

ضغوط العمل لدى المعلمين

وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى المديرين

د. عبد المحسن بن محمد السميح

قسم التربية - كلية العلوم الاجتماعية

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

ملخص البحث :

حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام واسع في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، ومجال إدارة الموارد البشرية في المنظمات، ويحظى السلوك القيادي للمديرين بأهمية كبيرة، فالمدير يشغل مواقع مميزة في التنظيم الإداري، ويمارس الكثير من المهام والصلاحيات، مما يجعله يتعامل مع مرؤوسيه تعاملًا قد يسبب ضغوطًا لديهم، لذا فهذه الدراسة تحدد درجة ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية، ومعرفة ضغوط العمل الأكثر انتشارًا لديهم، ومعرفة العلاقة بين متغيري العمر والخبرة لديهم مع ضغوط العمل، وتحديد نوع السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية، والكشف عن العلاقة فيما بين ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى المديرين. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن معلمي المعاهد العلمية يعانون من ضغوط العمل بدرجة كبيرة، إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣.٦٧ من ٥، وتبين أن ضغوط العمل الأكثر انتشارًا لديهم هي الضغوط المهنية، ثم الضغوط المادية، ثم الضغوط التنظيمية والنفسية. وقد أكد المعلمون أن السلوك القيادي التنظيمي هو السلوك السائد لدى مديري المعاهد العلمية، يلي ذلك السلوك القيادي الإنساني. ودلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي التنظيمي لدى مديري المعاهد العلمية. وقدمت الدراسة بناءً على نتائجها توصيات من شأنها المساهمة في تطوير مستوى الأداء والإنتاجية لمعلمي ومديري المعاهد العلمية.

المدخل:

أولاً: المقدمة:

عرفت ضغوط العمل في منتصف الخمسينات الميلادية للقرن الماضي، وازداد الاهتمام به حديثاً لارتباطه بإحداث ردود أفعال انفعالية قد لا تحمد عقباها على المستوى الصحي أو النفسي للأفراد. فضغوط العمل التي هي عبارة عن ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات المادية والنفسية في العمل يتوجب التعامل معها والعمل على تفاديها أو التقليل منها، (العديلي، ١٤١٤هـ، حسين، ٢٠٠٤م).

وقد حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام واسع في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، كما أنها أصبحت من الموضوعات الهامة في مجال إدارة الموارد البشرية في المنظمات، وضغوط العمل وآثارها الضارة أصبحت شائعة في منظمات العمل وامتدت لتشمل مهناً عديدة في منظمات متنوعة، لذا فإن الاتجاه الحديث في مجال الإدارة يركز اهتمامه على التعرف على طبيعة ومصادر وأشكال ضغوط العمل ومسبباته والآثار المترتبة عليه، (عبدالرحمن، ١٩٩٨م).

يعد مصطلح الضغط من المصطلحات التي تناولها الباحثون بمعان مختلفة تبعاً لمجالاتهم، كما تحدث عنها الأطباء والمهندسون والإداريون إضافة إلى علماء النفس، إلا أنه استخدم بداية للتعبير عن المعاناة أو الضيق أو الاضطهاد والإحساس بظلم ما، ثم استخدم ليعطي معنى الضغط والتوكيد في آن واحد، (الفاقي، ٢٠٠٠م). وبالرغم من أنه بمجرد ذكر مصطلح الضغط ينصرف الذهن إلى الضغط السلبي غير مرغوب فيه، فإن هناك نوعاً آخر من أنواع الضغط مرغوباً ومطلوباً في العمل هو الضغط الإيجابي، "من الضروري الاعتراف بأنه ليس كل الضغط سيئاً، فكما يشير هانز سيللي - أبو دراسات الضغط - أن الشخص الوحيد الذي لا يتعرض للضغط هو الشخص الميت"، (المهدي، ٢٠٠٢م: ٤).

ويؤكد (حسن، ١٩٩٦م) أن "مهنة التدريس تعد من أهم مهن الخدمة الإنسانية في المجتمع الحديث إلا أنها أيضا إحدى المهن الضاغطة، بل أصبحت مهنة تتزايد ضغوطها بشكل مستمر، وقد أصبح الضغط على المعلم خطرا يهدد مهنة التدريس، وذلك بسبب ما قد ينجم عنه من تأثيرات سلبية على المعلم والطالب وفعالية حجرة الدراسة والفعالية الكلية للنظام التعليمي"، (حسن، ١٩٩٦م: ٤).

وتحظى القيادة المدرسية بأهمية كبيرة، فالتجديد التربوي وتطوير الأداء الطلابي وتحسين أداء المعلمين وإدارة القضايا التعليمية والمادية والبشرية باقتدار وتنفيذ السياسات التعليمية في جو من العلاقات الإنسانية السليمة كفيل بتحقيق قدر كبير من النجاح لمدارس اليوم. "فالقيادة تعد من المفاهيم التي نالت اهتماما كبيرا من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة والسلوك"، (المغيدي، ١٤٢٦هـ: ١٣٣).

ومن أهم مداخل القيادة المدرسية الحديثة المدخل السلوكي، الذي يعتمد على دراسة سلوك القائد أثناء ممارسته لعمله، وابتعد هذا المدخل عن دراسة القيادة كمفهوم في حد ذاتها. وقد أسهم المدخل السلوكي في تقديم توضيح أكثر تطورا لعمل القائد، حيث وضح أن القائد يقوم بالتأثير في جهود مجموعة منظمة من الأفراد للوصول إلى هدف معين، وتم تصنيف عمل القائد إلى بعدين أساسيين يتمحور حولهما سلوك القائد، وهما البعد البنائي أو التنظيمي، والبعد الاعتباري أو الإنساني، (حسني، ومحمود، ١٩٩٣م، والمغيدي، ١٤٢٦هـ).

لذا فإن الكشف عن ضغوط العمل ومحاولة علاجها من شأنه تأكيد فاعلية النظام التعليمي. وكذلك، فإن تحديد درجة ضغوط العمل، ومعرفة ضغوط العمل الأكثر انتشارا لدى معلمي المعاهد العلمية، ومعرفة العلاقة بين متغيري العمر والخبرة لديهم مع ضغوط العمل، وتحديد نوع السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية، والكشف عن العلاقة فيما بين ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقتها بالسلوك القيادي للمدير، كل

ذلك من شأنه المساهمة في تحقيق فاعلية القيادة المدرسية من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يتعرض المعلمون إلى العديد من المواقف التي تجعلهم عرضة للضغوط المالية والتنظيمية والنفسية والمهنية، وغيرها من أنواع الضغوط المختلفة، ويبين (حسني، ومحمود، ١٩٩٣م) أن الكثير من الدراسات تشير إلى أن الكثير من شاغلي المهن المرتبطة بتقديم الخدمات الإنسانية وفي مقدمتهم المعلمون؛ هم أكثر الأنواع تعرضاً لضغوط العمل، فتؤثر ضغوط العمل على المعلم تأثيراً بالغاً على عملية التعليم وعلى العلاقة بينه وبين طلابه مما يجعل هذه الضغوط تقف مانعاً من تحقيق المدرسة لغاياتها التربوية. كما "أنبأت التقارير العلمية أن أعداداً متزايدة، لا يمكن إغفالها، ينتهي بها ضغوط العمل الوظيفي في التدريس إلى تلك الظاهرة التي أشيع تسميتها في السبعينات بظاهرة الاحتراق النفسي أو الانهيار "Burnout" (حسني، ومحمود، ١٩٩٣م: ٧٧). والاحتراق هو حالة من الغضب والتعب والسأم والإحباط تدفع بصاحبها إلى البحث عن منفذ للهروب أو التحول عامة عن المهنة إلى غيرها من المهن الأخرى.

وتشير بعض الدراسات السابقة في هذا المجال إلى أن المعلمين يعانون من ضغوط عمل كبيرة كلما كانت خبرتهم قليلة، وكلما زادت عدد سنوات الخبرة انخفض مستوى ضغوط العمل، مثل (الفرماوي ١٩٩٠م، اليوسفي ١٩٩٠م، عبدالحافظ ١٩٩٣م، عبدالمقصود وطاحون ١٩٩٣م، التويجري ١٤٢٦هـ).

وأشارت الكثير من الدراسات إلى أهمية الأسلوب القيادي الذي يعد من أهم المتغيرات الهامة في البيئة المدرسية وله دور كبير وهام، ويعد من أهم مصادر الضغوط لدى المعلم، فالقائد الذي يعتمد على تحديد المسؤوليات والمطالبة بإنجازها تحت الكثير من التهديدات والإجراءات العقابية في حالة المخالفة يولد الشعور بالسخط والاضطراب

لدى مرؤوسيه وهذا يؤدي إلى الإصابة بالإجهاد النفسي ثم الاحتراق النفسي ثم ترك العمل، كما أشارت نتائج بعض الدراسات الأخرى إلى وجود ارتباط بين ضغوط العمل التي يعانها المعلمون والسلوك القيادي للمدير، إضافة إلى العديد من الدراسات التي أكدت أن المدير الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية يؤثر بصورة إيجابية في الحالة النفسية للمعلمين، أما الذي يهتم بأداء المهام فقط فله تأثير سلبي على المعلمين، (تيروري، ١٩٨٢م، كنعان، ١٩٩٩م، حسني، ومحمود، ١٩٩٣م، المغيدي، ١٤٢٦هـ).

وحيث إن القائد عموماً ومدير المدرسة خصوصاً يشغل مواقع مميزة في التنظيم الإداري المدرسي ويمارس الكثير من المهام والصلاحيات مما يجعله يتعامل مع مرؤوسيه وخاصة المعلمين، فإن هذا التعامل قد يسبب ضغوطاً لدى هؤلاء المرؤوسين، فقد أشارت الكثير من الدراسات وخاصة المبكرة منها إلى هذه العلاقة باعتبار القائد مصدراً محتملاً لإحداث التوتر والقلق لدى المرؤوسين وتأثيرات هذا الضغط ربما تزيد مع القائد الذي يميل في سلوكه إلى البعد التنظيمي على حساب البعد الإنساني، ومن أهم هذه الدراسات دراسة (حسني، ومحمود، ١٩٩٣م) ودراسة (حسن، ١٩٩٦م).

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة تتركز في التعرف على ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتحديدًا فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة عن الأسئلة التالية :-

- ١- ما درجة ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية من وجهة نظرهم؟
- ٢- ما ضغوط العمل الأكثر انتشاراً لدى معلمي المعاهد العلمية من وجهة نظرهم؟
- ٣- ما العلاقة بين ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية وبين متغيري العمر والخبرة؟

٤- ما السلوك القيادي المتبع لدى مديري المعاهد العلمية من وجهة نظر المعلمين؟

٥- ما العلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها المتعلق بضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقة هذه الضغوط بالسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية. فأثر الضغوط في العمل على المعلمين تنعكس سلباً على العملية التعليمية ونتائجها، في حال عدم العمل على خفض مستوى شدتها وإنقاص حدتها، (التويجيري، ١٤٢٦هـ). وترجع أهمية دراسة ضغوط العمل لدى المعلمين إلى ما تسببه الضغوط من شعور بالتوتر والإجهاد والقلق والاحترق النفسي يصل بالمعلم إلى الأمراض مما يؤثر سلباً على أدائه ومن ثم إنجازته وإتقانه، أو يؤثر على إنتاجيته بشكل عام. وتزداد أهمية دراسة ضغوط العمل لدى المعلمين في الوقت الحاضر مع تنوع مصادر الضغوط سواء المادية أو النفسية أو المهنية أو التنظيمية. كما أن أهمية دراسة ضغوط العمل لدى المعلمين تتضح أكثر في ربطها بالسلوك القيادي للمديرين.

وقد زاد اهتمام المنظمات الإدارية بموضوع ضغوط العمل لدى الأفراد، وهذا الاهتمام عائد إلى عاملين مهمين هما الأمراض المترتبة على هذه الضغوط والتكاليف الناجمة عنها. فالدلائل تشير إلى أن هذه الضغوط من الممكن أن تؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الرضا عن عمله ومن ثم الوقوع في برائن الاضطرابات الجسمية والنفسية والعقلية، مما يكون له العديد من الآثار السيئة على سلامة الفرد والمنظمة التي يعمل بها، أضف إلى ذلك التكاليف المادية أو الخسائر الاقتصادية سواء على مستوى الفرد أو المنظمة التي تصرف لمعالجة آثار تعرض العاملين لضغوط العمل التنظيمية أو الصحية، فضغوط

العمل هي العامل الرئيس في كثير من المشكلات التنظيمية مثل الأداء المنخفض وضعف الإنتاجية والتغيب والتسرب الوظيفي وغيرها، وكذلك فإن ضغوط العمل تعد العامل الرئيس في كثير من المشكلات أو الأمراض الصحية للعاملين، (هيجان، ١٤١٩هـ). كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أن بعض الدراسات السابقة أشارت إلى الارتباط الوثيق بين متغيرين مهمين هما ضغوط العمل والسلوك القيادي، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة دراستهما في المعاهد العلمية التي لم يسبق للباحثين الكشف عن هذين الأمرين منفصلين أو مجتمعين في هذه البيئة التعليمية. وتوضح الأهمية أيضا من سعي هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي من شأنها مساعدة متخذي القرار والمسؤولين عن هذه المعاهد في تحديد بعض جوانب التطوير والتفعيل بغية رفع مستوى الأداء والإنتاجية للمعلمين والمديرين. وكذلك توفير مناخ تربوي إداري مناسب وفاعل يساهم في تفعيل دور المعاهد العلمية وقيامها برسالتها المنوطة بها وتحقيق أهدافها.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد درجة ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية، ومعرفة ضغوط العمل الأكثر انتشاراً لديهم، ومعرفة العلاقة بين متغيري العمر والخبرة مع ضغوط العمل، وتحديد نوع السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية، ومعرفة العلاقة بين درجة ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية.

خامساً: حدود الدراسة:

تنحصر حدود هذه الدراسة فيما يلي:

أ- الحدود الموضوعية: حيث تقتصر هذه الدراسة على التعرف على ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية، وتحديد السلوك القيادي المتبع لدى مديري المعاهد العلمية، والتعرف على العلاقة بينهما.

ب- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٢٨/٢٧هـ.

ج- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على جميع معلمي المعاهد العلمية التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالمملكة العربية السعودية.
سادساً: مصطلحات الدراسة:

يعرف الباحث فيما يلي مصطلحات الدراسة تعريفاً إجرائياً، ويتوسع في الحديث عن هذه المصطلحات في الإطار النظري:

ضغوط العمل: ويقصد بها أحول مالية وتنظيمية ونفسية ومهنية تتفاعل فيما بينها وتولد توتراً شديداً على المعلم إن استطاع التغلب عليها يكون الضغط إيجابياً وإن لم يتمكن من التغلب عليها والتعامل معها فيصبح الضغط سلبياً يؤثر على أدائه.

السلوك القيادي: التصرف الذي يمارسه مدير المعهد العلمي عند إدارته للمعهد سواء كان ذلك التصرف إيجابياً أو سلبياً، وسواء كان هذا السلوك يميل إلى الجانب التنظيمي أو يميل إلى الجانب الإنساني.

