

العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

## علاقة ضغط العمل بالقيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد

\* أ. ابتسام محمد المومني، \*\* محمد عمر المومني.  
( \* ماجستير الادارة التربوية، \*\* ماجستير مناهج وأساليب تدريس التربية المهنية - الاردن )



## علاقة ضغط العمل بالقيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد

### المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين ضغط العمل بالقيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد في المملكة الأردنية الهاشمية، حيث تكونت عينة الدراسة من (96) مديرة من مديرات المدارس في اللواء، حيث قام الباحثان بتبني مقياس ضغط العمل من إعداد (ياركندي، 2001) ومقياس اختبار القيادة التربوية من إعداد (مرسي، 1998)، وقد توصلت الدراسة بعد المعالجة الإحصائية إلى مجموعة من النتائج وهي أن (36.5%) من أفراد العينة يعانون من ضغوط العمل، كما بينت النتائج أن (79%) من أفراد العينة تعاني من عدم قدرتهن على استخدام جوانب القيادة التربوية، بالإضافة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل والقيادة التربوية وفقاً للمتغيرات الموضوعية وهي: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية.

الكلمات المفتاحية: ضغط العمل، القيادة التربوية.

### The relationship of work pressure with the educational leadership among the directorates of school in the district of stubble of irbid

\* Ebtesam Mohammad Al-momani, \*\* Mohammad Omar al-momani

ministry of education – Jordan, Toledo college – Jordan

### Abstract

The study aimed to identify the relationship between the work pressure with the educational leadership among the directorates of school in the district of stubble of irbid at kingdom of Jordan, where the study sample consisted of (96) directorate of the departments of the school in the district. Where the researchers adapted the scale of work pressure by (yarkindy,2001) and scale test of educational leadership by (morsi,1998), the study was concluded after statistic treatment to a set of rules, which is that (36.5%) members of the sample suffered from the pressure of work, as also shown that (79%) members of the sample suffer from their inability to use aspects of educational leadership in addition to that there are no statistically significant relationship between the pressure of work and educational leadership. The result also showed that there were no statistically signify can't differences in the degree of work pressures and educational leadership according to change sets a qualification, the number of years of experience, and educational stage.

**keywords:** work pressure, educational leadership.

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

### مشكلة الدراسة:

تعتبر المدرسة مؤسسة تعليمية تربوية هامة، ونظاماً متكاملأ تضم مجموعة من الأعضاء تربطهم علاقات حميمة، بحيث يؤثر كل منهم في الآخر ويتأثر بهم، لذلك فإن تعرض أي فرد في المؤسسة لظروف غير مناسبة، أو لأي اضطراب سوف يمثل مصدر ضغط لبقية أفراد المدرسة سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة. حيث يعتبر مدير المدرسة من عناصر الإدارة الفاعلة، فهو الذي يقود الأفراد الذين يقومون بتنفيذ الخطة حسب الأهداف المنشودة، وفي ضوء المراحل المحددة لها. كما أن عليه أن يرشدهم ويوجههم، وهذا يتطلب أن يكون قائداً تربوياً. (ياركندي، 2001)

ويرى "حسن حسان، عبد العاطي الصياد" (1986) أن كثيراً من علماء الإدارة يذهبون إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يؤثر في كل جوانب العملية الإدارية، فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية، وتعمل كأداة محركة لتحقيق أهدافها، والتغلب على المشكلات التي تواجهها.

تذكر "إيزابيل" (Isabel - 1687) أن المشكلات التي يصادفها الفرد في مواجهته لمطالب الحياة في عالم اليوم المعقد يقوده للإحساس بالضغط النفسي وإدارة المدرسة من المهن التي تتطلب أن يكون من يعمل بها لديه قدرة كبيرة على التكيف مع مسؤولياتها، والتوافق مع أعمالها ومواجهة ضغوطها، وهذا هو السبيل الجيد لرفع مستوى الإنتاجية في المدرسة. ويرى "علي عسكر، وأحمد عبد الله" (1997) أن زيادة الضغوط وعدم القدرة على مواجهتها يصل بالفرد إلى حالة من الاحتراق النفسي الذي يؤدي إلى مستويات مرتفعة من اللامبالاة. وقلة الدافعية، وفقدان القدرة على الابتكار، والتصرف على نحو آلي مفتقر للاندماج الذاتي في العمل.

يتضح مما سبق أن ضغوط العمل تحدث آثاراً سلبية في أداء الفرد ونوعيته، ولا يمكن اعتبار هذه الآثار سلبية دائماً، بل إن الآثار من الممكن أن تكون إيجابية، كما يذكر "عبد الرحمن الطيريري" (1994) أن كمية الضغط تعتبر مطلباً وشرطاً أساسياً للإنجاز، ذلك أن حياة الفرد بدون ضغط تكون مملة وراكدة، فدور الضغط هو تحريك الدافعية لدى الفرد من أجل أن يبذل النشاط، ومن ثم ينجز مهمته؛ هذا إذا كان الضغط في المستوى المعتدل حيث يولد الطاقة عند الفرد ويحركه من أجل الإنجاز، أما المستوى العالي من الضغط فيتسبب في حالة الإخفاق التام بل و الفشل الذريع في إنجاز المهمة التي يوكل للفرد القيام بها.

كما يرى "بارون" (Baron - 1986) أن مصطلح الضغوط في مجال العمل يستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين، فالحالة الأولى تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر ويطلق على هذا مصادر الضغوط، أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر والمتمثلة في الشعور غير السار الذي ينتاب الفرد، ويرى "عبد الرحمن الطيريري" (1994 - 164) أن مصادر الضغط لا تتوقف على الظروف البيئية فقط ولكن تعود بعض الضغوط إلى بعض المواصفات الخفية وبعض عوامل النمو والتطور لدى الفرد أي إلى نوع الشخصية.

يتضح مما سبق أن من المتغيرات المؤثرة في سلوك الأفراد وبالتالي لها دور كبير ومؤثر في العملية التربوية التعليمية وهي ضغوط العمل، والقيادة التربوية، لذلك فقد ارتأى الباحثان إلى دراسة هذه المتغيرات لدى مديرات المدارس ومحاولة التعرف إلى طبيعة العلاقة بينهما بالإضافة إلى علاقة تلك المتغيرات ببعض العوامل، ومما سبق فقد تمثلت مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

- 1- ما درجة ضغوط العمل لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد.
- 2- ما مدى توافر القيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد.
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ضغوط العمل بالقيادة التربوية لدى مديرات

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

المدارس في لواء قصبه اربد.

