

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا



الميدان: العلوم الإنسانية والاجتماعية

الشعبة: العلوم الاجتماعية

مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة
الأغواط (دراسة ميدانية في ضوء متغير الجنس والخبرة)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس التربوي

- إشراف الأستاذ (الدكتور):

باهي سلامي

إعداد الطالب:

خوليفة شايب

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أ.د. جلاي ناصر
مشرفا ومقررا	أ.د. باهي سلامي
مناقشا	أ.د. صخري محمد

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وعرّفان

اللهم كما أنعمت، فتّمّم، وكما أعنت فوق، وكما بدأت فبارك،

واجعل هذا العمل خالصًا لوجهك الكريم، سببًا للعلم،

وأثرًا طيبًا في دروب المعرفة.

بمشاعر ملؤها الامتتان والوفاء، أتقدم بجزيل الشكر وخالص العرفان إلى أستاذي الفاضل

الدكتور باهي سلامي،

الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته القيّمة، وملاحظاته العلمية الرصينة، ونصائحه المنهجية

الهادفة، فكان سندًا علميًا ونفسيًا في جميع مراحل إنجاز هذا العمل.

كما لا يفوتني أن أُعبّر عن تقديري الكبير وامتناني العميق

لكل أساتذة قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا - جامعة عمار ثليجي بالأغواط،

على ما قدّموه لنا من علم نافع، ومرافقة تربوية أصيلة،

طيلة سنوات التكوين الجامعي، فبفضل عطائهم وتفانيهم،

تسلّحنا بالأدوات العلمية التي أهلتنا لإنجاز هذه المذكرة.

جزى الله الجميع خير الجزاء، ووفقهم في خدمة العلم وطلابه.

إهداء

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه،

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الصعوبات،

وبتوفيقه تُقطف ثمار الجد والاجتهاد.

أرفع شكري وعرفاني إلى الله عزّ وجلّ، على ما أنعم به عليّ من نعمة العلم، والصبر،

والتوفيق، وما حباني به من الصحة والعزيمة والعون،

حتى بلغ هذا العمل تمامه.

إلى التي لا تستوفي العبارات حقها، وسأظل شاكرًا لها...

أطال الله في عمرها: أمي الغالية.

إلى من سهر على راحتي ووقف بجانبني في كل مراحل الطريق - رحمه الله -: أبي الغالي.

إلى سندي: إخوتي وأخواتي: محمد - بن عليّة - زهرة - عيسى - فتيحة - علال.

إلى المؤنستين الغاليتين: ياسمين وأسماء.

إلى رفيقة دربي: زوجتي الغالية.

إلى كل من كان لي سندًا في مسيرتي العلمية والإنسانية... أهدي ثمرة هذا الجهد، عرفانًا

وامتنانًا.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، بالنظر إلى تعدد المهام الإدارية، غموض الأدوار، التحديات المهنية والشخصية، وضعف بيئة العمل.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، واستخدمت أداة الاستبيان المعدلة من دراسة سابقة، وطبقت على عينة قصدية مكونة من 50 مديراً من مختلف أحياء مدينة الأغواط.

أسفرت النتائج عن أن الضغط المهني لدى المديرين مرتفع عموماً، إذ تجاوز المتوسط العام لجميع المحاور (4.00). وتبيّن أن أبرز مصادر الضغط تمثلت في: عبء العمل (متوسط 4.28)، العلاقات المهنية المتوترة (4.36)، ضعف التطوير المهني (4.32)، البيئة المادية غير الملائمة (4.26)، غموض الدور (4.16)، وصراع الأدوار (4.09).

تعكس هذه النتائج الحاجة الماسّة إلى تحسين بيئة العمل، وتعزيز التكوين المهني، وإعادة النظر في البنية التنظيمية للمؤسسات التربوية.

تقترح الدراسة جملة من التوصيات أبرزها: تعزيز الدعم الإداري والنفسي للمديرين، وضبط الأدوار والصلاحيات، وتحسين المناخ التنظيمي والبيئة الفيزيائية، بما يسهم في تقليل مستويات الضغط ورفع فاعلية الأداء التربوي والإداري.

الكلمات المفتاحية: الضغط المهني، مديري المدارس الابتدائية.

Study Abstract

This study aims to identify the level of occupational stress among principals of primary schools in the city of Laghouat, and to analyze the contributing factors, considering the multiplicity of administrative tasks, role ambiguity, professional and personal challenges, and inadequate working conditions.

The study adopted a descriptive-analytical approach and relied on a modified questionnaire tool adapted from a previous study. It was applied to a purposive sample consisting of 50 principals from various neighborhoods of Laghouat.

The results revealed that the level of occupational stress among principals is generally high, with the overall mean of all dimensions exceeding (4.00). The most significant sources of stress were found to be: workload (mean of 4.28), strained professional relationships (4.36), lack of professional development (4.32), inadequate physical environment (4.26), role ambiguity (4.16), and role conflict (4.09).

These findings highlight the urgent need to improve the working environment, enhance professional training, and reconsider the organizational structure of educational institutions.

The study proposes a set of recommendations, most notably: strengthening administrative and psychological support for principals, clarifying roles and responsibilities, and improving the organizational climate and physical conditions—contributing to reducing stress levels and enhancing administrative and educational performance.

Keywords: Occupational stress, Primary school principals.

Prepared by the student

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرافان
	إهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
2 - 1	مقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
5	(1) إشكالية الدراسة
8	(2) فرضيات الدراسة
9	(3) أهداف الدراسة
10	(4) أهمية الدراسة
11	(5) التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
12	(6) الدراسات السابقة
15	(7) التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الضغط المهني	
20	تمهيد
21	1. أهمية دراسة الضغوط المهنية
22	2. الضغط المهني لدى مديري المدارس الإبتدائية
24	3. مفهوم الضغط المهني وطبيعته
26	4. خصائص الضغط المهني
28	5. الفرق بين الضغط الإيجابي والسلبي

29	6. مراحل حدوث الضغط المهني
31	7. اتجاهات تفسير الضغط المهني
34	8. النظريات المفسرة للضغط المهني
37	9. مصادر وعوامل الضغط المهني
40	10. أعراض الضغط المهني
43	11. طرق العلاج والتكيف
45	12. وسائل قياس الضغط المهني
49	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: مديري المدارس الابتدائية	
52	تمهيد
53	1. المدرسة الابتدائية في النظام التربوي الجزائري
54	2. مدير المدرسة الابتدائية
56	3. ظروف عمل مديري المدارس الابتدائية في الجزائر
58	4. الضغوط المهنية التي يواجهها مدير المدرسة الابتدائية
62	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	
65	تمهيد
66	1. منهج الدراسة
66	2. مجتمع وعينة الدراسة
71	3. مجالات الدراسة
72	4. أداة الدراسة
76	5. تحليل بيانات الدراسة
الفصل الخامس: عرض وتفسير نتائج الدراسة	
95	1. عرض الفرضية الرئيسية

96	2. عرض الفرضية الأولى
97	3. عرض الفرضية الثانية
97	4. عرض الفرضية الثالثة
98	5. عرض الفرضية الرابعة
99	6. عرض الفرضية الخامسة
99	7. عرض الفرضية السادسة
102	استنتاج عام للدراسة
105	خاتمة
108	قائمة المراجع
112	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	رقم وعنوان الجدول
67	الجدول رقم (01) : توزيع العينة حسب نوع الجنس
69	الجدول رقم (02) : يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة
75	الجدول رقم (03): قياس ثبات أداة الدراسة
76	الجدول رقم (04): المتوسطات المرجحة والاتجاه العام لها
78 - 77	الجدول رقم (05): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور عبئ العمل
80 - 79	الجدول رقم (06): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور غموض الدور
82	الجدول رقم (07): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور صراع الدور
85	الجدول رقم (08): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور العلاقات مع الآخرين
88 - 87	الجدول رقم (09): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور التطوير المهني
91 - 90	الجدول رقم (10): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور البيئة المادية

فهرس الأشكال

الصفحة	رقم الشكل وعنوانه
69	الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
70	الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

فهرس الملاحق

الصفحة	رقم وعنوان الملحق
112	الإستبيان
	جدول يوضح قائمة المدراس الإبتدائية لمجتمع الدراسة في بلدية الاغواط
	جدول يوضح قائمة المدراس الإبتدائية لعينة الدراسة في بلدية الاغواط

مقدمة

تعد مهنة الإدارة التربوية من أكثر المهن تعقيدًا وتشعبًا في السياق التعليمي المعاصر، إذ يقع على عاتق مدير المدرسة الابتدائية مهام متعددة تتراوح بين التسيير الإداري والتنظيم التربوي، والإشراف على الأداء التعليمي والتواصل، إضافة إلى مسؤولياته الإنسانية والاجتماعية داخل المؤسسة التعليمية.

وفي ظل هذه التحديات المتزايدة، برز مفهوم الضغط المهني بوصفه أحد أبرز الإشكالات النفسية والسلوكية التي تؤثر على فعالية المديرين وجودة أدائهم.

فالضغط المهني لا يُنظر إليه كعامل طارئ أو ظرفي فحسب، بل يُعد ظاهرة قائمة ترتبط بتفاعل عدة عناصر، منها طبيعة المهام، حجم المسؤوليات، العلاقات داخل بيئة العمل، وضغوط السياق المؤسسي والإداري. وقد أكدت الأدبيات النفسية والتنظيمية أن تزايد الضغوط دون توفير استراتيجيات دعم ومرافقة فعّالة يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي، وتراجع الرضا المهني، وظهور مؤشرات التآكل النفسي والاحتراق المهني، لا سيما لدى فئة المديرين الذين يتحملون عبء القيادة في ظروف غالبًا ما تكون غير مهيأة بالموارد الكافية.

وفي هذا الإطار، تكتسب دراسة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط أهميتها من كونها تتناول فئة حيوية من الفاعلين في المنظومة التربوية الجزائرية، في منطقة جغرافية لها خصوصيتها من حيث التحديات الإدارية، والبنية التحتية، والموارد البشرية المتاحة.

وقد جاءت هذه الدراسة استجابة لحاجة ميدانية وعلمية ملحة للكشف عن طبيعة الضغوط التي تواجه المديرين، وتحديد أبرز مصادرها، ومظاهرها، ومدى تأثيرها على التسيير اليومي للمؤسسات التعليمية الابتدائية.

وانطلاقاً من ذلك، سعت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية، من خلال تحليل ستة محاور أساسية تشكل البنية النفسية والتنظيمية للضغط، وهي: عبء العمل، غموض الدور، صراع الأدوار، العلاقات المهنية، التطوير المهني، والبيئة المادية للعمل.

كما اهتمت الدراسة بتفسير الفروقات المحتملة في الشعور بالضغط وفقاً للمتغيرات المهنية والشخصية للمديرين، مما يعزز من فاعلية نتائجها في تقديم توصيات واقعية لصناع القرار التربوي ومخططي التكوين والإصلاح المؤسسي.

إن اختيار مدينة الأغواط كبيئة للدراسة لم يكن اعتباطياً، بل جاء نظراً لما تشهده هذه الولاية من تحولات في البنية التعليمية والإدارية، وافتقار بعض المؤسسات للوسائل الملائمة، مما يجعلها ميداناً خصباً لدراسة الضغوط المهنية بأبعادها المختلفة.

وعليه، فإن هذه الدراسة تمثل محاولة علمية للإسهام في إثراء النقاش الأكاديمي حول الصحة المهنية للعاملين في القطاع التربوي، مع التركيز على فئة المديرين الذين يُفترض أن يكونوا عنصر الاستقرار والتوجيه داخل المدرسة.

الفصل الأول: الإشكالية وإعتباراتها

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. فرضيات الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
6. الدراسات السابقة
7. التعقيب على الدراسات السابقة

1. إشكالية الدراسة

يُعدّ المدير التربوي في المدرسة الابتدائية أحد أهم الفاعلين في المنظومة التعليمية، لما يتحمّله من مسؤوليات تربوية وإدارية وتنظيمية تجعل من موقعه محوريًا في ضمان سير العملية التعليمية ونجاحها.

فالمدير ليس فقط منقذًا للسياسات التربوية، بل هو عنصر قيادي وإشرافي له دور مباشر في توجيه الفريق التربوي، خلق بيئة مدرسية مناسبة، وتحقيق الانسجام بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.

غير أن هذا الدور القيادي، بما يحمله من تحديات، غالبًا ما يعرّض المدير إلى جملة من الضغوط النفسية والمهنية، والتي تتفاوت في حدّتها تبعًا لعدة عوامل، من بينها ظروف العمل، نوعية التكوين، مدى وضوح الأدوار، وكفاءة الطاقم العامل معه.

وتبرز هذه الضغوط بشكل أوضح في المدارس الابتدائية، حيث يواجه المديرون مشاكل إدارية متراكمة، وكثرة المهام الإجرائية اليومية، إلى جانب أدوارهم في الإشراف التربوي، التواصل مع الأولياء، التعامل مع التلاميذ، والتنسيق مع الجهات الرسمية.

هذا التداخل والتنوع في المهام، دون دعم مؤسسي كافٍ، أو آليات تنظيمية دقيقة، قد يتحول إلى مصدر ضغط مزمن يؤثر على فاعلية المدير، بل وعلى استقراره النفسي.

وقد لفتت العديد من الدراسات التربوية إلى هذه الإشكالية، وأشارت إلى أنّ الضغط المهني أصبح ظاهرة شائعة بين المديرين التربويين في مختلف الأطوار التعليمية.

ففي هذا السياق، يشير "ميشاي" إلى مجموعة من المصادر التي تؤدي إلى ضغوط العمل منها زيادة عبء العمل، وسوء إدارة الوقت وصراع وغموض الدور وكذلك الإفتقار إلى المشاركة في إتخاذ القرارات والذي يؤثر سلبا على أداء العاملين في المؤسسة.

أما دراسة الدكتور منذر الشيخ فتشير إلى أن مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الأساسي كانت عالية فيما يتعلق بالبيئة المادية والتلاميذ، ومتوسطة فيما يتعلق بطبيعة العمل والمجتمع والعلاقات الإنسانية.

وبالنظر إلى واقع مدينة الأغواط، كمنطقة داخلية ذات خصائص ديموغرافية وجغرافية مميزة، تتسم أحياناً بعزلة مؤسسية، ونقص التجهيزات في المدارس الابتدائية، يُلاحظ أن الضغوط المهنية قد تأخذ منحى أكثر حدّة لدى مديري هذه المؤسسات.

إذ أن البنية التحتية غير الكافية، وقلة التأطير البيداغوجي، والتحديات الاجتماعية المرتبطة بالوسط المحلي، جميعها عوامل قد تسهم في ارتفاع مستويات الضغط، ما يستدعي وقفة بحثية جادة لفهم طبيعة هذه الضغوط وتشخيص أسبابها.

ومن وجهة نظري كطالب، فإن دراسة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة الأغواط تكتسي أهمية خاصة، ليس فقط لندرة الدراسات الميدانية حول هذه الفئة في هذه المنطقة، ولكن أيضاً لأن الفهم الدقيق لطبيعة الضغط المهني وأسبابه يمكن من تقديم مقترحات عملية لتحسين أداء المديرين ورفع مستوى جودة التسيير التربوي. كما أن تسليط الضوء على هذا الموضوع يسمح بوضع آليات للوقاية من الاحتراق النفسي، وتحسين بيئة العمل داخل المؤسسات التربوية.

وعليه، تنطلق هذه الدراسة من التساؤل الجوهري الآتي:

1) ما مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط؟ وما العوامل المؤثرة في هذا الضغط؟

التساؤلات

1) ما مدى مساهمة عبء العمل في توليد الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط؟

2) إلى أي مدى يسهم غموض الدور الوظيفي في رفع مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية؟

3) ما مدى تأثير صراع الأدوار المهنية والشخصية على شعور مديري المدارس الابتدائية بالضغط المهني؟

4) ما أثر طبيعة العلاقات المهنية داخل المؤسسة التعليمية على مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية؟

5) إلى أي مدى تؤدي محدودية فرص التطوير المهني إلى زيادة الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية؟

6) ما دور البيئة المادية للعمل في تشكيل الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط؟

2. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية

(1) يوجد مستوى ملحوظ من الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، وتتأثر درجات هذا الضغط بعدة عوامل مهنية وشخصية.

- الفرضيات

(1) يساهم عبء العمل بشكل سلبي وملحوظ في زيادة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

(2) يساهم غموض الدور الوظيفي في رفع مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

(3) يؤثر صراع الأدوار المهنية والشخصية تأثيرًا سلبيًا على زيادة شعور مديري المدارس الابتدائية بالضغط المهني.

(4) تزداد مستويات الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية كلما تفاقمت الخلافات أو ضعف التواصل في العلاقات المهنية داخل المؤسسة التعليمية.

(5) تؤدي محدودية فرص التطوير المهني إلى زيادة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

(6) تلعب البيئة المادية للعمل دورًا هامًا في تشكيل مستويات الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط.

3. أهداف الدراسة

يُعدّ الضغط المهني من أبرز الظواهر التي تؤثر على فاعلية القيادات التربوية، خاصة مديري المدارس الابتدائية الذين يشكلون الركيزة الأساسية في منظومة التعليم.

يواجه هؤلاء المديرون ضغوطاً متزايدة نتيجة تعدد المهام، غموض الأدوار، صراع المتطلبات المهنية والشخصية، بالإضافة إلى تحديات البيئة المادية ونقص فرص التطوير المهني.

وتتسم مدينة الأغواط بخصائص اجتماعية وجغرافية قد تساهم في تعقيد هذه الضغوط، مما يستوجب دراسة معمقة لواقع الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بها، مع التعرف إلى العوامل المؤثرة فيه.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، وتحليل العوامل التي تساهم في زيادة أو تقليل هذا الضغط، وذلك لتقديم توصيات عملية تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء الإداري والتربوي، بناءً على تساؤلات البحث، تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1) تحديد مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط.
- 2) التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط المهني تعزى إلى متغير الجنس (ذكر / أنثى) وسنوات الخبرة المهنية.
- 3) قياس مدى تأثير عبء العمل في توليد الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.
- 4) تحديد مساهمة غموض الدور الوظيفي في رفع مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس.
- 5) استكشاف تأثير صراع الأدوار المهنية والشخصية على شعور المديرين بالضغط المهني.

6) تحليل أثر طبيعة العلاقات المهنية داخل المؤسسة التعليمية على مستوى الضغط المهني لدى المديرين.

7) تقييم مدى تأثير محدودية فرص التطوير المهني على زيادة الضغط المهني.

8) دراسة دور البيئة المادية للعمل في تشكيل مستويات الضغط المهني لدى مديري المدارس بمدينة الأغواط.

4. أهمية الدراسة

تُعدُّ ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه القيادات التربوية في المؤسسات التعليمية، وخاصة مديري المدارس الابتدائية الذين يتحملون مسؤوليات متعددة في مجالات الإدارة، التنظيم، والتوجيه التربوي.

وتتفاقم هذه الضغوط في بيئات العمل التي تعاني من محدودية الموارد وكثرة المهام، ما قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء الإداري والنفسي للمديرين، وينعكس ذلك على جودة العملية التعليمية.

وبالنظر إلى الخصوصيات الاجتماعية والاقتصادية والجغرافية لمدينة الأغواط، تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بها، والتعرف إلى العوامل المؤثرة فيه بهدف التخفيف من آثاره وتحسين بيئة العمل، و تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب منها:

1) أهمية نظرية: تضيف الدراسة إلى المعرفة العلمية في مجال الضغوط المهنية في البيئة التعليمية، خصوصًا في السياقات المحلية ذات الخصوصيات الاجتماعية والجغرافية، مما يسهم في بناء قاعدة معرفية موثوقة لدراسات مستقبلية.

(2) أهمية تطبيقية: تمكن الدراسة من تقديم توصيات عملية للحد من العوامل التي تزيد الضغط المهني، وتطوير آليات واضحة لتحسين بيئة العمل الإدارية في المدارس، بما يدعم رفع مستوى الأداء وجودة التعليم.

5. التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

5.1 الضغط المهني

يظهر الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية من خلال مجموعة من المؤشرات، من أبرزها: الأعباء الناتجة عن طبيعة العمل الإداري والتربوي، تداخل الأدوار الوظيفية، نقص الدعم المؤسسي والاجتماعي، وضعف البيئة المادية المحيطة.

وفي هذه الدراسة، يُقاس الضغط المهني استنادًا إلى الدرجة الكلية التي يتحصل عليها مدير المدرسة الابتدائية بمدينة الأغواط في استبيان أعد خصيصًا لهذا الغرض. وتشير الدرجة المرتفعة في الاستبيان إلى مستوى عالٍ من الشعور بالضغط المهني.

5.2 مدير المدرسة الابتدائية

هو كل فرد يشغل منصب الإدارة في مؤسسة تربوية ابتدائية رسمية تقع داخل حدود مدينة الأغواط، ويتولى الإشراف على الجوانب الإدارية والتربوية والتنظيمية داخل المدرسة، وله خبرة مهنية متفاوتة يتم تحديدها ضمن الاستبيان (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10، من 11 إلى 15، أكثر من 15 سنة).

