

استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل لدى عينة

من مديري التعليم المتوسط بمدينة باتنة

Strategies to Adapt to The Work Pressures of a Sample
Middle Education Managers in Batna

تاريخ الإرسال: 2022/ 01 / 01 تاريخ القبول: 2022/ 04 / 13 تاريخ النشر: 2022/ 06 / 10

اسعيد مخلوفي

المدرسة العليا للأساتذة آسيا جبار، قسنطينة، الجزائر، Email : Maksad19@yahoo.fr

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة استخدام استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل لدى عينة من مديري التعليم المتوسط، تكونت العينة من (30) مديراً ومديرة، بمتوسطات مدينة باتنة بمدارس التعليم المتوسط، منهم (22) من الذكور و(8) من الإناث، للسنة الدراسية (2020/2019).

وتوصلت الدراسة إلى أن المدرء يستخدمون استراتيجيات التكيف الفردية والاجتماعية و التنظيمية على الترتيب للتكيف ضغوط العمل، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تبعاً لمتغير الجنس و الخبرة الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجيات؛ المواجهة؛ التكيف؛ ضغوط العمل؛ مدير المدرسة

المؤلف المرسل: اسعيد مخلوفي، Email : Maksad19@yahoo.fr

Abstract:

This study aimed to reveal the degree of use of coping strategies with work pressures among a sample of middle education directors, the sample consisted of (30) managers and directors, in the average of Batna city in intermediate schools, of whom (22) were males and (8) were females, for the year. Scholarships (2019/2020).

The results also showed that there are no statistically significant differences in strategies for coping with work stress depending on the gender variable and managerial experience.

Key words: strategies; coping; work stress; school principal

مقدمة:

تعد ضغوط العمل ظاهرة قديمة لأن حياة الأفراد ارتبطت منذ القدم بالعمل، إلى أن اهتمام بها كموضوع للدراسة يعد حديثا نسبيا. إن ضغط العمل أصبح يمتد إلى جميع مناحي العمل، وكل منحه له قدرة على إحداث الضغط، بسبب عدم وضوح المهام المسندة لكل الفرد، ومسببات ضغوط العمل تختلف من منظمة إلى أخرى، وجميع العاملين في المؤسسات يتعرضون لضغوط العمل في بعض الأوقات، ولكن الأفراد لا يتأثرون بضغط العمل بالمستوى نفسه، فالفروق الفردية بين خصائص الأفراد تؤدي إلى اختلاف مستوى معاناتهم من ضغوط العمل، وكذلك ردود فعلهم على المواقف الضاغطة (الطعاني، 2005).

ويواجه مدير المدرسة أثناء قيامه بالأدوار والواجبات وتنفيذه للتعليمات المكلف بها من قبل الإدارة التعليمية، جملة من المعوقات والمشاكل التي قد تحد من فعاليته وتقلل من معنوياته وتثبط دافعيته نحو انجاز أكثر مما كان يتوقع أن يقوم به، وتبرز مهمة مدير المدرسة في هذا النوع من العقبات التي يواجهها على المستوى الذي



يتعرض له، بالاستراتيجيات التي يعتمد عليها للتصدي لمثل هذا النوع من الضغوط (شبير، 2009).

كما أثبتت بعض الدراسات التطبيقية أن المديرين وخاصة في الدول النامية على اختلاف مستوياتهم في المؤسسات الإدارية المختلفة أيا كان نوعها ونشاطها أو حجمها؛ يتعرضون لضغوط عديدة، وإن البيئة الداخلية أو الخارجية هي مصدر هذه الضغوط، كما أثبتت هذه الدراسات أن السلطة الممنوحة للمديرين لا تتناسب مع المسؤوليات المنوطة بهم، والتي ينعكس أثرها على دافعية العمل لديهم بصفة عامة (عسكر، 2003).

وقدم كل من سزلاجي ووالاس (Szilagy & Wallace, 1978) تعريفاً لضغوط العمل بأنها "تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً، أو عضوياً لدى الفرد نتيجة لمجموعة من العوامل البيئية الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد ذاته" (عبد العظيم، وطه، 2006).

أما (هيجان، Hijan) فقد عرف ضغط العمل بأنه "تجربة ذاتية أو خبرة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة" (الملحم، 2007).

والحياة المعاصرة مليئة بالضغوط خاصة في المجالات التي تستدعي التكيف مع المشكلات المتعددة، ويختلف الأفراد في الطرق والأساليب التي يتعاملون بها مع الضغوط النفسية والأحداث الضاغطة التي يتعرضون لها، ويستخدم مفهوم استراتيجيات التكيف بالإشارة إلى الطرق التي يستخدمها الأفراد للتكيف مع الضغوط النفسية والاجتماعية التي يواجهونها (بركات، 2010). لذا فالتكيف مع الحياة المهنية ومشكلاتها عملية مهمة في وظيفة المدير، عليه العمل بفعالية وحزم للتعامل مع هذه المشكلات باستخدام استراتيجيات تربوية سليمة.

