوح بين (5 و 10) سنوات والتي هي (أقل من خمس سنوات)، وأن درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة من (5 إلى 10) سنوات أعلى من درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات). أما في المدارس الثانوية فإن درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات للضغط أعلى من درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة التي تراوح بين (5 إلى 10) سنوات، والتي هي أكثر من (10) سنوات، كما أن درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة من (5 إلى 10) سنوات أعلى من درجة إدراك المديرين ذوي الخبرة (10 سنوات فأكثر).

مناقشة النتائج والتوصيات:

هدفت الدراسة الى معرفة درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، وفي ضوء متغيرات الجنس، والخبرة، ومستوى المدرسة، وذلك نظراً لأهمية دور مدير المدرسة في العملية التربوية، ومتابعة دورة العمل المدرسي، وبصفته ركناً أساسياً من أركانها، وتأثيره في أداء، كل من المعلمين، والتلاميذ ونشاطهم، ولما يتعرض له من ضغوط عمل قد تؤثر في صحته الجسمية، والانفعالية ومن ثم تنعكس على أدائه لعمله ولتحقيق هذا الهدف حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول:

ما درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ؟ وللإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية لمصادر ضغط العمل، ورتبت ترتيباً تنازلياً وفقاً لإدراك المديرين لها، وقد أظهرت نتائج الدراسة فيما يتعلق بهذا السؤال أن المديرين والمديرات قد أدركوا أن مصدر ضغط العمل المتعلق بالعلاقة مع المجتمع المحلي أهم هذه المصادر إذ حاز هذا المجال على المرتبة الأولى، عند ترتيب المتوسطات الحسابية لإدراك المديرين والمديرات لمصادر ضغط العمل ترتيباً تنازلياً، وفقاً لإدراك المديرين والمديرات لها، وقد يرجع ذلك إلى عدم تعاون أولياء الأمور مع مديري المدارس فيما يتعلق بأبنائهم في المدرسة إذ يترك أولياء الأمور عملية تعليم أبنائهم على عاتق المؤسسة المدرسية، كما لا تزال اتجاهات أولياء الأمور سلبية نحو المدرسة، وفي مشاركة المدرسة في أنشطتها، وكذلك متابعة تحصيل أبنائهم وعلى الرغم من وجود مجالس الآباء والمعلمين، إلا أنها لم تقم بدورها بشكل فاعل في توثيق العلاقة ما بين المدرسة والمجتمع المحلي، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة العدوان (1992).

وجاء في المرتبة الثانية مصدر ضغط العمل المتعلق بالعلاقة مع الهيئة التدريسية، وقد يعزى ذلك إلى وجود عدد من المعلمين ذوي الدافعية المنخفضة تجاه العملية التعليمية التعليمية، وغير الراغبين في العمل في التعليم، إضافة إلى وجود عدد من المعلمين الكسولين والمعارضين وغير المنتمين إلى عملهم، واهتمامهم بأعمال أخرى يمارسونها، إضافة إلى عملهم في التدريس، فيتعرض المدير لكثير من الضغوطات نتيجة التعامل والتفاعل مع مثل هؤلاء المعلمين، وإن عدم تفاعلهم مع المدير يؤدي إلى كثرة الصراعات، والخلافات بين المعلمين مع بعضهم البعض، وبينهم وبين الطلبة، ومدير المدرسة، مما يسبب توتراً وإزعاجاً للمدير عندما يقوم بحل مثل هذه الصراعات، ويمكن أن يكون سبب العلاقة السلبية بين المعلمين ومديري المدارس هو انتهاج مدير المدرسة النمط الدكتاتوري، مما يؤدي إلى إهمال دور المعلمين، واتخاذ القرارات من وجهة نظر فردية، وكذلك عدم ثقة مدير المدرسة بالمعلمين، مما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي غير مناسب في المؤسسة المدرسية، بما ينعكس سلبياً على أداء كل من المدير، والمعلمين، والطلبة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة بوكانان (1994)، ودراسة العدوان (1992).

