

ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة  
العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين

**Job Stress of the Principals of Private Secondary  
Schools in the Capital Governorate Amman  
and it's Relation to Job Security from  
Teachers' Point of View**

إعداد

نجاح احمد سليم ابو فنس

إشراف الدكتور

أمجد محمود درادكة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

الإدارة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2020

## تفويض

أنا نجاح أحمد سليم ابو فنس، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً، للمكتبات أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإسم: نجاح أحمد سليم ابو فنس

التاريخ: 2020 / 07 / 07.

التوقيع: نجاح ابو فنس

## قرار لجنة المناقشة

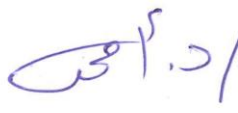


نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: " ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة

في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين"

للباحثة: نجاح أحمد سليم ابو فنس.

وأجيزت بتاريخ: 21 / 06 / 2020.

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	جهة العمل	الصفة	الاسم
	جامعة الشرق الأوسط	رئيساً ومشرفاً	د. أمجد محمود درادكة
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً داخلياً	د. عثمان منصور
	جامعة مؤتة	عضواً خارجياً	د. خالد أحمد الصرايرة

## شكر وتقدير

والحمد لله الذي يسر لي إكمال هذه الرسالة، ووفقني ومن عليّ بالانتهاء من إعدادها، فأرى من الواجب عليّ أن أعترف بالفضل لأهله، لذا أتقدم بخالص شكري وتقديري للأستاذ الدكتور أمجد درادكة على إشرافه لتكون هذه الرسالة على أحسن وجه، والذي لم يدخر وسعا في توجيهي، وإبداء ملاحظته حول ما اكتبه فجزاه الله أحسن الجزاء. كما وأتقدم بالشكر الجزيل إلى لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة الرسالة، والذين اثروا بأرائهم وملاحظاتهم القيمة. والشكر المقرون بكل معنى الحب والوفاء لجامعتي الموقرة جامعة الشرق الأوسط متمثلة برئيسها، وأعضاء الهيئة التدريسية، وجميع العاملين فيها، وخص بالشكر أساتذتي الكرام لما قدموا لي من معرفتهم وعلمهم ولجهودهم المشكورة في توفير كافة وسائل الدعم والمساندة العلمية طيلة فترة الدراسة، وإلى زملائي في برنامج الماجستير لما قدموه من دعم ومساندة. أخيراً اختتم شكري وتقديري بتقديم باقة شكر إلى من مد يد العون والمساعدة في إخراج وإتمام هذه الدراسة.

الباحثة

## الإهداء

اهدي هذا الجهد والعمل المتواضع الى....

والدي الغالي وامي الغالية.

اطال الله بعمرهما وجزاهما الله كل خير على دعمهما لي...ومساندتي في كل الظروف....

واخوتي الذين وجدت عندهم عطاء الزاهدين...

واصدقائي الذين ملكوا روح الباذلين وشموخ الثائرين...

واتمنى ان يكون في هذا العمل الخير والفائدة للجميع...

الباحثة

نجاح أحمد سليم ابو فنس

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان.....
ب	تفويض.....
ج	قرار لجنة المناقشة.....
د	شكر وتقدير .....
هـ	الإهداء.....
و	فهرس المحتويات .....
ح	قائمة الجداول.....
ي	قائمة الملحقات.....
ك	الملخص باللغة العربية.....
ل	الملخص باللغة الإنجليزية.....
<b>الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها</b>	
2	مقدمة.....
5	مشكلة الدراسة.....
8	هدف الدراسة واستئتها .....
9	أهمية الدراسة.....
10	مصطلحات الدراسة.....
11	حدود الدراسة.....
11	محددات الدراسة.....
<b>الفصل الثاني: الأدب النظري ودراسات سابقة</b>	
13	الأدب النظري.....
45	الدراسات السابقة.....
56	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.....
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>	
60	منهج الدراسة.....
60	مجتمع الدراسة .....
61	عينة الدراسة.....

62	.....أداة الدراسة
63	.....صدق أدواتي الدراسة
68	.....ثبات أدواتي الدراسة
69	.....معيار تصحيح أدواتي الدراسة
69	.....متغيرات الدراسة
70	.....المعالجة الإحصائية
71	.....إجراءات الدراسة

### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

74	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
81	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
83	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
84	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
96	.....النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس

### الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

102	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
108	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
109	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
110	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
112	.....مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
115	.....التوصيات

### قائمة المراجع

116	.....المراجع العربية
121	.....المراجع الأجنبية
127	.....الملحقات

## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	توزع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخدمة	61
2 - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة ضغوط العمل بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه	64
3 - 3	مصفوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على استبانة ضغوط العمل	66
4 - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة الأمن الوظيفي بالدرجة الكلية المنتمي إليه	67
5 - 3	معامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة	68
6 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.	74
7 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	76
8 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	77
9 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين	78
10 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة	79
11 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	80
12 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين	81
13 - 4	معامل ارتباط بيرسون بين درجة استجابة المعلمين لمستوى لضغوط العمل ودرجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	83
14 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	84
15 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	86
16 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر التخصص على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	88
17 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر سنوات الخدمة على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	90
18 - 4	تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخدمة على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	91



الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
93	نتائج المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) في حسب متغير سنوات الخدمة	19 - 4
97	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	20 - 4
97	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	21 - 4
98	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر التخصص على مستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	22 - 4
98	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر سنوات الخدمة لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	23 - 4
99	تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخدمة على الاستجابات لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان	24 - 4
100	نتائج المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) في حسب متغير سنوات الخدمة	25 - 4

## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
128	الاستبانتان بصورتها الأولى	1
136	قائمة بأسماء المحكمين	2
137	الاستبانتان بصورتها النهائية	3

## ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين

إعداد

نجاح أحمد سليم ابو فانس

إشراف

الدكتور أمجد محمود درادكة

### الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير أداتين للدراسة وهما: أداة ضغوط العمل، وأداة الأمن الوظيفي وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وتكونت عينة الدراسة من (400) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، جاء بدرجة (مرتفع)، وأن مستوى الأمن الوظيفي لديهم كان مرتفعاً، كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المعلمين لضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والأمن الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة لصالح فئة الذكور والدراسات العليا، وفئة (أقل من 5 سنوات، وأكثر من 10 سنوات) على التوالي. وكما أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص. وكما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى الامن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخدمة. وأوصت الدراسة باستحداث آليات تكنولوجية جديدة ومتطورة لتسيير مجريات الأعمال الإدارية بهدف تخفيف الضغط على المديرين، وتدريب مديري المدارس على كيفية توظيف تفويض المهام للمعلمين والعاملين في نمط إدارتهم للمدرسة.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الأمن الوظيفي، مديري المدارس، محافظة العاصمة عمان،

المعلمين

# **Schools in the Capital Job Stress of the Principals of Private Secondary Governorate Amman and its Relation to Job Security from Teachers'**

## **Point of View**

### **Prepared by:**

**Najah Ahmed Salim Abu Fans**

### **Supervised by:**

**Prof. Amjad Mahmoud Daradkeh**

## **Abstract**

This study aimed to identify job stress of the principals of private secondary schools in the capital governorate Amman and its relation to job security from teachers' point of view. Descriptive correlation survey approach was used. It was developed two tools: job stress questionnaire, and job security questionnaire and it was verified and validated. The study sample consisted of (400) teachers, they were chosen randomly.

The results of the study revealed that the level of job stress of the principals of private secondary schools in the capital governorate Amman was high. The level of job security of them was also high. Furthermore, there is a positive correlation relationship with statistical significance between the job stress of the principals of private secondary schools in the capital governorate Amman and the job security. The results also showed that there were statistically significant differences between the teachers' response to the level of job stress of the principals of private secondary schools in the capital governorate Amman due to the gender variable and years of service in favor of the male category and the class (more than 10 years) respectively. Furthermore, there were no statistically significant differences between the averages of teachers' response to the level job stress of the principals of private secondary schools in the capital governorate Amman due to gender, educational qualification, specialization and years of service.

The study recommended developing new and advanced technological mechanisms to manage the administrative business with the aim of relieving stress on principals. Moreover, training school administrators the way to use mission assignments for teachers and workers in their school management style.

**Keywords: Job Stress, Job Security.**

# الفصل الأول

## خلفية الدراسة وأهميتها

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### مقدمة:

نظرا للتطورات والتغيرات المتسارعة التي يشهدها القرن الحادي والعشرون من التغيرات العلمية والتكنولوجية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتي زادت من حدة الضغوطات، والتوترات التي يواجهها الفرد في كافة مجالات الحياة إذ تعد هذه الضغوطات، والتحديات من أبرز ميزات القرن الحادي والعشرين. إذ ولدت جميع الضغوطات عدداً هائلاً من الآثار السلبية والمشاكل والتحديات التي تؤثر تأثيراً مباشراً في الفرد ولا سيما في مجال العمل إذ أثرت هذه الضغوطات، والتحديات بشكل سلبي على قدرة الأفراد على إنجاز المهام، والأعمال المطلوبة منهم كما أثرت في قدرتهم على التواصل، والتفاعل مع زملائهم في العمل، وسيطرت على المناخ، والجو العام للعمل، وجعلته مليئاً بالتوترات، والضغوطات الجديدة التي يجب على جميع المؤسسات، ولا سيما التعليمية منها التصدي لها.

وضغوط العمل إحدى أهم وأبرز التحديات التي تواجه مدير المدرسة، وتقلل من كفاءته في أداء واجباته الإدارية، إذ تحد الضغوطات النفسية، والجسدية، التي يتعرض لها المدير في المدرسة، من قدرته على اتخاذ القرارات الصحيحة التي من شأنها أن ترتقي بمستوى الخدمة التعليمية العلمية التي تقدمها المدرسة، كما تؤثر جميع هذه الضغوطات التي يتعرض لها المدير تأثيراً سلبياً في المستوى التعليمي للمدرسة ككل لأن قدرة المدير على أداء الواجبات، والمهام الموكلة إليه تعد الأساس الذي تبنى عليه العملية التعليمية في أية مدرسة كانت، في حين يواجه المدير عدداً هائلاً من الضغوطات النفسية، والجسدية، أثناء ممارسته لأعماله الإدارية في المدرسة والتي تتولد نتيجة

لعدد من العوامل أهمها: التعب، والإرهاق، الذي يتعرض له نتيجة لقيامه بعدد من الأعمال المتنوعة والمستعجلة في فترة زمنية قصيرة (المعمرية، 2014).

