

أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن

الدكتور

عبد الفتاح صالح خليفات

شرين محمد المطارنة

جامعة مؤتة

الأردن

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن.

أسئلة الدراسة :

- 1- ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظرهم؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم؟

- 3- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن؟
- 4- هل توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل تعزى لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية)؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية) ؟ .
- تم تطوير استبانتيين تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (331) مديراً ومديرة (985) معلماً ومعلمة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المدراء كان متوسطاً. وهناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس والمستوى التعليمي والخبرة والعمر والحالة الاجتماعية.

وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بتوفير فرص النمو المهني بما يساعد المدراء على إدارة العمل بشكل فعال مما يحدّ من مستوى الضغوط لديهم.

خلفية الدراسة وأهميتها:

مقدمة:

تعدُّ التنظيمات الإدارية وحدات اجتماعية تتألف من أفراد يعملون معاً من أجل الوصول أو تحقيق أهداف مشتركة، لذا لا بد من إدارة تعمل على التوجيه والتنسيق والتأثير على العمليات المتداخلة للوصول إلى أداء أفضل، وتقع الإدارة التعليمية ضمن إطار الإدارة العامة، ويلي الإدارة التعليمية الإدارة المدرسية.

وقد بيّن (الصائغ، 1995) أن مفهوم الإدارة المدرسية الحديث يركز على النظرة الشمولية للمدرسة على أنها نظام اجتماعي مفتوح يتألف من عناصر عدة متميزة ومرتبطة مع بعضها بعضاً ومع المجتمع المحيط بها. فالمجتمع يقوم بتزويد المدرسة بجميع الإمكانيات، والموارد اللازمة، والمساعدات التي يمكن أن تساهم في تحقيق العملية التربوية وممارسة جميع نشاطاتها وفي المقابل فإن المدرسة تقوم بتزويد المجتمع بمخرجات بشرية تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية. ويشير (الطويل، 1999) إلى أن مدير المدرسة معني بفلسفة التربية والتعليم والأمور الفنية والإدارية والمجتمع المحلي.

أن عملية الإدارة المدرسية لا تستطيع أن تعمل بمعزل عن المجتمع ومشاكله وطموحاته، مما يضع عبئاً على المدير (القرعان والحراشنة، 2004) نتيجة ما ينطوي عليه عمل المدير من عمليات إدارية وتربوية متداخلة تتطلب مهداً بدنياً وعقلاً (السعود، 2001). هذه الأعباء بالإضافة إلى الأعباء الشخصية تؤدي إلى ضغوط العمل مما أدى إلى اهتمام الباحثين بموضوع الضغوط لما يترتب عنه من آثار سلبية على أداء العاملين (المير، 1995).

وانطلاقاً من أهمية الدور الذي يقوم به مديرو المدارس ، جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية عمل مدير المدرسة في تحقيق النظام وتحسين العملية التربوية والعمل على تطويرها وتقديمها، وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مساعدة صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في وضع خطط للحد من الضغوط التي يواجهها مديرو المدارس على ضوء نتائج الدراسة.

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية في إقليم الجنوب (الكرك، الطفيلة، معان، العقبة) من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم؟
- 3- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن؟
- 4- هل توجد فروق دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لمصادر ضغوط العمل تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ، والعمر، والحالة الاجتماعية)؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للأداء الوظيفي تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية)؟

مشكلة الدراسة:

أكدت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل أن هناك ضغوطاً إدارية تحد من فاعلية المديرين وقدرتهم على العمل، بما ينعكس على أدائهم لعملهم. إذ لا يمكن للأهداف التربوية أن تتحقق إذا لم يتم العمل على التخفيف من هذه الضغوط.

وانطلاقاً من ذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على ضغوط العمل التي تواجه مديري المدارس الأساسية وتحديد مصادرها وأسبابها، والنتائج المترتبة عليها، وعلاقة ذلك بأدائهم وصحتهم ومدى تأثير هذه الضغوط على الأداء.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن؟

تعريف المصطلحات:

ضغوط العمل: هي مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق. (حسن، 2002). ومن الناحية الإجرائية تقاس ضغوط العمل بالدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس الأساسية من خلال إجاباتهم عن كل فقرة من فقرات أداة قياس ضغوط العمل بمصادره الخمسة (الصراع الدور، وغموض الدور، والمشكلات للمدير، والتطور المهني).

المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن: هي المدارس الواقعة في كل من محافظات الكرك والطيفة ومعان والعقبة .

الأداء الوظيفي: هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة

الفرد (سلطان، 2004). أما إجرائياً فيقاس الأداء الوظيفي بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة الأساسية من خلال إجابات المعلمين عن كل فقرة من فقرات أداة قياس الأداء الوظيفي بمجالاتها الخمسة، المجال الإداري، والمجال التخطيطي، والمجال التقويمي، ومجال العمل مع المعلمين، ومجال العمل مع الطلبة والمعتمدة في هذه الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

اهتمّ الباحثون في مجال السلوك التنظيمي بموضوع ضغوط العمل لما له من أثار سلبية على سلوك الأفراد والعاملين واتجاهاتهم نحو العمل. وعلى الإدارة الواعية أن تعمل على مواجهة الضغوط وإدارتها لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بفاعلية (المير، 1995).

وأكد (القيوتي، 2000) أن العمل في التنظيمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي، الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من أثار على الأفراد من الناحية النفسية والجسدية، وانعكاس ذلك على إنتاجيتهم وكذلك الجانب المادي الذي يترتب عن الغياب نتيجة الظروف الصعبة.

حيث يتعرض الأفراد لمستويات متفاوتة من الضغوط يؤدي إلى التأثير على حالتهم النفسية، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى أدائهم (عليان وأبو زيد، 2002).

وقد أشار (السالم، 1995؛ والعميان، 2002) إلى تباين في تحديد مفهوم ضغوط العمل نتيجة ارتباطه بمرادفات عديدة، منها القلق والإحباط والصراع واللامبالاة، وكذلك تنوع الأسباب المؤدية إلى الضغوط وتداخلها.

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".

كما تباينت وجهات النظر حول مصادر الضغوط، منها تنظيمية تنتج عن صراع الدور، أي تعارض العمل مع رغبة الفرد أو مهاراته، (Meddelmist, 1988). أما غموض الدور فهو عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، أو الأهداف المتوجب عليه تحقيقها (العميان، 2004). وبالنسبة لعبء الدور فيتمثل بقيام الفرد بمهام متعددة تفوق قدراته (Chandan, 1996).

ولم يغفل الباحثون الآثار الناجمة عن الضغوط على أداء الفرد كالغياب والقلق والعوانية وعدم تقدير الذات وضعف القدرة على التركيز وارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب (حريم، 1997). فقد أورد بلال (2005) الآثار المترتبة على ضغوط العمل على مستوى المنظمة من حيث ضعف مشاركة الفرد في العمل نتيجة الغياب والتأخر عن العمل، والشكاوي والتظلمات وما يترتب على ذلك من تدنٍ في الإنتاج وارتفاع نسبة الحوادث، وتدني مستوى الروح المعنوية والأداء والولاء التنظيمي نتيجة عدم الحماس للعمل، وضعف الاتصال بين العاملين لإضافة العدوانية في بيئة العمل.

ويمكن القول إن ضغوط العمل هي ردود الأفعال التي تنتج عن التفاعل ما بين الظروف البيئية التي يعمل بها الفرد، وخصائص الفرد نفسه من قدرات ومهارات وخبرات، مما يؤثر على استجابة الأفراد للمثيرات الداخلية والخارجية البيئية المختلفة، وهنا تتباين الفروق الفردية في درجة استجابتها تجاه تلك المثيرات.

مفهوم الأداء الوظيفي.

عرف عبد المحسن (2002) الأداء الوظيفي على أنه "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة".

أما جمال (Jamal, 1995) فيعرف الأداء بأنه "نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة"

ويمكن القول إن استمرار الضغط المتزايد على الفرد يؤدي إلى تدني أدائه في العمل، يصاحبه أنماط سلوكية سلبية ضارة كاليأس، والإحباط، وتلحق هذه الجوانب السلوكية أضراراً بالمنظمات من حيث تدني الأداء والإنتاج (حريم، 2004).