ومن بين الأفراد الذين يواجهون ضغوط مهنية مديري مدارس التعليم المتوسط بالجزائر، فهم يتعرضون لمشكلات مهنية عويصة، خاصة مع تغيير الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وزيادة أعداد التلاميذ داخل المؤسسات التربوية بصفة عامة وداخل الأقسام التربوية بصفة خاصة، وإشرافه على مجموعة من المدارس الابتدائية في إطار المأمن، واتساع الهوة بين التلاميذ خاصة من ناحية العمر، وضعف التكوين التربوي للأساتذة حديثي التدريس والمساعدین التربويين، كل ذلك له الأثر السلبي على قدرة مديري المدارس المتوسطة لممارسة المهام المكلف بها من قبل مديرية التربية. وعليه فمشكلة الدراسة تتمحور حول مستوى الإستراتيجيات الفردية والاجتماعية والتنظيمية التي تستخدمها المدراء في المدارس للتكيف مع ضغوط العمل التي تواجههم.

2. أسئلة الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما الترتيب النسبي للإستراتيجيات التكيفية التي يستخدمها المديرون في مواجهة ضغوط العمل؟

- هل توجد فروق دالة إحصائية في إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تبعا لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق دالة إحصائية في إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تبعا لمتغير الخبرة الإدارية؟

3. أهمية الدراسة:

- إمكانية استثمار نتائج الدراسة في مجالات مهنية مختلفة كتسيير المؤسسات التربوية والصناعية.

- وضع تصور مقترح للتعامل مع ضغوط العمل لدى مديري المؤسسات التربوية وعلى المستوى التنظيمي للمدرسة.

- التعرف على أهم الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها للحد من الآثار السلبية لهذه الضغوط.



4. حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري التعليم المتوسط بمدينة باتنة. الجزائر. خلال السنة الدراسية (2020/2019) والبالغ عددهم (172) مديراً ومديرة.

- الحدود المكانية: لقد تم إجراء هذه الدراسة بمدينة باتنة شرق الجزائر.
- الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة (الدراسة الأساسية)، في الفترة ما بين (2019/10/8) إلى غاية (2020/01/15).

5. الضبط الإجرائي لمفاهيم الدراسة:

1.5. **ضغوط العمل:** "حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العامل الشخصية، تسبب خللاً في الاتزان النفسي والبدني تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد" (جرينبارغ؛ وبارون، 2004: 257).

2.5. **مدير المدرسة:** يعرف بأنه "الإداري الأول في المدرسة، ويقف على رأس التنظيم فيها ويتحمل فيها المسؤولية الأولى، بل الكاملة أمام السلطة التعليمية (الرؤساء) والمجتمع" (شبير، 2009: 10).

3.5. **استراتيجيات المواجهة:** تغير معرفي متواصل وجهود سلوكية لإدارة الحاجات الداخلية والخارجية، وبشكل خاص تلك الحاجات التي يدرك الفرد أنها مرهقة وشديدة الضرر (مقداد، 2012).

4.5. **التعليم المتوسط:** هي مرحلة من مراحل التعليم الإلزامي، إذ ينتقل إليها المتعلم بعد حصوله على شهادة التعليم الابتدائي وتتوج بشهادة التعليم المتوسط، ويتكون من أربع سنوات، كما أنه يتألف من ثلاث أطوار أساسية (خوجة، 2011: 73).

6. الدراسات السابقة:

في هذا المجال تستعرض بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية وهي:

1.6. الدراسات العربية:

هدفت دراسة شحام (2007) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية لدى أساتذة التعليم المتوسط، والعلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات النفسية والجسمية، ومعرفة مدى اختلاف العلاقة المدروسة بين العينة وفقا للخصائص الفردية، اتبع الدراسة المنهج الوصفي فقد كان عدد أفراد العينة (342) فردا مختارة عشوائيا وهي تعادل (11.33%) من المجتمع الأصلي للدراسة، والأدوات المستخدمة هي المقابلات ومقياس الضغط المهني واختبار تحري العوارض السيكلوجية، وأثبتت النتائج وجود علاقة بين الضغوط والمصادر العلائقية والاضطرابات السيكوسوماتية كما أظهرت النتائج وجود تكرار للمصادر العلائقية للضغط المهني مما يؤدي إلى مستويات شديدة له تراوحت في أغلبها بين المتوسط والمرتفع وبالتالي كان الارتباط بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية موجبا.

وأجرى شبير (2009) دراسة تهدف إلى التعرف على ضغوط العمل وسبل التغلب عيها لدى مديري المدارس الحكومية بغزة، بفلسطين، من وجهة نظرهم ومعرفة الاختلافات في درجة تقديرات عينة الدراسة من المدراء، لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم، تبعاً لمتغيرات الدراسة وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، عدد سنوات الخدمة، فترة الدوام المدرسي)، وتحديد أهم السبل للتغلب على ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لمثل هذا النوع من الدراسات، وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد مجتمع الدراسة، حيث أجرى الباحث مسح شامل للمجتمع وبلغ عددهم (374) مديرا ومديرة من المديريات التعليمية الستة واستخدم الباحث لهذا الغرض أداة البحث الرئيسية وهي عبارة عن استبانة من إعداد، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يتعرض مديرو المدارس الحكومية بمحافظات غزة لمستوى متوسط من ضغط العمل حيث بلغت نسبته (51.83)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في المجال (الثاني، والثالث، والرابع، والخامس) والدرجة الكلية، توجد

فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في المجال الأول، والفروق كانت لصالح الإناث.