6. الدراسات السابقة

- الدراسة الأولى: دراسة الدكتور منذر الشيخ سنة 2022، (ضغوط العمل التي يواجهها مديرو المدارس وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة طرطوس)

هدف البحث إلى تعرّف مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الأساسي في مدينة طرطوس المتعلقة بطبيعة العمل، المتعلقة بالتلاميذ المتعلقة بالبيئة المادية المتعلقة بالمجتمع المحلي، المتعلقة بالعلاقات الإنسانية وعلاقتها بمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

اعتمد البحث المنهج الوصفي ، وشمل مجتمع البحث جميع مديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، والبالغ عددهم (42) مدير ومديرة حيث تم توزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتم استعادة (39) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الأساسي كانت عالية فيما يتعلق بالبيئة المادية والتلاميذ، ومتوسطة فيما يتعلق بطبيعة العمل والمجتمع المحلي والعلاقات الإنسانية.

- الدراسة الثانية: دراسة الدكتور عبد الفتاح صالح خليفات و شرين محمد المطارنة 2010، (أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لجى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن)، جامعة مؤتة، الأردن.

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

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 بوساطة استبانة تم تصميمها من قبل الباحثين.

تم تطوير استبانتين تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (331) مديرا ومديرة (985) معلما ومعلمة.

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

- الدراسة الثالثة: دراسة زكريا محمد هيبية ورقية عبد العالي الحربي، (مستوى ضغوط العمل التي تواجهها مديرات المدارس المتوسطة الحكومية بالمدينة المنورة). (2022).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن ضغوط العمل التي تواجه مديرات المدارس المتوسطة بالمدينة المنورة، وبيان أثر المتغيرات عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية - صفة المبنى المدرسي) في مستوى ضغوط العمل لديهن، وبناء تصور مقترح لمواجهة ضغوط العمل

حسب وجهة نظرهن، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، إذ تكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات مدارس المرحلة المتوسطة الحكومية بالمدينة المنورة، وبلغ عددهن (79) مديرة، واستجاب منهن (46) مديرة واعتمد الباحثان أداة الاستبانة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مديرات المدارس المتوسطة الحكومية بالمدينة المنورة يواجهن مستوى (كبيراً) من ضغوط العمل حيث جاء ترتيب المجالات الناتج عنها ضغوط العمل مرتبة من المرتبة الأولى إلى السادسة على النحو التالي: (التطوير المهني، عبء العمل، غموض الدور وصراع الدور) أتت بمستوى مواجهة كبير، بينما المجالين البيئة المادية، والعلاقات مع الآخرين أنت بمستوى مواجهة متوسط.

الدراسات الأجنبية السابقة:

الدراسة الأولى :

Boyland, L. G. (2011) Title: Job stress and coping strategies of elementary principals: A statewide study. Journal: Current Issues in Education.

درست هذه الدراسة الضغوط التي يواجهها مدراء المدارس الابتدائية في ولاية أمريكية، مع التركيز على مصادر الضغط مثل الأعمال الإدارية، العلاقات مع المعلمين، وضغوط الأداء. كما تطرقت إلى الفروقات بين الجنسين وأساليب المواجهة.

الدراسة الثانية :

Wells, C. M., & Klocko, B. A. (2015) Title: Principal stress: Working conditions, coping strategies, and professional development needs.

Journal: NASSP Bulletin, 99(4), 297–322.

ركزت الدراسة على ضغوط العمل التي يواجهها المديرون بسبب التوقعات العالية، الوقت المحدود، والأدوار المتعددة، وتناولت كيفية تأثير سنوات الخبرة على استجابتهم للضغط.

7. التعقيب على الدراسات السابقة

1) من حيث المنهج

يتضح أن معظم الدراسات السابقة - مثل دراسة منذر الشيخ (2022)، وخليفات والمطارنة (2010)، وهيبة والحربي - قد اعتمدت على المنهج الوصفي، وهو منهج شائع وملائم لدراسة الظواهر النفسية والاجتماعية في بيئات العمل التربوي. وهذا يتفق مع الدراسة الحالية التي اختارت نفس المنهج، ما يعزز إمكانات المقارنة بين النتائج، ويمنح العمل مصداقية علمية.

إلا أن الدراسة الحالية تتميز بإدراج تحليل إحصائي أكثر دقة للفروق بين المتغيرات (مثل الجنس وسنوات الخبرة)، ما يُظهر تطوراً منهجياً مقارنة ببعض الدراسات السابقة التي اكتفت بوصف الظاهرة دون تحليل الفروق التفصيلية.

(2) من حيث العينة

تباينت العينات في الدراسات السابقة من حيث الحجم والتنوع. فبعضها، مثل دراسة هيبه والحربي، ركزت على المديرات فقط، ما قد يحد من تعميم النتائج، في حين لم تُوضح بعض الدراسات الأخرى مدى التوازن بين الجنسين أو سنوات الخبرة.

أما الدراسة الحالية، فقد أولت اهتمامًا خاصًا بتنوع العينة وشمولها لكلا الجنسين (مديرين ومديرات)، مع الأخذ بعين الاعتبار متغير سنوات الخبرة، ما يمنح نتائجها قدرًا أكبر من التعميم والدقة في تفسير الضغوط المهنية.

(3) من حيث أدوات جمع المعلومات

تتشترك جميع الدراسات في استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لفاعليته في الوصول إلى المعطيات النفسية والمهنية لدى أفراد العينة بسهولة. وهذا التوجه يؤكد شيوع الاعتماد على الاستبيانات في الدراسات النفسية التربوية.

غير أن الدراسة الحالية تفوقت من حيث شمولية المحاور التي يقيسها الاستبيان، حيث بُني على ستة أبعاد رئيسية تعكس الجوانب النفسية والتنظيمية والبيئية بشكل متكامل، على خلاف بعض الدراسات السابقة التي اكتفت بمحاور محدودة أو عامة (مثل بيئة العمل أو العلاقات مع التلاميذ).

(4) من حيث النتائج

تتقاطع نتائج الدراسات السابقة مع نتائج الدراسة الحالية في التأكيد على أن الضغط المهني ظاهرة شائعة بين المديرين التربويين، وأنه يتأثر بجملة من العوامل الشخصية والمؤسسية، لكن الدراسة الحالية تتميز بما يلي:

- تشخيص دقيق لمصادر الضغط عبر محاور متكاملة.
- تحليل الفروق حسب الجنس وسنوات الخبرة.
- استخلاص توصيات تطبيقية موجهة للبيئة التعليمية الجزائرية، وهو ما لم يكن حاضرًا بوضوح في معظم الدراسات السابقة التي اكتفت بالوصف أو المقارنة دون تقديم حلول عملية.

يمكن القول إن الدراسة الحالية قد بنت على نقاط قوة الدراسات السابقة، ولكنها تجاوزتها في دقة التحليل المنهجي، شمولية العينة، تكامل أداة البحث، وواقعية النتائج والتوصيات. وهو ما يمنحها قيمة علمية مضافة ويجعلها أكثر ملاءمة لفهم واقع الضغط المهني في السياق الجزائري.

5) القيمة المضافة للدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة

- معالجة شمولية للضغط المهني: بينما ركزت الدراسات السابقة على بعض الجوانب (كالعلاقات أو البيئة المادية أو عبء العمل)، جاءت هذه الدراسة لتعالج الضغط المهني من زاوية تكاملية شاملة تأخذ في الحسبان التنظيم الإداري، العلاقات المهنية، الجانب النفسي، المادي، والتكويني.
- التطبيق في السياق الجزائري المحلي: تشكل الدراسة الحالية إضافة نوعية في الأدبيات الجزائرية المتعلقة بالتسيير التربوي، لا سيما في المناطق الداخلية مثل الأغواط التي تعاني من تحديات خاصة، من ندرة الوسائل، ونقص الدعم، وعبء المهام. وم ابرز الأمثلة التي يمكن تطرق إليها : (نقص التزود بالإنترنت و انقطاعات كثيرة ، تجهيزات حواسيب قديمة ، عدم التنسيق مراسلات بين المدارس الإبتدائية و القطاعات الأخرى).

- تحليل الفروق الإحصائية: تقدم الدراسة الحالية تحليلاً إحصائياً للفروق في مستويات الضغط المهني حسب متغيري الجنس وسنوات الخبرة، ما يعطي بعداً كمياً وتفسيرياً عميقاً قد تقتقر إليه بعض الدراسات السابقة.
- استجابة لفرغ بحثي: تُعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة محلياً التي تتناول الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية على وجه التحديد، في حين تركز أغلب البحوث السابقة على التعليم المتوسط أو الثانوي أو الأساسي بصورة عامة.

الفصل الثاني: الضغط المهني

الفصل الثاني: الضغط المهني

تمهيد

1. أهمية دراسة الضغوط المهنية
2. الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية
3. مفهوم الضغط المهني وطبيعته
4. خصائص الضغط المهني
5. الفرق بين الضغط الإيجابي والسلبي
6. مراحل حدوث الضغط المهني
7. اتجاهات تفسير الضغط المهني
8. النظريات المفسرة للضغط المهني
9. مصادر وعوامل الضغط المهني
10. أعراض الضغط المهني
11. طرق العلاج والتكيف
12. وسائل قياس الضغط المهني

خلاصة الفصل

تمهيد

أصبح موضوع الضغط المهني من أبرز الإشكاليات المطروحة في ميدان علم النفس التنظيمي، وذلك نظرًا لما تشهده بيئات العمل المعاصرة من تغييرات متسارعة وتحديات متعددة تؤثر بشكل مباشر على رفاهية الفرد واستقراره المهني والنفسي.

وقد أدت هذه التحولات إلى بروز ظاهرة الضغط المهني باعتبارها أحد أهم العوامل التي تعيق الفعالية والأداء، وتسهم في تفشي مشاعر القلق، والإجهاد، والتوتر، لا سيما في الوظائف التي تتطلب تفاعلًا يوميًا مستمرًا مع الأفراد، مثل المهن التربوية والإدارية.

لقد عرّف Lazarus و Folkman (1984) الضغط بأنه العلاقة التي يُقيّم فيها الفرد موقفًا ما على أنه يتجاوز موارده وقدرته على التكيف، مما يؤدي إلى استجابات انفعالية وسلوكية قد تكون حادة أو مزمنة.

ويُعد الضغط المهني أحد أشكال هذا الضغط الذي يُمارَس ضمن سياق وظيفي يتميز بخصائص تنظيمية ومناخية ومهارية متداخلة. ولا يقتصر أثر الضغط المهني على الجوانب النفسية فقط، بل يمتد ليشمل الأبعاد الجسدية والمعرفية والاجتماعية أيضًا.

وتتضاعف خطورة الضغط المهني في القطاعات التي تعتمد على التواصل الإنساني المكثف واتخاذ القرار المستمر، كما هو الحال بالنسبة لمديري المؤسسات التعليمية، حيث تُفرض عليهم أعباء تنظيمية وتربوية تتطلب تحكمًا دائمًا في الوقت، وإدارة فعالة للصراعات، والقدرة على التنسيق بين مختلف المتدخلين في العملية التعليمية.

1. أهمية دراسة الضغوط المهنية

تكتسي دراسة الضغوط المهنية أهمية بالغة في سياق فهم وتحليل العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على فعالية الأفراد داخل المؤسسات، لاسيما في المهن التي تتطلب مستوى عاليًا من التفاعل اليومي واتخاذ القرار، مثل الإدارة التربوية والتعليمية.

ويُعتبر الضغط المهني من أبرز المهددات التي تعرقل الأداء الأمثل، وتُضعف مستوى الرضا والالتزام المهني، بل وقد تؤدي إلى الإرهاق المزمن والانسحاب من الوظيفة إذا لم تُعالج بطرق علمية منهجية (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001).

- من أبرز أوجه أهمية دراسة الضغوط المهنية:

1.1 تعزيز جودة الأداء الوظيفي

أظهرت الدراسات أن المستويات العالية من الضغط المهني ترتبط بانخفاض الإنتاجية، وتكرار الأخطاء، وانخفاض جودة القرارات التنظيمية. ومن خلال فهم مصادر الضغط يمكن تطوير استراتيجيات فعالة للتخفيف من حدته، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي (Ivancevich & Matteson, 1980).

1.2 الوقاية من الآثار النفسية والصحية السلبية

يرتبط الضغط المهني المزمن بعدد من الأعراض النفسية مثل القلق، الاكتئاب، والانفعال الزائد، كما يُعد أحد العوامل المساهمة في ظهور أمراض جسدية كارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب (Quick, Quick, Nelson, & Hurrell, 1997)، لذا فإن دراسة الضغوط المهنية يُعد خطوة وقائية لتعزيز الصحة النفسية داخل بيئة العمل.

1.3 تحسين مناخ العمل والعلاقات التنظيمية

تساعد معرفة طبيعة الضغوط ومصادرها في معالجة الصراعات الداخلية، وتحسين العلاقات بين العاملين، وتطوير ممارسات الإدارة والقيادة، ما يُفضي إلى خلق بيئة عمل أكثر دعمًا وفعالية (Greenberg, 2002).

1.4 الاستجابة للتغيرات البيئية والتنظيمية

في ظل التحولات المستمرة في السياسات التعليمية والتقنيات التربوية، يواجه المدرء والعاملون تحديات جديدة قد تُنتج ضغوطًا إضافية. ومن هنا تبرز أهمية دراسة الضغوط المهنية لفهم كيفية تفاعل الأفراد مع هذه التحولات وتقديم الدعم المناسب لهم (Lazarus & Folkman, 1984)

1.5 توجيه السياسات التكوينية والتدريبية

تُمكن نتائج بحوث الضغط المهني المؤسسات من تصميم برامج تدريبية تستجيب للاحتياجات الفعلية للعاملين، وتمدهم بمهارات التكيف وإدارة الوقت والضغط، مما يرفع من كفاءتهم العامة (Weinberg & Gould, 2014).

2. الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية

يُعدّ مدير المدرسة الابتدائية عنصرًا أساسيًا في العملية التربوية، إذ يتحمل مسؤوليات إدارية، تربوية، وعلاقاتية متشابكة تفرض عليه التفاعل المستمر مع المعلمين، التلاميذ، الأولياء، والمفتشين، إضافة إلى الأجهزة الإدارية الخارجية.

وتؤكد الدراسات الحديثة أن هذا التعدد في الأدوار والمسؤوليات يجعل مدير المدرسة أكثر عرضة لمصادر متعددة من الضغط المهني (Ben-Zur & Michael, 2007).

فالمدير اليوم لا يكتفي بتسيير شؤون المؤسسة، بل يُطالب كذلك بتحقيق نتائج بيداغوجية، تحسين المناخ المدرسي، تنفيذ الإصلاحات التعليمية، ومواجهة أزمات متكررة قد تتعلق بالموارد البشرية أو التجهيزات أو المشكلات السلوكية لدى التلاميذ. هذا ما يُنتج توتراً مستمراً، يزداد في ظل ضعف التكوين الإداري أو محدودية الدعم التنظيمي، الأمر الذي قد يؤثر على اتخاذ القرار، والتواصل، والمردودية المهنية (Lindahl, 2007).

وقد أظهرت بحوث مقارنة أن مديري المدارس الابتدائية يعانون من مستويات ضغط مهني أعلى من نظرائهم في أطوار التعليم الأخرى، بسبب الصبغة الحساسة لمرحلة التعليم الابتدائي، حيث يتطلب التعامل مع أطفال صغار ومعلمين بأعداد كبيرة، وإدارة عمليات تعليمية-تعليمية مركبة ضمن بيئة تنظيمية في الغالب غير مرنة (Boyland, 2011).

كما يرتبط الضغط المهني لديهم أيضاً بعوامل شخصية (كضعف الثقة بالنفس أو نقص الخبرة)، وعوامل تنظيمية (كغموض الدور الإداري، غياب التفويض، وتضارب التعليمات)، فضلاً عن العوامل الاجتماعية التي تشمل ضغط المجتمع المحلي وأولياء التلاميذ (Lippitt, 2000).

لذا فإن دراسة الضغط المهني لدى هذه الفئة لا يقتصر على تحليل مستويات التوتر فحسب، بل يمتد لفهم طبيعته، مصادره، انعكاساته، وسبل التعامل معه، ضمن منظور شمولي يساعد على ترقية الإدارة التربوية وتحسين بيئة العمل المدرسي.

3. مفهوم الضغط المهني وطبيعته

أولاً: تعريف الضغط لغويًا

يعود أصل كلمة "الضغط" في اللغة إلى الفعل "ضَغَطَ" أي شدَّ وكَبَسَ شيئاً بقوة، ويقال: "ضغط عليه" إذا ضَيَّقَ عليه وألزمه بأمر لا يُطيقه.

ويشير المعنى اللغوي عمومًا إلى الإكراه والتضييق والحصر، وهو ما ينسجم مع السياق الذي تُستخدم فيه الكلمة عند الحديث عن الضغوط النفسية أو المهنية (ابن منظور، 2003، ص. 288).

ثانيًا: تعريف الضغط المهني اصطلاحًا

يشير مفهوم الضغط المهني إلى حالة من التوتر النفسي أو الجسدي يشعر بها الفرد نتيجة تعرضه لمتطلبات وظيفية تفوق قدراته وموارده، مما يؤدي إلى خلل في التوازن بين ما يُطلب منه، وما يستطيع القيام به فعليًا في بيئة عمله.

ويُعد الضغط المهني من أبرز متغيرات بيئة العمل الحديثة، نظرًا لارتباطه الوثيق بالأداء والرضا والفعالية التنظيمية (زهران، 2005، ص. 412).

ثالثًا: تعريفات بعض العلماء العرب

أحمد زكي أبو شنب (2007): يرى أن الضغط المهني هو: "مجموعة من المواقف والأحداث والظروف المتعلقة بالعمل، والتي يتفاعل معها الفرد انفعاليًا وبدنيًا، ويشعر من خلالها بعدم القدرة على التكيف مع متطلبات المهنة" (أبو شنب، 2007، ص. 92).

سواء البهي (2010): تعتبر أن الضغط المهني يحدث نتيجة "عدم التوازن بين القدرات الذاتية للعامل والمطالب المفروضة عليه من المؤسسة، سواء من حيث الوقت أو الجهد أو العلاقات التنظيمية" (البهي، 2010، ص. 127).

رابعاً: تعريفات لبعض الباحثين الأجانب (مترجمة)

يعرف (Lazarus & Folkman (1984) الضغط المهني بأنه: "علاقة بين الفرد وبيئة العمل، يُنظر إليها على أنها تتجاوز موارد الفرد وتهدد رفايته النفسية والجسدية". ويعتبره (Ivancevich & Matteson (1980) بأنه: "استجابة نفسية أو بدنية غير محددة تنتج عن التعرض المستمر لمثيرات مهنية سلبية".

خامساً: طبيعة الضغط المهني

يتميز الضغط المهني بكونه ظاهرة تفاعلية تتأثر بجملة من المتغيرات الشخصية (مثل القدرة على التكيف، المهارات، السمات الانفعالية) والمهنية (مثل ساعات العمل، نظام التقييم، العلاقات الوظيفية).

وهو ليس سلبياً دوماً؛ إذ يمكن أن يكون إيجابياً عندما يحفز الفرد على الإنجاز، وسلبياً إذا فاق قدراته وأدى إلى التوتر والانهيار النفسي (فوزي، 2014، ص. 135).

ومن جهة أخرى، فإن الضغط المهني يُعد متعدد الأبعاد، وقد يكون:

- ضغطاً داخلياً: مرتبطاً بطموحات الفرد أو مخاوفه.
- ضغطاً خارجياً: ناتجاً عن البيئة المهنية، مثل قلة الإمكانيات أو التقدير (مرجع نفسه).

4. خصائص الضغط المهني

يُعد الضغط المهني ظاهرة نفسية وتنظيمية معقدة، تتميز بمجموعة من الخصائص التي تميّزه عن غيره من أشكال التوتر أو الانزعاج العابر.

وتكمن أهمية فهم هذه الخصائص في توجيه برامج التدخل والدعم المهني، ووضع آليات فعالة للوقاية والمعالجة.

أولاً: خاصية التفاعل بين الفرد والبيئة

يتميّز الضغط المهني بكونه ظاهرة تفاعلية، فهو لا يتشكل من بيئة العمل وحدها ولا من سمات الفرد فقط، وإنما من التفاعل بينهما.

فقد يواجه شخصان نفس الظروف المهنية لكن أحدهما يشعر بالضغط بينما لا يشعر به الآخر، تبعاً لطريقة إدراك كل منهما للموقف (زهران، 2005، ص. 415)، إذًا، الإدراك المعرفي يلعب دورًا محوريًا في حدوث الضغط.

ثانياً: خاصية النسبية

الضغط المهني ليس مطلقًا، فهو يختلف باختلاف الشخص، الزمان، والمكان. فالمثيرات التي تُحدث ضغطًا كبيرًا لدى مدير مبتدئ قد لا يكون لها نفس الأثر عند مدير متمرس.

وكذلك تختلف مستويات الضغط باختلاف ثقافة المؤسسة، تنظيم العمل، والتوقعات الاجتماعية (البهي، 2010، ص. 129).

ثالثاً: خاصية التراكم

غالبًا ما ينشأ الضغط المهني بشكل تراكمي، حيث تتراكم المواقف الضاغطة والأحداث السلبية دون وجود استراتيجيات فعالة للتفريغ النفسي أو التدخل، مما يؤدي إلى تفاقم الحالة ووصول الفرد إلى حالة من الإنهاك أو الاحتراق المهني (أبو شنب، 2007، ص. 96).

رابعاً: خاصية التأثير الشامل

يمتد تأثير الضغط المهني إلى جوانب متعددة من حياة الفرد، فهو لا يقتصر على الجانب المهني فقط، بل يؤثر على الصحة الجسدية (مثل ارتفاع الضغط)، النفسية (القلق والاكتئاب)، الاجتماعية (توتر العلاقات)، وحتى الأسرية، مما يجعله عاملاً مركزياً في فهم التوازن الشخصي والمهني (فوزي، 2014، ص. 137).

