



مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن

عمر سالم عبد الدائم

قسم معلم فصل، كلية التربية، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا.

Email: Salemomar.470@gmail.com

الملخص

هدف البحث إلى معرفة مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن خلال العام الدراسي 2018-2019، حيث مثل مجتمع الدراسة جميع مديري مدارس التعليم الثانوي البالغ عددهم (29) مديراً ومديرة، وتمت الاستقادة من (26) ورقة استبانة فقط، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي وإعداد استبانة مكونة من (22) فقرة تتضمن مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المدارس، حيث تم تحليل ومعالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، ومن أهم نتائج البحث أن متوسطات ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن، كانت مرتفعة، في أبعاد (عبء الدور) و(ظروف العمل) و(المسؤولية على الآخرين)، وكانت متوسطة في بُعد (صراع الدور) و(غموض الدور)، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن تُعزى لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تُعزى لمتغير الخبرة.

الكلمات المفتاحية: بلدية زليتن، مديرو مدارس التعليم الثانوي، مصادر ضغوط العمل.

مقدمة

يعتبر مفهوم ضغوط العمل من المواضيع الشائعة اليوم بين الناس، حيث بدأ هذا المفهوم في الظهور منذ القرن الخامس قبل الميلاد على يد عدد من فلاسفة

الإغريق إلا أن هذا المصطلح لم يظهر في الكتابات العلمية إلا في القرن الرابع عشر على يد العالم كانو (Cano)، حيث أشار إلى أن الضغوط عندما تكون مستديمة تترك آثاراً قاسية على الفرد، أما شيوع هذا المفهوم حديثاً لدى العديد من الباحثين والمتخصصين فقد ارتبط بالدراسة التي قام بها كل من وولف وكاهن (كوين: 1966) حيث ركزت الدراسة على أسباب الضغوط والنتائج المترتبة عليها، أما في العالم العربي فالاهتمام بضغوط العمل حديث نسبياً فقد تمت الإشارة إلى ضغوط العمل في كتب علم النفس السلوكي والإدارة بشكل عام تحت عدة مسميات منها ضغوط العمل والضغوط الإدارية والضغوط المهنية (هيجان 2000، ص 531).

ونظراً لأهمية موضوع ضغوط العمل بشكل عام وخاصةً في مجال عمل الإدارة المدرسية ولما يتعرض له مديرو المدارس من ضغوط العمل وباستمرار، مما قد يتسبب في التأثير على عملهم التربوي، حيث رأى الباحث أن تناول هذا الموضوع وتسليط الضوء على مصادر ضغوط العمل، وذلك للحد منها أو العمل على علاجها بما يخفف من حدة هذه الضغوط ويسمح لمديري المدارس بالقيام بأعمالهم التربوية والمهنية دون تقصير أو إهمال بما يتناسب مع الدور الذي يقومون به.

مشكلة البحث

تعد ظاهرة الضغوط من الظواهر الإنسانية المعقدة بسبب تعقد الحياة التي يعيشها الإنسان، حيث أثبتت العديد من الدراسات أن نوع العمل الذي يقوم به الفرد وما يتضمنه من واجبات ومسؤوليات وأعباء تعتبر من المحددات المهمة لمقدار ونوع الضغوط التي يتعرض لها الأفراد، حيث تعتبر المهن الإنسانية كمهنة الطب والخدمة الاجتماعية والتعليم عرضة لمثل هذه الضغوط أكثر من غيرها من المهن الأخرى.

إن مديري المدارس اليوم يواجهون مشكلات مهنية كبيرة وخاصةً في ظل الظروف السياسية والأمنية والاجتماعية والاقتصادية والنفسية الناجمة عن

الأحداث والظروف التي تشهدها البلاد اليوم والتي قد تزيد من الأعباء على مديري المدارس وتشكل لهم ضغوطاً إضافية على ضغوطهم المهنية في العمل، مما قد يؤثر على أدائهم المهني المكلفين به. من هنا انبثقت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

أهداف البحث

هدف البحث إلى تحقيق هدف رئيس هو التعرف على مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن وكذلك تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن.

2- الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً في متوسطات مقياس ضغوط العمل تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، والخبرة).

أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من أهمية دور مديري مدارس التعليم الثانوي في تنشئة الأجيال التنشئة الحسنة، حيث تكمن أهميته في التعرف على درجة وجود مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي للحد منها أو علاجها ويمكن إبراز الأهمية في النقاط التالية:

- 1- محاولة تشخيص نوعية مشكلة ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي للوقوف على مصادرها وأسبابها لتمكين المسؤولين في قطاع التربية والتعليم من وضع الخطط الاستراتيجية للوقاية منها.
- 2- الاهتمام بمديري المدارس الثانوية وتحسين مكانتهم الاجتماعية والنفسية والمهنية، وذلك بتقصي أهم الضغوط التي تواجههم في العمل وذلك لمعرفة ومن ثم الحد منها أو القضاء عليها نظراً لما لهذه الشريحة من أهمية في المجتمع.
- 3- إضافة ما سيصل إليه هذا البحث من نتائج إلى جهود الباحثين السابقين حيث يمكن أن تفتح هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات أخرى تتناول ضغوط العمل لمراحل وبيئات تعليمية مختلفة .

حدود البحث

تتمثل حدود البحث في الحدود التالية:

1- الحدود المكانية:

المدارس الثانوية الواقعة داخل نطاق بلدية زليتن موزعة على مكاتب الخدمات التعليمية الآتية:

- أ- مكتب الخدمات التعليمية زليتن المدينة.
- ب- مكتب الخدمات التعليمية الفرع الشرقي.
- ت- مكتب الخدمات التعليمية الفرع الغربي.
- ث- مكتب الخدمات التعليمية ازدو.
- ج- مكتب الخدمات التعليمية ماجر.

2- الحدود البشرية:

شمل هذا البحث جميع مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن البالغ عددهم (29) مديراً ومديرة .

3- الحدود الموضوعية:

تركز هذا البحث على ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو التعليم الثانوي المتمثلة في الأبعاد التالية: (عبء الدور، غموض الدور، صراع الدور، المسؤولية على الآخرين، ظروف العمل).

4- الحدود الزمنية:

أجري البحث الحالي خلال العام الدراسي 2018-2019م

مصطلحات البحث

1- الضغوط:

الضغوط في قاموس مختار الصحاح ض غ ط : ضغطه زحمه، وضغطة القبر بالفتح أما الضغطة بالضم فهي الشدة والمشقة، ويقال اللهم ارفع عنا هذه الضغطة (مختار الصحاح).

وقد أخذت كلمة الضغط من الكلمة الفرنسية (**Estresse**) وتعني الضيق أو القمع والاضطهاد التي تدل ضمناً على الحبس والظلم والحد من الحرية (بلقاسم عمران، 2008، ص32).

تعددت التعريفات واختلفت في تحديد مفهوم الضغوط، وكلّ عرفه وفق تخصصه والمجال الذي يدرس فيه، ومن هذه التعريفات:

" كل ماله تأثير مادي أو معنوي ويأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار، ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية والتنفيذية التي تواجه متخذ القرار " (جمال أحمد، 2013، ص23).

ويعرفها النعاس بأنها: "الحالات التي تجمع بين القلق والتوتر والإرباك والتي تواجه الفرد العامل في مواقف حياته العملية، و تجعله ينحرف عن الأداء المعتاد في عمله إلى الاتجاه السلبي، مما يؤدي به إلى عدم التوافق بين قدراته

وإمكانياته كعامل وبين طبيعة عمله بالإمكانيات المتاحة له" (النعاس، 2008: ص 32).

2- مدير المدرسة:

هو الركن الأساسي الذي يقوم عليه كيان المدرسة ، والمحرك لطاقتها، وإمكانياتها البشرية، والمادية، والموجه، والمنسق لهذه الطاقات والإمكانيات لتحقيق الغايات التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها إنه الشخص المعين لإدارة المدرسة، والمتولي لرئاستها، وقيادتها من الناحية الرسمية على الأقل (الشيبياني، 1992، 75).