وأجرى الجردات (2010) دراسة بهدف التعرف إلى الأساليب التي يمكن استخدامها للتكيف مع ضغوط العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين بكلية المعلمين بحائل، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس تبعاً للرتبة الأكاديمية، وبين أفراد عينة البحث ككل تبعاً لطبيعة العمل (إداري أو تدريسي)، تكونت عينة الدراسة من (66) عضو هيئة تدريس، و(29) إداري من العاملين بكلية حائل للمعلمين، حيث تم تطبيق أداة الدراسة عليهم والمكونة من (31) فقرة موزعة على (6) أساليب للتكيف مع ضغوط العمل. وأشارت النتائج إلى أن أهم الإستراتيجيات التي يمكن استخدامها للتكيف مع ضغوط العمل هي: أسلوب البعد الديني، وحل مشكلات العمل، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، وكان من توصيات البحث استخدام أسلوب البعد الديني، وحل مشكلات العمل للتكيف مع ضغوط العمل.

أما دراسة قاجة (2010) فقد هدفت إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يعانيها معلمو المرحلة الابتدائية، وذلك بالإجابة على التساؤل الآتي: ما أهم مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة؟ معتمداً على المنهج الوصفي وتمثلت أداة الدراسة في استبانة من إعداد الباحثة، وتم تطبيقها على عينة قوامها (121) معلم منهم (54) معلماً، و(67) معلمة خلال العام الدراسي (2009/2010). لقد رتبت مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية حسب أهميتها على النحو الآتي: ضغوط تتعلق بضعف مستوى التلاميذ، ضغوط تتعلق بالمنهاج الدراسية ضغوط ساعات العمل الطويلة، ضغوط المكانة والأجر، ضغوط عبء المهنة، ضغوط تتعلق بأولياء الأمور، ضغوط تتعلق ببيئة العمل المادية، ضغوط تتعلق بالوسائل التعليمية، ضغوط تتعلق بعلاقة المعلم مع المفتش، ضغوط التعامل مع الزملاء، ضغوط تتعلق بالإدارة المدرسية. إن هذه النتائج توضح أن المعلمين يشهدون مجموعة من الضغوط في

العمل تجعلهم يعيشون في حالة من القلق، والتوتر، والضيق مما يشير إلى أهمية اقتراح حلول لهذه الضغوط للقضاء عليها أو التخفيف منها على الأقل.

2.6. الدراسات الأجنبية:

قام جويلر (Goeller, 1993) بدراسة هدفت إلى معرفة مصادر الضغوط المهنية وكيفية مواجهتها لدى مديري المدارس في ولاية أنديانا الأمريكية، على عينة بلغت (365) مديراً. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لمدى إدراك مديري المدارس لمصادر ضغوط العمل المهنية تبعاً لمتغيرات الجنس والعمر، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل المهنية من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لاختلاف مستوى المدرسة، لصالح مديري المدارس الثانوية المتوسطة. كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن من أهم الوسائل لمواجهة الضغوط الشائعة هي مهارة الدعم الاجتماعي والمهارة المعرفية.

أما دراسة كومبيس وجاكسون (Combs, & Jackson, 2009) فقد هدفت إلى الكشف عن مستويات الاحتراق الوظيفي بين مدرّاء المدارس الابتدائية في ولاية سام هوستن الأمريكية بالولايات المتحدة، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (228) مديراً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في دراستهما وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة تقيس مستوى الاحتراق الوظيفي باستخدام مقياس ماسلاش أرسلت للمدرّاء عبر البريد الإلكتروني، ومن أهم نتائج الدراسة أن حوالي (9%) من المبحوثين يعانون من الاحتراق النفسي العالي، وأن الروح المعنوية والرضا عن العمل ينخفضان لدى المديرين الذين يعانون من مستوى احتراق عالٍ، وتبين من الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة، وأشارت النتائج إلى أن أكبر مصادر ضغوط العمل نتجت عن تحصيل الطلاب، وتنوع المسؤوليات وتحفيز المعلمين ومن أهم نتائج الدراسة هي أن يتم منح هذا الموضوع أهمية كبيرة، وإجراء دراسات نوعية في هذا المجال.

وأجرى بويلاند (Boyland, 2011) دراسة هدفت للتعرف على درجة ضغوط العمل لدى مدرّاء المدارس الابتدائية في ولاية انديانا بالولايات المتحدة الأمريكية، كما



هدفت إلى الكشف عن الإستراتيجيات التي يستخدمها المدرء في التصدي ومواجهة ضغوط العمل، كما هدفت إلى التعرف على الفروق في متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمتغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة كمدير مدرسة، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (140) مديراً واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة صممت لهذا الغرض ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن هناك مستويات إجهاد متوسطة لدى مدرء المدارس في ولاية انديانا، لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستخدمة، مدرء المدارس يستخدمون وسائل فعالة لمقاومة الاحتراق النفسي، ومن أهم التوصيات أنه ينبغي النظر في اتخاذ تدابير لمساعدة مدرء المدارس للتغلب على الاحتراق النفسي وإحداث التوازن بينها وبين مطالب الوقت.

تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة التي تناولت ضغوط العمل تبين للباحث ما يلي:
-تباينت أهداف الدراسات السابقة حيث هدفت دراسة الجردات (2010) ودراسة شبير (2009) ودراسة جويلر (Goeller, 1993) إلى الكشف عن آليات واستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل، بينما هدفت دراسة شحام (2007) ودراسة قاجة (2010) ودراسة بويلاند (Boylard, 2011) التعرف على درجة التعرض لضغوط العمل في بيئات العمل.
-معظم الدراسات التي تناولت ضغوط العمل والضغوط المهنية اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، كما كانت العينة محل الدراسة مديرو مدارس وطلبة وأساتذة وإداريون.

-اختلفت الدراسات السابقة في نتائجها تبعاً للعديد من المتغيرات التصنيفية، ومن أهمها (الجنس، المستوى الدراسي، التخصص الأكاديمي، المعدل التراكمي) فقد بينت دراسة شبير (2009)، أنه لا توجد فروق في مستوى ضغوط العمل لدى العينة محل الدراسة، في حين كشفت دراسة شحام (2007) أن مستويات الضغوط المهنية تراوحت شدتها بين المتوسط والمرتفع.

- أما موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فقد استفاد الباحث من المنهج المستخدم وبناء أداة البحث ومن توصيات البعض من نتائجها، في حين أنها تختلف عن سابقتها من حيث عينة الدراسة (مديرو التعليم المتوسط بالجزائر) لما لهاته الفئة من أهمية في بيئة العمل، من حيث التعامل مع ضغوط العمل اليومية وكثرة المراسلات الإدارية، وعدم وجود آليات ومحفزات وقوانين تجعل المدير(ة) يعمل في جو بعيد عن ضغوط العمل، مما دفع الباحث إلى محاولة الكشف عن استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل وسط البيئة المدرسية.

إجراءات الدراسة الميدانية:

أولاً _ منهج الدراسة:

اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي بهدف التعرف إلى استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل لدى مديري التعليم المتوسط من وجهة نظرهم، والفروق فيما بينهم في توظيفها.

ثانياً _ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرون المشرفون على مدارس التعليم المتوسط بولاية باتنة، خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2020/2019 والبالغ عددهم (172) مديرا ومديرة.

ثالثاً _ عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (30) مدير(ة)، أي ما يعادل (17%) من مجتمع الدراسة، منهم (22) ذكور و(8) إناث، تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية: وهي العينة التي يستخدم فيها الباحث الحكم الشخصي على أساس أنها هي الأفضل لتحقيق الدراسة (عباس، ونوفل، والعبسي، وأبوعواد، 2016: 229)، موزعين تبعا لمتغيرات الدراسة كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيري الجنس والخبرة الإدارية

المجموع	الإناث	الذكور	
21	6	15	أكثر من 10 سنوات
9	2	7	أقل من 10 سنوات
30	8	22	المجموع

رابعاً_ أداة الدراسة:

استخدم استبيان إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل لدى مديري التعليم المتوسط، وهو من تصميم الباحث وتكون في صورته النهائية من (23) فقرة، تبين كل منها أحد الإستراتيجيات التي يتبعها المدير عادة على التكيف مع ضغوط العمل، التي تواجهه أثناء عمله المهني. وقد مرت عملية بناء الاستبيان بالخطوات الإجرائية الآتية:

1. اختيار عينة استطلاعية مكونة من (14) مديراً ومديرة من مديري التعليم المتوسط، لم يدخلوا في عينة الدراسة الفعلية، حيث طُلب منهم الإجابة عن سؤال مفتوح هو: أذكر الإستراتيجيات التي تستخدمها عادة للتكيف مع ضغوط العمل أثناء عملك المهني؟

2. قام الباحث بتحليل استجابات أفراد العينة الاستطلاعية على السؤال السابق وحصل بذلك على (23) فقرة، تصف كل منها إستراتيجية يستخدمها المدير للتكيف مع المشكلات التي تواجهه أثناء ممارسة عمله المهني.

وقد تكون استبيان إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل من (03) أبعاد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (2): يبين توزيع عبارات استبيان إستراتيجيات مواجهة الضغوط وفق الأبعاد

الثلاثة

العدد	رقم العبارة
الإستراتيجيات الفردية	20.19.15.11.10.7.4
الإستراتيجيات الاجتماعية	23.8.14.2.17.13.21
الإستراتيجيات التنظيمية	9.22.18.16.12.6.5.3.1

صدق الاستبيان وثباته:



- صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بتطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (14) من مديري التعليم المتوسط خارج عينة الدراسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، حيث تبين أن معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت بين (0.40 و 0.92)، بحيث أن بعضها كان دالا عند مستوى (0.01)، والبعض الآخر عند مستوى (0.05)، وهذا ما يشير إلى التجانس الداخلي لمفردات الاستبيان، والذي يعني أن الاستبيان صادق.

ثبات الاستبيان:

ولحساب ثبات استبيان استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل، تم الاعتماد على طريقتي:

التجزئة النصفية بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براون، ومعادلة ألفا كرونباخ، وذلك بعد تطبيق واحد لصيغة واحدة على العينة سابقة الذكر.