وجاء في الترتيب الثالث مصدر ضغط العمل المتعلق بالعلاقة مع التلاميذ، ويمكن ان يعزى السبب في ذلك إلى أن الطلبة في مرحلة المراهقة تكون سلوكياتهم مختلفة عن المرحلة الثانوية، ويمكن تفسير ذلك نتيجة لعدم قيام المرشد التربوي، بدوره بشكل فاعل، كذلك انخفاض مستويات تحصيل الطلبة، ويمكن أن يكون ذلك بسبب استخدام النمط الدكتاتوري من قبل مدير المدرسة، مما يؤدي إلى سوء العلاقة ما بين الطلبة أنفسهم، والطلبة ومدير المدرسة، مما يسبب لمدير المدرسة التوتر والانعاج، وضغط العمل، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة العدوان (1992)، واتفقت نتائجها مع دراسة (Early, 1989). وجاء في المرتبة الرابعة العلاقة مع القادة التربويين، إذ يشكل مصدر ضغط عمل لمدير

المدرسة نتيجة الاحتكاكات الرسمية مع من هم أعلى من المدير في السلم الوظيفي في وزارة التربية والتعليم، إن هذه العلاقة التي يتعرض لها المدير في بعض الأحيان يشعُر من خلالها بالظلم سواء في إطار المشكلات التي تنشأ داخل المدرسة، أو من خلال طرق التقويم لمدير المدرسة من خلال رئيسته المباشر، أو التعامل مع المدير من قبل القادة التربويين بعدم ثقة واحترام، وكذلك الظلم الذي يتعرض له نتيجة عدم ترقيته أسوة بزملائه من المديرين، نجد أن هذه الحالات قد تسبب له ضغطاً في العمل، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة العدوان (1992) ودراسة شديفات (1999).

كما جاء في المرتبة السادسة التطوير والنمو المهني، وهذا كان بين الذكور، لأنهم أكثر تعرضاً له في حياتهم المهنية من الإناث، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن فرص الترقى لوظيفة أعلى في السلم التنظيمي التربوي محدودة في المهن التربوية لكل من المديرين والمديرات، وذلك بسبب عددهم الزائد. كما أن المديرين الذكور يطمحون في الحصول على وظائف إشرافية أخرى مثل مشرف تربوي، أو مدير تربية، أو في الإدارة العليا، ولكن بسبب محدودية الفرص المتاحة للمديرين في الحصول على وظيفة تضيق طموحهم في الحصول على مثل هذه المراكز القيادية، مما يجعلهم أكثر تعرضاً لهذا المصدر من مصادر ضغط العمل، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (1997)، ودراسة الشديفات (1999) والعدوان (1992)، وجاء في المرتبة السابعة مصدر ضغط العمل آلية الصراع، وهذا يعكس التعارض النسبي في الأنشطة، والأدوار التي تحمل مدير المدرسة عبء تنفيذها، وذلك بسبب كثرة المطالب المتنوعة من أكثر من جهة في مديرية التربية والتعليم، وكذلك عند محاولته التنسيق بين مطالب الطلاب، والإدارة، والمعلمين، وأولياء الأمور، وكذلك المسؤولين عن العملية التعليمية في جهات النظر، أو تعارض عمله مع

دور الأسرة وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (بوكانان 1994) ودراسة إيرلي (1989).

وجاء في المرتبة الثامنة مصدر ضغط العمل المتعلق بالمشكلات الشخصية لمدير المدرسة، وقد احتل هذا المجال المركز الثامن، قبل الأخير وبمتوسط مقداره (2.15)، وهي درجة متوسطة من الضغوط وهذا يبين أن المشكلات الذاتية لمدير المدرسة متوسطة الأهمية، ولا تؤثر في سير العملية التعليمية التعلمية داخل المدرسة، وكذلك على دورة العمل المدرسي، وهذا يقودنا إلى نتيجة مفادها أن المشكلات المتعلقة بالعمل تأخذ دوراً أكبر حيث تؤثر بشكل أكبر في المديرين من المشكلات الذاتية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العدوان (1992).

