



ضغوط العمل وأثرها في الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية

مصطفى عبد الله حسن سعد¹، الشريف محمد علي الحراري²

1 هيئة أمن المرافق والمنشآت

2 كلية التربية / جامعة الزاوية

Email: alharari@zu.edu.ly

الملخص:

أهمية موضوع البحث. إن دراسة ظاهرة ضغوط العمل التي تواجه مديري مدارس التعليم عامة والتعليم الثانوي خاصة في تأدية أعمالهم لم تتل الاهتمام اللازم حتى الآن على المستوى المحلي . ولذلك تأتي هذه الدراسة لتبرز أهمية هذه المسألة في أذهان المعنيين بالتعليم في ليبيا من حيث النظرية والتطبيق .

مشكلة البحث . تتمحور مشكلة البحث في دراسة وتحليل مشكلة أثير ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المدارس الثانوية في مدينة الزاوية على أدائهم الإداري .

أهداف البحث . يهدف هذه البحث إلى التعرف على درجة شعور مديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية بضغوط العمل التي تواجههم أثناء أدائهم الإداري، وأنواع هذه الضغوط، وتأثيراتها في هؤلاء المديرين في ما يتصل بأدائهم الإداري .

حدود البحث . شمل هذا البحث(42) مدير مدرسة ثانوية في مدينة الزاوية بين عامة وخاصة . وطبق البحث في العام الدراسي 2023/2022م .

منهج البحث . اعتمد هذه البحث المنهج الوصفي وكانت الاداة الرئيسة في جمع بياناتها (الاستبانة) .

أدبيات البحث . اشتملت الأدبيات على موضوعات رئيسة تتعلق بالعمليات الإدارية في الإدارة المدرسية وضغوط العمل في الإدارة المدرسية، وتأثيراتها في عمل مدير المدرسة .

نتائج البحث . تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية التي يشار إليها اختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار رقم 26 . واشتمل تحليل بيانات البحث على التحليل الكمي الإحصائي والتحليل الكيفي التفسيري لأبعاد النتائج التي تم الحصول عليها . وتشير أهم النتائج إلى :

1. أن مديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية يقومون بوظيفة إدارة مدارسهم على الرغم من أنهم يشعرون بوجود ضغوطات عمل متنوعة تواجههم داخل المدرسة وخارجها وهي تؤثر في عملهم تأثيراً مباشراً.
2. أن هؤلاء المديرين لا يستطيعون فعل شيء نحو مصدر هذه الضغوط، فهم يمارسون بعض أو كل أساليب تجاهل تلك المشاعر وهي التجاهل، أو إنكار وجودها، أو التواؤم معها، أو التسليم لها .
3. أن أهم أنواع ضغوط العمل التي تواجه المديرين هي التي تتصل بعدم اهتمام وزارة التعليم بشؤون المعلمين اهتماماً كافياً .

Work stress and its impact on administrative performance For secondary school principals

Mustafa Abdullah Hassan Saad¹, Sharif Muhammad Ali Al-Harari²

Facilities and Establishments Security Authority 1
2 College of Education / Zawia University
EMAIL: alharari@zu.edu.ly

ABSTRACT

The importance of the research topic. Studying the phenomenon of work pressures facing school principals in general and secondary education in particular while performing their work has not yet received the necessary attention at the local level. Therefore, this study highlights the importance of this issue in the

minds of those concerned with education in Libya in terms of theory and practice.

Research problem . The research problem revolves around studying and analyzing the problem of the impact of work pressures that secondary school principals in the city of Zawiya are exposed to on their administrative performance.

research aims . This research aims to identify the degree to which secondary school principals in the city of Zawiya feel the work pressures they face during their administrative performance, the types of these pressures, and their effects on these principals in relation to their administrative performance.

search limits . This research included (42) secondary school principals in the city of Al-Zawiya, between public and private. The research took place in the academic year 2022/2023 AD.

Research Methodology . This research adopted the descriptive approach, and the main tool in collecting its data was (the questionnaire).

Search verses. The literature included major topics related to administrative processes in school administration, work pressures in school administration, and their effects on the work of the school principal.

research results . Many appropriate statistical methods were used based on the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), version 26. The analysis of the research data included quantitative statistical analysis and interpretive qualitative analysis of the dimensions of the results obtained. The most important results indicate:

1- Secondary school principals in the city of Zawiya carry out the job of managing their schools even though they feel that there are various work pressures facing them inside and outside the school, which directly affect their work.

2- These managers cannot do anything about the source of these pressures, as they practice some or all of the methods of ignoring these feelings, which are ignoring, denying their existence, coming to terms with them, or surrendering to them.

3-The most important types of work pressures facing principals are those related to the Ministry of Education's lack of sufficient attention to teachers' affairs.

مقدمة

يعتمد نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها المجتمعية على كفاءة معلميه، ومثابرة طلابها، وجودة مناهجها، وصلاح طرائق تدريسها؛ فإن ذلك كله مرهون بوجود إدارة مدرسية مؤهلة علمياً وقادرة على إدارة شؤون المدرسة الإدارية وقيادة المكونات البشرية فيها لتحقيق تلك الأهداف. ولذا فإن لمدير المدرسة دور كبير في نجاح العمل المدرسي لكونه يتولى تخطيط، وتنظيم، وتوجيه الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المدرسة. وبطبيعة الحال، فإنه إلى جانب تعاون المعلمين، والفنيين، والموظفين، والطلاب معه في إنجاز العملية التعليمية يحتاج أيضاً إلى بيئة حاضنة توفر ظروف عمل ملائمة من داخل المدرسة وخارجها.

وقد يحدث أن يواجه مدير المدرسة بعض المعوقات الداخلية والخارجية يشعر من خلالها بضغوط عمل في أثناء تأدية عمله وهذا قد يؤثر سلباً في أدائه الإداري واطمئنانه النفسي. وإذا حدث وواجه المدير هذه الضغوط أثناء تأديته لدوره كمسئول أول على نجاح مدرسته في تحقيق أهدافها فإنه من المحتمل أن يؤدي ذلك إلى نمو مشاعر سلبية لديه تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي عن عمله؛ وهو ما ينعكس سلباً كذلك على درجة إقباله على عمله والتفاني في أدائه. ولأهمية موضوع ضغوط العمل وما تشكله هذه الظاهرة من تأثيرات كبيرة في أداء الإدارة المدرسية لمهامها فإن دراسة هذا الموضوع تتال حيزاً لا بأس به في علم الإدارة العام وكذلك في الفروع التطبيقية لهذا العلم ومن بينها علم الإدارة التعليمية.

مشكلة البحث :

يعد مديرو المدارس مسؤولون عن تحقيق أهداف المدرسة وفقاً للنظام المرسوم لها فهم القادة التربويين المباشرين الذين يواجهون صعوبات العمل، وواجبات تحقيق أهدافه عن طريق تطبيق القوانين المدرسية، وتسهيل متطلبات نجاح واجبات المعلمين، والطلاب، وأولياء الأمور، والموجهين ورؤسائهم في الإدارات التعليمية. ولتنوع مهام المديرين المختلفة فإن المديرين يحسون بضغوط نفسية تتصل بطبيعة عملهم، والظروف التي تحيط بهم، وما ينتج عنها من مسؤوليات متزايدة مُلقاة على عاتقهم، إضافة إلى ذلك فإن متطلبات المجتمع المستمرة والمتطورة من المدارس بشأن نوعية وكفاءة خريجها قد خلقت تغييرات عديدة في أدوار المديرين نتج عنها أبعاد جديدة في الضغوط النفسية التي قد يواجهونها في مجال

عملهم . وعليه، فإن هناك اعتقاداً بأن دور المديرين صار غاية في التعقيد والأهمية، نظراً لما يشهده العصر الحالي من تطور علمي وتكنولوجي وهو ما يجعل الحاجة ملحة للتطوير والإصلاح التربوي بما يواكب مطالب العصر . وكما هو معروف، فإن لكل مدير أساليبه الخاصة في ممارسة مهامه الإدارية وتجنبه للنزاع والإحباط . غير أنه يلزم القول بأن أغلبهم يشعرون بضغوط نفسية متعددة الأبعاد والمصادر ومنها: ضغوط الرؤساء، والمجتمع، والمعلمين، وضغوط الدور، والطلاب وضغوط النواحي المالية، وغيرها .

وعندما يشعر المديرين بالحاجة لأن يكونوا فاعلين في أداء عملهم وإدارة مدارسهم بنجاح؛ فهم على إدراك تام بالعوامل التي قد تخلق ضغوط عمل لديهم . ومن هذا يتبين أن هناك حاجة لدراسة الضغوط التي تؤثر في مديري المدارس الثانوية، ذلك لأن البحث العلمي في مجال الضغوط على مديري المدارس الحكومية والخاصة وكذلك المعلمين لم ينل مثل ما ناله الاهتمام بدراسة جوانب أخرى من جوانب الإدارة المدرسية . ويسعى الباحثان في هذه البحث إلى معرفة الضغوط التي يتعرض لها مديرو المدارس، وتأثيراتها في شخص المدير وهو يقوم بتأدية دوره الوظيفي (حبشي وأخرون، 2000) .