وتعرف إجرائياً: بأنها عبارة عن الشعور بالتوتر، والضيق وعدم الانسجام داخل محيط العمل، الناتج من كثرة الأعباء، والمهام ، والمسؤوليات المكلف بها ومن شأنها أن تؤثر أو تعرقل أداء مدير المدرسة.

3- التعليم الثانوي: هي المرحلة التي تلي مرحلة التعليم الأساسي مباشرة وفيها يدرس الطالب ثلاثة سنوات دراسية تنقسم إلى قسمين القسم الأدبي والقسم العلمي. وفي نهاية المرحلة يمنح الطالب مؤهل الشهادة الثانوية التي تؤهله للدخول في مرحلة التعليم الجامعي.

الدراسات السابقة

1- دراسة علي (2008)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي تتعرض لها القيادات الإدارية في بعض محطات الطاقة بالشركة العامة للكهرباء، وكذلك التعرف على أهم مصادر ومسببات وأنواع ضغوط العمل. ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب المسح الشامل، وأهم نتائج هذه الدراسة أن أفراد المجتمع يتعرضون بشكل منخفض إلى ضغوط ناتجة من غموض الدور، وهو ناجم من عدم التوافق بين السلطة والمسؤولية وإن جميع أفراد المجتمع يتعرضون بشكل متوسط لضغوط ناجمة من صراع الدور، وهو أن المجموعات تختلف في طريقة عملها عن الأخرى، وعدم الالتزام بخطوط

الاتصال الرسمية إضافة إلى عدم الالتزام بمبدأ وحدة الأمر وأن جميع أفراد المجتمع يتعرضون إلى ضغوط العمل بشكل عالٍ ناجمة عن عبء العمل، والمسؤولية على الآخرين، وكذلك عدم التوافق بين الفرد وظروف العمل بالشركة. وأظهرت النتائج أن زيادة ضغوط العمل تؤدي إلى تدني فاعلية الأداء بالشركة .

2 - دراسة أنور حسين (2013)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير مستوى ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني والمعهد الطبي التقني من فنيين وإداريين والعاملين في المختبرات، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى: أن مستويات ضغوط العمل التي يعاني منها أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة بشكل عام، حيث جاءت مصادر ضغوط العمل مرتبة من الأعلى إلى الأقل على التوالي (طبيعة العمل، غموض الدور، عبء الدور، صراع الدور). أن مقداراً من ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض الدافعية للإنجاز ويتمثل في النزاعات داخل العمل، وهناك معدل التأخر في إنجاز الأعمال وزيادة معدل الغياب عن العمل، واختلاف أفراد عينة الدراسة تبعاً لشخصياتهم وقدراتهم في الاستجابة والتكيف مع الضغوط الناتجة عن طبيعة العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور)، عدم وجود معايير لتقييم أداء العاملين كان مصدراً من مصادر ضغوط العمل. وعدم وجود الوقت الكافي لإنجاز الأعمال المكلفين بها.

3- دراسة قاجة (2010)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يعانيها معلمو المرحلة الابتدائية، ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي الاستكشافي، وتوصلت الدراسة إلى أن مصادر ضغوط العمل التي يعاني منها معلمو المرحلة الابتدائية مرتبة حسب أهميتها على النحو الآتي: ضعف مستوى التلاميذ، المناهج الدراسية، ساعات العمل الطويلة، المكانة والأجر، عبء المهنة، أولياء الأمور، بيئة العمل المادية، الوسائل التعليمية، علاقة المعلم مع المفتش، التعامل مع الزملاء، الإدارة المدرسية وبالجملة توضح النتائج أن المعلمين يشهدون مجموعة من الضغوط في العمل تجعلهم يعيشون في حالة من القلق،

والتوتر، والضييق مما يشير إلى أهمية اقتراح حلول لهذه الضغوط للقضاء عليها أو التخفيف منها على الأقل.

4- دراسة زور (2014)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة والتعرف على العوامل والمعوقات التي تؤثر على اتخاذ القرارات الإدارية لدى العاملين بالوزارة، والتعرف على أثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات الإدارية، وكل هذه الإجابات حول ضغوط العمل ترجع إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والتخصص، والراتب) ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي التحليلي حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الضغط الناتج عن عبء العمل مقبولة، وناتج من انخفاض حجم العمل من الوزارة في قطاع غزة بسبب الحصار الإسرائيلي المستمر وإغلاق المعابر. وأن هناك صراع الدور بين الموظفين فوق المتوسط بسبب استقبال العاملين الأوامر والتوجيهات من أكثر من جهة رسمية واضطرابهم في بعض الأحيان القيام بما هو ضد مبادئهم بغية إرضاء مسؤوليهم أو خوفاً منهم، وهذا ما قد يتعارض مع معتقداتهم، ومن ثم يشكل ضغطاً عليهم، وكان بدرجة متوسطة، مما يدل على عدم توفر صورة بالوزارة عن العمل بالإضافة لعدم معرفتهم الطريقة السليمة لإداء أعمالهم، وقد تكون بسبب التضارب في القرارات وعدم وضوحها. بالنسبة للمسؤولية على الآخرين، ووجود دالة إحصائية عند المتوسط، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويعني أنه كلما زادت مسؤولية العاملين على الأعمال التي يقومون بها زاد الضغط عليهم، فقد توجّل هذه المهام لآخر لحظة خوفاً من الذنب أو قد يظلم أحد. كذلك افتقار المسؤولين للصلاحيات التي تمكنهم من ممارسة مسؤولياتهم تجاه الآخرين قد يؤدي لزيادة ضغط العمل، أما بالنسبة لبيئة العمل فكانت بدرجة المتوسط، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على فقرات هذا المجال ويعني عدم توفر الأدوات ذات الجودة المناسبة لأداء العمل. هناك

ضغط واضح في العمل بالنسبة للعاملين بالوزارة ناتج من المسؤولية على الآخرين وضغوط ناتجة من عبء الدور وصراع الدور والنمو الوظيفي، ولكن لا تمثل ضغطاً ملحوظاً.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن العاملين في القطاعات المختلفة يعانون من ضغوط في العمل وبدرجات مختلفة حسب نوع العمل وحسب طبيعة الفرد نفسه؛ الأمر الذي يستدعي إجراء المزيد من الدراسات في هذا الموضوع، ويمكن توضيحها في الآتي: تباينت الدراسات في اختيارها لمجتمع الدراسة؛ فقد استهدفت دراسة (علي، 2008) القيادات الإدارية العاملة في الشركة العامة للكهرباء، واستهدفت دراسة (أنور حسين، 2013) الإداريين والعاملين في التعليم التقني، أما دراسة (قاجه، 2010) فقد استهدفت شريحة المعلمين، في حين استهدفت دراسة (زور، 2014) العاملين في وزارة المالية. اختلفت الدراسات من حيث مكان وزمان إجرائها، فقد أجريت دراسة (أنور حسين، 2013) في العراق، ودراسة (قاجه، 2010) في الجزائر، ودراسة (زور، 2014) في فلسطين، أما دراسة (علي، 2008) فقد أجريت في البيئة الليبية، وهو ما يتفق مع البحث الحالي. ومن خلال الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة نجد أنها إلى أشارت إلى وجود ضغوط عمل وبدرجات مختلفة، فقد اتفقت نتائج دراسة (علي، 2008) ودراسة (زور، 2014) في أن المسؤولية على الآخرين تسبب ضغوطاً في العمل وبدرجة مرتفعة، فكلما كانت هناك مسؤولية للفرد على الآخرين زاد مستوى ضغوط العمل عليه، وتوصلت دراسة (قاجه، 2010) إلى أن المعلمين يعانون من ضغوط عمل بسبب ساعات العمل الطويلة الناتجة من عبء المهنة في وجود بيئة عمل غير صالحة للعمل، وتوصلت دراسة (أنور حسين، 2013) إلى أن طبيعة العمل هي الأعلى والمسببة لضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في التعليم المهني يليها غموض الدور، وعبء الدور، صراع الدور، وربطت دراسة (زور، 2014) ضغوط العمل بعملية اتخاذ القرار، وتوصلت إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل

واتخاذ القرار بوزارة المالية بقطاع غزة، أما دراسة (أنور حسين، 2013) فقد درست تأثير مستوى ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني، وأمكن الاستفادة من هذه الدراسات في تسليط الضوء على ضغوط العمل التي يعاني منها أغلب العاملين في القطاعات الإدارية والإنتاجية، كذلك اتباع المنهجية العلمية وفي تعزيز الإطار النظري للدراسة.