وأضاف سيزلاقي وولاس (Szilagy & Wallane, 1978) إن استمرار الضغوط على مستوى عالٍ يؤدي إلى الانسحاب والغضب والتخريب والغياب وترك العمل.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المتعلقة بضغط العمل:

قام (العدوان، 1992) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مدى إدراك مديري المدارس الثانوية في البلقاء في الأردن لمستوى ضغوط العمل التي يتعرضون لها بشكل عام، والتعرف على هذه المصادر في ضوء متغيرات الجنس والعمر والخبرة. تكونت عينة الدراسة من (43) مديراً ومديرة، منهم (23) مديراً ، (20) مديرة. وقد أشارت نتائج الدراسة أنّ مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة البلقاء يتعرضون لدرجة متوسطة من ضغط العمل الكلي ودرجة متوسطة من ضغط العمل المتمثل بردود الفعل سواء الفسيولوجية أو الانفعالية أو السلوكية أو المعرفية. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، أو الخبرة، أو الجنس في إدراك المديرين والمديرات لمستوى ضغط العمل المتمثل بردود الفعل الفسيولوجي والسلوكية. وكذلك عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في إدراك المديرين لمصادر الضغط المتعلق بعبء الدور والتقدم المهني.

كما قام (الجهيني، 2001) بدراسة هدفت إلى التعرف على مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، ومعرفة ما إذا كانت مصادر التوتر النفسية لدى مديري المدارس تختلف باختلاف موقع المدرسة أو سنوات الخبرة في الإدارة والمؤهل العلمي. وتكونت عينة الدراسة من (215) مديراً. وخلصت الدراسة إلى أن أبعاد العلاقة مع المعلمين، ثم العلاقة مع أولياء الأمور، يليها ضغط المدرسة هي المصادر الأكثر للتوتر النفسي لدى مديري المدارس الابتدائية. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات البعد الكلي لدى مديري المدارس الابتدائية تعزى لمتغير موقع المدرسة.

وقد أجرى (القيسي، 2001) دراسة هدفت إلى التعرف على آراء شاعلي الوظائف الإشرافية في مديريات التربية بمحافظة إربد في الأردن نحو أهم مصادر الإجهاد الوظيفي على عينة قوامها (257) شخصاً، وقد شملت أداة الدراسة مجالات (غموض الدور وصراع الدور وعبء الدور والتطور المهني والمسؤولية تجاه الآخرين والهيكل التنظيمي). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة في مجالات صراع الدور والهيكل التنظيمي والتطور المهني تعزى للمؤهل العلمي. كما كانت الفروق تميل لصالح درجة الدبلوم بالنسبة لمجال صراع الدور، في حين كانت الفروق بالنسبة لمجال الهيكل التنظيمي والتطور المهني لصالح حملة درجة البكالوريوس. كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات مصادر الإجهاد الوظيفي كلها تعزى لسنوات الخبرة، لصالح ذوي الخبرة القصيرة.

أما دراسة (القحطاني، 2004) فقد هدفت إلى التعرف على مستويات الاحتراق النفسي والقلق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في القطاعين الخاص والعام في محافظة العاصمة عمان، والتعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لكل من الاحتراق النفسي والقلق والضغط النفسي تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة في العمل،

والتفاعل بين هذه المتغيرات). وتكونت عينة الدراسة من (187) مديراً ومديرة. أشارت النتائج إلى أن جميع أفراد العينة كان لديهم مستوى متوسط من الاحتراق على بُعدي الإجهاد الانفعالي وتبدل المشاعر، بينما كان هناك مستوى متوسط عند جميع أفراد العينة على بعدي نقص الشعور بالإنجاز، باستثناء فئة الخبرة الأقل من خمس سنوات، فقد كان لديهم مستوى عالٍ. أما بالنسبة للقلق فقد كان مستواه متوسطاً لدى جميع أفراد العينة. وبالنسبة للضغط النفسي فقد كان منخفضاً عند جميع أفراد العينة.

كما قام ستوفر (Stouffer, 1993) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى إدراك مديري المدارس الثانوية الحكومية في ولاية أيوا الأمريكية لمصادر التوتر النفسي المرتبطة بالوظيفة. تكونت عينة الدراسة من (574) مدير ومساعد مدير. وبينت النتائج أن مديري المدارس يعانون من مستوى عالٍ من الاستنزاف النفسي المرتبط بالإجهاد الانفعالي، وأن أعلى مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس يتعلق بتدني بالميزانية المنخفضة، وعبء العمل الزائد، وعدم تقيد الطلبة بالقوانين المدرسية والتزامهم بها، والعلاقة المهنية بين المعلمين ومدراء المدارس، وصراع الدور، والتردد في اتخاذ القرار.

وأجرى جويلر (Goeller, 1993) دراسة هدفت إلى معرفة مصادر الضغوط المهنية وكيفية مواجهتها لدى مديري المدارس في ولاية إنديانا 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 جود فروق ذات دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل المهنية من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لاختلاف مستوى المدرسة، ولصالح مديري المدارس الثانوية المتوسطة. كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن من أهم الوسائل لمواجهة الضغوط الشائعة هي مهارة الدعم الاجتماعي والمهارة المعرفية.

الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي:

أجرى (الحكيمي، 2000) دراسة هدفت إلى تقييم أداء مديري مدارس التعليم الثانوي العام في مدينة تعز في اليمن لمهامهم الوظيفية من وجهة نظر الموجهين التربويين والمعلمين والمديرين، وكذلك التعرف على أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) على تقديرهم للأداء الوظيفي. وقد تكونت عينة الدراسة من (19) مديراً ومديرة، و(45) موجهاً وموجهة، و(87) معلماً ومعلمة. وتوصل الباحث إلى أن مديري المدارس يمارسون المهام المتصلة بالجانب الإداري والمالي بالدرجة الأولى. واتفق المعلمون والمديرات على أن المهام المتصلة بالتوجيه الفني حصلت على أقل درجة من حيث الممارسة، كما انفرد الموجهون التربويون في أن المهام المتصلة بالطلاب جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الممارسة. كما أشارت النتائج إلى أن هناك اختلافاً دالاً بين تقديرات أفراد العينة للأداء الوظيفي تعزى لعامل الجنس، وكانت لصالح الإناث، وذلك في المهام المتصلة بالتوجيه الفني والطلاب وأولياء الأمور في المجتمع.

وقام (العتوم، 2002) بدراسة هدفت إلى تقييم أداء مديري المدارس الثانوية المهنية لمهامهم من وجهة نظر المشرفين التربويين والمديرين أنفسهم في مديريات منطقة شمال الأردن. وقد تكونت عينة الدراسة من (250) مشرفاً ومشرفة، و(47) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء مديري المدارس كان متوسطاً، فقد كان التخطيط بالمرتبة الأولى أما المجتمع المحلي بالمرتبة الأخيرة. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أداء مديري المدارس الثانوية المهنية لمهامهم تعزى لمتغير الجنس والخبرة الإدارية.

وقام لونبيرغ (Lunenborg, 1992) بدراسة هدفت إلى اختبار مصداقية العوامل الشخصية كمؤشر لأداء مديري المدارس، ومعرفة كيفية قضاء المدير المتدني والعالي الأداء

لوقتهم في العمل، وقد تكونت عينة الدراسة من (79) مديراً من المدارس الأساسية، و(33) من المدارس الثانوية في منطقة الغرب المتوسط في أمريكا. وقد دلت النتائج على وجود اختلاف يتعلق بالعوامل الشخصية لأداء مديري المدارس من حيث السيطرة على الميزانية، ومراقبة النتائج، وعملية التدريس، والتواصل مع الطلبة والمعلمين والمجتمع المحلي.