وتتحدد أبعاد مشكلة ضغوط العمل على مديري المدارس من خلال الإحساس بكثرة التغيرات الإدارية والتنظيمية في السياسة التعليمية، وجوانب القصور المادية والبشرية للمؤسسات التعليمية، وحدوث مناخ غير ملائم تنعكس نتائجه على فاعلية أداء مدير المدرسة في وظيفته . كما تقود هذه المعطيات إلى زيادة الضغوط التي قد يكون لها تأثيرات سلبية ليس في المدير فحسب، بل على مكونات المجتمع المدرسي عموماً ونظراً لما يمثله دور الإدارة من أهمية في المدارس الثانوية فإن ذلك يتطلب من المدير تسخير كل طاقاته، وقدراته، والإمكانيات المتاحة له، لتحقيق الأهداف التعليمية في مدرسته .

إن المنتبغ للكتابات في الشأن التعليمي يلاحظ أن مديري المدارس قد يواجهون مثل غيرهم من أصحاب المهام الإدارية والقيادية في المهن الأخرى صعوبات ومعوقات في أعمالهم تجعلهم يشعرون بالتوتر أثناء العمل وذلك بسبب حجم العمل المطلوب إنجازه، وتفاوت التأثيرات للقرارات التي يتخذها على الآخرين، ودرجة تعاون رؤسائه ومعاونيه معه، ومدى توفر المعلومات والإمكانيات المعينة له في أداء عمله .

وتأسيسا على ما سبق يمكن القول إن مديري المدارس الثانوية ليسوا بمنأى عن هذه الضغوط كما يراهم الباحثان. فهم يتعرضون لعدد الضغوط في الجوانب الإدارية والتنظيمية والفنية أثناء العمل سواء منها التي تعود إلى القرارات الفوقية من الوزارة أم المكاتب التعليمية، أم إلى الممارسات التي يقوم بها المعلمون، والعاملون، والطلاب، وكذلك المجتمع المحلي .

ويسعى هذه البحث إلى الكشف عن أنواع ضغوط العمل التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية في مدينة الزاوية، وتأثيراتها في أدائهم الإداري، وإلى وضع المقترحات أمام متخذي القرار في مجال التعليم ليتم الاستفادة منها، على أقل تقدير في التقليل من تلك الضغوط التي تواجه المديرين، وكذلك في التقليل من آثارها عليهم ما يساعدهم على القيام بأدوارهم الإدارية للعملية التعليمية في مدارسهم على أحسن وجه .

وبناء على ما سبق، فإن المشكلة تتمحور في دراسة وتحليل ضغوط العمل على الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية وتأثيرها في أدائهم الإداري، ومعرفة أنواع ومصادر تأثير هذه الضغوط واستراتيجية علاجها .

ويمكن أن نتحدد في التساؤل الرئيس الآتي : ما ضغوط العمل وأثرها في الأداء

الإداري لمديري المدارس الثانوية بمدينة الزاوية ؟

وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

1- هل يشعر مديرو المدارس الثانوية في مدينة الزاوية بوجود ضغوط عمل تؤثر في أدائهم الإداري ؟.

2- ما نوع ضغوط العمل التي تؤثر في الاداء الإداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية؟

3- ما التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل في الاداء الإداري لمديري المدارس الثانوية ؟

أهمية البحث :

ترجع أهمية البحث إلى :

- 1- قلة الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع ما يثير الاهتمام بالموضوع وتوضيح أبعاده في مستوى أداء الإدارة المدرسية على مستوى المرحلة الثانوية .
- 2- يبين حجم الأعمال المطلوبة إنجازها أثناء تنفيذ العملية التعليمية .
- 3- تساعد على معرفة العوامل المؤثرة في كيفية تسيير مدير المدرسة لمدرسته إدارياً.

4- تكسب المهتمىن والعاملىن فى الإءارة المءرسىة أهمية كبرىة فى تشطىص المعطىيات فى الحقل التعلىمى عموماً .

أءءاف البءث :

ىسعى البءث إلى تحقىق الأءءاف الآتىة:

5- التءرف ضطط العمل التى ءواجه مءبرى المءارس الثانوىة فى مءىنة الزاوىة أثناء أءائهم الإءارى .

6- التءرف على أنواع ضطط العمل التى ءؤثر فى الأءاء الإءارى لمءبرى المءارس الثانوىة فى مءىنة الزاوىة .

7- التءرف على التآئىرات التى ءتركها ضطط العمل فى الأءاء الإءارى لمءبرى المءارس الثانوىة فى مءىنة الزاوىة .

مفاهىم البءث :

ىمكن ءءىء المفاهىم الأساسىة للبءث فىما ىلى :

1- ضطط العمل : هى مءموعة مءىرات ءءكون فى بىئة عمل الأفراد؁ وىءء عنها رءوء أفعال ءظهر فى سلوك الأفراد أثناء عملهم؁ أو فى ءالءهم النفسىة؁ أو الجسمانىة؁ أو فى أءائهم لأعمالهم؁ وءلك ءءىة ءفاعل هؤلاء الأفراد مع بىئة عملهم التى ءوى ءلك الضطط .

2- الإءارة المءرسىة : ءعرف بأنها : كل مءءامل منظم ىءآلف من عناصر بشرىة وماءىة؁ ومءموعة من العملىات المءشابهة التى ءءامل فىما بىنها سواء ءاىل المنظمة التعلىمىة؁ أو بىنها وبىن نفسها؁ أو بىن المنظمة التعلىمىة وبىن مؤسءات المءءمع؁ وصولاً إلى ءحقىق أءءاف مرءوبة مءءمعياً وءربوياً بأكبر كفاءة وفاعلىة (شاكرا وأءرون؁ 2000؁ ص40).

3- مفهوم الأءاء : ىقصد به فى هءه البءث (إنجاز مءالبا؁ ومسؤولىات؁ وواجبات الوظىفة وفقاً للمسءوى المفروض أءاؤه من شاغلها صاىب ءءربىب الجىء) .

4- الأءاء الإءارى لمءبرى المءرسىة : هو المهام المءكءبىة؁ وءءنظىمىة؁ وءءنسىقىة؁ لءرض برمءة ءءربىبات اللازمة لءسن سىر العمل وءفظ المءلومات الءاصة بءوئىق الإءراءات .

ءءوء البءث :

يلتزم هذه البحث في تناوله للموضوع بالمعطيات التالية :

1. الحد الموضوعي: اقتصر البحث على موضوع ضغوط العمل والأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية بمدينة الزاوية .
2. الحد المؤسسي: تم تطبيق هذه البحث على مدارس التعليم الثانوي بنوعيتها: البنين والبنات .
3. الحد المكاني: تم تطبيق هذه البحث في المحيط الجغرافي لبلدية الزاوية المركز .
4. الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال النصف الأول من العام الدراسي 2023/2022 م .
5. الحد البشري: شمل هذه البحث جميع مديري مدارس التعليم الثانوي في بلدية الزاوية المركز من الجنسين .

منهج البحث : (

تم توظيف المنهج الوصفي في هذه البحث حيث إنه يعد أكثر المناهج ملاءمة للدراسات السلوكية الوصفية والإمبيريقية لاسيما في الميادين الاجتماعية عموما وفي المجالات التفاعلية خصوصا. ويعتمد هذا المنهج على رصد حدود الظاهرة المقصودة بالبحث وذلك بتحديد المتغيرات المستقلة، وكذلك المتغيرات الثابتة، وتصميم الأساليب المناسبة لتتبعها، وقياس أوجه التفاعل بينها قياسا كميما قدر الإمكان. ويستفيد هذا المنهج كثيرا من التسهيلات التي يقدمها له علم الإحصاء والتي توفر له الأدوات التي تعينه على تحليل بياناته التي يجمعها عن الظاهرة ؛ وهو ما يسمح بالتالي باستنتاج العلاقات التي تربط بينها، وكذلك تفسير أبعاد توجهاتها تفسيراً منطقياً، وعلمياً، ورياضياً إلى حد كبير.