الإطار النظري للدراسة

تمهيد

يُعد عصرنا اليوم عصر التكنولوجيا، والتقدم العلمي، ولما لهذا العصر من الإيجابيات إلا أنه مليء بالمشاغل باعتبار أن الإنسان يسعى لكسب الرزق عن طريق العمل، لذا فالتنظيمات الإدارية والروتينية اليومية تعتبر مصدراً لضغوط العمل حيث يشعر الفرد داخل العمل بالتعب وعدم الراحة والإرهاق والتوتر النفسي، مما يؤثر بذلك على صحة الفرد بشكل عام، وكذلك على العمل فتقل الإنتاجية وتكثر الأخطاء والتعصب وعدم الرضا عن العمل وإهمال الأعمال الضرورية وضياع كثير من الوقت المتاح للعمل؛ لذا حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام من الباحثين في مجال الإدارة وعلم النفس، فتوجهت الجهود إلى التعرف على هذه الضغوط من حيث أسبابها ومصادرها والآثار المترتبة عليها وكيفية مواجهتها، نظراً للآثار النفسية والاجتماعية والجسمية فضلاً عن الآثار الإدارية والتنظيمية (شهرزاد، ص 344). وعلى الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست على الكثير من جوانب الحياة المختلفة إلا أن الكثير من الباحثين وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية، وتعتبر مهنة التعليم من أكثر المهن عرضة لهذه الضغوط لما تتطوي عليه من أعباء ومسؤوليات كثيرة وبشكل مستمر (الزيودي، 2007: ص191).

أولاً: عناصر ضغوط العمل

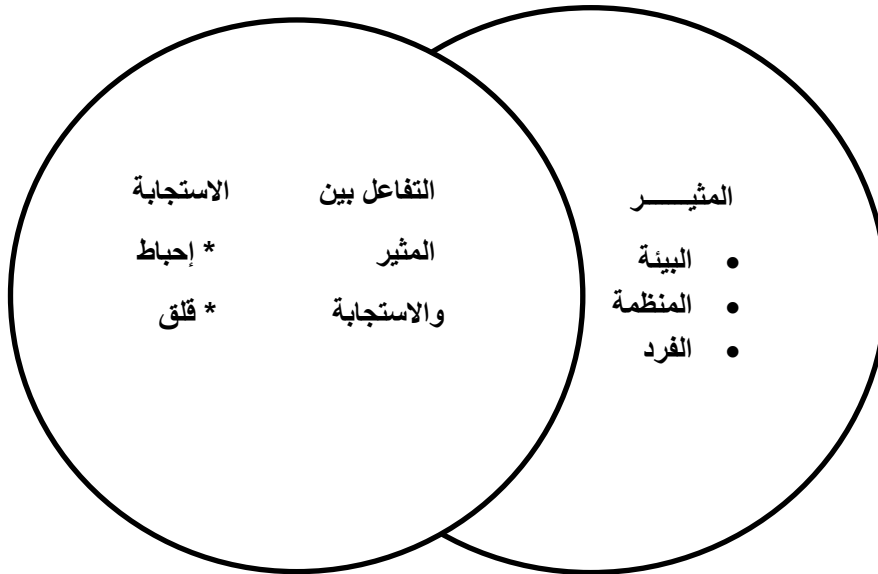
يرى سيز لاجي، والاس (1978 Szilaqyi & Wallace) أن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم توازن نفسي أو فيزيولوجي للفرد، وهي

تتكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية، وهذا يعني أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاثة عناصر رئيسة هي:

1- عنصر المثير Exciting element: ويشتمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة، أو المنظمة، أو الأفراد.

2- عنصر الاستجابة Response Component: يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفيسيولوجية، والنفسية، والسلوكية للضغوط مثل الإحباط، والقلق.

3- عنصر التفاعل Interaction Component: وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل بين عوامل المثيرات والاستجابات، ويأتي هذا التفاعل مع عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر وما يترتب عليها من استجابات.



شكل (1) يوضح عناصر ضغوط العمل (الطقي، 2003: ص ص 24-25)

ثانياً: مراحل تطور ضغوط العمل (غادة ضوييلة، 2010: ص 18)

يعتبر هانس سيليه (Hans Selye) أول من أشار إلى مفهوم الاستجابات النفسية، وقد اقترح ثلاث مراحل يمر بها الفرد عندما يتعرض للضغوط هي:

- 1- مرحلة التنبيه بالخطر (Alarm): وتشير هذه المرحلة إلى ردود فعل الفرد تجاه ضغوط العمل، وتتمثل في التفاعلات النفسية ، والجسمانية التي قد ينتج عنها توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس .
- 2- مرحلة المقاومة (Resistance): عندما تزداد ضغوط العمل فإن مستوى القلق والتوتر يكون في ارتفاع مستمر ، وهذه المقاومة يترتب عليها العديد من الظواهر السلبية كإصدار قرارات متعددة وعاجلة وحدوث نزاعات قوية ، وظهور العديد من المشكلات .
- 3- مرحلة الإرهاق (Exhaustion): مع انهيار المقاومة تظهر العديد من الأعراض السلبية ، والأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل ارتفاع ضغط الدم أو الصداق المستمر وغيرها من الأعراض والمواقف الخطيرة التي تكون بمثابة تهديد للفرد والمنظمة .

ثالثاً: أهمية دراسة ضغوط العمل

- لقد أصبح موضوع ضغوط العمل من المواضيع التي تلقى اهتماماً متزايداً من قبل الأفراد والمنظمات؛ حيث إن هناك جوانب عديدة تكمن في أهمية دراسة هذا الموضوع تتمثل في: (على، 2008: ص 22)
- 1- حماية متخذي القرار ومن ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم من الانفعالات أو التأثير العاطفي أو ناتج عن ردود فعل عصبية في المواقف الصعبة التي تواجه متخذي القرار .
 - 2- توفير الظروف المناسبة ، والجو الصحي المناسب في بيئة العمل ليتمكن المديرون من اتخاذ القرارات و ممارسة السلطات بالشكل المطلوب.
 - 3- زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية في المنظمة عن طريق رفع قدرات العاملين في مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة.
 - 4- تنمية مهارات التخطيط ، والتنظيم ، والتوجيه ، والرقابة والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية ، والخارجية التي تقف أمام متخذي القرار .

5- سيادة روح الفريق بالتعاون والمشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين، مما يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة في صنع مستقبل المنظمة.

6- تحقيق الرقابة الفعالة، وتدارك الأخطاء الناجمة عن الضغوط على متخذي القرار وتحقيق الرقابة الفعالة في كافة المستويات (العليا، والوسطى، والتنفيذية).

7- التقليل من الإنفاق على العلاج الصحي النفسي والجسمي الناجم عن ضغوط العمل المدمرة لتوازن الفرد النفسي، والعاطفي.

8- تجنب المنظمة تكاليف اتخاذ أي قرار غير سليم وإصلاح ما ترتب على هذا القرار الناتج عن وقوع متخذ القرار تحت ضغوط مدمرة.