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل وفقاً للعوامل التالية: المؤهل العملي، سنوات الخدمة، المرحلة التعليمية.

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات القيادة التربوية وفقاً للعوامل التالية: المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التعليمية.

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

- 1- مستوى ضغوط العمل لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد.
- 2- مستوى القيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد .
- 3- علاقة ضغوط العمل بالقيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد.
- 4- الفروق في درجات كل من ضغوط العمل، والقيادة التربوية باختلاف العوامل التالية: المؤهل العملي، عدد سنوات الخدمة، المرحلة التعليمية .

### أهمية الدراسة :

ترجع أهمية الدراسة إلى إلقاء الضوء على موضوع ضغوط العمل والتعرف على مصادر هذه الضغوط لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد، حيث لم يجدا الباحثان وفي حدود علمهما أية دراسات تحدثت عن هذا الموضوع خاصة ضمن المنطقة الجغرافية التي تم دراستها في الدراسة الحالية ألا وهي لواء قصبه اربد في المملكة الأردنية الهاشمية.

إن دراسة الضغوط قد توجه أنظار المسؤولين للتعامل معها وعلاجها ومحاولة التغلب عليها لزيادة فاعلية الخدمات التي تؤديها المديرات.

كما أن دراسة الضغوط في علاقتها بالقيادة التربوية قد تساعد في وضع معايير وأساليب لاختيار مديرات المدارس، لأنه من المهم جداً أن يحسن اختيار هذه الفئة من القائدات التربويات اللاتي يتعاملن مباشرة مع أعلى ما يملكه المجتمع وهن أمهات المستقبل. (ياركندي، 2001)

### الإطار النظري والدراسات السابقة :

#### ضغوط العمل:

تعتبر ضغوط العمل من الموضوعات الحديثة التي تطورت في المجتمعات الغربية والعربية ونأمل أن تأخذ دورها من البحث والدراسة في المجتمع السعودي . وكلمة الضغط من الكلمات المعروفة في اللغة العربية وذكر "مجد الدين الفيروز أبادي" ( د . ت ) (ضغطة) عصره وغمره إلى شيء، ومنه ضغط القبر، والضاغط الرقيب، والضغطة بالضم الضيق والإكراه والشدة والضغوط أيضاً من الكلمات الشائعة في اللغة الإنجليزية، وبالرغم من ذلك يرى "ياتس" (Yates - 1979) أنها غير مفهومة ويصعب الوصول إليها بسرعة .

وقد ذكر بعض علماء النفس تعريفات لهذا المصطلح منها تعرف "سيلبي" (1956) - (Selye) الضغط بأنه أي مطب يوضع الفرد تحته كنتيجة لقوة مباشرة عليه ووضع كيريياكو- وسوتكليف ( Kyriacou and - sutcliffe - 1978) تعريفاً للضغوط في ضوء تعريف سيلبي بأنها الاستجابة لزمرة انفعالات سلبية كالغضب والقلق والاكتئاب والتي يصاحبها عادة تغيرات

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

فسيولوجية كزيادة ضربات القلب وزيادة نسبة بعض الهرمونات في الدم كرد فعل للضغوط التي يتعرض لها المعلم وكنتيجة لمتطلبات المهنة وقد يشكل ذلك تهديداً لذاته أو يجعله يشعر بالسعادة فينخفض التهديد المدرك . كما يشير "ماكجراف" (Mcgraph -1979) إلى الضغوط بأنها إدراك الفرد لعدم قدرته على حدوث استجابة مناسبة لمطلب أو مهام ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تكون مؤشراً لهذا الإدراك .

ويعرف "دالي" (Daly - 1979) الضغوط بأنها الحالة الناتجة عن عدم توازن بين مطالب الموقف وقدرة استجابة الفرد لهذا الموقف .

### مصادر ضغوط العمل:

وتذكر (ياركندي، 2001) إن مصادر الضغوط في حياة الفرد متعددة ويمكن تصنيفها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية. فالمصادر الداخلية تتمثل في ذاتية الفرد أو التكوين النفسي له مثل نمط الشخصية، القيم والعادات، الدوافع والاتجاهات، كما قد ترجع إلى طريقة إدراكه للظروف من حوله؛ فالشخصية ككيان منطو على سمات وراثية وأخرى مكتسبة تشكل في مجموعها الإطار المرجعي الذي يؤثر في سلوك الفرد في المواقف المختلفة .

القيادة: الخارجية تتمثل في الضغوط الأسرية مثل العبء الأسري الزائد، وعدم التوافق النفسي بين الزوجين، ومشاكل الأطفال، وغيرها كما تتمثل في الضغوط البيئية التي تتسبب في إحداث القلق والتوتر والاكئاب وتؤدي إلى مزيد من الضغوط مثل: الأخبار الحزينة والسيئة والكوارث، ومن المصادر الخارجية ضغوط العمل التي تختلف باختلاف المهن، فالوظائف الإدارية القيادية تعاني من مستوى عالٍ من الضغط بسبب ضغط الوقت، والصعوبات في تحقيق معايير الجودة .. ركزت معظم الدراسات التي تناولت ضغط العمل على العوامل الخاصة بالعمل لما يمثله العمل من أهمية، ولأن هذه العوامل يمكن تغييرها لصالح الأفراد إذا ما توافر الإخلاص وروح الجماعة في تنظيمات العمل من الرؤساء والمرؤوسين.

### مستويات الضغوط:

وتذكر (ياركندي، 2001) مستويات الضغوط كالتالي:-

المستوى الأمثل للضغوط :

بعض العلماء ينظرون إلى الضغط باعتباره بهارات الحياة حيث يمكن أن ينظر إلى الفرد الذي يتميز بمستوى توافق شخصي مرتفع بأن لديه القدرة على مواجهة الضغط العادي بل وقد يتمتع به، وبذلك فهو يؤكد نوع الضغوط الإيجابية أو الضغوط المفيدة . وهذا النوع من الضغوط يعطي إحساساً بالقدرة على إنجاز الأعمال السريعة والحاسمة فهي بمثابة حوافز إيجابية لما لها من تأثير نفسي وإيجابي عند شعور الفرد بالإنجاز، وما يجلبه ذلك من شعور بالسعادة والغبطة والسرور، وبالتالي فهي ليست لها أضرار على صحة الفرد، بل إن كمية من الضغط يعتبر مطلباً وشرطاً أساسياً للإنجاز .

