

أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي (دراسة ميدانية على عينة من معلمي الحلقة الأولى في مدينة طرطوس)

د. منذر الشيخ*

د. فاطمة الزهراء شيخ خميس**

رنا فايز سليمان***

(تاريخ الإيداع ١٧/٦/٢٠٢١. قَبِلَ للنشر في ٢٥/١١/٢٠٢١)

□ ملخص □

هدف البحث الحالي إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين، والكشف عما إذا كان هناك فروق بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب الضغوط المهنية تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد تلاميذ المدرسة).

من أجل تحقيق ذلك استخدم البحث المنهج الوصفي، وقامت الباحثة بتصميم استبانة تكونت في صورتها النهائية من (٣٩) بنداً موزعة على سبعة محاور، وتطبيقها على عينة مكونة من (٨٠) معلماً ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

توصل البحث إلى النتائج الآتية: درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين كانت مرتفعة، بمتوسط حسابي (٣.٦٣٨٨)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين حول أساليب إدارة المديرين للضغوط المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) وذلك لصالح المعلمين من ذوي الخبرة أكثر من (١٥) سنة، ولصالح المعلمين الحاصلين على شهادة المعهد (صف خاص)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين تبعاً لمتغير عدد التلاميذ في المدرسة.

الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية، أساليب إدارة الضغوط، التعليم الأساسي.

* مدرس في قسم تربية الطفل - كلية التربية - جامعة طرطوس - سورية.

** مدرس في قسم تربية الطفل - كلية التربية - جامعة طرطوس - سورية.

*** طالبة دراسات عليا (ماجستير) - كلية التربية - جامعة طرطوس - سورية.

Methods of managing professional stress for teachers in first cycle of primary education (A field study on a sample of teachers of the first episode in the city of Tartous)

***Dr. Monzer Alshekh**

****Dr. Fatemah Alzahraa shekh Khames**

***** Rana Suleiman**

(Received 17/6 /2021. Accepted 25/11/2021)

□ ABSTRACT □

This research aims to identify the degree to which school principals of the first cycle of basic education practice the methods of managing professional stress for teachers, and to detect whether there are differences between the averages of teachers' answers to the questionnaire of professional stress methods according to the variable (number of years of experience, educational qualification, number of school pupils)

For achieving this goal, the research has followed the descriptive method. She designed a questionnaire consisting of (39) items distributed over seven topics. She applied this questionnaire on a sample of (80) teachers from the first cycle of primary education in the city of Tartous.

The research has found the following results: quality degree of school principals in the first cycle of primary education for professional pressures on teachers is high with an average of (3.6388). There are statistical significant differences between averages of teachers' answers about the methods of principals' management of professional pressures on teachers based on the variable (number of years of experience, educational qualification).

Keywords: professional stress, stress management techniques, primary education.

* teacher, department of children education, college of education, Tartous university, Syria

** teacher, department of children education, college of education, Tartous university, Syria

*** master student, college of education, Tartous university, Syria

- مقدمة:

يعيش الانسان في بيئة متغيرة باستمرار؛ نظراً لتقدم العلوم بمختلف أنواعها، ويحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات ويستثمرها لصالحه، وفي بعض الأوقات يصعب على الانسان التوافق مع بعض الظروف المتغيرة في بيئته ولا يستطيع التفاعل معها؛ مما يترتب عليها حدوث الضغوط التي تعد من عوائق ومظاهر الحياة الإنسانية التي لا يمكن تقاؤها. فالضغوط ظاهرة إنسانية قديمة منذ أن خلق الله الانسان، إلا أن الاهتمام بها كونها مجالاً للدراسة هو الذي يمكن أن يطلق عليه الحداثة؛ نظراً لتغير سمات المجتمعات في العصر الحديث من خلال ثورة المعلومات وظهور العولمة وما نتج عن ذلك من تعقيد في مناحي الحياة المختلفة.

من هنا لقي موضوع الضغوط المهنية اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في مجالات عدة في التربية وعلم النفس؛ لما له من انعكاسات على الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل، وقد أشارت جملة من الدراسات إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر، وذلك لاختلاف مصادر هذه الضغوط واختلاف نسبة الاستجابة إليها من شخص لآخر؛ نظراً لاختلاف الفروق الفردية فيما بينهم (عسكر، ١٩٨٨، ص ١٦٠).

وتعد مهنة التعليم من أكثر المهن إقبالاً بالضغوط المهنية، وذلك نظراً لما تتطلبه هذه المهنة من أعمال ومتطلبات ومسؤوليات باستمرار، الأمر الذي يتطلب مستويات عالية من الكفاءات والمهارات الفنية والشخصية من جانب المعلم.

ويرى جونسون وآخرون (Johnson and others 2005) أن التعليم من أكثر المهن المجهدة، وكثيراً ما تتجاهل الجهات المعنية ضغط المعلم مع أنه الأحق بالاهتمام لأن لديه مستويات عالية من الإجهاد، ويتعامل مع فئة مهمة، وقد حذر باور وآخرون (Bauar and others 2006) في دراستهم لضغوط المعلمين أنهم يصبحون أقل فهماً لسلوكيات الطلبة عند تعرضهم للضغوط المهنية.

وبما أن مدير المدرسة هو المسؤول عن سير العمل فيها من جميع النواحي، وينبغي عليه رغم كبر حجم المسؤوليات وتعدد المهام تسيير العمل المدرسي على الوجه الأفضل ضماناً لنجاح الإدارة في أداء مهامها، ولعل من أهم العوامل التي تساعد على نجاح مدير المدرسة في أداء مهمته هو قدرته على توفير المناخ الصالح لممارسة العمل التربوي الناجح، وإشعار المعلمين بالانتماء إلى المدرسة، والتخفيف قدر الإمكان من الضغوط التي من الممكن أن يعاني منها المعلم (غنيم، ٢٠٠٦، ص ١١٤).

بذلك تعد إدارة الضغوط المهنية إحدى المسؤوليات الملقة على عاتق المدير، إذ عليه أن يتعرف المصادر المختلفة لهذه الضغوط وأثرها على المعلمين وأن يضع الأساليب لإدارتها، وانطلاقاً من ذلك جاءت الدراسة الحالية للتعرف إلى جودة إدارة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي للضغوط المهنية على المعلمين في مدينة طرطوس.

٢- مشكلة البحث:

يواجه معلمو الحلقة الأولى من التعليم الأساسي ضغوطاً مهنية كبيرة، وذلك في ظل أوضاع مهنية صعبة داخل المدرسة كاحتفاظ الصفوف، والتغير المستمر في المناهج والمقررات الدراسية، وصعوبة الوضع الاقتصادي والاجتماعي

للمعلمين، وعدم تقدير الجهد المبذول من قبل المعلم، بالإضافة إلى قيامه بأعمال إدارية كثيرة إلى جانب عمله داخل الصف، وقد أشارت دراسات عربية عديدة إلى هذه المشكلة؛ منها دراسة الأحسن (٢٠١٥)، ودراسة أبو مصطفى (٢٠٠٩) التي بينت أن مستوى الضغوط المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية كان مرتفعاً، وقدمت هذه الدراسات مجموعة من الاقتراحات منها: الاهتمام بتحسين جميع ظروف العمل للمعلم، وتوفير المستلزمات المناسبة وتقديم التسهيلات، وتخفيف الضغوط التي يعاني منها قدر الإمكان ليتمكن من القيام بعمله على أكمل وجه.