الجدول (3): معاملات ثبات استبيان إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل

معامل الثبات	طرق حساب الثبات
0.81	التجزئة النصفية
0.91	معامل ألفا كرونباخ

يتضح من خلال الجدول رقم (3) ارتفاع معامل الثبات بكلتا الطريقتين، مما يعكس ثباتاً مقبولاً، انطلاقاً من أن معامل الثبات الذي يساوي أو يزيد عن (0.70) يعتبر مقبولا في مقاييس الشخصية.

المعالجات الإحصائية:

من أجل معالجة البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية المحوسب في العلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الوصفية والتحليلية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.

2. اختبار (ت): لمعرفة الفروق في متغيري العمر والجنس.

3. معامل ألفا كرونباخ للتوصل إلى ثبات المقياس.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

للإجابة عن السؤال الأول ونصه: ما الترتيب النسبي للإستراتيجيات التكيفية التي

يستخدمها المديرون في مواجهة ضغوط العمل؟

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ومعيار التقويم لإستراتيجيات التكيف

الرقم الترتبي	الرقم التسلسلي	الإستراتيجيات التنظيمية	م	%	معيار التقويم
1	1	أحدد الأهداف وأوزع المهام على الفريق التربوي في بداية السنة الدراسية	2.56	85.33	مرتفعة جدا
2	3	أوزع الأعمال على ذوي الاختصاص والخبرة	2.36	78.66	مرتفعة
3	5	أشرف على جدول أعمال المؤسسة بالمراقبة والمتابعة	2.20	73.33	مرتفعة
4	6	ألجأ إلى عمليات متابعة- التنسيق - التقييم - التقويم	2.15	71.16	مرتفعة
5	12	أتيح الفرصة لجميع أفراد الإدارة والأساتذة بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة التربوية	1.98	66	متوسطة
6	16	أقوم بتوزيع الوقت وحسن استغلاله حسب برنامج العمل	1.64	54.66	متوسطة
7	18	أعمل على توضيح دور ومهام كل فرد داخل المؤسسة	1.62	54	متوسطة
8	22	ألجأ إلى تفعيل النوادي الثقافية الرياضية الترفيهية	1.59	53	متوسطة
		المجال الكلي للتعامل مع الإستراتيجيات التنظيمية	2.01	67	مرتفعة جدا

يتضح من نتائج الجدول السابق أن استراتيجيات المديرون التكيفية في البعد التنظيمي للتعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة كانت مرتفعة جدا على العبارة (أحدد الأهداف وأوزع المهام على الفريق التربوي في بداية السنة الدراسية)، حيث بلغت النسبة المئوية لها (85.33%)، في حين كانت الإستراتيجيات التكيفية التنظيمية لمديري التعليم المتوسط مع المشكلات المهنية مرتفعة على العبارة (3,5,6) حيث تراوحت النسبة المئوية لها ما بين، (78.66%- 71.16%)، بينما كانت هذه الإستراتيجيات التنظيمية متوسطة على العبارات (16,12، 18، 22) على الترتيب، حيث تراوحت النسب المئوية للاستجابة عليها ما بين (66% - 53%). أما فيما يتعلق بالاتجاه الكلي لبعيد الإستراتيجيات التنظيمية للمديرون في التعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة فقد كانت درجة الاستخدام متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية لهذا البعد إلى (67%).

أما فيما يتعلق بتقديرات المديرون للإستراتيجيات التكيفية الفردية للتعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة يبينها الجدول الآتي:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ومعيار التقويم لإستراتيجيات المدراء التكيفية الفردية للتعامل مع ضغوط العمل

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الإستراتيجيات الفردية	م	%	معيار التقويم
1	4	أقوم بالتنسيق مع الزملاء في المهنة الواحدة	2.71	90.33	مرتفعة جدا
2	7	ألجأ إلى قراءة الصحف والمجلات وبعض الكتب	2.66	88.66	مرتفعة جدا
3	10	أستلقي فترة قصيرة وأخذ بعض الراحة عندما أكون متوترا من ضغوط العمل	2.45	81.66	مرتفعة جدا
4	11	أحدد أولويات للعمل وأبدأ بالأعمال الأكثر أهمية	2.30	76.66	مرتفعة
5	15	أتابع باستمرار سير الأعمال وفق البرنامج المحدد	2.12	70.66	مرتفعة

متوسطة	64.66	1.94	أفكر في ترك العمل والبحث عن فرص عمل أخرى	19	6
متوسطة	62	1.86	ألجا إلى ذكر الله بالصلاة وقراءة القرآن والاستغفار	20	7
مرتفعة	76.33	2.29	البعد الكلي للتعامل مع الإستراتيجيات الفردية		

يتضح من نتائج الجدول السابق أن الإستراتيجيات الفردية للمديرين في التعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة كانت مرتفعة جدا على العبارات (4، 7، 10) على الترتيب، حيث تراوحت النسبة المئوية لها ما بين (90.33%) و (81.66%)، في حين كانت هذه الإستراتيجيات الفردية مرتفعة على العبارات (11، 15) على الترتيب، حيث تراوحت النسبة المئوية لها ما بين (76.66%) و (70.66%) على الترتيب، بينما كانت هذه الإستراتيجيات متوسطة على العبارات (19، 20) حيث بلغت النسب المئوية لها (64.66%) و (62%) على الترتيب، أما فيما يتعلق بالاتجاه الكلي لبعد الإستراتيجيات الفردية التكيفية مع المشكلات المهنية الضاغطة فقد كانت درجة التأثير مرتفعة جداً حيث وصلت النسبة المئوية لهذا البعد إلى أكثر من (84.33%).