المستوى المرتفع أو المنخفض من الضغط :

وهو ذو انعكاسات سلبية على صحة الفرد النفسية والبدنية، وتنتج عن العوامل والظروف الخارجية، والشعور بعدم الراحة والاستقرار، مما يؤدي إلى الاضطراب، ويدل ذلك على عدم القدرة على التكيف مع الظروف والعوامل .



## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

### القيادة :

حسن حسان الديمقراطية: الصياد (1986):-

يرى كثير من علماء الإدارة أن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وأنها مفتاح الإدارة، فبدون القيادة الحكيمة لا تستقيم أمور المؤسسة ولا تستطيع أن تحقق أهدافها المنشودة، وقد صنفت القيادة من حيث أسلوب ونهج القائد في التعامل مع المرؤوسين إلى ما يلي :

### القيادة الديمقراطية :

من أهم الخصائص لأسلوب القيادة الديمقراطية أنها تعتمد على العلاقات الإنسانية السليمة، والمشاركة، وتفويض الصلاحيات، والتعاون مع الآخرين ومشاركتهم في صنع القرار وتنفيذه، والقائد لا ينفرد بأي قرار بنفسه بل يطلب إسهام الآخرين في ذلك.

### القيادة الأوتوقراطية:

وهي الأساليب التسلطية التي يتبعها القائد في قيادته للأفراد، وتتمثل في أنه يتخذ من سلطته الرسمية أداة تحكم وضغط على مرؤوسيه لإجبارهم على إنجاز العمل، كما أنه يتقيد بالتعليمات حرفياً ويسير العمل سيراً روتينياً، ويتدخل في تفاصيل أعمال الأفراد، ولا يهتم بأراء الآخرين .

### القيادة الترسلية :

تركز هذه القيادة اهتمامها على حرية الأفراد في ممارسة أعمالهم، وإتباع الإجراءات التي يرونها ملائمة لإنجاز العمل، وتفويض الصلاحيات للمرؤوسين على أوسع نطاق ويتصف الأخذون بها بأنهم يتهربون من المتابعة وتحمل المسؤولية .

وقد حدد " عزت جرادات" (1983) بعض أنماط القائد الإداري مثل القائد المنتج وتكون لديه القدرة على الاندماج مع أهداف المؤسسة، والقائد الفعال وتكون لديه القدرة على التأثير المستمر في معالجة المشكلات، وكذلك القائد الناجح والذي تكون لديه القدرة على حل المشكلات والتغيير في السلوك الإداري.

### القيادة التربوية :

تتجه الجهود نحو التنمية الإدارية للعاملين في ميدان التربية والتعليم، وتفرض القيادة التربوية نفسها موضوعاً للبحث والدراسة، وذلك لأهمية القائد التربوي في تهيئة الظروف المناسبة والإمكانات المادية والبشرية اللازمة للعملية الإدارية، وللتأثير في نشاط الأفراد والجماعات، ورفع كفاية أداء المعلمين وزيادة إنتاجهم.

### مصطلحات الدراسة:-

#### 1- ضغط العمل:

يعرفه (اندرو دي سيزلاقي ومارك جي والاس، 1991) بأنه الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و مهنته مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد.

كما تعرفه (الشريف، 1995) بأنه الشعور بعدم الراحة نتيجة العبء الزائد في العمل وكذلك بعد الموظف عن النمط الاعتيادي الذي يرغب بالعمل به.

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

ويعرفه (Shermerhon ، 1996) بأنه الضغط الذي يشكل حالة من التوتر الذي يتعرض لها الأفراد الذين يواجهون قيوداً أو متطلبات ملحة في وظيفتهم.

كما تعرفه (جاد الله، 2000) بأنه رد فعل نفسي للمتطلبات التي تفرضها ظروف العمل والتي تجعل الفرد يشعر بالتوتر أو القلق .

### التعريف الإجرائي للضغط :

يتبنى الباحثان التعريف الإجرائي للضغط كما ذكرته (ياركندي، 2001) وهو:- "مواقف ومشكلات بيئية محددة تواجه مديرة المدرسة في مجال العمل والأسرة وتسبب لها المستوى المرتفع من الضغط الذي يؤدي إلى الشعور بالقلق والضيق، وعدم الراحة والاستقرار" وهي الدرجة التي تحصل عليها مديرة المدرسة في مقياس "ضغوط العمل" .

### 2- القيادة التربوية:

يعرفها (البدرى، 2001) بأنها مجموعة من العمليات القيادية والتنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي المنظم من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع.

كما عرفها (العيان، 2002) بأنها عملية التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة.

أما (حنفي وأبو قحف وبلال، 2002) فعرفوها بأنها فن التأثير في المرؤوسين لانجاز المهام المحددة لهم بكل حمس وإخلاص.

والتعريف الإجرائي للقيادة التربوية في هذه الدراسة هي:

يتبنى الباحثان التعريف الإجرائي للقيادة التربوية كما ذكرته (ياركندي، 2001) وهو:-

قدرة مديرة المدرسة على القيادة التربوية باستخدام المعايير الأكثر شيوعاً للقيادة وهي :

الموضوعية، استخدام السلطة، المرونة، فهم الآخرين، معرفة مبادئ الاتصال، وهي الدرجة التي تحصل عليها مديرة المدرسة في اختبار القيادة التربوية.

### الدراسات السابقة :

دراسة ساراسون 1972:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ضغط المعلم وبعض المتغيرات، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلم كلما طال عهده بممارسة مهنة التدريس أصبح أقل تأثراً وحيوية واستجابة لما يحيط به من مؤثرات فيما يتعلق بالدور الذي يقوم به، وقد أرجع ذلك إلى أن زيادة الخبرة ربما تؤدي إلى الإحساس بالسأم والضجر، وبالتالي فزيادة الخبرة تؤدي إلى انخفاض الدافعية للعمل، وتؤدي إلى زيادة مستوى الضغط لديه.

دراسة كريكو 1987:

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء مقارنة عالمية للعوامل المؤثرة في ضغوط المعلم المحترق بين ثلاث دول: إنجلترا، وأمريكا الشمالية، وأستراليا، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلم الذي يحضر درسه تحضيراً جيداً، ويقابل ذلك باللامبالاة والإهمال من جانب التلاميذ، قد يؤدي إلى الإحباط

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

لهذا المدرس، كما وجد بعض العواطف غير السارة مثل التوتر والغضب، وفسر حدوث الإحباط نتيجة للعامل الأساسي الذي ظهر من المقارنات وهو ضعف اتجاهات التلاميذ تجاه العمل المدرسي .