وعرف عبد المجيد (2017) ضغوط العمل بأنها: مجموعة من الظروف، أو المشاكل، أو التوترات العاطفية، والنفسية، والجسدية التي يتعرض لها الفرد داخل بيئة العمل، والتي تؤثر تأثيراً سلبياً مباشراً في قدرة الفرد على إنجاز، المهام والواجبات المطلوبة منه، وتقلل من قدرته على التواصل، والتعاون مع باقي الأفراد في بيئة العمل.

وتتولد ضغوط العمل لدى مدير المدرسة نتيجة لعدد من العوامل، والمؤثرات، التي يتعرض لها أثناء ممارسة مهامه الإدارية أهمها الضغوطات الناتجة عن متطلبات العمل إذ يحمل مدير المدرسة على عاتقه عدداً كبيراً من المسؤوليات والواجبات، التي يتحتم عليه القيام بها بغضون فترة زمنية قصيرة جداً مثل مراقبة انضباط الطلبة، والمعلمين، ومحاولة تقوية أواصر التعاون، وتعزيز الروابط، والصلات فيما بينهم، للتأكد من جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب. في حين تسهم التغيرات الاجتماعية المتسارعة والتطورات التكنولوجية التي يجب على المدير مواكبتها، والتعامل معها، في فرض المزيد من التوترات، والضغوطات النفسية، والجسدية على مدير المدرسة (Gluschkoff, Elovainio, Kinnunen, Mullola, Hintsanen, Keltikangas-) (Järvinen & Hintsanen, 2016).

وتؤثر الضغوطات التي يتعرض لها مدير المدرسة في صحته النفسية، والجسدية، تأثيراً كبيراً، إذ يؤدي تراكم هذه الضغوطات إلى ظهور المشكلات الصحية، والنفسية لدى مدير المدرسة مثل: التعب، والإرهاق، وارتفاع ضغط الدم، وارتفاع معدل ضربات القلب، والتوتر، والاكتئاب، والانعزالية، والقلق، والغضب، وعدم القدرة على التحكم بالعواطف، والانفعالات، وتولد لديه عدداً

من السلوكيات الضارة التي تتمثل بالإفراط بالتدخين، والعصبية المفرطة، مما يؤدي إلى ضعف قدرة المدير على اتخاذ القرارات المناسبة، الأمر الذي ينعكس سلباً على المستوى التعليمي، والعلمي للمدرسة، ويقلل من مقدار الأمن الوظيفي للمدير (المزين، 2012).

ويعد مدير المدرسة الركيزة الأساسية التي تسهم في نجاح المدرسة، وتقدمها، وتحقيق أهدافها، وحتى يكون المدير قادراً على أداء واجباته، ومهامه بفاعلية، وكفاءة عالية، لا بد أن يحظى بالاهتمام، والرعاية وتوفير متطلباته، وحاجاته الشخصية، والوظيفية، ومن بينها الأمن الوظيفي، فالأمن الوظيفي يعد من أهم العوامل التي تؤدي دوراً هاماً، ورئيساً في نجاح الإدارة المدرسية، وهو من الحاجات التي يسعى المدير بشكل مستمر إلى إشباعها، فعدم شعور مدير المدرسة بالأمن الوظيفي سوف ينعكس سلباً على حالته النفسية، وعلى أدائه وإنجازه الوظيفي، ومن ثم على رضاه عن العمل، مما سيؤثر في روح الابتكار، والإبداع لديه، ولن يكون قادراً على استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة بالشكل السليم، الذي يحقق أهداف المدرسة ويضمن نجاحها (خليل، 2017).

وعرف اشتتات (2017) الأمن الوظيفي بأنه شعور الفرد بالطمأنينة، والاستقرار الوظيفي، وعدم تعرضه لضغوط العمل، بحيث يشعر بالقبول، والاحترام، والتقدير من قبل الآخرين، وإحساسه بالسلامة، والسكينة بكافة أشكالها: الفكرية، والنفسية، والاجتماعية، والاقتصادية، وغياب مشاعر القلق، والتهديد، والخطر، مما يضفي الهدوء، والثقة لدى الأفراد العاملين خلال تأديتهم لمهامهم وواجباتهم.

وتوافر الأمن الوظيفي يزيد رضا مدير المدرسة عن العمل، مما يؤدي إلى تنمية شعوره بالولاء، والانتماء للمدرسة، ويرفع من مستوى أدائه، ويحسن من حالته الصحية والنفسية، ويصبح أكثر



نضوجاً ، فيتميز بشخصية متوازنة، ومتكاملة، ويزيد شعوره بالاستقرار الوظيفي، ويطمئن على الاستمرار، والبقاء في عملة، فينتابه الإحساس بالراحة لتوفر وظيفة مستقرة، وأمنة، ومضمونة، وبالتالي تظهر لديه الطاقات الكامنة ، ويتخلص من الأفكار السلبية ومن حالة عدم الرضا والتذمر واستبدالها بالأفكار الإيجابية البناءة التي من شأنها أن ترتقي بالمستوى التعليمي والثقافي والإبداعي لجميع عناصر المدرسة ( القريوتي، 2016).

يستنتج مما سبق، أن هناك العديد من المشكلات وضغوط العمل التي يتعرض لها مديري المدارس، والتي من شأنها أن تؤثر على شعورهم بالاستقرار، والراحة النفسية، وعلى قدرتهم في إنجاز المهام، والأعمال الموكلة إليهم مما يضعف من ثقتهم بأنفسهم، وبقدراتهم الإدارية، ويعد الأمن الوظيفي عاملاً في غاية الأهمية وحاجة ماسة في عملية الإدارة لما له انعكاسات إيجابية على أداء مدير المدرسة وشعوره بالراحة والاستقرار، مما يسهم بشكل فاعل في تقدم العملية التعليمية وتحقيق المدرسة لرؤيتها وأهدافها.

### مشكلة الدراسة:

تنبثق مشكلة الدراسة من الدور الفاعل الذي يقوم به مدير المدرسة كقائد تربوي في تحقيق النمو الشامل لجميع عناصر المدرسة، من خلال تنمية المعلمين، وتنشئة الطلبة ورفع مستواهم الدراسي، والتركيز على جودة ونوعية المخرجات التعليمية، فنجاح المدرسة وتطورها يعتمد على كفاءة مدير المدرسة وقدرته على إدارة الصعوبات وضغوط العمل المختلفة.

ويتحمل مدير المدرسة مسؤوليات كبيرة في إدارة، وتنظيم المدرسة، لا سيما مع التطورات، والمستجدات التي حدثت في البيئة التعليمية من تطور في الاتصالات، ودخول التكنولوجيا في

مجالات التعليم المختلفة، بحيث تركت أثراً نفسياً، واجتماعياً، واقتصادياً لدى المدير، وأوجدت لديه نوعاً من الاضطراب، والقلق، والضغط، والتعب الجسمي، والنفسي، وانعكست سلباً على مستوى أدائه، وأثقلت كاهله، وجعلت من قدرته على تأدية مهامه، وواجباته من الصعوبة بمكان، إذ أن الضغوط التي يتعرض لها المدير تسهم في ايجاد بيئة عمل متوترة، وغير آمنة، وتعزز مشاعر غياب الأمان الوظيفي لدى المعلمين، مما يلحق قدراً بالغاً من الضرر بالمعلمين والموظفين، بحيث يفقدون ثقتهم بالمنظومة التعليمية (Faremi, 2017).

ولقد زاد الاهتمام بظغوط العمل نظراً لأهميته على البيئة التعليمية ككل، وانعكاساته السلبية على كل من: المدير، والمعلم، والطالب، على حد سواء، إذ إن محدودية الوقت، وارتفاع متطلبات العمل تؤثر في الصحة البدنية، والعقلية، والسلوكية لدى المدير، وتقلل من قدرته على اقتراح أفكار إبداعية لتطوير المنظومة التعليمية. كما أن لضغط العمل، والإجهاد، تأثير سلبي ليس فقط على صحة المدير، ولكن أيضاً على جودة العمل والإنتاجية، لا سيما عندما تكون متطلبات العمل تفوق إمكانياته، وقدراته الاحتمالية، وقد أوصت دراسة أبو غزالة (2017) بأهمية تحسين بيئة العمل والتقليل من حجم الضغوط التي تقع على عاتق مديري المدارس، خاصة لما له انعكاسات سلبية على سير العمل المدرسي، في حين أوصت دراسة (Leventis, Papakitsos, Karakiozis & Argyriou, 2017) بإيلاء الاهتمام للوقاية من العوامل التي تسبب الإجهاد، من أجل تحسين فعالية مديري المدارس، على الصعيدين: المهني، والشخصي.

ويعد الأمن التدرج الثاني في الهرم الخماسي في هرم الحاجات كما أشار ماسلو، ويمثل الأمن حلقة الوصل بين الحاجات الفسيولوجية، والحاجات الاجتماعية فبدونه لن يستطيع الفرد أن يشبع حاجاته الأساسية والثانوية، كما يعد الأمن الوظيفي هو أحد المحددات الهامة للاحتفاظ بالوظيفة

بين المعلمين، إذ يعد أحد العوامل غير القابلة للقياس الكمي التي تميز مستوى موثوقية الوظيفة، ويتعلق الأمر بمشاعر الموظفين حول فقدان الوظيفة، أو فقدان ميزات العمل المرغوبة مثل: نقص فرص الترقية، وظروف العمل الحالية، وكذلك فرص العمل طويلة الأجل، ويتم منح الموظفين حالة الحيابة، هذا يعني أن المعلم لا يمكن فصله من الوظيفة بشكل تعسفي. وبالتالي، فإن الحيابة تعطي المعلم إحساساً بالأمان الوظيفي، إذ دعت العديد من الدراسات مثل دراسة عودة (2015) إلى الكشف عن درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأمن الوظيفي، في حين أوصت دراسة (Dhuryana & Hussain, 2018) المقدمة إلى المؤتمر الدولي الثالث للاتجاهات الناشئة في الهندسة والإدارة والعلوم إلى إجراء دراسة مماثلة في بيئة عمل لتأسيس دور المستفيدين في تعزيز الأمن الوظيفي لدى الموظفين.