رابعاً: مصادر ضغوط العمل

تعددت مصادر وأسباب ضغوط العمل في ميدان الإدارة، حيث يصعب وضع قائمة واضحة لمسببات ضغوط العمل وذلك لاختلافها من بيئة إلى أخرى ومن فرد إلى آخر ومن طبيعة مهنة إلى أخرى، وفيما يلي سرد لأبرز مصادر ضغوط العمل:

1- صراع الدور Role Conflict:

يعرف صراع الدور بأنه: "شعور الفرد بتعارض إمكانياته وقدراته مع الدور أو الوظيفة التي يقوم بها، ويرجع ذلك لعدم فهمه لدوره الوظيفي أو لعدم وجود توصيف سليم لوظيفته أو لتعارض الأوامر والتوجيهات الصادرة إليه". (زور، 2014: ص 13).

ويأخذ صراع الدور عدة أشكال من أبرزها ما يلي: (ضويلة، 2010 ص 32-33)

1- صراع يكون مصدره شخصاً واحداً. ويحدث عندما يتعرض الفرد في بيئة العمل إلى توقعات متعارضة ومتناقضة من نفس الشخص.

2- صراع يكون مصدره أكثر من شخص، وذلك عندما يواجه الفرد متطلبات متعارضة من شخصين أو أكثر في نفس الوقت مثل ما يتوقعه مدير إدارة التربية والتعليم بأن يمنح فرصاً للعمل عند توقيع العقود مع المتقدمين في قطاع التعليم

على التخصصات والتقديرية العالية في حين أن رئيس القطاع بالبلدية يكون مضطراً تحت ضغط المجتمع المحلي لأن يقبل النسب الأقل معدلاً وتشغيل أكبر عدد من الأفراد.

3- صراع يكون مصدره تعدد الأدوار، ويحدث هذا عندما يكون للفرد أكثر من دور مع تعارضها مع بعض كأن تطلب من مدير المدرسة مساعدة التلاميذ عند إجراء الامتحانات وفي نفس الوقت تطلب منه مستوى عاليًا من التقييم، وكذلك دور الأب في الأسرة قد يتعارض مع دوره مديرًا لمدرسة أو عضوًا في نقابة أو نادٍ.

4- صراع الدور الناتج عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية، وينشأ هذا النوع عندما يكون هناك تعارض بين قيم ومعتقدات ومتطلبات الوظيفة التي يشغلها الفرد.

2- غموض الدور Role Ambiguity:

ويقصد بغموض الدور الافتقار للمعلومات فيما يخص الصلاحيات والواجبات والمسؤوليات وعدم وضوحها واختلاطها عند ممارسة واجبات أخرى، كما يظهر غموض الدور في عدم تأكد الفرد من مسؤولياته الوظيفية ومن نوع العمل المطلوب منه (مليكة، 2010 : ص77) و ينشأ غموض الدور عندما لا يملك الفرد المعلومات الخاصة بعمله مثل المعلومات الخاصة بحدود السلطة ومسؤولية وبمتطلبات العمل.

وبعبارة أخرى هو عدم تأكد الفرد من معرفة اختصاصات عمله، ويؤدي هذا إلى عدم تأكد الفرد من توقعات الآخرين منه فيما يجب أن يؤديه ، ويؤدي هذا إلى شعور الفرد بعدم السيطرة على عمله، مما يزيد من الإجهاد النفسي، والمهني، ويعني غموض الدور أيضاً قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد لأن هذه المهام تتطلب مهارة عالية لا يمتلكها الفرد (أسماء سوييف 2009، ص بلا).

ومن التوضيح السابق لمصادر ضغوط العمل المرتبطة بصراع الدور وغموض الدور نجد أنها تعتبر من أبرز العوامل المؤثرة في اتجاهات العاملين داخل المؤسسة التي يعملون بها، وأشارت الدراسات السابقة أن غموض الدور role ambiguity، وصراع الدور role conflict، لهما تأثير على جملة من السلوكيات واتجاهات العاملين مثل الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي، والإجهاد النفسي، الرغبة في ترك الوظيفة، و الغياب، ومعدل دوران العمل، ولقد لوحظ في هذه الدراسات أن درجة الفوضى تؤثر على هذه السلوكيات (على حمد، 2005: ص39).

3- عبء الدور Over load and Under load:

هو كمية ونوعية العمل اللتان يطلب من الفرد إنجازها في وقت معلوم ويتمثل هذا العبء في الزيادة والانخفاض وتعتبر زيادة عبء الدور هي الحالة التي تنشأ عندما يطلب من الفرد القيام بأدوار كثيرة مع عدم توفر الوقت لذلك. (أمل امبارك، 2003: ص22) حيث يشعر فيه الفرد بضيق الوقت المخصص لإنجاز المهام المطلوب إنجازها، الأمر الذي يؤدي إلى الإرباك أثناء العمل فلا يستطيع الفرد إنجاز المهام في الوقت المتاح لأنها تتطلب مهارة عالية قد لا يملكها الفرد، ويأخذ العبء الزائد للعمل أحد الشكليين أو الاثنين معاً وهما:

أ- **العبء الزائد الكمي.** ويقصد به تعدد أو زيادة المهام المسندة للفرد أو عدم كفاية الوقت المتاح لأداء هذه المهام.

ب- **العبء الزائد النوعي.** ويحدث عندما يشعر الفرد بأنه لا يملك القدرة المطلوبة لإنجاز المهام، أو عندما تكون معايير الأداء الموضوعية مرتفعة للغاية أو يصعب تحقيقها (على على، 2008: ص43).

وعليه فإن تحميل الفرد بأعباء أكثر من طاقته يعتبر مصدراً من مصادر ضغوط العمل وقد تكون زيادة الأعباء من الناحية الكمية حيث يطلب من الفرد القيام بأعمال أكثر مما يستطيع إنجازها في الوقت المحدد أو قد تكون في شكل نوعي كأن يطلب من الفرد القيام بأعمال لا تلائم قدراته الخاصة كما أن تحميل الفرد بأقل مما يجب عمله يعتبر من ضغوط العمل؛ لأن ذلك يعني الاستهانة

بقدراته وإمكانياته كما هو الحال عندما يكلف الفرد بما هو أقل من إمكانياته.
(أنور حسين، 2013: ص214).

5- ظروف العمل Work Load:

تعتبر ظروف العمل المادية من الأعباء الوظيفية التي تعد من مصادر ضغوط العمل، والتي قد تؤثر بالسلب على عمل الفرد داخل المؤسسة في حالة عدم توفرها بالشكل المطلوب. ويمكن تعريفها بأنها كل ما يحيط بالعامل في مكان العمل من تجهيزات ومعدات مكتبية بالإضافة إلى الإضاءة والضوضاء والتهوية ودرجة الحرارة، فإذا كانت هذه الظروف غير ملائمة فإنها تسبب في زيادة ضغوط العمل. (جبريل، 2014 : ص34) وتضيف (العبيدي) مجموعة أخرى من ظروف العمل مع المجموعة السابقة من (ساعات العمل الطويلة، والإضاءة، التهوية، والضوضاء، والحرارة، وتصميم وتأثيث المكتب، والراتب، والترقية، والعلاقة داخل بيئة العمل، والروتين الوظيفي). (العبيدي، 2013: ص20).

ومن الأمثلة على عدم التوافق بين الفرد وبين ظروف المنظمة التي يعمل بها هي:

1- شعور الفرد بعدم الاستقرار الوظيفي، وذلك من خلال النقل المتكرر للأفراد داخل المؤسسة، حيث يؤدي إلى فقدان الأمن والطمأنينة مما يؤدي إلى الإرباك والتشويش وعدم القدرة على الإبداع أو الابتكار في العمل، وهذا راجع إلى الإجراءات المتكررة بدون مبررات واضحة.

2- فرص النمو والترقية المتاحة للفرد في المنظمة؛ إذ إن أحد مصادر ضغوط العمل هو عدم وجود فرص مناسبة للترقية إلى المناصب العليا ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية، وتشير الدراسات إلى أن وجود فرص مناسبة للترقية في المستقبل يترتب عليه رفع معنويات الأفراد وانخفاض معدل دوران العمل والغياب والتأخير، وارتفاع الإنتاجية، والرضا الوظيفي.