عينة الدراسة :

يسعى هذه البحث كما هو واضح من عنوانه إلى معرفة أنواع ضغوط العمل التي تؤثر في الأداء الإداري لمديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الزاوية . ولما كان مجموع المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في هذه المدينة هو 42 مدرسة ثانوية، فقد رأى الباحثان أن يشتمل البحث على مجتمع البحث كلاً وذلك باعتبار أن وحدة البحث في هذه الدراسة هي كينونة (المدرسة الثانوية كوحدة) . ولذلك شمل هذه البحث جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الزاوية (أي أسلوب المسح الشامل) وعددهم 42 مديراً

ومديرة موزعين كما يبين جدول (رقم 1) إلى 39 مديراً (أي بنسبة 92.9 %) و 3 مديرات (أي بنسبة 7.1 %) من المجموع الكلي.

الدراسات السابقة :

1- دراسة العمري، عليّة (2001) .

جاءت هذه الدراسة بعنوان (ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان) . وكان غرض هذه الدراسة التعرف على مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان، والتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مصادر ضغوط العمل وفقاً للنوع، والعمر، والخبرة الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن أكثر مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو المدارس الثانوية بسلطنة عمان هي المصادر المتعلقة بطبيعة العمل الإداري؛ تليها المصادر المتعلقة بالقيود الإدارية، ثم التطور المهني، ثم الرضا الوظيفي .

2- دراسة المهدي، ياسر (2002) .

عنوان الدراسة [الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية]. وقد هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية (النوع- المستوى التعليمي- الخبرة)، بكل من الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية . وقامت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وتوظيف (الاستبانة) وسيلة لجمع بياناتها .

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لدى مديري التعليم الأساسي تختلف باختلاف كل من شكل الالتزام التنظيمي المدرسي ونوع ضغوط العمل المقصودة . وظهر أن الالتزام التنظيمي العام يرتبط طردياً بضغوط العمل الإيجابية؛ في حين أن الالتزام التنظيمي العام في مصر يرتبط ارتباطاً عكسياً لضغوط العمل السلبية لدى المديرين .

3- دراسة العبيدي، سليمان سالم (2003) .

جاءت هذه الدراسة بعنوان (العوامل المسببة لضغط العمل وعلاقتها بشعور المديرين بالرضا عن العمل) . وقد شملت هذه الدراسة 41 مديراً يعملون في الشركات الصناعية الليبية في مدينة بنغازي . وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي

الارتباطي، واستعمل أسلوب (المسح الشامل) باحتواء كل مجتمع الدراسة في الإجابة عن استمارة الاستبانة الذي أعدها للحصول على البيانات والمعلومات المستهدفة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة وهي (غموض الدور، وتعارض الدور، والدعم الاجتماعي، والمشاركة في اتخاذ القرارات) وبين المتغير التابع وهو (الرضا عن العمل). كما بينت الدراسة كذلك أنه لا توجد علاقة بين (زيادة عبء العمل) و(الشعور بالرضا عن العمل).

4- دراسة علي، مسعود علي (2008) .

جاءت هذه الدراسة بعنوان (ضغوط العمل وأثرها على أداء القيادات الإدارية) . وتناولت الدراسة القيادات الإدارية بمحطات إنتاج الطاقة الكهربائية بالشركة العامة للكهرباء . وقد هدفت الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستوى وطبيعة الضغوط التي تتعرض لها هذه القيادات الإدارية .
 - 2- التعرف على أهم مصادر ومسببات ضغوط العمل التي تواجه هذه القيادات الإدارية .
 - 3- التعرف على أنواع الضغوط وأثرها في فاعلية أداء القيادات الإدارية .وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
- وكانت الأداة المستخدمة في جمع البيانات هي " الاستبانة "، وذلك على أساس أسلوب المسح الشامل .

وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أبرزها:

- (أ) ثبت وجود ضغوط عمل ناجمة من متغير غموض الدور، بدرجة دون المتوسطة وذلك نتيجة لعدم توافق السلطة والمسؤولية .
- (ب) ثبت وجود ضغوط عمل بدرجة متوسطة . وكانت هذه الضغوط ناجمة عن متغير صراع الدور نتيجة عمل الفرد مع أكثر من مجموعة تختلف في طريقة عملها .
- (ج) ثبت وجود ضغوط عمل بدرجة عالية نتيجة عدم التوافق بين ظروف القادة وظروف العمل وكذلك بسبب مسؤوليتهم عن الآخرين .
- (د) ذكر أغلب القيادات الإدارية أنهم لم يكونوا متأكدين من تحقيقهم لأهداف الوحدة التي كانوا يرأسونها .

(هـ) ذكر أغلب القيادات الإدارية أنه لم يكن هناك أي توافق بين أهدافهم وأهداف المنظمة؛ وأنه لم تكن لديهم القدرة على إدارة ضغوط العمل التي كانوا يتعرضون لها .

5- دراسة شبير، محمد عوض (2009) .

بعنوان (ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها) . وقد سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: (أ) التعرف على درجة ضغوط العمل التي تواجه مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم . (ب) التعرف على الفروق (إن وجدت) بين المديرين في تقدير درجة ضغوط العمل التي تواجههم تبعاً لمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية "أساسي ثانوي"، عدد سنوات الخدمة، وفترة الدوام الدراسي) . (ج) تحديد أهم السبل للتغلب على ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم .

وقد اتبع الباحث في تنفيذ دراسته المنهج الوصفي التحليلي . وقد شملت عينة الدراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة، حيث أجرى الباحث مسحا شاملا لمجتمع دراسته وكان عددهم 374 مديرا ومديرة . وقام بإعداد استمارة استبانة تتضمن 5 محاور، وعبارات بلغ عددها 71 عبارة تدور جميعها حول موضوع ضغوط العمل وسبل مواجهتها . وتناولت هذه المحاور الأبعاد التالية (المحور الأول: ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة العمل؛ المحور الثاني: ضغوط العمل الناتجة عن الطلاب؛ المحور الثالث: ضغوط العمل الناتجة عن بيئة العمل المادية؛ المحور الرابع: ضغوط العمل الناتجة عن المجتمع المحلي،؛ والمحور الخامس: ضغوط العمل الناتجة عن العلاقات في العمل) . وقد أظهرت الدراسة أهم النتائج التالية:

- (1) يتعرض مديرو المدارس الحكومية في محافظات غزة إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل حيث بلغت نسبته (53.81) .
- (2) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بضغوط العمل تبعاً لمتغير النوع
- (3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث وذلك في مجال المحور الأول وهو (ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة العمل) .

6- دراسة محمد، سلوى سالم (2012) .

أما هذه الدراسة فقد كان عنوانها (ضغط العمل وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية) . وقد سعت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين (العوامل الشخصية والوظيفية) و

(ضغط العمل على العاملين) وذلك في 4 شركات صناعية في مدينة بنغازي . وبلغ مجتمع الدراسة في هذه الشركات 3458 عاملا . وقد اختارت الباحثة من بينهم عينة عددها 345 عاملا؛ (تبلغ نسبة الذكور فيهم 78%، ونسبة المتزوجين منهم 76%) . وتم تطبيق المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة، وذلك بجمع بيانات الدراسة باستخدام استمارة الاستبانة . حيث تم توزيع 345 استمارة رجع منها للباحثة 267 استمارة . وقد أظهر التحليل الكمي للبيانات أهم النتائج التالية:

- 1- أن مستوى ضغط العمل على عموم العينة كان ضغطا متوسطا .
- 2- أن العاملين في الشركات التي تمت عليها الدراسة كانوا يعانون من ضغط العمل بسبب عدة متغيرات منها: بيئة العمل المادية حيث ظروف العمل لم تكن في مستوى توقعاتهم، النمو والتقدم المهني حيث لم يكن ذلك يتماشى مع مستوى طموحاتهم، السلامة والصحة المهنية حيث لم تكن الإجراءات والتحوطات تصل إلى مقارباتهم، غموض الدور بحيث أنه تكون هناك أحيانا مطالب متباينة، أو عدم الاستقرار في عمل معين، العبء الكمي ويعنى به حجم العمل المطلوب إنجازه، بحيث يفوت مستواه أو أنه يفوق قدرة العامل على أدائه في الوقت المطلوب . كما بينت الدراسة النتائج التالية:
- 1- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي وضغط العمل على المستوى الكلي بسبب صراع الدور والمسؤولية تجاه الآخرين .
- 2- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مدة الخدمة بالشركة وضغط العمل .
- 3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي للعاملين ومستوى الدعم الاجتماعي من الرؤساء، وهو ما يخفف من شعورهم بضغط العمل .
- 4- فئة المهندسين والفنيين أكثر الفئات التي تعاني من غموض الدور .
- 5- عدم وجود علاقة بين متغيرات العمر، والنوع، والحالة الاجتماعية وبين ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون .

7-دراسة الحوتي، خالد علي (2018) .