* * *

الإطار النظري:

تمهيد:

يعرض الباحث في هذا الجزء الإطار النظري للدراسة، وفيه يتحدث عن المعاهد العلمية وتطورها إضافة إلى أهدافها، ويتحدث عن ضغوط العمل والسلوك القيادي بشيء من التفصيل. ويعرض الباحث الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي درست ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين، ويختتم هذا الجزء بالتعليق على الدراسات السابقة.

أولاً: المعاهد العلمية:

صدرت موافقة جلالة الملك عبدالعزيز رحمه الله على افتتاح معهد الرياض العلمي عام ١٣٧٠هـ، تحقيقاً لفكرة مفتي المملكة العربية السعودية سماحة الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ واستجابة لتنامي الحاجة إلى طلبه العلم لتولي القضاء والإفتاء والإرشاد في أنحاء البلاد، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٢١هـ). ثم توالى بعد ذلك افتتاح المعاهد العلمية حتى بلغ عددها ٦٢ معهداً علمياً للمرحلتين المتوسطة والثانوية، تتبع هذه المعاهد جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وذلك بموجب المرسوم الملكي رقم م/ ٥٠ بتاريخ ١٣/٨/١٣٩٤هـ، المبني على قرار مجلس الوزراء رقم ١١٠٠ وتاريخ ١٧/٨/١٣٩٤هـ الصادر بالموافقة على نظام جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وعلى اسمها لتحمل اسم مؤسس الدولة السعودية الأولى الإمام محمد بن سعود رحمه الله تعالى، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤١٩هـ). وقد أنشأت الجامعة وكالة خاصة بالمعاهد العلمية تسمى وكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية تتبعها إدارات تنفيذية وتطويرية لترعى شؤون المعاهد وتنظم أمورها العلمية والإدارية والمالية والفنية، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٢١هـ).

يتضح اهتمام المملكة بالمعاهد العلمية من خلال النظر في وثيقة سياسة التعليم التي صدرت عام ١٣٨٩هـ، حين جاء في الباب الخامس -أحكام خاصة- منها ثلاثة بنود رئيسة تحدد دور هذه المعاهد، وهي على النحو التالي:

"١٥٠- تواكب المعاهد العلمية النهضة التعليمية في البلاد، وتشارك التعليم العام في مواد الدراسة المناسبة، تعنى عناية خاصة بالدراسات الإسلامية واللغة العربية.

١٥١- يؤهل هذا النوع من التعليم الدارسين فيه للتخصصات في علوم الشريعة الإسلامية وفروع اللغة العربية إلى جانب الدراسات في الكليات النظرية الملائمة.

١٥٢- يرفع هذا التعليم أبنائه علمياً وتربوياً وتوجيهياً ومسلكياً لتحقيق أغراضه الأساسية في كفاية البلاد من المتخصصين في الشريعة الإسلامية وعلوم اللغة العربية والدعاة إلى الله" (وزارة المعارف، ١٤١٦هـ: ٢٨).

ويؤكد (الجاسر، ١٤٢٦هـ: ٢٩) أن "مما يدل على الاهتمام والحرص على إنشاء المعاهد واستمرارها والتشجيع على الالتحاق بها انتشارها في جميع أنحاء المملكة، إضافة إلى وجود الحافز المادي الذي يتمثل في المكافأة الشهرية التي تصرف لطلابها منذ إنشائها وحتى الوقت الحاضر، حيث يصرف حالياً للطلاب المنتظم في المرحلة المتوسطة مبلغ (٣١٥) ريالاً والمرحلة الثانوية (٣٧٥) ريالاً، كما يتم تأمين نقل الطلاب الذين تبعد مساكنهم من المعهد وإليه، وتقديم الخدمات العلاجية للطلاب مجاناً".

كما تؤكد الاهتمام بالمعاهد العلمية صدور الأمر السامي ذو الرقم ٧١٧٥/م ب بتاريخ ١٩/٨/١٤٢٨هـ المتضمن الإبقاء على المعاهد العلمية التابعة للجامعة داخل المملكة وخارجها مرتبطة بالجامعة، وكذلك الموافقة على اعتماد ميزانية الجامعة للعام الدراسي ٢٩/١٤٣٠هـ بإنشاء عشرين معهداً جديداً، حيث تم اعتماد ما تم التوصل إليه بمحضر اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري الرابع والثمانون المتضمن إبقاء المعاهد العلمية مرتبطة بالجامعة وفق ما تضمنه الأمر السامي من ترتيبات، (تعميم وكيل الجامعة لشؤون

المعاهد العلمية رقم ٢٢/٢٢٨٩ بتاريخ ٢٤/٣/١٤٢٩هـ).

ومدة الدراسة في المعاهد العلمية ست سنوات تنقسم إلى مرحلتين متوسطة مدتها ثلاث سنوات وثانوية مدتها ثلاث سنوات، يمنح الخريج شهادة إتمام الدراسة الثانوية التي تمكنه من الالتحاق بجامعات المملكة وكلياتها الأدبية والعسكرية، (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٢١هـ).

ويبلغ عدد المعلمين بالمعاهد العلمية ١٥٣٩ معلما و٦٢ مديرا إضافة إلى عدد مناسب من الوكلاء والإداريين والمستخدمين، وبلغ عدد خريجي المرحلة الثانوية في المعاهد العلمية حتى نهاية العام الدراسي ١٤٢٥/٢٤هـ ٧٨٢٧١ طالبا. وقد حرصت الوكالة على تدريب وتأهيل مديري المعاهد العلمية أثناء الخدمة بالتحاقهم بالكثير من الدورات التدريبية التي تعقد بقسم التربية بكلية العلوم الاجتماعية بالجامعة أو بالجامعات الأخرى أو مراكز التدريب بوزارة التربية والتعليم أو معهد الإدارة العامة، كما توج هذا الاهتمام بإنشاء مركز للتدريب التربوي بوكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية بغية تدريب منسوبي المعاهد العلمية، (الجاسر، ١٤٢٦هـ)، وزاد عدد خريجي المرحلة الثانوية في المعاهد العلمية بنهاية العام الدراسي ١٤٢٨/٢٧هـ حتى وصل إلى ٨٦١٤٥ طالبا، (إدارة الامتحانات بوكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية).

أكدت بعض الدراسات المحلية معاناة المعلمين -بنسب مختلفة- في مدارس التعليم العام بالمملكة من كثير من الضغوط مثل دراسة (باقرضوض، ١٤١٦هـ، السلطان، ١٤٢٠هـ، الغامدي، ١٤٢١هـ)، أما الدراسات العربية فعلى سبيل المثال (عسكر، ١٩٨٨م، دوائي وآخرون، ١٩٨٩م، بسطا، ١٩٩٠م، حسني، ومحمود، ١٩٩٣م). ومعلمو المعاهد العلمية لا يختلفون عن معلمي مدارس التعليم العام في هذا الجانب، فهم يعانون من ضغوط عمل تتعلق بالجوانب المادية والتنظيمية والنفسية والمهنية أو غير هذه الجوانب مما يستدعي دراسة هذه الضغوط لدى معلمي المعاهد العلمية والكشف

عنها وتحديد درجتها وكذلك تحديد السلوك القيادي لدى المديرين والعلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين.

ثانياً: ضغوط العمل Job or Work Stress:

تعتبر ظاهرة الضغوط بصفة عامة ظاهرة قديمة قدم الإنسان، إلا أن الاهتمام بها كموضوع للدراسة يعد حديثاً نسبياً، بالرغم من أن العدد الصادر عام ١٨٨٣م لمجلة British Fortnightly Review وصف العصر بعصر الضغوط والتوتر، وفي عام ١٩٧٢م بلغت دراسات الضغوط ست دراسات فقط، أما في عام ١٩٨٩م فقد بلغت ٢٤٥ دراسة مما يدل على زيادة الاهتمام بموضوع ضغوط العمل عالمياً، أما محلياً فقد بدأ الاهتمام بدراسات ضغوط العمل متأخراً نسبياً، فأول دراسة كانت لـ (العسكر، ١٤٠٩هـ) و(السالم، ١٤١١هـ) و(علي، ١٩٩١م) وكتاب (المحارب، ١٤٠٩هـ) ومقالة (ماهر، ١٩٩١م) وكتاب (الخضير، ١٩٩١م) ودراسة (الطريحي، ١٤١١هـ) وتتابع بعد ذلك الاهتمام وزادت دراسات الضغوط في مجالات عدة، (هيجان، ١٤١٩هـ).

يعرف هيجان ضغوط العمل بأنها "تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها"، (هيجان، ١٤١٩هـ: ٣٧). كما يمكن أن تعرف ضغوط العمل بأنها أي خصائص موجودة في بيئة العمل والتي تخلق تهديداً للفرد، وهناك من يرى أن الضغوط مجموعة التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة مثل التوتر والقلق (هيجان، ١٤١٩هـ). ويبين (الفتحي، ٢٠٠٠م) أن الضغوط لدى المعلم بأنها شعور المعلم بعدم القدرة على أداء عمله بسبب ما يواجهه من أعباء زائدة فيما يقوم به من دور متناقض وما يواجهه من إحباط ومشكلات بالمدرسة. ويؤكد (الفتحي، ٢٠٠٠م) أيضاً أن معنى الضغوط لدى المعلم يتحدد في إدراك المعلم لشيء ما يهدد ذاته ويمثل عبئاً زائداً عليه في عمله وبحيث قدراته لا تستطيع أن تحقق له التكيف المطلوب في مواقف حياته. كما تؤكد الأدبيات أن

الضغوط ليست كلها ضارة، فالحياة اليومية تحتاج إلى نوع بسيط من التحدي يدفع صاحبه للإنجاز والتحدي وتعلم الصبر والتعامل والمقاومة ولكن التعرض الدائم للضغوط هو الذي يجعل الفرد عرضة للانهايار والتعرض للأمراض المختلفة.

تمثل ماهية ضغوط العمل في الاستجابة العامة للأحداث أو المواقف التي يتعرض لها الإنسان نتيجة عوامل نفسية أو مادية أو كلاهما. تتضمن عملية ضغوط العمل الحالات التي يتفاعل فيها الموظف مع ظروف العمل الخارجية. وفي هذا الجانب يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها حالة عدم التوازن بين متطلبات البيئة وقدرات الفرد على الاستجابة لتلك المتطلبات (ماهر، ٢٠٠٥م).

كما يؤكد (الفاقي، ٢٠٠٠م) أن أنواع الضغوط تتمثل في الضغوط المادية كالدخل الشهري غير الكافي ونقص الحوافز المادية، والضغوط النفسية كعدم الشعور بالأمان والاستقرار في الوظيفة وكثرة الصراعات الإدارية بين المعلمين، والمهنية كنقص فرص النمو المهني والافتقار إلى الدعم والمساندة المهنية من الإشراف التربوي، والضغوط التنظيمية مثل كثرة متطلبات العمل كمعلم وعدم تحديد مسؤوليات المعلم بدقة.

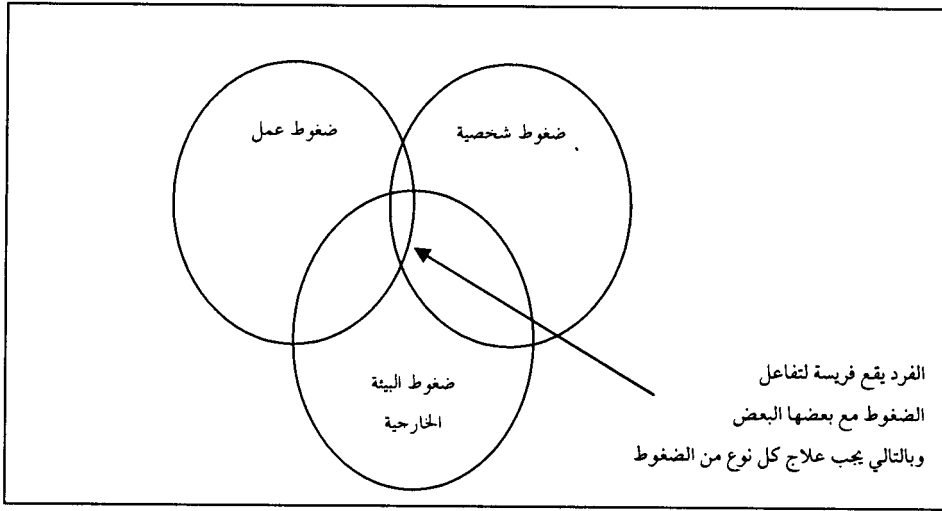
وتؤكد الأدبيات أن جوانب دراسات ضغوط العمل في المنظمات تركز على ثلاثة جوانب هي مصادر ضغوط العمل ونتائجها وكيفية إدارتها، كما تؤكد الأدبيات أيضاً أن ضغوط العمل تنقسم إلى قسمين اثنين هما: ضغوط سلبية وتأثيراتها كبيرة، وضغوط إيجابية لها آثارها الحميدة على الفرد والمنظمة، (عزت، ٢٠٠٤م). فأثار الضغوط الإيجابية كثيرة من أهمها أنها تكون دافعة للعمل وتساعد على التفكير وتركز على النتائج وتجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد ويتفاعل بالمستقبل، أما آثار الضغوط السلبية فكثيرة ومن أهمها انخفاض الروح المعنوية والشعور بالأرق والقلق وعدم ضبط الانفعالات وقلة الإنتاجية والتشاؤم بالمستقبل، (هيجان، ١٤١٩هـ).

وتعتمد الضغوط على عوامل عديدة ومن أهمها مدى إدراك الفرد للضغوط،

وتفسيره لهذه الضغوط وكيفية مواجهته لها، وإدراكه لأفضل النواتج المحتملة للنجاح حين تكيفه مع الضغوط. وتختلف ردود فعل الأفراد على الضغوط إلا أنها في الجملة تكاد تنحصر في ردود الفعل النفسية كالقلق أو التوتر أو الإحباط أو الاحتراق النفسي أو الاكتئاب، وردود الفعل الجسمية كالإجهاد أو الأرق أو القلق المرضي أو الأمراض الأخرى كالقرحة والقولون، وردود الفعل السلوكية كترك العمل أو كثرة الغياب أو تدني الإنتاج أو المشاجرات بين العاملين.

أما نتائج ضغوط العمل بالنسبة للمنظمة فتكاد تنحصر في عدم الدقة في اتخاذ القرارات وتدني مستوى الإنتاجية للمنظمات وزيادة نسبة التسرب الوظيفي وزيادة نسبة الصراع الإداري بين العاملين. وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة تبادلية وتكاملية، لذا فإنه يصعب التمايز أحيانا أو الفصل التام بين ردود أفعال الأفراد تجاه الضغوط وكذلك نتائج الضغوط بالنسبة للمنظمات.

وضغوط العمل لدى العاملين في المنظمات الإدارية عموما ولدى المعلمين خصوصا تتنوع ما بين الضغوط المادية والضغوط النفسية والضغوط المهنية والضغوط التنظيمية مما يستوجب التعامل معها في ظل فهم واع وإدراك تام بحيث لا يتم التعامل معها وحدها ودون وضعها ضمن إطارها المناسب. فهناك ضغوط ناجمة من الأفراد، وأخرى ناجمة من المنظمة، وثالثة ناجمة من البيئة الخارجية، والشكل رقم (١) يبين ذلك بالتفصيل.



المصدر: (ماهر، ٢٠٠٥م: ٩١).