أما دراسة جيزل (Gaziel, 2003) فقد هدفت إلى تحديد مدى إدراك مديري المدارس لعالمهم، ومدى إدراكهم لتأثير سلوكهم في العمل من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى معرفة مدى اختلاف تصورات مديري ومديرات المدارس لعملهم، وهل يختلف الإطار المتعلق بفاعليتهم كمديرين عنه كقادة. وتكونت عينة الدراسة من (20) مديراً من المدارس الأساسية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر المجالات تأثيراً على فاعلية مديري المدارس كان نموذج الهيكل التنظيمي، ونموذج المصادر البشرية. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في إدراك المديرين لعالمهم تعزى لمتغير الجنس من حيث استخدام النموذج الهيكلي أو الرمزي.

تعقيب على الدراسات السابقة:

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة بأنها تباينت من حيث الهدف، فبعضها ركز على مستوى ضغوط العمل وبعضها ركز على الأداء الوظيفي، وهناك دراسات ربطت ضغوط العمل بالأداء الوظيفي، فهناك دراسات هدفت إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل وكيفية مواجهتها كدراسة (العدوان، 1992). أما فيما يتعلق بالفئات المستجيبة فقد كان معظم هذه الفئات من المديرين في المدارس كدراسة (القحطاني، 2004) و(الجهني، 2001)، و(القيسي، 2001). كما اتفقت أغلب الدراسات السابقة بتناولها لأثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي) على ضغوط العمل التي يواجهونها كدراسة (العدوان، 1992)، كما ركزت دراسة

(Stouffer,1993) إلى معرفة مدى الإدراك لمصادر ضغوط العمل والمرتبطة بالوظيفة، في حين سعت دراسة (Pare,1995) إلى التعرف على العلاقة ما بين الضغوط طويلة الأمد على المعلمين ومدى إدراكهم للأسلوب القيادي لمديري المدارس. أما فيما يتعلق بالأداء الوظيفي للمديرين فقد هدفت إلى تقييم أداء مديري المدارس كدراسة (العتوم،2002) و(الحكيمي،2000). وتناولت دراسة (Luneburg,1992) العوامل الشخصية الستة عشر كمؤشرات لأداء مديري المدارس لوقتهم في العمل. في حين تناولت دراسة (Jasem,Ali,,2005) و (Gaziel,2003) تقييم الأداء الوظيفي لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين والمشرفين في التربية والتعليم. كما ركزت دراسة (Gaziel,2003) على تحديد مدى إدراك مديري المدارس لعالمهم ولتأثير سلوكهم في العمل، وعلى معرفة مدى تصوراتهم لعملهم. وقد اتفقت هذه الدراسات مع الدراسات السابقة في التركيز على معرفة مصادر ضغوط العمل وكيفية مواجهة هذه الضغوط، والعوامل المؤثرة عليها ومدى تأثيرها على عملهم والذي ينعكس سلباً على تحقيقهم للأهداف المنشودة، وفي التركيز على أهمية تقييم الأداء الوظيفي، لما تتوصل إليه من معلومات وبيانات عن الأداء، وتتيح الفرصة لمعرفة نقاط الضعف التي يقع فيها المديرون لتلافيها ومعالجتها وإعادة النظر فيها، وقد تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في ربطها لضغوط العمل بالأداء الوظيفي، وفي تقويم أداء المديرين من قبل المعلمين، إلا أنها تختلف عن غيرها من الدراسات السابقة في بيئة التطبيق وهي إقليم جنوب الأردن.

منهجية الدراسة:

أسلوب الدراسة:

اعتمدت الدراسة منهجية البحث الوصفي إلى جانب البحث الميداني، حيث تم استخدام أسلوب البحث المكتبي لأدبيات الموضوع، أما الجانب الميداني فقد اعتمد على جمع البيانات بواسطة استبانة تم تصميمها من قبل الباحثين.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الأساسية الحكومية جميعهم في إقليم الجنوب (الكرك، الطفيلة، ومعان، والعقبة)، البالغ عددهم الكلي (379) مديراً ومديرة، ومن معلمي المدارس الأساسية كافة، والبالغ عددهم الكلي (6465) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب (الكرك، والطفيلة، ومعان، والعقبة) للعام الدراسي 2006/2005.

عينة الدراسة:

تم توزيع أدوات الدراسة على مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم الجنوب كافة (الكرك، الطفيلة، معان، والعقبة)، وقد تم استعادة (331) استبانة، لتشكل نسبة (87.34%) من أصل مجتمع الدراسة، ولتقييم أداء مديري المدارس تم سحب عينة عشوائية بسيطة من معلمي المدارس الأساسية في مديريات التربية والتعليم في إقليم الجنوب وبنسبة (17%)، وبواقع (4) من المعلمين والمعلمات لكل مدير، وبذلك يكون حجم العينة الكلي (1099) معلماً ومعلمة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، وتم استعادة (985) استبانة صالحة للتحليل، تشكل ما نسبته (89.63%) من عينة الدراسة الكلية، و (15.24%) من مجتمع الدراسة الكلي كما هو مبين في الجدول (2)

الجدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	فئات المتغير	مدير	النسبة المئوية	معلم	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	161	%48.6	397	%40.3
	أنثى	170	%51.4	588	%59.7
المؤهل العلمي	بكالوريوس	168	%50.8	337	%58.1
	دبلوم عالي	100	%30.2	572	%7.7
	ماجستير	63	%19.0	76	%10.2
العمر	أقل من 30 سنة	65	%19.6	100	%10.2
	31-40 سنة	110	%33.2	520	%52.8
	أكثر من 41 سنة	156	%47.1	365	%37.1
الخبرة	أقل من 5 سنوات	79	%23.9	168	%17.1
	6-10 سنوات	84	%25.4	431	%43.8
	أكثر من 11 سنة	168	%50.8	386	%39.2
الحالة الاجتماعية	متزوج	272	%82.2	680	%69
	أعزب	59	%17.8	305	%31

أداتا الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير أداتين لقياس أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي، اعتماداً على الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة والعديد من الدراسات السابقة، كدراسة (القيسي، 2001)، و(أبو عيشة، 1997)، و(العدوان، 1992)، و(العمامرة وأبو نمره، 2004)، و(الصائغ، 1995). وفيما يلي توضيح لأداتي الدراسة: تكونت الأداة الأولى من جزأين: الجزء الأول، تضمن المتغيرات الديمغرافية مثل (الجنس والعمر والمؤهل العلمي والخبرة العملية والحالة الاجتماعية). وتضمن الجزء الثاني (25) فقرة لقياس ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية موزعة على خمسة أبعاد هي: صراع الدور، ويتضمن الفقرات من (1-5). وغموض الدور، ويتضمن الفقرات من (6-10). وعبء الدور، ويتضمن الفقرات من (11-16). والمشكلات الشخصية للمدير، وتتضمن الفقرات من (17-20). والتطور المهني، ويتضمن الفقرات من (21-52).

أما الاستبانة الثانية فقد تكونت من جزأين رئيسيين: الجزء الأول وتضمن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، الحالة الاجتماعية). وتضمن الجزء الثاني (25) فقرة لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية، موزعة على خمسة أبعاد هي: المجال الإداري، ويتضمن الفقرات (1-5). والمجال التخطيطي، ويتضمن الفقرات (6-9). والمجال التقويمي، ويتضمن الفقرات (10-14). ومجال العمل مع المعلمين، ويتضمن الفقرات (15-20). ومجال العمل مع الطلبة، ويتضمن الفقرات (21-25).

وتتدرج الإجابة عن كل فقرة على خمس فئات حسب مقياس ليكرت (Likert) هي: تمارس بدرجة كبيرة جداً، وتعطى (5 درجات)، وتمارس بدرجة كبيرة، وتعطى (4

درجات)، وتمارس بدرجة متوسطة، وتعطى (3 درجات)، وتمارس بدرجة قليلة، وتعطى (درجتين)، وتمارس بدرجة قليلة جداً، وتعطى (درجة واحدة).

وبناء على ذلك فإنه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5)، فيكون مستوى التصور مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.50-3.49)، فإن مستوى التصور متوسط، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.49) فيكون مستوى التصور منخفضاً.