أما فيما يتعلق بتقديرات المديرون للإستراتيجيات التكيفية الاجتماعية للتعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة يبينا الجدول الآتي:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ومعياري التقويم لإستراتيجيات التكيف الاجتماعية

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	الإستراتيجيات الاجتماعية	م	%	معياري التقويم
1	21	أعتمد على الآخرين في حل المشكلات التي تواجهني	2.69	89.66	مرتفعة جدا
2	13	ألجأ إلى عقد جلسات دورية مع أعضاء الفريق التربوي والإداري	2.45	81.66	مرتفعة جدا
3	17	أقوم بعقد اجتماعات دورية مع أولياء التلاميذ	2.32	77.33	مرتفعة
4	2	أقحم جميع الشركاء التربويين للمتابعة ولإنجاح العمل التربوي (البلدية - جمعية أولياء التلاميذ - ...)	2.08	69.33	متوسطة

متوسطة	65.33	1.96	اجمع معلومات عنا لمشكلة التي تواجهني.	14	5
متوسطة	61.66	1.85	أستغل العلاقات الإنسانية في إطار القوانين المعمول بها	8	6
متوسطة	58	1.74	عندما أواجه مشكلة فأنتي اخذ بعين الاعتبار البدائل المحتملة للحل.	23	7
مرتفعة	71.66	2.15	البعد الكلي للتعامل مع الإستراتيجيات الاجتماعية		

يتضح من نتائج الجدول السابق أن الإستراتيجيات الاجتماعية للمديرون في التعامل مع المشكلات المهنية الضاغطة كانت مرتفعة جدا على العبارات (21، 13) على الترتيب، حيث تراوحت النسبة المئوية لها ما بين (89.66%) و (81.66%)، في حين كانت هذه الإستراتيجيات الفردية مرتفعة على العبارة (17) حيث تحصلت على نسبة مئوية (77.33%)، بينما كانت هذه الإستراتيجيات متوسطة على العبارات (2، 14، 8، 23) على الترتيب، حيث تراوحت النسبة المئوية لها ما بين (69.33%) و (58%)، أما فيما يتعلق بالاتجاه الكلي لبعد الإستراتيجيات الاجتماعية للمديرون للتكيف مع المشكلات المهنية الضاغطة فقد كانت درجة التأثير مرتفعة حيث وصلت النسبة المئوية لهذا البعد إلى أكثر من (71.66%).

من معطيات الجداول السابقة يمكن ترتيب استراتيجيات المدراء المستخدمة لمواجهة المشكلات المهنية الضاغطة كما هو مبين في الجدول (7) الآتي:

الجدول (7): ترتيب استراتيجيات مديري التعليم المتوسط التكيفية مع ضغوط العمل

تبعا للأبعاد

الرقم	البعد	م	النسبة المئوية	التقويم
1	الإستراتيجيات الفردية	2.29	76.33	مرتفعة
2	الإستراتيجيات الاجتماعية	2.15	71.66	مرتفعة
3	الإستراتيجيات التنظيمية	2.01	67	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.15	71.66	مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول السابق أن الإستراتيجيات التكيفية الفردية هي الأكثر استخداما للتعامل مع ضغوط العمل في الإدارة المدرسية لدى المديرون، يلي ذلك الإستراتيجيات التكيفية الاجتماعية، وأخيرا الإستراتيجيات التنظيمية وهي الأقل استخداما لدى مديري التعليم المتوسط في التعامل ضغوط العمل. علما بأن لجوء المدير إلى استخدام الإستراتيجيات التكيفية بشكل عام لمواجهة ضغوط العمل كانت مرتفعة حيث بلغت نسبتها الكلية (71.66%).

وهذا عائد إلى أن مواجهة ضغوط العمل أصبحت من أولويات التكوين الإداري الحديث لدى المشرفين على عمليات التكوين بصفة عامة وعند مدراء مدارس التعليم بصفة خاصة، فعلى المستوى الفردي يبرز الضغط بشكل واضح في الشعور بالإعياء وفقدان النوم والشعور بالاحتراق (Burnout)، الشئ الذي يؤدي إلى ظهور أعراض أخرى مثل: التوتر الحاد والقرح المعدية وانقباض العضلات وزيادة دقات القلب، مما ينعكس على المستوى الإداري المدرسي بشكل عام فيزداد معدل غياب المدير عن المؤسسة التربوية وعدم الرغبة في الأداء وفقدان الدافعية نحو الإنجاز، وارتفاع نسبة المتقدمين للتقاعد المبكر، ونتيجة للثورة المعرفية والتكنولوجية، والتغيرات الاجتماعية والثقافية، حيث صار العمل في الإدارة المدرسية يشكل تحديا للمسؤولين خاصة مع تزايد مهام المدير والارتباطات اليومية مع مديرية التربية (الإدارة التعليمية)، مما يدفع المديرون على اختلاف خبراتهم الإدارية إلى اللجوء لتوظيف بعض من الإستراتيجيات التكيفية مع الضغوط المهنية، لخلق التوازن الإداري، الأمر الذي يجعل استراتيجياته المتبعة تكون ليست بنفس الدرجة.

ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة تبين أنها تتفق كليا أو جزئيا مع دراسات: العارضة (1998)، شبير (2009)، بركات (2010)، قاجة (2011)، بويلاند (Boyland, 2011)، بينما تتعارض مع نتائج دراسة جويلر (1993). للإجابة عن السؤال الثاني ونصه: هل توجد فروق دالة إحصائية في إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تبعا لمتغير الجنس؟

الجدول (8): يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة - ت - لاستبيان

استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس

الأمارة الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	مستوى الدلالة
ذكور	62,15	3,640	1,045	0,499	غير دالة إحصائيا
إناث	60,43	4,036			

قيمة " ت " الجدولية عند درجة حرية (24) وعند مستوى دلالة (0,05) = 2.064

قيمة " ت " الجدولية عند درجة حرية (24) وعند مستوى دلالة (0,01) = 2.797

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة (1,045) أقل من قيمة "ت" الجدولية وفق الدرجة الكلية للاستبيان، عند مستوى دلالة (0,05) وقد بلغ (2,064) وعند مستوى دلالة (0,01) وقد بلغ (2,797)، وهذا يدل على عدم وجود فروق في استراتيجيات التكيف تعزى لمتغير الجنس، وتبين كذلك من الجدول (10) بأن عينة الذكور تفوقت على عينة الإناث في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل بمتوسط حسابي قيمته (62,15)، بينما عينة الإناث جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (60,43).

تبين النتائج بأن الاختلاف في استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل التي يستخدمها مديري التعليم المتوسط غير جوهري، وهذا يفيد بأن كلا الجنسين يستخدمون استراتيجيات متشابهة، فكلهما يعتمد على الاستراتيجيات الفردية التي تعرفوا على أهميتها وفعاليتها أثناء عملية التكوين. كما يتضح أن الفرق بين عينة الذكور وعينة الإناث هو فرق غير معنوي إحصائيا، وقد يدل هذا على أن ثمة اشتراكا في استراتيجيات المواجهة عند كلتا العينتين، ويمكن القول بأن هذه النتيجة منطقية، فالمدرء الذين يسرون مؤسسات تربوية ذات مستوى واحد، ويعملون في ظروف تتشابه فيها كل العوامل (عدد التلاميذ، تسير المؤسسة في إطار المأمن، المدير هو الأمر بالصرف، الدخول والخروج، بداية فترة الفروض والاختبارات الفصلية والسنوية، ...)، من الممكن أن يشتركوا في نفس استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل.

تتفق هذه النتائج مع ما تم التوصل إليه في دراسات العارضة (1998)، كومبليس وجاكسون (Combs, & Jackson, 2009)، جردات (2010)، بركات (2010)، بويلاند (Boyland, 2011)، التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استراتيجيات مواجهة الضغوط تعزى لمتغير الجنس.

وهناك شبه اتفاق بين الباحثين في مجال السلوك التنظيمي على أن الفرد الأكثر التزاما وإخلاصا في عمله عرضة للاحتراق النفسي وضغوط العمل أكثر من غيره، وترتبط هذه الضغوط بدرجة أعلى بالعاملين بمهن الخدمات الاجتماعية مثل المدرسين، مديري التعليم، والأطباء. الخ (جابر، 2006).

للإجابة عن السؤال الثالث، ونصه: هل توجد فروق دالة إحصائية في إستراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل تبعا لمتغير الخبرة الإدارية؟

الجدول (9): يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة - ت - لاستبيان استراتيجيات التكيف مع

ضغوط العمل تعزى لمتغير الخبرة الإدارية

الأداة الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	مستوى الدلالة
10 سنوات فأكثر	61,80	3,882	-0,113	0,811	غير دالة إحصائيا
10 سنوات فأقل	61,63	3,793			

قيمة " ت " الجدولية عند درجة حرية (24) وعند مستوى دلالة (0,05) = 2.064

قيمة " ت " الجدولية عند درجة حرية (24) وعند مستوى دلالة (0,01) = 2.797

يتضح من الجدول رقم (9) أن قيمة "ت" المحسوبة (-0.113) أكبر من قيمة "ت" الجدولية وفق الدرجة الكلية للاستبيان وعند مستوى دلالة (0,05)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية. كما تبين نتائج الجدول أن عينة الخبرة الإدارية المرتفعة (أكثر من 10 سنوات)، جاءت في المرتبة الأولى في توظيف استراتيجيات التكيف بمتوسط حسابي (61,80)، بينما عينة الخبرة الإدارية

المنخفضة (أقل من 10 سنوات)، جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (61,63). أي عدم وجود فروق في متوسطات درجات أفراد العينة تعزى لمتغير الخبرة الإدارية عند مستوى (0.05) في استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل.

وتفسر هذه النتيجة بأن الأفراد الذين يتعرضون للضغوط في العمل يستخدمون نفس استراتيجيات التكيف وذلك ناتج على التشابه الكبير في ظروف ومحيط المؤسسات التربوية التي يشرفون عليها. مما يعني أنه كلما زادت خبرة المدير اتبع استراتيجيات تكيفه مع الضغوط المهنية أكثر فاعلية وترك استراتيجيات التجنب والتي يزداد استخدامها من قبل المبتدئين في مهنة التسيير الإداري.