خامساً: خاصية الازدواجية (الإيجابي والسلبي)

الضغط المهني ليس سلبياً بالضرورة، بل قد يكون محفزاً في حال كان في مستوياته المعتدلة، حيث يُعرف ذلك بالضغط الإيجابي (Eustress) الذي يدفع نحو الإنجاز والتحسين، بينما يصبح سلبياً (Distress) حين يتجاوز قدرة الفرد على التحمل والتكيف (الشرقاوي، 2002، ص. 142).

5. الفرق بين الضغط الإيجابي والسلبي

عند تناول الضغط المهني، من الضروري التمييز بين نوعين رئيسيين منه، وهما الضغط الإيجابي (Eustress) والضغط السلبي (Distress)، حيث يختلف كل منهما من حيث الأثر النفسي والوظيفي، وطبيعة الاستجابة الانفعالية الناتجة عنه.

وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن هذا التمييز ليس فقط نظرياً، بل يُعد جوهرياً لفهم كيف يمكن للضغط أن يكون أداةً محفزة أو عاملاً مُدمراً حسب السياق والدرجة (فوزي، 2014، ص. 138).

أولاً: الضغط الإيجابي (Eustress)

هو شكل من أشكال الضغط الذي يحفز الفرد على الإنجاز والتطوير، وينشأ عادةً في المواقف التي تتضمن تحدياً مقبولاً للفرد، دون أن تتفوق قدراته.

يُشعر هذا النوع الفرد بالإثارة والالتزام والانخراط، ويعزز الشعور بالسيطرة، ويزيد من الحافزية.

وهو عادةً ما يكون مؤقتاً ومرتبباً بأهداف واضحة، مثل اجتياز امتحان، أو إدارة مشروع جديد (الشرقاوي، 2002، ص. 143).

ثانياً: الضغط السلبي (Distress)

يحدث هذا النوع من الضغط عندما تتفوق متطلبات العمل قدرات الفرد على التكيف، سواء من حيث الزمن أو الجهد أو المهارات، مما يؤدي إلى الشعور بالإرهاق، القلق، فقدان الحافزية، وأحياناً الاكتئاب أو الاحتراق المهني (زهران، 2005، ص. 417).

ويكون تأثيره سلبياً على الصحة النفسية، الأداء، والعلاقات المهنية، وقد يؤدي إلى الانسحاب من العمل إذا استمر لفترة طويلة (زهران، 2005، ص. 417).

ثالثاً: أوجه الفرق بين الضغط الإيجابي والسلبى

المقارنة	الضغط الإيجابي (Eustress)	الضغط السلبى (Distress)
التأثير النفسى	تحفيزي، يرفع الدافعية	مرهق، يضعف المعنويات
الأثر الجسدي	طاقة ونشاط مؤقت	إرهاق، صداع، اضطرابات نوم وهضم
العلاقة بالأداء	يحسن من الأداء ضمن الحدود الطبيعية	يضعف الأداء ويؤدي إلى أخطاء متكررة
الاستجابة الانفعالية	حماس، تركيز، تحدٍ	قلق، غضب، إحباط
الاستمرارية	مؤقت وعابر	مزمن ومتكرر

رابعاً: متى يتحوّل الضغط الإيجابي إلى سلبى؟

يحدث هذا التحوّل عندما يتجاوز الضغط حدّ التحدي البناء إلى حدّ التهديد الشخصي، سواء بسبب تراكم المهام، أو غموض الأدوار، أو غياب الموارد الكافية.

فعلى سبيل المثال، قد يتحوّل مشروع محفّز إلى مصدر للضغط السلبى إذا طالت مدته دون دعم تنظيمي مناسب (أبو شنب، 2007، ص. 102).

6. مراحل حدوث الضغط المهني

يتعرض الفرد العامل في المؤسسة، وخاصة في المناصب القيادية مثل إدارة المدارس الابتدائية، إلى ضغوط مهنية تتفاعل تدريجياً ضمن مسار سيكولوجي وفيزيولوجي معقد، أطلق عليه الباحث الكندي هانس سيلبي (Hans Selye) اسم "متلازمة التكيف العام" (الشرقاوي، 2002، ص. 145).

(General Adaptation Syndrome) وقد طُبِّقَ هذا النموذج لاحقًا على السياقات المهنية من قبل العديد من الباحثين العرب، باعتباره من أبرز الأطر التفسيرية لفهم كيف يتفاعل الجسد والنفس مع المثيرات الضاغطة.

أولاً: مرحلة الإنذار (Alarm Stage)

تمثل هذه المرحلة الاستجابة الأولية التي يُدبِّها الفرد عند مواجهة موقف ضاغط أو تهديد مهني مفاجئ، كتلقي أمر إداري عاجل أو حدوث نزاع في المؤسسة. في هذه المرحلة، يفرز الجسم هرمونات التوتر (مثل الأدرينالين والكورتيزول)، ويحدث تنبّه عالٍ في الجهاز العصبي. يشعر المدير باليقظة والانفعال، ويبدأ الاستعداد الجسدي لمواجهة الموقف (الشرقاوي، 2002، ص. 145).

ثانياً: مرحلة المقاومة (Resistance Stage)

إذا استمر وجود الضغط، يدخل الفرد مرحلة المقاومة، حيث يحاول التأقلم والتكيف مع الضغوط، مستخدماً استراتيجيات معرفية وسلوكية مثل التخطيط، التنظيم، أو التفويض. في هذه المرحلة، قد تبدو الاستجابات الخارجية طبيعية، لكن الجسم لا يزال في حالة تعبئة داخلية مستمرة (فوزي، 2014، ص. 140).

ثالثاً: مرحلة الإنهاك (Exhaustion Stage)

عندما يفشل الجسم والعقل في التكيف مع الضغط نتيجة استمراره لفترة طويلة دون دعم أو تفريغ نفسي، يصل الفرد إلى حالة الإنهاك الجسدي والعقلي. تظهر أعراض مثل الإرهاق، فقدان الطاقة، التهيج، صعوبة النوم، الاكتئاب، وقد تصل إلى الانهيار المهني أو ما يعرف بـ"الاحتراق الوظيفي" (Burnout) (زهران، 2005، ص. 419).

رابعاً: دور المدة الزمنية في الانتقال بين المراحل

تشير الدراسات إلى أن المدة الزمنية والتكرار يلعبان دوراً حاسماً في مدى سرعة انتقال الفرد من مرحلة إلى أخرى.

فكلما طالت مدة التعرض للضغوط دون استراحة أو دعم تنظيمي، زادت احتمالات الانهيار (أبو شنب، 2007، ص. 104).

7. اتجاهات تفسير الضغط المهني

إنّ فهم الضغط المهني لا يقتصر على توصيف أعراضه أو قياس مستوياته، بل يتطلب الرجوع إلى الاتجاهات النظرية التي سعت إلى تفسير نشأته وآليات حدوثه.

وقد تطوّر التفكير في الضغط من مجرد كونه مثيراً خارجياً إلى كونه عملية تفاعلية معقدة تشمل الإدراك، التقييم، والاستجابة. وقد حددت الأدبيات السيكولوجية المعاصرة ثلاثة اتجاهات رئيسية في تفسير الضغط المهني:

أولاً: الاتجاه البيئي (Environmental Approach)

يرى هذا الاتجاه أن الضغط المهني ينتج عن مثيرات خارجية مصدرها بيئة العمل، كزيادة أعباء العمل، ضعف التحفيز، قلة الموارد، الصراعات مع الزملاء، أو عدم وضوح المهام. ووفقاً لهذا المنظور، فإن العوامل الموضوعية المحيطة بالفرد هي المسؤولة عن خلق الضغط، بغض النظر عن إدراك الفرد أو تفسيره لها (الشرقاوي، 2002، ص. 146).

وينتقد هذا الاتجاه لكونه يتجاهل الفروق الفردية بين الموظفين في طريقة استجابتهم للظروف ذاتها، حيث لا يُفسّر لماذا يتأثر بعض العاملين بمواقف معينة أكثر من غيرهم.

ثانياً: الاتجاه الاستجابي (Response-Based Approach)

ظهر هذا الاتجاه مع أعمال هانس سيلبي، الذي ركز على الاستجابات الفسيولوجية والنفسية التي يُظهرها الجسم عند مواجهة الضغط، مثل: تسارع نبضات القلب، ارتفاع ضغط الدم، توتر العضلات، اضطرابات النوم، القلق والانفعال (فوزي، 2014، ص. 141). ويُفهم الضغط هنا على أنه سلسلة من التغيرات العضوية الناتجة عن محفز معين، وقد يكون جسدياً أو نفسياً.

ولكن من جهة أخرى، لا يُركّز هذا الاتجاه على طبيعة المثير أو كيفية إدراكه من قبل الفرد، مما يُعدّ قصوراً في الفهم الشمولي للضغط.

ثالثاً: الاتجاه التفاعلي (Transactional/Cognitive Approach)

يُعتبر هذا الاتجاه الأحدث والأكثر شمولاً، وقد برز مع أعمال ريتشارد لازاروس. ويؤكد أن الضغط المهني ليس فقط في البيئة أو في الاستجابة، بل في العلاقة بين الفرد والموقف، إذ يُحدد الضغط بناءً على تقييم الفرد لما يواجهه من مطالب، ولما يملكه من موارد لمواجهةها (زهران، 2005، ص. 421).

- هذا الاتجاه يُميز بين نوعين من التقييم:

- التقييم الأولي: هل الموقف يُعدّ تهديداً، تحدياً، خسارة...؟

- التقييم الثانوي: هل أملك المهارات والموارد لمواجهة هذا الموقف؟

إذا رأى الفرد أن الموارد أقل من التهديد، تحدث الاستجابة الضاغطة ولذلك، فإن هذا المنظور يُعطي أهمية كبيرة للفروق الفردية، والعوامل المعرفية والانفعالية في تفسير الضغط (مرجع نفسه).

عند تحليل الاتجاهات الثلاثة المفسّرة للضغط المهني، نلاحظ أن الاتجاه البيئي يرى أن مصدر الضغط يكمن في العوامل الخارجية، خاصة تلك المرتبطة ببيئة العمل التنظيمية، مثل زيادة الأعباء، ضعف التقدير، أو سوء العلاقات المهنية.

يُرَكِّز هذا الاتجاه على المثيرات التنظيمية بوصفها السبب الرئيسي في الشعور بالضغط، وتكمن قوته في أنه يسهل القياس والتطبيق الميداني، حيث يُمكن رصد الظروف الموضوعية بسهولة.

غير أن هذا الاتجاه يُؤخذ عليه تجاهله للفروق الفردية بين الموظفين في كيفية استجابتهم لهذه الظروف.

أما الاتجاه الاستجابي، فيفترض أن الضغط ناتج عن الاستجابات الفسيولوجية الداخلية التي يُظهرها الجسم عند التعرض لمثير معين، بغض النظر عن طبيعته.

يُرَكِّز هذا الاتجاه على التغيرات العضوية والنفسية مثل زيادة دقات القلب، التعرق، القلق، وغيرها.

ومن نقاط قوته أنه يوضح أعراض الضغط بشكل دقيق من الناحية العلمية، غير أنه لا يولي اهتماماً لطبيعة الموقف أو إدراك الفرد له، مما يقلل من شموليته التفسيرية.

في المقابل، يُعتبر الاتجاه التفاعلي (المعرفي) أكثر تكاملاً، حيث يُعزى الضغط إلى علاقة الفرد بالموقف المهني، ويعتمد على إدراك الفرد وتقييمه المعرفي للموقف من حيث درجة التهديد ومدى امتلاكه لموارد التكيف (زهرا، 2005، ص. 422)

يميز هذا الاتجاه بين التقييم الأولي (طبيعة الموقف: تهديد أم تحدٍ)، والتقييم الثانوي (هل يملك الفرد ما يلزم للمواجهة؟).

ويمثل هذا الاتجاه رؤية شاملة وعميقة، تجمع بين العوامل البيئية والشخصية في آن واحد، غير أن أحد أبرز تحدياته هو صعوبة القياس الميداني للإدراك والتقييمات المعرفية بدقة.

8. النظريات المفسرة للضغط المهني

ساهمت عدة نظريات نفسية وفسولوجية ومعرفية في تفسير الضغط المهني، وقدمت أطراً متنوعة لفهم آليات ظهوره وتفاعله مع الفرد.

وتكمن أهمية هذه النظريات في أنها توفر نماذج عملية لتفسير الظاهرة، وتوجيه برامج الوقاية والعلاج والتدخل المهني، فيما يلي عرض لأهم هذه النظريات:

أولاً: نظرية «الكرّ أو الفرّ» – والتر كانون (Cannon, 1932)

تُعدّ هذه النظرية من أقدم النظريات الفسيولوجية في تفسير الضغط. حيث يرى والتر كانون أن الجسم يستجيب لأي تهديد أو ضغط خارجي من خلال تفعيل الجهاز العصبي الذاتي، مما يؤدي إلى تسارع نبضات القلب، ارتفاع ضغط الدم، إفراز الأدرينالين، وتجهيز الجسم للحركة، إما بالهجوم (الكرّ) أو الهروب (الفرّ).

ورغم أن هذه النظرية ركزت على البعد البيولوجي، إلا أنها أسست لفهم العلاقة بين الضغط والانفعالات الجسدية، ولكنها لم تتطرق إلى العوامل النفسية أو الاجتماعية المصاحبة للضغط المهني (الشرقاوي، 2002، ص. 147).

ثانياً: نظرية «متلازمة التكيف العام» - هانس سيلبي (Selye, 1976)

اقترح هانس سيلبي أن الضغط هو استجابة غير محددة لأي مطلب خارجي، تحدث وفق ثلاث مراحل:

- مرحلة الإنذار: تنبّه الجسم بوجود خطر.
- مرحلة المقاومة: محاولة الجسم التأقلم مع الضغط.
- مرحلة الإنهاك: انهيار الموارد الجسدية والنفسية.

تركز هذه النظرية على الاستجابة الفسيولوجية التراكمية، وتُعد من أهم النماذج في تفسير الإرهاق المهني، لكنها تهمل الإدراك والتفسير العقلي للفرد للموقف (فوزي، 2014، ص. 142).

ثالثاً: النظرية المعرفية - لازاروس وفولكمان (Lazarus & Folkman, 1984)

تُعدّ هذه النظرية الأحدث والأكثر تأثيراً، إذ ترى أن الضغط لا يكمن في الموقف ذاته، بل في إدراك الفرد وتقييمه له.

إذا رأى الفرد أن الموقف يفوق موارده وقدرته على التكيف، يُستثار الضغط. وتُميز هذه النظرية بين:

- التقييم الأولي: مدى تهديد الموقف.
- التقييم الثانوي: مدى امتلاك الفرد لموارد المواجهة.

تُركّز هذه النظرية على الفروق الفردية، وتفسّر لماذا يختلف الشعور بالضغط بين الأشخاص، لكنها تتطلب أدوات دقيقة لقياس التقييمات المعرفية (زهران، 2005، ص. 423).

رابعًا: نظرية الحاجات النفسية - هنري موراي (Murray, 1938)

اعتمدت هذه النظرية على أن الضغط يحدث نتيجة صراع أو عدم إشباع الحاجات النفسية للفرد، مثل الحاجة للإنجاز، الاعتراف، الاستقلالية.

فكلما زاد التنافر بين الحاجات الشخصية ومطالب البيئة المهنية، زادت احتمالية شعور الفرد بالضغط.

هذه النظرية تقدم إطارًا ديناميكيًا لفهم الدوافع والضغط، لكنها تركز على الأبعاد الداخلية بدرجة كبيرة دون اعتبار كافٍ للسياق التنظيمي (البهي، 2010، ص. 131).

خامسًا: مقارنة بين النظريات

عند مقارنة هذه النظريات الأربع، نلاحظ أن نظريتا كانون وسيلي تركزان بالدرجة الأولى على الاستجابات الفسيولوجية للضغط، وتُفسّران الظاهرة من منطلق بيولوجي، مع إغفال للأبعاد النفسية والاجتماعية.

ومع ذلك، فإنها تقدم تفسيرات واضحة لأعراض الجسد وتطور مراحل الإجهاد، وتُعدّ مفيدة في تحليل الضغط الحاد.

أما نظرية لازاروس وفولكمان، فهي أكثر شمولًا وعمقًا، إذ تأخذ بعين الاعتبار الإدراك العقلي والتفسير الذاتي للحدث الضاغط، مما يجعلها النظرية الأقرب لفهم الضغط المهني في بيئة العمل المعاصرة، خصوصًا في المهن التربوية والإدارية التي تتطلب قرارات وتفاعلات بشرية معقدة.

من جهة أخرى، تقدم نظرية موراي رؤية داخلية تُركّز على الصراعات النفسية غير المشبعة، وتُبرز أهمية التوازن بين الحاجات الفردية والبيئة التنظيمية.

غير أنها، ورغم عمقها السيكولوجي، تُعدّ أقل استخدامًا في تفسير الضغط المهني الحديث إلا عند دمجها مع أطر أخرى أكثر شمولية.

9. مصادر وعوامل الضغط المهني

يمثل التعرف على مصادر وعوامل الضغط المهني خطوة أساسية لفهم أبعاد هذه الظاهرة، خاصة في السياقات المهنية المعقدة كإدارة المدارس الابتدائية.

فالضغط المهني لا ينشأ من فراغ، بل هو نتيجة تداخل عدة متغيرات شخصية، مهنية، تنظيمية، وبيئية تتفاعل فيما بينها لتشكل بيئة خصبة للتوتر المستمر.

وتشير الأدبيات النفسية إلى أن هذه العوامل قد تختلف من فرد لآخر، ومن مؤسسة لأخرى، حسب الخصائص التنظيمية والسمات الشخصية (زهران، 2005، ص. 425).

أولاً: العوامل الشخصية

تشمل هذه الفئة من المصادر ما يتعلق بسمات المدير نفسه، مثل:

- ضعف القدرة على التكيف مع الضغوط اليومية.
- قلة الخبرة في التعامل مع المشكلات الطارئة.
- انخفاض مستوى الثقة بالنفس.
- المثالية الزائدة أو الخوف من الفشل.

وقد أظهرت دراسات عديدة أن الأفراد ذوي التقدير الذاتي المنخفض أكثر عرضة للشعور بالضغط من غيرهم، حتى في نفس الظروف (البهي، 2010، ص. 134).

ثانياً: العوامل المهنية (المرتبطة بطبيعة المهام)

يتعرض مدير المدرسة إلى ضغوط مهنية ناتجة عن:

- كثرة المسؤوليات الإدارية والتربوية.
 - عدم وضوح المهام أو تضاربها.
 - ضعف الوقت المتاح لإنجاز الأعمال.
 - ضغوط التقييم والمساءلة المستمرة من الجهات الوصية.
- وتكمن خطورة هذه الضغوط في تكرارها اليومي، وتأثيرها المباشر على جودة الأداء المهني والعلاقات داخل المؤسسة (فوزي، 2014، ص. 144).

ثالثاً: العوامل التنظيمية

ترتبط هذه العوامل بالبنية الإدارية للمؤسسة، ومن أبرزها:

- ضعف التفويض الإداري من الجهات العليا.
 - غياب المشاركة في اتخاذ القرار.
 - التسيير البيروقراطي.
 - قلة الدعم الإداري والنفسي من المفتشين والسلطات التربوية.
- غالبًا ما يشعر المدير بالضغط حين يُطلب منه تنفيذ قرارات دون أن يكون له رأي فيها، أو عندما يُحاسب على نتائج لا يملك وسائل تحقيقها (أبو شنب، 2007، ص. 110).

رابعًا: العوامل البيئية والمادية

تشمل هذه العوامل ما يلي:

- ضعف التجهيزات والبنية التحتية (أقسام مكتظة، قلة الوسائل التعليمية).
- البيئة الفيزيائية غير المريحة (ضوضاء، إضاءة سيئة، تهوية رديئة).
- كثافة عدد التلاميذ مقابل محدودية الفضاءات.
- التوقعات العالية من المجتمع المحلي وأولياء التلاميذ.

وقد أكد الشرقاوي (2002، ص. 149) أن البيئة المدرسية الرديئة تُشكّل مصدرًا مستمرًا للضغط، لأنها تضع المدير في موقف المطالب غير الممكنة، مما يؤدي إلى شعور بالعجز وفقدان السيطرة.

خامسًا: العوامل الاجتماعية

- العلاقات المتوترة مع الزملاء أو الموظفين.
- غياب الدعم من الأسرة أو المجتمع المحلي.
- التداخل بين الحياة المهنية والأسرية.
- النظرة الاجتماعية السلبية أو عدم التقدير المجتمعي لدور المدير.
- كل هذه العوامل تؤدي إلى تفاقم الضغط، خاصة عندما لا يجد المدير فرصة للتفيس أو الدعم الاجتماعي الفعال (الشرقاوي، 2010، ص. 150).

10. أعراض الضغط المهني

إن التعرّض المستمر للضغوط المهنية يؤدي إلى ظهور مجموعة من الأعراض التي تمسّ الجوانب الجسدية والنفسية والسلوكية والمعرفية للفرد.

وتُعد هذه الأعراض بمثابة مؤشرات تحذيرية على وجود اختلال في التوازن بين متطلبات العمل وقدرة الفرد على التكيف معها.

ومن المهم بمكان أن تُدرّك هذه الأعراض في وقت مبكر، لأنها قد تتفاقم لتؤثر على الأداء الوظيفي، والرضا المهني، والصحة العامة للعامل (زهرا، 2005، ص. 430).