صدق الأداة وثباتها:

تم عرض أداتي الدراسة على (17) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية وجامعة مؤتة ومديري المدارس الحكومية، للتحقق من صدق الأداة من حيث وضوح الصياغة اللغوية وسلامتها.

كما تم حساب معامل ثبات الأداة باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، وقد بلغت قيمة معامل ثبات أداة ضغوط العمل (0.85)، وكما هو مبين في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3)

قيمة معامل الثبات (الاتساق الداخلي) لأداة ضغوط العمل

رقم المتغير	أرقام الفقرات	اسم المصدر	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
1	5-1	صراع الدور	0.81
2	10-6	غموض الدور	0.82
3	16-11	عبء الدور	0.85
4	20-17	المشكلات الشخصية	0.79
5	25-21	التطور المهني	0.79
5-1	25-1	الأداة ككل	0.85

يلاحظ من الجدول رقم (3) أن معاملات الثبات لجميع مجالات الدراسة مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات فقرات الأداة كافة (0.85)، وهي قيمة ثبات عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة. ويبين الجدول رقم (4) قيمة معامل الثبات لاستبانة الأداء الوظيفي.

جدول رقم (4)

قيمة معامل الثبات (الاتساق الداخلي) الأداء الوظيفي

رقم المتغير	أرقام الفقرات	أسم المصدر	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
1	5-1	المجال الإداري	0.89
2	9-6	المجال التخطيطي	0.87
3	14-10	المجال التقويمي	0.83
4	20-15	مجال العمل مع المعلمين	0.75
5	25-21	مجال العمل مع الطلبة	0.71
5-1	25-1	الأداة ككل	0.82

إن معاملات الثبات لمجالات الدراسة جميعها مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات لفقرات الأداة كافةً (0.92) وهي نسبة عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة.

عرض النتائج:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Matrix) لإجراء فحص العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وتحليل التباين للكشف عن الفروقات بين (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العلمية، والعمر، والحالة الاجتماعية) في تصورات المبحوثين إزاء متغيرات الدراسة.

وللإجابة عن السؤال الأول (ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية في إقليم الجنوب من وجهة نظر المديرين أنفسهم؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لإجابات المدراء عن مستوى تأثير ضغوط العمل كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المديرين عن مستوى ضغوط العمل

الفقرات	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التأثير
5-1	صراع الدور	3.23	0.61	4	متوسط
10-6	غموض الدور	3.27	0.59	3	متوسط
16-11	عبء الدور	3.19	0.61	5	متوسط
20-17	المشكلات الشخصية	3.34	0.63	2	متوسط
25-21	التطور المهني	3.58	0.58	1	مرتفع
25-1	الضغوط مجتمعة	3.32	0.45	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية في إقليم الجنوب (الكرك، والطفيلة، ومعان، والعقبة) من وجهة نظر المديرين كان متوسطاً، حيث بلغ (3.3)، وانحراف معياري (0.45)، مما يدل على أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية هو بدرجة متوسطة، حيث حاز التطور المهني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.58)، وانحراف معياري (0.58). يلي ذلك المشكلات الشخصية للمدير في المرتبة بمتوسط حسابي بلغ (3.34)، وانحراف معياري (0.63)، يلي ذلك في المرتبة الثالثة غموض الدور بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وانحراف معياري (0.59)، وجاء صراع الدور في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.23)، وانحراف معياري (0.61). أما عبء الدور فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.19) وانحراف معياري (0.61).

ولإجابة عن السؤال الثاني (ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري الأساسية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس من وجهة نظر معلمهم، وكما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم.

تسلسل الفقرات	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التأثير
5-1	الإداري	3.42	0.55	3	متوسط
10-6	التخطيطي	3.17	0.57	5	متوسط
16-11	التقويمي	3.48	0.55	2	متوسط
20-17	العمل مع المعلمين	3.64	0.60	4	متوسط
25-21	العمل مع الطلبة	3.68	0.54	1	مرتفع
25-1	الأداء الوظيفي	3.39	0.42	-	متوسط

يتبين من الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لمستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم بلغ (3.39)، وانحراف معياري (0.42) مما يدل على أن الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن جاء بدرجة متوسطة. واحتل مجال العمل مع الطلبة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري (0.54). يلي ذلك المجال التقويمي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.48)، وانحراف معياري (0.55) وجاء في المرتبة الثالثة المجال الإداري بمتوسط حسابي بلغ (3.42). وانحراف معياري (0.55). يلي ذلك مجال العمل مع المعلمين في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.24). وانحراف معياري (0.60). وفي المرتبة الأخيرة جاء المجال التخطيطي بمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري (0.57).

وللإجابة عن السؤال الثالث (هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن؟)، تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بين مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن. ويوضح ذلك الجدول رقم (7).

جدول رقم (7)

مصفوفة معاملات الارتباط بين مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى

مديري المدارس الحكومية قفي إقليم جنوب الأردن

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	المجال الإداري	المجال التخطيطي	المجال التقويمي	مجال العمل مع المعلمين	مجال العمل مع الطلبة	الأداء الوظيفي
صراع الدور	ر	0.244	0.422	0.356	0.443	0.365	0.441
غموض الدور		0.315	0.250	0.245	0.374	0.108	0.305
عبء الدور		0.589	0.522	0.593	0.580	0.441	0.645
المشكلات الشخصية		0.510	0.457	0.554	0.388	0.544	0.579
التطور المهني		0.515	0.469	0.491	0.412	0.453	0.554
الضغوط مجتمعة		0.645	0.642	0.666	0.544	0.705	0.760

يوضح الجدول رقم (7) درجات العلاقة بين مصادر ضغوط العمل (صراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، والمشكلات الشخصية للمدير، والتطور المهني) لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن من جهة، والأداء الوظيفي بمجالاته المختلفة (المجال الإداري، والمجال التخطيطي، والمجال التقويمي، ومجال العمل مع المعلمين، ومجال العمل مع الطلبة)، وبصورة كلية مجتمعة من جهة أخرى. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكلي المستقل (الضغوط مجتمعة) والمتغير الكلي التابع (الأداء الوظيفي) (0.76). وبلغت قيمة معامل الارتباط على صعيد البعد المنفرد (عبء الدور) – والمتغير الكلي التابع (الأداء الوظيفي) (0.645)، وهي أعلى قيمة ارتباط بين هذا البعد المستقل وبين المتغير الكلي التابع. في حين كانت أقل قيمة للعلاقة التسي

ربطت المتغير المستقل (غموض الدور) مع المتغير التابع الكلي، حيث كانت (0.305). بينما كانت قيم معاملات الارتباط لبقية الأبعاد المستقلة متوسطة مع البعد التابع (الأداء الوظيفي). ويستدل من هذه النتائج بأن لمصادر ضغوط العمل (صراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، والمشكلات الشخصية للمدير، والتطور المهني) دوراً هاماً في مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. وترتبط معه بعلاقات ارتباطية متوسطة، على أساس بُعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع.

أما فيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (صراع الدور) والأبعاد التابعة، فقد كانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (مجال العمل مع المعلمين) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.443)، في حين كانت أضعف هذه العلاقات التي ربطت المتغير المستقل (صراع الدور) مع المتغير التابع (المجال الإداري)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.244).

وفيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (غموض الدور) والأبعاد التابعة، فقد كانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (مجال العمل مع المعلمين)، حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.374). في حين كانت أضعف هذه العلاقات، هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (غموض الدور) مع المتغير التابع (مجال العمل مع الطلبة)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.108).

وفيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (عبء الدور) والأبعاد التابعة، فقد كانت أعلى قيمة معامل الارتباط مع البعد التابع (المجال التقويمي)، حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.593). في حين كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط للعلاقة التي ربطت المتغير المستقل (عبء الدور) مع المتغير التابع (مجال العمل مع الطلبة)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.441).

وفيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (المشكلات الشخصية للمدير) والأبعاد التابعة، فقد كانت أعلى قيمة لمعامل الارتباط مع البعد التابع (المجال التقويمي)، حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.554). في حين كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط للعلاقة التي ربطت المتغير المستقل (المشكلات الشخصية للمدير) مع المتغير التابع (مجال العمل مع المعلمين)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.388).