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان (الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية: دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي) . وهدفت هذه

الدراسة إلى معرفة العلاقة بين (الرضا الوظيفي) و (فاعلية أداء مديري المدارس الحكومية بمدينة بنغازي) . وشكل مجتمع الدراسة جميع مديري المدارس العامة في مدينة بنغازي عام 2016/2015م . حيث بلغ عدد أفراد العينة 79 مديرا ومديرة، وكذلك 329 معلما ومعلمة . وقد استخدم الباحث في جمع بيانات بحثه المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة. وتضمنت استبانة الاستبانة ثلاثة محاور هي (أ) علاقة الرضا الوظيفي بأداء العمل . (ب) علاقة أداء المدير ببيئة العمل الداخلية . (ج) علاقة الرضا الوظيفي بالأجر (المرتب) ومنظومة الحوافز . (د) المقترحات التي تزيد من الرضا الوظيفي وأثره في زيادة معدلات الأداء . كما قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية مع عدد من المديرين بهدف معرفة آرائهم حول الرضا الوظيفي في المؤسسات الحكومية الليبية خلال تلك الفترة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن درجة فاعلية الأداء لدى المديرين كانت عالية جدا بنسبة 82%.
2. أن درجة رضاهم عن عملهم كانت متوسطة بنسبة 72%.
3. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (الرضا الوظيفي) و (فاعلية الأداء لدى المديرين) حيث وصلت قيمة معامل ارتباط (بيرسون) إلى 86% وهي درجة مرتفعة جدا .

8- دراسة علي، آية وليد (2018) .

في هذه الدراسة التي كانت عنوان (ضغوط العمل الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وعلاقتها بانتماهم المهني) اهتمت الباحثة بالتعرف على درجة ضغوط العمل التي يعاني منها مديرو مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة وعلاقة ذلك بالانتماء المهني لديهم .

واتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي الشائع استخدامه في مثل هذه البحوث . وقد اختارت بطريقة الحصر الشامل أن تكون عينة بحثها جميع أفراد مجتمع البحث قيد الدراسة . بحيث شملت دراستها جميع مديري مدارس وكالة الغوث في مدينة غزة والبالغ عددهم 272 مديرا ومديرة، وذلك للعام الدراسي 2018/2017م .

واعدت الباحثة لجمع بيانات الدراسة استبانة من نسختين، استخدمت الأولى لقياس درجة ضغوط العمل على المديرين المقصودين بالدراسة، واشتملت على 50 عبارة موزعة على 5 محاور هي (ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة العمل، البيئة المادية، الطلاب،

- المجتمع المحلي، والعلاقات) . أما النسخة الثانية فقد وجهتها لقياس مستوى الانتماء المهني لدى أولئك المديرين . واشتملت هذه النسخة على 24 عبارة . وقد ظهرت النتائج التالية:
- (1) أن درجة ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة جاءت (بدرجة متوسطة) وبوزن نسبي قدره (55.80%) .
- (2) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير المديرين المقصودين في الدراسة لدرجة ضغوط العمل لديهم تتسبب إلى متغير النوع وذلك لصالح الذكور .
- (3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير المديرين المقصودين في الدراسة لدرجة ضغوط العمل لديهم تعزى إلى متغير الخبرة وذلك لصالح المديرين الأقل خبرة .
- (4) توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير المديرين المقصودين في الدراسة لدرجة ضغوط العمل لديهم تعزى إلى متغير المرحلة لصالح مديري المدارس الابتدائية .
- (5) أن مستوى الانتماء المهني لدى المديرين المقصودين في الدراسة من وجهة نظرهم جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي قدره 87.80% .

التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال العرض السابق للدراسات التي أجريت في هذا الموضوع يمكن

استخلاص الآتي:

- أولاً - من حيث الأهداف والمنهج وأداة الدراسة والعينة وحجمها : يمكن تلخيص ما توصلت إليه الدراسات السابقة في النقاط الآتية:
- جاءت معظم الدراسات السابقة لمعرفة أنواع ضغوط العمل ومصادرها وتأثيراتها المختلفة في أداء العمل وكفائه . وجاءت بعض الدراسات لتحقيق أهداف أخرى مثل معرفة الوصول إلى العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى أداء العمل وكفائه .
 - ركزت بعض الدراسات على تحقيق أهداف أخرى محددة معظمها يتمثل في معرفة العلاقة بين الضغوط ومستوى أداء العمل وكفائه .
 - بعض الدراسات التي سعت لتحقيق أهداف محددة تتمثل في معرفة أنواع ضغوط العمل ومصادرها وتأثيراتها المختلفة .

- اعتمدت معظم الدراسات (المنهج الوصفي التحليلي) وهو أمر متوقع حيث إن مثل هذا النوع من البحوث يعتمد غالباً هذا المنهج لوحده أو مع مناهج أخرى مساعدة . حيث إن المنهج الوصفي يتعرض لوصف الظاهرة وبيان تأثيراتها، ومصادرها، وتفسير حدوثها .
 - استعانت معظم الدراسات السابقة بوسيلة (الاستبانة) كأداة لتطبيق الجانب الميداني في جمع البيانات التي احتاجتها بغرض الوصول إلى الإجابة عن التساؤلات المطروحة .
- ثانياً - من حيث النتائج :** يمكن تلخيص ما توصلت إليه الدراسات السابقة في النقاط الآتية:

- (1) هناك علاقة وطيدة بين ضغوط العمل ومستوى أداء العمل وكفاءته .
 - (2) هناك شبه اتفاق على أن مصادر الضغوط هي شخصية ونفسية وبيئية واقتصادية واجتماعية .
 - (3) معظم تأثيرات الضغوط كانت على أصحابها تأثيرات سلبية . وهناك نسبة بسيطة فقط من التأثيرات كانت تأثيرات إيجابية أبرزها كان في تحفيز مجتمع الدراسة للرفع من المستوى الأدائي للعمل كنوع من التحدي ومقاومة الضغوط .
- أدبيات البحث :

العمليات الإدارية في الإدارة المدرسية

العمليات الإدارية، كما هو واضح من معانيها، هي خطوات أو إجراءات تتفق مع خطوات وإجراءات المنهج العلمي في البحث والاستقصاء . ويؤدي تنفيذها إلى حسن سير العمل في المؤسسة وتحقيق أهدافها المتمثلة في سعيها إلى البقاء، والنمو، والتطور . وعليه فإن العمليات الإدارية في الإدارة المدرسية تتضمن التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والرقابة الإدارية، واتخاذ القرارات، والاتصال، والتنسيق، والتقويم . ويقصد بهذه العمليات ما يلي:

أولاً - التخطيط : تعد عملية التخطيط القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى . وهذه العملية تهتم بتوقع المستقبل وتحديد أفضل الطرائق لتحقيق الأهداف التعليمية . وعملية التخطيط عملية مستمرة يسعى مدير المدرسة والعاملون معه إلى تحديد الأنشطة التنظيمية اللازمة للإجابة عن أسئلة مثل ماذا يجب أن نفعل، ومن يقوم به، وأين، ومتى، وكيف . (أبوفروة، 1996)

ثانيا - التنظيم : وفي هذه العملية يكون مدير المدرسة مشغولا بأن تكون مكونات المجتمع المدرسي تعمل بتآلف لتنفيذ المهام لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

ثالثا : التوجيه : وتشير هذه العملية إلى واجب المدير في تحقيق أهداف المدرسة من خلال إرشاد المرؤوسين، وتحفيزهم للقيام بمهامهم . وتدخل هذه العملية ضمن الخصائص القيادية، والإرشادية، والمهارة في العلاقات الإنسانية التي يجب أن يتحلى بها مدير المدرسة .(أسعد، 2005)

رابعا : التنسيق : هي تلك العملية التي يسعى من خلالها مدير المدرسة إلى تحقيق أكبر قدر من التناغم بين المعلمين، والعاملين، والطلاب وذلك لإنجاز المهام الموكلة إليهم في إطار برنامج العمل المدرسي (سواء ذلك المطلوب من قبل السلطات التعليمية العليا أو ذلك الذي جاء بمبادرات من المعلمين، والطلاب، والعاملين، وبمشاركة من فئات المجتمع المحلي أحيانا) . بحيث يسهم هذا التناغم في الحصول على جودة عالية من الكفاءة في الأداء كما وكيفا .