ومن خلال عمل الباحثة في مدارس الحلقة الأولى في مدينة طرطوس، وجدت أن لمدير المدرسة دوراً كبيراً في إدارة الضغوط المهنية التي يعاني منها المعلم والتخفيف من حدتها، ولتأكيد ذلك قامت الباحثة بإجراء مقابلة مع ٢٠ معلماً ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى في مدينة طرطوس لأخذ آرائهم حول أهمية دور المديرين في التعامل مع الضغوط المهنية للمعلم، وكانت النتيجة أن ٨٠% من المعلمين أكدوا وبشدة أن المدير قادر وبشكل كبير على إدارة الضغوط المهنية للمعلم والتخفيف منها، وذلك باتباعه مجموعة أساليب لها علاقة بطريقة تعامله مع المعلمين، وتحفيزهم في أثناء العمل، وتحسين ظروف العمل بالإضافة لتنظيم علاقتهم مع أولياء الأمور وغيرها.... أما ٢٠% منهم فقالوا إن المعلم بخبرته هو الأقدر على التعامل مع الضغوط التي تعترضه ومواجهتها بنفسه.

وبعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية؛ كدراسة ندى (٢٠١٢) التي أظهرت نتائجها أن جودة إدارة مديري المدارس الضغوط المهنية كانت مرتفعة، وأن للمديرين دوراً كبيراً في التخفيف من حدة الضغوط التي يعاني منها معلمو المرحلة الثانوية. كذلك أشارت دراسة غنيم (٢٠٠٦) إلى أن المديرين يمارسون أساليب إدارة الضغوط المهنية بدرجة متوسطة، وكانت من أهم توصياتها العمل على تفعيل دور المديرين للحد من الضغوط المهنية التي تواجه المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية. وعلى حد علم الباحثة لا توجد دراسة سورية أجريت حول مدى استخدام المديرين أساليب إدارة الضغوط المهنية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي؛ مما دفع الباحثة للقيام بهذا البحث، وعليه تتلخص مشكلة البحث بالسؤال الآتي:

ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين؟

٣- أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في أنه:

- ١- يتناول موضوعاً على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة إلى معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.
- ٢- يعد من الأبحاث القليلة التي تناولت أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين.
- ٣- يمكن الاستفادة من الدراسة الحالية وتوصياتها في تحسين ممارسات المديرين لإدارة الضغوط المهنية على المعلمين، من خلال اطلاعهم على الأساليب وممارستها للحد من هذه الضغوط.
- ٤- قد تفيد في إعطاء المشرفين التربويين مؤشرات حقيقية لواقع إدارة الضغوط المهنية للمعلمين، من خلال اطلاعهم على بعض أساليب إدارتها، من أجل ممارستها وتدريب المديرين أيضاً على ممارستها للحد قدر الإمكان من هذه الضغوط.

٥- يفتح المجال أمام مشكلات وأبحاث جديدة.

٤- أهداف البحث:

هدف البحث إلى تعرّف:

- ١- درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية على المعلمين.
- ٢- الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين، تبعاً لمتغيرات: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد التلاميذ في المدرسة).

٥- أسئلة البحث

- ١- ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي الضغوط المهنية للمعلمين؟
- ٢- ما الفرق بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟
- ٣- ما الفرق بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة؟
- ٤- ما الفرق بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين تبعاً لمتغير عدد التلاميذ في المدرسة؟

٦- فرضيات البحث:

يختبر البحث فرضياته عند مستوى دلالة 5%

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية على المعلمين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية تبعاً لمتغير عدد التلاميذ في المدرسة.

٧- منهج البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته طبيعة هذا البحث؛ والمنهج الوصفي هو الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة. (الرشيدي، 2000، ص 59)

٨- حدود البحث:

الحدود المكانية: مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.
الحدود الزمانية: أنجزت هذه الدراسة ضمن العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١.
الحدود البشرية: عينة من معلمي الحلقة الأولى للتعليم الأساسي في مدينة طرطوس.
الحدود الموضوعية: أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين.

٩- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

- الضغوط المهنية للمعلمين: هي إدراك المعلم أن متطلبات العمل تفوق قدرته وإمكاناته، نتيجة الأعباء الزائدة للعمل، وغياب المعلومات الواضحة عن الدور الذي يجب أن يقوم به كمعلم، بالإضافة إلى مواجهة المطالب المتناقضة من جانب رؤسائه، وعدم استخدامه مهاراته وخبراته في التعليم (حسين، ٢٠٠٧، ص ٢١٦).
وتعرفه الباحثة إجرائياً: مجموعة الخبرات والحوادث التي تسود بيئة العمل، وتسبب للمعلم انزعاجاً، وتتبعكس عليه نفسياً وسلوكياً.
- أساليب إدارة الضغوط المهنية: هي الطرق التي يستخدمها المديرون لإيجاد قدر من التوازن بين متطلبات العمل وقدرات الأفراد (غنيم، ٢٠٠٦، ص ٧١٢).
ويمكن تعريفها إجرائياً أنها: درجة استجابة أفراد العينة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين.
- مرحلة التعليم الأساسي: مرحلة تعليمية مدتها تسع سنوات تبدأ بالصف الأول وحتى الصف التاسع، وهي مجانية وإلزامية، والحلقة الأولى من التعليم الأساسي تبدأ من الصف الأول حتى الصف السادس (وزارة التربية، ٢٠١٩، ص ٢).

١٠- الإطار النظري:**١٠-١ مفهوم الضغوط المهنية للمعلم:**

يعد ضغط مهنة التعليم أحد أنواع الضغوط النفسية التي يتعرض لها المعلم عند قيامه بمهامه التعليمية، ويعد من الضغوط الصعبة، لأنه متشعب المصادر؛ وتتدخل في إحداثه عدة أطراف منها: الإدارة والزملاء والموجهين التربويين والتلاميذ وأولياء أمورهم؛ مما يرهق المعلم ويؤدي إلى انخفاض أدائه ودفاعيته للعمل.
تعرف الضغوط المهنية للمعلم أنها: مجموعة من الأحداث الضاغطة التي يتعرض لها المعلم في أثناء قيامه بمهنته، والتي تشكل تهديداً لذاته لأنها تكون أكبر من إمكاناته الذاتية، والتي تؤدي إلى استجابات انفعالية حادة ومستمرة، ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تتعكس على أداء المعلم وحالته النفسية والسلوكية.
وتعرف أيضاً أنها مجموعة الخبرات والحوادث التي تسود بيئة العمل وتسبب للمعلم انزعاجاً وتتبعكس عليه نفسياً وسلوكياً (ثابت، ٢٠٠٣، ص ١١).
أما مصطفى منصور فيعرفه أنه: إدراك المعلم عدم قدرته على مواجهة متطلبات مهنة التعليم وأعبائها، بسبب مصادر المحيط المدرسي وتفاعلها مع العوامل الشخصية، حيث يترتب عليها مجموعة من الآثار النفسية والسلوكية بحسب شدة الضغوط واستمرارها (منصوري، ٢٠١٣، ص ٢٨٦).