ومما سبق، فقد أحست الباحثة أن هناك ضغوطاً إدارية و نفسية يتعرض لها مديري المدارس في بيئة العمل المدرسية، بشكل قد يحد من فاعليتهم وقدرتهم على إدارة المدرسة وعلى شعورهم بالأمن الوظيفي ، مما ينعكس بشكل كبير على إدارة العملية التعليمية، وعلى المعلمين والطلبة على حد سواء، فتقليل الضغوط النفسية يسهم في تعزيز الأمن الوظيفي لدى الموظفين بحيث يتحسن أدائهم، وتزيد إنتاجيتهم، وبسبب عدم وجود دراسات تربط بين الضغوط النفسية، والأمن الوظيفي، وجدت الباحثة ضرورة إجراء دراسة منهجية تدرس أثر الضغوط النفسية، والأمن الوظيفي في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين والتوصل إلى نتائج وتوصيات تخدم العلم والباحثين في هذا المجال.

## هدف الدراسة وأسئلتها:

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين.

وتتحدد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة

عمان من وجهة نظر المعلمين؟

2. ما مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة

عمان من وجهة نظر المعلمين؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين

متوسطات استجابة المعلمين لضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في

محافظة العاصمة عمان والأمن الوظيفي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات

استجابة المعلمين لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في

محافظة العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي، والتخصص وسنوات

الخدمة)؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات

استجابة المعلمين لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة

العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي، والتخصص وسنوات الخدمة)؟

## أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تأمل الباحثة بأن تكون هذه الدراسة إضافة نوعية لدراسات أخرى تناولت ضغوط العمل لدى مديري المدارس وعلاقتها بالأمن الوظيفي، إذ أن المفاهيم التي تم استخدامها بالدراسة استخلصت من مفاهيم ونظريات الإدارة التربوية، والنفسية، التي تلقى اهتماماً، واضحاً في بين الدارسين، والباحثين، والقادة التربويين، كما تأمل أن توفر أدباً نظرياً يمكن للباحثين المستقبليين الاستفادة منه. كما يتوقع من هذه الدراسة أن تسهم في تقليص ضغوط العمل لدى المديرين بحيث ينتشر الأمن الوظيفي في المنظومة التعليمية ككل.

## الأهمية العملية:

من المؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة كل من الجهات الآتية:

1. يؤمل أن تفيد القائمين على العملية التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن؛ من خلال توفير طرق فعالة لتقليص ضغوط العمل لدى مديري المدارس، والحد من المهام التي تنقل كاهلهم، وتسبب لهم القلق النفسي، والسلوكي، والعقلي.
2. مساعدة المعلمين من خلال اقتراح طرق وأساليب لتحقيق الأمن الوظيفي لهم، وإيجاد بيئة مناسبة للعمل.
3. يؤمل أن تسهم في تبصير المشرفين التربويين على إيجاد الحوافز التي تقلل من الجهد النفسي على المدير.
4. يؤمل أن يتم الاستفادة من توصيات ونتائج هذه الدراسة في تكوين بيئة عمل مريحة للمديرين والمعلمين على حد سواء، وأن تكون منطلقاً لدراسات مشابهة في مجتمعات مختلفة.

5. يستفيد الباحثون من الدراسة الحالية من خلال استخدامها كأساس يعتمد عليه لدراسات مشابهة في الأمن الوظيفي في مجتمعات مختلفة.

### مصطلحات الدراسة:

تتضمن الدراسة العديد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجراءياً على النحو الآتي:  
**ضغوط العمل:** "حالة غير محددة للفرد تعبر عن عدم شعوره بالسعادة تجاه المستقبل، وهو يعد نتيجة سيكولوجية لتعرض الفرد للضغط، ولنقص إشباع الحاجات؛ كما أنه أكثر الأعراض السيكولوجية الملحوظة لضغط العمل كما يقل الشعور بالقلق بزيادة الشعور بالذات" (الصيرفي، 2007: 47).

وتعرف ضغوط العمل إجراءً بأنها الإجهاد المرتبط بالعمل، وهو شعور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان بالقلق، والاكتئاب، نتيجة المهام الكثيرة الملقاة على كاهلهم بحيث يمنعهم من التكيف مع عمليات العمل، والذي تم قياسه من خلال استجابة المعلمين على الاستبانة الخاصة بضغوط العمل، التي تم تطويرها لهذا الغرض.

**الأمن الوظيفي:** "شعور الموظف بأنه محمي بموجب الأنظمة؛ واللوائح؛ والعقود ومأمونه من قرارات إنهاء الخدمة التعسفية الفجائية، كما أنه شعور الموظف بالاستقرار في وظيفته، وأنه ليس مهدداً بالطرد طالما يؤدي عمله بالطريقة المناسبة" (خليل، 2017: 22).

ويعرف إجراءً بأنه أن يشعر مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان بالطمأنينة على وظيفتهم، وشعورهم بالراحة النفسية تجاه عملهم، والذي تم قياسه من خلال استجابة المعلمين على الاستبانة الخاصة بالأمن الوظيفي، التي تم تطويرها لهذا الغرض.

## حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة الحالية على المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان.
- **الحدود المكانية:** تتمثل بالمدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان.
- **حدود زمنية:** الفصل الثاني للعام الدراسي 2020/2019.
- **الحدود الموضوعية:** اشتمل على متغيرات الدراسة وهما (ضغوط العمل، والأمن الوظيفي).

## محددات الدراسة:

اشتملت محددات الدراسة بالآتي:

- 1- مدى دقة وموضوعية استجابة أفراد العينة.
- 2- مدى دقة الصدق والثبات لأداتي البحث.
- 3- لا تنطبق نتائج هذه الدراسة إلا على نفس المجتمع الذي سحب عينة منه، والمجتمعات الأخرى المماثلة.

**الفصل الثاني**  
**الأدب النظري والدراسات السابقة**



## الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيري الدراسة ألا وهما: ضغوط العمل والأمن الوظيفي.

### الأدب النظري

قامت الباحثة في هذا الجزء بعرض أهم عناصر الأدب النظري ذات العلاقة بموضوع الدراسة:

#### أولاً: ضغوط العمل

تعد ضغوط العمل من المواضيع الهامة التي توليها المؤسسات المختلفة أهمية خاصة، وذلك لما لها أثر سلبي على الأداء الوظيفي للفرد وعلاقته بزملائه ضمن بيئة العمل، وعلى صحته الجسدية والنفسية، فقد أصبح العصر الحالي يسمى بعصر التوتر والقلق والضغوط، وذلك نتيجةً للتقدم العلمي والتكنولوجي الهائل والمتسارع، وتعد المؤسسات التعليمية وتحديداً المدرسة من المؤسسات التي تلعب دوراً هاماً في إعداد الفرد، ومما لا شك فيه أن مدير المدرسة هو المسؤول الأول والأساس في إدارة المدرسة والنهوض بها، فيقع على عاتقه العديد من المسؤوليات والمهام، كما أنه يواجه العديد من ضغوط العمل بشكل مستمر، إذ تعددت مصادر الضغط على مديري المدارس بسبب التغيرات المستمرة، وما تتضمنه الإدارة المدرسية من صعوبات وتوقعات وأطر وظيفية تمثل ضغطاً إدارياً ومهنياً على مديري المدارس، مما يؤثر في أدائهم وفي حالتهم النفسية وشعورهم بالراحة والاستقرار ، مما ينعكس على الإنتاجية والنهوض بالعملية التعليمية والتربوية.

## مفهوم ضغوط العمل

تعددت تعريفات ضغوط العمل وتنوعت، إذ أن ضغوط العمل من المواضيع الهامة في مجالات عديدة كالمجال الإداري والاجتماعي والنفسي، وانطلق الباحثون في تعريفهم لمفهوم ضغوط العمل، فمنهم من ركز على الجوانب الاجتماعية، ومنهم من ركز على الجوانب النفسية وآخرون على الجوانب الإدارية والتنظيمية المسببة لضغوط العمل وفيما يلي بعضاً لهذه التعريفات:

عرفت حمايدة (2011: 302) ضغوط العمل بأنها " الظروف غير الاعتيادية في بيئة العمل التي تواجه الموظف أثناء القيام بعمله، وتتمثل بمشكلات الاجتماعية والصحية والنفسية".

عرف العمرات (2018: 183) ضغوط العمل بأنها " الضغوط التي تنتج عن وجود متطلبات للعمل أو للوظيفة غير متوافقة مع قدرات الموظف النفسية والعقلية والجسدية، مما تشكل لديه حالة من عدم التوازن في تأدية مهامه".

وعرف المغربي (2018: 68) ضغوط العمل على أنها " المتغيرات التي تحيط بالعاملين وتسبب لهم الشعور بالتوتر، وتكمن خطورة هذا الشعور في نتائجه السلبية التي تتمثل في حالات مختلفة منها انعدام الاندماج الوجداني، والتشاؤم، وقلة الدافعية، وفقدان الابتكار"

كما عرف كل من راسانتي وبوروانتينغيزي وغوميلانغ ووروشم (Prasanti, Purwantiningsih, Gumilang & Rochmah, 2018: 205) ضغوط العمل على أنها " عدد من العوامل، والظروف السلبية التي تعمل على تقليل دافعية الفرد نحو العمل وتقلل من إنتاجيته وتؤثر في حالته النفسية، والجسدية، وتعمل على تشويش صفائه الذهني مما يعمل على إضعاف كفاءة الفرد في إنجاز المهام المطلوبة منه".