أولاً: الأعراض الجسدية

تتمثل في التغيرات الفسيولوجية التي تصاحب الاستجابة المزمنة للضغط، وتشمل:

- الصداع المتكرر.
- ارتفاع ضغط الدم.
- اضطرابات الجهاز الهضمي (كعسر الهضم، القرحة).
- آلام في الظهر أو العضلات.
- اضطرابات النوم (الأرق أو النوم المفرط).

تُعد هذه الأعراض نتيجة مباشرة للإفراز المستمر لهرمونات التوتر مثل الأدرينالين والكورتيزول، والتي تؤثر سلباً على وظائف الجسم الحيوية (فوزي، 2014، ص. 148).

ثانياً: الأعراض النفسية والانفعالية

من أكثر الأعراض وضوحاً في بيئة العمل:

- القلق الدائم والتفكير السلبي.
- الانفعال الزائد والغضب السريع.
- الشعور بالعجز أو الإحباط.
- ضعف الحافزية وفقدان الشغف.
- ظهور حالات اكتئاب خفيفة أو متوسطة.

تشير البهي (2010، ص. 136) إلى أن الضغط المزمن يخلق حالة من التآكل

الانفعالي، تجعل العامل أكثر عرضة للانهايار النفسي، خصوصاً إذا لم يتلق دعماً مؤسسياً أو اجتماعياً مناسباً.

ثالثاً: الأعراض السلوكية

وتتعرض هذه الأعراض في سلوك الفرد داخل بيئة العمل، ومنها:

- الانسحاب من المهام أو تقليل المشاركة.
- الغياب المتكرر أو التأخر عن العمل.
- انخفاض الإنتاجية وجودة الأداء.
- تجنب اتخاذ القرارات أو تأجيلها.
- العدوانية أو الانعزال الاجتماعي (أبو شنب، 2007، ص. 114).

غالبًا ما تكون هذه الأعراض من أوائل المؤشرات التي تُلاحظ من قبل المحيط المهني، وتُعد إشارة إلى ضرورة التدخل العلاجي أو الإداري (أبو شنب، 2007، ص. 114).

رابعًا: الأعراض المعرفية

يؤثر الضغط أيضًا على القدرات المعرفية للفرد، ومنها:

- ضعف التركيز والانتباه.
- التشتت الذهني.
- بطء في معالجة المعلومات.
- صعوبة في اتخاذ القرار أو حل المشكلات.
- تكرار الأخطاء المهنية.

وقد أكد الشرقاوي (2002، ص. 151) أن الضغط الطويل الأمد يؤثر على كفاءة العمليات العقلية، مما يؤدي إلى تدنٍ في الأداء المعرفي، خصوصًا في المواقف التي تتطلب الدقة والسرعة معًا.

خامسًا: التداخل بين الأعراض

غالبًا لا تظهر الأعراض بشكل منفصل، بل تتفاعل وتؤثر بعضها في بعض.

فمثلًا، اضطراب النوم قد يؤدي إلى ضعف التركيز، والذي بدوره يزيد من الأخطاء ويُفاقم الشعور بالإحباط. لذلك، فإن التعامل مع الضغط المهني يتطلب مقاربة شمولية تأخذ بعين الاعتبار جميع هذه الأبعاد (مرجع نفسه).

11. طرق العلاج والتكيف

يُعد التعامل مع الضغط المهني من القضايا الحيوية التي تُوليها المؤسسات الناجحة اهتمامًا بالغًا، لما لها من أثر مباشر على صحة العاملين، رضاهم المهني، وأدائهم الوظيفي.

وتشير الأدبيات النفسية إلى أن الضغط المهني ليس حتميًا، بل يمكن الوقاية منه أو التخفيف من حدته من خلال تبني استراتيجيات علاجية وتكيفية فعّالة، سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي (زهران، 2005، ص. 435).

تنقسم هذه الطرق إلى ثلاث فئات رئيسية: الأساليب الفسيولوجية، المعرفية، السلوكية، بالإضافة إلى أساليب التنظيم والدعم الاجتماعي.

أولاً: الأساليب الفسيولوجية

تركز هذه الأساليب على تقنيات تساعد في التحكم في الاستثارة الجسدية الناتجة عن الضغط، ومنها:

- الاسترخاء العضلي التدريجي: يساهم في تقليل التوتر العضلي وتنظيم التنفس.
- ممارسة التمارين الرياضية المنتظمة: تفرز هرمونات السعادة وتُقلل من مستوى الكورتيزول.
- النوم الكافي والتغذية المتوازنة: عناصر مهمة لتجديد الطاقة والتوازن الجسدي.
- تقنيات التأمل والتنفس العميق: تخفف من حدة التفاعل الفوري مع المواقف الضاغطة (الشرقاوي، 2002، ص. 154).

ثانياً: الأساليب المعرفية

تقوم هذه الأساليب على تعديل طريقة تفكير الفرد بالموقف الضاغط، وتشمل:

- إعادة البناء المعرفي: استبدال الأفكار السلبية بأفكار واقعية أو إيجابية.
- الاستبصار النفسي: فهم الأسباب الداخلية للضغط لتجنبه مستقبلاً.
- التحدث الذاتي الإيجابي: رفع مستوى الثقة بالنفس وتحفيز الذات.
- تحليل التوقعات المبالغ فيها: تهذيب الكمال الزائد أو التصورات الخاطئة حول العمل (البهي، 2010، ص. 138).

ثالثاً: الأساليب السلوكية

تهدف هذه الأساليب إلى تعديل أنماط السلوك المهني اليومي بما يحدّ من التوتر،

ومن أبرزها:

- إدارة الوقت بفعالية: ترتيب الأولويات، تفويض المهام، تجنب التسويف.
- تنظيم بيئة العمل: تقليل الفوضى، ضبط مصادر الإزعاج.
- مهارات حل المشكلات: مواجهة الأزمات بدلاً من تجنبها.
- استخدام المكافأة الذاتية: تعزيز السلوك الإيجابي وتقوية الدافعية (فوزي، 2014، ص. 150).

رابعًا: الدعم الاجتماعي والمؤسسي

الدعم الاجتماعي يلعب دورًا كبيرًا في التخفيف من حدة الضغط، سواء من الأسرة أو الزملاء أو الرؤساء:

- الانتماء لشبكة دعم نفسي داخل المؤسسة.
- المشاركة في برامج التكوين والتدريب على مهارات المواجهة.
- **الدعم الإداري الفعّال:** من خلال فتح قنوات تواصل مع المديرين ومفتشي التربية.
- نظام إشراف نفسي أو استشاري للمساعدة عند الحاجة (أبو شنب، 2007، ص. 118).

خامسًا: أهمية تكامل الأساليب

تشير البحوث إلى أن الأساليب الأكثر فاعلية في التخفيف من الضغط المهني هي تلك التي تجمع بين الفسيولوجي، المعرفي، والسلوكي، إلى جانب تدخلات تنظيمية تراعي بيئة العمل والمناخ التنظيمي.

إذ أن التعامل مع الضغط يتطلب استراتيجية شمولية تتضمن التشخيص، الوقاية، والتدخل على مختلف المستويات.

12. وسائل قياس الضغط المهني

يُعدّ قياس الضغط المهني خطوة أساسية في تشخيص مستويات التوتر والضغط داخل بيئة العمل، كما يُشكّل مدخلًا ضروريًا لتقديم تدخلات مناسبة على المستويين الفردي والمؤسّساتي (زهرا، 2005، ص. 440).

ولأهمية هذا الجانب، اهتم الباحثون بتطوير وسائل علمية متنوعة تسمح بتحديد حجم الضغط ومصادره وآثاره.

وتتنوع هذه الوسائل بين أدوات كمية وكيفية، فردية وجماعية، مباشرة وغير مباشرة (زهران، 2005، ص. 440).

أولاً: مقاييس التقرير الذاتي (الاستبيانات)

تُعدّ هذه الطريقة الأكثر استخداماً، وتعتمد على استجابات الفرد عن طريق استبيانات معيارية تقيس مشاعره وأفكاره تجاه العمل.

- من أشهر هذه الأدوات:
- مقياس كوبر للضغوط المهنية: يقيس عوامل الضغط لدى العاملين في قطاعات متعددة.
- مقياس بيرنوت للاحتراق المهني: يُستخدم لتقدير العلاقة بين الضغط وطبيعة الاحتراق الوظيفي.
- مقياس الضغط النفسي الوظيفي لجهاد عبيد (2010): أداة عربية تقيس جوانب متعددة من الضغط في البيئة المدرسية.

مأيمّر هذا الوسائل سهولة التطبيق والسرعة في جمع البيانات، لكنها قد تتأثر بذاتية الأفراد وميلهم لإجابات اجتماعية المقبولة (البهى، 2010، ص. 139).

ثانياً: المقاييس الفسيولوجية

تركز هذه الوسائل على قياس المؤشرات الجسدية التي ترافق الضغط، مثل:

- قياس ضغط الدم.
- مراقبة معدل ضربات القلب.
- تحليل نسب الكورتيزول في اللعاب أو الدم.
- اختبارات التعرق أو التوتر العضلي.

رغم دقة هذه المؤشرات، إلا أن استخدامها محدود ميدانياً بسبب حاجتها لأجهزة متخصصة وتكلفة مرتفعة، وغالباً ما تُستخدم في البحوث المخبرية أو الحالات السريرية (فوزي، 2014، ص. 152).

ثالثاً: المقابلات والملاحظات المباشرة

هي أدوات كيفية (نوعية) تسمح بفهم الضغط من خلال التفاعل المباشر مع الفرد، إما عبر مقابلة منظمة أو ملاحظة ميدانية لأدائه داخل المؤسسة.

تُستخدم لاكتشاف مؤشرات غير لفظية مثل: توتر الوجه، لغة الجسد، الانسحاب، أو العدوانية، تُعد مفيدة في الدراسات ذات الطابع النوعي أو الاستكشافي.

إلا أن هذه الطريقة تتطلب مهارات مهنية عالية من الباحث أو المرشد، إضافة إلى صعوبة التعميم (الشرقاوي، 2002، ص. 156).

رابعًا: مؤشرات الأداء والسلوك المهني

يمكن الاستدلال على مستوى الضغط المهني عبر:

- نسب الغياب المتكرر.
- معدلات دوران الموظفين.
- انخفاض الإنتاجية.
- ارتفاع شكاوى الزملاء أو الإدارة.

وتمثل هذه المؤشرات قرائن غير مباشرة لكنها قوية على وجود ضغط مهني مزمن يستدعي التدخل، خصوصًا في المؤسسات التربوية التي تتطلب استقرارًا تنظيميًا (أبو شنب، 2007، ص. 122).

خامسًا: أهمية تنوع أدوات القياس

تؤكد الأدبيات أن الاعتماد على أداة واحدة فقط لا يكفي، لذا يُفضل استخدام مزيج من الأدوات الكمية والنوعية، بما يسمح بالحصول على رؤية شمولية للموقف المهني الضاغط، وتقديم تدخلات واقعية تستجيب لطبيعة المؤسسة وخصائص العاملين فيها (مرجع نفسه).

خلاصة الفصل

يمثل الضغط المهني ظاهرة نفسية وتنظيمية متعددة الأبعاد، تعكس العلاقة المعقدة بين الفرد وبيئته عمله، وقد عُرّف الضغط المهني بأنه حالة من التوتر تنشأ عندما تتجاوز متطلبات الوظيفة قدرات الفرد على التكيف، وهو مفهوم يتأرجح بين كونه دافعًا إيجابيًا نحو الإنجاز، أو عاملاً سلبياً يُفضي إلى الإرهاق والاحتراق المهني، وقد تناولت الأدبيات عدّة اتجاهات ونظريات لتفسير هذا المفهوم، منها الفسيولوجية التي ركّزت على الاستجابات الجسدية، والمعرفية التي أولت أهمية لإدراك الفرد للموقف الضاغط، والنفس-دافعية التي تعود إلى تعارض الحاجات مع البيئة، أما فيما يخص مصادر الضغط المهني، فقد تبين أنها تتنوع بين عوامل شخصية (مثل ضعف الثقة بالنفس)، وأخرى تنظيمية (كغموض الدور وسوء العلاقة مع الإدارة)، ومهنية (مثل عبء المهام)، وبيئية (كرداءة ظروف العمل)، إضافة إلى العوامل الاجتماعية التي تشمل غياب الدعم الأسري أو المؤسسي، وتتجلى أعراض هذا الضغط في أربعة مستويات: جسدية، نفسية، معرفية، وسلوكية، تتفاعل فيما بينها لتؤثر على جودة حياة الفرد وأدائه الوظيفي، مما يتطلب تبني استراتيجيات وقائية وعلاجية متنوعة، تشمل الأساليب الفسيولوجية والمعرفية والسلوكية، إلى جانب تعزيز الدعم المؤسسي والاجتماعي.

كما أُشير إلى أهمية قياس الضغط المهني من خلال أدوات علمية متنوعة، كاستبيانات التقرير الذاتي، المؤشرات الفسيولوجية، الملاحظات المباشرة، ومتابعة الأداء الوظيفي، مع التأكيد على ضرورة اعتماد مزيج من هذه الوسائل لضمان تشخيص دقيق وشامل. وتبقى أهمية هذا الفصل في تسليطه الضوء على الأسس النظرية والعملية لفهم الضغط المهني، بما يُمهّد لفهم واقع مديري المدارس الابتدائية في ضوء معايير علمية واضحة ومنهجية دقيقة.

الفصل الثالث: مديري المدارس الإبتدائية

الفصل الثالث: مديري المدارس الابتدائية

تمهيد

1. المدرسة الابتدائية في النظام التربوي الجزائري
2. مدير المدرسة الابتدائية
3. ظروف عمل مديري المدارس الابتدائية في الجزائر
4. الضغوط المهنية التي يواجهها مدير المدرسة الابتدائية

خلاصة الفصل

تمهيد

تُعتبر المدرسة الابتدائية اللبنة الأساسية في المنظومة التربوية الجزائرية، إذ تُعنى ببناء شخصية المتعلم في سنواته الأولى، وتشكيل مهاراته المعرفية والاجتماعية الأولى.

وفي قلب هذه المؤسسة التربوية يقف مدير المدرسة الابتدائية، بوصفه الفاعل الإداري والتربوي الأول، والمسؤول عن تنفيذ السياسات التعليمية، وضمان سير العملية التربوية وفقاً للتوجهات الرسمية والمعايير البيداغوجية المعتمدة.

لقد أصبح الدور الذي يؤديه مدير المدرسة الابتدائية أكثر تعقيداً في ظل التحولات التي تعرفها المنظومة التربوية الجزائرية، سواء من حيث الإصلاحات البيداغوجية أو تعدد الفاعلين داخل المؤسسة، أو زيادة التحديات الإدارية والمجتمعية.

إذ يُطالب المدير اليوم بالجمع بين مهام التسيير الإداري، والقيادة التربوية، والتفاعل المستمر مع الأساتذة، الأولياء، والمفتشين، وهو ما يجعله عرضة لضغوط مهنية متعددة، تفوق في أحيان كثيرة طاقاته المتاحة.

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على واقع مدير المدرسة الابتدائية في الجزائر، من خلال تناول الإطار المفاهيمي والتنظيمي لعمله، وتحليل التحديات اليومية التي يواجهها، وعرض أهم مصادر الضغط المهني المرتبطة بممارسته الفعلية داخل المؤسسة.

كما يستعرض الفصل العلاقة بين الضغوط المهنية وأداء المدير، ويُبرز أساليب المواجهة والتكيف الممكنة في السياق المحلي.

1. المدرسة الإبتدائية في النظام التربوي الجزائري

أولاً: تعريف المدرسة الإبتدائية

تُعرّف المدرسة الإبتدائية بأنها المؤسسة التربوية الرسمية التي تستقبل الأطفال في سن التمدرس الإلزامي، وتُعدّ أول مستوى من مستويات التعليم النظامي، حيث يتم فيها إرساء الأسس الأولى للتعلم، وبناء القيم والمبادئ، وتنمية المهارات العقلية واللغوية والاجتماعية لدى المتعلمين.

وقد نصّ القانون التوجيهي للتربية الوطنية الجزائري رقم 04-08 المؤرخ في 23 يناير 2008 في المادة 12 على أن:

"التعليم الإبتدائي هو مرحلة التعليم الإلزامي التي تستغرق خمس سنوات، يكتسب فيها التلاميذ التعلّيمات الأساسية التي تؤهلهم لمواصلة التعليم المتوسط" (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2008، ص. 7).

ثانياً: مكانة المدرسة الإبتدائية في المنظومة التربوية الجزائرية

تُشكّل المدرسة الإبتدائية قاعدة النظام التعليمي الوطني، باعتبارها الأساس الذي تُبنى عليه بقية المراحل التعليمية، فهي المرحلة التي يتم خلالها:

- تعليم القراءة، الكتابة، والحساب.
- ترسيخ القيم الوطنية والدينية والاجتماعية.
- تنمية الاستقلالية والانضباط ومهارات التواصل.
- اكتشاف قدرات التلاميذ وتوجيههم بشكل مبكر (بن نعمان، 2015).

وتُعنى الدولة الجزائرية بتوفير التعليم الابتدائي مجاناً وإجبارياً لجميع الأطفال من سن 6 سنوات، وتعتبره حقاً مضموناً بموجب التشريعات الوطنية.

ثالثاً: دور المدرسة الابتدائية في تحقيق أهداف التربية الوطنية

بحسب وزارة التربية الوطنية، تهدف المدرسة الابتدائية إلى:

- تكوين مواطن صالح ومتكامل الشخصية.
- بناء قاعدة معرفية ولغوية تؤهل المتعلم للانتقال إلى التعليم المتوسط.
- تعزيز الهوية الوطنية والانتماء الحضاري.
- ترسيخ مبادئ حقوق الإنسان، التسامح، وقيم العمل.

وتُعتبر المدرسة الابتدائية، بذلك، أداة استراتيجية لتجسيد أهداف السياسة التربوية الوطنية، باعتبارها فضاءً للتنشئة الاجتماعية والتكامل بين الأسرة والمجتمع (وزارة التربية الوطنية الجزائرية، 2016).

2. مدير المدرسة الابتدائية

أولاً: التعريف بالوظيفة

يُعتبر مدير المدرسة الابتدائية الفاعل الأساسي في القيادة الإدارية والتربوية داخل المؤسسة التعليمية، حيث يُنَاط به الإشراف العام على شؤون المدرسة تنظيمياً وتسييراً، وهو المسؤول عن تطبيق السياسة التربوية للدولة في هذه المرحلة الحساسة من التعليم.

ووفقاً للقانون التوجيهي للتربية الوطنية، يُكَلَّف المدير بضمان السير الحسن للمؤسسة التربوية وتحقيق أهداف التعليم وفق التنظيمات الرسمية والبيداغوجية المعتمدة، وقد عرّف بن نعمان (2015، ص. 54) مدير المدرسة الابتدائية بأنه:

"ذلك المسؤول التربوي والإداري الذي يعمل على ضمان جودة التعليم داخل المؤسسة من خلال تسيير شؤونها اليومية، والإشراف على المعلمين، ومتابعة العملية التربوية والتنظيمية وفقاً للسياسات التعليمية".

ثانياً: الموقع التنظيمي للمدير

يشغل المدير موقعاً محورياً بين الإدارة التربوية العليا (مديريات التربية والمفتشية) من جهة، والمجتمع المدرسي من جهة أخرى (المعلمين، التلاميذ، الأولياء).

وهو يمثل حلقة الوصل بين الجهتين، حيث يُنفذ القرارات الرسمية، ويضمن تكييفها مع الواقع المدرسي المحلي، كما يُمثل المدرسة أمام الهيئات الخارجية، ويُسهّم في تحقيق أهداف الجودة المدرسية.

ثالثاً: الخصائص المهنية لمدير المدرسة

لكي يؤدي المدير مهامه بكفاءة، يجب أن يتحلى بجملة من الخصائص والكفايات التي تؤهله للنجاح في مختلف الظروف، ومن أبرزها:

- الكفاءة التنظيمية: حسن التخطيط، المتابعة، تقييم الأداء. القيادة التربوية: القدرة على توجيه المعلمين ودعمهم بيداغوجياً.
- التواصل الفعال: بناء علاقات إيجابية مع مختلف الشركاء داخل المدرسة وخارجها.
- القدرة على اتخاذ القرار: الحسم في القضايا اليومية، وتدبير الأزمات.
- المعرفة بالتشريعات: الإلمام بالقوانين والمناشير التنظيمية التي تحكم سير المؤسسة. (وزارة التربية الوطنية، 2016).

وقد أكدت وزارة التربية الوطنية (2016) في وثيقة الإطار العام للمناهج، على أن المدير لم يعد مجرد مسير إداري، بل أصبح قائداً تربوياً مسؤولاً عن ضمان جودة التعليم داخل المدرسة الابتدائية.

3. ظروف عمل مديري المدارس الابتدائية في الجزائر

تتسم ظروف عمل مديري المدارس الابتدائية في الجزائر بتعدد المهام وتعقيدها، في ظل بيئة تنظيمية وتربوية غير مستقرة في كثير من الأحيان.

إذ يعمل المدير ضمن إطار قانوني محدد، ولكنه يواجه ميدانياً ضغوطاً ناتجة عن قلة الإمكانيات، وضبابية بعض الصلاحيات، وتنامي التوقعات المجتمعية والإدارية.

وتُعد معرفة هذه الظروف أساسية لفهم الإكراهات التي تحيط بوظيفة المدير، خصوصاً ما يتعلق بالضغوط المهنية.