يتضح من خلال التعريفات السابقة أن الضغوط المهنية للمعلم تحدث نتيجة خبرات وأحداث يتعرض لها في بيئة العمل، في أثناء أدائه مهنته، وهذا ما اتفق عليه التعريفين الأول والثاني؛ أما منصور مصطفى فيرى أن الضغط المهني لدى المعلم يحدث بسبب تفاعل مصادر البيئة المدرسية مع العوامل الشخصية للمعلم، وكيفية إدراكه أعباء مهنته؛ مع اتفاق جميع التعريفات السابقة أن الضغوط المهنية للمعلم لها تأثيراتها على الجوانب النفسية والجسمية والسلوكية له.

١٠-٢ مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين

تتبع مصادر الضغوط المهنية عند المعلم من المهنة التي يقوم بها، فهي تتعلق بشروط عمله وموقف الآخرين منه، وعلاقته بالإدارة التي يعمل لصالحها، بالإضافة إلى التعامل مع عقول غير ناضجة ومستويات معرفية متفاوتة (خوجة، ٢٠١٠، ص ٨٣).

ويمكن أن نجمل مصادر الضغوط المهنية التي يعاني منها المعلمون بالآتي:

١٠-٢-١ مصادر ضغوط بيئة العمل: هناك الكثير من العوامل التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعلمين أو

بالأهداف التعليمية، والتي من شأنها أن تسبب ظهور ضغوط يختلف مقدارها من مدرسة إلى أخرى ومنها:

١٠-٢-١-١ خصائص الدور: وتتضمن كل من: ١- صراع الدور الذي يحدث عندما يختلف الأفراد بشأن

الكيفية التي يؤدي فيها الدور، أو عندما يتلقى المعلم مطالب متعارضة من جهات مختلفة. ٢- غموض الدور الذي يحدث عندما تكون واجبات ومسؤوليات الوظيفة مهمة وغير واضحة. ٣- عبء الدور والذي يحدث عندما يؤدي الفرد وظائف كثيرة جداً أو عندما يعطى الفرد دوراً أعلى أو أدنى مكانة مما يطمح إليه (الزبيدي وآخرون، ٢٠١٥، ص ١٥٨).

١٠-٢-١-٢ ضغط العمل التربوي: يواجه المعلم باستمرار متطلبات متباينة ومتناقضة كمتطلبات المناهج

من جهة وقدرة التلاميذ من جهة أخرى، بالإضافة لما تكون عليه الإدارة أحياناً من التعقيد وعدم المرونة، مما يجعل المعلم يشعر بعدم الطمأنينة من خلال رأي الإدارة فيه، بالإضافة إلى رأي الموجه التربوي وما قد يفرضه عليه من أشياء غير مقننة بها، وما يقع على عاتقه من مسؤوليات وأعباء إضافية (خوجة، ٢٠١٠، ص ٨٦).

١٠-٢-١-٣ اكتظاظ الصفوف: يمثل اكتظاظ الصفوف أحد العوائق الأساسية للمعلم عند أداء دوره

التربوي، ويشكل مصدر قلق له إذ لا يمكن في بعض الأحيان من اتمام درسه في الوقت المحدد، ولا يمكن من إيصال المعلومات وتحقيق أهدافه بالكفاية المطلوبة (ابراهيم، ٢٠١٥، ص ١٢٣).

١٠-٢-١-٤ بيئة العمل المادية: يقصد بذلك ظروف العمل المادية أو الطبيعية مثل الضوضاء ودرجة

الحرارة والإنارة والتهوية والتدفئة والنظافة، والتي قد يكون تأثيرها مباشراً على المعلمين ومستوى أدائهم، وحبهم لعملهم (عبد العظيم حسين، ٢٠١١، ص ٢٢٨).

١٠-٢-١-٥ قلة الوسائل التعليمية: يحتاج المعلم من دون شك إلى أدوات ووسائل علمية ليكون فعالاً

في عمله؛ فنقص الكتب مثلاً في أثناء تغيير المناهج الدراسية أو تعديلها، ونقص الوسائل التعليمية من خرائط أو مواد كيميائية أو أجهزة يدفع المعلم إلى بذل جهد إضافي لتعويض ذلك النقص بالوسائل على حساب راحته، مما يخلق لديه ضغوطاً إضافية تؤثر في حالته النفسية والجسمية (عقون، ٢٠١٢، ص ١١١).

١٠-٢-١-٦ تقييم الأداء: يعد تقييم الأداء من أهم مصادر الضغوط؛ فهو حكم متعدد الأبعاد على قدرة المعلم على القيام بعمله وتطويره، ويقوم به عدة أشخاص داخل المؤسسة التعليمية كالمدير والموجه التربوي. فالتقييم عندما لا يؤسس بطريقة موضوعية تعتمد على كفاءة الأداء، وتتدخل فيه العلاقات الشخصية والمحسوبيات فإن هذا يولد نوعاً من الإحباط للمعلم؛ نظراً لعدم تقدير إمكاناته ومساواته لقدرات زملائه الأقل منه كفاءة (عثمان، ٢٠٠١، ص ٤٢).

١٠-٢-١-٧ الأجور: يمكن تعريف الأجر بعبارة وجيزة أنه: "المقابل المالي الذي يدفع للعامل مقابل العمل الذي يقوم به.

ويعد الأجر المصدر الرئيس لدخل الفرد داخل المؤسسات المختلفة، ولعل عدم مناسبة دخل المعلم العمل الذي يقوم به، وإحساسه أن الدخل الذي يحصل عليه غير مناسب وغير عادل وغير انساني يعد أحد المولدات القوية للضغط .

١٠-٢-١-٨ الترقية: قد يرجع شعور المعلم بالضغوط نتيجة عدم معرفته بفرص النمو والترقي المتاحة له في المستقبل، خاصةً مع تقدم سنه وشعوره أنه في آخر حياته الوظيفية، ويولد لديه شعور بالإحباط والاستياء من عمله وخاصةً إذا كان نظام الترقية لا يستند إلى معياري الأقدمية حيث يتم ترقية المعلم حسب مدة خدمته وتعطى الأولوية للأقدم والكفاءة حيث يرقى من لديه قدرات أكبر لإنجاز العمل مقارنةً مع غيره (حنفي، ٢٠٠٢، ص ٣٩٣).