وقد عرفها عبد العزيز (2018: 76) بأنها " حالة فيزيولوجية تسبب بانخفاض قدرة الموظف على العمل وتراجع مستوى إنتاجيته وادائه نتيجة عدد من الظروف التي تكون لديه المشاعر والأحاسيس السلبية والمعقدة التي تجعله يشعر بالضيق وعدم الارتياح".

وعرف دن (2019: 560) ضغوط العمل على أنها "مجموعة من المشاكل، والأزمات، والضغوطات، والعوامل، والمواقف السلبية التي يتعرض لها الفرد في بيئة العمل، والتي تؤثر بشكل مباشر، وسلبي على الصحة النفسية، والجسدية، والعاطفية للفرد، وتؤثر على كفاءته في حل المشكلات، وتقلل من قدرته على التفاعل مع بيئة العمل، وإنجاز المهام، أو الأعمال المطلوبة منه".

ويمكن تعريف ضغوط العمل بأنها الصعوبات والمعوقات والمؤثرات السلبية التي يتعرض لها الفرد خلال عمله، والتي تؤثر على صحته النفسية والجسدية، فيشعر بالتعب والإرهاق فيقل حماسه وحبه للعمل، وينخفض مستوى أدائه وفاعليته في إنجاز المهام.

### أهمية دراسة ضغوط العمل

إن موضوع ضغوط العمل من المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في مختلف المجالات العلمية، وذلك لما لضغوط العمل من أثر سلبي على أداء الفرد وعلى مستوى دافعيته تجاه العمل وتراجع إنتاجيته، كما وتمتد أثارها على سلوك الفرد وعلى حالته النفسية في مواقف حياته اليومية، ومن مبررات دراسة ضغوط العمل تحديد الآثار السلبية الناتجة عن ضغوط العمل والتي تؤثر على حالة الفرد النفسية والجسدية وتجعله يشعر بالتوتر والقلق والإجهاد، مما يؤثر على مستوى إنجازه وإنتاجه وإتقانه للعمل مما يستدعي البحث عن الطرق والوسائل التي تحد من ضغوط العمل، كما ويهدف الاهتمام بمسببات ضغوط العمل إلى تحسين أداء المؤسسة، فالمؤسسات التي تهتم بتحسين مستوى أدائها تحرص بشكل دائم على مراجعة نظامها وتقييم بيئة عملها، بحيث تعالج نقاط

الضعف وتطور نواحي القوة لديها، مما يوفر ظروف عمل مناسبة وخالية من الضغوط وبالتالي تطوير أداء العاملين وزيادة فاعليتهم ( الكمري وجبر ، 2018).

ولقد تم الاهتمام بموضوع ضغوط العمل من جوانب متعددة كما ذكرتها محمود (2011)،

كما يأتي:

- المنظور الإنساني: إذ تتسم الإدارة الحديثة بالمسؤولية الإنسانية الأمر الذي يحتم عليها الاهتمام بالموارد البشرية التي تشكل ثروة بشرية هامة في الاعمال المختلفة، لذلك لا بد من الاهتمام بالحالة الجسمية والنفسية للأفراد العاملين وتوفير الرفاهية لهم.
- المنظور الإنتاجي: إذ أن الاهتمام بصحة الفرد العامل من الناحية النفسية والجسمية وتقليل ضغوط العمل عليه يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
- المنظور الابتكاري: إن بيئة العمل الخالية من الضغوط بأنواعها والتي تقوم بإشباع حاجات الفرد النفسية والاجتماعية، والوظيفية، والمادية، تولد الدافع لدى الفرد لبذل المزيد من الجهد والانجاز مما يزيد من قدرته على الإبداع والابتكار.
- المنظور الربحي: إن المؤسسات التي يتميز أفرادها العاملين بغياب التوتر والقلق والاجهاد تتميز بالإنتاجية العالية، وبالتالي بالأرباح المرتفعة.

أما في المؤسسات التعليمية والتربوية فإنه تم إيلاء موضوع ضغوط العمل ومعرفة مسبباته أهمية كبيرة وذلك لعدة أسباب ومنها، تنمية قدرات ومهارات مدير المدرسة في التعامل مع ضغوط العمل الداخلية والخارجية، وبالتالي تطوير مهارات التنظيم والتخطيط والتوجيه في المدرسة، والعمل على حمايته من اتخاذ القرارات الخاطئة التي تتجم في الحالات الانفعالية والعصبية والتوتر، والحرص على تجنب عشوائية القرارات والتخبط وقصور الرؤية لدى مدير المدرسة والتي تنتج عند

تعرضه لضغوط العمل، كما وتكمن أهمية دراسة ضغوط العمل لدى مدير المدرسة بتحسين فاعليته ودفاعيته نحو العمل ورفع روحه المعنوية وسيادة روح التعاون بينه وبين المعلمين بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على المدرسة ككل (العبيدات، 2017).

يستنتج مما سبق أن موضوع ضغوط العمل من المواضيع التي تم تسليط الضوء عليها ودراستها وذلك لما لضغوط العمل من آثار سلبية تؤثر على صحة الفرد العامل النفسية والجسمية وعلى جودة أدائه وانخفاض إنتاجيته مما يؤثر على إنتاجية وكفاءة المؤسسة، لذلك لا بد من الاهتمام بموضوع ضغوط العمل بهدف إيجاد آليات وطرق تقلل من هذه الضغوط ومن آثارها والحرص على إيجاد بيئة عمل مريحة.

### مصادر وأنواع ضغوط العمل

تتسبب ضغوط العمل نتيجة العديد من المسببات الموجودة في بيئة العمل والتي تشكل ردود أفعال مختلفة من قبل الأفراد العاملين، إذ يختلف الأفراد في استجاباتهم لضغوط العمل وفقاً لطبيعة شخصياتهم، ويمكن تقسيم مصادر ضغوط العمل بشكل عام إلى قسمين: مجموعة العوامل التي ترتبط بشخصية الفرد، ومجموعة العوامل المرتبطة بالجانب التنظيمي للعمل، وفيما يأتي تفصيلاً لكل منها:

#### أولاً: المصادر الشخصية

هناك العديد من العوامل الشخصية التي تتحكم بدرجة تأثر الفرد بضغوط العمل والتي ترتبط بصفاته الشخصية، فقد يتعرض جميع العاملين في المؤسسة لنفس المستوى من ضغوط العمل ولكن درجة تأثرهم بها تختلف من شخص لآخر، إذ أن ذلك يعتمد على تفاوت القدرات فيما

بينهم، كالقدرة على تحمل المهمات الصعبة والأعباء، والقدرة على تحمل المسؤوليات كتحمل مسؤولية الاشراف على الآخرين ومتابعة أداءهم، ومن هذه القدرات أيضاً مستوى المرونة التي يتمتع بها الفرد وقدرته على التأقلم والتعامل مع ضغوط العمل، إذ يختلف الأفراد في قدرتهم على التكيف مع ظروف العمل وبالتالي تختلف ردود أفعالهم، كما تعد قدرة الفرد على إدراك وفهم ضغوط العمل وتفسيرها من القدرات المهمة التي تساعد على الاستجابة لها بشكل إيجابي وفاعل (عقال، 2015).

### ثانياً: المصادر التنظيمية

وهي المصادر المرتبطة ببيئة العمل، والتي تؤدي إلى حدوث اختلال وظيفي في المؤسسة وينتج عنها انخفاض في دافعية الفرد للعمل وتراجع في مستوى أداءه وبالتالي تكوين حالة من عدم الرضا الوظيفي لديه، ومن المصادر التنظيمية لضغوط العمل صراع الدور الذي يحدث نتيجة وجود تعارض بين المهام والواجبات التي يقوم بها، بالإضافة إلى غموض الدور الذي يتمثل بعدم الوضوح في المسؤوليات والمهام التي يتوجب على الفرد القيام بها، كما وتمثل أعباء العمل واحدة من مصادر ضغوط العمل التنظيمية وتقسّم إلى نوعين العبء الكمي: ويتمثل بوجود الكثير من المهام التي يجب إنجازها ضمن فترة زمنية غير كافية، والعبء النوعي: ويتمثل بالمهام التي تفوق قدرات الفرد وخصائصه الشخصية، كما ويمثل ضعف الدعم المادي المعنوي أحد مصادر ضغوط العمل التنظيمية إذ تعد المكافآت والأجور والامتيازات من الأهداف الأساسية التي يعمل من أجلها الفرد فهي بمثابة الحافز نحو العمل، فعندما لا تتناسب هذه الحوافز مع مقدار الجهد المبذول يشعر الفرد بعدم العدالة مما يؤدي إلى تراجع أداءه (دياب، 2018).

وقد يشكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة أحد مصادر ضغوط العمل ويعتمد ذلك على طبيعة الهيكل التنظيمي وتصميمه، وعلى مدى فاعليته في تقسيم المهام الإدارية والاعمال والمسؤوليات المختلفة بما يحقق أهداف المؤسسة، ومن خلاله يتم تحديد سلوك الأفراد وفقاً لموقعهم داخل المؤسسة، ويصبح الهيكل التنظيمي مصدراً للضغوط العمل عندما يكون مصمماً بطريقة لا تسمح بالنمو والترقية المهنية ويعيق القدرات الإبداعية ويمنع عملية الاتصال والتواصل بين مستويات المؤسسة المختلفة، ويقوم على المركزية وفرض السلطة ويقلل من نشاطات وسلطات الأفراد، مما يؤثر عليهم بشكل سلبي (رياحي وقريشي، 2016).