خامسا: الرقابة : تساعد هذه العملية مدير المدرسة على متابعة إنجاز العمليات الثلاث السابقة لتقييم أداء مكونات المجتمع المدرسي تجاه تحقيق أهداف الخطة المدرسية . وهذا يتطلب من المدير وفريقه إنشاء معايير للأداء والتي سوف يتم استخدامها لقياس درجة تقدم الجماعات المدرسية نحو أهدافها. (فهيم، 1993)

سادسا: التقويم . تهدف عملية التقويم في العمل الإداري إلى معرفة المسؤولين في المؤسسة درجة اقتربهم أو بعدهم عن الأهداف التي وضعوها لعملهم . وذلك بأسلوب علمي، وموضوعي، وكيفية تتميز بالاستمرار، والشمول، والدقة .(ربيع، 2010،ص61)

أنماط الإدارة المدرسية

تقوم الإدارة المدرسية بممارسة دورها بأساليب متعددة وأنماط مختلفة . وهناك ثلاثة أنماط سائدة في الإدارة المدرسية هي:

أولا - الإدارة المدرسية الأوتوقراطية : ويطلق عليها بعض المسميات (البيروقراطية، الديكتاتورية، الاستبدادية، التسلطية، المتحكمة، الفردية) .والإدارة الأوتوقراطية تركز على عمل المؤسسة أكثر من تركيزها على هدف الفرد . (

ثانيا- الإدارة المدرسية الديمقراطية : وفي هذا النمط من الإدارة يطلب المدير من الآخرين المشاركة بأرائهم في العمل في كل مرحلته، بما في ذلك دعوتهم للمشاركة في

المسؤولية بشكل فعلي، فالمدير الديمقراطي لا يتردد في أن يلجأ إلى استشارة مرؤوسيه وإشراكهم ليس في دراسة المشكلات فحسب، بل في اتخاذ القرارات بشأن مواجهتها. (الجبر، 2002، ص108)

ثالثاً- الإدارة المدرسية الهامشية : وتسمى أيضا الإدارة المتساهلة أو اللابالية Lassie faire . ويتصف هذا النمط من الإدارة بالتسيب وعدم الالتزام بضوابط معينة . ويكلمات أخرى، يترك مدير المدرسة مكونات المجتمع المدرسي (لاسيما المعلمين والعاملين) يتصرفون كيف يشاؤون . وهكذا، يصبح دور المدير هامشيا في تقرير أمور المدرسة، ولا تتم استشارته إلا عند الضرورة القصوى . (العميرة، 1999، ص 95)

المهارات المطلوبة في مدير المدرسة

- 1- **المهارات الأساسية :** وتتضمن هذه المهارات قدرة مدير المدرسة على التواصل مع الآخرين بفهم وبهدف . كذلك يلزم أن تكون لدى المدير المهارة في انتقاء المعلومات وفي تجميع الحقائق وثيقة الصلة بالمشكلة المدرسية لتقدير حجم المشكلة . ويحتاج المدير كذلك إلى اكتساب القدرة على دفع جهود الطلاب والمعلمين لحل مشكلاتهم، وكسب ثقتهم في أنفسهم . كل ذلك، مع ضرورة اكتساب المدير المهارة في مناقشة الموضوعات، وفي إيجاد الحلول المبتكرة لحاجات الطلاب .
- 2- **المهارات الفنية :** ويقصد بالمهارات الفنية التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة هي تلك التي تتصل برسم السياسة العامة للمدرسة، والتخطيط للعملية التعليمية، وإعداد الميزانية السنوية للمدرسة، وتنظيم وإدارة الاجتماعات بالمعلمين والعاملين، والطلاب، وتوزيع الأعمال والمسؤوليات على المعلمين، والإسهام في إعداد الجداول المدرسية للمعلمين .
- 3- **المهارات الإنسانية :** وهي قدرة رجل الإدارة المدرسية على التعامل السلوكي بكفاءة باعتباره عضواً وعنصراً فاعلاً في تنمية الجهود الجماعية ضمن الفريق الذي يتولى قيادته . ذلك أنه غالباً ما يجد الإداريون أنفسهم في مواقف تستدعي الموازنة بين توظيف هذه المهارات المكتسبة وتفعيل متطلبات المهارة الذاتية . فالمهارة الإنسانية بالنسبة لمدير المدرسة غاية في الأهمية، نظراً لاحتكاكه المباشر بالجمهور، وأولياء الأمور، والمعلمين، والعاملين، والطلاب . وهذه المهارة تجعل المدير قادراً على إدراك المشاعر والأحاسيس التي تفرضها المواقف المختلفة. (أسعد، 2005، ص 41)

4- المهارات الإدراكية (التصورية) : وتعني قدرة المدير على رؤية التنظيم الذي يقوده وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته أثر التغيرات التي قد تحدث في أي جزء منه على المكونات الأخرى، وقدرته على تصور وفهم علاقات المعلمين والإداريين بالمدرسة؛ وعلاقات المؤسسة التعليمية ككل بالمجتمع عامة. (العميرة، 1999، ص103)

مفهوم ضغوط العمل في الإدارة المدرسية

لا يختلف مفهوم ضغوط العمل المستخدم في مجالات كثيرة عن مثيله في إطار الإدارة المدرسية . ذلك أنهما يشيران إلى تلك التأثيرات النفسية المباشرة وغير المباشرة على الفرد الذي يتعرض لتلك الضغوط . غير أن مفهوم ضغوط العمل في الإدارة المدرسية يركز على تلك العوامل الوظيفية والبيئية الخاصة بالإدارة المدرسية والتي تحدد ردود فعل مدير المدرسة نحو تلك العوامل . ويشير مفهوم ضغوط العمل لدى مدير المدرسة بأنه حدث أو موقف يتصل بعمله حيث يحس فيه بالعجز أو بصعوبة القيام بما يستدعيه ذلك الموقف خلال وقت معين . ويؤدي الشعور بإشكالية الموقف إلى الإحساس بحالة من التوتر أو القلق. (شرف الدين، 1995، ص363)

ويمكن النظر إلى ضغوط العمل في المدرسة باعتبارها مجموعة المثيرات البيئية، والوظيفية، والفردية التي تشكل ضغوطا على إدارة المدرسة وتضع صعوبات أمامها خلال محاولتها التكيف مع المواقف المختلفة. وبالتالي تحول تلك المثيرات دون تحقيق المدير واجبه بكفاءة وتجعله غير راض عن دوره في أداء مهامه . وهكذا، يذهب بعض الباحثين إلى أن ضغوط العمل في الإدارة المدرسية خاصية من خصائص البيئة الوظيفية والتي تشكل تحديا لمدير المدرسة مثل مطالب العمل التي لا يستطيع الوفاء بها، أو بسبب إمكانيات غير كافية لتلبية احتياجاته. (فليه، 2005، ص305)

ضغوط العمل في الإدارة المدرسية

يعد مدير المدرسة العنصر الرئيس في الإدارة المدرسية .فهو الذي يقود فريق العمل معه نحو تنفيذ الخطة التعليمية والتنظيمية في مدرسته حسب الأهداف المنشودة في ضوء الجدولة المرسومة، كما تقع على مدير المدرسة مسئولية إرشاد العاملين معه وتوجيههم حسب الأحوال . وهذا يتطلب منه أن يكون قائدا تربويا يؤثر في كل جوانب العملية الإدارية

بحيث تكون الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية . كما يتطلب الأمر منه ألا يعاني مدير المدرسة من زيادة ضغوط العمل وعدم القدرة على مواجهتها ؛ لأن الضغط المرتفع يحدث آثارا سلبية على أداء الفرد لعمله . ويعد العمل في مجال الإدارة المدرسية مصدرا لضغوط عديدة، حيث يشعر كثير من العاملين في المدرسة بالتوتر والإرهاق ما يؤثر سلبا فيهم وفي مستوى الأداء الذي يقومون به . ولذا فإن ضغوط العمل صارت مشكلة رئيسة لكل العاملين بالمدرسة لاسيما مديريها الذي قد يواجه ضغوطا تكون سببا في ضعف أدائه الإداري (سلامة، 2004، ص145).

وهناك من يرى من الباحثين أن العاملين في مجال التعليم يعانون من ضغوط العمل، وأن الإداريين منهم بالخصوص يعانون منه بصورة مؤكدة . حيث يتحمل هؤلاء الإداريون مسؤوليات كثيرة ومتداخلة، ويتعاملون مع مرؤوسين من خلفيات اجتماعية وثقافية متنوعة (بطاح، 2006، ص149) وتأتي الإدارة المدرسية متمثلة في مدير المدرسة في مقدمة الجهات عرضة لضغوط العمل وانعكاساتها السلبية الواضحة عليه . فالعمل في مجال التعليم الذي يمكن اعتباره صناعة للبشر يوحد نوعا من الضغوط وخاصة على مستوى الإدارة المدرسية حيث تكون المهام أكثر وتحتاج للتنفيذ بدقة أكبر .