ويتضح من الشكل السابق أن مساحة منطقة الضغوط صغيرة جدا ومع ذلك فلها آثار كبيرة جدا، لذا يتوجب علاج جميع أنواع الضغوط سواء المتعلقة بالفرد أو بالمنظمة أو بالبيئة الخارجية علاجا مناسباً، فلا يقع كل العبء على الفرد وحده أو على المنظمة وحدها أو على البيئة الخارجية وحدها بل لا بد من توافر الجهود المشتركة بين جميع الأطراف للمساهمة في علاج ضغوط العمل والحد من آثارها ونتائجها السلبية.

وربما تزداد ضغوط العمل لدى العاملين في المجال التربوي خاصة وذلك لاستشعارهم بعظم المسؤولية الملقاة على عواتقهم ولرغبتهم في استثمار طاقاتهم في خدمة مجتمعاتهم وأمتهم. والمعلم هو محور العملية التعليمية وحجر الزاوية فيها، ودوره دور تربوي وتعليمي يحتاج لتحقيقه إلى الكثير من العوامل الأساسية والمساندة ومن أهمها تخفيف ضغوط العمل سواء كانت المادية أو التنظيمية أو المهنية أو النفسية. والواقع أن التعليم قد صار مهنة فنية معقدة تتطلب مستويات عالية من الكفاءات والمهارات واستمرارية في تنميتها، ولذلك فهي مهنة تزخر بالعديد من الأعباء والمتطلبات والمطالب والمسؤوليات

وبشكل متزايد ومستمر، (حسن، ١٩٩٦م). مما يستدعي مع ذلك ضرورة دراسة ضغوط العمل لدى المعلمين والكشف عنها وتحديد درجتها وكذلك تحديد السلوك القيادي لدى المديرين والعلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين.

ثالثاً: السلوك القيادي Leadership Behavior :

يؤكد كثير من علماء الإدارة أن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وأنها مفتاح نجاح الإدارة، فبدون القيادة الحكيمة لا تستقيم أمور المؤسسة ولا تستطيع أن تحقق أهدافها المنشودة، (الصياد وحسان، ١٩٨٦م). وقد عرّفت القيادة بأنها "السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف مشترك"، وكذلك فقد عرّفت القيادة بأنها "القدرة على توجيه سلوك الأفراد في موقف معين"، (ياركندي، ٢٠٠٣م: ٨٠). فالقيادة إذًا تقوم في جوهرها على التفاعل الذي يتم بين القائد والعاملين معه، لذا فإن الاختلاف في وسائل التفاعل بين المدير والعاملين معه بغرض الإشراف عليهم يعكس تبايناً في أساليب القيادة.

أما السلوك القيادي فهو عبارة عن علاقة تعاون بين طرفين، القائد والتابعين له، وتحمل للمسؤولية التي لا تقع على عاتق طرف دون الآخر. سلوك قيادي لا يخلط بين السلطة والقوة بل يعتمد اعتماداً كبيراً على التعامل البشري الإيجابي والتعاون البناء في مصلحة تحقيق أهداف المنظمة. لذلك فنظريات السلوك القيادي تركز على دور القائد تجاه سلوكيات الأتباع، فظهرت نظرية العلاقات الإنسانية والنظرية السلوكية الحديثة ونظرية البعدين، ونظريات أخرى ظهرت لدراسة السلوك الفعلي للقائد والأتباع على حد سواء، (القحطاني، ١٤٢٢هـ).

وقد تطور الاهتمام بسلوك القائد حتى أصبح المدخل السلوكي من أهم المداخل الإدارية الحديثة، فالمدخل السلوكي يركز على سلوك القائد وكيفية تأثره وتأثيره

بالعاملين معه ويركز على دوافع المرؤوسين وسلوكهم وترتب على ذلك وجود عاملين مهمين في تحديد القيادة وهما الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعاملين، وهذا الاتجاه ضمن المدخل السلوكي عرف بداية من دراسات جامعة أوهايو التي ركزت على المحددات الرئيسة لسلوك القائد ومدى التأثير الذي يتركه الأسلوب القيادي على أداء الجماعة ورضاها عن العمل، وكان من أهم المقاييس الشهيرة في هذا المدخل ما عرف باسم مقياس وصف سلوك القائد (LBDQ)، وهذا المقياس يركز على بعدين الأول هو هيكله المهام، والثاني هو الاهتمام بالمشاعر، وقد اختلفت المسميات لهذين البعدين، رغم تشابه الجوهر، باختلاف الأشخاص الذين اهتموا بوصف السلوك القيادي. فقد أطلق عليها بارسونز البعد الأداتي والبعد التعبيري، وأطلق عليها جتزلز وجوبا بالبعد الوظيفي الرسمي والبعد الشخصي، أما هالبن فقد أسماها بعد وضع إطار للعمل وبعد الاعتبارية، وأسماها بليك وموتون بعد الاهتمام بالعمل وبعد الاهتمام بالناس، أو ما يسمى بالسلوك الموجه نحو المهمة والسلوك الموجه نحو الناس، (عياصرة، ٢٠٠٦م).

يحدد (هوانة وتقي، ١٩٩٩م) أن نشأت المدرسة السلوكية كانت بفضل جهود مبكرة على يد قادة ومفكرين من أمثال هنري جانت وهو جو مونتسربرج في أواخر القرن التاسع عشر اعترافاً بأهمية الفرد كمركز لأي مشروع تعاوني. ويركز السلوكيون تفكيرهم على الدوافع والحوافز وديناميكية الجماعة والمبادرات الفردية، بجانب الاهتمام بالعلاقة التبادلية بين الفرد والتنظيم والجوانب التنظيمية.

ويؤكد (منصور، ٢٠٠٤م) أن من أبرز رواد المدخل السلوكي في القيادة هو ألتون مايو وتجاربه في "مصانع هاوثرن"، والتي أعطت نتائج إيجابية وحددت بأن العامل ليس عبارة عن أداة طيعة في يد الإدارة تحركه كيفما شاءت، إنما العامل له شخصيته المستقلة التي تتفاعل مع الجماعة تؤثر فيها وتتأثر بها وأن الاهتمام بهذه الشخصية يعتبر أمراً ضرورياً لصالح الإنتاج.

وقد توصل المهتمون بالدراسات السلوكية إلى نماذج قيادية عدة، ومن أهمها نظرية الأنماط المتاحة أو الخط المتصل التي يركز فيها على المرؤوسين من جهة ويركز على القائد من جهة أخرى. كما ظهرت نظرية ليكرت لنظم القيادة ضمن المدخل السلوكي والذي حدد سلوك القائد بالتسلطي الاستغلالي والتسلطي الخير والاستشاري وأسلوب المشاركة الجماعية، (عياصرة، ٢٠٠٦م).

أما البعد المؤسسي والبعد الشخصي، أو نظرية البعدين، أو ما يسمى بالسلوك الموجه نحو المهمة والسلوك الموجه نحو الناس فيختلف تأثر العاملين وبالذات في المؤسسات التربوية بكل من البعدين السابقين، فقد أوضح (البوهي، ٢٠٠١م) أن الاتجاه في الإدارة التقليدية يتمثل في تغليب البعد المؤسسي على البعد الشخصي. ويؤكد كذلك أنه لا توجد معادلة للوضع المثالي في الموازنة بين هذين البعدين يمكن أن يصلح لجميع المؤسسات أو لجميع الأحوال أو لجميع الأفراد، كما يؤكد أنه كلما طغى أحد البعدين كان ذلك على حساب البعد الآخر.

يوضح (الشلعوط، ٢٠٠٢م)، أنه عندما يمارس مدير المؤسسة التربوية سلطته فإما أن يسلك سلوكا رسميا أو تنظيميا لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية، وإما أن يسلك سلوكا غير رسمي أو شخصي لتحقيق الأهداف. وإذا ما سلك المدير السلوك الأول وهو أن يستمد قوته من المركز الرسمي الذي يشغله وبذلك يمارس سلطة بقوة القوانين والأنظمة، فهو يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة التربوية ومصالحها على حساب أهداف المعلمين ومصالحهم، وبذلك تتسع الفجوة بينه وبين المعلمين والعاملين معه وبذلك أيضا تتكون بعض التنظيمات التي قد تعمل على إعاقة تحقيق أهداف المؤسسة التربوية. وإذا مارس المدير دوره من خلال قوة تأثير الشخصية فإنه يعمل على إسعاد مرؤوسيه وقد تسير المؤسسة التربوية في الطريق الصحيح مادام موجودا على رأس هرمية السلطة، وإذا ما ترك المدير مركزه لسبب أو لآخر فإن الفوضى تسود مؤسسته وبالتالي

لا تستطيع تلك المؤسسة تحقيق أهدافها. ولتحقيق التوازن يمكن للمدير أن يسلك السلوك الأمثل الذي يركز على التوازن ما بين السلوك الرسمي والسلوك الشخصي لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية من خلال توظيف القوى الإيجابية الرسمية وغير الرسمية للوصول إلى تكامل المؤسسة التربوية وتحقيق أهدافها وقيمها، (الشلغوط، ٢٠٠٢م: ١٧٦ - ١٨٣).

ولذا فإن تحليل سلوك القائد ودراسته يؤكد على أن هناك نوعين من السلوك هما: السلوك الموجه نحو المهمة والسلوك الموجه نحو الناس. وهناك من القادة من يطغى على سلوكه البعد الأول، وهناك من يطغى على سلوكه البعد الثاني. وأكثرية القادة يكون سلوكهم متوازنا.

ويؤكد (الحربي، ١٤٢٥هـ)، أن الأبحاث توصلت إلى القائد الذي يملك درجة عالية من بعد تحديد العمل وتنظيمه يميل لأن يتدخل في تخطيط الأنشطة المختلفة للعاملين، كما يحدد أدواره في إنجاز الأهداف ويؤسس قنوات اتصال واضحة بينه وبين العاملين، كما يقوم بتوزيع العمل والرقابة عليهم. بينما القائد الذي عنده درجة عالية من بعد تفهم واعتبار مشاعر الآخرين يميل لأن ينمي جوا من الصداقة والثقة بينه وبين العاملين، كما أنه يحترم أفكارهم ومشاعرهم. ولقد أثبتت هذه الدراسات أن سلوك القائد يمكن أن يجمع بين البعدين بدرجات متفاوتة في آن واحد، وأن القائد الذي لديه درجة عالية من كلا البعدين يحقق الرضا والإنجاز الجماعي للعاملين.

وقد تحدث الكثير من المؤلفين في القيادة المدرسية عن خصائص السلوك القيادي للمدير، وبينوا أن من أهم هذه الخصائص:

- ١- المبادرة بالعمل والثابرة والطموح، فالقائد قدوة لمرؤوسيه، عليه أن يبدأ بالسلوك والتصرف في مواجهة مواقف العمل المختلفة، كما يتطلب منه أن يكون مثالا للصبر والتحمل والطموح العالي.

- ٢- التفاعل الاجتماعي، كأن يكون القائد أكثر الأفراد نشاطاً وإيجابية بوعي وإدراك.
- ٣- التوافق النفسي الاجتماعي، حيث الرزانة والثبات في التصرف وتقبل النقد والاعتراف بالأخطاء والعمل على تفاديها.
- ٤- التكامل، ذلك أنه مطلوب من القائد أن يقضي على حدة التوتر داخل الجماعة ويعمل على تماسكها والتعاون فيما بينها.
- ٥- العمل على توطيد العلاقات بين أفراد الجماعة ومراعاة مشاعر الآخرين.
- ٦- التخطيط والتنظيم، فيضطلع القائد بوضع الخطط والبرامج لبلوغ الأهداف، (باقازي، ١٤٠٣هـ).

كما يتوجب أن يتوفر في القائد العديد من الصفات والخصائص التي تؤهله للقيادة، ومن أهم تلك المواصفات الصفات الخلقية والرغبة في العمل والذكاء والشخصية الاجتماعية والإيمان بالجانب الإنساني في العلاقات، وكذلك القدرة على تحمل المسؤولية والشعور بها والإلمام بالمهارات الإدارية. فلم يعد ينظر إلى الإدارة المدرسية بأنها تركز على الخبرة والبداهة والإلهام أو إلى القدرات الشخصية التي يمتلكها الإداري، بل إن الإدارة المدرسية بمفهومها الحديث تركز على أسس علمية وتستمد ممارساتها من أسس وأطر نظرية، (الشلحوط، ٢٠٠٢م).

رابعاً: الدراسات السابقة:

يتناول الباحث في هذا الجزء الدراسات السابقة من خلال أقسام ثلاثة؛ هي الدراسات التي تناولت ضغوط العمل لدى المعلمين، والدراسات التي تناولت السلوك القيادي لدى المديرين، وأخيراً الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين، يلي ذلك التعليق على تلك الدراسات. وحيث إن المكتبة عموماً تزخر بالكثير من الدراسات المتعلقة بضغوط العمل سواء للمعلمين أو

المديرين في مدارس التربية والتعليم إضافة إلى الكثير من الفئات الأخرى العاملة في الكثير من القطاعات الخدمية، إلا أنه وتحققاً لأهداف هذه الدراسة فإن الباحث يكتفي بعرض الدراسات المتعلقة بفئة المعلمين في مجال ضغوط العمل وبفئة المديرين في مجال السلوك القيادي.

أ- دراسات تناولت ضغوط العمل لدى المعلمين:

١- دراسة دوائي وآخرين، (١٩٨٩م):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن، ودلت نتائج هذه الدراسة على أن المعلم الأردني يعاني من احتراق نفسي بدرجة متوسطة، كما دلت النتائج على أن المعلمات الأردنيات أكثر تعرضاً للاحتراق النفسي من المعلمين الأردنيين.

٢- دراسة الفرماوي، (١٩٩٠م):

ركز الفرماوي على دراسة مستوى ضغط المعلم في مهنة التدريس وعلاقته ببعض المتغيرات وخاصة المرحلة التعليمية والخبرة والجنس لدى معلمي محافظة المنوفية بجمهورية مصر العربية. وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين ترجع إلى المرحلة التعليمية لصالح معلمي المرحلة الثانوية، وترجع الفروق في سنوات الخبرة لصالح المعلمين الأقل خبرة، أي أن مستوى الضغط يقل بزيادة سنوات الخبرة، كما تبين للباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع إلى الجنسين بين المعلمين والمعلمات.

٣- دراسة بسطا، (١٩٩٠م):

من أهم أهداف هذه الدراسة الكشف عن مصادر ضغوط العمل لدى المعلمين والمعلمات في مدينة القاهرة بجمهورية مصر العربية. وقد توصلت الدراسة إلى أن المعلمين والمعلمات يعانون من ضغوط العمل ويتعرضون للانفعالات النفسية السلبية مثل الغضب والقلق وقلة الحيلة والإزعاج وتشبيط العزم. كما توصلت الدراسة إلى أن أهم

ثلاثة أبعاد لمصادر ضغوط العمل تتمثل في كثافة الفصول وحالة الحجرات في المدرسة ، ومشكلات تتعلق بالنمو المهني للمعلم ، ومشكلات تتعلق بالتلاميذ. وتوصلت كذلك إلى أن مصادر الضغوط الأقل تتركز في عدم اهتمام أولياء الأمور بمستوى أبنائهم التعليمي ، وإهمال التلاميذ في أداء الواجبات والاستذكار وعدم وجود حجرات لائقة للمعلمين.