أولاً: الظروف الإدارية والتنظيمية

يشغل مديرو المدارس ضمن نظام إداري يخضع لتعليمات وزارة التربية الوطنية، لكنهم كثيراً ما يفتقرون لسلطة اتخاذ القرار في قضايا حساسة، أو يُطالبون بتطبيق أوامر تنظيمية دون إشراكهم في إعدادها. ومن بين التحديات الإدارية نذكر:

- عدم وضوح الحدود بين المهام الإدارية والبيداغوجية.
- نقص في التكوين الإداري المستمر.
- غياب الآليات الفعالة للتفويض الإداري.
- مركزية القرارات وتضارب التعليمات (بن نعمان، 2015، ص. 103).

ثانياً: الظروف البيداغوجية والمهنية

يُطلب من المدير السهر على جودة الأداء التربوي رغم أنه لا يُمارس التدريس المباشر، مما يفرض عليه متابعة المعلمين، وتحليل النتائج، وتنظيم الأنشطة البيداغوجية. لكنّه يواجه عدّة إكراهات منها:

- كثافة البرامج الدراسية وتعقيد محتواها.
- صعوبة مواكبة الإصلاحات البيداغوجية المتكررة.
- ضعف تكوين بعض المعلمين حديثي التوظيف.
- انعدام الوسائل البيداغوجية الحديثة في كثير من المدارس (وزارة التربية الوطنية، 2016).

ثالثاً: الظروف الاجتماعية والمادية

يعمل المدير في أحيان كثيرة في بيئة مادية غير ملائمة، خصوصاً في المدارس الريفية أو تلك التي تعاني من اكتظاظ:

- عدد كبير من التلاميذ مقارنة بالمرافق (أقسام، دورات المياه، قاعات الأنشطة).
- نقص الموظفين الإداريين (محاسب، مساعد تربوي...).
- تقادم البنية التحتية المدرسية.
- تحديات التعامل مع أولياء التلاميذ والمجتمع المحلي، خاصة حين تكون التوقعات مرتفعة والدعم ضعيف.

كما أن بعض المديرين يضطرون إلى التدخل في أمور تقنية أو مالية خارجة عن مجالهم، بسبب غياب الطاقم الكافي، مما يزيد من الأعباء ويؤثر على أدائهم (أبو شنب، 2007، ص. 124).

رابعاً: التحديات العلائقية والإنسانية

العلاقات المهنية داخل المدرسة تشكل دورها مصدرًا مهمًا للضغط، إذ يُطلب من المدير أن:

- يُوفّق بين الأطراف المختلفة (المعلمون، الأولياء، العمال).
 - يواجه النزاعات المهنية داخل الطاقم التربوي.
 - يتعامل مع حالات صعبة: التلاميذ ذوي الصعوبات، التأخر الدراسي، الغيابات.
 - يتفاعل بمرونة في غياب التقدير أحيانًا من السلطات أو المجتمع المحلي.
- هذه التحديات تجعل ظروف العمل متشابكة ومعقدة، مما يفسر ارتفاع معدلات الضغط المهني في صفوف هذه الفئة من العاملين في المدرسة الجزائرية.

4. الضغوط المهنية التي يواجهها مدير المدرسة الابتدائية

تُعد مهنة مدير المدرسة الابتدائية من أكثر الوظائف التربوية عرضة للضغوط المهنية، نظرًا لطبيعة المهام الموكلة إليه، وتعدد الأدوار التي يؤديها، وتزايد التوقعات الملقاة على عاتقه من قبل مختلف الأطراف: الإدارة الوصية، المعلمون، التلاميذ، الأولياء، والمجتمع المحلي.

فالمدير اليوم لا يكتفي بالتسيير الإداري، بل يُطلب منه القيام بدور القائد التربوي، الموجّه البيداغوجي، المنسق، والمسؤول عن المناخ المدرسي والتواصل الخارجي، وذلك في ظل ظروف تنظيمية غالبًا ما تكون محدودة الإمكانيات (بن نعمان، 2015، ص. 87).

أولاً: تعدد المهام وضبابية الأدوار

يواجه مدير المدرسة ضغوطاً ناتجة عن تعدد مسؤولياته الإدارية والتربوية والاجتماعية، حيث يُطلب منه:

- تنظيم الجداول واستعمالات الزمن.
- متابعة أداء الأساتذة ومرافقتهم بيداغوجياً.
- إعداد المراسلات الإدارية والتقارير.
- التواصل مع أولياء التلاميذ.
- ضمان الأمن والانضباط داخل المدرسة.
- التدخل الفوري لحل المشكلات اليومية الطارئة.

هذا التعدد يؤدي إلى تراكم المهام اليومية وضغط الوقت، خاصة في غياب مساعد إداري فعّال أو طاقم إداري متكامل، مما يجعل المدير يشتغل أحياناً أكثر من طاقته الاستيعابية (أبو شنب، 2007، ص. 112).

ثانياً: غموض المهام وحدود الصلاحيات

من أبرز مصادر الضغط لدى المديرين هو غياب حدود واضحة للمهام والصلاحيات، إذ يُطلب منهم تنفيذ تعليمات إدارية صارمة، دون تمكينهم من آليات اتخاذ القرار أو ممارسة السلطة الحقيقية على بعض الجوانب الحيوية، على سبيل المثال:

- لا يمتلك المدير دائماً صلاحية اختيار موظفيه أو معلميه.
- لا يستطيع اتخاذ قرارات تأديبية حاسمة إلا بعد الرجوع للسلطات الأعلى (زهران، 2005، ص. 450).

قد يُحمّل المسؤولية الكاملة عن نتائج المؤسسة، رغم أنه لا يتحكم في كل المتغيرات التي تؤثر عليها (زهران، 2005، ص. 450).

ثالثاً: ضعف الموارد والوسائل

يُضطر مديرو المدارس الابتدائية إلى العمل في بيئات تفتقر إلى الحد الأدنى من الوسائل المادية والتقنية، كالأثاث التربوي، أدوات الإعلام الآلي، مواد الدعم البيداغوجي، وأحياناً حتى لوسائل النظافة والسلامة.

هذا النقص في الإمكانيات يزيد من شعور المدير بالعجز والإحباط، خاصة عندما يُطلب منه تحقيق أهداف تعليمية أو تنظيمية في ظروف غير مواتية.

كما أن الاكتظاظ في الأقسام، وتهالك البنية التحتية، وغياب التدفئة أو التهوية في بعض المدارس الريفية، كلها عوامل تضيف أعباءً إضافية للمدير، الذي يُحمّل مسؤولية تسيير هذه الأوضاع أمام الأسرة والمفتشية (البهي، 2010، ص. 140).

رابعاً: العلاقات الإنسانية المتوترة

يجد المدير نفسه في قلب شبكة معقدة من العلاقات المهنية، بعضها داعم وبعضها الآخر قد يكون مصدرًا للضغط والصراع، مثل:

- توتر العلاقة مع بعض المعلمين نتيجة الخلافات البيداغوجية أو سوء الفهم.
- صعوبة التعامل مع أولياء التلاميذ الذين تكون توقعاتهم أحياناً مفرطة.

- ضغط المفتشين والتقييمات الدورية.
- مشاكل التنسيق مع الجماعات المحلية أو العمال (فوزي، 2014، ص. 159).

كل هذه العلاقات تتطلب من المدير نكاءً اجتماعيًا، قدرة على التفاوض، مهارات في الاحتواء والحوار، وهي خصائص لا تتوفر دائمًا بنفس الدرجة لدى كل المديرين، مما يعزز احتمال شعورهم بالإرهاق النفسي والاجتماعي (فوزي، 2014، ص. 159).

خامسًا: غياب التكوين والدعم المؤسسي

رغم الأهمية البالغة التي يكتسبها منصب مدير المدرسة الابتدائية، فإن أغلب المديرين لا يتلقون تكوينًا متخصصًا ولا دعمًا نفسيًا أو إداريًا مستمرًا.

وفي كثير من الحالات، يُعيّن المدير دون تهيئة مهنية حقيقية، ويُترك في مواجهة واقع مدرسي معقد دون أدوات مناسبة.

كما لا توجد آليات رسمية ثابتة لرصد الضغط المهني أو التكفل به داخل المنظومة التربوية، الأمر الذي يُفاقم المعاناة، ويحول الضغوط المؤقتة إلى حالة مزمنة من الإجهاد أو الاحتراق المهني (الشرقاوي، 2002، ص. 157).

سادسًا: التغيرات التربوية المتسارعة

تشهد المدرسة الجزائرية منذ بداية الألفية الثالثة سلسلة من الإصلاحات البيداغوجية والتنظيمية، مثل إدخال المقاربة بالكفاءات، إعادة هيكلة المناهج، تعديلات على التقييم، تقليص البرامج... وكلها تغييرات تتطلب تأقلمًا دائمًا من طرف المدير، ومتابعة مستمرة للمستجدات، مما يزيد الضغط المهني، خاصة في غياب مرافقة فعلية له في هذا المسار (مرجع نفسه).

خلاصة الفصل

تُبرز المعالجة النظرية لموضوع مدير المدرسة الابتدائية في الجزائر أهمية هذه الوظيفة باعتبارها محوراً رئيسياً في تنفيذ السياسة التربوية الوطنية.

فالمدير يُمثل القيادة التربوية الأولى داخل المؤسسة التعليمية، ويتحمل مسؤوليات متشابكة تشمل التسيير الإداري، التنظيم البيداغوجي، والتواصل مع المجتمع المدرسي.

وتبيّن من خلال الدراسة أن هذه المهام تتطلب كفايات عالية تتعلق بالتخطيط، القيادة، المتابعة، واتخاذ القرار، في ظل قوانين تنظيمية ترسم الإطار العام لدوره داخل المدرسة.

كما كشفت الدراسة أن الظروف التي يعمل فيها مديرو المدارس الابتدائية لا تخلو من التحديات، حيث يواجهون واقعاً مهنيًا متسمًا بكثرة المهام، محدودية الوسائل، وغموض في الصلاحيات، فضلاً عن ضغط العلاقات المهنية والعلائقية داخل المؤسسة.

وقد تبيّن أن هذه الظروف تتقاطع مع جملة من الضغوط المهنية التي يعاني منها المدير، أبرزها التداخل بين المهام، التناقض بين التعليمات، ضعف التكوين، والتغيرات المتكررة في المناهج والسياسات التربوية.

إن الضغوط المهنية التي يتعرض لها مدير المدرسة الابتدائية لا تؤثر فقط على أدائه، بل قد تمتد لتعكس على مناخ المؤسسة، وتحقيق الأهداف البيداغوجية والتربوية.

وعليه، فإن الإلمام بواقع المدير، وتحليل مصادر الضغط المحيطة به، يمثلان خطوة ضرورية نحو تحسين جودة الحياة المهنية داخل المدرسة الابتدائية، وتوفير بيئة مؤسساتية أكثر دعماً واستقراراً.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1. منهج الدراسة
2. مجتمع وعينة الدراسة
3. حدود الدراسة
4. أداة الدراسة
5. تحليل بيانات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

تُعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث العلمي، حيث تُجسّد الجانب التطبيقي الذي يُترجم الإطار النظري إلى معطيات واقعية قابلة للقياس والتحليل.

وبعد عرض الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة، وتحديد الإشكالية وتساؤلات البحث، فإن هذا الفصل يُخصّص لتوضيح الكيفية التي تم بها تنفيذ الجانب الميداني للدراسة، إذ يتم فيه تحديد إجراءات جمع البيانات وتحليلها.

وانطلاقاً من أن مشكلة هذه الدراسة تتمحور حول الكشف عن مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، فقد تم الاعتماد على أدوات منهجية مناسبة لجمع المعلومات، وتحديد العينة المدروسة، والمنهج الذي تم توظيفه في معالجة الموضوع، وذلك لضمان الموضوعية والصدق في النتائج المتوصّل إليها.

ويتناول هذا الفصل توضيح المنهج المتبع في الدراسة، وتوصيف مجتمع الدراسة وعينتها، مع عرض الأداة المعتمدة في جمع البيانات (الاستبيان)، وشرح إجراءات بنائها والتحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى الإجراءات الميدانية التي تم اتخاذها خلال فترة التوزيع والجمع.

1. منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع وأهدافه، حيث يُعنى هذا المنهج بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات المتعلقة بها، ثم تحليلها وتفسيرها بشكل علمي ومنهجي.

وقد تم اختيار هذا المنهج لكونه يسمح بالكشف عن مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، من خلال قياس مؤشرات هذا الضغط كما تظهر في الممارسة اليومية، وتحليل العوامل المرتبطة به، دون التدخل في المتغيرات أو التحكم فيها، وهو ما يتوافق مع طبيعة البحوث النفسية والتربوية التي تهدف إلى التشخيص والفهم.

كما أتاح هذا المنهج إمكانية بناء أداة قياس كمية (استبيان)، وجمع البيانات من الميدان، ثم معالجتها إحصائيًا لاستخلاص النتائج التي يمكن تعميمها على المجتمع المدروس، في حدود العينة المختارة وخصائصها.

2. مجتمع وعينة الدراسة

(1) مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع مديري المدارس الابتدائية العاملين في المؤسسات التربوية العمومية التابعة لمديرية التربية لولاية الأغواط، وتحديدًا داخل بلدية الأغواط المتمثلة في 73 مؤسسة تم ذكرها في قائمة الملاحق ، خلال السنة الدراسية 2025/2024.

ويُعد هذا المجتمع ذا صلة مباشرة بموضوع البحث، نظرًا لما يواجهه المديرون من مسؤوليات إدارية وتربوية قد تعرضهم لمستويات متفاوتة من الضغط المهني.

2) عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية (غير احتمالية) من مجتمع الدراسة، نظرًا لطبيعة الموضوع، وصعوبة تعميم الأداة على كل أفراد المجتمع الأصلي، بالإضافة إلى محدودية الوقت والإمكانات.

وقد بلغ عدد أفراد العينة (50 مديرًا)، تم اختيارهم من مجموعة من المدارس الابتدائية المتوزعة في 50 مؤسسة تم ذكرها في قائمة الملاحق عبر بلدية الأغواط.

وقد تم اعتماد هذا النوع من العينات لكونه يضمن توفر الخصائص المرتبطة بموضوع الدراسة في الأفراد المبحوثين، أي كونهم يشغلون فعليًا مناصب إدارية في مؤسسات تعليمية ابتدائية، ما يجعل بياناتهم ذات صلة مباشرة بقياس مستوى الضغط المهني.

3) خصائص العينة

أولاً: الجنس

الجدول رقم (01) : توزيع العينة حسب نوع الجنس

النسب المئوية	التكرارات	نوع الجنس
34%	17	ذكر
66%	33	أنثى
100%	50	المجموع

القراءة الإحصائية والتعليق

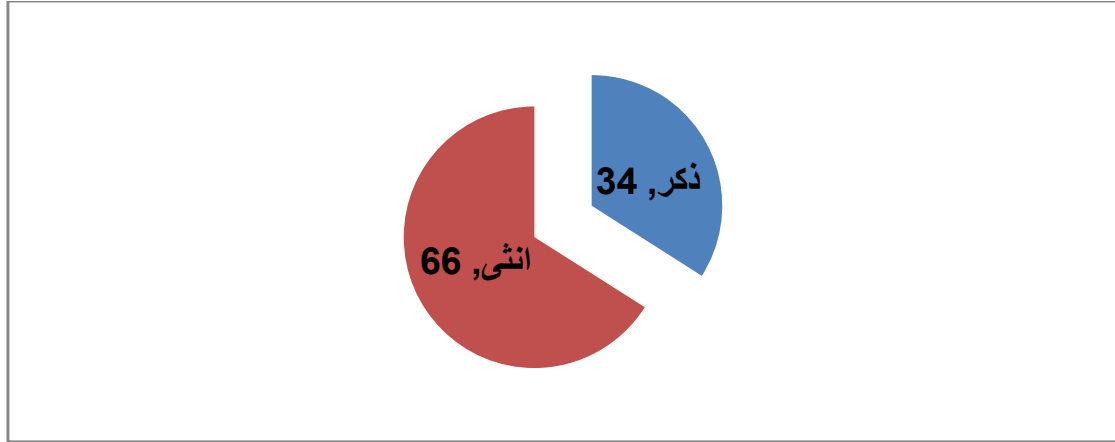
يتبين من خلال الجدول رقم (01) أن نسبة الإناث تمثل الجزء الأكبر من عينة الدراسة، حيث بلغ عددهن 33 مديرة أي ما يعادل 66% من مجموع أفراد العينة، في حين بلغ عدد الذكور 17 مديراً بنسبة 34% فقط.

يشير هذا التوزيع إلى أن التمثيل الأنثوي في المناصب الإدارية بالمدارس الابتدائية بمدينة الأغواط يفوق التمثيل الذكوري، وهو ما قد يُعزى إلى جملة من العوامل، من بينها السياسات التوظيفية أو ميول النساء نحو قطاع التعليم الابتدائي أو غيرها من الاعتبارات الاجتماعية والتنظيمية.

ويُعد هذا التفاوت في التمثيل بين الجنسين عاملاً مهماً في تفسير بعض نتائج الدراسة لاحقاً، خاصة إذا تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط المهني بين الذكور والإناث.

كما يمكن أن يُسهم هذا المؤشر في ربط النتائج بالمتغيرات السوسيو مهنية للمبحوثين.

الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

ثانياً: الخبرة المهنية

الجدول رقم (02) : يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
16%	08	أقل من 5 سنوات
34%	17	من 5 إلى 10 سنوات
20%	10	من 11 إلى 15 سنة
30%	15	أكثر من 15 سنة
100%	50	المجموع

القراءة الإحصائية والتعليق

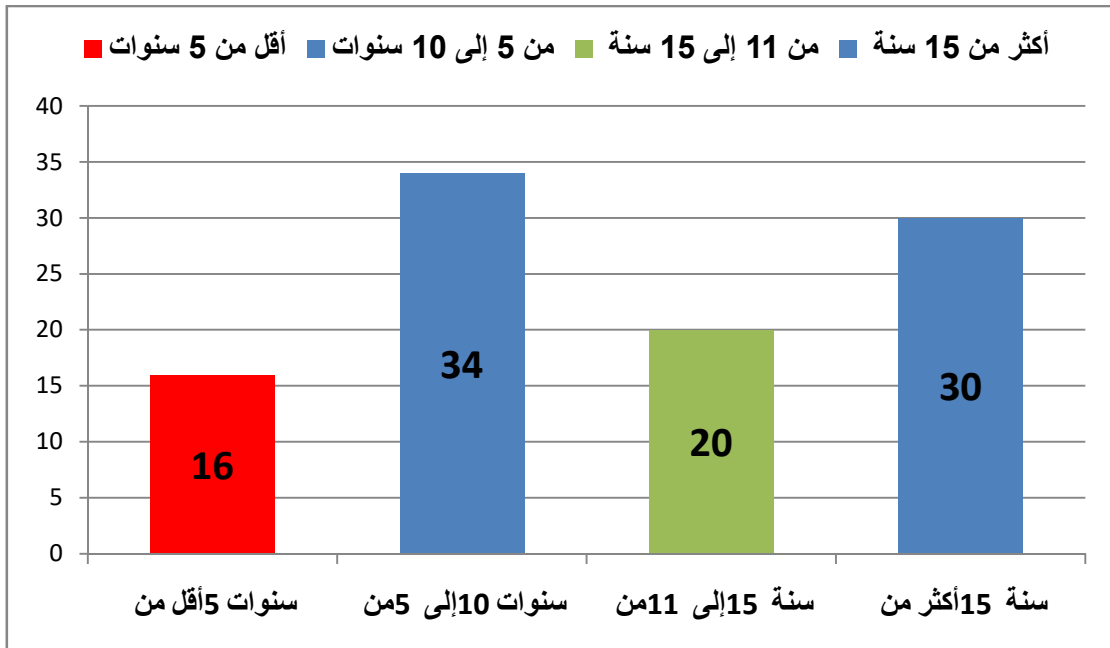
يوضح الجدول رقم (02) أن أكبر نسبة من أفراد العينة تقع في فئة من 5 إلى 10 سنوات خبرة، حيث تمثل 34% من مجموع المديرين (17 فرداً)، تليها فئة أكثر من 15 سنة خبرة بنسبة 30% (15 فرداً)، ثم فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 20% (10 أفراد)، وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 16% (8 أفراد).

يعكس هذا التوزيع توازنًا نسبيًا في تمثيل مختلف مستويات الخبرة داخل العينة، مع ميل طفيف نحو الفئات المتوسطة والعليا من حيث عدد سنوات الممارسة.

ومن شأن هذا التنوع أن يُضفي مصداقية أكبر على نتائج الدراسة، حيث يسمح بفحص مدى تأثير الخبرة المهنية على إدراك المديرين لمستوى الضغط المهني.

كما أن النسبة المرتفعة نسبيًا لأصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات (50%) قد تُشير إلى استقرار نسبي في المناصب الإدارية بالمدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، ما يمكن أن يؤثر في أساليب مواجهة الضغوط المهنية والتكيف معها.

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



3. حدود الدراسة

تتوزع الدراسة الحالية إلى مجموعة من المجالات التي تُشكّل الإطار المرجعي الذي تمت فيه معالجة موضوع الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، وتتمثل هذه المجالات فيما يلي:

(1) الحدود البشرية

يتمثل المجال البشري في جميع مديري المدارس الابتدائية العاملين بالمؤسسات التربوية التابعة لمديرية التربية لولاية الأغواط خلال السنة الدراسية 2025/2024، حيث يُعدّ هؤلاء المديرون الفئة المستهدفة في هذه الدراسة، كونهم المعنيين مباشرة بظاهرة الضغط المهني في المحيط المدرسي.