وجاء في المرتبة الأخيرة مصدر ضغط العمل المتعلق بغموض المهام، حيث حصل على أقل متوسط وهو (1.97) وهي درجة متدنية من الضغط، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم تقوم بعقد دورات مكثفة، ومتواصلة بشكل دوري لمديري المدارس، مما يؤدي إلى اكتسابهم المعارف والمهارات، والاتجاهات في عملهم بدرجة كبيرة جداً مما يقلل من درجة وجود ضغط عمل لديهم وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (1997).

السؤال الثاني:

هل تختلف درجة وجود مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك باختلاف متغيرات الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والتفاعل بينهما؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث تحليل التباين الثلاثي، وأظهرت النتيجة عدم وجود أثر لكل من الجنس والخبرة، ومستوى المدرسة، والتفاعلات الثلاثية بينها في درجة إدراك مديري المدارس لدرجة وجود مصادر الضغط كما يدركها المديرون أنفسهم، هذا ما

يتعلق بالتفاعلات الثلاثية وقد يعزى السبب إلى أن وزارة التربية والتعليم تهتم بالنمو المهني لجميع مديري المدارس بغض النظر عن الجنس والخبرة ومستوى المدرسة فالدورات التدريبية التطويرية يشارك بها جميع مديري المدارس الثانوية والأساسية ومديراتها إضافة إلى أن شرط تعيين مدير أو مديرة أن يكون حاصلًا على درجة البكالوريوس + دبلوم التربية كحد أدنى، وكذلك خبرة كافية في التدريس تؤهله لأن يكون مدير مدرسة فاعلاً، أما التفاعلات الثنائية بين الجنس والخبرة، فقد بينت عدم وجود أثر للتفاعل بينهما أما تفاعل الجنس، ومستوى المدرسة، وكذلك الخبرة، ومستوى المدرسة، فقد ظهر هناك أثر لتفاعل كل منها، حيث تبين أن مديري المدارس الأساسية أكثر تأثراً بدرجة وجود مصادر ضغط العمل من مديرات المدارس الأساسية، وهذا يمكن أن يفسر بأن الطلاب الذكور أكثر حركة وشغياً من الطالبات. لان الطالبات طبعهن الهدوء، أما ما يتعلق بوجود مصادر ضغط عمل لدى مديري المدارس، المرتبط بالخبرة، ومستوى المدرسة فهذا يمكن أن يعود إلى أن المديرين الجدد الذين خبرتهم تقل عن (5 سنوات) يتعرضون لمصادر ضغط عمل أكثر من المديرين الذين خبرتهم أكثر من (5 سنوات) وكذلك الخبرة لها دور كبير في إكساب مديري المدارس معارف ومهارات وكفايات الخبرة الطويلة تؤهل مدير المدرسة للتعامل والتفاعل مع الطلاب والمعلمين والإداريين والسبب إلمامه الكافي بالمهام، فانه يفوض جزءاً من صلاحياته للعاملين معه، ويدير الصراع داخل مدرسته بفاعليه مما يخفف عليه ضغط العمل. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من بوكانان (1994) ودراسة العدوان (1992)، واختلفت نتائجها مع دراسة الشديفات (1999)، إذ تبين أنه ليس ثمة فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القياديين لضغوط العمل تتعلق بسنوات الخبرة.

توصيات الدراسة:

في ضوء هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن هناك عدداً من التوصيات التي تتمثل فيما يلي:

تفعيل دور مدير المدرسة لتوثيق العلاقة مع المجتمع المحلي.

توصي الدراسة الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم مراعاة مديري المدارس وإيلاءهم جزءاً من رعايتها وعنايتها وتمييزهم مهنيًا .

أما ما يتعلق بالمعلمين: فيوصي الباحث بأن تقوم وزارة التربية والتعليم بمراجعة شاملة لأسس اختيار المعلمين ومعاييرهم بحيث يفضل اختيارهم بناءً على مقابلة تجرى لهم وكذلك على الكفاءة .