١٠-٢-٢-٢ مصادر ضغوط العلاقات التربوية: هناك العديد من العلاقات التي تسبب للمعلم ضغوطاً في مهنته وبالتالي تؤثر على عمله ومنها:

١٠-٢-٢-١-١ علاقة المعلم مع المدير: فإذا كان المدير يقوم بالتسيير المحكم وغير الفوضوي، ويتعامل باحترام وعدل مع المعلمين، فإن ذلك يدفع المعلمين إلى احترامه والإسهام معه في التسيير الحسن لهذه المؤسسة التربوية؛ أما إذا قام بدور معاكس يصبح ذلك مصدر ضغط له وللمعلم، وكذلك فإن اختلاف الدور بين المعلم ومدير المدرسة يؤدي إلى فجوة كبيرة بين توقعات كل منهما نحو الآخر، إذ إن مهام مدير المدرسة إدارية الطابع بينما مهام المعلم تعليمية الطابع، فغالباً ما يشوب العلاقة الكثير من الارتباك (ابراهيم، ٢٠١٥، ص ١٢٣).

١٠-٢-٢-٢-٢ علاقة المعلم بالموجه التربوي: وفي هذا الصدد يقول محمد رفعت رمضان في كتابه (أصول التربية وعلم النفس) أن "التوجيه التربوي تجاوز؛ لا يساير المدرسة الحديثة ولا يتفق مع اتجاهات التربية الحديثة"؛ لأنه قد أساء إلى العلاقة بين الموجه التربوي والمدرسة، وأحياناً لم يفد المعلم لأن هناك من الموجهين من يجهل دوره التربوي ويجعل المعلم هدفه الأساسي ويركز على النقاط السلبية، وهذا يولد مشاعر الخوف والكراهية في بعض الأحيان لدى بعض المعلمين، وبذلك يصبح الموجه التربوي عامل إزعاج للمعلم، خصوصاً إذا ما أحبط مجهود المعلم عندما يشعر أنه لم يُقيم حق التقييم خلال إحدى زيارته (خوجة، ٢٠١٠، ص ٨٨).

١٠-٢-٢-٣ علاقة المعلم بالزملاء: إن سوء العلاقات في العمل يؤثر في درجة الضغوط التي يتعرض لها الفرد، فالخلافات التي تسود بين الزملاء في العمل تؤثر في العمل، وتؤكد نتائج دراسات كابمان

ولوث (١٩٨٢) أن الاعتراف الحقيقي الذي يحصل عليه الفرد من زملائه في العمل له علاقة إيجابية برضاه عن مهنته، وأن العلاقات الجيدة بين الزملاء هي بيئة صادقة على صحة الفرد والمنظمة.

١٠-٢-٢-٤ علاقة المعلم بالتلاميذ: إن علاقة المعلم بالتلاميذ ليست علاقة توصيل معارف فقط، بل هي علاقة إنسانية تجمع بين إنسان وآخر، تتضمن جوانب عاطفية واجتماعية لها قيمتها في العملية التعليمية وتأثيرها على مسار الفعل التربوي، فالمعلم يؤثر على تلاميذه بأقواله وأفعاله ومظهره وسائر تصرفاته التي ينقلها التلاميذ عنه بطريقة شعورية أو لاشعورية (ماهر، ٢٠٠٢، ص٢٩٨).

١٠-٢-٣- المصادر الشخصية: يقصد بذلك العوامل التي كونت شخصيته، حيث تبين أن لكل العوامل المتمثلة في نمط الشخصية: (الفروق الشخصية، الجنس، السن، العلاقات الشخصية، التوافق بين قدرات الفرد وحاجات العمل، الحالة النفسية والبدنية، تراكم أحداث الحياة) يسبب ضغطاً إضافياً للمعلم (الأحسن، ٢٠١٥، ص١٦٩) يتبين مما سبق تعدد واختلاف المصادر التي من شأنها أن تسبب الضغوط المهنية للمعلم، وذلك لأن طبيعة عمله تتطلب منه التعامل مع عدد كبير من الأشخاص ومحاولة إرضائهم والتوفيق بين مطالبهم.

فالمعلم يتعامل أولاً مع عدد كبير من التلاميذ، وخصوصاً في أيامنا هذه بعد الاكتناظ الملحوظ في عدد التلاميذ في الصف الواحد باختلاف شخصياتهم وطبائعهم ومستوياتهم المعرفية وظروف حياتهم، وبالتالي التعامل مع أولياء أمورهم والتواصل معهم باستمرار وتقبل النقد منهم، وإعطائهم الصورة الحقيقية لواقع أبنائهم، فضلاً عن علاقته مع مديره ومشرفه التربوي في العمل وما قد يفرضه عليه من أشياء غير مقتنع بها، ومحاولته تحقيق التوفيق بين مطالب الأهل والمدير والموجه التربوي، فضلاً عن الضغوط الكبيرة التي تأتيه من ظروف العمل والأعمال الإضافية التي قد يكلف بها.

١٠-٣ أساليب إدارة الضغوط المهنية

لا يستطيع المعلمون التخلص من كل المصادر التي تسبب الضغوط المهنية في بيئة المدرسة، لذلك ينبغي على المديرين أن يبذلوا جهوداً لمواجهة هذه المصادر من أجل الحد منها والتخفيف من آثارها السلبية على المعلمين والمدرسة (Moomead and Gniffin, 1989, p214) ومن هذه الأساليب التي يمارسها المدير:

- إدارة ثقافة المدرسة: تعني العمل والمواءمة بين أهداف العمل وسياساته وإجراءاته، وبين القيم السائدة وقواعد السلوك، ومطالب المعلمين وقدراتهم للحد من الضغوط المهنية للمعلمين (غنيم، ٢٠٠٦، ص٧٦) وتتحدد الثقافة السائدة في المدرسة بمجموعة من العوامل: المناخ العام، العلاقة مع الزملاء، القيم السائدة ونمط القيادة. لكي يجعل المدير من الثقافة السائدة في المدرسة مصدراً للارتياح، عليه أن يطلع المعلمين على الأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها، والأنشطة والقوانين التي تحكم سير العمل، والأدوار المتوقعة منهم، والمشكلات التي يمكن أن تواجههم.

- إعادة تصميم الوظائف: يقصد بها معالجة محتوى الوظيفة ومهامها، والعلاقات بين المعلمين وأداء العمل، والتغذية الراجعة لتحقيق أغراض المدرسة وإشباع حاجات المعلمين، لذلك على المدير إن يضع خطاً لإعادة تصميم الوظائف لتقليل مصادر الضغوط فيها، لحفز المعلمين وزيادة شعورهم بالمسؤولية والاستقلالية، ويحدث ذلك من خلال التحكم بخصائص العمل المختلفة مثل الاستقلالية وذاتية العمل وأهميته (Gary, 2000, p 115)

- القيادة الفعالة: يؤثر أسلوب القيادة الذي يتبعه المديرين في التعامل مع المعلمين على مستوى الضغوط المهنية التي يتعرضون لها بدرجة كبيرة، فالقيادة الفعالة تتمثل في قدرة المدير على التأثير في المعلمين من خلال القبول والدعم والثقة مما يخفف حدة الضغط (أخضر، ٢٠٠٠، ص ٨٤).