3- عدم وجود قواعد وسياسات عمل جيدة بالمنظمة فمن الممكن أن تكون السياسات التي تتبعها المؤسسة في التعامل مع العاملين فيها من مسببات الشعور بالضغط ، فقد تكون هذه السياسات مقيدة لحرية الأفراد ولا تعطي لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرار أو إبداء الرأي وقد تحدث الضغوط حينما تتسع الفجوة بين ما يتوقعه الفرد من المنظمة وبين ما يحصل عليه فعلاً (الأسطي، 2013: ص160).

6- المسؤولية على الآخرين Responsibility over others :

إن الضغط الناشئ عن العمل من الصعب التحكم فيه بالنسبة لمن يعملون في خطوط الإنتاج، ولكن الأكثر تعقيداً بالنسبة للذين يحتلون مواقع إشرافية. وهناك مثل قديم كما يقال: "وحيداً على القمة" وهذا ينطبق على الأشخاص الذي يترأسون إدارة في مؤسساتهم (جون بي، 2008: ص147) إن مسؤولية الفرد على الآخرين لها تأثير قوي على الرفع من قوة الضغوط في العمل أكثر من مسؤولية الفرد على الأشياء، والذي أكدته دراسة ورد ول وزملاؤه (Word well et al., 1964) أن المسؤولية على الآخرين إنما هي أخطر من المسؤولية على الأشياء ، فالمسؤولية عن الأفراد تتطلب من الفرد أن يقضي وقتاً طويلاً في التعامل مع الناس كحضور اجتماعات ولقاءات ومحادثات مع كثير من الأفراد. ولهذا فإنه يقضي وقتاً وجهداً في التعامل مع الضغوط الناتجة عن مثل هذه المناقشات ويقضي وقتاً في التحضير لمثل هذه اللقاءات. (بسيوني، 1995: ص36)، إن طبيعة عمل المدير تجعله مسؤولاً عن مجموعة من الأفراد أكثر من مسؤوليته عن الأشياء المادية لما للعنصر البشري من أهمية في التعامل معه، وأن الاستفادة من الأشياء المادية كآلات، والمعدات في تحقيق أهداف المؤسسة لا يتأتى إلا عن طريق العنصر البشري المحرك لهذه المعدات، ويتأثر بالظروف المادية، والنفسية، والاجتماعية، والتنظيمية، وبالتالي يجد المديرون صعوبة في التعامل معهم في ظل الظروف السابقة مما يزيد ذلك من ضغوط العمل على هؤلاء المديرين. حيث توضح بعض نتائج الدراسات عن أن مسؤولية الفرد على أفراد آخرين لها تأثير كبير على ضغوط العمل أكثر من

مسؤوليته على الأشياء غير الشخصية مثل الأموال والآلات والمعدات، حيث نجد بعض المديرين والمسؤولين يعانون من القرحة، والتوتر الشديد نتيجة مسؤوليتهم على الأفراد بنسبة أكبر من الأفراد الذين يشرفون عليهم. (الشريف، 2015: ص بلا).

خامساً: الآثار السلبية لضغوط العمل Distress:

تؤدي الضغوط التي يتعرض لها العاملين إلى آثار نفسية وانفعالية سيئة على الفرد وأهم مظاهرها الإهمال بالعمل ونقص الدافعية ومقاومة التغيير وفقدان الابتكار مما قد ينعكس سلباً على عمل الفرد بشكل مباشر. ويمكن توضيحها في:

1- آثار جسدية

إن تزايد استمرار ضغوط العمل تحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وعلى سلامته الجسدية ويمكن أن يعاني منها مثل: قرحة المعدة، وأمراض القلب، وازدياد ضغط الدم والصداع وغيرها من الأمراض (بن خيرة، 2017: ص 54) إن الأفراد الذين يعانون من الصداع بسبب ضغوط العمل غالباً ما يتسمون بشدة الحساسية للنقد فهم يميلون للنقد الكثير للآخرين، بل كثيراً ما يتصيدون الأخطاء إلى جانب ذلك فهم يطمحون للوصول إلى أهداف عالية قد لا يستطيعون الوصول إليها، وهذا ما ينطبق على مديري المدارس (الأسطى، 2013: ص 169).

2- الآثار السلوكية Behavioral Symptoms:

لا تقتصر آثار ضغوط العمل على الفرد في صحته الجسمية فقط؛ بل تتعداه إلى ظهور آثار سلوكية على الفرد، حيث تعرف الآثار السلوكية بالأفعال وردود الأفعال الناتجة عن زيادة الضغوط عن الحد المألوف (هيجان، 1998)، ويمكن إجمالها في الآتي: عادات الأكل والشرب كفقدان الشهية أو زيادتها، والتدخين حيث أظهرت الدراسات وجود علاقة بين التدخين وأمراض القلب والشرابين فزيادة الضغوط على الفرد تدفعه إلى زيادة التدخين ظناً منه أنه يساعد

على التخفيف من الضغط، والآثار المعرفية وهي عدم القدرة على التركيز والانتباه ويوقع في الكثير من الأخطاء، والآثار الاجتماعية وهي التبدل والتراخي والجمود والسلوك الدفاعي والتفكك العائلي والعزلة و سوء العلاقة مع الزملاء (غضية، 2008: ص 25).

3- الآثار النفسية السيكلوجية:

بالإضافة إلى الآثار السابقة المتمثلة في الآثار الجسمية والسلوكية هناك آثار أخرى لا تقل أهمية وهي الآثار النفسية السيكلوجية. إن إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه في العمل يؤدي إلى حدوث بعض الاستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقته بالآخرين، وبالرغم من أهميتها فإنها لم تحظ بنفس الاهتمام التي حظيت به الآثار الجسمية، وذلك لصعوبة قياسها لأنها غير ملموسة، ومن أهم تلك الآثار النفسية ما يلي: الشعور بالقلق والتوتر والحزن والكآبة والملل، والشعور بعدم تقدير الذات، والإجهاد الذهني، والغضب والأرق، وسرعة الاستثارة، وزيادة عدم الرضا عن العمل، والرغبة في ترك الخدمة، وانخفاض الولاء التنظيمي، والاحتراق الذاتي (عابدين، 2010: ص 32-31).

إجراءات الدراسة

أولاً : مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في جميع مديري المدارس الثانوية ببلدية زليتن البالغ عددهم (29) مديراً ومديرة، (24) مديراً، و(5) مديرات، حيث تم توزيع الاستبانة على مجتمع البحث، وتم استرجاع (26) ورقة استبانة بفاقد (3) ورقات.

جدول (1) يبين عدد مكاتب الخدمات التعليمية وعدد المدارس بزلتين

م	مكتب الخدمات التعليمية	ثانوي	مشترك	المجموع
1	زليتن المركز	4	7	11
2	الفرع الغربي	4	3	7
3	الفرع الشرقي	3	3	6
4	أزدو	1	1	2
5	ماجر	0	3	3
	المجموع	12	17	29

ثانياً: منهج البحث

استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي؛ لأنه المنهج الذي يتلاءم مع طبيعة هذا البحث ويعرف بأنه: "أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة (دويدر، 2008: ص183).

ثالثاً: أداة البحث

أداة البحث عبارة عن استبانة مكونة من خمسة أبعاد هي: بُعد عبء الدور، وصراع الدور، وغموض الدور، وظروف العمل، والمسؤولية على الآخرين، وتتضمن الاستبانة (22) فقرة أعدها الباحث بالاستعانة ببعض الدراسات السابقة.

1- صدق الأداة:

لقد تم قياس الصدق الظاهري حيث عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المتخصصين وعدد من مديري المدارس ذوي الخبرة والمعرفة في الإدارة المدرسية حيث أخذت التوجيهات والآراء، و تم إجراء التعديلات المناسبة و الصالحة لقياس ما وضعت له.

2- ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة بطريقة (ألفا كرنباخ) والتجزئة النصفية. ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم حساب معامل الارتباط (ألفا كرنباخ) للاستبانة

البالغ عددها (26) استبانة وقد تراوحت قيم معامل ثبات المقياس الإجمالي (0.735)، وبلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبانات بطريقة التجزئة النصفية (0.790) ومن ثم يمكن القول إنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في التعميم.