٤- دراسة اليوسفي ، (١٩٩٠م):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ضغط المعلم والتوافق بالإضافة إلى دراسة الفروق بين المعلمات ذوات الخبرة والمعلمات حديثات التخرج. وأظهرت نتائج الدراسة التي شارك فيها ٨٢ معلمة أن الزيادة في درجة ضغط المعلمة يقابلها نقصان في درجة التوافق ، وأن الفروق ذات الدلالة الإحصائية وجدت لصالح المعلمات ذوات الخبرة.

٥- دراسة السالم ، (١٤١١هـ):

كشفت هذه الدراسة عن مفاهيم وأسباب وإستراتيجيات وإدارة التوتر التنظيمي ، وفيها بيّن الباحث أن الاهتمام بموضوع التوتر التنظيمي جاء متأخرا بعض الشيء وأن الدراسات في هذا المجال ما زالت قليلة على المستوى العالمي ونادرة على المستوى العربي ، لذا دعا في دراسته إلى التركيز على دراسات إدارة التوتر التنظيمي.

٦- دراسة الزهراني ، (١٤١١هـ):

حاولت هذه الدراسة التعرف على أبعاد الضغوط المهنية التي تواجه معلمي التربية الخاصة والعامة بالملكة العربية السعودية ، وكشفت عن وجود اختلاف في أنواع الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلمون في مؤسسات التربية الخاصة وبين الضغوط التي تواجه المعلمين في المدارس العامة. فقد احتل العبء الوظيفي وسلوك التلاميذ مكان الصدارة لدى معلمي التربية الخاصة ، في مقابل تقدير المهنة والمشاركة في القرارات لدى معلمي التربية العامة.

٧- دراسة ماكبرايد، McBride (١٩٩١م):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مصادر ضغوط العمل لدى معلمي مراحل التعليم المختلفة، وتوصلت إلى أن أهم مصادر ضغوط العمل تتمثل في التلاميذ وأولياء الأمور والعلاقات مع الإداريين وظروف العمل المادية والمرتب.

٨- دراسة عبد الحافظ، (١٩٩٣م):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمات السعوديات وغير السعوديات في مراحل التعليم العام المختلفة، وقد خرجت الدراسة بنتائج كثيرة من أهمها أن المعلمات غير السعوديات أكثر تعرضاً للضغوط المتعلقة بالشكوى من سلوك التلميذات والتقدير المهني وقلة الراتب مقارنة بالمعلمات السعوديات، كما أن المعلمات غير المتزوجات وفي نفس الوقت قليلات الخبرة أكثر تعرضاً للضغوط المهنية من غيرهن. ولم تتوصل الدراسة إلى فروقات ذات دلالة إحصائية بين المعلمات ترجع إلى المرحلة التعليمية.

٩- دراسة عبدالمقصود وطاحون، (١٩٩٣م):

من أهم أهداف هذه الدراسة الكشف عن ضغوط العمل لدى المعلمين في المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية وعلاقتها ببعض المتغيرات. ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن متوسط الضغوط لدى المعلمين في مصر أعلى من المعلمين في المملكة، وأنه كلما زاد عدد سنوات الخبرة تقل الضغوط عند المعلمين، كما كان المعلمون المصريون أكثر شعوراً بالضغوط من المعلمات المصريات، في حين كانت المعلمات السعوديات أكثر شعوراً بالضغوط من المعلمين السعوديين.

١٠- دراسة ياركندي، (١٩٩٣م):

حاولت هذه الدراسة التعرف على مدى وجود علاقة بين مستوى ضغط المعلمة وبين الطمأنينة النفسية وكذلك هدفت إلى التعرف على الفروق في درجة الضغط في ضوء

مجموعة من المتغيرات من أهمها المرحلة التعليمية والخبرة التدريسية وكذلك المؤهل التربوي. وقد توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد ضغط المعلمة قلت درجة إحساسها بالطمأنينة النفسية، وكذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط المعلمة في ضوء متغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط المعلمة في ضوء متغير الخبرة التدريسية.

١١ - دراسة باقرضوض، (١٤١٦هـ):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل التي يواجهها المعلم في مرحلة التعليم الابتدائي بمدينة مكة المكرمة فيما يتعلق بخمسة مكونات رئيسة لهذه الضغوط تتمثل في أعباء العمل الوظيفي وغموض الدور وعبء تطبيق المهارات وصراع الدور وقصور الإعداد والتدريب. وقد بين المعلمون أن أعباء العمل الوظيفي هي المصدر الأساس لضغوط العمل وأن المصادر الأقرب كصراع الدور وغموضه، كما تبين أن الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير العمر والخبرة وحجم المدرسة الابتدائية كانت محدودة جداً.

١٢ - دراسة زيدان، (١٩٩٧م):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلم في التعليم قبل الجامعي وتبين من نتائج الدراسة أن المعلمين - فيما دون التعليم الثانوي - يعانون من الضغوط المهنية بدرجة كبيرة، أما معلمو المرحلة الثانوية فيعانون من الضغوط المهنية بدرجة كبيرة جداً. ومن أهم أسباب الضغوط عدم كفاية الراتب، وسوء العلاقة مع أولياء الأمور والطلاب وإدارة المدرسة والزملاء. ولم تتوصل الدراسة إلى فروقات ذات دلالة إحصائية بين المعلمين ترجع إلى المرحلة التعليمية.

١٣ - دراسة السلطان، (١٤٢٠هـ):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مصادر الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات متمثلة في العمر والخبرة، وكانت أهم مصادر ضغوط العمل العلاقة مع أولياء الأمور والأنظمة المدرسية وسلوك الطلاب ونظرة المجتمع لمهنة التدريس. وقد أوصى الباحث بالاهتمام الفني والمهني للمعلمين وزيادة الاهتمام بالتدريب أثناء الخدمة وزيادة الحوافز المادية والمعنوية.

١٤ - دراسة الغامدي، (١٤٢١هـ):

هدفت هذه الدراسة إلى كشف مدى وجود ظاهرة الضغوط النفسية للمعلمين بمراحل التعليم المختلفة بمدينة مكة المكرمة وتحديد مستوى شدتها. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المعلمين يتعرضون لضغوط عمل عالية جدا في نقص الدافعية والضيقة بالمهنة والمظاهر السلوكية، كما أنهم يعانون بشكل كبير من زيادة العبء المهني، ولم تجد الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة والعمر والمرحلة التعليمية والضغوط.

١٥ - التويجري، (١٤٢٦هـ):

من أهم أهداف هذه الدراسة التعرف على ضغوط العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض وتأثير الخبرة والمؤهل العلمي والتخصص على مستوى تلك الضغوط. وقد توصلت الدراسة إلى أن أبرز الضغوط التي تواجهها المعلمات تتعلق بالجانب المادي ثم التنظيمي، كما وجدت علاقة طردية فكلما زادت وتيرة ضغط العمل زاد التأثير السلبي لها على أداء العمل للمعلمات. وقد توصلت الدراسة أيضا إلى وجود تأثير دال إحصائيا لمتغير سنوات الخبرة على التأثير السلبي لضغط العمل على أداء المعلمات لصالح الأكثر خبرة وتحديدًا ١٥ سنة فأكثر، كما لم يوجد أي تأثير للمؤهل العلمي أو التخصص لدى المعلمات في تحديد مستوى ضغوط العمل لديهن.

ب- دراسات تناولت السلوك القيادي لدى المديرين :

١- دراسة دويل والبراند Doyle & Ahlbrand، (١٩٧٤م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السلوك الإداري الذي يمارسه المدير في مدرسته ، وتبين لهذه الدراسة أن هناك نوعين من سلوك القيادة يمارسها المديرون ، وهما السلوك القيادي الذي يظهر الاهتمام بالعمل والسلوك القيادي الذي يركز على الجانب الإنساني ، وتضيف نتائج هذه الدراسة أن المعلمين الذين يمارس مديروهم السلوك القيادي الإنساني أكثر نجاحاً لإنجازهم للأعمال التي كلفوا بها. وأوصت هذه الدراسة بضرورة تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة على فنون القيادة المدرسية وذلك لارتباط نجاح أداء المعلم بالسلوك القيادي المقبول لديهم.

٢- مندنهول Mendenhall، (١٩٨١م):

من أهم أهداف هذه الدراسة التعرف على تأثير متغيري البناء التنظيمي للمؤسسة والسلوك القيادي في درجة الرضا الوظيفي للمعلمين ، ومن أهم نتائج الدراسة التي خلصت إليها أن متغير السلوك القيادي ذو أثر فاعل في درجة الرضا الوظيفي للمعلمين بينما أثر متغير البناء التنظيمي أقل فاعلية في الرضا الوظيفي.

٣- الهدهود والجبر، (١٩٨٥م):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على السلوك القيادي لمديري ومديرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت ، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة اهتمام المديرات في المرحلة الابتدائية بالبعد الإنساني كسلوك قيادي يمارسنه ، وأظهرت الدراسة بشكل عام اهتمام المديرين والمديرات بالجانب الوظيفي ، وأوصت هذه الدراسة بإعداد برامج تدريبية لمديري ومديرات مدارس التعليم العام في الكويت.

٤- دراسة العوشن Aloushan ، (١٩٨٧):

من أهم أهداف هذه الدراسة التعرف على السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية ، وكان من أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة تقديم برامج لمديري المدارس بغرض تجديد خبراتهم وإتاحة الفرصة لهم للنمو الوظيفي ، كما أوصت بإجراء بحوث ميدانية عن القيادة الفعالة وخصائصها على مدارس البنات في المملكة.

٥- دراسة القرشي ، (١٤٠٩هـ):

كشفت هذه الدراسة عن مستوى المهارات القيادية الممارسة فعلا لدى بعض مديرات المدارس الابتدائية للبنات في مكة المكرمة ، وقد حددت الباحثة المهارات الذهنية والإنسانية والفنية والذاتية. وقد أظهرت النتائج أن جميع أنواع المهارات تتوافر لدى مديرات المدارس بنسبة ٧٠٪ ، وذلك من خلال وجهة نظر المعلمات والمشرفات التربويات.

٦- دراسة القاسم ، (١٤١١هـ):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة السلوك القيادي بالمناخ السائد في المدارس المتوسطة في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية ، وانطلقت هذه الدراسة من افتراض وجود سلوكين للقيادة المدرسية : أحدهما يركز على الاعتبارات الإنسانية ، والآخر يركز على العمل أو الإنتاج أو المبادأة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين السلوك القيادي العالي في البعدين مع المناخ المنفتح جداً ، وكذلك وجود علاقة قوية بين السلوك القيادي المنخفض في البعدين مع المناخ الأقل انفتاحاً ، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس تعزى إلى النوع ، وإن كان مديرو المدارس يميلون إلى السلوك القيادي الإنساني ، على العكس من مديرات المدارس اللاتي يملن إلى الأسلوب القيادي العملي.

٧- دراسة المطرفي، (١٤١٢هـ):

من أهم أهداف هذه الدراسة التعرف على السلوك القيادي الأكثر فعالية على مستوى التحصيل الدراسي للطلاب، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن السلوك القيادي لمديري المدارس يمثل مجموعة من العناصر التي لها تأثيرات مختلفة على مجريات العملية التعليمية، إلا أنها ذات تأثير محدود على التحصيل الدراسي للطلاب.

٨- دراسة الصائغ وقنديل، (١٤١٤هـ):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين قدرة مديري المدارس في مدينة الرياض على القيادة التربوية وبين بعض المتغيرات مثل الخبرة التدريسية والإدارية والمرحلة الدراسية. اشتملت عينة الدراسة على ٦٢ مديراً لمختلف المراحل التعليمية، ومن أهم النتائج أن مستوى القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس بالرياض لم يصل إلى المستوى الجيد، ولا توجد علاقة ارتباطية بين القدرة على القيادة لدى العينة وكل من الخبرة التدريسية والإدارية وتوجد علاقة ارتباطية عكسية بين القدرة على القيادة وبين المرحلة التعليمية.

٩- دراسة المحبوب، (١٤١٥هـ):

هدفت هذه الدراسة إلى كشف أبعاد القيادة الإدارية كما تراها مديرات المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية، وقد حدد الباحث أبعاد القيادة الإدارية في التنظيم والإبداع والتعاون. وقد أكدت نتائج الدراسة على هذه الأبعاد وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية فيما يتعلق بالأبعاد القيادية تعزى لمتغير العمر أو الخبرة. وقد أوصت هذه الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات للكشف عن أبعاد قيادية تربوية لم تتطرق لها الدراسة وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى مثل حجم المدرسة وموقعها، وكذلك تصميم برامج تدريبية قصيرة المدى بغرض تحديث خبرات المديرات لمسايرة التطوير الفكري الإداري.

١٠ - دراسة الغامدي، (١٤٢٠هـ):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة التعليمية والتعرف على مستوى الروح المعنوية للمعلمين، والتعرف على علاقة السلوك القيادي لدى المديرين بالروح المعنوية لدى المعلمين. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية يمارسون في سلوكهم القيادي البعد المتعلق بالعمل (البعد الوظيفي) والبعد الذي يتعلق بالعاملين (البعد الإنساني)، إلا أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية تتجه نحو السلوك القيادي للمدير الذي يهتم بالعاملين.

ج - دراسات تناولت العلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي

لدى المديرين:

١ - دراسة فاست Fast، (١٩٦٢م):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد السلوك القيادي لمدير المدرسة من كونه يميل إلى السلوك الاعتباري الإنساني أو يميل إلى البنائي التنظيمي، واستخدمت هذه الدراسة مقياس وصف السلوك القيادي LBDQ لهالبن ووينر كأداة للدراسة. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه كلما عظم التناقض بين السلوك المتوقع من مدير المدرسة والسلوك الملاحظ الفعلي الذي يسلكه، زاد انخفاض درجة الرضا عن العمل لدى المعلمين، وبالتالي ازداد الإحساس بضغوط العمل لديهم، (Stogdill, ١٩٧٤).

٢ - دراسة مكلوس Miklos، (١٩٦٤م):

من أهم أهداف هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين خبرة مدير المدرسة والسلوك القيادي لديه، حيث أظهرت النتائج أن كلما زادت خبرة المدير في الإدارة ازداد ظهور السلوك القيادي ذو التوجه البنائي التنظيمي، وكذلك فإنه عندما يصف المعلمون السلوك القيادي لمدير المدرسة بأنه عال في كلا الجانبين الاعتباري الإنساني والبنائي التنظيمي يكون هناك ازدياد في درجة اتفاق المعلمين ومدير المدرسة، (Stogdill, ١٩٧٤).

٣- دراسة كونز وهوي Kunz & Hoy (١٩٧٦م):

حاولت هذه الدراسة التعرف على السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بنطاق قبول المعلمين لقيادة مدير المدرسة. وأشارت النتائج إلى أن السلوك القيادي ذي التوجه الاعتباري الإنساني كانت أكثر نتائجه الإيجابية في رضا المرؤوسين الذين يعملون في بيئة عمل غير مرضية ومحبطة وتتسم بضغوط زائدة في العمل.