تخفيض عبء العمل عن مديري المدارس وذلك من خلال تعيين جهاز إداري مدرب يساعد مدير المدرسة للقيام ببعض المهام الملقة على عاتق مدير المدرسة .

إجراء العديد من الدراسات حول مصادر ضغط العمل في مديريات أخرى من المملكة لتعرف مصادر ضغط العمل فيها.

المراجع

- جرنس، الحارسي، (1986) الاحتراق النفسي لدى المهنيين في المؤسسات الاجتماعية، (علي عسكر، مترجم). مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 14. ص 348-354 .
- الزعيبي، محمد (1997) ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى- دراسة ميدانية- رسالة ماجستير غير منشورة الدراسات العليا الجامعة الأردنية.
- السالم، مؤيد (1990) التوتر التنظيمي مفاهيمه وأسبابه واستراتيجياته إدارته، الإدارة العامة العدد (68) ص ص 80-87 .
- الشديفات، عواطف (1999) ضغوط العمل وأثرها في أداء القيادات الإشرافية في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت.
- شولر، راندول (1980) إدارة التوتر تعني إدارة الوقت (ترجمة صلاح الصفدي) المجلد (4) العدد (3) ص 43.
- الصباغ، زهير (1981) ضغط العمل، المجلة العربية للإدارة، المجلد (5) العدد (1) ص ص 29-36 .
- الطعاني، حسن (1999) دراسة ميدانية لبناء برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الاردن في ضوء ادائهم لمهامهم، مجلة مركز البحوث التربوية العدد الخامس عشر السنة الثامنة (1999).
- الطعاني، حسن (2002) التدريب (مفهومه فعالياته بناء البرامج التدريبية وتقويمها). دار الشروق / عمان.

- عابدين، محمد (2001)، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق، عمان .
- العدوان، محمد (1992) مستوى ومصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الأردنية.
- عسكر، علي (1987) السلوك التنظيمي في المجال التربوي، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت، ص ص 77-78 .
- العضايلة، علي (1990) الاستنفاد النفسي لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الأردنية عمان .
- القرىوتي، محمد قاسم (1993) ، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية ط2، عمان، الأردن .
- مبيضين، عقله، والحسن، ربحي (2000) ضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الإدارة العامة الأردنية مجلة أبحاث اليرموك ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية 16(3)، ص ص 145-181 .
- مرسي، محمد. (1984) الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها عالم الكتب القاهرة ص131.
- المساعيد، فوزي (1993) مصادر الضغط النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في لواء نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة / جامعة النجاح الوطنية / نابلس .
- المير، عبدالرحيم (1995). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية دراسة مقارنة. الإدارة العامة، 5(2)، 207 .
- هيجان، عبدالرحمن (1998) ضغوط العمل ومصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض، معهد الإدارة العامة.

- Buchanan, C.H.D. (1994). The relationship of stress, Coping Resources and Job Performance among elementary, Junior high, and senior high school principals (D.A.I) A55105, 1150 Dissertation Abstracts International.
- Charles zastrow, (1981). The practice of social work, The Dorsey press. U.S.A p620.
- Earlyly cyma Ruth, (1989). Elements of job related stress of superintendents of unified Districts In California, Dissertation Abstracts International, Univ. of southern California, vol. 50 No 7.
- Hoy, w, k, & miskel, c, G (1991). Educational Administration. Theory, research, and proactive, (4 th edition), New York Mc grow-Hill Inc
- Moorhead, G r Griffin, w. (1989) organizational Behavior, second Edition Houghton Mifflin Company. Us. A
- Robert, E, Callahan and c. Patrick fleanor, (1988) Relations: concepts and practices, Columbus Merrill publishing company. P 304.
- Soliman, I, & soliman. H. (1997). Academic work load and quality Assessment & Evaluation in Higher Education, 22(2)-135-158.Data base, Academic search elite, Item No: 4707222176.
- Law, S., & Glover, D. (2000) Educational leadership and learning-practice, policy and research, Hong Kong: Graphic raft limited.