وفي دراسة قام بها (بارون وجبربرج) على 250 نوعا من الوظائف للكشف عن أكثر المهن ضغطا على شاغليها ظهر أن مهنة رئيس الدولة من أعلى الوظائف المولدة لضغوط العمل . وجاءت مهنة رجال المطافئ ثم المديرون المسيريون لقطاع الأعمال في المراتب التالية لها مباشرة . وقد حازت مهنة مدير المدرسة المرتبة السنتين في الوظائف الأكثر ضغطا على شاغليها (شبير، 2009، ص51) وقد صنفت هذه الدراسة المهن الأكثر تسببا في ضغوط العمل على أساس المعطيات التالية:

1. أنها تتطلب من أصحابها اتخاذ قرارات خطيرة في معظم الأحيان .
2. أنها تتطلب منهم التركيز المستمر مثل مراقبة أدوات معينة أو مواد معينة .
3. أن العمل فيها يتم في ظروف مادية صعبة .
4. أنها تتطلب القيام بواجبات غير نمطية وتحتاج إلى معاناة فكرية .
5. أنها تتضمن التفاعل مع الجمهور .

وعلى هذا الأساس فإن وظيفة مدير للمدرسة تحسب من الأعمال الضاغطة، حيث ينطبق عليها أغلب المعايير المذكورة . كما أن مهنة الإدارة المدرسية تتضمن اتخاذ قرارات،

وتحتاج لتركيز وجهد، بالإضافة لكون معظم أعمالها، إن لم تكن كلها، تتضمن التفاعل مع جمهور من مختلف الأعمار . وهناك بعض الحقائق المهمة التي يجب توضيحها وذلك كما بينها (ستيرز Sterz) على النحو التالي:

- 1) ظاهرة ضغوط العمل ظاهرة حياتية وموجودة في كل عمل بشكل أو بآخر . فكثرة الواجبات والمهام، وتخصص الإدارات، وتعاضم المسؤوليات يشكل ضغطا لا بأس به على تفكير الفرد .
- 2) تختلف ضغوط العمل من حيث طبيعتها وشدة تأثيرها في الأفراد .فقد تساعد الضغوط على تحقيق أغراض مفيدة ومع ذلك تقود إلى متاعب كبيرة للعاملين .
- 3) تختلف درجة ردود أفعال الأفراد نحو ما يواجهونه من ضغوط وذلك بسبب اختلافهم في كيفية إدراكهم لهذه الضغوط وفي قدرتهم على تحملها .

المنهج وإجراءات البحث :

أولا - منهج البحث : استخدم الباحثان من أجل تحقيق أهداف البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاولان من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها . (ملحم، 2000، ص324)

ثانيا - إجراءات البحث الميداني :

أ : عينة البحث :

تم تطبيق الاستبانة في صورتها النهائية على عينة شملت جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الزاوية (أسلوب المسح الشامل) وعددهم 42 مديرا ومديرة موزعين كما يبين جدول رقم (1) إلى 39 مديرا (أي بنسبة 92.9 %) و 3 مديرات (أي بنسبة 7.1 %) من المجموع الكلي .

جدول رقم (1) توزيع مجتمع البحث حسب نوع المدير (ذكر أنثى)

نوع المدير	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	39	92.9 %
إناث	3	7.1 %
المجموع	42	100 %

ب : أدوات البحث :

تتمثل الاداة التي استخدمها الباحثان في استبانته لجمع المعلومات حول "أثر ضغوط العمل على الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية".

ج: صدق وثبات الاستبانة :

أولاً - الصدق : عرضت الاستبانة على مجموعة من الخبراء المختصين في هذا المجال للتأكد من سلامة صياغة المحاور والفقرات ومدى مناسبتها للمجال المراد قياسه . وتم إجراء التعديلات المطلوبة عليها في ضوء ملاحظات ومقترحات المحكمين .

ثانياً : الثبات : لحساب معامل الثبات للاستبانة استخدم الباحثان طريقة (ألفا كرونباخ Cronbach' Alpha) لتقدير درجة ثبات الاستبانة . ويقاس هذا الاختبار درجة تناسق إجابات المبحوثين على كل العبارات الواردة في الاستبانة، وكذلك المدى الذي يقاس فيه كل سؤال نفس المفهوم . وتكون قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (0، 1)، ويبين مدى الارتباط بين إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة . فعندما تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ صفراً فإن ذلك يدل على عدم وجود ارتباط مطلق بين إجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة . أما إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ عدداً واحداً صحيحاً فإن ذلك يدل على أن هناك ارتباطاً تاماً بين إجابات مفردات عينة البحث . ومن المعروف إحصائياً أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي (0.6)، وأن أفضل قيمة يتم الحصول عليها يجب أن تتراوح بين (0.7 إلى 0.8) . وبطبيعة الحال، فإنه كلما زادت قيمته عن (0.8) كان ذلك أفضل .

والجدول التالي رقم (2) يبين معامل ثبات جميع محاور الدراسة .

جدول رقم (2) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات عبارات كل محور من محاور

الاستبانة

ر . م	عنوان المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
1	الشعور بوجود ضغوط عمل تؤثر في عمل مدير المدرسة	12	0.76
2	أنواع ضغوط العمل التي تؤثر في عمل مدير المدرسة	16	0.88
3	التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل على الأداء الإداري لمدير المدرسة	14	0.94

عرض نتائج البحث وتفسيرها :

أولاً - نتيجة الإجابة عن التساؤل الأول: تجيب عبارات المحور الأول في الاستبانة عن التساؤل الأول في هذه البحث ومضمونه : هل يشعر مديرو المدارس الثانوية في مدينة الزاوية بوجود ضغوط عمل عليهم تؤثر في أدائهم الإداري ؟ . ويبين الجدول رقم (3) إجابات أفراد مجتمع الدراسة عن عبارات هذا المحور . وفي هذا الجدول تظهر النتائج التالية حسب الترتيب الذي حصلت عليه كل عبارة من عبارات المحور بشأن نسبة موافقة أفراد مجتمع الدراسة عليها حسب كل خيار، وكذلك متوسط إجابات أفراد العينة، واتجاه الإجابة، ودرجة الدلالة المعنوية لهذا الاتجاه .

جدول رقم (3) إجابات مجتمع البحث على عبارات المحور الأول بشأن شعور مديري المدارس بشأن وجود ضغوط عمل تؤثر في أدائهم الإداري

رم	عبارات المحور	متوسط المجتمع	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة الاحصائية	الترتيب
1	أشعر بوجود ضغوط العمل عند وجودي داخل المدرسة فقط	1.929	0.74	16.76	0.00	2
2	أشعر بوجود ضغوط العمل طول اليوم	1.833	0.69	17.08	0.00	6
3	شعر بوجود ضغوط العمل عند التعامل مع المعلمين	1.833	0.58	20.45	0.00	5
4	أشعر بوجود ضغوط العمل عند التعامل مع الطلاب	1.690	0.68	16.10	0.00	11
5	أشعر بضغوط العمل عند التعامل مع الموظفين	1.738	0.62	17.95	0.00	10
6	أشعر بضغوط العمل عند التعامل مع الرؤساء	1.643	0.72	14.65	0.00	12
7	أشعر بوجود ضغوط العمل عند التعامل مع أولياء الأمور	1.929	0.60	20.81	0.00	1
8	أشعر بضغوط العمل عند التعامل مع المجتمع المحلي	1.881	0.73	16.49	0.00	4
9	أشعر بوجود ضغوط العمل تؤثر في أدائي الإداري	1.762	0.65	17.41	0.00	9
10	أشعر بوجود ضغوط العمل تؤثر في حالتي النفسية	1.810	0.70	16.59	0.00	7
11	أشعر بوجود ضغوط العمل تؤثر في واجباتي الأسرية	1.929	0.77	16.07	0.00	3
12	أشعر بوجود ضغوط العمل تؤثر في علاقاتي الاجتماعية	1.786	0.71	16.14	0.00	8
	المتوسط الحسابي لمجموع عبارات محور (شعور مديري المدارس الثانوية بوجود ضغوط عمل عليهم تؤثر في عملهم	1.798	0.35	33.24	0.00	

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

أن العبارة رقم (7) والتي مفادها (أشعر بوجود ضغوط العمل عند التعامل مع أولياء الأمور) قد جاءت في المرتبة الأولى . حيث حازت إجابة (أحيانا) على نسبة (64.3 %) من أفراد مجتمع الدراسة، وبمتوسط حسابي يساوي (1.929)، وانحراف معياري قدره (0.60) . والاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وجاءت العبارة رقم (1) والتي مفادها (أشعر بوجود ضغوط العمل عند وجودي داخل المدرسة فقط) في المرتبة الثانية . وكانت نسبة الإجابة باختيار (أحيانا) على هذه العبارة هي (45.2 %) من أفراد مجتمع البحث، وبمتوسط حسابي يساوي (1.929)، وانحراف معياري قدره (0.745) . والاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وأنت العبارة رقم (11) التي مفادها (أشعر بوجود ضغوط العمل تؤثر في واجباتي الأسرية) في المرتبة الثالثة . حيث كان اختيار الإجابة (أحيانا) على هذه العبارة بنسبة (40.5 %) من أفراد مجتمع البحث، وبمتوسط حسابي يساوي (1.929)، وانحراف معياري قدره (0.77) . والاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وجاءت العبارة رقم (6) والتي مفادها (أشعر بوجود ضغوط العمل عند التعامل مع الرؤساء) في المرتبة الأخيرة حيث اختار (50.0 %) من أفراد مجتمع البحث إجابة (لا أوافق) عن هذه العبارة . وبلغ متوسط إجابات أفراد مجتمع البحث قيمة (1.643)، وانحراف معياري قدره (0.72) . وعليه، يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة ضعيفة) .