دراسة حمدي علي الفرماوي 1990:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالمرحلة التعليمية التي يعمل بها وعدد سنوات الخبرة، حيث أظهرت النتائج (14) مصدراً للضغط . كما بينت أن متوسط ضغط المعلم بالنسبة لكل أفراد العينة 170.33 بانحراف معياري 29.65 في حين كانت أقل درجة للضغط هي 98 وأعلى درجة 226، كما تبين أن مستوى الضغط يقل بزيادة سنوات الخبرة، ويقل عند التربويين .

دراسة مشيرة اليوسفي 1990:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ضغط المعلم والتوافق بالإضافة إلى دراسة الفروق بين المتزوجات وغير المتزوجات، والمعلمات ذوات الخبرة أكثر من (5) سنوات والمعلمات حديثات التخرج في درجة الضغط، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن الزيادة في درجة ضغط المعلمة يقابلها نقصان في درجة التوافق، كما وجدت فروقاً دالة بين متوسطات درجات المعلمات المتزوجات، والمعلمات غير المتزوجات في الضغوط والتوافق لصالح المجموعة الأولى . كما وجدت فروقاً في تلك المتغيرات لصالح المعلمات ذوات الخبرة.

دراسة هانم ياركندي 1993:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود علاقة بين مستوى ضغط المعلمة وبين الطمأنينة النفسية، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في درجة الضغط في ضوء مجموعة من المتغيرات، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 بين درجات أفراد العينة في مقياس ضغط المعلمة ومقياس الطمأنينة النفسية، لا توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى ضغط المعلمة في ضوء متغيري الخبرة بالتدريس، والتخصص الدراسي . توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى ضغط المعلمة عند مستوى 0.01 في ضوء متغيري المرحلة التعليمية، والمؤهل التربوي لصالح المرحلة الابتدائية وغير المؤهلات تربوياً . توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى ضغط المعلمة عند مستوى 0.05 في ضوء متغير الحالة الاجتماعية لصالح المتزوجات .

دراسة لطفي إبراهيم 1994:

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف عمليات تحمل الضغوط ودراسة علاقتها بعدد من متغيرات الشخصية لمعرفة الخصائص النفسية المميزة للأفراد المقاومين للضغط، حيث أسفرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر دال لعمليات التحمل نحو المشكلة "الموقف الضاغط" وأوضحت النتائج أيضاً وجود علاقة دالة بين عدد من متغيرات الشخصية، كما تبين أن الأفراد المقاومين لضغوط الحياة لديهم اعتقاد بأنهم يستطيعون التأثير في مجريات حياتهم، فهم داخليو التوجه، مرتفعو الثقة بالنفس .

دراسة فوزي عزت ونور جلال 1997:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين الضغوط النفسية للمعلمين بالمرحلة الابتدائية وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية التي تتعلق بالسن والخبرة، أظهرت النتائج إلى عدم وجود علاقة دالة بين الضغط النفسي وبين الخبرة التدريسية والعمر الزمني .

دراسة حمدي الفرماوي 1997 :

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الضغوط النفسية في مجال العمل بصفة عامة، وبرامج التدريب بصفة خاصة، أشارت النتائج إلى تعرض أفراد العينة إلى مصادر الضغوط النفسية المتسببة



## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

عن ظروف العمل ومتطلباته .

دراسة محمد الصائغ وياسين قنديل 1414 :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين قدرة مديري المدارس في مدينة الرياض على القيادة التربوية وبين مجموعة من المتغيرات حيث أظهرت النتائج إن مستوى القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس بمنطقة الرياض لم يصل إلى المستوى الجيد، لا توجد علاقة ارتباطية بين القدرة على القيادة التربوية لدى عينة البحث وكل من مدة العمل بالتدريس، ومدة العمل في إدارة المدارس، ومدة التدريب، توجد علاقة ارتباطية عكسية بين القدرة على القيادة التربوية وبين كل من المؤهل الأكاديمي، والمرحلة التعليمية، لا توجد متغيرات لها قدرة على التنبؤ بالقيادة التربوية من المتغيرات التي تمت معالجتها في هذه الدراسة .

دراسة ليلى القرشي 1409 :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى المهارات القيادية الممارسة فعلاً لدى بعض مديرات المدارس الابتدائية للبنات بمكة من وجهة نظر المعلمات والموجهات من خلال عد من الأبعاد حيث أظهرت النتائج على، أنه تتوافر جميع أنواع المهارات لدى مديرات المدارس وفي معظم العبارات بنسبة 70% من وجهة نظر المعلمات والمشرفات التربويات .

دراسة هانم ياركندي (2001):

هدفت هذه الدراسة على التعرف على طبيعة العلاقة بين مجموعة من المتغيرات الهامة التي لها دور كبير ومؤثر في العملية التربوية والتعليمية وهي : ضغوط العمل، والقيادة التربوية، ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس حيث تكونت العينة من (96) مديرة من مديرات المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية واستخدمت الباحثة الأدوات التالية: مقياس ضغوط العمل من إعداد الباحثة ، اختبار القيادة التربوية : إعداد محمد منير مرسي . مقياس وجهة الضبط من إعداد علاء الدين كفاقي . وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية ، تعاني 36.5% من أفراد العينة من ضغوط العمل، تعاني 79% من أفراد العينة من عدم قدرتهم على استخدام جوانب القيادة التربوية ، تتميز 45% من أفراد العينة بوجهة الضغوط الخارجية ، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية ، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ضغوط العمل ووجهة الضبط ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل، والقيادة التربوية ووجهة الضبط وفقاً للمتغيرات التالية : المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جهة الضبط بين العائلات في المرحلة الابتدائية، والمرحلة الثانوية لصالح الأخيرة .

### التعليق على الدراسات السابقة :

1- تناولت الدراسات السابقة الضغط النفسي لدى المعلمين وبعض فئات أخرى من العاملين ولكن لا توجد أي دراسة في حدود علم الباحثان تناولت الضغط النفسي لدى مديرات المدارس سواء دراسة ياركندي (2001) والتي أجريت في المملكة العربية السعودية .

2- توجد علاقة دالة إحصائية بين الضغط النفسي وبعض المتغيرات مثل الخبرة التدريسية، والعمر الزمني، ونوع المؤهل كما في دراسة كل من : (ساراسون - 1972م، حمدي الفرماوي - 1990م، هانم ياركندي - 1993م، فوزي عزت وآخر - 1997م، ياركندي 2001) .

3- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين القيادة التربوية وكل من المؤهل الأكاديمي، والمرحلة التعليمية

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

بينما لا توجد علاقة بين القيادة التربوية ومدة العمل في إدارة المدارس كما في دراسة "محمد الصايغ، يسن قنديل" (1414هـ) .