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (1) استبانة

السيد مدير المدرسة المحترم / السيدة مديرة المدرسة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،،

تهدف هذه الاستبانة إلى الكشف عن مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية (الأساسية والثانوية) في محافظة الكرك.

لذا يرجى الباحث منكم التعاون الموضوعي في الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بوضع إشارة (X) في المربع حسب اعتقادك وأن هذه الإجابة ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكراً ومقدراً جهودكم في دعم المسيرة العلمية .

معلومات عامة

1. الجنس ذكر أنثى
2. سنوات الخبرة في الأداة المدرسية :
 5-1 6-10 10- فأكثر
3. العمر () سنة :
4. مستوى المدرسة ثانوي أساسي

الرقم	الفقرة	وافق بشدة	وافق	أعرض	أعرض بشدة
1.	أشعر بأن المعلومات التي أمتلكها غير كافية لإدارة عملي بكفاءة				
2.	أشعر بأن المهام الملقاة على عاتقي كبيرة وأني غير قادر على تحديدها .				
3.	أشعر بأنني لا أعرف الصلاحيات الموكلة إليّ				
4.	أشعر بأنني غير قادر على التخطيط لأعمالي				
5.	أشعر بأن التشريعات التربوية المتعلقة بعملتي غير واضحة.				
6.	أشعر أن عبء عملي أكثر من طاقاتي الجسمية والفكرية.				
7.	أنتقي تعليمات متناقضة من أكثر من مدير في التربية والتعليم .				
8.	أشعر باضطرابات حينما أحاول التوفيق بين مطالب الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين ومديرية التربية.				
9.	أختلف مع القيادات التربوية في وجهات النظر .				
10.	أشعر بعدم التوافق بين عملي وحياتي العائلية .				
11.	أشعر بالإرهاق عند تعاملتي مع المعلمين الجدد بسبب قلة خبرتهم .				
12.	أشعر بأن عدم الاهتمام بتنفيذ التعليمات الإدارية من قبل بعض المعلمين يسبب لي الإزعاج والتوتر .				
13.	يزعجني ضعف المعلم في إدارة المواقف التعليمية .				
14.	لا ينفذ المعلمون ما أطلبه منهم أحيانا مما يفقدني صبري .				
15.	يزعجني قلة دافعية المعلمين للعمل.				
16.	أشعر بالضيق والازعاج عند غياب بعض المعلمين عن الدوام الرسمي.				
17.	أشعر بالضيق والازعاج عند تأخر المعلمين عن الدوام الرسمي .				
18.	أشعر بالإرهاق عندما أحاول حل مشاكل المعلمين مع بعضهم البعض .				
19.	أشعر بأن ازدياد عدد المعلمين في المدرسة يسبب لي الإرهاق والتعب .				