ويتبين من الجدول رقم (3) كذلك أن المتوسط العام لإجابات أفراد مجتمع البحث عن جميع عبارات المحور الأول هذا يساوي (1.798)، وانحراف معياري قدره (0.35) . وعليه يمكن القول أن المتوسط الحسابي هذا يشير إلى (موافقة متوسطة) عموما على عباراته مجتمعة .

ثانيا : نتيجة الإجابة عن التساؤل الثاني . تجيب عبارات المحور الثاني في الاستبانة عن التساؤل الثاني في هذه البحث ومضمونه ما نوع ضغوط العمل التي تؤثر في الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية ؟ .

ويبين الجدول رقم (4) إجابات أفراد مجتمع البحث عن عبارات هذا المحور وفي هذا الجدول تظهر النتائج التالية حسب الترتيب الذي حصلت عليه كل عبارة من عبارات المحور بشأن نسبة موافقة أفراد مجتمع البحث عليها حسب كل خيار، وكذلك متوسط إجابات أفراد العينة، واتجاه الإجابة، ودرجة الدلالة المعنوية لهذا الاتجاه

جدول رقم (4) إجابات مجتمع البحث حول أنواع ضغوط العمل التي تؤثر على الأداء

الإداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية

ر م	عبارات المحور الثاني	متوسط المجتمع	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الترتيب
1	ضعف تعاون المعلمين مع الإدارة بشأن البرامج التعليمية	2.024	0.84	15.60	0.00	10
2	ضعف تعاون الطلاب مع الإدارة بشأن احترام اللوائح المدرسية	2.048	0.73	18.15	0.00	9
3	ضعف تعاون الموظفين مع الإدارة بشأن إنجاز واجباتهم	1.929	0.80	15.46	0.00	14
4	ضعف تعاون أولياء الأمور مع الإدارة بشأن احترام الإجراءات الإدارية	2.095	0.72	18.70	0.00	8
5	ضعف تعاون المجتمع المحلي في تجنب المدرسة الصراعات المحلية	2.000	0.82	15.68	0.00	11
6	ضعف تعاون السلطات المحلية مع الإدارة بتجاهل مسؤولياتها	1.976	0.86	14.73	0.00	12
7	هشاشة الأوضاع الأمنية المزعجة لسير العملية التعليمية	2.357	0.85	17.96	0.00	7
8	ضعف البنية التحتية المدرسية المزعجة لسلامة الطلاب الشخصية	2.429	0.80	19.65	0.00	5
9	نقص امکانيات التعليم المادية كالمختبرات والأجهزة وغيرها	2.548	0.73	22.33	0.00	3
10	تعطيل المبادرات الذاتية في الأنشطة التعليمية لقلّة الموارد المالية	2.357	0.79	19.31	0.00	6
11	تذبذب السياسات التعليمية المفاجئة	2.786	0.47	38.38	0.00	1
12	تذبذب القرارات التنظيمية الرسمية بشأن شؤون المعلمين	2.643	0.57	29.69	0.00	2
13	تعارض القرارات الوزارية مع صلاحيات الإدارة المحلية	2.476	0.70	22.70	0.00	4
14	ثقافة الوساطة والمحسوبية التي تعرقل العدالة بين المعلمين	1.976	0.92	13.86	0.00	13
15	ثقافة الوساطة والمحسوبية التي تعرقل العدالة بين الطلاب	1.714	0.86	12.86	0.00	16
16	ثقافة الوساطة والمحسوبية التي تعرقل العدالة بين الموظفين	1.881	0.88	13.71	0.00	15
	المتوسط الحسابي لمجموع عبارات محور (نوع ضغوط العمل التي تواجه مديري المدارس الثانوية)	2.202	0.47	30.15	0.00	

يبين الجدول السابق ما يلي :

أن العبارة رقم (11) والتي مفادها (تذبذب السياسات التعليمية المفاجئة) قد جاءت في المرتبة الأولى. حيث اختار (81.0%) من أفراد مجتمع البحث إجابة (أوافق) عنها . وبلغ المتوسط الحسابي لإجابة أفراد مجتمع البحث عن هذه العبارة (2.786)، وانحراف معياري قدره (0.47) . وبذلك يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة عالية) .

وأنتت العبارة رقم (12) والتي مفادها (تذبذب القرارات التنظيمية الرسمية بشأن شؤون المعلمين) في المرتبة الثانية . حيث حصل خيار الإجابة (أوافق) عن هذه العبارة على موافقة نسبة (69%) من أفراد مجتمع البحث؛ وبمتوسط حسابي لإجابات مجتمع البحث بلغت قيمته (2.643)، وانحراف معياري قدره (0.577) . وعليه، يكون الاتجاه العام للإجابات هو (موافقة عالية) عن هذه العبارة .

وجاءت العبارة رقم (9) والتي مفادها (نقص الإمكانيات التعليمية المادية كالمختبرات والأجهزة وغيرها) في المرتبة الثالثة . وقد حصل اختيار (أوافق) على هذه العبارة على موافقة (69.0%) من أفراد مجتمع البحث. وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات مجتمع البحث على هذه العبارة قيمة (2.548)، وانحراف معياري قدره (0.73) . وبذلك يكون الاتجاه العام للإجابات هو (موافقة عالية) .

وحصلت العبارة رقم (15) والتي مفادها (ثقافة المحسوبية التي تعرقل العدالة بين الطلاب) على المرتبة الأخيرة . حيث حصلت إجابة (لا أوافق) فيها على اختيار (54.8%) من أفراد مجتمع البحث . كما يتضح أن المتوسط الحسابي لإجابات مجتمع البحث يساوي (1.714)، وانحراف معياري قدره (0.86) . وبذلك يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وكما يظهر في جدول رقم (8) فإن المتوسط العام لإجابات أفراد مجتمع البحث عن جميع عبارات المحور الثاني هذا يساوي (2.2023)، وانحراف معياري قدره (0.47) . وعليه يكون الاتجاه العام للإجابات عن جميع عبارات المحور الثاني هو (موافقة متوسطة) .

ثالثاً - نتيجة الإجابة عن التساؤل الثالث . تجيب عبارات المحور الثالث في

الاستبانة عن التساؤل الثالث في هذه البحث ومضمونه : ما التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل على الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية ؟ (

ويبين الجدول رقم (5) إجابات أفراد مجتمع البحث حول التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل على الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية .

جدول رقم (5) إجابات مجتمع البحث حول عبارات محور التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل على الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية

ر م	عبارات المحور الثالث	متوسط مجتمع	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية	الترتيب
1	التردد في اتخاذ الإجراءات الادارية اللازمة	1.952	0.79	15.91	0.00	3
2	ضياع هبة الإدارة المدرسية في نظر المعلمين	1.571	0.77	13.23	0.00	11
3	ضياع هبة الإدارة المدرسية في نظر الطلاب	1.500	0.80	12.09	0.00	13
4	ضياع هبة الإدارة المدرسية في نظر الموظفين	1.595	0.79	12.95	0.00	9
5	ضياع هبة الإدارة المدرسية في نظر أولياء الأمور	1.500	0.70	13.74	0.00	12
6	عدم احترام المجتمع المدرسي للوائح التنظيمية	1.929	0.80	15.46	0.00	4
7	شيوخ ظاهرة التسبب في أداء الواجبات	1.976	0.78	16.40	0.00	2
8	ظهور صراعات نفوذ بين مكونات المجتمع المدرسي	1.476	0.67	14.25	0.00	14
9	توجيه اللوم للإدارة وحدها عند حدوث تقصير في العمل	2.357	0.75	20.11	0.00	1
10	عجز الإدارة عن تقييم أداء المعلمين بعدالة	1.619	0.76	13.74	0.00	8
11	اقحام الإدارة في قضايا جانبية لا تخدم أهداف المدرسة	1.667	0.84	12.77	0.00	7
12	التناقض في القرارات الإدارية المدرسية	1.738	0.79	14.11	0.00	5
13	غلبة العشوائية في مواجهة المشكلات اليومية	1.571	0.73	13.81	0.00	10
14	عدم الاهتمام بتحسين آليات العمل الإداري بالمدرسة	1.738	0.82	13.60	0.00	6
	المتوسط الحسابي لمجموع عبارات محور التأثيرات التي تتركها ضغوط العمل في الأداء الإداري	1.727	0.60	18.58	0.00	

ومن الجدول السابق يلاحظ :

إن العبارة رقم (9) التي مفادها (توجيه اللوم للإدارة وحدها عند حدوث تقصير في العمل) جاءت في المرتبة الأولى .فقد اختار (52.4 %) من أفراد مجتمع البحث خيار (أوافق) فيها . وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات مجتمع البحث عن هذه العبارة (2.357)، وبانحراف معياري قدره (0.75) . وبذلك يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة عالية) .