كما تم تقسيم ضغوط العمل وفقاً لمسبباتها إلى تسعة أنواع، وقد أشار إليها عبد الفتاح (2013) كما يأتي:

- **ضغوط مرتبطة بالأدوار:** وتتمثل بغموض الدور وعدم وضوحه للفرد العامل، وتعددتها وتضاربها.
- **ضغوط مرتبطة ببيئة العمل:** وتتمثل بطبيعة ومكان العمل غير الملائمين، وغياب نظام واضح للترقيات وللحوافز، بالإضافة إلى متطلبات العمل التي تفوق قدرات الفرد العامل.
- **الضغوط المرتبطة بعلاقات العمل:** وتنتج عن العلاقات مع الرؤساء أو المرؤوسين أو زملاء العمل، ووجود ضعف في التعاون في بينهم.
- **الضغوط المرتبطة بالجانب التنظيمي:** وتتمثل بوجود تداخل بالاختصاصات، وعدم وضوح المسار الوظيفي، وعدم توزيع السلطة، والمركزية، وضعف الاتصال بين المستويات التنظيمية المختلفة، وغياب المشاركة، وعبء ساعات العمل الكثيرة.

- **ضغوط مرتبطة بالتغير:** وينتج هذا النوع من الضغوط عند حدوث تغير سواء على المستوى المؤسسي أو على المستوى الفردي.

- **ضغوط مرتبطة بالوقت:** وتتمثل بكثرة الاجتماعات والمكالمات التلفونية، وضيق الوقت لإنجاز المهام، وعدم تنظيم الوقت المُتاح.

- **ضغوط مرتبطة بالبيئة الخارجية:** وتنتج عن العادات والتقاليد، والإعلام والرأي العام، وتعدد الأجهزة الرقابية.

- **ضغوط مرتبطة بالأنظمة الرقابية:** وتتمثل بالرقابة المشددة، وعدم وضوح المعايير الرقابية وموضعيتها.

- **ضغوط مرتبطة بالشخصية:** وتنتج عن شخصية الفرد ودوافعه واتجاهاته، وعلاقاته الاجتماعية.

في ضوء ما سبق، يستنتج أن ضغوط العمل متنوعة وتنتج عن عدة مصادر فمنها ما يرتبط بطبيعة تكوين شخصية الفرد ومنها ما يرتبط بطبيعة بيئة العمل، إذ يشكل ضعف القدرات التي يمتلكها الفرد أحد العوامل التي تجعله يتأثر بشكل أكبر بضغوط العمل فضعف الشخصية ونقص المهارات والخبرات والمرونة وعدم القدرة على تحمل المهام الصعبة والتكيف مع ظروف العمل جميعها تشكل مصادر ضغط إضافية مع الضغوط التي تفرضها بيئة العمل ككثرة المهام التي يجب إنجازها في وقت قصير وضعف التواصل والتعاون في بيئة العمل، وعدم وضوح المهام ومحدودية الصلاحيات والمركزية في اتخاذ القرارات وغياب الحوافز، والتي تشكل ضغوطاً على



الفرد العامل مما يسبب له التوتر والتعب وتراجع في مستوى حماسه نحو العمل وبالتالي انخفاض واضح في مستوى الإنجاز.

### الآثار المترتبة على ضغوط العمل

تعد الضغوط، والتوترات التي يتعرض لها الفرد في بيئة العمل إحدى أهم، وأبرز العوامل التي تقلل من إنتاجية الفرد، وتثبط من عزيمته، ودافعيته لإنجاز الأعمال، والمهام الموكلة اليه، إذ تعد ضغوط العمل من المشاكل الرئيسية التي تواجه جميع المؤسسات، ولا سيما التعليمية منها. إذ تسبب ضغوط العمل عدداً من التوترات العقلية، والجسدية المضرّة للأفراد مثل: فقدان التركيز، والتوتر، والعصبية الزائدة، والإنهاك، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، والتعامل مع المشكلات الطارئة، كما تنمي ضغوط العمل الشعور بالانهزامية لدى الفرد، وتقلل من ثقته بنفسه، ويقدراته، وتزيد من رغبته في التخلي عن العمل الأمر الذي ينعكس سلباً على جودة العمل، وعلى تحقيق أهداف المؤسسة (Klein, 2015).

ومن الآثار السلبية المترتبة على ضغوط العمل والتي تؤثر على صحة الفرد العامل الاضطرابات الفسيولوجية وتشمل تغيرات ضغط الدم، ومشاكل التنفس، واضطرابات الجهاز الهضمي، والاضطرابات العاطفية مثل الاكتئاب، والقلق، والعدوانية والإحباط، وتدني احترام الذات، وتراجع في الوظائف الفكرية، وعدم القدرة على التركيز، والاضطرابات السلوكية مثل الانخفاض في الأداء والتوتر بدرجة كبيرة والميل إلى استخدام المواد المسببة للإدمان والوقوع في الاكتئاب ((Nekoranec & Kmosena, 2015).

وذكر أوتير (Oteer, 2015) بعضاً للآثار السلبية الناتجة عن ضغوط العمل ومنها زيادة التغيب عن العمل، والشكاوى المتكررة، وزيادة الأخطاء المهنية، وضعف الأداء وتراجع في مستوى

الجودة والإنتاجية، وانخفاض الروح المعنوية وانخفاض درجة الرضا الوظيفي، وسوء العلاقات المتبادلة بين الموظفين، وفقدان الحماس والرغبة والدافعية تجاه العمل.

وتعمل زيادة الضغوط التي تواجه مدير المدرسة في بيئة العمل على زيادة التوتر، والارتباك، وتولد روح الانهزامية لديه، مما يشكل خطراً كبيراً على جودة العملية التعليمية والتربوية في المدرسة، كما يعمل تراكم الضغوط النفسية، والجسدية، والاجتماعية، على تثبيط الروح المعنوية للمدير، وهدم شخصيته، وتزيد الانفعالات السلبية لديه مما ينعكس سلباً على الميزة التنافسية للمدرسة، ويؤثر في المستوى العلمي، والثقافي، والأخلاقي للطلاب، ويهدم ثقة أولياء الأمور، والمجتمع المحيط بالخدمة التعليمية التربوية التي تقدمها المدرسة ( Nyenyembe, Maslowski, ) (Nimrod & Peter, 2016).

ويتضح مما سبق إن الفرد العامل يشكل العنصر الأكثر أهمية في أي مؤسسة، وهو سر نجاحها وتقدمها، فضلاً أنه يعد العقل المدبر للمهام والعمليات والمواقف المختلفة بما يمتلكه من مشاعر وقدرات ومهارات، ولهذا ينبغي تهيئة بيئة عمل مريحة والتقليل من الضغوط التي قد يتعرض لها وذلك لما لضغوط العمل من آثار سلبية على حالته النفسية والجسمية والسلوكية والفسولوجية بهدف الحفاظ على صحته وبقائه في أعلى مستويات الحماس والدافعية نحو العمل، لكي يتمكن من تقديم أفضل ما لديه من أداء متميز بجودة وكفاءة عالية.

### مصادر ضغوط العمل لدى مدير المدرسة

تنشأ ضغوط العمل نتيجة لعدد من المسببات، والتغيرات الاجتماعية، والتكنولوجية، والبيئية والاقتصادية المختلفة إذ تعمل العوامل البيئية، والاجتماعية على زيادة نسبة الضغوط التي يتعرض لها جميع القائمين على العملية التعليمية والتربوية. وتعد العوامل البيئية مثل: الحالة الاقتصادية،

والتغيرات الاجتماعية، والتكنولوجية المتسارعة، في العملية التعليمية والتربوية من أهم مسببات ضغوط العمل التي يواجهها مديري المدارس، والتي تؤثر في كفاءتهم على اتخاذ القرارات، وممارسة مهامهم الإدارية (حمدي، 2014).

ويواجه مدير المدرسة أثناء تأدية عمله والقيام بأدواره وواجباته المكلف بها العديد من المشكلات والضغوطات التي تؤثر في مستوى فعاليته وتقلل من دافعيته تجاه العمل، فينخفض مستوى إنجازه الذي كان من المتوقع أن يكون أكثر بكثير، وكون أن مدير المدرسة هو المحرك الرئيسي للمدرسة بكافة عناصرها، فإنه يقع على عاتقه مسؤوليات كبيرة تجاه مدرسته، كما أن هناك العديد من ضغوط العمل التي يمكن أن يتعرض لها وتنشأ من مصادر مختلفة من خلال التعامل مع المعلمين والطلبة وأولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى طبيعة النظام التربوي السائد في المدرسة، وبيئة العمل المدرسية وما ينتج عنها من أعباء كثيرة، وغموض الدور، وصراع الدور، فجميع هذه المصادر قد تشكل عوامل ضغط عليه مما سوف يؤثر سلباً على القيام بأدواره ومهامه بالشكل الأمثل، وهذا من شأنه أن يؤثر على كفاءة وجودة العملية التعليمية والتربوية ككل وتراجع في تحقيق أهداف المدرسة (مخولفي، 2015).

ومن ضغوط العمل التي تواجه مديري المدارس متابعة النشاطات والعمليات المدرسية المختلفة، والتعامل مع نقص الموارد المدرسية سواء المادية أم البشرية، وكثرة المهام التي يجب إنجازها في فترة زمنية قصيرة، وإدارة العلاقات بين الأفراد العاملين في المدرسة، كما ويشكل المعلمون أحد مصادر ضغوط العمل وزيادة مستوى الإجهاد لدى مدير المدرسة وذلك من خلال سلوك بعض المعلمين غير المهني، مثل عدم القيام بمهنتهم كما يجب، ونقص الجدية تجاه العمل، والتدريس غير الفعال، والتميز بين الطلبة، وعدم الالتزام بساعات الدوام الرسمية، والتأخر في القدوم

إلى المدرسة، وكثرة التغيب، وتمثل الفرص المحدودة لتطوير مدير المدرسة من نفسه مهنيًا وغياب الحوافز والترقيات أحد مصادر ضغوط العمل لديه فعندما يشعر مدير المدرسة بأن ما يبذله من مجهود وما يقدمه من إنجازات أكثر بكثير مما يحصل عليه من ترقيات وحوافز فإن ذلك سوف يؤثر في مستوى حماسه ودافعيته للعمل (Bedi & Kukemelk, 2018).