أعرض بشدة	أعرض	أوافق بشدة	أوافق	الفقرة	الرقم
				أشعر أن القادة التربويين في مديرية التربية لا يقفون إلى جانب مدير المدرسة .	20.
				أجد صعوبة في الاتصال المباشر مع مدير التربية والتعليم .	21.
				أشعر بعدم تفهم القادة التربويين للمشكلات التي تعاني منها مدرستي .	22.
				أشعر بالضيق لعدم عدالة القادة التربويين في توزيع الاهتمامات .	23.
				يزعجني اهتمام القادة التربويين بالمظهر دون الجوهر .	24.
				أشعر بأن الزيارات المتكررة للمشرف المتعاون مع المدرسة هدفها تصيد أخطائي .	25.
				أشعر بأن تقييمي في نهاية العام الدراسي من قبل القادة التربويين لا يمثل الحقيقة مما يؤدي إلى إحباطي في عملي .	26.
				أجد صعوبة في ضبط التلاميذ في المدرسة .	27.
				تزعجني الأعمال التخريبية التي يقوم بها التلاميذ في الأثاث والبناء المدرسي .	28.
				تزعجني بعض السلوكيات السلبية من قبل التلاميذ كالسرقة والاعتداء على بعضهم البعض .	29.
				أشعر بأن التلاميذ في المدرسة هم سبب التوتر في عملي .	30.
				أشعر بالإرهاق عندما أحاول حل المشاكل بين المعلمين والتلاميذ .	31.
				أشعر بالإزعاج لهروب بعض التلاميذ من المدرسة .	32.
				انعدام العلاقة الجيدة بين المعلمين والتلاميذ يسبب لي التوتر والإزعاج .	33.
				أشعر بأن ازدياد عدد التلاميذ في المدرسة يسبب لي الإرهاق والتعب .	34.
				تزعجني عدم متابعة أولياء الأمور أبناءهم لقضايا تحصيلية وسلوكية .	35.
				تدخل بعض أولياء الأمور في دورة العمل المدرسي مع قلة خبرتهم تسبب لي الإزعاج .	36.
				عدم توفر الثقة والاحترام بين بعض من أولياء الأمور والمعلمين يسبب لي الإزعاج .	37.

الرقم	الفقرة	وُفق بشدة	وُفق	أعرض بشدة	أعرض
38.	ترجعني قلة مشاركة أولياء الأمور للمدرسة في نشاطاتها واحتفالاتها .				
39.	ترجعني قلة تعاون المؤسسات الأخرى في المجتمع المحلي مع المدرسة لإنجاح برامجها .				
40.	أشعر بأن لدى أولياء الأمور انطباعاً سلبياً عن جهودي مع أبنائهم .				
41.	أشعر بأن الدراسات التي التحقت بها على حساب وزارة التربية لم تسهم في تطوير أدائي في عملي .				
42.	أشعر بأن عملي المرهق يجعل لي فرصاً قليلة في النمو والتقدم المهني .				
43.	التطور والنمو المهني لدي جاء نتيجة الخبرة العملية في عملي وليس عن طريق التدريب والتأهيل الرسمي.				
44.	إذا كان طموحي الحصول على ترقية يجب علي أن أبحث عن عمل آخر .				
45.	أشعر بعدم التقدم في حياتي الوظيفية .				
46.	أشعر أن المشكلات التي أواجهها مع أسرتي تنعكس على أدائي في عملي .				
47.	تؤثر مشكلاتي المالية في أدائي في عملي .				
48.	أُتأثر بالعوامل الشخصية التي تربطني بالناس مما يسبب لي مشاكل كثيرة .				
49.	أشعر بأن وظيفتي تسبب لي الإزعاج في أغلب الأحيان مع زملائي وأقربائي .				
50.	دوري كمدير يضعني في مواقف لا تتلاءم مع طبيعة شخصيتي				
51.	أضطر أن أعمل أشياء ضد مبادئ الشخصية .				
52.	أشعر بأن وظيفتي كمدير تجعلني متقلباً في شخصيتي.				
53.	أشعر بأنني غير راض عن وظيفتي .				
54.	أشعر بعدم الاحترام والتقدير من الآخرين نتيجة موقعي الوظيفي .				
55.	أشعر بأن وظيفتي ليست لها أهمية كبيرة في المجتمع بالمقارنة مع وظائف أخرى .				
56.	أشعر أن دخلي الشهري غير كاف .				
57.	لا أنصح زملائي الالتحاق بالعمل في هذه المهنة .				

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	أعارض بشدة	أعارض
58.	أشعر بالإزعاج من وظيفتي لكثرة من يتوسطون في النتائج النهائية لامتحانات .				
59.	أعتقد أنني لن اختار عملي هذا لو أتحت لي فرصة الاختيار مرة أخرى .				
60.	أشعر بالتوتر والانزعاج من هذه المهنة عند وضع التقارير السنوية للمعلمين .				

تاريخ ورود البحث إلى مجلة جامعة دمشق 2004/8/19.