4- أثبتت دراسة (ليلي القرشي 1409) توافر جميع أنواع المهارات اللازمة للقيادة لدى مديرات المدارس بنسبة 70% في معظم العبارات .

5- لا توجد دراسة تناولت القيادة التربوية وعلاقتها بالضغط بينما دراسة محمد الصايغ وياسين قنديل" (1414هـ) تناولت علاقة القيادة التربوية ببعض سمات الشخصية .

#### فروض الدراسة :

بناء على مشكلة الدراسة ونتائج الدراسات السابقة فإن الباحثان يضعان الفروض التالية :

1- لا تعاني مديرات المدارس في لواء قصبه اربد من ضغوط العمل بدرجة كبيرة بناء على الدرجة الثانية .

2- لا تصل القيادة التربوية لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد إلى المستوى الممتاز بناءً على مستويات الاختبار.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجات ضغوط العمل لدى مديرات المدارس في محافظة بالقيادة التربوية.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل وفقاً للعوامل التالية : المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية .

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات القيادة التربوية وفقاً للعوامل التالية : المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمرحلة التعليمية.

#### إجراءات الدراسة:-

##### 1- المرحلة التعليمية :

يقصد بها المراحل التي تسبق المرحلة الجامعية وهي : المرحلة الابتدائية، والأساسية، والثانوية .

##### 2- المؤهل العلمي :

يقصد به نوع الشهادة التي حصلت عليها المديرية (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

##### 3- عدد سنوات الخدمة :

والمقصود به عدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية (مساعدة مديرة ،ومديرة) .

#### عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من جميع مديرات المدارس في لواء قصبه اربد ولجميع المراحل في والبالغ عددهن (96) مديرة حيث تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2014 – 2015) والجدول (1) يوضح ذلك .

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

جدول رقم ( 1 )

يوضح عدد أفراد العينة :

النسبة المئوية	عدد الاستبانات		المرحلة
	العائدة	الموزعة	
% 100	30	30	الابتدائية
% 100	36	36	الأساسية
% 100	30	30	الثانوية
% 100	96	96	المجموع

كما يوضح الجدول (2) عدد أفراد العينة تبعاً لمتغيرات البحث.

جدول رقم ( 2 )

يوضح توزيع أفراد عينة البحث

المجموع	النسبة	العدد	توضيحها	المتغيرات
96	28.8	30	الابتدائية	المرحلة التي تعمل بها المديرية
	37.32	36	الأساسية	
	28.8	30	الثانوية	
96	16.32	17	دبلوم	المؤهل العملي
	44.16	46	بكالوريوس	
	31.68	33	دراسات عليا	
96	11.52	12	من 1-5	عدد سنوات الخدمة
	18.24	19	من 6-10	
	62.4	65	من 11- فأكثر	

أدوات الدراسة :

1- مقياس ضغوط العمل من إعداد ياركندي(2001) :

يهدف هذا المقياس إلى تقدير إدراك مديرة المدرسة- في مراحل التعليم العام - للمواقف الضاغطة في مجال العمل، وما يحدثه هذا الموقف من آثار سلبية عليها مثل الضيق، والتوتر، والاستياء، والتعب، والإرهاق .. الخ وتختلف درجة هذه الآثار من فرد إلى آخر . وهو عبارة عن مقياس يحتوي على 48 عبارة مقسمة إلى عدة محاور وهي الضغوط الشخصية، ضغوط العلاقات، ضغوط النظام، عبء العمل، الإشراف التربوي، تنوع وتعدد الأدوار، ضغوط الطالبات، بيئة العمل المادية، حيث تم تحديد

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

أربعة مستويات للإجابات الممكنة وهي تقيس درجة استجابة المديرية للأثار السلبية التي تسببها المواقف الضاغطة وهذه المستويات هي: يحدث هذا بدرجة كبيرة، يحدث هذا بدرجة متوسطة، يحدث هذا بدرجة قليلة، لا يحدث هذا.

### الصدق والثبات للمقياس:-

- تم حساب الثبات بإيجاد معامل ألفا (Alpha) والذي بلغ 0.948 .  
- تم التأكد من صدق المقياس وذلك بعرضه على عدد من الاساتذ المحكمين من قسمي المناهج والتدريس وعلم النفس التربوي في جامعة اليرموك حيث اجمعوا جميعا على مناسبة المقياس لأغراض الدراسة الحالية.

### 2- اختبار القيادة التربوية من إعداد مرسي(1998):-

وهو اختبار موضوعي مقنن يهدف إلى قياس القيادة التربوية بمكوناتها الرئيسة التي يؤكدھا دارسو الإدارة التعليمية والمشتغلون ببحوثها ويتكون الاختبار من خمسين سؤالاً موزعاً على خمسة أجزاء، كل جزء منها يقيس جانباً من جوانب القدرة على القيادة التربوية التالية وهي: الموضوعية، استخدام السلطة، المرونة،، فهم الآخرين، معرفة مبادئ الاتصال.

### الصدق والثبات للمقياس:-

تم حساب الثبات للمقياس حيث بلغ معامل ثبات ألفا (Alpha) 0.449  
- تم التأكد من صدق المقياس وذلك بعرضه على عدد من الاساتذ المحكمين من قسمي المناهج والتدريس وعلم النفس التربوي في جامعة اليرموك والذين اكدو على مناسبة المقياس لأغراض الدراسة الحالية.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة :

باستخدام برنامج ( Spss ) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- 1- حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية .
- 2- حساب التكرارات للدرجات الخام، والنسب المئوية لها .
- 3- حساب التكرار المجتمع النازل، والنسب المئوية لها .
- 4- تم تحويل الدرجات الخام لمقياس ضغوط العمل إلى الدرجة التائية باستخدام المعادلة التالية:

الدرجة الخام - المتوسط

$$\frac{50 + 10 \times \text{الدرجة الخام}}{\text{الانحراف المعياري}} = \text{الدرجة التائية}$$

الانحراف المعياري

(فاروق عبد السلام وآخرون "1991 - 347")

سيتم تفسير الدرجات الخام للعينة الكلية على أساس أن هناك خطين يمثلان الدرجة التائية المرتفعة والمنخفضة، أما المرتفعة هي 54 وما فوق، والمنخفضة هي ما دون ذلك ومن تقع درجتها 70 فما فوق فهو دليل على شدة الضغوط لديها .