وفيما يتعلق بقيم معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (التطور المهني) والأبعاد التابعة، فقد كانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (المجال الإداري)، حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.515). في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (التطور المهني) مع المتغير التابع (مجال العمل مع المعلمين)، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.412).

وقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن، وكما يبيّن ذلك الجدول رقم (8).

جدول رقم (8)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي

لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن

مستوى دلالة (t)	قيمة (t) المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	مصادر ضغوط العمل
0.000	7.572	0.305	0.019	0.141	صراع الدور
0.000	5.045	0.202	0.020	0.101	غموض الدور
0.000	5.932	0.299	0.27	0.158	عبء الدور
0.003	3.036	0.153	0.032	0.096	المشكلات الصحية
0.000	4.325	0.193	0.031	0.135	التطور المهني

• ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)

يتضح من الجدول (8)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار $K(t)$ أن المتغيرات الفرعية التالية، والمتعلقة بمصادر ضغوط العمل: (صراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، والمشكلات الشخصية للمدير، والتطور المهني) لها تأثير في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن، بدلالة قيم (t) المحسوبة لها، والبالغة (4.325 و 3.036 و 5.932 و 5.045 و 5.572) على التوالي. وهي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

ولإجابة عن السؤال الرابع (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ لمصادر ضغوط العمل تعزى إلى كل من متغير الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والحالة الاجتماعية؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لمصادر ضغوط العمل. ويوضح الجدول رقم (9) نتائج تحليل التباين للفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لكل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العلمية والعمر والحالة الاجتماعية.

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لمصادر ضغوط العمل للأداء الوظيفي حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العلمية والعمر والحالة الاجتماعية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المتغيرات
0.65	3.12	ذكر	الجنس
0.60	3.38	أنثى	
0.57	3.45	بكالوريوس	المؤهل العلمي
0.68	3.29	دبلوم عالي	
0.58	3.00	ماجستير	

المتغيرات	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العمر	30 سنة فأقل	3.56	0.49
	31-40 سنة	3.51	0.65
	41 سنة فأكثر	3.06	0.57
الخبرة	أقل من 5 سنوات	3.48	0.52
	6-10 سنوات	3.40	0.62
	11 سنة فأكثر	3.19	0.65
الحالة الاجتماعية	متزوج	3.34	0.64
	أعزب	3.20	0.56

أولاً: الفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير الجنس

يبين جدول رقم (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في مصادر ضغوط العمل حيث كانت قيمة (ف) ($f=14.739$)، ومستوى الدلالة ($\alpha=0.00$). وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). ويبين الجدول رقم (9) أن الفروق بالنسبة للجنس كانت لصالح الإناث إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابة الإناث (3.38)، ومتوسط إجابة الذكور (3.12).

جدول رقم (10)

نتائج تحليل التباين للفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لكل من الجنس

والمؤهل العلمي والخبرة العلمية والعمر والحالة الاجتماعية

المتغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	1	4.291	4.291	14.739	0.000
المؤهل العلمي	2	9.511	4.756	16.336	0.000
الخبرة العلمية	2	4.988	2.494	8.566	0.002
العمر	1	16.096	8.048	27.645	0.000
الحالة الاجتماعية	976	2.556	2.556	8.780	0.003
الخطأ	985	93.739			
الكلية		3767.448	0.291		

ثانياً: الفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

يبين الجدول رقم (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي على مصادر ضغوط العمل، حيث كانت قيمة (ف) ($F=16.336$)، ومستوى الدلالة ($\alpha=0.0$). وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.00$). وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات المؤهل العلمي. حيث يبين الجدول (11) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الفئة الثالثة، ذوي المؤهل العلمي (ماجستير)، ومتوسط إجابات أفراد الفئة الأولى (بكالوريوس)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الفئة الثالثة (ماجستير) (3.00)، أما متوسط إجابات أفراد الفئة الأولى (بكالوريوس) فقد بلغ (3.45)، ولصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس). وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي المؤهل العلمي (ماجستير)، ومتوسط إجابات أفراد الفئة الثانية (دبلوم عالي)، حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (ماجستير) (3.00)، أما متوسط إجابات أفراد الفئة الثانية (دبلوم عالي) فقد بلغ (3.29) ولصالح ذوي المؤهل العلمي (دبلوم عالي).

جدول رقم (11)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للأداء

الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير
بكالوريوس	3.45	-	-	-
دبلوم عالي	3.29	-	-	-
ماجستير	3.00	*0.45	*0.29	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.05$)

ثالثاً: الفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير الخبرة العملية.

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (10) لمصادر ضغوط العمل أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة العلمية في مصادر ضغوط العمل، حيث كانت قيمة (ف) (f=8.566)، ومستوى الدلالة ($0\alpha=0.00$). وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$). وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات الخبرة العملية، حيث بيّن الجدول (13) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الفئة الثالثة ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر)، ومتوسط إجابات أفراد الفئة الأولى (5 سنوات فأقل)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الفئة الثالثة (11 سنة فأكثر) (3.19). أما متوسط إجابات أفراد الفئة الأولى (5 سنوات فأقل)، فقد بلغ (3.48)، ولصالح ذوي الخبرة (5 سنوات فأقل). كما بيّن الجدول أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الفئة الثانية ذوي الخبرة (6-10 سنوات)، ومتوسط إجابات أفراد الفئة الثالثة (11 سنة فأكثر)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الفئة الثانية (6-10 سنوات) (3.40)، أما متوسط إجابات أفراد الفئة الثالثة (11 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.19)، ولصالح ذوي الخبرة (6-10 سنوات).

جدول رقم (13)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمصادر

ضغوط العمل حسب متغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	6-10 سنوات	11 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات	3.48	-	-	-
6-10 سنوات	3.40	-	-	-
11 سنة فأكثر	3.19	0.29	0.21	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.05$)

رابعاً : الفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير العمر

يبين الجدول رقم (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر في مصادر ضغوط العمل، حيث وجد أن ($f=27.645$)، ومستوى الدلالة ($\alpha=0.01$). وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات العمر، حيث يبين الجدول (23) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر) (3.06)، أما متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.56)، ولصالح ذوي الأعمار (30 سنة فأقل). كما يبين الجدول أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (31-40 سنة) ومتوسط الفئة الثالثة ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الفئة الثانية (31-40 سنة) (3.51)، أما متوسط الفئة الثالثة (41 سنة فأكثر)، فقد بلغ (3.6)، ولصالح ذوي الأعمار (31-40 سنة).

جدول رقم (14)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للأداء

الوظيفي حسب متغير العمر

العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	40-31 سنة	41 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.56	-	-	-
40-31 سنة	3.51	-	-	-
41 سنة فأكثر	3.06	*0.55	*0.45	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.05$)

خامساً: الفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (10) لمصادر ضغوط العمل تبعاً للحالة الاجتماعية إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر ضغوط العمل تبعاً للحالة الاجتماعية، حيث وجد أن ($f=8.780$)، ومستوى الدلالة ($\alpha=0.003$). ويبين الجدول رقم (14)

أن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة المتزوجين (3.34)، ومتوسط إجابة فئة الأعزاب (3.20). وللإجابة عن السؤال الخامس (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$) للأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية تعزى إلى الجنس والمؤهل العلمي، والخبرة العلمية، والعمر، والحالة الاجتماعية؟، تم استخدام تحليل التباين للفروقات في مصادر ضغوط العمل تبعا لكل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العلمية والعمر والحالة الاجتماعية. ويوضح ذلك الجدول رقم (16).