٤- دراسة شاهديبور Shahidehpour (١٩٨٦م):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية في ظل حالات الضغوط الشديدة، وأشارت النتائج إلى أن مديري المدارس الثانوية في المواقف الضاغطة التي تتعرض لها المدرسة يلجأون إلى ممارسة السلوك القيادي التشاوري، كما أن لديهم ثقة أكبر في خبرة المعلمين العاملين. كما أشارت النتائج إلى أن مديرة المدرسة الثانوية التي تواجه مواقف ضاغطة قوية تمارس سلوكا قياديا أكثر مساندة للعاملين معها.

٥- دراسة حسني ومحمود، (١٩٩٣م):

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مدى الضغوط الوظيفية التي يعانيها معلم المدرسة في مراحل التعليم العام والعوامل المرتبطة بوجود هذه الضغوط، كما هدفت إلى تحديد مدى الارتباط بين ضغوط العمل الوظيفي لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى مدير المدرسة. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن المعلمين بصفة عامة يعانون من ضغوط عمل بدرجة كبيرة ويعاني أصحاب الخبرة القصيرة منهم من ضغوط عمل أكبر مما يعاني أقرانهم من ذوي الخبرة الأطول. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل لدى المعلمين ترجع إلى اختلاف المرحلة التي يعملون بها، وأشارت النتائج أيضا إلى وجود ارتباط بين ضغوط العمل التي يعانيها المعلمون والسلوك القيادي لمدير المدرسة الذي يعملون معه.

٦- دراسة ياركندي، (٢٠٠٣م):

من أهم أهداف هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل والقيادة التربوية لدى ستة وتسعين مديرة من مديرات مدارس التعليم العام بمحافظة جدة. وقد أظهرت النتائج أن ٣٦,٥٪ من أفراد العينة تعاني من ضغوط العمل، كما أظهرت النتائج أن ٧٩٪ من أفراد العينة تعاني من عدم قدرتهن على استخدام جوانب القيادة التربوية، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل والقيادة التربوية وفقاً لمتغيرات المرحلة الدراسية أو المؤهل العلمي أو عدد سنوات الخدمة.

خامساً: التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح مما تم عرضه سابقاً أن هناك عدداً وفيراً من الدراسات السابقة أولت ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين اهتماماً كبيراً، بحيث تنوعت تلك الدراسات ما بين دراسات أجريت في بيئات محلية وعربية ودراسات أجريت في بيئات أجنبية. فلقد توزعت الدراسات السابقة إلى ثلاثة أنواع؛ الأول ما يتعلق بضغوط العمل لدى المعلمين، والنوع الثاني ما يتعلق بالسلوك القيادي لدى المديرين، والنوع الثالث تلك الدراسات التي جمعت بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين. وقد اشتمل كل نوع على الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، وتبين الوفرة الكبيرة في عدد هذه الدراسات نظراً لأهمية موضوع ضغوط العمل وكذلك موضوع السلوك القيادي للمديرين واهتمام الباحثين بهذين الموضوعين.

أغلب الدراسات المحلية والعربية أكدت على تعرض المعلمين ذوي الخبرة القليلة للضغوط بصورة أقل من المعلمين أصحاب الخبرات الطويلة، ومنها دراسة (الفرماوي، ١٩٩٠م)، ودراسة (اليوسفي، ١٩٩٠م)، ودراسة (عبدالحافظ، ١٩٩٣م)، ودراسة (عبدالمقصود وطاحون، ١٩٩٣م)، ودراسة (التويجري، ١٤٢٦هـ). فيما أكدت

دراسات أخرى عدم وجود أي علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين خبرتهم، ومنها دراسة (ياركندي ١٩٩٣ م، وباقرضوض ١٤١٦ هـ، والسلمان ١٤٢٠ هـ، والغامدي ١٤٢١ هـ).

ولقد توزعت الدراسات السابقة عموماً لتشمل ضغوط العمل لدى المديرين وأحياناً لدى المشرفين وأحياناً أخرى لدى المعلمين، ولذا فاقترصت الدراسة الحالية على المعلمين دون سواهم من الفئات الإدارية التربوية. وكذلك تنوعت دراسات السلوك القيادي لدى المديرين، فأحياناً تعرض الباحثون لدراسة السلوك من خلال وجهات نظر المعلمين وأحياناً أخرى من خلال وجهات نظر المديرين. وتشير معظم دراسات السلوك القيادي إلى أن هناك بعدين للسلوك هما: البعد التنظيمي والبعد الإنساني، وأن بإمكان المدير أن يهتم بهذين البعدين ويمارسهما معاً.

وتشير الدراسات التي جمعت بين ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين أن هناك علاقة إيجابية بين ضغوط العمل والسلوك القيادي لدى المديرين وخاصة في استخدام الأسلوب الإنساني المهتم بالعاملين واحترام مشاعرهم وتقديرهم. وتتفق هذه الدراسة الحالية مع الدراسات التي تناولت ضغوط العمل وعلاقته بالسلوك القيادي لدى المديرين إلا أنها تختلف في الحدود الزمانية والمكانية، وكذلك فهذه الدراسة الحالية تعد الأولى التي تتناول موضوع ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقته بالسلوك القيادي لدى المديرين من خلال وجهة نظر معلمي المعاهد العلمية التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. حيث إن جميع الدراسات السابقة ركزت على معلمي أو مديري مدارس التعليم العام سواء للبنين أو للبنات.

* * *

الدراسة الميدانية:

تمهيد:

يعرض الباحث في هذا الجزء الإجراءات المنهجية للدراسة، وفيها يوضح منهج الدراسة ومجتمعها والعينة التي طبقت عليها الدراسة، وكذلك يبيّن أداة الدراسة من حيث بنائها ومحاورها، ومن حيث صدق الأداة وثباتها، والمعالجات الإحصائية، كما يعرض في هذا الجزء نتائج الدراسة الميدانية، ثم بعد ذلك يوضح أهم النتائج والتوصيات ويقترح دراسات مستقبلية.

أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي لا يقتصر على وصف الظاهرة أو المشكلة المراد دراستها، بل يتعداه إلى جمع المعلومات عنها ويفسرها ويحللها ويقومها، ويربط مدلولاتها أملاً في الوصول إلى أفضل الاستنتاجات التي تسهم في فهم الواقع وتطويره، (العساف، ١٤١٦هـ). وهذا المنهج يركز على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى، (عبيدات وآخرون، ١٩٩٣م).

٢- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من معلمي المعاهد العلمية في المملكة العربية السعودية البالغ عددهم (١٥٣٩) معلماً وذلك حسب إحصائية إدارة الإشراف التربوي بوكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٢٨/٢٧هـ.

٣- عينة الدراسة :

يؤكد (العساف ، ١٤١٦هـ) أن الأصل في البحوث العلمية أن تجرى على جميع أفراد المجتمع ، لأن ذلك أدعى لصدق النتائج ، ولكن يلجأ الباحث لاختيار عينة منهم إذا تعذر ذلك بسبب كثرة عددهم. لذا فقد بلغ عدد عينة الدراسة (٣٨٥) معلما اختيروا بطريقة عشوائية ، أي بنسبة بلغت ٢٥٪ من مجتمع الدراسة.

٤- أداة الدراسة :

صمم الباحث استبانة خاصة بأهداف هذه الدراسة ، وفيما يلي وصف لخطوات بناء الاستبانة ومحاورها وحساب صدقها وثباتها.

٤-١- بناء الأداة :

اعتمد الباحث في بناء أداة الدراسة على البحوث والدراسات المحلية والعربية والأجنبية ، خاصة تلك التي تحدثت عن ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى المديرين.

٤-٢- محاور الأداة :

اشتملت الأداة - الاستبانة- على محاور أربعة ؛ المحور الأول يتعلق بالبيانات الأولية كالخبرة والعمر ، والمحور الثاني يتعلق بضغوط العمل لدى المعلمين التي قسمت إلى أقسام أربعة ؛ هي الضغوط المادية والنفسية والمهنية والتنظيمية ، وقد جاءت في عشرين عبارة ، كل قسم منها يتكون من خمس عبارات.

أما المحور الثالث الذي يتعلق بالسلوك القيادي بنوعيه التنظيمي والإنساني ، فقد تكونت عباراته من ثلاثين عبارة ، كل نوع يتكون من خمسة عشر عبارة. والمحور الرابع خصص للمقترحات التي يرى المعلم مناسبتها وضرورة التطرق لها.

٤-٣- صدق الأداة :

عرض الباحث الأداة - الاستبانة- على مجموعة من الخبراء المختصين لمعرفة مدى

صلاحية عبارات كل محور من الاستبانة ومدى انتمائها لكل محور، وكذلك التأكد من الوضوح والمناسبة والسلامة اللغوية لكل عبارة، وقد أجمع المحكمون على صلاحية الاستبانة بشكل عام، كما طلبوا تعديل أو حذف بعض العبارات واقترحوا بعض العبارات البديلة، وتم الأخذ بهذه التعديلات والاقتراحات، وبذلك أصبحت الاستبانة تتصف بدرجة من الصدق يمكن من استخدامها لأغراض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

٤-٤-٤- ثبات الأداة:

قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة بواسطة اختبار (ألفا، Alpha)، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجات التطبيق الاستطلاعي لعينة عشوائية من المعلمين، ودرجة نفس العينة في التطبيق النهائي، وقد بلغ معامل الارتباط بين التطبيقين للاستبانة (٠,٩٠٠٣) في المرة الأولى، أما في المرة الثانية فقد بلغ معامل الارتباط (٠,٨٣٥٦) وهما قيمتا ثبات مرتفعة.

٥- المعالجة الإحصائية:

جمع الباحث المعلومات اللازمة ثم قام بتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة، وهي كما يلي:

١- التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

٢- استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).

٣- استخدام تحليل التباين الأحادي (Anova Oneway).

وقد اعتمد الباحث في تحديد درجة ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية على معيار خماسي متدرج، ونظراً لكون مدى الموافقة أو الممارسة يساوي (٤) وهو الفرق بين أعلى درجة (٥) وأدنى درجة (١)؛ وبقسمة المدى

(٤) على عدد الفئات (٥) يصبح طول الفئة (٠,٨٠)، والجدول رقم (١) يوضح معيار التقدير الخماسي والقيمة الوزنية لدرجة الضغط أو الموافقة على عبارات السلوك القيادي.

جدول رقم (١) معيار التقدير الخماسي والقيمة الوزنية لدرجة الضغط أو الموافقة

مدى الموافقة أو الممارسة	الدرجة	القيمة الوزنية
كبيرة جداً أو دائماً	خمس درجات	من (٤,٢) إلى (٥)
كبيرة أو غالباً	أربع درجات	من (٣,٤) إلى أقل من (٤,٢)
متوسطة أو أحياناً	ثلاث درجات	من (٢,٦) إلى أقل من (٣,٤)
ضعيفة أو نادراً	درجتان	من (١,٨) إلى أقل من (٢,٦)
ضعيفة جداً أو أبداً	درجة واحدة	من (١) إلى أقل من (١,٨)

وبهذا يكتمل عرض الإجراءات المنهجية للدراسة، وينتقل الباحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

ثانياً: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية، ومعرفة ضغوط العمل الأكثر انتشاراً لديهم، ومعرفة العلاقة بين متغيري العمر والخبرة مع ضغوط العمل، وتحديد نوع السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية، ومعرفة العلاقة بين درجة ضغوط العمل لدى المعلمين والسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية.

ويقدم الباحث وصفاً لأفراد عينة الدراسة من حيث الخبرة في التدريس والعمر. والجدول رقم (٢) ورقم (٣) يوضحان سنوات الخبرة والعمر لدى العينة:

جدول رقم (٢) الخبرة لدى أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة لدى أفراد العينة
١١,٨	٣٩	أقل من خمس سنوات
٢٢,١	٧٣	من خمس سنوات إلى عشر سنوات
٦٦,١	٢١٨	أكثر من عشر سنوات
٠	٢٠	لم يبيّن
١٠٠	٣٥٥	المجموع

جدول رقم (٣) العمر لدى أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	العمر لدى أفراد العينة
٣٥,٥	١١٥	أقل من ٣٥ سنة
٥٨,٦	١٩٠	من ٣٥ سنة إلى ٥٠ سنة
٥,٩	١٩	أكثر من ٥٠ سنة
٠	٣١	لم يبيّن
١٠٠	٣٥٥	المجموع

وقد تبين من نتائج الجدول رقم (٢) أن ٦٦,١٪ من أفراد عينة الدراسة تزيد خبرتهم في المعاهد العلمية عن عشر سنوات، ثم فئة من خمس إلى عشر سنوات في المرتبة الثانية بنسبة مئوية بلغت ٢٢,١٪ وأخيراً أصحاب الخبرة التي هي أقل من خمس سنوات، حيث بلغت نسبتهم المئوية ١١,٨٪. كما امتنع عن إيضاح الخبرة (٢٠) فرداً من أفراد عينة الدراسة، ولم يوضحوا سبب الامتناع عن بيان سنوات خبرتهم في المعاهد العلمية. وتؤكد هذه النتائج أن ٨٨,٢٪ من أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة خمس سنوات في التدريس بالمعاهد العلمية، وهذه المدة كافية جداً للحكم على مستوى ضغوط العمل، وكذلك تحديد ضغوط العمل الأكثر انتشاراً، وتحديد السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية.

كما تبين من نتائج الجدول رقم (٣) أن ٥٨,٦٪ من أفراد عينة الدراسة من الفئة

العمرية (من ٣٥ إلى ٥٠ سنة)، يلي ذلك الفئة (أقل من ٣٥ سنة) بنسبة بلغت ٣٥,٥% وأخيرا الفئة الثالثة (أكثر من ٥٠ سنة) إذ بلغت ٥,٩% من أفراد عينة الدراسة، كما امتنع عن بيان العمر (٣١) فردا من دون بيان السبب. وتؤكد هذه النتيجة أن ٦٤,٥% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم أكثر من ٣٥ سنة مما يدل على قدرتهم على تحديد مستوى ضغوط العمل المهنية والنفسية والتنظيمية والمادية التي يواجهونها كمعلمين في المعاهد العلمية.

وهنا يتم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها ابتداء بالسؤال الأول للدراسة:

١- إجابة السؤال الأول:

يعرض الباحث نتائج السؤال الأول من أسئلة هذه الدراسة المتعلقة بمعرفة مدى ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية من وجهة نظرهم، والجدول رقم (٤) يوضح استجابات المعلمين لجميع عبارات ضغوط العمل. والعبارات العشرون جاءت مرتبة حسب أعلى متوسط حسابي، حيث جاءت العبارة "قلة الحوافز المادية الأخرى" كأعلى عبارة تسبب ضغوطا للمعلمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٥ من ٥ والانحراف المعياري ١,٣٠٦، والذي يدل على انحراف وتباعده هذه العبارة عن متوسط استجابات عينة الدراسة لهذه العبارة التي هي من عبارات الضغوط المادية.