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

- 5- حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات ضغوط العمل والقيادة التربوية.  
6- حساب تحليل التباين لمتوسطات درجات أفراد العينة في ضغوط العمل والقيادة التربوية حسب المتغيرات التالية: المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة .

#### نتائج الدراسة:-

قبل عرض نتائج الفروض السابقة الذكر يوضح الجدول رقم (3) المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل من: ضغوط العمل والقيادة التربوية.

#### جدول رقم ( 3 )

المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات

الانحرافات	المتوسطات	المتغيرات
27.98	83.177	ضغوط العمل
3.95	30.99	القيادة التربوية

#### نتائج الفرض الأول

ينص الفرض على:

"لا تعاني مديرات المدارس في لواء قصبية اريد من ضغوط العمل بدرجة كبيرة بناء على الدرجة التائية". للتحقق من صحة الفرض يوضح الجدول (4) التكرارات والنسب المئوية والدرجات التائية لدرجات أفراد العينة .

#### جدول ( 4 )

التكرارات والنسب المئوية لدرجات ضغوط العمل ن (96)

الدرجة التائية	النسبة المئوية	التكرار المتجمع النازل	النسبة المئوية	التكرار	الدرجة الخام	الدرجة التائية	النسبة المئوية	التكرار المتجمع النازل	النسبة المئوية	التكرار	الدرجة الخام
51	50.0	48	3.1	3	86	24.56	100	96	1.0	1	12
52	46.8	45	4.2	4	89	25.64	98.9	95	1.0	1	15
52	42.7	41	1.0	1	90	27.79	97.9	94	1.0	1	21
53	41.7	40	1.0	1	91	32	96.8	93	1.0	1	33
53	40.6	39	2.1	2	92	33	95.8	92	2.1	2	36
53.5	38.5	37	1.0	1	93	34	93.7	90	3.1	1	38
53.5	37.5	36	1.0	1	94	36	92.7	89	1.0	2	43
54	36.5	35	3.1	3	95	36	90.6	87	2.0	3	45
55	33.3	32	1.0	1	96	37	78.5	84	1.0	1	48



العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

الدرجة الخام	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتجمع النازل	النسبة المئوية	الدرجة الخام	التكرار	النسبة المئوية	التكرار المتجمع النازل	النسبة المئوية	الدرجة التائية
49	2	2.1	83	86.5	38	99	1.0	31	32.3	55.6
51	1	1.0	81	84.4	38.5	100	1.0	30	31.3	56
56	2	2.1	80	83.3	40	101	3.1	29	30.2	56
57	1	1.0	78	81.3	41	103	2.1	26	70.0	57
59	1	1.0	77	80.2	41	105	2.1	24	25	58
60	1	1.0	76	79.2	41	106	3.1	22	22.9	58
62	1	1.0	75	78.1	42	107	3.1	20	20.8	58.5
63	1	1.0	74	77.0	42	108	1.0	17	17.7	59
66	1	1.0	73	76.0	44	109	1.0	14	14.6	59
69	2	2.1	72	75	45	111	1.0	13	13.5	60
71	3	3.1	70	72.9	46	114	1.0	12	12.5	61
73	2	2.1	76	69.8	46	115	1.0	11	11.5	61
74	1	1.0	65	67.7	47	119	2.1	10	10.4	63
75	3	3.1	64	66.7	47	120	1.0	9	9.4	63
76	2	2.1	61	63.5	47	121	1.0	7	7.3	63
78	1	1.0	59	61.5	48	124	1.0	6	6.3	64
79	2	2.1	58	60.4	48.5	126	1.0	5	5.2	65
80	1	1.0	56	58.3	49	129	1.0	4	4.2	66
82	3	3.1	55	57.3	49.5	133	1.0	3	3.1	68
83	2	2.1	52	54.1	50	141	20.1	2	2.08	71
84	2	2.1	50	52.0	50					

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة التائية (54) والتي تشير إلى شعور المديرات بضغط العمل تقابلها الدرجة الخام (95) والتكرار المتجمع النازل (35) بنسبة 36.5% من العينة الكلية، بينما الدرجة التائية (70) والتي تشير إلى شدة ضغوط العمل لدى المديرات تقابلها الدرجة الخام (141) بتكرار (2) فقط ونسبتها 2.08% من العينة الكلية .

وتدل هذه النتيجة إلى معاناة مديرات المدارس من ضغوط العمل مما يعني عدم تحقق الفرض الأول ، تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من ساراسون (1972)، ودراسة كريكو (1987)، ودراسة حمدي الفرماوي (1990) ، ودراسة ياركندي (2001) التي توصلت إلى معاناة المعلمين والمعلمات من الضغوط .

وقد تعود معاناة مديرات المدارس من ضغوط العمل إلى المناخ التنظيمي السائد في

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

مجالات التعليم مثل قلة المشاركة في اتخاذ القرارات، وعدم إعطاء صلاحيات تساعد على تسيير أمور العمل، وكثرة السجلات والأعمال الكتابية، كل تلك الأمور تكون سبباً مباشراً في الشعور بالتوتر مما يعكس آثاره على مديرة المدرسة في البيئة المدرسية (ياركندي، 2001)

كما قد ترجع المعاناة إلى البيئة العامة للعمل وما تتمتع به من كفاءة أو ضعف في التجهيزات والتهوية حيث أظهر عبد الرحمن الطريحي (1994) في دراسة له أن تلك الأمور تؤثر في مستوى الضغط إذ تبين له أن الضغط الذي يعانيه الموظفون يعود في أساسه إلى الشروط البيئية في العمل، وكذلك فإن تعرض المديرية لبعض المواقف الصعبة والمحبطة قد تسبب لها انفعالات شديدة مثل الغضب خاصة عندما تواجه بعض الممارسات الخاطئة من الطالبات أو المعلمات أو عندما تعجز عن مواجهة أي موقف محبط وبالتالي فإن تلك العوامل تمهد لمعاناة المديرية من ضغوط العمل .

بالإضافة إلى أن ازدواجية الدور الذي تقوم به المرأة عموماً والمديرة بصفة خاصة قد يؤثر فيها تأثيراً سلبياً مما يجعلها عرضة لصعوبات في التوفيق بين كل من متطلبات واقعها الأسرى وواقعها العملي في بيئة المدرسة .

نتائج الفرض الثاني :

ينص الفرض الثاني على :

"لا تصل القيادة التربوية لدى مديرات المدارس إلى المستوى الممتاز بناءً على مستويات الاختبار".  
للتحقق من صحة الفرض يوضح الجدول (5) التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة في القيادة التربوية .