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين للأداء الوظيفي

حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العلمية والعمر والحالة الاجتماعية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المتغيرات
0.41	3.48	ذكر	الجنس
0.39	3.34	أنثى	
0.37	3.38	بكالوريوس	المؤهل العلمي
0.42	3.44	دبلوم عالي	
0.31	3.48	ماجستير	
0.35	3.33	30 سنة فأقل	العمر
0.38	3.47	31-40 سنة	
0.40	3.55	41 سنة فأكثر	
0.44	3.27	أقل من 5 سنوات	الخبرة
0.41	3.40	6-10 سنوات	
0.36	3.45	11 سنة فأكثر	
0.42	3.40	متزوج	الحالة الاجتماعية
0.41	3.41	أعزب	

جدول رقم (16)

نتائج تحليل التباين للفروقات في الأداء الوظيفي تبعا لكل من الجنس والمؤهل

العلمي والخبرة العملية والعمر والحالة الاجتماعية

المتغير	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	1	4.065	4.065	27.546	0.000
المؤهل العلمي	2	7.047	3.523	23.877	0.000
الخبرة العملية	2	1.903	0.951	6.447	0.002
العمر	2	3.726	1.863	12.626	0.00
الحالة الاجتماعية	1	0.043	0.043	0.290	0.590
الخطأ	976	144.026	0.148		
الكل	985	11551.033			

أولاً : الفروقات في الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الجنس

يبين جدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي يعزى للجنس، حيث وجد أن $(f=27.546)$ ، ومستوى الدلالة $(\alpha=0.00)$. وهذه النتيجة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$. ويبين الجدول رقم (15) أن الفروق بالنسبة للجنس كانت لصالح الذكور، حيث بلغ قيمة متوسط إجابة الذكور (3.48)، ومتوسط إجابة الإناث (3.34).

ثانياً: الفروقات في الأداء الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في الأداء الوظيفي، حيث وجد أن $(f=27.546)$ ، ومستوى الدلالة $(\alpha=0.00)$. وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات المؤهل العلمي، حيث يبين الجدول (17) أن هنالك فروقا بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي المؤهل العلمي ماجستير ومتوسط ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس، حيث بلغ متوسط ذوي المؤهل العلمي ماجستير (3.48). أما متوسط

ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس، فقد بلغ (3.38)، ولصالح ذوي المؤهل العلمي ماجستير .

جدول رقم (17)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للأداء الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير
بكالوريوس	3.38	-	-	*0.10
دبلوم عالي	3.44	-	-	-
ماجستير	3.48	-	-	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.05$)

ثالثاً: الفروقات في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة العملية

كما أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة العملية في الأداء الوظيفي، حيث وجد أن ($f=6.447$)، ومستوى الدلالة ($\alpha=0.002$). وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات الخبرة العملية، حيث يبين الجدول (18) أن هنالك فروقاً بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر)، ومتوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر) (3.45)، ولصالح ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر). كذلك يبين الجدول رقم (16) أن هنالك فروق بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (6-10 سنوات)، ومتوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات)، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (6-10 سنوات) (3.40)، أما متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الخبرة (5 سنوات فأقل) فقد بلغ (3.27)، ولصالح ذوي الخبرة (6-10 سنوات).

جدول رقم (18)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للأداء

الوظيفي حسب متغير الخبرة

الخبرة	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات	3.27	-	*0.13	*0.18
6-10 سنوات	3.40	-	-	-
11 سنة فأكثر	3.45	-	-	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.05$)

رابعاً: الفروقات في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير العمر

أظهرت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر في الأداء الوظيفي حيث وجدت أن ($f=12.626$) ومستوى الدلالة ($\alpha=0.000$)، وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وقد تم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة طبيعة الفروق في مستويات العمر، حيث يبين الجدول (19) أن هنالك فروقاً بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر)، ومتوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (30 سنة فأقل). فقد بلغت متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر) (3.55)، أما متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.33) ولصالح ذوي الأعمار ولصالح ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر). كما يبين الجدول أن هنالك فروقاً بين متوسطات إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (31-40 سنة)، ومتوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (30 سنة فأقل). حيث بلغ متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (31-40 سنة) (3.47)، أما متوسط إجابات أفراد الدراسة ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) فقد بلغ (3.33)، ولصالح ذوي الأعمار (31-40 سنة).

جدول رقم (19)

نتائج تحليل اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للأداء

الوظيفي حسب متغير العمر

العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.33	-	*0.14	*0.22
31-40 سنة	3.47	-	-	-
41 سنة فأكثر	3.55	-	-	-

• ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha=0.01$)

خامساً: الفروقات في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (16) إلى الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية في الأداء الوظيفي حيث وجدت أن ($f=0.290$) ومستوى الدلالة ($\alpha=0.59$)، وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى ($\alpha=0.05$).

مناقشة النتائج:

جاء ترتيب الأبعاد التي تعتبر مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية كالتالي: (التطور المهني، ثم المشكلات الشخصية للمدير، ثم غموض الدور، ثم صراع الدور، وأخيراً عبء الدور). فقد احتل التطور المهني المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.58)، وتفسر هذه النتيجة من حيث كثرة الأعمال والواجبات المدرسية التي يقوم بها مدير المدرسة، مما يؤثر على تقدمه وتطوره مهنيًا، وذلك لعدم توافر الوقت الكافي للاشتراك في دورات تدريبية متطورة من أجل رفع مستواه الوظيفي. بالإضافة إلى انعدام الحوافز والترقيات العلمية من قبل مديري التربية لمديري المدارس، والتي تساعدهم على التقدم المهني والتجديد في المجالات التربوية

التي تؤثر على معنوياتهم، وتقلل من تحفيزهم للعمل بفاعلية. مما ينعكس على شعورهم بعدم العدالة والمساواة في تقويم المسؤولين للأداء الوظيفي لديهم بموضوعية.

أما عبء الدور فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.19)، وانحراف معياري (0.61)، وشكل أقل مصدر ضغط على مدير المدرسة. وقد يعود ذلك لتوافر المهارات والطاقت لدى بعض مديري المدارس للقيام بالأعمال الموكلة لهم.

وانتقلت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (العدوان، 1992) والتي أشارت نتائجها إلى أن مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة البلقاء يتعرضون لدرجة متوسطة من ضغط العمل الكلي. كما وانتقلت مع دراسة (الجهني، 2001) والتي أشارت نتائجها إلى وجود مصادر للتوتر النفسي لدى مديري المدارس الابتدائية. كذلك انتقلت نتائج الدراسة في ترتيبها للأبعاد التي تعتبر مصدر ضغوط عمل مع دراسة (القيسي، 2001) التي أشارت إلى الأهمية لمجالات مصادر الإجهاد الوظيفي حسب الأهمية، فقد جاء التطور المهني في المرتبة الأولى وعبء الدور في المرتبة الأخيرة.

وقد جاء ترتيب مجالات الأداء الوظيفي على النحو التالي: (مجال العمل مع الطلبة، المجال التقويمي، المجال الإداري، مجال العمل مع المعلمين، والمجال التخطيطي). فقد احتل مجال العمل مع الطلبة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري (0.54). ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى كون الطالب هو العنصر الأساسي في العملية التعليمية، من خلال تكاتف جهود الإدارة المدرسية ممثلة بمدير المدرسة والهيئة الإدارية ومعلمي المدرسة، للتعرف على مشاكل الطلبة التعليمية واللامنهجية والصحية، وذلك لحلها. وأيضاً التعرف إلى آرائهم وتلبية احتياجاتهم ومراعاة ظروفهم بطريقة مناسبة، مما يشكل لمديري المدارس ضغوط عمل مختلفة، وبالتالي يؤثر على أدائهم لعملهم في المدرسة.

وجاء في المرتبة الأخيرة المجال التخطيطي بمتوسط حسابي بلغ (3.17)، وانحراف معياري (0.57). ويعود ذلك لعدم إشراك مدير المدرسة المعلمين في تحديد ورسم الأهداف المراد تحقيقها، باعتبارهم عنصراً أساسياً لنجاح العملية التعليمية التربوية، لتحديد ورسم الأهداف المراد تحقيقها. وبالتالي يؤثر على قدرة مدير المدرسة على توقع المشكلات التي تواجهه في عمله الإداري. مما يؤثر على قدرة مدير المدرسة على توقع المشكلات التي تواجهه في عمله الإداري، ويؤثر على عدم معرفته بالاحتياجات المدرسية من المواد التعليمية المناسبة لأداء العمل بالشكل المطلوب. ومن هنا يتعرض مدير المدرسة لضغوط عمل متعلقة بالخطط المدرسية غير المعدة مسبقاً بشكل جيد. مما ينعكس على أداء عمله بفاعلية.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (عتوم، 2000) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى الأداء لمديري المدارس الثانوية المهنية كان متوسطاً.