ومن هذه الأساليب: الاعتراف بأهمية كل معلم في المدرسة، إظهار الاهتمام بالمعلمين، والوجود معهم عند الحاجة، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم، ومساعدتهم في حل المشكلات التي تواجههم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

- التحفيز: يقصد بها تقديم الحوافز المادية والمعنوية أو كليهما ضمن نظام عادل لدفع المعلمين لأداء أعمالهم بجودة عالية والحد من الضغوط المهنية، وذلك لأن استخدام التحفيز استخداماً سليماً يؤدي إلى الحد من الضغوط ويدفع المعلمين إلى زيادة إنتاجيتهم وولائهم للمدرسة وارتفاع روحهم المعنوية.

- تحسين ظروف العمل المادية: إن توفير ظروف العمل المادية المناسبة من حيث الإضاءة، درجة الحرارة، غرف المعلمين، تصميم المكاتب، المحافظة على بيئة العمل المدرسي من التلوث من العوامل التي تساعد على الحد من الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلمون (فريدمان، ١٩٩٨، ص ١٣).

- التحسين المستمر لأداء المعلمين: يقصد بها الجهود المتواصلة التي يبذلها المديرين لمساعدة المعلمين على التحسين والتطوير المستمر لكافة العمليات التي يؤديها، وتطوير ذواتهم من أجل مساعدتهم على التكيف مع ما يستجد من تغيرات في العملية التعليمية للحد من الضغوط المهنية (تونيشيك، ٢٠٠٢، ص ٤١).

١١ - الدراسات السابقة:

دراسة هالنج (Haling, 2003) "Work stress and management strategies by primary school principals"

الدراسة تهدف للتعرف إلى أسباب ضغوط العمل وإستراتيجيات إدارتها من قبل مديري المدارس الابتدائية. أظهرت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل المتمثلة في كمية العمل (عبء العمل) هو من أكثر العوامل المسببة للضغوط لدى مديري المدارس، وأوضحت أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية ترجع إلى عدد التلاميذ في المدرسة، حيث إن العدد الكبير للتلاميذ يزيد من ضغط العمل ويؤثر كذلك على مدى إدارة المديرين للضغوط المهنية.

دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) "أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية" هدفت الدراسة للتعرف إلى مدى ممارسة المديرين أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة أعد الباحث استبانة مؤلفة من خمسة وسبعين بنداً، موزعة على ثمانية مجالات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يمارسون أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين بدرجة

متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات أفراد العينة حول مدى استخدام المديرين لأساليب إدارة الضغوط المهنية تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، مكان المدرسة).

دراسة مايلستيرين (Milstirren,2010) " Sources of professional pressure for teachers in public secondary schools"

"مصادر الضغوط المهنية لمعلمي المدارس الابتدائية لمدين نيويورك" هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغوط التي يعاني منها المعلمون ووضع إستراتيجية مقترحة للحد منها، تكونت العينة من أربع مدارس ابتدائية كبيرة جرى اختيارها بطريقة عشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة معدلة أعدها مادسون مستخدماً المنهج الوصفي المسحي، وقد بينت النتائج أن من أهم مصادر الضغوط نقص المواد، ضعف المستوى التحصيلي للتلاميذ، الأعمال والأعباء الزائدة، صعوبة المهام المكلف بها، كما بينت أن من أهم الإستراتيجيات بالتعامل مع الضغوط هو تحسين العلاقات مع المديرين.

دراسة (ندى ٢٠١٢) "جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية على المعلمين في مدينة القدس"

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية للمعلمين، ومعرفة علاقة كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مكان المدرسة) باستجابات أفراد العينة، وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من ثمانية مجالات موزعة على عينة مكونة من ١١٢ معلماً ومعلمة، مستخدماً المنهج الوصفي. وقد أظهرت النتائج أن مستوى جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية كان مرتفعاً، وكما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، مكان المدرسة)، وكان من أهم توصياتها إجراء دورات دائمة لمديري المدارس حول التعامل مع ضغوط المهنة.

دراسة (الأحسن، ٢٠١٥) في الجزائر بعنوان "الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية في ولايتي البليلة وتيبازة، والكشف عن المصادر المسببة لهذه الضغوط، بالإضافة إلى تحديد مستوى تقدير الذات الموجود لدى هذه الفئة من المعلمين والتعرف إلى طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيري مصادر الضغوط المهنية ومستوى تقدير الذات. أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من ١١٥ معلماً ومعلمة يدرسون في المرحلة الابتدائية، واستُخدم المنهج الوصفي التحليلي، في حين كانت الأدوات هي استبيان مصادر الضغوط المهنية ومقياس تقدير الذات، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: - وجود ضغوط مهنية مرتفعة لدى ٦٦.٨% من معلمي المرحلة الابتدائية، حيث ظهرت لديهم هذه الضغوط بسبب مصادر متعلقة بكل من أعباء المهنة، وظروف العمل، والتلاميذ وأولياء أمورهم، والأجور والحوافز. وجود مستوى منخفض من تقدير الذات لدى ٦٠% من معلمي المرحلة الابتدائية. كما تبين وجود علاقة ارتباطية عكسية بين مصادر الضغوط المهنية وتقدير الذات.

دراسة (العمرات، ٢٠١٨) في الأردن: "الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس لمساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية"

هدفت الدراسة إلى تعرف أهم الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس لمساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية، لدى عينة مكونة من ١٤٩ معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة

لأساليب إدارة مديري المدارس للضغوط المهنية كانت بدرجة عالية، كما وأوصى الباحث بضرورة اهتمام الإدارات المدرسية بمبدأ تفويض الصلاحيات للمعلمين.

التعقيب على الدراسات السابقة: بعد استعراض بعض الدراسات السابقة تبين أن الدراسة الحالية تتفق مع هذه الدراسات في المنهج والأداة، فجميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وكانت أدواتها عبارة عن استبانة، وقد هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين مثل دراسة (ندى، ٢٠١٢) ودراسة (غنيم، ٢٠٠٦) ودراسة (العمرات، ٢٠١٨)، كما اتفقت مع دراسة هالينج في تعرف أثر متغير عدد التلاميذ في المدرسة على نتائج الدراسة.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وتنظيمه، والتعرف إلى الأدوات المستخدمة والإفادة منها في تصميم أداة الدراسة، بالإضافة للتعرف إلى ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج وتوصيات يمكن للدراسة الحالية الاستفادة منها. في حين تميزت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة أنها أجريت في البيئة السورية، وطبقت في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، بالإضافة إلى تناولها متغيرات جديدة لم تُلاحظ في الدراسات السابقة.

١٢ - الجانب العملي:

١-١٢ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، والبالغ عددهم (٩٤٠) معلماً ومعلمة، بحسب آخر إحصائية حصلت عليها الباحثة من دائرة الإحصاء في مديرية تربية طرطوس للعام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١م.

٢-١٢ عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٨٠) معلماً ومعلمة ممن يعملون في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، والجدول (١) يوضح المتغيرات الديمغرافية لعينة المعلمين.