جدول (2) يوضح احتساب (ألفا كرنباخ) والتجزئة النصفية لكل بنود الاستبانة

م	المحور	ألفا كرنباخ	التجزئة النصفية
1	عبء الدور	0.680	0.870
2	صراع الدور	0.650	0.770
3	غموض الدور	0.750	0.830
4	ظروف العمل	0.721	0.701
5	المسؤولية على الآخرين	0.635	0.730
	الدرجة الكلية	0.735	0.790

ولتحديد معيار تصحيح الأخطاء تم الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في البحث، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة تعتمد على معيار مقسم إلى ثلاث فئات.

جدول (3) يوضح حدود فئات كل مستوى من مستويات الإجابة.

م	حدود الفئة	التقدير
1	(من 1 إلى 2.33)	منخفضة
2	(من 2.34 إلى 3.67)	متوسطة
3	(من 3.68 إلى 5)	مرتفعة

رابعاً : الأساليب الإحصائية

تم معالجة البيانات إحصائياً عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS). باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، متوسط الرتب مان-وتنى، و تحليل التباين.

عرض النتائج وتحليلها

السؤال الأول: ما مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو مدراس التعليم الثانوي ببلدية زليتن؟

جدول (4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازلياً

ت	رقم المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	عبء الدور	3.978	0.421	2	مرتفع
2	صراع الدور	3.354	0.55	5	متوسط
3	غموض الدور	3.642	0.761	4	متوسط
4	ظروف العمل	3.786	1.45	3	مرتفع
5	المسؤولية على الآخرين	3.989	1.63	1	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.81	0.54		مرتفع

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن من وجهة نظرهم تراوحت ما بين (3.35 - 3.989)، وبمستوي مرتفع لجميع المحاور، وجاء ترتيب المحاور من حيث المتوسط الحسابي على النحو الآتي: المرتبة الأولى: بعد المسؤولية على الآخرين بتقدير مرتفع وبمتوسط حسابي قيمته (3.989) وانحراف معياري (1.63). المرتبة الثانية: عبء الدور بتقدير مرتفع وبمتوسط حسابي قيمته (3.978) وانحراف معياري (0.421)، المرتبة الثالثة: ظروف العمل بتقدير مرتفع وبمتوسط حسابي قيمته (3.786) وانحراف معياري (1.45)، المرتبة الرابعة: غموض الدور بتقدير متوسط وبمتوسط حسابي قيمته (3.642) وانحراف معياري (0.761)، المرتبة الأخيرة: صراع الدور بتقدير متوسط وبمتوسط حسابي قيمته (3.354) وانحراف معياري (0.55) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمستوى ضغوط العمل بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري 0.54 وبمستوى مرتفع .

عرض النتائج حسب كل محور:

جدول (5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول عبء الدور

ت	رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	يأخذ الرد على المكالمات الهاتفية جزءاً من وقتي	4.211	0.321	1	مرتفع
2	أعمل لساعات طويلة دون أخذ فترة راحة	2.987	0.164	3	متوسط
3	تكلفني بتأدية عدة مهام في الوقت الواحد	3.974		2	مرتفع
4	ازدياد المهام المطلوب إنجازها مني في الوقت المحدد	2.781	0.982	4	متوسط
المحاور ككل		3.978	0.421	مرتفع	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة على فقرات ضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الثانوي في مدينة زليتن في محور عبء الدور، تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.781 - 4.211)، وبمستوى متوسط لبعض الفقرات. أما المحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.978)، وانحراف معياري (0.421)، وبمستوى متوسط. حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها "يأخذ الرد على المكالمات الهاتفية جزءاً من وقتي". بمتوسط حسابي (4.211)، وانحراف معياري (0.321)، بمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) ونصها "ازدياد المهام المطلوب إنجازها مني في الوقت المحدد" بمتوسط حسابي (2.781)، وانحراف معياري (0.982)، بمستوى متوسط.

جدول (6) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني صراع الدور

ت	رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	أشعر بحاجتي إلى التدريب في مجال عملي	3.631	0.654	2	متوسط
2	أكلف بتأدية أعمال ليست جزءاً من الصلاحيات الممنوحة لي	3.497	0.452	3	متوسط
3	التزامي بقواعد العمل محل شك من بعض المرؤوسين	3.134	0.564	5	متوسط
4	يتوقع الآخرون مني إنجازاً أكثر مما أتوقعه من نفسي	3.465	0.785	4	متوسط
5	ألتقى الأوامر من عدة رؤساء	3.654	0.321	1	متوسط
المحاور ككل		3.354	0.55		متوسط

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة على فقرات ضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الثانوي في مدينة زليتن في محور صراع الدور تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.134 - 3.654) بمستوى متوسط لكل الفقرات. أما المحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.354)، وانحراف معياري (0.55)، وبمستوى متوسط. حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) ونصها: ألتقى الأوامر من عدة رؤساء، بمتوسط حسابي (3.654) وانحراف معياري (0.321) بمستوى متوسط، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) ونصها: التزامي بقواعد العمل محل شك من بعض المرؤوسين بمتوسط حسابي (3.134)، وانحراف معياري (0.564)، وبمستوى متوسط.

جدول (7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث غموض الدور.

ت	رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	اضطر إلى إصدار قرارات تتعارض مع رغبات المرؤوسين	3.451	0.654	3	متوسط
2	صعوبة الحصول على المعلومات الكافية في الوقت المناسب	3.136	0.432	4	متوسط
3	أشعر بأن حدود صلاحياتي في العمل غير واضحة	3.571	0.754	2	متوسط
4	أشعر بأن مسؤولياتي الوظيفية غير محددة	3.765	0.469	1	مرتفع
المحاور ككل		3.642	0.761		متوسط

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات ضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن في محور غموض الدور تراوحت ما بين (3.136-3.765)، وبمستوى متوسط لكل الفقرات ، أما المحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.642) وانحراف معياري (0.761) وبمستوى متوسط ، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) ونصها: أشعر بأن مسؤولياتي الوظيفية غير محددة ، بمتوسط حسابي (3.765)، وانحراف معياري (0.469)، وبمستوى متوسط ، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: صعوبة الحصول على المعلومات في الوقت المناسب ، بمتوسط حسابي (3.136)، وانحراف معياري (0.432)، وبمستوى متوسط.

جدول (8) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الرابع ظروف العمل.

ت	رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	الافتقار إلى الإمكانيات اللازمة للعمل المدرسي	3.334	1.19	5	متوسط
2	بيئة عملي غير ملائمة لمتطلبات أدائي الوظيفي	4.321	1.75	1	مرتفع
3	التزامي بحرفية القرارات الصادرة من مراقبة التعليم	3.345	1.64	4	متوسط
4	أشعر بضعف الرضا الوظيفي في مجال عملي	3.456	1.43	3	متوسط
5	قلة حصولي على فرص استثنائية للترقية	3.621	1.65	2	متوسط
	المحاور ككل	3.786	1.45		مرتفع

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات ضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن في محور ظروف العمل تراوحت ما بين (3.064-4.321)، وبمستوى متوسط لكل الفقرات، أما المحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.786)، وانحراف معياري (1.45)، وبمستوى متوسط ، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) ونصها: بيئة عملي غير ملائمة لمتطلبات أدائي الوظيفي بمتوسط حسابي (4.321)، وانحراف معياري (1.75)، وبمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة

الأخيرة الفقرة رقم (1) ونصها: الافتقار إلى الإمكانيات اللازمة للعمل المدرسي بمتوسط حسابي (3.334)، وانحراف معياري (1.19) وبمستوى متوسط.

جدول (9) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الخامس المسؤولية على الآخرين.