(2) الحدود المكانية

تحدّدت الدراسة ميدانيًا في مدينة الأغواط، وهي عاصمة الولاية التي تحمل الاسم نفسه، حيث تم اختيار عدد من المدارس الابتدائية المنتشرة داخل إقليم هذه المدينة، لتمثيل بيئة العمل التي يمارس فيها المديرون مهامهم، والتي تُعدّ السياق العملي للدراسة.

(3) الحدود الزمانية

أنجزت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من السنة الجامعية 2025/2024، حيث شملت هذه الفترة جمع البيانات وتحليلها، بعد مرحلة بناء الأداة ومراجعتها، ما يجعل النتائج مرتبطة بظروف هذه المرحلة الزمنية وما تميزت به من متغيرات مهنية وإدارية قد تؤثر في مستوى الضغط المهني لدى المديرين.

4. أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة البحث المكوّنة من مديري المدارس الابتدائية العاملين ببلدية الأغواط، وذلك بهدف قياس مستوى الضغط المهني الذي يواجهونه أثناء أدائهم لمهامهم الإدارية والتربوية.

اختيار هذه الأداة لما تتميز به من سهولة في التطبيق، وفعالية في جمع البيانات الكمية، وإمكانية تغطية أبعاد متعددة للظاهرة المدروسة.

(1) توصيف الاستبيان

أعد هذا الاستبيان لقياس مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الأغواط، وذلك في إطار دراسة ميدانية تهدف إلى التعرف على درجة الضغط المهني الذي يعانيه المديرون في علاقتها بمتغيري الجنس ومدة الخبرة المهنية. ويعتمد الاستبيان على منهج القياس الكمي لجمع البيانات وتحليلها.

(2) البيانات العامة من الاستبيان

يتضمن هذا الجزء معلومات تعريفية بالمستجيب، تشمل:

- الجنس: ذكر / أنثى.
- مدة الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، من 10 إلى أقل من 15 سنة، أكثر من 15 سنة.
- محاور الاستبيان: يتكون الاستبيان من 6 محاور رئيسية، كل محور يحتوي على مجموعة من العبارات تقيس جانباً معيناً من الضغط المهني، ويتم الإجابة باستخدام

مقياس ليكرت الخماسي: موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق

بشدة

- **المحاور:** عبء العمل "يتضمن عبارات تتعلق بكمية المهام، وقت العمل، التعقيد، وضغط الإنجاز"، غموض الدور "يركز على مدى وضوح المهام والتعليمات، وتوفر المعلومات والدعم من الجهات العليا"، صراع الدور "يقيس التناقضات بين الأدوار، والتداخل مع مهام الآخرين، وتعارض القيم أو التوقعات"، العلاقات مع الآخرين "يشمل جودة العلاقة مع المعلمين، الإدارة، أولياء الأمور، والزملاء"، التطوير المهني "يقيم فرص التدريب، اكتساب المهارات، الدعم المهني، وتحقيق الطموحات"، البيئة المادية "يتناول ظروف العمل المادية كالإضاءة، المساحة، التجهيزات، والضوضاء.

(3) الخصائص التقنية

- نوع المقياس: مقياس ليكرت الخماسي.
- عدد الفقرات: حوالي 42 فقرة موزعة على المحاور الستة.
- طريقة المعالجة: يتم تحويل الإجابات إلى درجات رقمية لتحليلها إحصائياً واستخلاص دلالات الضغط المهني.

(4) أهداف الاستبيان

- قياس مستوى الضغط المهني الكلي لدى مديري المدارس الابتدائية.
- معرفة تأثير الجنس ومدة الخبرة كمُتغيرين مستقلين على هذا الضغط.
- تقديم توصيات عملية لتحسين البيئة الإدارية والدعم المهني للمديرين.

(5) مصادر للاستبيان

- مقياس Rizzo للضبابية وتضارب الدور: هذا المقياس الحديث أصلاً في عام 1970، ويُستخدم لقياس غموض الدور وصراع الدور، وهو يتألف من عبارات تقيس مدى وضوح المهام وتضارب التوقعات.
- مقاييس بيئات العمل والضغط المهنية: العديد من الدراسات حول الضغوط المهنية لدى المعلمين ومديري المدارس في الدول العربية قد اختبرت وتبنت أدوات مشابهة تشمل عدة محاور مثل: عبء العمل، بيئة العمل، الاجتماعات والعلاقات ... تلك الدراسات كمصادر مستقلة مثل: دراسة حول مصادر الضغوط المهنية لدى مفتشي التعليم الابتدائي من اعداد أ. عبد الحميد معوش و د. نزيـم سرداوي دراسة ميدانية بولاية المسيلة.
- دراسة مصادر الضغوط المهنية لدى أساتذة التعليم الابتدائي في الجزائر (عين الملح- ولاية المسيلة) استخدمت مقياساً مركباً يضم فقرات حول ظروف العمل، العلاقة مع التلاميذ، وعبء العمل، من إعداد علياء قاسمي الحسني و عبد الرحمن تلي
- أدوات قياس دورة المهنة والمهنية اختبار ماسلاش للاحتراق النفسي (MBI) هو استبيان تقييم نفسي مكون من 22 بنداً يقيس أعراض الاحتراق النفسي

(6) الخصائص السيكومترية

يعتبر الصدق والثبات من أهم المواضيع التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ على أهمية النتائج ويرتبط الصدق والثبات بالأدوات المستعملة في البحث ولذلك سوف نختبر أداة دراستنا ومعرفة إذا كانت متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

أولاً: اختبار صدق أداة الدراسة

تعد الاستبانة المصدر الأساسي لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم بناء أداة الدراسة استناداً إلى دراسات سابقة ومحاولة ملائمتها لدراستنا، وقد تم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS للحصول على نتائج الدراسة، كما كانت عملية إدخال إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وفق "مقياس ليكرت" ذي الخمس الدرجات الذي تم اعتماده في هذه الدراسة.

ثانياً: اختبار ثبات الأداة

كما تم التأكد من ثبات الدراسة باستخدام معامل ألفا كرو نباخ-Cronbach Alpha والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): قياس ثبات أداة الدراسة

Cronbach-Alpha	N of Items
0.920	42

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

نرى أن معامل ألفا كرو نباخ يساوي (0.92) وهو أكبر من (0.6) وبالتالي يمكننا أن نقول أن أداة الدراسة تمتاز بثبات عالٍ بنسبة 92% مما يجعلها صالحة لهذه الدراسة، كما أنها تجعلنا مطمئنين لاستخدامها.

5. تحليل بيانات الدراسة

سنعرض و نحلل في هذا الإطار مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان معتمدين في ذلك على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

الجدول رقم (04): المتوسطات المرجحة والاتجاه العام لها

مستوى الضغط المهني	الاتجاه العام	المتوسط المرجح
منخفض جدا	غير موافق بشدة	1,79 - 01
منخفض	غير موافق	2,59 - 1,8
متوسط	محايد	3,39 - 2,6
مرتفع	موافق	4,19 - 3,4
مرتفع جدا	موافق بشدة	5 - 4,2

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على دراسات سابقة

القراءة الإحصائية والتعليق

يُعد هذا الجدول أداة مرجعية هامة في تفسير نتائج الدراسة، حيث يسمح بتحويل القيم الكمية (المتوسطات المرجحة) المستخرجة من إجابات أفراد العينة إلى دلالات نوعية توضح درجة إدراكهم للضغط المهني حسب كل محور من محاور الاستبيان.

يُقسم الجدول المتوسطات المرجحة إلى خمس فئات تفسيرية تمتد من (1.00 إلى 5.00)، تُمثل درجات مختلفة من الاتفاق أو الرفض على فقرات الاستبيان، وتعكس بشكل مباشر مستوى الضغط المهني، على سبيل المثال: إذا كان المتوسط المرجح لإجابات العينة

ضمن أحد الأبعاد يقع في الفئة (3.40 - 4.19)، فإن ذلك يُترجم إلى موافقة، أي أن المديرين يعانون من ضغط مهني مرتفع في هذا البعد.

أما إذا كان المتوسط يقع في فئة (2.60 - 3.39)، فذلك يشير إلى موقف محايد، أي أن درجة الضغط متوسطة.

هذا التصنيف يُسهم في قراءة الاتجاهات العامة لدى أفراد العينة بشكل واضح، كما يسمح بمقارنة مستوى الضغط بين المحاور الستة (عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور، العلاقات، التطوير المهني، البيئة المادية)، ومعرفة أيها يُمثل مصدرًا أكثر حدة للضغط.

يُعد اعتماد هذا النوع من الجداول ممارسة علمية متبّعة في الدراسات النفسية والتربوية، خاصة عند استخدام مقاييس ليكرت، لتفسير النتائج بدرجة أعلى من الموضوعية والوضوح.

الجدول رقم (05): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد

العينة حول محور عبئ العمل

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى م/ض
01	القيام بواجبات ومسؤوليات غير مرتبطة بمهامي	4.34	0.65	موافق بشدة	مرتفع جدا
02	الأضطرار إلى العمل بعد انتهاء الدوام الرسمي	4.75	0.81	موافق بشدة	مرتفع جدا
03	قلة الخبرة اللازمة لأداء عملي	3.69	0.31	موافق	مرتفع
04	القيام بأعمال معقدة	4.21	0.52	موافق بشدة	مرتفع جدا
05	كثرة الأعمال تؤدي إلى وقوعي في الأخطاء	4.46	0.81	موافق بشدة	مرتفع جدا
06	كثرة الأعمال لا تتيح الفرصة الكافية للراحة	4.17	0.77	موافق	مرتفع
07	قلة المساعدة الكافية لإنجاز الأعمال	4.66	0.69	موافق بشدة	مرتفع جدا
X1	المتوسط والانحراف الكلي	4.49	0.58	موافق بشدة	مرتفع جدا

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

اتفق من الجدول رقم (05) أن المركزي الكلي لمحور "عبء العمل" بلغ (4.49) بانحراف معياري احتجاج (0.58) ، وهو ما يوقف ضمن الفئة التفسيرية (4.20 – 5.00) حسب الجدول المرجعي رقم (04)، ما يعني أن اتجاهات بعض العينة هذا تعداد نحو "موافقة صريحة" ، ويعتقد ذلك عن مستوى الضغط لتحديد نسبة تعادل العمل.

عند تحليل الفقرات التفصيلية، نلاحظ ما يلي: أعلى متوسط حسابي سُجل في الفقرة (02): "الاضطرار إلى العمل بعد انتهاء الدوام الرسمي" متوسط (4.75) ، ما يشير إلى أن امتداد ساعات العمل خارج أوقات المواعيد يعتبر أحد أهم مصادر الضغط المهنية لدى المديرين.

يتبعها الشرط (07): "قلة المساعدة المتنوعة لإنجاز الأعمال" متوسط (4.66) ، ما يعكس الدعم الإداري أو الاحتياطي الفني للمدير ينفي أداء مهامهم.

وكذلك الفقرات (01)، (04)، و(05) لجميعها ضمن الفئة "موافق على البدء" ، ما يدل على وجود أسباب محددة.

المنطقة الوحيدة التي إلى حد متوسط الحد الأدنى (3.69) هي الفقرة (03): "قلة الخبرة المطلوبة للتقدم للتطبيق" ، تقع ضمن الفئة "موافق" وهي وهل إلى بعض المديرين ، خاصة قليلة الخبرة، الكمية غير مهئين للخروج مع أيمن تعيين.

جميع الانحرافات المطاطية كانت منخفضة (أقل من 1)، مما يدل على الخارج نسبي في استجابات أعضاء العينة وتوافقهم حول هذه التوجهات كمصدر رئيسي للضغط.

تشير هذه النتائج بوضوح إلى أن العمل من أبرز مصادر الضغط مع مديري المدارس الرياضية في مدينة الأغواط، وتجلى ذلك في كثرة المخاطر، مخاطرها، وانتشار العمل ، فضلاً عن ضعف الدعم المتاح ، ما نستدعي من التوصيات الوصية إعادة النظر في تنظيم العمل الإداري، وتوفير الوسائل البشرية والتقنية الكفيلة بالتخفيف من هذا الضغط.

الجدول رقم (06): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد

العينة حول محور غموض الدور

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى ض/م
08	غموض المهام الموكلة إلي	4.52	0.22	أوافق بشدة	مرتفع جدا
09	قصور المعلومات الكافية لأداء العمل	4.67	0.69	أوافق بشدة	مرتفع جدا
10	الإفتقار لوضوح الطريقة السليمة لأداء المطلوب مني	4.53	0.32	أوافق بشدة	مرتفع جدا
11	غموض بعض التعاميم الواردة من الجهات العليا	3.78	1.02	أوافق	مرتفع
12	ضعف إرتباط العمل بأهداف التعليم ككل	3.79	0.83	أوافق	مرتفع
13	الشعور بأن هناك تداخل بين عملي وأعمال الآخرين	4.05	0.32	أوافق	مرتفع
14	غياب الوصف الوظيفي الذي يحول دون تداخل الإختصاصات	4.22	0.61	أوافق بشدة	مرتفع جدا
X2	المتوسط والانحراف الكلي	4.22	0.57	موافق بشدة	مرتفع جدا

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

يُظهر الجدول رقم (06) نتائج تحليل استجابات أفراد العينة حول محور "غموض الدور"، وهو أحد المحاور الجوهرية في قياس مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط.

وقد بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.22) بانحراف معياري قدره (0.57)، وهو ما يشير إلى أن أفراد العينة "يوافقون بشدة" على وجود غموض في أدوارهم الوظيفية، ما يعني أن مستوى الضغط المهني الناتج عن هذا البعد مصنّف بأنه "مرتفع جدًا".

عند تحليل فقرات المحور بشكل مفصل، يتضح أن العبارة (09) "قصور المعلومات الكافية لأداء العمل" حصلت على أعلى متوسط حسابي قدره (4.67)، تليها العبارة (10) "الافتقار لوضوح الطريقة السليمة للأداء المطلوب مني" بمتوسط (4.53)، ثم العبارة (08) "غموض المهام الموكلة إليّ" بمتوسط (4.52).

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب المديرين يعانون من نقص التوجيهات العملية الدقيقة والمعلومات الضرورية لتنفيذ المهام، وهو ما يعزز شعورهم بالغموض، ويؤدي إلى رفع مستوى الضغط النفسي والإداري لديهم.

أما العبارة (14) "غياب الوصف الوظيفي الذي يحول دون تداخل الاختصاصات"، فقد سجلت أيضًا متوسطًا مرتفعًا قدره (4.22)، مما يعكس أن غياب إطار تنظيمي واضح ومحدد للمهام يتسبب في تداخل المسؤوليات وخلط الأدوار داخل البيئة المدرسية، مما يخلق نوعًا من الفوضى الإدارية والارتباك لدى المديرين.

في المقابل، جاءت بعض العبارات بمتوسطات أقل نسبيًا، مثل العبارة (11) "غموض بعض التعاميم الواردة من الجهات العليا" بمتوسط (3.78)، والعبارة (12) "ضعف ارتباط العمل بأهداف التعليم ككل" بمتوسط (3.79)، والعبارة (13) "الشعور بأن هناك تداخلًا بين عملي وأعمال الآخرين" بمتوسط (4.05).

ورغم أنها أقل من غيرها، فإنها ما تزال ضمن الفئة المصنفة بـ"مرتفعة"، ما يعني أن هناك إجماعاً عاماً بين أفراد العينة على وجود مشكلات تنظيمية وهيكلية تؤثر على وضوح الدور الوظيفي.

أما من حيث الانحراف المعياري، فقد تراوحت القيم بين (0.22) و(1.02)، وهو ما يشير إلى درجة تفاوت متفاوتة في آراء أفراد العينة، حيث كانت التقديرات أكثر تجانساً في بعض العبارات مثل (08) و(10) و(13)، بينما أظهرت العبارة (11) أعلى درجة من التشتت (1.02)، مما قد يعكس اختلاف تجارب المديرين في تفسير وفهم التعاميم الإدارية الواردة من الجهات العليا.

وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن الغموض في الدور الوظيفي يمثل أحد أبرز عوامل الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

وتوصي هذه النتائج بضرورة وضع وصف وظيفي دقيق ومفصل، وتوفير معلومات وتعليمات واضحة ومباشرة، إلى جانب تطوير قنوات الاتصال الإداري، بما يساهم في خفض مستوى الضغط وتحسين جودة الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية.

الجدول رقم (07): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد

العينة حول محور صراع الدور

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى ض/م
15	تتعارض المهام في أكثر من جهة في إدارة التعليم	4.30	0.48	أوافق بشدة	مرتفع جدا
16	القيام بأعمال لا تتوافق مع القيم والمبادئ المهنية	3.37	0.61	محايد	متوسط
17	تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي أدائه بأسلوب صحيح	4.07	0.48	أوافق	مرتفع

مرتفع	أوافق	0.66	4.10	تعارض متطلبات العمل والواجبات العائلية	18
مرتفع	أوافق	0.70	4.48	الشعور بأن مهنتي لا تتناسب مع قدراتي	19
جدا	بشدة				
مرتفع	أوافق	0.63	4.31	وجود ضغوطات مدرسية تؤثر على عملية صنع القرار	20
جدا	بشدة				
مرتفع	أوافق	0.48	4.02	مطالب إدارة التعليم لا تتناسب وحاجات المرؤوسين في المدرسة	21
مرتفع	أوافق	0.55	4.09	المتوسط والانحراف الكلي	X3

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى الضغط المهني الناتج عن صراع الدور الذي قد يواجهه مديرو المدارس الابتدائية في أداء مهامهم. وقد أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ (4.09) بانحراف معياري قدره (0.55)، وهو ما يصنف ضمن فئة "أوافق"، ويُشير إلى أن أفراد العينة يعانون من صراع دور بمستوى مرتفع في بيئة عملهم.

بالنظر إلى تفاصيل الفقرات، نجد أن أعلى متوسط حسابي سُجل في العبارة (19) "الشعور بأن مهنتي لا تتناسب مع قدراتي"، حيث بلغ (4.48)، مما يعكس شعوراً سلبياً قوياً لدى بعض المديرين بعدم ملاءمة مهامهم لكفاءاتهم، وهو ما يعد مؤشراً مهماً على وجود فجوة بين طبيعة المهام وتكوين المدير الشخصي أو المهني.

كما سجلت عبارة (20) "وجود ضغوطات مدرسية تؤثر على عملية صنع القرار" متوسطاً مرتفعاً جداً بلغ (4.31)، وهي دلالة على أن البيئة المدرسية لا تساعد المدير في اتخاذ قرارات هادئة ومنتزعة، ما يزيد من حجم التوتر الإداري.

وبالمثل، حازت العبارة (15) "تتعارض المهام في أكثر من جهة في إدارة التعليم" على متوسط قدره (4.30)، مما يُبرز حالة من التداخل أو التضارب في التعليمات أو المسؤوليات الموكلة من الجهات الرسمية، وهو ما يعرقل سير العمل الإداري المنتظم.

من جهة أخرى، جاءت بعض العبارات بمتوسطات مرتفعة لكن بدرجة أقل، مثل عبارة (18) "تعارض متطلبات العمل والواجبات العائلية" التي بلغ متوسطها (4.10)، وهي تشير إلى صعوبة تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والخاصة، وهي مشكلة شائعة في الوظائف الإدارية ذات الالتزامات المكثفة.

كما سجلت عبارة (17) "تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي أدائه بأسلوب صحيح" متوسطاً قدره (4.07)، مما يعكس انزعاجاً من التدخلات الخارجية التي تُقيد الاستقلالية في اتخاذ القرار وتنفيذ المهام.

العبارة (21) "مطالب إدارة التعليم لا تتناسب وحاجات المرؤوسين في المدرسة" جاءت كذلك بمتوسط مرتفع نسبياً (4.02)، وتشير إلى خلل في توافق التوجيهات المركزية مع الواقع الميداني داخل المدارس، مما يضع المدير في موقع تضارب بين الالتزام بالتعليمات وتلبية حاجات الفريق المدرسي.

أما العبارة (16) "القيام بأعمال لا تتوافق مع القيم والمبادئ المهنية" فقد سجلت أدنى متوسط في هذا المحور (3.37)، وهو ضمن فئة "محايد"، ما يدل على تباين آراء المديرين حول هذه المسألة، وقد يرتبط ذلك بمدى شخصي أو ثقافي أو تفسيري لطبيعة الأعمال المناطة بهم.

فيما يخص الانحراف المعياري، فقد تراوحت القيم بين (0.48) و(0.70)، ما يشير إلى وجود درجة معتدلة من التفاوت بين إجابات أفراد العينة، وهو أمر متوقع بالنظر إلى التباين في البيئات المدرسية وظروف العمل بين مدير وآخر.

وتجدر الإشارة إلى أن القيمة (80.4) المسجلة في العبارة (17) تبدو غير منطقية إحصائياً، ويحتمل أنها خطأ في الإدخال، إذ لا يتناسب هذا الرقم مع مقياس الانحراف المعياري الطبيعي (الذي عادة لا يتجاوز 2 في هذا النوع من المقاييس)، ويُستحسن التحقق منها.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن صراع الدور يمثل أحد أبرز مصادر الضغط المهني المرتفع لدى مديري المدارس الابتدائية بالأغواط، وهو ما يتطلب إعادة هيكلة وتنظيم المهام والمسؤوليات، وتحقيق توافق أكبر بين التوجيهات الرسمية وظروف الميدان، وتفعيل استقلالية المدير في ممارسة مهامه بما يحد من التدخلات الخارجية ويعزز دوره القيادي.