جدول رقم (٤) يوضح استجابات المعلمين لجميع عبارات ضغوط العمل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	قلة الحوافز المادية الأخرى	٥	١,٣٠٦
٢	لا يتعاون أولياء أمور الطلاب في حل مشكلات أبنائهم	٤,٧٨	١,١٠٦
٣	لا تتيح لي وظيفتي الحالية فرصا جيدة للتقدم الوظيفي	٤,٤٧	١,٥٥٧
٤	فرص النمو المهني في عملي محدودة	٤,٤٢	١,٣٧٠
٥	أفتقد إلى الدعم والمساندة المهنية من الإشراف التربوي	٤,١١	١,٤١٥

٦	لا يساعدني عملي على تنمية قدراتي	٣.٩٤	١.٣٦٣
٧	لا تحرص إدارة المعهد على إقامة دورات تدريبية	٣.٩٠	١.٣٢٦
٨	لا أستطيع توفير الموارد المالية اللازمة لبعض الأنشطة	٣.٧٦	١.٣٢٦
٩	أشعر بالرتابة والملل من نمطية عملي كمعلم	٣.٦٨	١.٢٧٦
١٠	أعاني من قلة تفاعل المعلمين بالمعهد مع بعضهم البعض	٣.٦٨	١.٢٣٢
١١	قلة الإمكانيات المادية المتاحة بالمعهد تزيد من أعبائي كمعلم	٣.٦٥	١.٣١٠
١٢	أقف عاجزا أمام نقص الاعتمادات المالية بالمعهد	٣.٦٠	١.٣٣١
١٣	أعاني من كثرة متطلبات العمل بالمعهد	٣.٣٣	١.٠٥٩
١٤	لا توفر إدارة المعهد فرص الإبداع والابتكار في العمل	٣.٢٩	١.٢٤١
١٥	لا أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه نظير عملي كافيا	٣.٢٦	١.١٨١
١٦	لا أشعر بتحقيق ذاتي من خلال عملي في المعهد	٣.٢٢	١.٢٤٩
١٧	مسؤولياتي كمعلم غير محددة بصورة دقيقة	٣.٠١	١.٠٧١
١٨	أعمل في ظل قرارات متضاربة	٢.٨٧	١.١٠١
١٩	أعاني من كثرة صراعات العمل بين الزملاء	٢.٨٧	٠.٩٩٨
٢٠	لا أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي	٢.٧١	١.٠٩٨
٢١	المتوسط	٣.٦٧	١.٢٤٥

ثم جاءت العبارة الثانية "لا يتعاون أولياء أمور الطلاب في حل مشكلات أبنائهم" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ ٤.٧٨ ، وهي من ضغوط العمل النفسية ، أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثالثة فهي "لا تتيح لي وظيفتي الحالية فرصا جيدة للتقدم الوظيفي" بمتوسط حسابي بلغ ٤.٤٧ ، وهي من ضغوط العمل التنظيمية ، أما العبارة الرابعة فهي "فرص النمو المهني في عملي محدودة" بمتوسط حسابي بلغ ٤.٤٢ ، وهي من ضغوط العمل المهنية. ويلاحظ أن كل عبارة من العبارات الأولى الأربع جاءت من

محور مختلف.

وبالنظر كذلك إلى الجدول رقم (٤) يتبيّن أن أقل عبارات ضغوط العمل لدى المعلمين كانت "أعمل في ظل قرارات متضاربة" و"أعاني من كثرة صراعات العمل بين الزملاء" بمتوسط حسابي بلغ ٢,٨٧ لكل عبارة، أما عبارة "لا أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي" فقد بلغ المتوسط الحسابي لها ٢,٧١ كأقل عبارة من عبارات ضغوط العمل لدى المعلمين.

أما المتوسط الحسابي لجميع عبارات ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية فقد بلغ ٣,٦٧ مما يعني أن ضغوط العمل لديهم كبيرة، وتركز الانحراف المعياري في مستوى ١,٢٤٥.

وهذه النتائج المتعلقة بالسؤال الأول لهذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسات عديدة لعل من أهمها دراسة (دوائي ١٩٨٩ م، وعبدالمقصود وطاحون ١٩٩٣ م، وحسني ومحمود ١٩٩٣ م، والغامدي ١٤٢١ هـ).

فقد أكدت نتائج دراسة دوائي ١٩٨٩ م أن المعلم الأردني يعاني من احتراق نفسي بدرجة متوسطة، وأكدت نتائج دراسة عبدالمقصود وطاحون ١٩٩٣ م أن متوسط الضغوط لدى المعلمين في مصر أعلى من المعلمين في المملكة العربية السعودية، وأكدت نتائج دراسة حسني ومحمود ١٩٩٣ م أن المعلمين بصفة عامة يعانون من ضغوط عمل بدرجة كبيرة، وكذلك أكدت نتائج دراسة الغامدي ١٤٢١ هـ أن المعلمين يتعرضون لضغوط عمل عالية جدا في نقص الدافعية والضييق بالمهنة وزيادة العبء المهني.

٢- إجابة السؤال الثاني:

يعرض الباحث نتائج السؤال الثاني المتعلق بتحديد ضغوط العمل الأكثر انتشارا لدى معلمي المعاهد العلمية، والجداول رقم (٥، ٦، ٧، ٨) توضح استجابات المعلمين في محاور ضغوط العمل الأربعة؛ المهنية والمادية والتنظيمية والنفسية. وبالنظر إلى هذه

الجدول الأربعة يتبين أن ضغوط العمل الأكثر انتشارا لدى معلمي المعاهد العلمية هي الضغوط المهنية بمتوسط حسابي بلغ ٣.٩ والانحراف المعياري ١,٣٥٦ ، يلي ذلك الضغوط المادية بمتوسط حسابي ٣.٨ والانحراف المعياري ١,٢٩٠ ، ثم في المرتبة الثالثة جاءت الضغوط التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٤ والانحراف المعياري ١,٢١٢ ، وفي نفس المرتبة جاءت الضغوط النفسية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٤ والانحراف المعياري ١,١٣٦ .

جدول رقم (٥) يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل المهنية

م	العبارة	ضغط بدرجة					التوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
١	فرص النمو المهني في عملي محدودة	٣٠٪	٢٠.٩٪	٢٢.٣٪	١٤.٦٪	١٢.٣٪	٤.٤٢	١.٣٧٠
٢	أفتقد إلى الدعم والمساندة المهنية من الإشراف	٢٣.١٪	١٧.٤٪	٢٥.١٪	١٥.٤٪	١٨.٩٪	٤.١١	١.٣٧٠
٣	لا يساعدني عملي على تنمية قدراتي	١٦.٤٪	٢٠.١٪	٢٤.٧٪	١٨.٤٪	٢٠.٤٪	٣.٩٤	١.٣٦٣
٤	لا تحرص إدارة المعهد على إقامة دورات	١٩.٨٪	١٦.٣٪	٢٠.٦٪	٢٠.٣٪	٢٣٪	٣.٩	١.٤٣٩
٥	لا توفر إدارة المعهد فرص الإبداع والابتكار في	٧.٨٪	٩.٢٪	٢٠.٨٪	٢٨.٣٪	٣٣.٨٪	٣.٢٩	١.٢٤١
٦	متوسط المحور						٣.٩	١.٣٥٦

وبالنظر إلى الجدول رقم (٥) أعلاه يتضح أن آراء المعلمين في محور ضغوط العمل المهنية قد تركزت في أن "فرص النمو المهني في عملي محدودة" حيث أكد المعلمون أن هذه العبارة تشكل لهم ضغطا بدرجة كبيرة جدا. وجاءت العبارة "أفتقد إلى الدعم والمساندة المهنية من الإشراف التربوي" في المرتبة الثانية ، حيث أكدوا وجودها بدرجة كبيرة. وقد حصلت كذلك عبارات هذا المحور على تأييد المعلمين مثل عدم حرص إدارة المعهد على إقامة دورات تدريبية أو توفر فرص الإبداع والابتكار في العمل ، إلا أنها أقل من غيرها

من عبارات هذا المحور، حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣.٩ و ٣.٢٩ على التوالي. والجدول رقم (٦) أدناه يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل المادية، حيث أكد المعلمون أن "قلة الحوافز المادية الأخرى" هي أعلى عبارة تسبب ضغوط العمل المادية بدرجة كبيرة جدا، فقد حظيت بمتوسط حسابي بلغ ٥ من ٥ كأعلى عبارة على الإطلاق. وجاء في المرتبة الأقل عبارة "لا أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه نظير عملي كاف" بمتوسط حسابي بلغ ٣.٢٦ والذي يعني أن هذه العبارة تشكل ضغطا بدرجة متوسطة.

جدول رقم (٦) يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل المادية

م	العبارة	ضغط بدرجة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
١	قلة الحوافز المادية الأخرى	%٥١.١	%٢٢.٣	%١٢	%٤.٩	%٩.٧	٥	١.٣٠٦
٢	لا أستطيع توفير الموارد المالية اللازمة لبعض الأنشطة	%١١.٣	%٢١.١	%٢٤	%١٩.٩	%١٣.٧	٣.٧٦	١.٣٢٦
٣	قلة الإمكانيات المادية المتاحة بالمعهد تزيد من أعبائي كمعلم	%١٢.٢	%١٤.٢	%٢٣	%٢٧.٣	%٢٣.٣	٣.٦٥	١.٣١٠
٤	أقف عاجزا أمام نقص الاعتمادات المالية بالمعهد	%١١.٩	%١٤.٢	%٢٢	%٢٥.٥	%٢٦.٤	٣.٦	١.٣٣١
٥	لا أشعر بأن الراتب الذي أتقاضاه نظير عملي كاف	%٥.٢	%٩.٥	%٢٦.٣	%٢٤.٣	%٣٤.٧	٣.٢٦	١.١٨١
٦	متوسط المحور						٣.٨	١.٢٩٠

جدول رقم (٧) يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل التنظيمية

م	العبارة	ضغط بدرجة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
١	لا تتيح لي وظيفتي الحالية فرصا جيدة للتقدم الوظيفي	٪٣٨	٪٢١	٪١١	٪٩.٨	٪٢٠.٢	٤.٤٧	١.٥٥٧
٢	أشعر بالرتابة والملل من غطية عملي كمعلم	٪١٢	٪١٢	٪٣٠	٪٢٣.٧	٪٢٢.٣	٣.٦٨	١.٢٧٦
٣	أعاني من كثرة متطلبات العمل بالمعهد	٪٤.٥	٪٧.٧	٪٢٧.٣	٪٣٦.٩	٪٢٣.٦	٣.٣٣	١.٠٥٩
٤	مسؤولياتي كمعلم غير محددة بصورة دقيقة	٪٣.٧	٪٥.٢	٪٢٠.١	٪٣٠.٩	٪٤٠.١	٣.٠١	١.٠٧١
٥	أعمل في ظل قرارات متضاربة	٪٣.٧	٪٧.١	٪١١.٤	٪٢٨.٥	٪٤٩.٣	٢.٨٧	١.١٠١
٦	متوسط المحور					٣.٤	١.٢١٢	

والجدول رقم (٧) أعلاه يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل التنظيمية حيث جاءت عبارة "لا تتيح لي وظيفتي الحالية فرصا جيدة للتقدم الوظيفي" بالمرتبة الأولى من العبارات وبدرجة كبيرة جدا، إذ بلغ المتوسط الحسابي ٤.٤٧. أما العبارة الأقل في هذا المحور فقد جاءت "أعمل في ظل قرارات متضاربة"، إذ بلغ المتوسط الحسابي ٢.٨٧ أي بدرجة متوسطة.

جدول رقم (٨) يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل النفسية

م	العبارة	ضغط بدرجة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		
١	لا يتعاون أولياء أمور الطلاب في حل مشكلات أبنائهم	٪٣٢,١	٪٣١,٣	٪٢٣	٪١٠,٢	٪٣,٤	٤,٧٨	١,١٠٦
٢	أعاني من قلة تفاعل المعلمين بالمعهد مع بعضهم البعض اجتماعيا	٪٩,٤	٪١٥,١	٪٣١,٥	٪٢٢,٤	٪٢١,٦	٣,٦٨	١,٢٣٢
٣	لا أشعر بتحقيق ذاتي من خلال عملي في المعهد	٪٦,٣	٪١٠,٦	٪٢١,٣	٪٢٢,١	٪٣٩,٧	٣,٢٢	١,٢٤٩
٤	أعاني من كثرة صراعات العمل بين الزملاء	٪٢,٩	٪٤	٪١٤,٦	٪٣٣,٨	٪٤٤,٧	٢,٨٧	٠,٩٩٨
٥	لا أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي	٪٤,٣	٪٤,٥	٪١٠,٥	٪١٩	٪٦١,٦	٢,٧١	١,٠٩٨
٦	متوسط المحور					٣,٤	١,١٣٦	

والجدول رقم (٨) يوضح استجابات المعلمين في محور ضغوط العمل النفسية ، وفي هذا المحور أخذت عبارة واحدة فقط درجة كبيرة جدا ، وعبارة أخرى أخذت درجة كبيرة ، وثلاث عبارات أخذت درجة متوسطة. وقد جاءت العبارة "لا يتعاون أولياء أمور الطلاب في حل مشكلات أبنائهم" كأعلى عبارة حظيت برأي المعلمين في أنها تشكل ضغطا نفسيا عليهم ، إذ بلغ المتوسط الحسابي ٤,٧٨. وجاءت العبارة "لا أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي" كأقل عبارة حظيت بضغط نفسي على المعلمين إذ بلغ المتوسط الحسابي ٢,٧١ ، أي بدرجة متوسطة.

وهذه النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني لهذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسات عديدة من أهمها دراسة (بسطا ١٩٩٠م ، والزهراني ١٤١١هـ ، وعبدالحافظ ١٩٩٣م ، وياقروض ١٤١٦هـ ، وزيدان ١٩٩٧م ، والتويجري ١٤٢٦هـ).

فقد أكدت نتائج دراسة بسطا ١٩٩٠م أن المعلمين والمعلمات بجمهورية مصر العربية

يعانون من ضغوط العمل وأن أهم ثلاثة أبعاد لمصادر ضغوط العمل تتمثل في كثافة الفصول وحالة الحجرات في المدرسة، ومشكلات تتعلق بالنمو المهني للمعلم، ونتيجة دراسة الزهراني ١٤١١هـ التي اكتشفت وجود ضغوط مهنية لدى المعلمين، ونتيجة دراسة عبدالحافظ ١٩٩٣م التي بينت أن المعلمات غير السعوديات أكثر تعرضاً للضغوط المهنية المتعلقة بالشكوى من سلوك التلميذات والتقدير المهني وقلة الراتب، ونتيجة دراسة باقرضوض ١٤١٦هـ التي بينت فيها المعلمون أن أعباء العمل الوظيفي هي المصدر الأساس لضغوط العمل، ونتيجة دراسة زيدان ١٩٩٧م التي أكدت فيها أن المعلمين يعانون من الضغوط المهنية بدرجة كبيرة، ونتيجة دراسة التويجري ١٤٢٦هـ التي أكدت فيها المعلمات أن أبرز الضغوط التي يواجهنها تتعلق بالجانب المادي ثم التنظيمي.

٣- إجابة السؤال الثالث:

يعرض الباحث نتائج السؤال الثالث المتعلق ببيان العلاقة بين ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية وبين متغيري العمر والخبرة، والجدول رقم (٩) ورقم (١٠) يوضحان علاقة ضغوط العمل باختلاف العمر والخبرة لدى المعلمين، ونتائج الجدولين تؤكد عدم وجود أي علاقة إحصائية دالة بين ضغوط العمل وبين متغيري العمر أو الخبرة لدى معلمي المعاهد العلمية.