وذكر كل من يامبو وكنديكي وتيوتك (Yambo, Kindiki & Tuitoek, 2012) أن من المصادر التي تمثل ضغوطاً على مديري المدارس، الروتين الإداري، ومحدودية الصلاحيات، وكثرة الخلافات والنزاعات في البيئة المدرسية، والتطورات التكنولوجية والابتكارات الجديدة التي تتطلب من مديري المدارس المزيد من المهارات والخبرات، إذ تشكل الابتكارات التكنولوجية تهديداً للعديد من المديرين وذلك لضرورة امتلاك مديري المدارس القدرة على مواكبة التطورات والتغيرات وهذا من شأنه أن يشكل ضغطاً عليهم.

ويتضح مما سبق أن مدير المدرسة يتعرض لعديد من ضغوط العمل وذلك لما يقع على عاتقه الكثير من المسؤوليات، وتتعدد مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مدير المدرسة فمنها ما يرتبط ببيئة العمل ككثرة المهام والأعباء المدرسية ومحدودية الصلاحيات وقلة فرص النمو المهني، ومنها ما يرتبط بالمعلمين كقلة التزامهم بالتعليمات والقوانين المدرسية وكثرة التغيب، وضعف بعض المعلمين في التدريس، أما الضغوط المرتبطة بالطلبة فتتمثل بوجود صعوبة في ضبط سلوك الطلبة وكثرة التصرفات السلبية التي تصدر منهم، وتغيبهم عن المدرسة وعدم التزامهم بساعات الدوام الرسمي والهروب من المدرسة، كما وهناك ضغوط مرتبطة بالمجتمع المحلي كصعوبة التعامل مع أولياء الأمور والتعرض لانتقاداتهم السلبية، ووجود ضعف في التواصل مع بعض أولياء أمور الطلبة فيما يخص أبنائهم.

## مهارات مديري المدارس في التعامل مع ضغوط العمل

يعتمد نجاح مدير المدرسة في التعامل مع ضغوط العمل ومواجهتها على امتلاكه لمجموعة من المهارات القيادية التي تساعده على القيام بدوره وإنجاز مهامه دون المزيد من الجهد والعناء، مما يقلل من الضغوط التي يمكن أن تقع عليه، وتتمثل هذه المهارات بالمهارات الإدارية، والمهارات الفنية، والمهارات للذاتية، والمهارات الإنسانية، وفيما أتى توضيحاً لكل منها (الشمالي، 2018):

1. **المهارات الإدارية:** من المهارات الإدارية التي يحتاجها مدير المدرسة والتي تساعده على إدارة المهام الإدارية وإنجازها وتشكيل فرق عمل فاعلة يفوضها بعض المهام الإدارية، كمهارة إدارة الوقت، ومهارة التخطيط، ومهارات التواصل كالتعاون والتشارك والتنسيق مع العاملين، ومهارة التفويض الإداري وتشمل تفويض المهام الإدارية للأفراد بما يتناسب مع خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم.
2. **المهارات الفنية:** ومن هذه المهارات، تحديد الأولويات، والقدرة على استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنية، وتصميم الخطط لتطوير العمل.
3. **المهارات الذاتية:** وهي السمات اللازمة لبناء شخصية الفرد بحيث يصبح قادراً بأن يكون قائداً وترتبط بالصفات الشخصية والقدرة العقلية ومن هذه المهارات، القدرة على التحمل والتصور والتوقع وحسم الأمور وضبط النفس والمبادأة واليجابية.
4. **المهارات الإنسانية:** وتتمثل بقدرة القائد على التعامل مع العاملين وتنسيق جهودهم وتقديرها والعمل على إيجاد روح العمل الجماعي، وتعكس هذه المهارة مدى رغبة القائد في التعامل مع الأشياء، ومن السمات الأساسية التي ترتبط بهذه المهارة: الاستقامة وتكامل

الشخصية، وبناء علاقات طيبة مع العاملين، وإدراك وفهم ميول العاملين ورغباتهم وثقته بهم وتقبله لاقتراحاتهم وانتقاداتهم البناءة (عامر والمصري، 2013).

ويتضح مما سبق، أنه حتى يتمكن مدير المدرسة من التعامل مع ضغوط العمل لا بد أن يمتلك مجموعة من المهارات كالقدرة على ضبط النفس والهدوء عند التعرض للضغوط ووضع الخطط والبرامج لمواجهة الصعوبات والأزمات والقدرة على اتخاذ القرارات السليمة وتفويض المهام، والحرص على الاتصال الفعال مع العاملين، والقدرة على إدارة الوقت وترتيب الأولويات، وامتلاك البصيرة النافذة.

### استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

تعد عملية التخلص من ضغوط العمل وإلغائها من الأمور البالغة الصعوبة، إذ تعد ضغوط العمل بأنواعها سمة من سمات العصر الحديث الذي يشهد تطوراً متسارعاً في جميع نواحي الحياة ، والتي لا يمكن تجنبها بأي شكل من الأشكال، ولكن لا بد من إيجاد الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن من خلالها التعامل مع ضغوط العمل وتنفيذها بهدف التقليل من آثارها وأضرارها المختلفة التي تؤثر على كل من الفرد والمؤسسة، ويمكن تقسيم استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل إلى مستويين، المستوى الفردي والمستوى التنظيمي، وفيما يأتي توضيحاً لكل منهما:

#### أولاً: على مستوى الفرد

يستطيع الفرد التعامل مع ضغوط العمل من خلال عدة استراتيجيات تجعله قادراً على الاستجابة لهذه الضغوط بطريقة فاعلة بحيث تقلل هذه الاستراتيجيات من مقدار الضرر الناتج عنها وتتمثل في فهم الفرد لطبيعة ضغوط العمل ومسبباتها ومصادرها وتحديد الطريقة الصحيحة للتعامل معها، والعمل على الموازنة بين الحياة الشخصية وحياة العمل والفصل بينهما ، ومحاولة

مناقشة الأمور التي تولد الضغط وتسبب القلق مع الشخص المسؤول عن العمل وإطلاعه عليها، والعمل على توطيد العلاقات مع زملاء العمل، وتخصيص وقت للراحة وللاسترخاء، والمحافظة على العادات الصحية التي تحسن المزاج وتقلل التوتر كممارسة التمارين الرياضية، وتمرين التنفس العميق، والنوم الكافي ( جريدي وطاهر، 2016).

ومن أحد الطرق الفاعلة للتعامل مع ضغوط العمل، إدارة الوقت بشكل منظم وتقسيم المهام وترتيبها وفقاً للأولوية، مما يساعد الفرد على الإنجاز والسيطرة على مختلف الصعوبات والتحديات، فالفرد يستطيع توجيه المهام بالشكل الصحيح عندما يتبع الطرق السليمة ويوظف مهارته المختلفة، كما ويمكن أن يقلل الفرد من ضغوط العمل الواقعة عليه من خلال الاستعانة بزملاء العمل وتفويضهم المهام في حال عدم انشغالهم بمهام أخرى، بأن يكون لديهم الخبرة والقدرة التي تمكنهم من انجاز هذه المهام بالشكل الذي يجب (Kusuma, 2018).

وتعد مراجعة النفس والتأمل في طبيعية الضغوط ومصادرها ومسبباتها أحد الاستراتيجيات الهامة في التعامل مع ضغوط العمل، وذلك من خلال أن يقوم الفرد بتقييم موضوعي وهادئ دونما انفعالات ومراجعة النفس حول مدى سلامة موقفه وردود أفعاله تجاه تلك الضغوط، وقد تسهم هذه الخطوة في الكشف عن وجود خطأ في طريقة تعامله مع الضغوط وتضخيمها أكثر مما ينبغي، الأمر الذي يمكنه من معرفة كيفية التعامل معها بشكل أكثر صلابة بعيداً عن الانفعالات (التمامي، 2018).

### ثانياً: على مستوى المؤسسة

ومن الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة للتقليل من ضغوط العمل والتعامل معها، ما يأتي (سحراء، 2013):

1. تطوير نُظْم التعيين: وذلك من خلال تطوير آلية اختيار وتعيين الأفراد، إذ أنّ الغالبية

العُظمى من المؤسسات تقوم بقياس قدرة الفرد على إنجاز المهام المطلوبة وقدرته على

تحمل المسؤوليات من ناحية كمية، دون الاهتمام بقياس قدرته على تحمل الضغوط

والصعوبات والأعباء التي قد تنتج عن بيئة العمل، لذلك لا بد من تطوير هذه النظم

بالشكل الذي يمكنها من اختيار الأفراد الذين يملكون القدرة على تحمل ضغوط العمل

والتعامل معها بفاعلية.

2. وجود نظام للحوافز ولتقييم الأداء: فعندما يشعر الفرد بأن ما يبذله من مجهود وما يقدمه

من أداء، محل اهتمام وتقييم موضوعي، بالإضافة إلى وجود نظام حوافز واضح وعادل

فإن ذلك سوف يقلل من شعور الفرد بضغوط العمل التي تنشأ عن طبيعة وظيفته بدرجة

كبيرة.

3. الأنشطة الاجتماعية: إذ أن هناك العديد من الأنشطة الاجتماعية التي تسهم في تخفيف

ضغوط العمل مثل الاحتفالات والرحلات التي يتم تنظيمها من قبل المؤسسة والتي من

شأنها أن تزيد من روابط الصلة والتفاهم بين الأفراد العاملين في المؤسسة وإزالة الضغوط

التي تولدها احتكاكات وظروف العمل اليومية.

تحسين عملية التواصل وجعلها عملية فاعلة وتعزيز التعاون والعمل الجماعي ، وتحديد

أدوار ومسؤوليات الموظفين بوضوح، ومنح الموظفين فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر

على وظائفهم، واستشارتهم بما يخص أمور العمل، والتأكد من أن عبء العمل يتناسب مع قدرات

الموظفين ومواردهم ، وإظهار التقدير لما يقومون به، والثناء على أداء العمل الجيد ، شفهيًا ورسميًا

وتقديم المكافآت والحوافز، وتوفير فرص للتطوير الوظيفي، وتعزيز مناخ العمل الذي يمنح



الموظفين المزيد من السيطرة على عملهم، وتوفير مناخاً اجتماعياً ودوداً للتفاعل الاجتماعي بين الموظفين (Kushwaha, 2014).