الدرجة التقديرية	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم الفقرات	ت
مرتفع	1	1.85	4.123	مسؤولياتي على الآخرين تجعلني أكثر توترا	1
متوسط	4	1.56	3.126	العلاقات المهنية مع زملائي غير ودية	2
متوسط	3	1.43	3.462	أبادر بحل المشكلات التي تواجه بعض المرؤوسين	3
مرتفع	2	1.69	4.045	أسهم في فض المنازعات بين المرؤوسين	4
مرتفع		1.63	3.989	المحاور ككل	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات ضغوط العمل لمديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن في محور المسؤولية على الآخرين تراوحت ما بين (3.126 - 4.123)، وبمستوى متوسط لكل الفقرات، أما المحور ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.989)، وانحراف معياري (1.63)، وبمستوى متوسط، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها: مسؤولياتي على الآخرين تجعلني أكثر توترا، بمتوسط حسابي (4.123)، وانحراف معياري (1.85) بمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (2) ونصها: العلاقات المهنية بين زملائي غير ودية، بمتوسط حسابي (3.126) وانحراف معياري (1.56)، وبمستوى متوسط.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل، والخبرة)؟

1- متغير الجنس

جدول (10) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمقياس ضغوط العمل تم استخدام اختبار ما - وتني للدلالة الفروق بين الجنسين.

ت	الأبعاد	المتغير	ن=26	متوسط الرتب مان - وتني	مستوى الدلالة
1-	عبء الدور	الذكور	21	12.79	0.305
		الإناث	5	16.50	
2-	صراع الدور	الذكور	21	14.07	0.417
		الإناث	5	11.10	
3-	غموض الدور	الذكور	21	14.21	0.301
		الإناث	5	10.50	
4-	ظروف العمل	الذكور	21	13.83	0.577
		الإناث	5	12.10	
5-	المسؤولية على الآخرين	الذكور	21	13.95	0.534
		الإناث	5	11.60	

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الأبعاد أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق بين الجنسين في مقياس ضغوط العمل.

2- متغير المؤهل العلمي

جدول (11) يوضح قيمة (ف) لحساب دلالة الفروق بطريقة تحليل التباين بين المجموعات في مقياس ضغوط العمل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى دلالة
بين المجموعات	104.577	3	52.289	0.753	دالة
داخل المجموعات	1597.461	23	69.455		
المجموع الكلي	1702.38	26			

وبالنظر إلى بيانات الجدول الخاص بتحليل التباين بين أفراد مجتمع البحث في مقياس ضغوط العمل، يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.753)، مما يدل على وجود فروق دالة بين أفراد مجتمع البحث عند مستوى دلالة (0.05) على مقياس ضغوط العمل تبعاً للمؤهل العلمي.

3- متغير مدة الخبرة.

جدول (12) يوضح قيمة (ف) لحساب دلالة الفروق بطريقة تحليل التباين بين المجموعات في مقياس ضغوط العمل تبعاً لمتغير مدة الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى دلالة
بين المجموعات	5.872	2	2.936	0.040	غير دالة
داخل المجموعات	1696.167	24	73.746		
المجموع الكلي	1702.038	26			

وبالنظر إلى بيانات الجدول الخاص بتحليل التباين بين أفراد مجتمع البحث في مقياس ضغوط العمل، يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.040)، مما يدل على عدم وجود فروق دالة بين أفراد مجتمع البحث عند مستوى دلالة (0.05) على مقياس ضغوط العمل تبعاً لمدة الخبرة.

تفسير ومناقشة النتائج:

تناول البحث الحالي مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المدارس الثانوية ببلدية زليتن ومعرفة ما إذا كانت هناك علاقة بالنسبة للمتغيرات (الجنس، المؤهل، مدة الخبرة) بضغوط العمل، وقد انطلق هذا البحث من خلفية نظرية مفادها أن العاملين في القطاعات الحكومية المختلفة يتعرضون إلى ضغوط في أعمالهم قد تؤثر على أدائهم الوظيفي وتحد منه؛ الأمر الذي قد ينعكس سلباً على تحقيق أهداف المؤسسة، أو المنظمة التي يعملون بها، ولهذا حاول البحث الإجابة على تساؤلين رئيسيين تمثل الأول في الكشف عن مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو مدارس التعليم الثانوي ببلدية زليتن، وقد أظهرت نتائج البحث أن مديري المدارس يتعرضون إلى ضغوط عمل بمستويات مختلفة تتراوح بين المتوسط والمرتفع؛ فقد كانت بمستوى مرتفع في بعد المسؤولية على الآخرين بمتوسط حسابي (3.989) وانحراف معياري (1.063)، وفي بعد عبء الدور بمتوسط حسابي 3.978، وانحراف معياري 0.421، وفي بعد ظروف العمل بمتوسط حسابي (3.786) وانحراف معياري (1.45)، مما يشير إلى أن المسؤولية على الآخرين تسبب ضغوطاً كبيرة على الفرد عندما يكلف بالمتابعة والإشراف على مجموعة من الأشخاص، لذلك نجد أن مديري المدارس الثانوية يتحملون مسؤولية كبيرة في هذا الشأن متمثلة في متابعة المعلمين في مقرراتهم الدراسية، وكذلك المتابعة من حيث الحضور والغياب وحل المشكلات التي قد تحدث من حين إلى آخر داخل المدرسة، وتشكل المسؤولية على الطلاب ضغطاً آخر على مديري المدارس وخاصةً مدارس البنات باعتبارها مسؤولية عائلية لا تتحمل التقصير أو التهاون فيها، ويجب على من يترأس إدارة المدرسة أن يتحمل ذلك، وقد تنتقل هذه المسؤولية إلى خارج أسوار المدرسة بحل بعض المشاكل التي قد تحدث بين الطلاب، حيث اتفقت نتائج البحث مع نتائج دراسة (علي، 2008) في أن القيادات الإدارية بشركة الكهرباء يتعرضون إلى ضغوط عمل بمستوى مرتفع متعلقة بالمسؤولية على الآخرين، وهو ما أكدته أيضاً دراسة (زور، 2014) من أن هناك ضغوط عمل واضحة للعاملين

بوزارة المالية ناتجة من المسؤولية على الآخرين ، كذلك أثبتت نتائج البحث أن مديري المدارس يعانون من عبء الدور المكلفين به مع وجود بيئة تعليمية غير مناسبة؛ الأمر الذي قد يرفع من مستوى ضغوط العمل لديهم، وقد يرجع هذا لطبيعة مهنة التعليم وأنها مهنة اجتماعية كثيرة المتغيرات والمطالب، ولعدم تفويض المهام من قبل المدير إلى رؤوسيه للتخفيف من عبء العمل عليهم، فقد اتفقت نتيجة البحث مع نتائج دراسة (قاجة، 2010) بأن المعلمين يعانون من ضغوط مهنية من ساعات العمل الطويلة، وعبء المهنة ، وبيئة العمل المادية وبتقديرات مرتفعة.

توصل البحث إلى أن صراع الدور وغموض الدور كانا الأقل بالنسبة لضغوط العمل التي يتعرضون لها خلال العمل اليومي بالمدارس، فقد كان بمستوى متوسط مما يدل على وجود وضوح في أدوار مديري المدارس إلى حد ما، وهذا ما أتفق مع دراسة (على، 2010)، حيث بينت الدراسة أن هناك ضغوطاً ناتجة عن صراع الدور وغموض الدور ولكن لا تشكل ضغطاً بالشكل الملحوظ .

فيما يتعلق بالسؤال الثاني عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل التعليمي، ومدة الخبرة أظهرت النتائج عدم وجود فروق بالنسبة لمتغيري الجنس، ومدة الخبرة، ويشير ذلك إلى أن العمل الذي يقوم به المدير هو مسؤولية الجنسين، فعمل المدير والضغوط الواقعة عليه هي نفسها عمل المدير بالضغوط الواقعة عليها، ومن ثم فإن القيام بالأعمال هي مسؤولية مدير المدرسة سواء أكان مديراً أو مديرة، وكذلك مدة الخبرة لا تعفي المدير من مهامه التي يقوم بها فهي مسؤولية المديرين الجدد والمديرين ذوي الخبرة الطويلة، واختلفت نتائج دراسة (أنور حسين، 2013) التي أظهرت اختلاف أفراد عينة الدراسة تبعاً لشخصياتهم وقدراتهم في الاستجابة والتكيف مع ضغوط العمل. كما أظهرت نتائج البحث وجود فروق في استجابات مجتمع البحث بالنسبة

للمؤهل العلمي بأن ضغوط العمل تتغير بتغير المستوى العلمي للفرد، وهذا ما لم يتم إثباته في الدراسات السابقة.