وهذه النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث لهذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسات عديدة من أهمها دراسة (ياركندي ١٩٩٣م، وباقرضوض ١٤١٦هـ، والسلمان ١٤٢٠هـ، والغامدي ١٤٢١هـ) مع نتيجة الدراسة الحالية فيما يتعلق بعلاقة ضغوط العمل باختلاف الخبرة لدى المعلمين، حيث لم تجد أي علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين خبرتهم.

وفي المقابل فقد اختلفت نتائج دراسة (الفرماوي ١٩٩٠م، واليوسفي ١٩٩٠م، وعبدالحافظ ١٩٩٣م، وعبدالمقصود وخان ١٩٩٣م، والتويجري ١٤٢٦هـ) مع نتيجة الدراسة الحالية فيما يتعلق بعلاقة ضغوط العمل باختلاف الخبرة لدى المعلمين، حيث بينت أن ضغوط العمل لدى معلمي التعليم العام تقل بزيادة خبرة المعلمين.

كما أن الدراسة الحالية لم تجد أي علاقة دالة إحصائية بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين العمر، وهي بهذه النتيجة تتفق مع دراسات عدة منها دراسة (السلمان ١٤٢٠هـ، والغامدي ١٤٢١هـ)، وتختلف مع دراسة واحدة هي دراسة باقرضوض ١٤١٦هـ التي وجدت أثرا محدودا للعمر مع ضغوط العمل.

جدول رقم (٩) تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين ضغوط العمل والعمر لدى المعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١١١٩.٠٣٣	٢	٥٥٩.٥١٧	٢.٥١٩	٠.٨٢
داخل المجموعات	٧١٣٠٢.٧٣٢	٣٢١	٢٢٢.١٢٧		
المجموع	٧٢٤٢١.٧٦٥	٣٢٣			

جدول رقم (١٠) تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين ضغوط العمل والخبرة لدى المعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٧٧٠.٤٥٢	٢	٣٨٥.٢٢٦	١.٧٥١	٠.١٧٥
داخل المجموعات	٧١٩٥٣.٧٤٥	٣٢٧	٢٢٠.٠٤٢		
المجموع	٧٢٤٢١.٧٦٥	٣٢٣			

٤ - إجابة السؤال الرابع :

يعرض الباحث نتائج السؤال الرابع المتعلق بتحديد السلوك القيادي المتبع لدى مديري المعاهد العلمية من وجهة نظر المعلمين، والجدول رقم (١١) يوضح استجابات المعلمين نحو تحديد السلوك القيادي التنظيمي لدى مديري المعاهد العلمية، حيث دلت النتائج على توافق عال من قبل المعلمين على عبارات السلوك القيادي التنظيمي، وذلك من خلال القيم الكبيرة للمتوسط الحسابي لأغلب عبارات هذا المحور، كما يتضح ذلك أيضا من خلال قيمة المتوسط العام لعبارات هذا المحور (المتوسط = ٤.٨)، وبهذه النتيجة فإن معلمي المعاهد العلمية يرون أن السلوك القيادي التنظيمي هو السلوك المتبع لدى

مديري تلك المعاهد، وحيث إن الاتجاه في الإدارة التقليدية يتمثل في تغليب البعد المؤسسي على البعد الشخصي، لذا فإن مديري المعاهد العلمية يتجهون إلى الإدارة التقليدية من خلال إتباعهم للسلوك القيادي التنظيمي.

جدول رقم (١١) يوضح استجابات المعلمين للسلوك القيادي التنظيمي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يحرص أن تكون اتجاهاته واضحة لدى المعلمين	٥	١.٤
٢	يجرب أفكاره الجديدة مع المعلمين	٤	٠.٩٩٥
٣	يدير العمل بيد من حديد	٥	١.٤
٤	ينتقد العمل الرديء	٤.٩	١.٣
٥	يتحدث بطريقة لا تدعو إلى السؤال والاستفسار	٤	٠.٩٩٥
٦	يسند واجبات محددة للمعلمين	٥	١.٤
٧	يعمل بدون خطة	٤.٨	١.٣
٨	يضع للمعلمين مستويات أداء محددة للعمل	٤.٨	١.٣
٩	يؤكد على أهمية وفاء المعلمين بالعمل في المدة المحددة	٥	١.٤
١٠	يشجع على استخدام إجراءات عمل موحدة معلومة	٥	١.٤
١١	يحرص على أن يكون دوره في العمل واضحاً ومفهوماً لكل	٥	١.٤
١٢	يتابع التزام المعلمين بالقواعد واللوائح المنظمة	٥	١.٤
١٣	يهتم بأن يعرف المعلم ما هو متوقع من عمله	٤.٨	١.٣
١٤	يهتم بأن يرى المعلم يعمل بأقصى طاقة لديه	٥	١.٤
١٥	يهتم بأن يكون العمل الذي يؤدي يتم بالتنسيق والتعاون	٤.٧	١.٢
١٦	المتوسط	٤.٨	١.٣٠٦

وقد حظيت ثماني عبارات من بين عبارات السلوك القيادي التنظيمي على متوسط حسابي قدره ٥ من ٥ والانحراف المعياري ١,٤ ، والذي يدل على انحراف وتباعد هذه العبارة عن متوسط استجابات عينة الدراسة لهذه العبارات ، وهي العبارات التالية: "يحرص أن تكون اتجاهاته واضحة لدى المعلمين" ، "يدير العمل بيد من حديد" ، "يسند واجبات محددة للمعلمين" ، "يؤكد على أهمية وفاء المعلمين بالعمل في المدة المحددة" ، "يشجع على استخدام إجراءات عمل موحدة معلومة" ، "يحرص على أن يكون دوره في العمل واضحاً ومفهوماً لكل معلم" ، "يتابع التزام المعلمين بالقواعد واللوائح المنظمة" ، "يهتم بأن يرى المعلم يعمل بأقصى طاقة لديه" .

وجاءت أقل عبارة من عبارات هذا القسم بمتوسط حسابي قدره ٤,٧ من ٥ والانحراف المعياري ١,٢ ، وهي العبارة "يهتم بأن يكون العمل الذي يؤدي يتم بالتنسيق والتعاون" .

كما تدل نتائج الجدول رقم (١٢) على استجابات معلمي المعاهد العلمية لعبارات السلوك القيادي الإنساني ، وتبين النتائج أن عبارة "شخص يسهل فهمه" لها أعلى قيمة للمتوسط ٥ من ٥ ، كذلك جاءت العبارة "يؤدي أعمالاً بسيطة تجعل المعلمين معه سعداء" في الترتيب الثاني ولها ثاني أعلى قيمة للمتوسط ٤,٣ ، ثم العبارات "راغب في إحداث تغييرات إيجابية" و"يشعر المعلمين أنهم على راحتهم" في الترتيب الثالث ثم عبارات: "يعامل كل المعلمين كمزلاء له" و"صادق ويشجع على الاقتراب منه" و"يرفض أن يقوم بتفسير ما يقوم به من أعمال" في الترتيب الرابع . ثم عبارة "يقدم خدمات شخصية للمعلمين" في الترتيب الخامس. وإجمالاً تعطي استجابات المعلمين لعبارات محور السلوك الإنساني متوسطاً عاماً قدره ٣,٨ وانحراف معياري قدره ١,١٠٥ .

وهذه النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع لهذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسة القاسم ١٤١١ هـ ، حيث أكدت المديرات أنهن يملن إلى الأسلوب القيادي العملي أي القيادي

التنظيمي، كما أكدت دراسة الهدهود والجبر ١٩٨٥م بشكل عام اهتمام المديرين والمديرات بجانب السلوك القيادي الوظيفي أو التنظيمي.

جدول رقم (١٢) يوضح استجابات المعلمين للسلوك القيادي الإنساني

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يقدم خدمات شخصية للمعلمين	٣,٩	١
٢	يؤدي أعمالاً بسيطة تجعل المعلمين معه سعداء	٤,٣	١,٣
٣	شخص يسهل فهمه	٥	٢
٤	يجد الوقت ليصغي للمعلمين	٣,٩	١
٥	يبتعد بنفسه عن الآخرين (منغلق على ذاته)	٣,١	١
٦	يهتم بالمصالح الشخصية لكل معلم	٣,٥	١
٧	يرفض أن يقوم بتفسير ما يقوم به من أعمال	٤	١,١
٨	يعمل بدون استشارة المعلمين	٣	١
٩	بطيء في قبول الأفكار الجديدة	٣,١	٠,٨٨٢
١٠	يعامل كل المعلمين كزملاء له	٤	١,١
١١	راغب في إحداث تغييرات إيجابية	٤,١	١,١
١٢	صادق ويشجع على الاقتراب منه	٤	١
١٣	يشعر المعلمين أنهم على راحتهم عندما يتحدثون معه	٤,١	١,١
١٤	يضع اقتراحات المعلمين موضع التنفيذ العملي	٣,٥	١
١٥	يحصل على موافقة المعلمين في الأمور الهامة قبل أن يخطو للأمام في معالجتها	٣,٥	١
١٦	المتوسط	٣,٨	١,١٠٥

فيما اختلفت نتائج الدراسات (الهدهود والجبر ١٩٨٥م، والقاسم ١٤١١هـ،

والغامدي ١٤٢٠هـ) مع الدراسة الحالية، حيث أكدت دراسة الهدهود والجبر ١٩٨٥م اهتمام المديرين بجانب السلوك القيادي الإنساني، فيما أكدت دراسة القاسم ١٤١١هـ اهتمام المديرين بجانب السلوك القيادي الإنساني، أما دراسة الغامدي ١٤٢٠هـ فقد أكدت أن المديرين يمارسون البعد التنظيمي وكذلك يمارسون البعد الإنساني إلا أن الدلالة الإحصائية تتجه نحو السلوك القيادي للمدير الذي يهتم بالعاملين، أي نحو السلوك الإنساني.

٥- إجابة السؤال الخامس:

يعرض الباحث نتائج السؤال الخامس المتعلق ببيان العلاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية في الجدول رقم (١٣)، فالجدول يبيّن قيمة معامل الارتباط لعلاقة جميع عبارات ضغوط العمل (العبارات التي وردت في جدول رقم ٤) وعبارات السلوك القيادي التنظيمي (العبارات التي وردت في جدول رقم ١١). وتدل نتائج الجدول رقم (١٣) على وجود علاقة ارتباطيه موجبة ومتوسطة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي التنظيمي لدى مديري المعاهد العلمية.

جدول رقم (١٣) يوضح علاقة ضغوط العمل بالسلوك القيادي التنظيمي

م	ضغوط العمل	السلوك القيادي التنظيمي
١	Pearson Correlation	*٠,٥٧
٢	الدلالة	٠,٠٢
٣	العدد	٣٥٥

* دلالة عند مستوى (٠,٠٥)

كما يبيّن الجدول رقم (١٤) قيمة معامل الارتباط بين عبارات ضغوط العمل (العبارات التي وردت في جدول رقم ٤) وعبارات السلوك القيادي الإنساني (العبارات

التي وردت في جدول رقم (١٢)، وتدل نتائج الجدول رقم (١٤) على وجود علاقة ارتباطيه عكسية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين عبارات السلوك القيادي الإنساني.

دول رقم (١٤) يوضح علاقة ضغوط العمل بالسلوك القيادي الإنساني

م	ضغوط العمل	السلوك القيادي الإنساني
١	Pearson Correlation	- ٠,٧١**
٢	الدلالة	٠,٠٠
٣	العدد	٣٥٥

** دلالة عند مستوى (٠,٠١)

جدول (١٥) يوضح علاقة ضغوط العمل بالسلوك القيادي إجمالاً

م	ضغوط العمل TA	السلوك القيادي TB
١	Pearson Correlation	- ٠,٦٦**
٢	الدلالة	٠,٠٠
٣	العدد	٣٥٥

** دلالة عند مستوى (٠,٠١)

ويبين الجدول رقم (١٥) علاقة ضغوط العمل لدى المعلمين بالسلوك القيادي لدى المديرين، والنتائج توضح وجود علاقة ارتباطيه عكسية ومتوسطة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين جميع عبارات السلوك القيادي إجمالاً (التنظيمي والإنساني).

وهذه النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس لهذه الدراسة تختلف مع نتائج دراسة (كونز وهوي Kunz & Hoy ١٩٧٦م، وشاهدبور Shahidehpour، ١٩٨٦م) التي بينت أنه كلما زادت ضغوط العمل لدى المرؤوسين تبين أن السلوك القيادي الإنساني هو السلوك القيادي المتبع لدى المديرين، بينما أكدت دراسة ياركندي ٢٠٠٣م عدم وجود

علاقة بين ضغوط العمل والقيادة التربوية. وبهذا تختلف الدراسة الحالية في نتائجها مع الدراسات السابقة، حيث دلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) بين ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية وبين السلوك القيادي التنظيمي لدى مديري المعاهد العلمية.

ثالثاً: أهم النتائج والتوصيات:

حدد الباحث أهداف هذه الدراسة وأجاب عن أسئلتها من خلال عرض ما سبق من النتائج، ويسلط الضوء فيما يلي على أهم النتائج التي توصل إليها، وكذلك ما توصل إليه من توصيات ومقترحات لبحوث مستقبلية.

١- أهم النتائج:

يعرض الباحث أهم نتائج هذه الدراسة من خلال إجابة أسئلة الدراسة الخمسة:

١.١. حدد الباحث السؤال الأول لهذه الدراسة بما مدى ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية من وجهة نظرهم، وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات المعلمين عن هذا السؤال ٣,٦٧ من ٥، مما يعني أن ضغوط العمل لديهم كبيرة، وتركز الانحراف المعياري في مستوى ١,٢٤٥.

٢.١. حدد الباحث السؤال الثاني لهذه الدراسة بما هي ضغوط العمل الأكثر انتشاراً لدى معلمي المعاهد العلمية من وجهة نظرهم، حيث تبين أن ضغوط العمل الأكثر انتشاراً لدى معلمي المعاهد العلمية هي الضغوط المهنية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٩ والانحراف المعياري ١,٣٥٦، يلي ذلك الضغوط المادية بمتوسط حسابي ٣,٨ والانحراف المعياري ١,٢٩٠، ثم في المرتبة الثالثة جاءت الضغوط التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٤ والانحراف المعياري ١,٢١٢، وفي نفس المرتبة جاءت الضغوط النفسية بمتوسط حسابي بلغ ٣,٤ والانحراف المعياري ١,١٣٦.

٣.١. حدد الباحث السؤال الثالث بما العلاقة بين ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد

العلمية وبين متغيري العمر والخبرة، وقد أكدت النتائج عدم وجود أي علاقة إحصائية دالة بين ضغوط العمل وبين متغيري العمر أو الخبرة لدى معلمي المعاهد العلمية.

٤,١. حدد الباحث السؤال الرابع بما السلوك القيادي المتبع لدى مديري المعاهد العلمية من وجهة نظر المعلمين، وقد أكد المعلمون أن السلوك القيادي التنظيمي هو السلوك المتبع لدى مديري المعاهد العلمية، إذ بلغ المتوسط الحسابي لعبارات المحور ٤,٨، كما حصلت ثماني عبارات من عبارات هذا المحور على ٥ من ٥. كما بلغ المتوسط الحسابي لعبارات محور السلوك القيادي الإنساني ٣,٨ من ٥، لتؤكد هذه النتيجة أن السلوك القيادي التنظيمي هو السلوك السائد لدى مديري المعاهد العلمية يلي ذلك السلوك القيادي الإنساني.