وبناءً على ما تم عرضه سابقاً، يستنتج إن ضغوط العمل متنوعة وكثيرة ولا يمكن حصرها، إذ قد تؤدي الضغوط في مجال العمل إلى تراجع في مستوى أداء الأفراد مما ينعكس على المؤسسة بتدني إنتاجيتها وبالتالي فشلها، لذلك لا بد أن تكون المؤسسة على دراية بالضغوط التي يتعرض لها الأفراد العاملين، وأن تقوم بتحديد مسببات تلك الضغوط وإيجاد الوسائل والاستراتيجيات المناسبة للتعامل معها، وأن تتبنى برامج للتعامل مع ضغوط العمل باستمرار تقوم بتعزيز قيمة الذات وقيم العدالة والنزاهة، وتوظيف سياسات تركز على الانفتاح والعمل بروح الفريق وتفويض الصلاحيات والمشاركة في صنع القرارات مما يجعل الأفراد يشعرون بالطمأنينة والراحة والاستقرار.

### ثانياً: الأمن الوظيفي

إن شعور الفرد بالأمن يعد من الحاجات الإنسانية التي لا يستطيع الاستغناء عنها، إذ يسعى بشكل دائم ليكون مطمئناً، بعيداً عن أية مسببات للقلق أو للألم الجسدي والنفسي، لذلك تهتم المجتمعات بوضع القواعد والقوانين التي من شأنها أن توفر الأمن والراحة للأفراد، ويرتبط الشعور بالأمن بتوافر العديد من المتطلبات، من أهمها: توفر المسكن، والدخل المناسب، والتأمينات الصحية، والاستقرار في العمل، فالشعور بالأمن يولد الدافعية للإبداع والإنجاز والإتقان في العمل، ويعد الأمن الوظيفي من الركائز الأساسية التي لا بد من توافرها حتى يشعر الفرد العامل بالطمأنينة على مستقبله الوظيفي، بحيث تكون بيئة العمل مريحة ومحفزة وتحرص على إعطاء الفرد العامل كامل حقوقه، وتوضح له مهامه، وتقدر جهوده المبذولة، وتعمل على إيجاد الحوافز المعنوية والمادية بشكل مستمر، وتحافظ على الاستقرار وتقلل من الصراعات والنزاعات التنظيمية

والشخصية، فيشعر الموظف بالراحة النفسية والثقة والرضا، فيصبح شخصية إيجابية مبدعة ومنجزة، ويرتفع مستوى أداءه، وتتولد لديه مشاعر الولاء والانتماء للمؤسسة التي يعمل بها.

### مفهوم الأمن الوظيفي

يعرف الأمن الوظيفي على أنه شعور المدير بالثقة والدعم والذي يساعد في تعزيز الولاء والالتزام التنظيمي لديه وذلك ينتج عن مشاركة العامل في عمليات صنع واتخاذ القرار الذي يشعره بأنه عنصراً مهماً وفعالاً في المؤسسة مما يشعره بالثقة والأمان (Paliszkievicz & Koochang, 2013:118).

ويعرف الأمن الوظيفي بأنه شعور الموظف بأنه يستطيع ضمان المحافظة على وظيفته دون التعرض لخطر فقدانها. يمكن ضمان ذلك من خلال شروط عقد العمل، أو اتفاقية المفاوضة الجماعية، أو تشريع العمل الذي يحول دون الإنهاء التعسفي. في حالة عدم وجود أمن وظيفي، يكون الموظفون معرضين بدرجة كبيرة لفقدان وظائفهم (Imran, Majeed & Ayub, 2015).

كما ويعرف الأمان الوظيفي على أنه علاقات تبادلية وسياسات تنظيمية بين المدراء والموظفين، الذي يعطي للموظف شعوراً بالأمان والاستقرار نظراً لقوة العلاقة بين جميع موظفي الشركة على اختلافهم، كما أن الأمان الوظيفي يشعر الموظف أنه في وقاية من كل ما يمكن أن يضره في راتبه أو علاقته بمديره أو مشرفه، أو علاقته بالموظفين الآخرين، كما وتصنف مرتبة الأمان الوظيفي بعد الرضا الوظيفي حيث أنها جزءاً منه، حيث يعد الأمان الوظيفي حماية للموظف مما يخشى أن يواجهه من تحديات وتهديدات وصعوبات في عمله، أما الرضا فيكون بتوفير كل ما يلزم الموظف من متطلبات، ويمكن القول أن الأمان الوظيفي للموظف هو تحقيق احتياجاته ومتطلباته (DePratto & Bartlett, 2015).

وعرفت عودة (2015) الأمن الوظيفي بأنه شعور الفرد العامل بالراحة، والاطمئنان على مستقبله الوظيفي، وتوفر بيئة عمل مناسبة تنتمي قدراته، وتحسن من أدائه، وتمكنه من تطوير نفسه.

وعرفت أبو حمام (2017) الأمن الوظيفي بأنه شعور الفرد العامل بالاستقرار، والاستمرارية في عمله، بوجود ضوابط، وسياسات تحفظ له حقوقه، وتمنع إنهاء خدماته بشكل غير عادل، ووجود فرص للترقية، والمكافآت، والمحفزات المادية، والمعنوية.

كما عرفت السعيدية (2018) الأمن الوظيفي بأنه الشعور بالسعادة، والارتياح، والقناعة، وإشباع للحاجات، والرغبات المتعلقة ببيئة العمل، وتوفر مستوى مرتفع من الثقة، والانتماء، والولاء.

كما يعرف الأمن الوظيفي على أنه اعتقاد وشعور بالأمان الذي ينبع من داخل الدير وينتج عنه تقديم الولاء وبذل الجهد لتحقيق أهداف المدرسة (الجمعان، 2019).

ويمكن تعريف الأمن الوظيفي بأنه أن يشعر الفرد العامل بالاستقرار والرضا في عمله، وعدم الشعور بالقلق بأن يفقد وظيفته، بحيث تكون بيئة العمل مريحة ولا يسودها النزاع أو الصراع أو المشكلات التي تهدد استمراره في العمل.

## أهمية الأمن الوظيفي

يعد الأمن الوظيفي وسيلة يشعر بها المدير بالاستقرار المادي، والنفسي، والمعنوي، وذلك بسبب حمايته من الفصل، والإبعاد، وتوفير راتب ثابت يستطيع قضاء حاجاته من خلاله، فالمدير ينظر إلى وظيفته على أنها المصدر الرئيس، وقد يكون الوحيد للدخل، فإذا فقد هذه الوظيفة؛ فإنه سيشعر بالقلق، والاضطراب خوفاً من إشباع حاجاته المختلفة؛ وعليه فإن الأمن الوظيفي هو وسيلة

العامل في تحقيق الحياة الكريمة، والمعيشة اللائقة، وإشباع حاجاته الأساسية المختلفة (القيوتي، 2016).

وتكمن أهمية الأمن الوظيفي للموظف كما أوردها تيديفان (Taduvana, 2017) بما يلي:

1. تحسين درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين والمديرين.
  2. يشعر الموظف بأنه مُقدّر وكرامته مُصانة؛ وحقوقه محفوظة؛ ويلقى كل تقدير، واحترام من المنظومة التعليمية.
  3. يسهم في إيجاد أرض صلبة للإبداع لدى العاملين من خلال دعمهم؛ وتوفير بيئة عمل مناسبة؛ مع إضفاء جو أسري.
  4. التعاون بين العاملين؛ مما يقلل من الصراع الذي قد ينحرف بالمؤسسة عن مسارها الطبيعي؛ إذ أن علاقة طردية بين الأمن الوظيفي وتنمية الإبداع.
  5. شعور العاملين بالفخر والسعادة بالعمل والانتماء داخل المؤسسة.
  6. تمكين الموظف من ممارسة الأنشطة السياسية والاجتماعية التي تستهويه وتجدد نشاطه.
  7. الأمن الوظيفي وسيلة نحو غرس الثقة في أداء الأعمال، والمهام المختلفة، ويسهم الأمن الوظيفي في نزع الخوف من المستقبل؛ مما يطلق عنان الموظف للمخاطرة.
- كما تكمن أهمية الأمن الوظيفي لكونه أحد أهم العوامل التي تساعد مدير المدرسة في ممارسة مهامه الإدارية بقدرة، وكفاءة عالية، وتزيد من قدرته على اتخاذ القرارات المناسبة التي من شأنها تحسين الخدمة التعليمية التي تقدمها المدرسة، والارتقاء بالمستوى العلمي، والثقافي، والفكري للطلاب في المدرسة (Villajos, García-Ael & Topa, 2019).

ويعد الأمن الوظيفي أحد أهم وأبرز العوامل التي تزيد من إبداع الفرد، وإنتاجيته في العمل، إذ يتكون الأمن الوظيفي عند الفرد نتيجة لتوافر عدد من الأسباب، والمؤثرات السائدة في بيئة العمل، مثل: الاحترام المتبادل، والعلاقات الإيجابية، والتقدير، والحوافز المادية، والمعنوية، التي تساعد في زيادة دافعية الفرد، وحماسه، وحبه، وانتمائه للعمل الذي يقوم به. إذ يعمل الأمن الوظيفي على زيادة قدرة مدير المدرسة على التكيف مع المعلمين، ورفع كفاءته في تحسين العلاقات فيما بينهم، ويساعد في تطوير قدرة المدير على التعامل مع جميع المشكلات، والتطورات التي تطرأ على العملية التعليمية، ويعمل على ترسيخ الرغبة لديه في تطوير المدرسة، وتحسين جودة مخرجاتها العلمية (جبريل، 2016).

ومما سبق، تكمن أهمية تحقيق الأمن الوظيفي في أنه يشجع مناخ تنظيمي إيجابي يتعامل معه العاملون في المؤسسات التعليمية، لكون الأمن الوظيفي، مؤشراً يتضمن تفسير الراحة والثقة التي يشعر بها المدير في البيئة التعليمية. فكلما سعى المدير إلى التعامل مع موظفيه باحترام وتقدير، واهتمامه بحقوقهم ومصارحتهم في كل شيء يهمهم، وتطبيق القرارات بعدالة عليهم والسماح لهم بمناقشتها، وإخضاعهم إلى اعتبارات موضوعية في الترقية والترفيه، والاهتمام بهم وبشؤونهم ومناقشتهم في نتائج القرارات التي يمكن أن تؤثر عليهم وعلى وظائفهم كلما زاد الأمن الوظيفي لكل من المدير والعاملين على حد سواء.