الجدول (١) المتغيرات الديمغرافية لعينة المعلمين

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة	١٠-١	٣٤	%٤٢.٥
	١٥-١٠	٢٦	%٣٢.٥
	أكثر من ذلك	٢٠	%٢٥
المؤهل العلمي	معهد	٢٠	%٢٥
	جامعة	٦٠	%٧٥
عدد تلاميذ المدرسة	أقل من ٥٠٠	١٧	%٢١.٣
	٧٠٠-٥٠٠	٢٦	%٣٢.٥
	أكثر من ٧٠٠	٣٧	%٤٦.٣

٣-١٢ أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين بعد الاطلاع على عدد من الأدبيات والدراسات السابقة، وتكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من (٣٩) فقرة موزعة على ٧ محاور هي:

(إدارة المدرسة، تنظيم الوظائف، القيادة الفعالة، التحفيز، التحسين المستمر لأداء المعلمين، تحسين ظروف العمل، تنظيم العلاقة مع أولياء الأمور)، وكان تدرج الإجابة خماسياً بحسب درجة الممارسة (عالية جداً، عالية، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً)، ودرجات الإجابة تتراوح بين (٥-١) من أعلى درجة إلى أدنى درجة، كما هو مبين في الجدول (٢):

الجدول (٢) تدرج درجات الإجابة على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين

الإجابة	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

١٢-٤ صدق الاستبانة:

تم التحقق من أن الاستبانة التي جرى بناؤها تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه وذلك بطريقتين: **الصدق الظاهري:** من أجل ذلك عُرِضت الاستبانة في صورتها الأولية المكونة من (٤٠) بنداً على ٥ من المحكمين في العلوم التربوية من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية بجامعة طرطوس، وقاموا بإبداء آرائهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، وجرى تعديل بعض البنود وحذف وإضافة بعض البنود؛ لتصبح الاستبانة مكونة من (٣٩) بنداً في صورتها النهائية.

الصدق الداخلي: قامت الباحثة بحساب الصدق الداخلي للاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، كما هو موضح بالجدول (٣):

جدول (٣) معامل الارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحور ١	المحور ٢	المحور ٣	المحور ٤	المحور ٥	المحور ٦	المحور ٧	الدرجة الكلية للاستبانة
٠.٨٩١	٠.٨٦٢	٠.٩٤٦	٠.٩١٢	٠.٨٩٨	٠.٨٨٧	٠.٨٦٧	

يبين الجدول (٣) وجود علاقة ارتباط قوية بين كل محور من محاور الأداة والدرجة الكلية للاستبانة، فإنه يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بصدق داخلي مرتفع، ومحاور الأداة صادقة ومتسقة وتقيس ما وضعت لقياسه.

١٢-٥ ثبات الاستبانة:

جرى حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ الذي بلغ (٠.٩٧٧)، كما جرى حساب الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية وبلغت قيمته (٠.٩٥٢)؛ ويدل هذا على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات عالية، ويمكن تطبيقها على عينة الدراسة.

١٢-٦ المعالجة الإحصائية:

استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار الثبات (ألفا كرونباخ).
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار t لعينتين مستقلتين.
- تحليل التباين باتجاه واحد (ANOVA).
- المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية.

وذلك اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم النفسية والتربوية (SPSS) للقيام بعملية التحليل الإحصائي وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار هذا البحث، كما استخدم مستوى دلالة (٥%)، ويعد مستوى مقبولاً بصفة عامة، ويقابله مستوى ثقة (٩٥%) لتفسير نتائج البحث.

١٣ - النتائج والمناقشة

نتيجة السؤال الرئيس للدراسة: مადرجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين؟

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة، وعن كل محور من محاورها، وكذلك الدرجة الكلية للاستبانة، وجرى حساب الدرجة (منخفضة، متوسطة، مرتفعة) من خلال تقسيم ٥ درجات في مقياس ليكرت الخماسي على ٣ حيث أتت الدرجة كآلاتي:

من ٠-١.٦٦ (منخفضة)

من ١.٦٧-٣.٣٣ (متوسطة)

من ٣.٣٤-٥ (مرتفعة)

وكانت النتائج كما في الجدول (٤)

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود الاستبانة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم	المحور
متوسطة	.89690	3.3250	يطلع المدير المعلمين على الأهداف التي تسعى المدرسة لتحقيقها	١	محور إدارة المدرسة
مرتفعة	1.02839	3.5750	يوضح المدير للمعلمين الأنظمة التي تحكم العمل في المدرسة	٢	
مرتفعة	.95434	3.4750	يوضح المدير للمعلمين حقوقهم وواجباتهم	٣	
مرتفعة	1.09364	3.6375	يجتمع المدير مع المعلمين الجدد ليشرح لهم طبيعة العمل	٤	
مرتفعة	1.09052	3.4750	يطرح المدير المشكلات التي يمكن أن تواجه المعلمين	٥	
مرتفعة	1.07024	3.3625	يطلع المدير المعلمين على نظام العقوبات الرسمي المتعلق بتقصير العامل بواجباته الوظيفية	٦	
متوسطة	1.09977	3.3250	يشارك المدير مع المعلمين في حل المشكلات واقتراح الحلول	٧	
مرتفعة	.85406	3.4893	محور إدارة المدرسة		
مرتفعة	.84560	3.6375	يحدد المدير المهام المناطة بمعلمي المدرسة بوضوح	٨	محور تنظيم الوظائف
مرتفعة	.93245	3.9375	يتيح المدير المجال للمعلمين اختيار الطريقة التي ينجزون بها أعمالهم	٩	
مرتفعة	.98333	3.9125	يعطي المدير المعلمين صلاحيات كاملة في أثناء قيامهم بعملهم	١٠	
مرتفعة	1.05513	3.4750	يخفف المدير العبء الزائد في العمل عن المعلمين بإشراك زملائهم في إنجازها	١١	
مرتفعة	1.13517	3.5500	يكلف المدير المعلمين اللذين لديهم أعمال قليلة بأعمال أخرى	١٢	
مرتفعة	.74833	3.7025	محور تنظيم الوظائف		
مرتفعة	1.02377	3.7000	يحترم المدير المعلمين ويعاملهم بخلق حسن	١٣	محور القيادة الفعالة
مرتفعة	1.04458	3.6500	يتعامل المدير مع المعلمين كزملاء مهنة	١٤	
مرتفعة	.86776	3.7375	يتيح المدير للمعلمين التعبير عن آرائهم حول ضغوط العمل التي يواجهونها	١٥	