كما أظهرت النتائج أن لمصادر ضغوط العمل (صراع الدور، وغموض الدور، وعبء الدور، والمشكلات الشخصية للمدير، والتطور المهني) دوراً هاماً في مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن. وترتبط معه بعلاقات ارتباطية متوسطة على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع، حيث بلغت قوة العلاقة الارتباطية (0.760)، وبلغت أقوى علاقة ارتباطية بين (عبء الدور) ومستوى الأداء الوظيفي (0.645). في حين كانت أضعف علاقة هي العلاقة التي ربطت المتغير المستقل (غموض الدور)، مع المتغير التابع (مستوى الأداء الوظيفي). وأن هناك أثراً هاماً لأبعاد مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي. وكذلك هناك أثرٌ لإبعاد مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي. وتفسر هذه النتيجة على أن عبء الدور له علاقة قوية مع الأداء الوظيفي، وذلك لعدم توفر المهارات الإنسانية والتصورية والفنية المطلوبة لديهم لتأدية أعمالهم بمهارة وكفاية عالية. وقد تكون سنوات الخبرة القليلة لدى مديري المدارس من المعوقات لقيامهم بأداء واجباتهم بدقة ومهارة، مما ينعكس على

أعباء دورهم كمدرّاء مدارس، ويشعرهم بضغوط عمل عالية، وبالتالي يؤثر على أدائهم الوظيفي. كما جاء غموض الدور بأضعف هذه العلاقات مع الأداء الوظيفي، فغموض الدور يؤثر على الأداء، ولكن بدرجة قليلة. ويمكن تفسير ذلك لعدم وضوح الأنظمة، وعدم توفر المعلومات اللازمة للقيام بأعمالهم بالشكل الصحيح، كما أن عليهم التوفيق بين مسؤولياتهم الأسرية والمهنية، مما يشعرهم بالضغوط، وبالتالي يؤثر على أدائهم للعمل. أما متغير المؤهل العلمي، فقد كان لصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس)، والمؤهل العلمي (دبلوم عالي)، وذلك لعدم توافر المهارات اللازمة والتي تكون لدى ذوي المؤهل العلمي (ماجستير)، مما يشكل ذلك مصدر ضغط على المديرين.

كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الأساسية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والعمر والحالة الاجتماعية. فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في مصادر ضغوط العمل، وكانت لصالح الإناث، ويعود ذلك لتعرض المرأة لضغوطات عمل متعددة، تنقسم بين ضغوطات مهنية وضغوطات أسرية، باعتبارها الأم التي تتابع وظائف عديدة مطلوبة منها في البيت. ومن هنا تصبح غير قادرة على التوفيق بين مسؤولياتها العملية والعلمية بالشكل المطلوب، ويؤثر على أدائها لعملها.

كما دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر في مصادر ضغوط العمل، وكانت هذه الفروق لصالح ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، ولذوي الأعمار (31-40) سنة، ويفسر ذلك لعدم اكتساب هذه الفئة الممارسة الكافية لعملهم، فيكونون بحاجة إلى المزيد من المهارات والخبرات اللازمة لفهم طبيعة العمل الإداري، بالإضافة إلى أنهم قد يكونون في بداية عملهم متحمسين للعمل، من أجل إثبات كفاءتهم وقدرتهم على إنجاز الأعمال، فيشكل عليهم ضغوطاً في العمل. أما متغير الخبرة فقد دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر ضغوط العمل تعود إلى الخبرة. فقد كانت لصالح ذوي الخبرة (5 سنوات فأقل)، ولذوي الخبرة (6-10) سنوات، ويعود ذلك إلى

عدم توافر المهارات والمعلومات الكافية لديهم، وذلك لسنوات الخبرة القليلة التي يمتلكونها، والتي لا تجعلهم يقوموا بعملهم بمهارة كافية.

كما دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الحالة الاجتماعية في مصادر ضغوط العمل، وكانت لصالح المتزوجين. ويمكن تفسير ذلك بسبب ما يقع عليهم من مسؤولية كبيرة داخل المدرسة وخارجها، من حيث المسؤوليات المادية والمعنوية داخل الأسرة. ومن حيث المهام الإدارية الملقاة على عاتقهم في العمل. فيصبح من الصعوبة عليهم التوفيق بين مسؤولياتهم الأسرية والمهنية، مما يشعرهم بالضغوط، وبالتالي يؤثر على أدائهم للعمل. أما متغير المؤهل العلمي، فقد كان لصالح ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس)، والمؤهل العلمي (دبلوم عالي)، وذلك لعدم توفر المهارات اللازمة، والتي تكون لدى ذوي المؤهل العلمي (ماجستير)، مما يشكل مصدر ضغط على المديرين.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (القيسي، 2001) فيما يتعلق بمتغيري المؤهل العلمي والخبرة. وكذلك مع دراسة (Goeller, 1993)، والتي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لمدى إدراك مديرات المدارس لمصادر ضغوط العمل المهنية تبعاً لمتغيرات الجنس والعمر. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (العدوان، 1992) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر والخبرة والجنس في إدراك المديرين والمديرات لمستوى ضغط العمل الكلي. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (الجهني، 2001) فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في الأداء الوظيفي حيث كانت الفروق لصالح الذكور. ويفسر ذلك أن طبيعة الذكور كونهم أكثر قدرة على مواجهة المواقف الضاغطة والصدمات النفسية، مما يؤدي إلى عدم تأثرهم

بالضغوط التي تنشأ من هذه المواقف، ويكون أدائهم أفضل من الإناث. كما أشارت النتائج إلى أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر في الأداء الوظيفي، وكانت الفروق لصالح ذوي الأعمار (41 سنة فأكثر)، ولصالح ذوي الأعمار (31-40 سنة). ودلت النتائج أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة العملية في الأداء الوظيفي، وأن الفروق كانت لصالح ذوي الخبرة (11 سنة فأكثر)، ولصالح ذوي الخبرة (6-10 سنوات). مما يدل على أن المدير قد اكتسب خبرة تؤهله للقيام بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه، وبالتالي يساعده على مواجهة ضغوط العمل التي يتعرض لها مما يؤدي إلى ارتفاع أدائه.

وأشارت النتائج إلى أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في الأداء الوظيفي، وكانت الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي (ماجستير). ويفسر ذلك أن المدير أصبح لديه حصيلة علمية ومعرفية واكتساب مهارات ومعلومات جديدة، تجعله قادراً على استيعاب الضغوط وكيفية التعامل معها، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى الأداء لديهم.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (الحكيمي، 2000)، والتي أشارت نتائجها إلى أن هنالك اختلافاً بين تقديرات أفراد العينة للأداء الوظيفي تعزى لعامل الجنس. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (العميرة وأبو نمره، 2004)، والتي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية المديرين والمديرات في القيام بأدوارهم المتوقعة تعزى للمؤهل العلمي.

المقترحات:

بناء على ما تقدم من النتائج تقترح الدراسة الآتي:

- 1- الترقية والتقدم بصورة موضوعية وعادلة، الأمر الذي يساهم في تخفيف العبء الزائد على مديري المدارس أثناء تأديتهم لعملهم، وبالتالي يقلل من نسبة الضغوط عليهم.
- 2- بناء جسور التواصل بين مديري المدارس والمعلمين والطلبة، من خلال لقاءات فردية وجماعية ومجالس الطلبة لتبادل الآراء ووجهات النظر لمناقشة المشكلات التعليمية واللامنهجية التي يواجهها الطلبة من أجل سير العملية التربوية والتخفيف من ضغوط العمل لدى مديري المدارس.
- 3- إجراء دورات تدريبية للمديرين باستمرار من أجل معرفة كيفية مواجهة الضغوط ومعالجتها والتغلب عليها، والتركيز على المديرين ذوي الخبرات القليلة بحيث لا تؤثر هذه الضغوط على مستوى أدائهم لعملهم.
- 4- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية والخاصة بجنوب الأردن كدراسة مقارنة.