### جدول ( 5 )

التكرارات والنسب المئوية لدرجات القيادة التربوية لأفراد العينة ن (96)

النسبة المئوية	التكرار	الدرجة الخام	النسبة المئوية	التكرار	الدرجة الخام
15.6	15	32	1.0	1	14
8.3	8	33	2.1	2	22
7.3	7	34	2.1	2	23
6.3	6	35	2.1	2	25
4.2	4	36	2.1	2	26
1.0	1	37	10.4	10	27
2.1	2	38	1.0	1	28
1	1	39	5.2	5	29
1	1	40	8.3	8	30
			18.8	18	31

وينضح من الجدول السابق أن أعلى درجة هي (40) وتقابل هذه الدرجة حسب مستويات الاختبار مستوى (جيداً جداً) وتكرارها (1) فقط وهذا يعني أنه لم تحصل أي من أفراد العينة على درجة ممتاز مما يحقق صحة الفرض الثاني .

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

كما يمكن أن يستخلص من الجدول السابق عدد المديرات في كل مستوى من مستويات القدرة على القيادة التربوية ويوضح الجدول (6) تلك الأعداد .

#### جدول (6)

توزيع المديرات على مستويات القيادة التربوية ن (96)

التقدير	الدرجة الخام	التكرار	النسبة المئوية
ممتاز	50-45	0	0
جيد جداً	44-40	1	1.04
جيد	39-35	14	14.58
مقبول	34-25	76	79.0
ضعيف	24-20	4	4.17
ضعيف جداً	أقل من 20	1	1.04

ويتضح من الجدول رقم (6) أن التقدير الشائع هو درجة المقبول حيث حصلت عليه 79% من أفراد العينة بينما حصلن على درجة جيد 14.5% وعلى جيد جداً 1% وهذا يعني أن مديرات المدارس يعانين من عدم قدرتهن على استخدام جوانب القيادة التربوية .

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "محمد الصايغ وياسين قنديل" (1414)، ودراسة ياركندي (2001) بأن مستوى القيادة التربوية لدى مديري المدارس لم يصل إلى المستوى الجيد.

وهذا يعتبر مؤشر خطير نظراً لأهمية الدور التربوي الذي تقدمه مديرة المدرسة ومالها من فعاليات في تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ومتابعة كل نشاط تقوم به كل العاملات في المدرسة فهي المشرفة والمقيمة داخل المدرسة وهي المسؤولة عن توجيه المعلمات والإشراف عليهن ومراقبة أدائهن والتأكد من أنها تتفق مع الأهداف المطلوب تحقيقها ولا يمكن أن يقوم بهذا الدور التربوي الفعال إلا من تتوافر فيه صفات تؤهله للقيام بهذه الأعباء داخل المدرسة، حيث وصف زيدان حسين ومحمد منصور (1976) في دراستهم بأن وظيفة مدير المدرسة تعتبر من أهم وأخطر الوظائف في السلم التعليمي، حيث أنها كلها عناء وجهد وشقاء".

الفرض الثالث :

ينص الفرض على :

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الضغط لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد والقيادة التربوية.

للتحقق من صحة الفرض يوضح الجدول (7) معاملات الارتباط لتلك العلاقات :

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

### جدول (7)

علاقة ضغوط العمل بالقيادة التربوية ن (96)

المتغيرات	معاملات الارتباط	مستوى الدلالة
القيادة التربوية	0.08	غير دالة

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شعور المديرية بالضغط وقدرتها على القيادة التربوية وبذلك يتفق هذا الفرض.

الفرض الرابع:

ينص الفرض على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل لدى مديرات المدارس في لواء قصبه اربد وفقاً للعوامل التالية: المرحلة التي تعمل بها المديرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة". للتحقق من هذا الفرض يوضح الجدول (8) نتائج تحليل التباين.

### جدول (8)

تحليل التباين وقيمة (ف) لدرجات أفراد العينة في ضغوط العمل

المتغيرات	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة التي تعمل بها المديرية	بين المجموعات	2	1108.24	554.120	0.73	-
	داخل المجموعات	93	73271.749	787.868		
	المجموع	95	74379.99			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3	4508.67	1127.17	1.45	-
	داخل المجموعات	91	69721.48	774.681		
	المجموع	94	74230.147			
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات	2	1358.72	452.91	0.571	-
	داخل المجموعات	93	73021.27	793.71		
	المجموع	95	74379.99			

يتضح من الجدول رقم (8) أنه لا توجد فروق في درجات الضغوط وفقاً للعوامل الموضحة وهذا يتفق مع الفرض.

الفرض الخامس

ينص الفرض على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات القيادة التربوية وفقاً للعوامل التالية": المرحلة التي تعمل بها المديرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، للتحقق من الفرض يوضح الجدول (9) نتائج تحليل التباين .

## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

### جدول رقم (9)

تحليل التباين وقيمة (ف) لدرجة أفراد العينة في القيادة التربوية

المتغيرات	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرحلة التعليمية	بين المجموعات	2	31.77	15.89	1.02	-
	داخل المجموعات	93	1451.22	15.60		
	المجموع	95	1482.99			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	3	89.68	22.42	1.45	-
	داخل المجموعات	92	1392.278	15.47		
	المجموع	95	1418.958			
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات	2	46.70	15.57	0.99	-
	داخل المجموعات	93	1436.29	15.61		
	المجموع	95	1482.99			

يتضح من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات القيادة التربوية وفقاً للعوامل الموضحة.  
ملخص النتائج :

- تعاني 36.5 % من أفراد العينة من ضغط العمل .
- تعاني 79 % من أفراد العينة من عدم قدرتهن على استخدام جوانب القيادة التربوية وحُصلن على تقدير مقبول .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل، والقيادة التربوية وفقاً للمتغيرات التالية : المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة .

التوصيات :

- 1- الاهتمام بتحديث نظم الإدارة المدرسية في المدارس، بحيث تعطي صلاحيات إلى مديرة المدرسة تمكّنها من إيجاد مناخ عمل جيد، وتؤدي إلى إزالة أو تخفيض ما تعانيه من ضغوط العمل .
- 2- توعية مديرات المدارس بكيفية التعايش مع الضغوط الحياتية و ضغوط العمل .
- 3- تنظيم دورات تدريبية لمديرات المدارس عن أساليب القيادة التربوية .
- 4- إعادة النظر بطرق اختيار المديرات، وذلك بوضع معايير محددة عند إجراء عمليات الترشيح للاختيار، حتى يمكن الحصول على الفئة المناسبة التي تتوافر فيها جميع المواصفات للقيام بدور مديرة المدرسة .



## العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

### المراجع العربية:

- 1- أبادي، مجد الدين الفيروز. (غير معروف). القاموس المحيط . بيروت: دار الجيل.
- 2- إبراهيم، لطفي عبد الباسط. (1994م). عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين . قطر: مجلة مركز البحوث التربوية، العدد الخامس.
- 3- اندرو دي سيزلاقي ومارك جي والاس. (1991). السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد ( المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 1991).
- 4- البدري، طارق. (2001). الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية. الطبعة الأولى، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 5- جاد الله، فاطمة على. (2000). دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى المرأة المصرية بالتطبيق على ديوان عام هيئة كهرباء مصر ، مؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين ، من 6-8 نوفمبر، القاهرة .
- 6- جرادات، عزت. ( 1983م) القيادة في الإدارة التربوية . رسالة المعلم، وزارة التربية الأردنية، 44.
- 7- حسان، حسن محمد إبراهيم و الصياد، عبد العاطي أحمد. ( 1986). البناء العملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة المتوسطة السعودية . الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج، ع17، السنة السادسة.
- 8- حسين، زيدان و منصور، محمد مصطفى. ( 1976). سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني . القاهرة : مكتبة غريب.
- 9- حنفي، عبد الغفار وأبو قحف، عبد السلام وبلال، محمد. (2002). محاضرات في السلوك التنظيمي. الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية: القاهرة.
- 10- دروزة، أفنان نظير. (1987م) مركز الضبط وعلاقته بالتحصيل الأكاديمي للطالب، وجنسه وتخصصه . المجلة التونسية للعلوم الاجتماعية، تونس : الجامعة التونسية، العدد 91/88 .
- 11- الشريف، بلقيس ناصر. (1995). الاتجاهات النفسية والسلوكيات الايجابية والسلبية في بيئة العمل الإداري ، معهد الإدارة العامة المجلد 235 ، العدد الأول ، الرياض.
- 12- الصائغ، محمد حسن ، و قنديل، ياسين عبد الرحمن. (1414هـ). قياس القدرة على القيادة التربوية لدى بعض مديرات المدارس بمنطقة الرياض وعلاقتها ببعض المتغيرات، مكة المكرمة : سلسلة البحوث التربوية والنفسية العدد (28) .
- 13- الطريري، عبد الرحمن سليمان. (1994 م). الضغط النفسي مفهومه، تشخيصه، طرق علاجه ومقاومته الرياض، الطبعة الأولى.
- 14- عبد الخالق، أحمد وآخرون . (1992). مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد العشرون، العدد(3).
- 15- عبد السلام، فاروق سيد وطاهر، ميسرة كايد و عبده، يحيي. (1991م) مدخل إلى القياس التربوي والنفسى . الرياض : دار الهدى للنشر والتوزيع.
- 16- عزت ، فوزي و جلال، نور محمد. ( 1997م). الضغوط النفسية لمعلمي المرحلة الابتدائية

### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

- وعلاقتها ببعض متغيرات الشخصية، المجلة المصرية للدراسات النفسية العدد 16، المجلد السابع.
- 17-** عسكر، علي و عبدالله أحمد. ( 1997م). مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن وعلاقتها ببعض متغيرات الشخصية. المجلة المصرية للدراسات النفسية، العدد 16، المجلد السابع.
- 18-** عسكر، علي. ( 1998م). السلوك التنظيمي في المجال التربوي . الكويت : دار القلم.
- 19-** العميان، محمد. (2002). السل، الأردننظمي في منظمات الأعمال. عمان، الأردن، دار وائل للنشر.
- 20-** الفرماوي، حمدي علي. (1990). مستوى ضغط المعلم وعلاقته ببعض المتغيرات . القاهرة: جامعة عين شمس، مركز دراسات الطفولة، المؤتمر السنوي الثالث للطفل المصري.
- 21-** الفرماوي، حمدي علي. (1997م). ضغوط العمل والاتجاه نحو التدريب لدى المتدربين أثناء الخدمة في الكويت . المجلة المصرية للدراسات النفسية، العدد 17، المجلد السابع، أغسطس، القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية .
- 22-** القرشي، ليلي حسن. (1409هـ). دراسة استطلاعية لبعض مهارات القيادة الإدارية لمديرات المدارس الابتدائية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية كما تراها المعلمات والموجهات . رسالة ماجستير غير منشورة . مكة المكرمة . جامعة أم القرى،
- 23-** مرسي، محمد منير. (1998). اختبار القيادة التربوية مجموعة الاختبارات الموضوعية في العلوم التربوية القاهرة: عالم الكتب.
- 24-** ياركندي، هانم حامد. (1993). مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالطمأنينة النفسية وبعض المتغيرات الديمغرافية. المجلة المصرية للدراسات النفسية، القاهرة : الجمعية المصرية للدراسات النفسية، العدد 6 .
- 25-** ياركندي، هانم. (2001). ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة. مجلة رسالة الخليج العربي، العدد(89).
- 26-** اليوسفي، مشيرة. ( 1990م) ضغوط الحياة الموجبة والسالبة، وضغوط عمل المعلم كمتنبي للتوافق مجلة البحث في التربية وعلم النفس، جامعة المنيا، العدد الرابع، المجلد الثالث،

### المراجع الأجنبية :

- 28- Daley . M . R . " Burnout . Smouldering Problem in protective services " Social work , 1979 . P P . 325 – 379 .
- 29- Isabelle . H . effectes of Four – day and five – day academic weeks on stress and depression levels in gifted secondary students . in dissertation . Abstracts international . vol . 47 (12) . 1987 .
- 30- Kyriacou . C . and sutcliffe . J . A model of teacher stress . Educ . studies . 4.1 – 6 . (a) 1978 .
- 31- Kyriacou . c . Teacher stress and Burnout on International review edcational research , 29 , 1987 . pp . 145 – 152 .



### العدد الثاني عشر - ديسمبر 2016

- 32- Maslach , C . Maslach burnout inventory . paloalto : consulting psychologists press, 1981 .
- 33- MC Graph . J . E . Social Psychological factors in . N . Y . Holt . Rinehart and Winston , 1970 .
- 34- Sarason , S : The Creation of settings and the tuture societies California . Jossey – pass , Inc . 1972 .
- 35- Selye , Mh “ The Stress of Life “ , New york Mcgraw Hill . 1956.
- 36- Yates , J . E . Manging Strers New Yourk . A . M . A . C . om 1979 . p . 17 .
- 37- Shermerhon (1996) Stress Management. Mac New York. Grew-hill.