مرتفعة	1.00127	3.4000	يتيح المدير الفرصة للمعلمين للمشاركة في اتخاذ القرارات	١٦	
مرتفعة	1.06021	3.7000	يتعامل المدي مع المعلمين بصراحة	١٧	
مرتفعة	1.23497	3.3625	يتعامل المدير مع المعلمين بدون تمييز	١٨	
مرتفعة	.96710	3.4625	يثق المدير بأقوال المعلمين وتكون موضع اهتمام لديه	١٩	
مرتفعة	.88370	3.5732	محور القيادة الفعالة		
متوسطة	.88723	3.1875	يربط المدير بين المكافآت والأداء ضمن قواعد واضحة يدركها المعلمون	٢٠	محور التحفيز
مرتفعة	1.00127	3.4000	يستخدم المدير أسلوب التعزيز الإيجابي كحافز للمعلمين	٢١	
مرتفعة	1.16591	3.4125	جميع المعلمين سواسية والتمييز لأصحاب الكفاءات	٢٢	
مرتفعة	.96776	3.5125	يستغل المدير الظروف المناسبة للإشادة بالمعلم المتميز	٢٣	
مرتفعة	.89866	3.4500	يتميز المدير بالعدل في قراراته لمنح التقدير للمعلمين	٢٤	
مرتفعة	.86240	3.3925	محور التحفيز		
مرتفعة	.89221	3.9625	يشجع المدير المعلمين على حضور الدورات التدريبية	٢٥	محور المستمر لأداء المعلمين
مرتفعة	.93041	3.7125	يشجع المدير المعلمين على استخدام طرق وأساليب حديثة في التعليم	٢٦	
مرتفعة	.98010	3.6625	يقدر المدير المعلمين اللذين يسعون دوماً لاكتساب مهارات جديدة	٢٧	
مرتفعة	.93829	3.5750	يوفر المدير بيئة العمل المناسبة التي تمكن المعلمين من استخدام طاقاتهم ومهاراتهم	٢٨	
مرتفعة	.77459	3.7281	محور التحسين المستمر لأداء المعلمين		
مرتفعة	.98397	3.6375	يسعى المدير إلى توفير ظروف العمل الفيزيائية المناسبة	٢٩	محور ظروف العمل
مرتفعة	1.00631	3.5000	يسعى المدير إلى توفير المكاتب المريحة لمعلميه	٣٠	
مرتفعة	1.03047	3.6625	يحاول المدير تخصيص غرفة خاصة للمعلمين	٣١	
مرتفعة	.88581	4.1125	يهتم المدير دوماً بنظافة المبنى المدرسي	٣٢	
مرتفعة	.76534	3.7281	محور تحسين ظروف العمل		
مرتفعة	.85091	4.1000	يحدد المدير مواعيد زيارة أولياء الأمور إلى المدرسة	٣٣	محور تنظيم العلاقة مع أولياء الأمور
مرتفعة	.93786	3.8625	يحرص المدير على حضوره عند زيارة أولياء الأمور إلى المدرسة	٣٤	
مرتفعة	1.01562	3.8625	لا يسمح المدير بتوجيه الإهانة إلى المعلم من قبل أحد أولياء الأمور	٣٥	
مرتفعة	1.03085	3.7250	يحرص المدير على ذكر النقاط الإيجابية للمعلم	٣٦	
مرتفعة	.86822	3.8250	يتدخل المدير لحل المشكلات التي قد تقع بين المعلم والأهل	٣٧	
مرتفعة	.83249	3.8750	يقوم المدير بتفعيل مجال الأولياء وطرح المشكلات التي تعترض سير العملية التعليمية	٣٨	
مرتفعة	.77582	3.9250	يقوم المدير بإخبار أولياء الأمور بأوضاع أبنائهم ومشكلاتهم	٣٩	
مرتفعة	.68030	3.8821	محور تنظيم العلاقة مع أولياء الأمور		
مرتفعة	.71705	3.6388	درجة الاستبانة ككل		

يتبين من الجدول (٤) أن درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، إذ بلغت قيمة المتوسط الحسابي لفقرات الاستبانة ككل (٣.٦٣٨٨) بانحراف معياري (٠.٧١٧٠٥)، وجاء تقدير درجات فقرات الاستبانة جميعها (مرتفعة)، باستثناء الفقرة رقم (١) والفقرة (٧) والفقرة (٢٠) جاءت بدرجة (متوسطة)، ولم تكن فقرات درجاتها منخفضة، كما أن تقديرات محاور الاستبانة جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وهذا يدل على قدرة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على التعامل الجيد مع الضغوط المهنية التي يتعرض لها المعلمون، واستخدام الأساليب المناسبة للحد منها قدر الإمكان،

ويعود ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن جميع المديرين قد مارسوا مهنة التعليم سابقاً، وعلى دراية كاملة بمختلف الضغوط التي يمكن أن يتعرض لها معلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، فكانت لديهم الإمكانية الجيدة للتعامل مع هذه الضغوط وإدارتها بالشكل الأمثل، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (ندى، ٢٠١٢).

نتيجة الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية على المعلمين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

أُجري اختبار تحليل التباين باتجاه واحد (ANOVA) وكانت النتيجة موضحة في الجدول (٥)

الجدول (٥) تحليل التباين (ANOVA) تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	إحصائية فيشير	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣.٦٦٠	٢	١.٨٣٠	٣.٨١٣	٠.٠٢٦
داخل المجموعات	٣٦.٩٥٨	٧٧	٠.٤٨٠		
الاجمالي	٤٠.٦١٨	٧٩	٢.٣١٠		

يتبين من الجدول (٥) أن مستوى الدلالة (٠.٠٢٦) أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بوجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح المعلمين من ذوي الخبرة أكثر من ١٥ سنة، حيث بلغ متوسط إجاباتهم (٣.٨٢٣) في حين بلغ متوسط إجابات المعلمين من ذوي الخبرة من ١ حتى ١٠ سنوات (٣.٣٦٤) ومتوسط إجابات المعلمين من ذوي الخبرة من ١٠ حتى ١٥ سنة (٣.٣٣٢).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أهمية الخبرة في التعامل مع الضغوط المهنية بالنسبة إلى المعلمين، فالمعلم ذو الخبرة الكبيرة قادر على تفهم طبيعة العمل وضغوط المهنة أكثر من المعلم صاحب الخبرة القليلة، الذي قد يحتاج إلى دعم المدير ومساعدته الدائمة له لتخطي هذه الضغوط، والتعرف إلى طبيعة العمل ومشكلاته التي قد يغفل المديرون عن تبيانها للمعلمين الجدد، وكذلك الخبرة العملية في التدريس لها تأثير على معرفة المعلمين وآرائهم حول ممارسة مديريهم لأساليب إدارة الضغوط المهنية، وقد تكون لديه فكرة عن كيفية تعامل المدير مع هذه الضغوط لتخفيف حدتها على المعلم.

نتيجة الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

أُجري اختبار t لعينتين مستقلتين لتبيان النتيجة، إذ اشتملت العينة على مستويين هما (معهد متوسط، جامعة) والنتيجة موضحة في الجدول (٦).