٥,١. حدد الباحث السؤال الخامس بمدى وجود علاقة بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي التنظيمي والإنساني لدى مديري المعاهد العلمية، ودلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية موجبة ومتوسطة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين السلوك القيادي التنظيمي لدى مديري المعاهد العلمية. كما دلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية عكسية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين ضغوط العمل لدى المعلمين وبين عبارات السلوك القيادي الإنساني.

٢- أهم التوصيات:

في ظل ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي،

العمل على:

١,٢. تخفيف ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية، وخاصة ضغوط العمل المهنية والمادية والتنظيمية والنفسية.

٢,٢. تشجيع السلوك القيادي الإنساني بين مديري المعاهد العلمية لما له من آثار

إيجابية في التخفيف من ضغوط العمل لدى المعلمين.

٣,٢. تدريب معلمي المعاهد العلمية تدريباً مناسباً أثناء الخدمة من خلال إقامة دورات تدريبية لهم تؤهلهم تربوياً بشكل عام وتساعدهم في التعامل مع ضغوط العمل والتقليل منها بشكل خاص.

٤,٢. إعداد مديري المعاهد العلمية إعداداً مناسباً قبل الخدمة في الإدارة وأثناء الخدمة من خلال إقامة دورات تدريبية للمديرين تتعلق بالجديد في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي وفي كل جديد إداري تربوي.

٥,٢. إيجاد حوافز مادية ومعنوية للمتميز من المعلمين لتشجيعهم وتقدير تميزهم.

٦,٢. توثيق العلاقة بين أولياء أمور الطلاب وبين معلمي وإدارة المعاهد العلمية للمساهمة في حل مشكلات الطلاب التي تعترض طريقتهم.

٧,٢. إتاحة فرص النمو المهني لمعلمي المعاهد العلمية، من خلال عقد الدورات التدريبية القصيرة والمتوسطة والطويلة المدى، ومن خلال الالتحاق ببرامج الدبلومات العالية وبرامج الدراسات العليا التخصصية بالجامعات السعودية.

٨,٢. تزويد معلمي المعاهد العلمية بالدعم والمساندة المهنية من خلال تفعيل الإدارة العامة للإشراف التربوي بوكالة الجامعة لشؤون المعاهد العلمية وتزويدها بالموارد البشرية والمادية لتقوم بأعمال الإشراف التربوي الإدارية والفنية على الوجه الأمثل.

٣- مقترحات لدراسات مستقبلية :

يقترح الباحث فيما يلي مجموعة من الدراسات المستقبلية، وهي :

٣,١. ضغوط العمل وعلاقتها بالروح المعنوية لدى معلمي المعاهد العلمية.

٣,٢. ضغوط العمل وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى معلمي المعاهد العلمية.

٣,٣. ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المعاهد العلمية.

٤,٣. أثر الحوافز على ضغوط العمل لدى معلمي المعاهد العلمية.

٥,٣. ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية.

٦,٣. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية.

٧,٣. السلوك القيادي لدى مديري المعاهد العلمية وعلاقته بالروح المعنوية لدى المعلمين.

٨,٣. ممارسة مديري المعاهد العلمية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين والمديرين.

٩,٣. الانتماء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية.

١٠,٣. مدى فاعلية الإشراف التربوي في المعاهد العلمية من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين.

١١,٣. دراسة تقويمية لبطاقات تقويم الأداء الوظيفي لمعلمي المعاهد العلمية.

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

وصلى الله وسلم وبارك على الحبيب محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

* * *

فهرس المصادر والمراجع:

- ١- باقازي، محمد، (١٤٠٣هـ)، الأنماط الإدارية بمدارس مكة المتوسطة وأثرها على المعلم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٢- باقرضوض، فيصل، (١٤١٦هـ)، ضغوط العمل الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٣- بسطا، لورنس، (١٩٩٠م)، ضغوط العمل لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي: مصادرهما والانفعالات النفسية السلبية المصاحبة لها، دراسات تربوية، المجلد ٦، الجزء ٣٠.
- ٤- البليهد، منى، (١٤٢١هـ)، مسببات ضغوط العمل لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- ٥- البوهي، فاروق، (٢٠٠١م)، الإدارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٦- التويجري، أريج، (١٤٢٦هـ)، ضغوط العمل لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- ٧- تيروري، جورج، (١٩٨٢م)، تأثير أسلوب مدير المدرسة على تحصيل التلاميذ، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد ١ يناير.
- ٨- الجاسر، وليد، (١٤٢٦هـ)، الاحتياجات التدريبية لمديري المعاهد العلمية ووكلائها من وجهة نظر الموجهين التربويين والمديرين والوكلاء والمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- ٩- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (١٤١٢هـ)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ٤٠ عاماً، مطابع الجامعة، الرياض.

- ١٠- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (١٤١٩هـ)، دليل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مطابع الجامعة، الرياض.
- ١١- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (١٤٢١هـ)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في خمسة عقود، مطابع الجامعة، الرياض.
- ١٢- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، (١٤٢٥هـ)، دليل جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مطابع الجامعة، الرياض.
- ١٣- الحامد، محمد، وآخرون، (١٤٢٣هـ) التعليم في المملكة العربية السعودية: رؤية الحاضر واستشراف المستقبل. مكتبة الرشد، الرياض.
- ١٤- الحربي، قاسم، (١٤٢٥هـ)، القيادة المدرسية في ضوء اتجاهات القيادة التربوية الحديثة، مكتبة الرشد، الرياض.
- ١٥- حسن، عزت، (١٩٩٦م)، المساندة الاجتماعية وضغط العمل وعلاقة كل منهما برضا المعلم عن العمل، رسالة دكتوراه في التربية، قسم علم النفس التربوي، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ١٦- حسني، محمد وحسن محمود، (١٩٩٣م)، ضغوط العمل لدى المعلمين وعلاقتها بنمط السلوك القيادي لناظر المدرسة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ٣٤: ٧٣-١٢٨.
- ١٧- حسين، سلامة، (٢٠٠٤م)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية، المؤتمر العلمي الثاني لكلية التربية بجامعة الزقازيق بعنوان: التعليم والتنمية المستدامة، ٢١٩ - ٢٧٩.
- ١٨- الخضير، محسن، (١٩٩١م)، الضغوط الإدارية: الظاهرة، الأسباب، العلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة.
- ١٩- دوائي، كمال، وآخرون، (١٩٨٩م)، مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة الكويت، العدد التاسع عشر، المجلد الخامس.

- ٢٠- الزهراني، معيض، (١٤١١هـ)، دراسة مقارنة لأبعاد الضغوط المهنية لمعلمي التربية الخاصة والعامية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليج.
- ٢١- زيدان، مراد، (١٩٩٧م)، الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلم في التعليم قبل الجامعي، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٢٩، ٣١٥ - ٤٠١.
- ٢٢- السالم، مؤيد، (١٤١١هـ)، التوتر التنظيمي: مفهومه وأسبابه وإستراتيجيته وإدارته، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، العدد ٦٨، ٧٩ - ٩٥.
- ٢٣- السلوم، سعاد، (١٤٢٢هـ)، عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- ٢٤- الشلحوط، فريز، (٢٠٠٢م)، نظريات في الإدارة التربوية، مكتبة الرشد، الرياض.
- ٢٥- الصائغ، محمد، وعبدالرحمن قنديل، (١٤١٤هـ)، قياس القدرة على القيادة التربوية لدى بعض مديري المدارس بمنطقة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات، رقم ٢٨، مركز البحوث التربوية والنفسية، جامعة أم القرى.
- ٢٦- الصياد، عبدالعاطي، وحسن حسان، (١٩٨٦م)، البناء العاملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة المتوسطة السعودية، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد ١٧، السنة ٦، ٩٧ - ١٥١.
- ٢٧- الطريحي، عبدالرحمن، (١٤١١هـ)، المؤشرات السلوكية الدالة على مستوى الضغط النفسي من خلال بعض المتغيرات، حولية كلية التربية، جامعة قطر، السنة ٨، العدد ٨، ٤٣٥ - ٤٥٣.
- ٢٨- عبدالحافظ، ليلي، (١٩٩٣م)، مدى تعرض معلمات المراحل التعليمية المختلفة بالمملكة العربية السعودية لضغوط العمل المتمثلة في الاحتراق النفسي، مجلة كلية التربية، سوهاج، جامعة أسيوط، المجلد ١، العدد ٨، ٢٠١ - ٢٣٢.

- ٢٩- عبدالرحمن، أحمد، (١٩٩٨م)، دراسة وتحليل مسببات ضغوط العمل وآثارها في مجال العمل الأكاديمي بالجامعات، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة جنوب الوادي، المجلد الثاني عشر، العدد الأول: ٢٨١ - ٣٦٣.
- ٣٠- عبدالمقصود، هاتم، وحسين طاحون، الضغوط النفسية للمعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة عبر ثقافية في كل من مصر والسعودية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد ١٧، ج٢، ٢٩٥ - ٣٣٣.
- ٣١- عبيدات، ذوقان، وآخرون، (١٩٩٣م)، البحث العلمي: مفهومه - أدواته - أساليبه. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- ٣٢- العديلي، ناصر، (١٤١٤هـ)، إدارة السلوك التنظيمي، مرامر للطباعة والنشر، الرياض.
- ٣٣- عزت، عبدالمجيد، (٢٠٠٤م)، ضغوط العمل الإداري وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي العام: دراسة ميدانية، مجلة التربية والمجتمع، جامعة عين شمس، العدد الأول، المجلد الأول: ١٤٧ - ١٨٢.
- ٣٤- العساف، صالح، (١٤١٦هـ)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
- ٣٥- عسكر، سمير، (١٩٨٨م)، متغيرات ضغوط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، العدد ٦٠، ٧ - ٦٦.
- ٣٦- العسكر، هلال، (١٤٠٩هـ)، الموظف وإرهاق العمل، الخدمة المدنية، الديوان العام للخدمة العامة، الرياض، العدد ١٣٢، ١٢ - ١٣.
- ٣٧- علي، شهمة، (١٩٩١م)، التوتر التنظيمي وكيف نواجهه، التنمية الإدارية، القاهرة، السنة ١٤، العدد ٥٠، ٧٨ - ٨٤.
- ٣٨- عياصرة، علي، (٢٠٠٦م)، القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- ٣٩- الغامدي، سعيد، (١٤٢٠هـ)، السلوك القيادي لمديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة التعليمية وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٤٠- الغامدي، محمد، (١٤٢١هـ)، الضغوط النفسية للمعلمين بمراحل التعليم المختلفة بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٤١- الفرماوي، حمدي، (١٩٩٠)، مستوى ضغط المعلم وعلاقته ببعض المتغيرات، المؤتمر السنوي الثالث للطفل المصري، مركز دراسة الطفولة، جامعة عين الشمس، ٤٢٧-٤٥١.
- ٤٢- الفقي، مدحت، (٢٠٠٠م)، برنامج إرشادي لتعديل أساليب التعامل مع الضغوط المهنية لدى معلمي المعاهد الأزهرية، رسالة دكتوراه في التربية، قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- ٤٣- القحطاني، سالم، (١٤٢٢هـ)، القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرامر للطباعة والنشر، الرياض.
- ٤٤- القرشي، ليلي، (١٤٠٩هـ)، دراسة استطلاعية لبعض مهارات القيادة الإدارية لمديرات المدارس الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية كما تراها المعلمات والموجهات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٤٥- كنعان، نواف، (١٩٩٩م)، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٤٦- ماهر، أحمد، (١٩٩١م)، علاقة ضغوط العمل بالأداء، الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، السنة ١٣، الأعداد ٤٥-٤٦، ٢٩٥-٣٢٧.
- ٤٧- ماهر، أحمد، (٢٠٠٥م)، كيفية التعامل مع وإدارة ضغوط العمل، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- ٤٨- المحارب، ناصر، (١٤٠٩هـ)، الضغوط النفسية: المصادر والتحديات، مؤسسة الجريسي، الرياض.

- ٤٩- المحبوب، عبدالرحمن، (١٤١٥هـ)، أبعاد القيادة الإدارية كما تراها مديرات المدارس الابتدائية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ٤٨: ١٤٩ - ١٨٠.
- ٥٠- المطرفي، شجاع، (١٤١٢هـ)، العلاقة بين السلوك القيادي لمديري المدارس الابتدائية والإعدادية والتحصيل الدراسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٥١- المغيدي، الحسن، (١٤٢٦هـ)، الإشراف التربوي الفعال، مكتبة الرشد، الرياض.
- ٥٢- منصور، علي، (٢٠٠٤م)، مبادئ الإدارة: أسس ومفاهيم، مجموعة النيل العربية، القاهرة.
- ٥٣- المهدي، ياسر، (٢٠٠٢م)، الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير في التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- ٥٤- نجار، فريد، (٢٠٠٣م)، المعجم الموسوعي لمصطلحات التربية، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت.
- ٥٥- الهدود دلال، وزينب الجبر، (١٩٨٥م)، النمط القيادي لنظار وناظرات مدارس التعليم العام في دولة الكويت كما يتصوره المعلمون والمعلمات، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، العدد ٢٨، السنة ٩، ٢٨ - ١٢٨.
- ٥٦- هوانة وليد، وعلي تقي، (١٩٩٩م)، مدخل إلى الإدارة التربوية، مكتبة الفلاح، بيروت.
- ٥٧- هيجان، عبدالرحمن، (١٤١٩هـ)، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، مركز البحوث والدراسات الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- ٥٨- وزارة المعارف، (١٤١٦هـ)، سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة، الرياض.
- ٥٩- ياركندي، هانم، (١٩٩٣م)، مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالطمأنينة النفسية وبعض المتغيرات الديمغرافية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، الجمعية المصرية للدراسات

النفسية، العدد: ٦.

٦٠- ياركندي، هاتم، (٢٠٠٣م)، ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط

لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي

لدول الخليج، العدد: ٨٩: ٧١ - ١٠٨.

٦١- اليوسفي، مشيرة، (١٩٩٠م)، ضغوط الحياة الموجبة والسالبة وضغوط عمل المعلم

كمتنبي للتوافق، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، العدد الرابع،

المجلد الثالث.

62- Aloushan, (1987), Administrative behavior of Effective educational leaders as perceived by Saudi principals, unpublished Ph.D Dissertation, university of Pittsburg, USA.

63- Doyle, W. & Ahlbrand, W. (1974), Hierarchical Group Performance and Leader Orientation Administrator's Notebook University of Chicago, Vol. XXII No. 3.

64- Kunz, D. & Hoy, W. (1976), Leader Behavior of Principals and the Professional Zone of Acceptance of Teachers. Educational Administration Quarterly, 12: 49-64.

65- McBride, G. (1991), Teachers Stress and Burnout, in Ri Schmid and L. Nogata, Contemporary issues in Special Education, 2nd Ed. McGraw Hill Co.

66- Mendenhall, R. (1981), Relationship of organizational structure and leadership behavior to staff satisfaction in EGE school.

67- Shahidepour, M. (1986), Leadership styles and school managers under stressful conditions. Dissertation Abstracts International, N. Y. 47 (2): 368.

68- Stogdill, R. (1974), Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research, N. Y. Collier Macmillan Publishers.

* * *