المراجع

أ- المراجع العربية:

- أبو عيشة، زهرة (1997). مستوى التوتر النفسي لدى مديري المدارس الحكومية بمنطقة المدينة المنورة التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.
- احمد، احمد ابراهيم (2003). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين. القاهرة، دار الفكر العربي.
- بلال، محمد إسماعيل (2005). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. القاهرة، الدار الجامعية الجديدة.
- الجهني، ياسين سالم (2001). مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الحكومية بمنطقة المدينة المنورة التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية. عمان، الأردن.
- حسن، راوية (2002). السلوك التنظيمي المعاصر. دار الجامعة، القاهرة.
- حريم، حسين (1997). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات. دار عمار، زهران للنشر والتوزيع.
- حكيمي، خالد شرف (2000). تقويم أداء مديري مدارس التعليم الثانوي العام في مدينة تعز لمهامهم الوظيفية من وجهة نظر الموجهين التربويين والمعلمين والمديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن.
- حنفي، عبد الغفار، وأبو قحف، عبد السلام، وبلال، محمد (2002). محاضرات في السلوك التنظيمي. القاهرة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

- السالم، مؤيد سعيد (1990). التوتر التنظيمي: مفاهيم وأسبابه واستراتيجيات إدارته، *مجلة الإدارة العامة*، عدد (68)، ص82.
- السعود، راتب (2002). الإشراف التربوي: اتجاهات حديثة. عمان، مركز طارق للخدمات الجامعية.
- سلطان، محمد سعيد (2004). *السلوك التنظيمي*. الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- الصائغ، عبد الرحمن بن أحمد (1995). مقياس فعالية أداء مدير المدرسة لأدواره المتوقعة. *حولية كلية التربية، جامعة قطر*، عدد (12). ص 330-279.
- الطويل، هاني (1999). *الإدارة التعليمية - مفاهيم وآفاق*، (ط1). عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
- عاشور، أحمد (1989). *السلوك الإنساني في المنظمات*، الدار الجامعية للنشر.
- عبد الباقي، صلاح الدين (2001). *السلوك الإنساني في المنظمات*، القاهرة، الدار الجامعية.
- عبد المحسن، توفيق محمد (2002). *تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد*، دار الفكر العربي ودار النهضة العربية.
- عتوم، عدنان محمد (2002)، *تقييم أداء مديري المدارس المهنية في مديريات منطقة شمال الأردن*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، عمان.
- العنبي، آدم (1997). علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت، *مجلة العلوم الاجتماعية*، جامعة الكويت، عدد (2)، مجلد (25). ص177.

العدوان، نواف بركات، (1992) مستوى ضغط العمل ومصادره لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأردنية، عمان، الأردن.

العديلي، ناصر محمد، (1993)، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، الرياض، معهد الإدارة العامة.

عسكر، سمير أحمد، (1988)، متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة.

عليان، ربحي مصطفى، أبو زيد، محمد خير، (2002)، ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن، دراسات (العلوم التربوية)، مجلد (29)، عدد (2)، ص 334.

العميرة، محمد، أبو غره، محمد، (2004)، درجة فعالية مديري المدارس ومديراتها في منطقتي عين الباشا وجنوب عمان التعليمية في القيام بأدوارهم المتوقعة من وجهة نظرهم، مجلة جامعة دمشق، مجلد (20)، عدد (1).

العميان، محمود سليمان، (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن.

فقيه، فاروق عبده وعبد المجيد، محمد (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، (ط1). عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

القحطاني، عبدالله بن محمد (2004). مستويات الاحتراق النفسي والقلق والضغط النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في القطاعين الحكومي والخاص في محافظة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن.

- القرعان، احمد خليل والحراشنة، إبراهيم محمد (2004). *الإدارة المدرسية الحديثة*، عمان، دار الإسراء للنشر والتوزيع.
- القيروتي، محمد قاسم، (2000)، *السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة*، دار الشروق.
- قواسمه، أحمد (2003). *تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين*، مجلة الدراسات (العلوم التربوية)، مجلد (30)، عدد(1).
- القيسي، علي محمد (2001). *مصادر الإجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية في مديريات التربية والتعليم لمحافظة اربد*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- المير، عبد الرحيم بن علي (1995). *العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية*، مجلة الإدارة العامة، مجلد (35)، عدد (2)، ص 207
- هيجان، عبد الرحمن (1998). *ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها*، معهد الإدارة العامة.

ب. المراجع باللغة الإنجليزية:

- AL-Hamdan, Jasem M. & AL-yacoub, Ali, M (2005). Evaluation of section heads performance at Kuwait secondary school. **International Journal of Educational management**, Vol. (19). pp233-245
- Buchanan, Charles D. (1994) The relationship of stress coping resources and Job performance among elementary Junior high and senior high school Principals, **Dissertation Abstract international**, (55). 1150.A

- Chandon, J. (1996). **Organizational Behavior**, Kay printers Delhi.
- Diaz, Myran, I. (1994). The role of the principal responsibilities, time constraints and challenges, **Dissertation Abstract international**, Vol (54). NO: (7). 2400.A.
- Gaziel, H. (2003). Images of leadership and their effect upon school principals performance, *International review of education*, Vol. (49) (5), pp.475-486. {on line} <http://search.epnet.com/long.aspx?direct=true&db=buch&an=11243923>.
- Goeller, Karen A. (1993). Indiana Female principals of occupational stress and effective coping. **resources Dissertation Abstract international**, (54), (5). 1611.A
- Green. T. (1993). A study of the levels of burnout as perceived by public school principals in the state of Maine, **Dissertation Abstract international**, Vol. (53) (7). p.2181.A
- Jamel. M. (1995). Relationship of Job Stress to Job performance, A study of managers and workers and human relation, **Journal of Applied research**, Vol. (38), NO. (8).
- Johnston .j. (1992). Primary leadership and the Issue of performance review: a comparison of teacher self appraisals and appraisals of them by their teaching staff, **School Organization**, (12) (2). pp.127-144. {on line} <http://search.epnet.com/long.aspx?direct=true&db=buch&an=Ed451409>
- Lunenburg, f. (1992). Predictors of principal performance: an integration of quantitative and qualitative research methods, *Education*, 113 (1), p. 68. {on line} <http://search.epnet.com/long.aspx?direct=true&db=buch&an=9301313>
- Luthans, F. (1985). **Organizational Behavior** ,(5th edition). McGraw-Hill Book Company.
- Michailidis, Maria. (2002). Occupational Stress as in relates to higher education individuals and organizations, work, (19) .pp. 137-147 {on line} <http://search.epnet.com/long.aspx?direct=true&db=buch&an=8559020>
- Middlemist, S. (1988). **Organizational Behavior: Managerial strategies for performance**, west publishing company, new York.
- Organ, D. W. & Bateman, T. S. (1991). **Organizational Behavior**, (4th edition), H, S, A. Irvin.
- Pare, Pamela (1995). PROLONGED: Test teacher stress as a function of teachers perceptions of principal leadership style adaptability and teacher belief systems, **Dissertation Abstract international**, (56) (6). 2119.A

Stouffer, Robert (1993). Perceived stress of secondary public school administration in Iowa, **Dissertation Abstract international**, (53) (11). 3769.A

Szilagyi, A. D & Wallace, M. J. (1978). **Organizational behavior and performance**, A division of Scott foreman and Company.

Tythorleigh, M. Y. (2003). Occupational stress in UK higher education institution comparison with other profession and between old and new Universities, **Australian Journal of Psychology**, (55). P. 147. {on line} <http://search.epnet.com/long.aspx?direct=true&db=aph&an=11893329>

Weeler, Suzanne (1995).., Comparative analysis of conditions and situations perceived as sources of occupational stress among Alabama public school teachers, **Dissertation Abstract international**, (56) (6). 2121.A