ملخص النتائج: توصل البحث إلى النتائج التالية:

- (1) أشارت نتائج البحث إلى أن متوسطات فقرات الاستبانة في مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن، كانت مرتفعة.
- (2) أشارت النتائج إلى أن متوسطات محور الاستبانة (عبء الدور) كانت مرتفعة.
- (3) أشارت النتائج إلى أن متوسطات محور الاستبانة (صراع الدور) كانت متوسطة.
- (4) أشارت النتائج إلى أن متوسطات محور الاستبانة (غموض الدور) كانت متوسطة.
- (5) أشارت النتائج إلى أن متوسطات محور الاستبانة (ظروف العمل) كانت مرتفعة.
- (6) أشارت النتائج إلى أن متوسطات محور (المسؤولية على الآخرين) كانت مرتفعة.
- (7) توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة زليتن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- (8) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مصادر ضغوط العمل لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بزليتن تعزى لمتغيري (الجنس، والخبرة).

توصيات الدراسة:

- (1) يوصي البحث بضرورة القيام بدورات تدريبية في مجال الإدارة المدرسية وبشكل مستمر للرفع من القدرات والمهارات الخاصة بمديري المدارس الثانوية.

- (2) يوصي البحث بالتحديد الدقيق للواجبات والمسؤوليات الواجب القيام بها من قبل مديري المدارس وذلك من قبل الجهات ذات الاختصاص.
- (3) توعية مديري المدارس بأهمية العمل المدرسي بالابتعاد قدر الإمكان عن استخدام الهاتف وفترات طويلة أثناء الدوام الرسمي.
- (4) يوصي البحث بإعطاء فرص للترقية ، لما لها من دور في تحفيز وتشجيع ورفع المعنويات لدى مديري المدارس ، ومن ثم تخفيف ضغوط العمل عليهم.
- (5) يوصي البحث بتحسين بيئة العمل لما لها من دور في التخفيف من الضغوط الناجمة عن العمل.

المصادر

قاموس مختار الصحاح، عبر شبكة النت almaauiy.com/ar/dict/ar-ar.

الكتب والمراجع العلمية

- أبو الزور، رامي بكر (2014) "ضغوط العمل وعلاقتها باتحاد القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى غزة .
- الأسطى، إسماعيل عبد الكريم (2013) "العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل"، دراسة تطبيقية على بعض فروع مصرف الجمهورية بمدينة طرابلس"، رسالة ماجستير غير منشورة، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية، طرابلس.
- أنور حسين، سحراء (2013) "قياس تأثير ضغوط العمل على مستوى الأداء الوظيفي"، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد(36) .
- البرادعي، بسيوني محمد (2004) "مهارات إدارة وتنظيم الوقت"، إيترا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر .
- جبريل، عائشة مفتاح (2015) " أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة"، رسالة ماجستير، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية، مصراتة.
- جون بي (2008) "التعايش مع ضغوط العمل"، مجلة الابتسامة، مكتبة جرير .

دويدي، رجاء وحيد (2000) "البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية"، ط4، دار الفكر، دمشق، سوريا.

الزيودي، محمد حمزة (2007) "مصادر الضغوط النفسية والإحراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك وعلاقتها ببعض المتغيرات"، مجلة جامعة دمشق، المجلد (23)، العدد الثاني.

سوييف، أسماء رمضان (2009) "الضغوط المهنية وعلاقتها بالسلوك العصابي لدى العاملين بشركة الزيتينة لتكرير النفط"، رسالة ماجستير غير منشورة، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، أكاديمية الدراسات العليا طرابلس.

الشريف، فاطمة رحيم (2015) "ضغوط العمل وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار" دراسة ميدانية على مديري الفروع الرئيسية بالمصارف التجارية العاملة في بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس.

الشيباني، عمر التومي (1992) "دراسات في الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي"، الهيئة القومية للبحث العلمي، دار الكتب الوطنية، بنغازي.

ضويلة محمد ، عادة رمضان (2010) " مصادر ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس.

الطقي، عمر المبروك (2003) "العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي"، دراسة تطبيقية بقطاع التعليم نالوت، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.

عبد الرحمن، بن خيرة (2001) "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الهدف الواحد"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة زيد عاشور الجلفة.

عبد العابدين، إبراهيم (2010) "علاقة الضغوط الوظيفية بالآثار النفسية والجسدية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية غزة .

العبيدي، مريم إبراهيم (2013) "العوامل المسببة لضغوط العمل وعلاقتها بأداء العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.

على مسعود على (2008) "ضغوط العمل وأثرها على فعالية أداء القيادات الإدارية" دراسة ميدانية على محطات إنتاج الطاقة بالشركة العامة للكهرباء"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.

عمران، بلقاسم أحمد (2008) "ضغوط العمل في المستشفيات وعلاقتها بالولاء التنظيمي لعناصر التمريض"، دراسة على المستشفيات العامة بطرابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.

غضة، ناهد طه (2008) "أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب لبنان"، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

قاجة، كلثوم (2010) "مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية"، دراسة استكشافية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الأول حول المعاناة في العمل، جامعة ورقلة.

محمد، على حسين (2005) "علاقة غموض الدور وصراع الدور بالاتجاهات الوظيفية لدى العاملين"، دراسة تطبيقية على منظمات الأعمال الكويتية، مجلة علمية محكمة تصدر عن كلية التجارة، جامعة المنوفية، السنة السابعة عشرة، العدد (43).

محمود، أمل مبارك (2003) "علاقة ضغوط الدور بالاحترق النفسي ودور الدعم الاجتماعي في هذه العلاقة"، دراسة ميدانية مطبقة على جهاز التمريض بمستشفيات جامعة أسبوط وجامعة جنوب الوادي بسوهاج"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسبوط.

ملبكة، شارف خوجة (2011) "مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية الأطفونيا.

النعاس، عمر مصطفى (2008) دراسات في الضغوط المهنية والصحية، منشورات جامعة 7 أكتوبر، مصراتة.

المنتصر أحمد، جمال صالح (2013) "أثر ضغوط العمل في عملية اتخاذ القرارات الفردية" رسالة ماجستير غير منشورة، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية لطرابلس.

هيجان، هيجان (2009) ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها وكيفية إدارتها، المعهد الإدارة العامة، الرياض.

The Sources of Work Pressures with School Headmasters of Zliten Governorate High Schools

OMAR SALEM ABDUDAEM

Faculty of Arts, Alasmarya Islamic University, Zliten, Libya

Email: Salemomar.470@gmail.com

Abstract:

The research aims to find out the sources of work stress among secondary schools headmasters in Zliten during the academic year 2018–2019. The study population consists of 29 headmasters and headmistresses but only 26 questionnaire papers were used. The descriptive approach was used to achieve the research objectives. A Scale of Sources of Work Stress that School Headmasters Exposed to consisting of 22–item has been prepared by the researcher to collect quantitative research data. The data collected has been analyzed using Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The study concluded that the average work stress among headmasters of high schools in Zliten is high in each of the factors of role burden, work conditions, and responsibility on others. In addition, the findings revealed that headmasters experience a moderate level of work stress in terms of factors of the role struggle and role ambiguity. Moreover, the findings showed that there is a statistically significant difference at ($\alpha = 0.05$) between sources of work stress of secondary schools headmasters and gender and academic qualification variables, but there is no statistically significant difference attributed to the variable of experience.

Keywords: Zliten, headmasters of high schools, sources of work stress.