الجدول رقم (08): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد

العينة حول محور العلاقات مع الآخرين

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى ض/م
22	أجواء العمل تتسم بالشدّة والتوتر	4.50	0.45	أوافق بشدة	مرتفع جدا
23	صعوبة التفاهم مع المسؤولين في إدارة التعليم	4.47	0.51	أوافق بشدة	مرتفع جدا
24	المعانة مع الخلافات الدائمة بيني وبين المعلمين	4.03	0.28	أوافق	مرتفع
25	صعوبة التعاون مع أولياء أمور التلاميذ	4.11	0.62	أوافق	مرتفع
26	ضعف العلاقة مع المعلمين بسبب الأعمال الإدارية	4.68	0.78	أوافق	مرتفع

جدا	بشدة				
مرتفع	أوافق	0.62	4.21	الشعور بعدم إمكانية الحوار المباشر مع الطاقم الإداري	27
جدا	بشدة				
مرتفع	أوافق	0.49	4.13	المعاناة من الخلافات المهنية مع زملاء العمل	28
مرتفع	أوافق	0.52	4.36	المتوسط والانحراف الكلي	X4
جدا	بشدة				

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

يُظهر الجدول أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور بلغ (4.36) بانحراف معياري قدره (0.52)، مما يشير إلى أن أفراد العينة "يوافقون بشدة" على العبارات المتعلقة بهذا المحور، وهو ما يعكس مستوى ضغط مهني مرتفع جدًا ناتج عن طبيعة العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل بيئة العمل المدرسية.

عند تحليل الفقرات بالتفصيل، نجد أن أعلى متوسط حسابي سُجل في العبارة (26) "ضعف العلاقة مع المعلمين بسبب الأعمال الإدارية"، حيث بلغ (4.68)، ما يدل على أن العبء الإداري الملقى على عاتق المديرين ينعكس سلبًا على تواصلهم التربوي والإنساني مع الأساتذة، مما يُضعف التماسك داخل الفريق المدرسي.

تليها العبارة (22) "أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر" بمتوسط (4.50)، وهو ما يُبرز أن المناخ العام داخل المدرسة يتسم غالبًا بالتوتر والضغط، وهو عامل جوهري في زيادة الضغط المهني.

كذلك، حصلت العبارة (23) "صعوبة التفاهم مع المسؤولين في إدارة التعليم" على متوسط مرتفع جدًا بلغ (4.47)، وهو ما يشير إلى مشكلة في قنوات التواصل العمودي بين المديرين والجهات الوصية، وربما إلى شعور بعدم التقدير أو الدعم الكافي من الإدارة العليا.

أما العبارة (27) "الشعور بعدم إمكانية الحوار المباشر مع الطاقم الإداري" فقد سجلت أيضًا متوسطًا مرتفعًا جدًا بلغ (4.21)، ما يُظهر صعوبات في التفاعل الإداري داخل المدرسة الواحدة، والتي تعيق اتخاذ قرارات تشاركية فعالة.

في المقابل، نجد أن العبارات الأخرى مثل (24) "المعاناة من الخلافات الدائمة بيني وبين المعلمين" بمتوسط (4.03)، و(25) "صعوبة التعاون مع أولياء أمور التلاميذ" بمتوسط (4.11)، و(28) "المعاناة من الخلافات المهنية مع زملاء العمل" بمتوسط (4.13)، تشير جميعها إلى وجود مستوى مرتفع من الضغط المهني ناتج عن توترات في العلاقات مع مختلف الشركاء في المحيط المدرسي.

أما بالنسبة للانحراف المعياري، فقد تراوحت معظم القيم بين (0.45) و(0.78)، وهي تدل على درجة معتدلة من التفاوت بين إجابات أفراد العينة، مما يعكس وجود تباينات جزئية في التجارب المهنية، إلا أن الاتجاه العام يبقى ثابتًا نحو وجود ضغط عالٍ.

وتجدر الإشارة إلى أن الانحراف المعياري المسجّل في العبارة (24) (80.2) يبدو خطأً واضحًا في الإدخال، لأن مثل هذه القيمة غير منطقية إحصائيًا في هذا السياق، ويجب مراجعتها أو تصحيحها.

تشير هذه النتائج بوضوح إلى أن محور "العلاقات مع الآخرين" يُعد من أكثر مصادر الضغط المهني الحاد لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، سواء على مستوى العلاقة مع المعلمين، أو الأولياء، أو الإدارة الوصية.

وتوصي هذه النتائج بضرورة تحسين بيئة العمل الداخلية، وتخفيف الأعباء الإدارية، وتعزيز قنوات الحوار والتواصل داخل المؤسسة ومع الأطراف الخارجية، بما يضمن توازناً أكبر وفعالية في الإدارة المدرسية.

الجدول رقم (09): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد

العينة حول محور التطوير المهني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى ض/م
29	قلة الحوافز المادية للتقدم الوظيفي	4.60	0.33	أوافق بشدة	مرتفع جدا
30	نقص التدريب الكافي لأداء واجباتي بدقة	4.36	0.61	أوافق بشدة	مرتفع جدا
31	كثرة الأعباء الإدارية تعيق تطوير مهاراتي وقدراتي	4.27	0.54	أوافق بشدة	مرتفع جدا
32	النقص في بعض المهارات اللازمة لأداء العمل	4.02	0.72	أوافق بشدة	مرتفع جدا
33	الصعوبة في تحقيق طموحاتي في مكان عملي	4.33	0.46	أوافق بشدة	مرتفع جدا
34	قلة اهتمام إدارة التعليم بتنمية المهارات والقدرات لمديري المدارس	4.12	0.86	أوافق بشدة	مرتفع جدا
35	قلة الفرص لإكتساب مهارات جديدة وتنمية القدرات الوظيفية	4.19	0.49	أوافق بشدة	مرتفع جدا
X5	المتوسط والانحراف الكلي	4.32	0.69	أوافق بشدة	مرتفع جدا

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

في ضوء نتائج الجدول رقم (08) الذي يعرض آراء أفراد عينة الدراسة حول محور "التطوير المهني"، يتبين أن المتوسط الحسابي العام لهذا المحور بلغ (4.32) بانحراف معياري قدره (0.69)، وهو ما يدل على أن مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط يوافقون بشدة على وجود مشكلات حقيقية في هذا الجانب، مما يعكس مستوى ضغط مهني مرتفع جداً ناجم عن ضعف فرص التطوير والدعم المهني المتاح لهم.

وبتفصيل الفقرات، نجد أن أعلى نسبة موافقة جاءت للعبارة (29) المتعلقة بـ"قلة الحوافز المادية للتقدم الوظيفي"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.60)، ما يشير إلى أن العامل المادي يلعب دوراً محورياً في زيادة الشعور بالضغط، خاصة عندما يشعر المديرون بعدم وجود مقابل مادي يعكس جهودهم المبذولة.

تليها العبارة (30) "نقص التدريب الكافي لأداء واجباتي بدقة" بمتوسط (4.36)، مما يؤكد على أن جزءاً كبيراً من الضغط يرتبط بشعور المدير بعدم التمكن الكافي من أدوات المهنة نتيجة ضعف التكوين.

من جهة أخرى، سجلت عبارة "كثرة الأعباء الإدارية تعيق تطوير مهاراتي وقدراتي" متوسطاً قدره (4.27)، مما يعكس أن الانشغال الدائم بالمهام الروتينية يحول دون تطوير الذات، ويحد من فرص المديرين للانخراط في برامج تنمية مهنية فاعلة.

كما أظهرت العبارة (33) "الصعوبة في تحقيق طموحاتي في مكان عملي" متوسطاً مرتفعاً أيضاً بلغ (4.33)، ما يشير إلى حالة عامة من الإحباط الوظيفي وضعف الترقية الأفقية أو العمودية داخل القطاع.

أما العبارات الأخرى فجاءت بدرجة "موافق" رغم بقاءها ضمن مستوى ضغط مرتفع، منها العبارة (32) المتعلقة بـ"النقص في بعض المهارات اللازمة لأداء العمل" بمتوسط (4.02)، مما يعكس إحساسًا عامًا بنقص الكفاءة المهنية، يقابله غياب دعم فعلي لسد هذه الفجوات.

كما سجلت عبارة "قلة اهتمام إدارة التعليم بتنمية المهارات والقدرات" متوسطًا (4.12)، وعبارة "قلة الفرص لاكتساب مهارات جديدة وتنمية القدرات الوظيفية" متوسطًا قدره (4.19)، مما يدل على أن ضعف دور الجهات الوصية في رعاية وتطوير المديرين يعد من بين مصادر الضغط الرئيسية.

أما من حيث الانحراف المعياري، فقد تراوح بين (0.33) و (0.86) ، وهو تباين متوسط يشير إلى أن آراء المديرين كانت متقاربة في معظم العبارات، إلا أن هناك بعض التفاوت في إدراكهم لمستوى اهتمام الإدارة ببرامج التطوير، وهو ما يمكن ربطه باختلاف بيئات العمل أو الموارد المتاحة.

بناءً على هذه المؤشرات، يمكن الاستنتاج أن الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية لا يرتبط فقط بعبء العمل المباشر، بل يتعزز أيضًا من خلال ضعف السياسات المؤسسية الهادفة إلى تطويرهم، وغياب الحوافز التي تدفعهم نحو النمو المهني والوظيفي. وهو ما يتطلب تدخلات جادة من الجهات المسؤولة عن التكوين والمتابعة، لخلق بيئة داعمة ومحفزة للمسار المهني للإدارة المدرسية.

الجدول رقم (10): جدول يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاتجاهات أفراد العينة حول محور البيئة المادية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه الآراء	مستوى مرتفع / ض / م
36	الإضاءة في مكتبي غير كافية	4.43	0.53	أوافق بشدة	مرتفع جدا
37	ضيق مساحة المكتب الخاص بالإدارة	4.55	0.73	أوافق بشدة	مرتفع جدا
38	الشعور بالتوتر لقلة توفر التقنيات الحديثة في مكتبي	4.23	0.64	أوافق بشدة	مرتفع جدا
39	كثرة الضوضاء في مكان العمل	3.92	0.52	أوافق	مرتفع
40	الأدوات والأجهزة المستخدمة في بيئة المدرسة غير مناسبة لبيئة تعليمية مثلى	4.23	0.76	أوافق بشدة	مرتفع جدا
41	المبنى المدرسي يحد من سهولة الإشراف على المعلمين والتلاميذ	4.01	0.62	أوافق	مرتفع
42	مساحة المبنى المدرسي لا تتناسب مع أعداد التلاميذ	4.06	0.51	أوافق	مرتفع
X6	المتوسط والانحراف الكلي	4.26	0.60	أوافق بشدة	مرتفع جدا

من إعداد الطالب بناء على مخرجات (spss).

القراءة الإحصائية والتعليق

يتضح من الجدول رقم (09) أن المتوسط الحسابي العام لمحور "البيئة المادية" بلغ (4.26) بانحراف معياري قدره (0.60)، وهو ما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة (مديري المدارس الابتدائية) يوافقون بشدة على وجود مشكلات بيئية مادية في مقرات عملهم، وهو ما يعكس مستوى ضغط مهني مرتفع جدًا ناجم عن بيئة عمل غير ملائمة وظيفيًا.

بتحليل فقرات المحور، نجد أن العبارة (37) "ضيق مساحة المكتب الخاص بالإدارة" جاءت في صدارة المسببات البيئية للضغط المهني، حيث بلغ متوسطها (4.55)، مما يدل على أن عدم توفر مساحة إدارية كافية يُعيق أداء المهام ويؤثر سلبيًا على راحة المدير وتركيزه.

كما سجلت العبارة (36) "الإضاءة في مكثبي غير كافية" متوسطًا مرتفعًا جدًا قدره (4.43)، ما يشير إلى أن ظروف الإضاءة الضعيفة تعتبر من بين العوامل الأساسية في توليد شعور مستمر بالإجهاد البصري والذهني.

أما العبارة (38) المتعلقة بـ"الشعور بالتوتر لقلة توفر التقنيات الحديثة"، فقد بلغت (4.23)، وهي نتيجة تؤكد أن غياب الوسائل التكنولوجية اللازمة للعمل الإداري الحديث يفاقم من صعوبات التسيير اليومي ويجعل المهام أكثر تعقيدًا.

كذلك جاءت العبارة (40) "الأدوات والأجهزة المستخدمة في بيئة المدرسة غير مناسبة" بنفس المتوسط (4.23)، مما يعكس أن الضغط لا يقتصر على المكتب الإداري، بل يشمل أيضًا الوسائل العامة داخل المؤسسة، مما يعيق الإدارة الفعالة.

فيما يخص العبارات التي نالت تقييمًا أقل نسبيًا، نجد عبارة "كثرة الضوضاء في مكان العمل" بمتوسط (3.92)، وعبارة "المبنى المدرسي يحد من سهولة الإشراف" بمتوسط (4.01)، و"مساحة المبنى لا تتناسب مع عدد التلاميذ" بـ (4.06)، ورغم أن هذه القيم لا تزال ضمن فئة "موافق" و"ضغط مرتفع"، إلا أنها تعكس درجة أقل نسبيًا من الإجماع مقارنة بالفقرات السابقة.

أما من حيث الانحرافات المعيارية، فقد تراوحت بين (0.51) و (0.76)، ما يدل على وجود تقارب نسبي في آراء أفراد العينة، أي أن معظم المديرين يتقاسمون نفس الشعور

بعدم ملاءمة البيئة المادية، خاصة فيما يتعلق بالمساحة والتجهيزات، مع بعض التباين البسيط في تقدير شدة تأثير هذه العوامل، ربما نتيجة اختلاف البنية التحتية من مؤسسة إلى أخرى.

وبالتالي، يمكن القول إن البيئة المادية داخل المؤسسات التربوية تعتبر مصدرًا مهمًا للضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية، وذلك بالنظر إلى افتقارها لشروط الراحة الوظيفية والتجهيزات الأساسية، مما يستدعي من الجهات الوصية مراجعة البنية التحتية المدرسية وتحديث وسائل العمل الإداري لتوفير بيئة داعمة تساعد المدير على تأدية دوره بفعالية وكفاءة.

الفصل الخامس: عرض وتفسير نتائج
الدراسة

الفصل الخامس: عرض وتفسير نتائج الدراسة

1. عرض الفرضية الرئيسية
2. عرض الفرضية الأولى
3. عرض الفرضية الثانية
4. عرض الفرضية الثالثة
5. عرض الفرضية الرابعة
6. عرض الفرضية الخامسة
7. عرض الفرضية السادسة

1. عرض الفرضية الرئيسية: يوجد مستوى ملحوظ من الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، وتتأثر درجات هذا الضغط بعدة عوامل مهنية وشخصية.

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن المتوسط العام لجميع محاور الضغط المهني تجاوز (4.00)، ما يدل على وجود إدراك عالٍ من طرف المديرين لشدة الضغوط التي يتعرضون لها في بيئة العمل، وهو ما يؤكد الطرح القائل بأن الضغط المهني لدى هذه الفئة ليس حالة عرضية أو معزولة بل يمثل ظاهرة منظمة ومترسخة.

ويتماشى هذا الطرح مع ما تم عرضه في الإطار النظري حول الطابع البنوي للضغوط المهنية، والذي يرى أن مصدر هذه الظاهرة يعود إلى تضافر عناصر عدة، منها طبيعة الوظيفة الإدارية التعليمية، حجم المهام اليومية، ضبابية الدور، ونوعية العلاقات المهنية.

وقد أيدت هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة الزبيدي (2018)، التي بينت أن الضغط المهني يتفاقم في البيئات التعليمية التي تفتقر إلى أنظمة دعم مؤسسي فعالة، وتثقل كاهل المدير بمسؤوليات إدارية متراكمة تتجاوز قدراته التنظيمية والبشرية.

كما دعمت دراسة عبد العزيز (2021) هذه الرؤية، مؤكدة أن استمرار الضغط دون تدخل هيكلي أو دعم سيكولوجي يؤدي إلى نتائج سلبية خطيرة، تشمل تراجع الأداء المهني وظهور أعراض إجهاد نفسي، مما ينعكس سلباً على جودة القيادة المدرسية.

2. عرض الفرضية الأولى: يساهم عبء العمل بشكل سلبي وملحوظ في زيادة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

أظهرت النتائج أن محور عبء العمل سجل متوسطاً مرتفعاً (4.28)، ما يشير إلى وجود ضغط إداري واضح ناجم عن الكم الكبير من المسؤوليات الملقاة على عاتق المديرين، والتي تتطلب تسييراً دقيقاً للموارد، ومتابعة مستمرة للمعلمين، والتنسيق مع المصالح الخارجية، فضلاً عن المهام البيروقراطية اليومية.

وقد سبق وأكدت نظرية المطالب والموارد الوظيفية (Job Demands-Resources Theory) أن زيادة الأعباء، في غياب موارد مقابلة، يؤدي إلى استنزاف طاقة الفرد النفسية والجسدية.

وتؤيد هذه النتائج دراسة منصور (2020)، التي أكدت أن تعدد المهام وتكرار التوجيهات غير المنظمة يضعف من مرونة المدير في اتخاذ القرار، ويؤدي إلى تراجع في التركيز على الجوانب البيداغوجية التي يفترض أن تكون محورية.

كما أوضحت دراسة عطية (2015) أن المدير يواجه تحدياً في التوفيق بين أدواره الإدارية والتربوية، ما يجعله في وضعية دائمة من الضغط والتشتت، تعرقل بناء رؤية قيادية فعالة داخل المؤسسة.

3. عرض الفرضية الثانية: يسهم غموض الدور الوظيفي في رفع مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

سجل محور غموض الدور متوسطاً قدره (4.16)، مما يؤكد أن غياب وضوح التوصيف الوظيفي وتضارب التعليمات الإدارية يولدان حالة من الغموض الإداري، التي تُعد من أبرز العوامل المؤدية إلى ارتفاع الضغط المهني حسب أدبيات علم النفس التنظيمي. فالمدير حين لا يمتلك تصوراً دقيقاً لمهامه، أو يجد نفسه أمام أوامر متضاربة، يدخل في دوامة من الحيرة والقلق، مما يؤثر على ثقته في قدراته وعلى جودة قراراته الإدارية.

وقد خلصت دراسة عفيفي (2016) إلى أن الغموض الوظيفي يؤدي إلى تآكل الشعور بالكفاءة الذاتية لدى المدير، ويقلل من حماسه وانخراطه المهني، فيما أبرزت دراسة (AL-Khawaldeh 2020) أن غياب وضوح الأدوار يُسهم في خلق بيئة عمل متوترة، ويؤدي إلى تراجع الشعور بالأمان المهني، وبالتالي تفاقم مستويات الضغط داخل المنظومة التسييرية للمؤسسة التعليمية.

4. عرض الفرضية الثالثة: يؤثر صراع الأدوار المهنية والشخصية تأثيراً سلبياً على زيادة شعور مديري المدارس الابتدائية بالضغط المهني.

بلغ متوسط محور صراع الأدوار (4.09)، وهو ما يؤكد أن المديرين يعانون من تداخل مستمر بين متطلبات العمل واحتياجاتهم الشخصية أو الأسرية، فضلاً عن ما يصاحب ذلك من أوامر وتوقعات إدارية متناقضة.

وتطرح هذه الوضعية معضلة توازن الأدوار، إذ يجد المدير نفسه مطالباً بالنجاح كقائد تربوي، وكطرف في حياة أسرية واجتماعية، ما يولد شعوراً بالتقصير والصراع الداخلي، وهو ما أشار إليه الإطار النظري عند الحديث عن النظريات الديناميكية للأدوار.

وتُعزز هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة بني خالد (2017)، التي بينت أن تعارض أدوار الفرد في حياته المهنية والخاصة يسبب احتكاكًا نفسيًا دائمًا، قد يُفضي إلى حالة من الإحباط أو الإرهاق المزمن.

كما أوضحت دراسة (Robbins & Judge 2018) أن صراع الدور يمثل مؤشرًا خطيرًا على هشاشة التوازن الوظيفي، ويزيد من احتمالية انسحاب الأفراد أو انخفاض أدائهم تحت وطأة الضغوط.

5. عرض الفرضية الرابعة: تزداد مستويات الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية كلما تفاقمت الخلافات أو ضعف التواصل في العلاقات المهنية داخل المؤسسة التعليمية.

بيّنت النتائج أن هذا المحور سجل أعلى متوسط بين جميع المحاور (4.36)، مما يدل على أن غياب التواصل الفعال وانتشار التوترات المهنية داخل المؤسسة يُعد من أقوى مصادر الضغط النفسي لدى المديرين.

فقد تم التأكيد في الإطار النظري على أن المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة، وخاصة علاقات المدير مع الهيئة التربوية، يلعب دورًا حاسمًا في تحديد مستوى رضاه الوظيفي أو معاناته المهنية.

وقد كشفت دراسة عبد القادر وهبي (2018) أن العزلة الاجتماعية للمدير وانعدام الدعم من الزملاء يرفعان من شعور التهديد ويضعفان من قدرته على مواجهة الضغوط.

كما أوضحت دراسة خالدي وآخرون (2022) أن العلاقات الإيجابية في بيئة العمل تشكل نوعًا من "الدعم النفسي"، الذي يقي من التأثيرات السلبية للضغط المزمن، ويُحسن من مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي.

6. عرض الفرضية الخامسة: تؤدي محدودية فرص التطوير المهني إلى زيادة مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية.