وجاءت العبارة رقم (7) التي مفادها (شيوخ ظاهرة التسبب في أداء الواجبات) في المرتبة الثانية . حيث اختار (40.5 %) من أفراد مجتمع البحث إجابة (أحياناً) فيها . وأن

المتوسط الحسابي لإجابات مجتمع البحث عن هذه العبارة يساوي (1.976)، وبانحراف معياري قدره (0.78) . وعليه، يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وأنت العبارة رقم (1) التي مفادها (التردد في أخذ الإجراءات الإدارية اللازمة) في المرتبة الثالثة . حيث اختار (38.1%) من أفراد مجتمع البحث إجابة (أحيانا) فيها وبلغ المتوسط الحسابي لإجابات مجتمع البحث عن هذه العبارة قيمة (1.952)، وبانحراف معياري قدره (0.79) . وهذا يشير إلى أن الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة متوسطة) .

وأخيرا، حصلت العبارة رقم (8) التي مفادها (ظهور صراعات نفوذ بين مكونات المجتمع المدرسي) على المرتبة الأخيرة. فقد اختار (61.9%) من أفراد مجتمع البحث إجابة (لا أوافق) عنها . ويتضح أن المتوسط الحسابي لمجتمع البحث هو (1.476)، وبانحراف معياري قدره (0.67) . وعليه، يكون الاتجاه العام للإجابات عن هذه العبارة هو (موافقة ضعيفة) .

هذا، ويبين الجدول رقم (5) أن المتوسط العام لإجابات أفراد مجتمع البحث عن جميع عبارات المحور الثالث الذي يجيب على التساؤل الثالث في هذه البحث يساوي (1.7278)، وبانحراف معياري قدره (0.60) . وعليه فإن الاتجاه العام للإجابات هو (موافقة متوسطة) .

نتائج البحث .

يمكن عرض نتائج البحث الميدانية على النحو التالي :

إن مديري المدارس الثانوية في مدينة الزاوية يقومون بوظيفة إدارة مدارسهم على الرغم من أنهم يشعرون بوجود ضغوطات عمل متنوعة تواجههم داخل المدرسة وخارجها وهي تؤثر في عملهم تأثيرا مباشرا .

- إن هؤلاء المديرين لا يستطيعون فعل شيء نحو مصدر هذه الضغوط فهم يمارسون بعض أو كل أساليب تجاهل تلك المشاعر وهي التجاهل، أو إنكار وجودها، أو التواؤم معها، أو التسليم لها .

- إن أهم أنواع ضغوط العمل التي تواجه المديرين هي التي تتصل بعدم اهتمام وزارة التعليم بشؤون المعلمين اهتماما كافيا .

- وتزيد البنية المدرسية الهشة من ضغوط العمل على المديرين بسبب الافتقار إلى المباني المدرسية المناسبة، والمرافق الكافية، والاستجابة للمطالب المتجددة في شأنه .
- سلامة الطلاب تعد من الشواغل الأساسية في عمل مدير المدرسة وتسبب له صداعا مستمرا .
- ومن مكونات ضغوط العمل للمديرين إفرازات ثقافة الوساطة والمحسوبية التي تهيمن على إجراءات الإدارة الحكومية وتنظيماتها والمدارس في أول هذه المؤسسات .
- ولا شك، أن كل هذه الأمور وغيرها تترك تأثيرات نفسية، واجتماعية، وأسرية، واقتصادية، ومعنوية سيئة على حياة المديرين الشخصية، والأسرية، والانسانية . وبالتالي يكون المردود الوظيفي للمديرين في أدنى درجاته .

التوصيات

1. إجراء مثل هذه البحث مرة أخرى وفي منطقة أخرى لما له من فائدة كبيرة للعملية التعليمية، بحيث يكون في مدينة أخرى من ليبيا وبعده أكبر من عينة البحث
2. إجراء مثل هذه البحث مرة أخرى ولكن بشكل مختلف بحيث يكون مجتمع البحث فيها من المديرين والمعلمين لتكوين فكرة عن المسألة من وجهة نظر الفريقين الفاعلين والمتأثرين بوضعية إدارة المدرسة الثانوية في ليبيا .
3. حيث إن أغلب أنواع ضغوط العمل على المديرين جاءت من (التذبذب في القرارات التي تتخذها السلطات التعليمية العليا) عليه يجب من المسؤولين في وزارة التعليم دراسة القرارات قبل إقرارها، والاستفادة من الخبراء في مناقشتها، وإشراك مديري المدارس، والمعلمين، ومنظمات المجتمع المدني في إبداء الرأي فيها وإثرائها .
4. الرفع من القيمة المعنوية لمديري المدارس بتشجيعهم على تكوين تنظيمات علمية، وتنسيقية بينهم، وعقد اللقاءات العلمية والمهنية التي تدرس أمور الإدارة المدرسية وسبل تطويرها .
5. دعوة السلطات التعليمية العليا إلى اعتبار تخصص الإدارة المدرسية تخصصا مهنيا له شروطه العلمية، ومؤهلاته التدريبية والمهارية والفنية، وقواعده الوظيفية .
6. ضرورة الالتفات إلى مشاغل مديري المدارس بشأن تحسين البيئة التعليمية بتوفير المباني المدرسية الحديثة والمزودة بجميع المرافق اللازمة لضمان سير العملية التعليمية في أحسن الظروف .

بينت الدراسة قلة عدد العناصر النسائي بين الذين يشغلون وظيفة مدير مدرسة ثانوية في مدينة الزاوية، وعليه، تبدو الدعوة لازمة وملحة في ضرورة إقحام المرأة للعمل في الإدارة المدرسية.

هوامش البحث :

- 1- حبشي، نجدي ورأفت باخوم (2000) : الضغوط النفسية لعمل مديري ونظار ووكلاء المدارس الابتدائية والاعدادية والثانوية بمدينة المنيا، مجلة البحوث في التربية وعلم النفس، المجلد (13) العدد (3)، يناير .
- 2- شاكر محمد فتحي وآخرون (2000) : الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي، دار النهضة العربية، القاهرة .
- 3- العمري عالية بنت علي بن راشد (2001) : ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان، دولة عمان .
- 4- المهدي ياسر فتحي (2002) : الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري التعليم الاساسي بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر .
- 5- العبيدي سليمان سالم (2003) :العوامل المسببة لضغط العمل وعلاقته بشعور المديرين بالرضا عن العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا .
- 6- علي مسعود علي (2008) : ضغوط العمل وأثرها على فاعلية أداء القيادات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، طرابلس، ليبيا .
- 7- شبير محمد عوض (2009) : ضغوط العمل لدى قادة المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين .
- 8- محمد سلوى سالم (2012) : ضغط العمل وعلاقته بالعوامل الشخصية والوظيفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا .
- 9- الحوتي خالد علي (2018) : الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية : دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا .

- 10- علي آية وليد فايز (2018) : ضغوط العمل الاداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وعلاقتها بانتمائهم المهني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين .
- 11- أبو فروة إبراهيم (1996) : الإدارة المدرسية، ط2، الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا .
- 12- أسعد وليد (2005) : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 13- فهمي، محمد و محمود، حسن (1993) : تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية، دراسة منشورة، بإشراف مكتب التربية العربي لدول الخليج .
- 14- ربيع، هادي مشعان (2010) :القياس والتقويم في التربية والتعليم، دار زهران للنشر .
- 15- الجبر زينب (2002) : الإدارة المدرسية الحديثة، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت .
- 16- العميرة محمد (1999) : مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 17- أسعد وليد (2005):مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 18- العميرة، محمد (1999) : مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 19- شرف الدين، نشأت (1995) : تطبيق نظام الثانوية العامة الجديد ومدى تأثيره على ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، مجلة التربية، عدد 53 .
- 20- فليح، فاروق وعبد المجيد، السيد محمد (2005) :السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن .
- 21- حسين، سلامة (2004) : اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 22- بطاح أحمد (2006) : قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق، عمان، الأردن .
- 23- شبير محمد عوض (2009) : ضغوط العمل لدى قادة المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين .
- 24- سامي ملحم (2000م) :مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2000م