وتتفق نتائج هذه الدراسة جزئياً أو كلياً مع: دراسات العارضة (1998)، الجردات (2010)، كومبيس وجاكسون (Combs & Jackson, 2009)؛ التي بينت في مجملها أنه لا توجد فروق في توظيف استراتيجيات التكيف مع ضغوط العمل، ومن جهة تتعارض نتائج هذه الدراسة مع دراسة بويلاند (Boyland, 2011)، التي وضحت أنه لا توجد فروق دالة إحصائية تعزى إلى كل من مستويات الخبرة، والمستويات العمرية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن استراتيجيات التكيف التي يعتمد عليها المدراء فعالة وإيجابية وأن المدراء حديثي الخبرة سرعان ما يكتسبون آليات العمل الإداري عن طريق زملاء المهنة الواحدة الأكثر خبرة و اكتسابهم مهارات فن التسيير بإعانة من المشرف الإداري المباشر من خلال الندوات والملتقيات والزيارات الرسمية وغير الرسمية منها.

خاتمة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، فإن الدراسة توصي بما يلي:

- ضرورة تضمين استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل كمقياس تكويني في الدورات التدريبية للمدراء المتربين خاصة و مديري مدارس التعليم المتوسط عامة، وتدريبهم على الاستخدام الأمثل للأساليب الحديثة في إدارة الضغوط.
- تخفيف أعباء التسيير الإداري والبيداغوجي والتربوي على المدير باستحداث منصب نائب مدير يساعده في تسيير المؤسسة.

- تفعيل البريد الإلكتروني على مستوى إدارة كل مؤسسة تربوية، بغية تخفيف الأعباء على المديرين فيما يتعلق بالطرود البريدية و مراسلات مديرية التربية و المشرفين التربويين من حين لآخر، وهي مصدر أول لضغوط العمل لدى المدراء.

🇩🇿 قائمة المصادر والمراجع:

أولاً_ المراجع العربية:

1. بركات، زياد. (2010). الاستراتيجيات التكيفية مع الضغوط المهنية لدى معلمي المدارس الفلسطينية في محافظة طولكرم بفلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، ع11، 1-35.
2. الجردات، محمود خالد. (2010). أساليب التكيف مع ضغوط العمل في كلية المعلمين بحائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية، المملكة العربية السعودية، 95(24)، 275-321.
3. جبر نبارغ، جيرالد وبارون، روبرت. (2004). إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة أحمد الرفاعي، المملكة العربية السعودية: دار المريخ.
4. شبير، توفيق. (2009). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليه. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
5. شحام، عبد الحميد. (2007). علاقة الضغوط المهنية بالاضطرابات السيكوسوماتية. مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
6. شارف خوجة، مليكة. (2011). مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاثة. مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة تيزي وزو، الجزائر.
7. الطعاني، حسن أحمد. (2005). مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية (الأساسية والثانوي) في محافظة الكرك من وجهة نظرهم، مجلة جامعة دمشق، 21(02)، 197-243.

8. العارضة، معاذ محمد عبد الرزاق. (1998). استراتيجيات تكيف المعلمين مع الضغوط النفسية التي تواجههم في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة نابلس. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، فلسطين المحتلة.
9. الملحم، وليد عبد المحسن. (2007). ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
10. عباس، محمد خليل ونوفل، محمد بكر والعبيسي، محمد مصطفى وأبوعواد، فريال محمد. (2016). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ط7، الأردن، دار المسيرة.
11. عبد العظيم حسين، سلامة؛ وعبد العظيم حسين، طه. (2006). استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية. الأردن: دار الفكر.
12. عبد العظيم حسين، سلامة. (2004). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في مجال الإدارة المدرسية. مؤتمر التعلم والتنمية المستدامة، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
13. عبد العظيم حسين، سلامة. (2005). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي. مجلة التربية، كلية التربية بنها، جامعة الزقازيق.
14. عثمان، فاروق السيد. (2001). القلق وإدارة الضغوط النفسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
15. عسكر، علي. (2003). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها. ط3، الكويت: دار الكتاب الحديث.
16. قاجا، مريم. (2010). مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية. مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، ورقلة، 3(03)، 380-397.

17. مقداد، محمد وخليفة، فاضل عباس. (2012). الضغوط النفسية واستراتيجيات مواجهتها لدى معلمي نظام الفصل بمملكة البحرين. مجلة دراسات نفسية وتربوية، البحرين، ع9، 175-2019.
- ثانياً_المراجع الأجنبية:
18. Boyland, L (2011): *Job Stress and Coping Stratégies of Elementary Principals*, Current Issues in Education, 14, (3) , pp 1-11.
19. Combs, J, Edmonson, S, Jakson, S (2009) : *Burnout Among Elementary School_Principals. AASA Journal of Scholarship and Practice*, 5, (4) , pp 10-15.
20. Goeller, T. (1993): *Indiana female principals perceptions of occupational stress and effective coping resources*. Dissertation Abstract International, 54 (5), 1611- A.
21. Schafer, walt. (2000): *Stress Mangement for Wellens*, édition Harcourt collage Publisher, London.