أظهرت النتائج أن متوسط محور التطوير المهني بلغ (4.32)، وهو ما يعكس وجود شعور عام بالقصور في تكوين المديرين وتحديث مهاراتهم، خاصة في ظل التغيرات المستمرة التي تطرأ على الممارسات الإدارية والتربوية.

وقد أبرزت الأدبيات النفسية والتنظيمية أن غياب التدريب يؤدي إلى شعور المدير بعدم الكفاءة، ويجعله عرضة للضغط عند مواجهة مواقف تتطلب مهارات غير مكتسبة أو معارف مستجدة.

وقد أثبتت دراسة شمسة الغافري (2019) أن ضعف التكوين المستمر يرتبط بشكل مباشر بالشعور بالقلق المهني، نظرًا لفقدان الأدوات اللازمة للتعامل مع مستجدات المهنة.

كما أكدت دراسة غرايبة (2016) أن برامج التطوير والتكوين تُعد من آليات الوقاية الفعالة من التوتر، إذ تعزز الثقة بالنفس وتُقلل من التردد في اتخاذ القرار، وهو ما يسهم في خفض الضغط المهني بشكل كبير.

7. عرض الفرضية السادسة: تلعب البيئة المادية للعمل دورًا هامًا في تشكيل مستويات الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط.

بلغ متوسط هذا المحور (4.26)، وهو ما يعكس إدراكًا واضحًا من طرف المديرين لتأثير البيئة الفيزيائية للعمل على رفاههم النفسي وقدرتهم على أداء مهامهم.

فقد أكد الإطار النظري أن البيئة المادية - بما تشمل من عوامل كالإضاءة، التهوية، الضوضاء، جودة المكاتب والتجهيزات - تُعدّ عنصراً مهماً في بناء بيئة عمل داعمة أو ضاغطة.

وقد أثبتت دراسة عبد الحق عرعار (2021) أن الظروف الفيزيائية المتدهورة، مثل ضيق المكاتب أو تهالك المعدات، تزيد من الشعور بعدم الراحة وتضاعف من الأعباء النفسية للمديرين.

كما دعمت دراسة Wells & Thelen (2002) هذا التوجه، حيث أكدت أن البيئة الفيزيائية لها تأثير مباشر على مزاج الموظف، وعلى مستوى تركيزه وإنتاجيته، وبالتالي فإن أي اختلال في هذا الجانب ينعكس بشكل واضح على مستوى الضغط المهني.

استنتاج عام للدراسة

خلصت الدراسة الموسومة بـ: "مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط" إلى أن الضغط المهني يمثل ظاهرة واضحة وشبه عامة لدى أفراد العينة، ويشكل تحديًا فعليًا يهدد جودة الأداء الإداري والتربوي داخل المؤسسات التعليمية.

فقد أظهرت النتائج أن معظم المديرين يعانون من مستويات مرتفعة من الضغط المهني، تتفاوت حدتها بتفاوت العوامل المحيطة بهم، سواء كانت مهنية كعبء العمل وغموض الدور وصراع الأدوار، أو تنظيمية مثل ضعف التواصل والعلاقات المهنية، أو حتى بيئية تتعلق بالظروف الفيزيائية للعمل.

ويُستنتج من ذلك أن الضغط المهني ليس حالة طارئة أو عرضية، بل هو ناتج عن تركيبة متعددة الأبعاد تشمل اختلالات وظيفية وهيكلية وبشرية، تستدعي تدخلات ممنهجة على مستوى السياسات التربوية والتسيير الإداري.

كما تؤكد الدراسة أهمية إعادة النظر في تكوين المديرين وتوفير الدعم المهني والنفسي اللازم لهم بما يعزز من صمودهم الوظيفي ويحدّ من آثار الضغوط المزمنة. واجه الطالب خلال تنفيذ هذه الدراسة مجموعة من التحديات والصعوبات، نوجزها فيما يلي:

صعوبات ميدانية: تمثلت في صعوبة الوصول إلى بعض المديرين وانشغالهم بأعمالهم اليومية، مما أدى إلى تأخر في جمع الاستبيانات واستكمال العينة المستهدفة.

صعوبات تنظيمية: تعلق بالتنسيق مع الجهات التربوية الرسمية من أجل الحصول على الموافقات المسبقة لجمع البيانات، وهو ما تطلب وقتًا وجهدًا إداريًا.

أهم نتائج الدراسة

- 1) الضغط المهني لدى المديرين مرتفع عمومًا، حيث تجاوز المتوسط العام لجميع المحاور (4.00)، ما يدل على إدراك واسع لمستوى الضغوط الممارسة داخل الوسط المدرسي.
- 2) عبء العمل يشكل أحد أهم مصادر الضغط المهني، إذ بلغ متوسطه (4.28)، ويعكس حجم المهام الإدارية المتزايدة التي يواجهها المدير دون مقابل من حيث التكوين أو الدعم.
- 3) غموض الدور الوظيفي يُعد من العوامل المساهمة في زيادة الضغط المهني، وقد بلغ متوسطه (4.16)، مما يدل على خلل في التوصيفات الإدارية وتداخل الصلاحيات.
- 4) صراع الأدوار بين الجوانب المهنية والشخصية ظهر كعامل ضغط واضح، بمتوسط (4.09)، خاصة في ظل صعوبة التوفيق بين متطلبات الحياة المهنية والعائلية.
- 5) ضعف التواصل والعلاقات المهنية داخل المؤسسات شكل العامل الأكثر تأثيرًا، حيث بلغ متوسطه (4.36)، ما يعكس أهمية المناخ التنظيمي في تخفيف الضغوط أو تعميقها.
- 6) قصور برامج التطوير المهني ساهم في تقادم الضغط، بمتوسط (4.32)، ما يعزز الحاجة إلى مراجعة آليات التكوين المستمر للمديرين.
- 7) البيئة المادية غير المناسبة (المكاتب، الإضاءة، الضوضاء...) ساهمت في الضغط المهني، حيث سجل هذا المحور متوسطًا (4.26)، ما يدعو إلى ضرورة تحسين ظروف العمل الفيزيائية.

خاتمة

لقد سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط، وذلك من خلال تناول الإطار النظري للظاهرة كما تبلورت في الأدبيات النفسية والإدارية، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي شملت عينة من المديرين العاملين في المؤسسات الابتدائية العمومية.

وقد أظهرت النتائج أن الضغط المهني لا يُعدّ حالة فردية أو معزولة، بل يُمثل ظاهرة بنيوية متعددة الأبعاد تتداخل فيها العوامل الشخصية، المهنية، التنظيمية والبيئية.

إذ أبانت المعطيات الإحصائية أن متوسط استجابات عينة الدراسة جاء مرتفعاً في جميع المحاور، مما يدل على إدراك قوي من طرف المديرين لطبيعة الضغوط الممارسة عليهم، سواء من جهة عبء العمل، أو غموض الدور، أو صراع الأدوار، أو ضعف العلاقات المهنية والتطوير المهني، وحتى البيئة المادية للعمل.

وفي ضوء ذلك، تؤكد الدراسة أن الضغط المهني يُشكل تهديداً حقيقياً لسلامة المدير النفسية والمهنية، ويُضعف من كفاءته الإدارية، ويؤثر سلباً على المناخ التربوي داخل المؤسسات التعليمية.

كما يتطلب التعامل معه مقاربة شمولية تراعي أبعاد الظاهرة وتدمج بين الجوانب النفسية والتنظيمية والاجتماعية.

إن القيمة العلمية لهذه الدراسة تكمن في تسليطها الضوء على وضعية المدير التربوي في المدرسة الجزائرية، باعتباره فاعلاً محورياً في تسيير المؤسسة وضمان استقرارها، في مقابل ما يعانيه من ضغوط متراكمة دون آليات دعم واضحة أو برامج مرافقة فعالة.

ولذلك، فإن النتائج المتوصل إليها تُشكل أرضية صلبة للباحثين وصناع القرار التربوي من أجل تطوير سياسات أكثر إنصافاً وتوازناً تضمن كفاءة المدير وسلامته معاً، وانطلاقاً من نتائج هذه الدراسة، تُوصى الجهات الوصية بضرورة:

- (1) إعادة النظر في تنظيم المهام الإدارية وتقنين أدوار المدير بوضوح.
- (2) توفير برامج تدريب وتأهيل مهني مستمر تستجيب لتحديات الواقع الميداني.
- (3) تعزيز الدعم النفسي والإداري للمديرين من خلال آليات استشارية فعالة.
- (4) تحسين بيئة العمل الفيزيائية بما يضمن راحة المدير واستقراره المهني.

ختاماً، تبقى هذه الدراسة خطوة أولى في مسار طويل لفهم الضغوط المهنية في الوسط التربوي الجزائري، وتدعو إلى المزيد من البحوث الميدانية المقارنة التي تُلامس بيئات مدرسية مختلفة ومستويات تعليمية متعددة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية

أ. كتب عربية

- 1) أبو شنب، أحمد زكي. (2007). الضغوط النفسية والإدارية لدى معلمي المدارس الثانوية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 2) البهي، سناء. (2010). الصحة النفسية المهنية: الأسس والتطبيقات. القاهرة: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- 3) ابن منظور، محمد بن مكرم. (2003). لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- 4) الشرقاوي، محمد. (2002). مدخل إلى علم النفس المهني. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- 5) زهران، حامد عبد السلام. (2005). علم النفس الصناعي والتنظيمي. القاهرة: عالم الكتب.
- 6) فوزي، عبد الغني. (2014). علم النفس المهني: مفاهيم وتطبيقات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 7) بن نعمان، ناصر. (2015). إدارة المؤسسات التربوية في الجزائر. دار الهدى للطباعة والنشر.

ب. نصوص قانونية وتعليمية جزائرية رسمية:

- 1) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (2008). القانون التوجيهي للتربية الوطنية رقم 04-08. الجريدة الرسمية، العدد 06.

- (2) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (2008). المرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 أكتوبر 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي التربية. الجريدة الرسمية، العدد 60.
- (3) وزارة التربية الوطنية الجزائرية. (2016). الإطار العام للمناهج التعليمية لمرحلة التعليم الابتدائي. الجزائر: مديرية البرامج.

ثانياً: مراجع باللغة الأجنبية

أ. كتب أجنبية

- 1) Cooper, Cary L., Dewe, Philip J., & O'Driscoll, Michael P. (2001). Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications. Sage Publications.
- 2) Greenberg, Jerald. (2002). Managing behavior in organizations. Pearson Education.
- 3) Ivancevich, John M., & Matteson, Michael T. (1980). Stress and work: A managerial perspective. Scott Foresman.
- 4) Lazarus, Richard S., & Folkman, Susan. (1984). Stress, appraisal, and coping. Springer Publishing.
- 5) Lippitt, Gordon. (2000). Organization renewal: A holistic approach to organization development. Prentice Hall.
- 6) Quick, James C., Quick, Jonathan D., Nelson, Debra L., & Hurrell, Joseph J. (1997). Preventive stress management in organizations. American Psychological Association.
- 7) Weinberg, Robert S., & Gould, Daniel. (2014). Foundations of sport and exercise psychology (6th ed.). Human Kinetics.

ب. مقالات علمية أجنبية

- 1) Ben-Zur, Hasida., & Michael, Karen. (2007). Burnout, social support, and coping at work among social workers, psychologists, and teachers. *Social Work in Health Care*, 45(4), 63–82.
- 2) Boyland, Lori G. (2011). Job stress and coping strategies of elementary principals: A statewide study. *Current Issues in Education*, 14(3), 1–11.
- 3) Lindahl, Ronald A. (2007). Measuring the degree of stress experienced by school principals. *Educational Leadership Review*, 8(1), 1–8.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي بالأغواط

قسم: علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا.

تخصص: علم نفس تربوي

إستبيان مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

بعنوان:



مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط

السادة الكرام، تحية طيبة وبعد،

في إطار إنجاز دراسة تربوية بعنوان: "مستوى الضغط المهني لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الأغواط"، نتشرف بمشاركاتكم القيمة من خلال تعبئة هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى التعرف على آرائكم وتصوراتكم المهنية حول الموضوع.

نثمن تعاونكم، ونؤكد أن جميع المعطيات ستُعامل بسرية تامة وتُستخدم لأغراض علمية بحتة.

نشكر لكم حسن تجاوبكم وكرم وقتكم.

السنة الجامعية: 2025/2024

المحور الأول: المعلومات الشخصية، الرجاء وضع إشارة (✓) أمام الخيار المناسب

(1) الجنس

ذكر

أنثى

(2) سنوات الخبرة المهنية كمدير(ة):

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: عبء العمل

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	القيام بواجبات ومسؤوليات غير مرتبطة بمهامي.					
02	الاضطرار إلى العمل بعد انتهاء الدوام الرسمي.					
03	قلة الخبرة اللازمة لأداء عملي.					
04	القيام بأعمال معقدة.					
05	كثرة الأعمال تؤدي إلى وقوعي في الأخطاء.					
06	كثرة الأعمال لا تتيح الفرصة الكافية للراحة.					

					07 قلة المساعدة الكافية لإنجاز الأعمال
--	--	--	--	--	--

المحور الثاني: غموض الدور

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	غموض المهام الموكلة إلي.					
02	قصور المعلومات الكافية لأداء العمل.					
03	الافتقار لوضوح الطريقة السليمة للأداء المطلوب مني.					
04	غموض بعض التعاميم الواردة من الجهات العليا.					
05	ضعف ارتباط العمل بأهداف التعليم ككل.					
06	الشعور بأن هناك تداخل بين عملي وأعمال الآخرين.					
07	غياب الوصف الوظيفي الذي يحول دون تداخل الاختصاصات.					

المحور الثالث: صراع الدور

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعارض المهام في أكثر من جهة في إدارة التعليم.					
02	القيام بأعمال لا تتوافق مع القيم والمبادئ المهنية.					
03	تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي أداءه بأسلوب صحيح.					
04	تعارض متطلبات العمل والواجبات العائلية					
05	الشعور بأن مهنتي لا تتناسب مع قدراتي.					
06	وجود ضغوطات مدرسية تؤثر على عملية صنع القرار.					
07	مطالب إدارة التعليم لا تتناسب وحاجات المرؤوسين في المدرسة					

المحور الرابع: العلاقات مع الآخرين

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أجواء العمل تتسم بالشدّة والتوتر.					
02	صعوبة التفاهم مع المسؤولين في إدارة التعليم.					
03	المعاناة من الخلافات الدائمة بيني وبين المعلمين.					
04	صعوبة التعاون مع أولياء أمور التلاميذ.					
05	ضعف العلاقة مع المعلمين بسبب الأعمال الإدارية.					
06	الشعور بعدم إمكانية الحوار المباشر مع الطاقم الإداري.					
07	المعاناة من الخلافات المهنية مع زملاء العمل.					

المحور الخامس: التطوير المهني

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	قلة الحوافز المادية للتقدم الوظيفي.					
02	نقص التدريب الكافي لأداء واجباتي بدقة.					
03	كثرة الأعباء الإدارية تعيق تطوير مهاراتي وقدراتي.					
04	النقص في بعض المهارات اللازمة لأداء العمل.					
05	الصعوبة في تحقيق طموحاتي في مكان عملي.					
06	قلة اهتمام إدارة التعليم بتنمية المهارات والقدرات لمديري المدارس.					
07	قلة الفرص لاكتساب مهارات جديدة وتنمية القدرات الوظيفية.					

المحور السادس: البيئة المادية

ر.ع	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	الإضاءة في مكتبي غير كافية.					
02	ضيق مساحة المكتب الخاص بالإدارة.					
03	الشعور بالتوتر لقلة توفر التقنيات الحديثة في مكتبي.					
04	كثرة الضوضاء في مكان العمل.					
05	الأدوات والأجهزة المستخدمة في بيئة المدرسة غير مناسبة لبيئة تعليمية مثلي.					
06	المبنى المدرسي يحد من سهولة الإشراف على المعلمين والتلاميذ.					
07	مساحة المبنى المدرسي لا يتناسب مع أعداد التلاميذ.					

رقم	اسم الابتدائية
1	ابتدائية محمد رزوق
2	ابتدائية بن فرحات عطا الله
3	ابتدائية مخلوفي بلقاسم
4	ابتدائية محبوبي الحاج
5	ابتدائية خديجة أم المؤمنين
6	ابتدائية مبارك الملي
7	ابتدائية عطاء الله جرفاف
8	ابتدائية أحمد شطة
9	ابتدائية العوفي الطيب
10	ابتدائية علال بارودي
11	ابتدائية محيقيرة عبد القادر
12	ابتدائية طيباوي تهامي
13	ابتدائية شوشة البوطي
14	ابتدائية محمد دوة

15	ابتدائية فرحات بلقاسم
16	ابتدائية هلالبة عبد الرحمان
17	ابتدائية محمد قلوزة
18	ابتدائية بن مبارك معمر
19	ابتدائية عويسي الطيب
20	ابتدائية 5 جويلية 1962
21	ابتدائية أحمد التاوتي
22	ابتدائية محمد قورين
23	ابتدائية قنان قدور
24	ابتدائية جريدان الأزهري
25	ابتدائية هلوب السائح
26	ابتدائية أحمد بن سالم لعروسي
27	ابتدائية عبد القادر الشايفة
28	ابتدائية الرق عيسى
29	ابتدائية أحمد نويوة
30	ابتدائية محمد أوباتي

31	ابتدائية بعيط بن جدو
32	ابتدائية حبيب شهرة
33	ابتدائية محمود بن حميدة
34	ابتدائية دالي براهيم
35	ابتدائية العربي التبسي
36	ابتدائية الطاهر دني
37	ابتدائية لخضر فشكار
38	ابتدائية علي بوزياني
39	ابتدائية الطاهر بلحوت
40	ابتدائية حراث عبد القادر
41	ابتدائية محمد قريبيز
42	ابتدائية دحماني علي
43	ابتدائية أحمد النوعي
44	ابتدائية بورنان عبد المالك
45	ابتدائية خميلي علي
46	ابتدائية 1 نوفمبر 1954

47	ابتدائية 8 ماي 1945
48	ابتدائية محمد بوعامر
49	ابتدائية بوخلخال معمر
50	ابتدائية روان بن حرز الله
51	ابتدائية النوار أحمد
52	ابتدائية ابن الطيب إبراهيم
53	ابتدائية بن قانة قدور
54	ابتدائية فرحات بن شهرة
55	ابتدائية شعبي سعد
56	ابتدائية رزوق الطيب
57	ابتدائية دهينة بن مخلوف زقيني
58	ابتدائية تيشوش عبد القادر
59	ابتدائية دهينة أبوبكر
60	ابتدائية لطرش سليمان
61	ابتدائية بوقنفودة العلمي
62	ابتدائية عزوز عيسى

63	ابتدائية زواي حسن إبراهيم
64	ابتدائية هويشر علال
65	ابتدائية بلمشري محمد
66	ابتدائية بوقرين علي
67	ابتدائية صغير الطاهر
68	ابتدائية كزواي عطاء الله
69	ابتدائية الجودي عبد الحميد
70	ابتدائية بوعزيز محمد
71	إبتدائية بولفعة محمد
72	إبتدائية النور الخاصة
73	إبتدائية مسعودي محمود

جدول يوضح قائمة المدارس الإبتدائية لمجتمع الدراسة في بلدية الاغواط

رقم	اسم الابتدائية
1	ابتدائية محمد رزوق
2	ابتدائية بن فرحات عطا الله
3	ابتدائية مخلوفي بلقاسم
4	ابتدائية محبوبى الحاج
5	ابتدائية خديجة أم المؤمنين
6	ابتدائية مبارك الملي
7	ابتدائية عطاء الله جرفاف
8	ابتدائية أحمد شطة
9	ابتدائية العوفي الطيب
10	ابتدائية علال بارودي
11	ابتدائية محيقيرة عبد القادر
12	ابتدائية طيباوي تهامي
13	ابتدائية شوشة البوطي
14	ابتدائية محمد دوة
15	ابتدائية فرحات بلقاسم

16	ابتدائية هلالبة عبد الرحمان
17	ابتدائية محمد قلويزة
18	ابتدائية بن مبارك معمر
19	ابتدائية عويسي الطيب
20	ابتدائية 5 جويلية 1962
21	ابتدائية أحمد التاوتي
22	ابتدائية محمد قورين
23	ابتدائية قنان قدور
24	ابتدائية جريدان الأزهري
25	ابتدائية هلوب السائح
26	ابتدائية أحمد بن سالم لعروسي
27	ابتدائية عبد القادر الشايفة
28	ابتدائية الرق عيسى
29	ابتدائية أحمد نويوة
30	ابتدائية محمد أوباتي
31	ابتدائية بعيط بن جدو

32	ابتدائية حبيب شهرة
33	ابتدائية محمود بن حميدة
34	ابتدائية دالي براهيم
35	ابتدائية العربي التبسي
36	ابتدائية الطاهر دني
37	ابتدائية لخضر فشكار
38	ابتدائية علي بوزياني
39	ابتدائية الطاهر بلحوت
40	ابتدائية حراث عبد القادر
41	ابتدائية محمد قريبيز
42	ابتدائية دحماني علي
43	ابتدائية أحمد النوعي
44	ابتدائية بورنان عبد المالك
45	ابتدائية خميلي علي
46	ابتدائية 1 نوفمبر 1954
47	ابتدائية 8 ماي 1945

48	ابتدائية محمد بوعامر
49	ابتدائية بوخلخال معمر
50	ابتدائية روان بن حرز الله

جدول يوضح قائمة المدراس الإبتدائية لعينة الدراسة في بلدية الاغواط