الجدول (٦) اختبار t لعينتين مستقلتين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفروق بين المتوسطات	مؤشر الاختبار t	مستوى الدلالة
معهد	٢٠	٣.٩٤٢١	٠.٦٦٦٩٤	٠.٤	٢.١٦١	٠.٠٣٤
جامعة	٦٠	٣.٥٤١٠	٠.٧١١٥٧			

يتبين من الجدول (٦) أن مستوى الدلالة (٠.٠٣٤) أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين تبعاً

لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين من حملة شهادة المعهد (صف الخاص)، إذ كانت قيمة الفرق بين المتوسطات (0.4) وهي دالة إحصائياً.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين من حملة شهادة المعهد (صف الخاص) لديهم عدد سنوات خبرة أكبر وبالتالي لديهم القدرة الكافية للتعامل مع الضغوط المهنية، وبسبب خبرتهم قد لا يحتاجون في الكثير من الأمور لمساعدة مديريهم في التغلب على الضغوط التي تعترضهم أو لشرح الكثير من الأمور المتعلقة بطبيعة العمل التي قد يحتاجها المعلم ذو الخبرة القليلة. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (ندى، 2012) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس للضغوط المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

نتيجة الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية تبعاً لمتغير عدد التلاميذ في المدرسة.

أجري اختبار تحليل التباين باتجاه واحد (ANOVA) وكانت النتيجة موضحة في الجدول (7).

الجدول (7) تحليل التباين (ANOVA) تبعاً لمتغير عدد التلاميذ في المدرسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	إحصائية فيشير	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.931	2	0.466	0.904	0.409
داخل المجموعات	39.687	77	0.515		
الاجمالي	40.618	79	0.971		

يتبين من الجدول (7) أن مستوى الدلالة (0.409) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين تبعاً لمتغير عدد تلاميذ المدرسة، وبالتالي الفروق صغيرة وغير دالة إحصائياً.

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كفاءة مديري المدارس وقدرتهم على إدارة الضغوط المهنية للمعلمين بغض النظر عن عدد تلاميذ المدرسة، وأهمية الدورات التدريبية للمديرين لكيفية التعامل مع الضغوط المهنية للمعلمين وإدارتها بالشكل الأمثل، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (هالغ) التي بينت أن العدد الكبير للتلاميذ يزيد من ضغط العمل ويؤثر على مدى إدارة المديرين للضغوط المهنية.

١٤ - الاستنتاجات:

بعد تحليل بيانات البحث وتفسير النتائج توصلت الباحثة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها:

- درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية على المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة أساليب إدارة الضغوط المهنية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة وذلك لصالح المعلمين من ذوي الخبرة العالية، وكذلك تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين من حملة شهادة المعهد (صف الخاص).
- لا يؤثر عدد تلاميذ المدرسة، سواء أكان كبيراً أم صغيراً على مدى ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين.

١٥ - المقترحات والتوصيات:

- إجراء دورات تدريبية دائمة للمديرين حول كيفية إدارة الضغوط المهنية للمعلمين، والتخفيف منها قدر الإمكان.
- إجراء لقاءات من قبل مديري المدارس والموجهين التربويين مع المعلمين الجدد من ذوي الخبرة القليلة لشرح طبيعة العمل، والمشكلات والضغوط التي يمكن أن تعترضهم في أثناء سير عملهم.
- ضرورة اطلاع المعلمين على النظام الداخلي في المدرسة لمعرفة حقوقهم وواجباتهم ونظام العقوبات المعمول به.

١٦ - المراجع:

- ١- الأحسن، حمزة. (٢٠١٥). مصادر الضغط المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي وانعكاساتها على تقدير الذات لديهم، رسالة دكتوراه، الجزائر.
- ٢- أخضر، فائزة. (٢٠٠٠). القيادة الإنتاجية رؤيا مستقبلية،
- ٣- ابراهيمي، أسماء. (٢٠١٥). إدارة ضغوط العمل، ط١، القاهرة.
- ٤- تونيشيك، جاري. (٢٠٠٢). التغلب على سلبيات العمل، الرياض: دار جرير.
- ٥- ثابت، نضال. (٢٠٠٣). ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين في محافظة غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- ٦- حسين، سلامه. (٢٠٠٧). إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط١، دار الفكر للنشر، عمان.
- ٧- حنفي، عبد الغفار. (٢٠٠٢). محاضرات في السلوك التنظيمي، القاهرة، مكتبة الإشعاع
- ٨- حريم، حسين. (٢٠٠٤). سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٩- خوجة، شارف. (٢٠١١). مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين، رسالة ماجستير، كلية الآداب، الجزائر.
- ١٠- الرشيد، بشير. (٢٠٠٠). مناهج البحث التربوي، رؤية تطبيقية مبسطة، الكويت
- ١١- الزبيدي، غنا؛ حافظ، عبد الناصر. (٢٠١٥). إدارة السلوك التنظيمي، ط١، دار غيداء للنشر والتوزيع.
- ١٢- سالم، سعيد. (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن.
- ١٣- عقون، آسيا. (٢٠١٢). الضغط النفسي وعلاقته باستجابة القلق لدى معلمي التربية الخاصة، كلية الآداب، جامعة سطيف، الجزائر.
- ١٤- عقيلي، عمر. (٢٠١٠). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط١، دار وائل للنشر، عمان.
- ١٤- عبد العظيم، حسين. (٢٠١١). إدارة الضغوط النفسية والتربوية، دار الفكر، عمان.

- ١٥- عثمان، فاروق. (٢٠٠١). *القلق وإدارة الضغوط النفسية*، ط١، دار الفكر العربي، مصر.
- ١٦- عسكر، سمير. (١٩٨٨). *متغيرات ضغوط العمل*، مجلة الإدارة العامة، الرياض.
- ١٧- العمرات، محمد. (٢٠١٨). *الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس لمساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية*، مجلة إتحاد الجامعات العربية، مج ١٦، ١٤، الأردن
- ١٨- غنيم، أحمد. (٢٠٠٦). *أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية*، جامعة طيبة، المدينة المنورة.
- ١٩- فريدمان، لينارد. (١٩٩٨). *الجودة في التعليم المستمر*، ترجمة: إبراهيم، عبد الرحمن، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٢٠- منصور، مصطفى. (٢٠١٣). *مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالقلق والرضا المهني*، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد العاشر، جامعة الأزهر.
- ٢١- ماهر، أحمد. (٢٠٠٢). *السلوك التنظيمي*، ط٨، الإسكندرية.
- ٢٢- ندى، يحيى. (٢٠١٢). *جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية على المعلمين*، رسالة ماجستير، القدس.
- ٢٣- وزارة التربية. (٢٠١٩). *النظام الداخلي لمرحلة التعليم الأساسي*، دمشق.

24- Bauar, j; Stamm, A,ect. (2006). *correlation between burnout syndrome and psychological and psychosomatic symptoms among teachers*,

25- Gary. (2000). *organizational behavior understanding live at work* Glenview Scott, Foresman and company.

26- Haling,M.(2003)" *Work stress and management strategies by primary school principals ."*

27- Jonson, S. (2005). *the experience of work related stress across occupations*, journal of Mana gerial psychology.

28- Moomead and Gniffin. (1989). *Organizational behavior*, Boston, USA.

29- Maleston. (1982). *Managing job stress and health*, Newyork, USA.