### تأثير الأمن الوظيفي على المناخ المدرسي والموظف

يؤثر الأمن الوظيفي بشكل كبير على الأداء العام للعاملين والمدرسة على حد سواء، ويتسبب انعدام الأمن الوظيفي لدى المعلمين والعاملين في المدرسة إلى فقدانهم الثقة في مستقبلهم مما يؤثر بالتالي على أدائهم العام وممارساتهم التعليمية، فكلما زاد تمتع الموظف بأمان وظيفي عالٍ، كلما

كان من المرجح أن يؤدي مهمته بشكل فعال، وهو ما ينعكس في الأداء العام للمدرسة. فعلى سبيل المثال، في المؤسسات التعليمية، يتم تقسيم المهام عادةً إلى وظائف يتم تعيينها لكل موظف، ويتم تقييم كل وظيفة يقوم بها الموظفون من خلال الأداء الفردي، إلا أن هذا الأداء الفردي هو جزء من الأداء التنظيمي العام للمدرسة، وبالتالي، يرتبط الأداء الفردي للموظف من خلال وظيفته بشكل مباشر بالأداء العام للمؤسسة التعليمية. لذلك، ستكون مساهماتهم أقل قيمة وغير فعالة إذا شعروا بانخفاض الأمان الوظيفي في المؤسسة التعليمية (Lucky, Minai & Rahman, 2013).

إن توافر الأمان الوظيفي لدى المديرين في المؤسسة التعليمية أمر في غاية الأهمية إذ يعمل على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية فيشعرون بالراحة النفسية والثقة بالنظام الإداري، ويتكيفون مع الظروف المتغيرة التي تواجههم بطريقة إيجابية، كما يعمل على تقليل الخلافات والصراع والنزاع بين الأفراد العاملين لتسود بينهم علاقة المودة والمحبة، مما يدفعهم للتعاون والعمل معا بروح الفريق الواحد بما يحقق مصالحهم ويصب في خدمة المدرسة، كما يزيد الأمان الوظيفي لدى العاملين تقديرهم لذاتهم فيزداد عطاؤهم و إخلاصهم للعمل ، وتزيد إنتاجيتهم، مما ينمي لديهم روح الإبداع والابتكار، إن تعزيز القائد التربوي للأمن الوظيفي يؤدي إلى إيجاد مناخ مدرسي يتميز بالاحترام المتبادل والألفة والمحبة بين العاملين أنفسهم وبينهم وبين القائد التربوي وبالتالي يشعرون بالاستقرار الثقة التنظيمية، وتزيد درجة رضاهم عن العمل، و تقل حالة الشعور بالقلق والتوتر وعدم الراحة وتختفي المشاعر السلبية، فيزداد انتماؤهم وولائهم للعمل ويسعون بكل ما لديهم من طاقة لتحقيق أهدافه (Dhuryana, & Hussain, 2018).

ويذكر أفشي (Avci, 2015) أن تعزيز الأمان الوظيفي يؤثر بشكل مباشر في الاستراتيجيات والتطبيقات التي تتبعها الإدارة في المنظمات والتي تساهم بشكل كبير في تعزيز ثقة

العاملين في الإدارة وتزيد التزامهم وولائهم التنظيمي، ومن أهم الجوانب التي يجب على الإدارة الالتزام بها وتحسينها من أجل تحقيق الأمن الوظيفي داخل بيئة العمل مراعاة الفروق بين العاملين، وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم، وتفعيل أنظمة المكافآت المعنوية والمادية، وتطوير أساليب التواصل بين العاملين والإداريين وتعزيز العلاقات بينهم وذلك من أجل الوصول إلى أفضل الطرق لمعالجة أي تقصير أو أي مشكلة تواجه العاملين بحيث ينعكس بشكل مباشر على زيادة ثقتهم التنظيمية في الإدارة ويعزز من أمنهم الوظيفي.

ويساهم الأمن الوظيفي في تعمق حس الالتزام وتصبح أهداف المدرسة التربوية جزء مهم من أهدافهم الخاصة وذلك يعود على الموضوعية المنتشرة في المدرسة كمبدأ يطبق على الجميع من دون استثناءات، مما يعزز رغبة المعلمين في البقاء بالعمل وعدم التفكير في تركه، وقد لوحظ أنه في المدارس التي تعزز الأمن الوظيفي تنخفض نسبة تقديم الاستقالات فيها وتسجل أعلى مستويات الأداء والفاعلية التنظيمية الذي يضمن استمراريتها وفعاليتها ( Malik & Naeem, 2011).

### متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي

لتوفير الأمن الوظيفي لا بد من تحقيق متطلبات أساسية في المؤسسات التربوية بما فيها المدارس أجمالها أبو حمام (2017) فيما يأتي:

- تأسيس نظام دائم للحوافز المادية والمعنوية.
- أن يتم تحديد أجر ملائم لنوع العمل الذي يقوم به المدير.
- شرح اللوائح التنظيمية والقوانين بشكل دقيق وواضح من أجل حفظ حقوق المدير.
- وضع نظام تقييمي يراعي العدالة والموضوعية عند تقييم ممارسات المدير.

- تمكن المدير من ابتكار خطط عمل مستجدة وممارستها بحرية.
- عقد دورات تدريبية لتحسين المستوى المهني والإداري للمديرين.
- وجود نظام اجتماعي داخل المنظمات لتحقيق المشاركة الاجتماعية وما يترتب عليها من شعور بالانتماء.

كما من أهم متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي وجود العدالة التنظيمية، إذ يكمن دور العدالة التنظيمية في كونها العامل الرئيسي الذي يقيم الموظفين في بيئة العمل بناءً على مستوى الأداء الوظيفي الذي ينعكس على المعلمين إيجابياً ويجعلهم أكثر التزاماً وولاءً لمكان عملهم الذي يوفر لهم البيئة المناسبة والتي تلئم احتياجاتهم وطبيعة عملهم الذي يزيد من الرضا الوظيفي لديهم ويجعلهم أكثر عطاءً الذي من شأنه أن يرفع من مستويات النجاح وبلوغ الأهداف العامة للمدرسة. وتتطوي استراتيجية العدالة التنظيمية على أحدث التطبيقات العملية للأخلاقيات والمساواة في التعامل مع العاملين في قطاع التعليم وخاصة المعلمين، بالإضافة إلى أن العدالة التنظيمية تهدف إلى تعديل سلوكيات المعلمين بشكل عقلاني وباستخدام معايير العدل والمساواة من دون محاباة معلم على آخر (Turgut, Tokmak & Gucel, 2012).

إن الثقة والعدالة أمران متلازمان فلا يمكن تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء في المدارس، إلا عندما يصل المديرين إلى القناعة بأن الجانب الإنساني في المدرسة لا يقل إن لم يزد عن الجانب التنظيمي، وعندما يعلم المعلمين أن العقلانية لا تكمن فقط في رؤية العدالة والوفاء كمفتاح لزيادة القدرات التنظيمية، بل إن العقلانية من جانب المديرين تكمن في أهمية رؤية العاملين لديهم ثقة تنظيمية، فالثقة لا يمكن تحقيقها إلا بوجود العدالة (مفلح، 2010).



كما أن هنالك عدة عوامل يمكن من خلالها تحقيق الأمن الوظيفي داخل المدارس والمتمثلة في توفر بيئة تنظيمية مناسبة يسودها التعاون والتشارك بين العاملين، ووجود تصورات واضحة مرتبطة بنتائج الأداء وأهداف العمل تشمل جميع العاملين بلا استثناء، ومشاركة المعرفة والمعلومات بين العاملين، أن يكون الموظف على استعداد لتحمل المسؤولية وأن يعمل على تطوير نفسه ليفيد مؤسسته التعليمية، بالإضافة إلى وجود علاقات مفتوحة بين الإداريين والعاملين الذي يعطي المجال للتحسين من الأداء وتجنب المشكلات ومعرفة متطلبات العاملين وتوفيرها، كما توفر مبادئ العدالة والمساواة يعد من أهم العوامل التي تعزز الثقة التنظيمية ( Paliszkievicz & Koohang, 2013).

ويُستنتج مما سبق، أن تعزيز الأمن الوظيفي يعد مؤشرا على كفاءة المؤسسة التعليمية وقدرتها على تحقيق أهدافها، لكونه يساهم في تمكين العاملين على أداء بواجباتهم على أكمل وجه، ويدفعهم ليكونوا حريصين على إنجاز العمل المطلوب منهم وتحمل مسؤولية أخطائهم، كما يؤثر الأمن الوظيفي تعزيز الاحترام المتبادل والثقة والتعاون لإيجاد بيئة عمل يسودها الروح الرياضية والتسامح والإيثار، مما يساهم في تحسين العملية التعليمية والنهوض بها.

### أبعاد الأمن الوظيفي

يعد الأمن الوظيفي من الأسس المهمة الواجب تحقيقها في المؤسسات التعليمية، إذ يشكل الركيزة الأساسية لتحسين دافعية الموظفين، وتطوير أدائهم على المدى الطويل، فالأمن الوظيفي يشتمل على مجموعة من الأبعاد التي تساهم في تمكين المؤسسة التعليمية من تحسين ثقة الموظفين وعلاقتهم بالمدرسة، من أهم أبعاد الأمن الوظيفي، ما يلي:

- البعد الإنساني:

يشكل الأمن الوظيفي حاجة أساسية للمديرين والعاملين والمعلمين في المدارس على حد سواء، حيث يحتاج الموظف الى اشباع حاجاته الأساسية كالغذاء، والدواء، والمسكن، والتعليم بهدف الحصول على الحياة الكريمة تجعله راضٍ عن ذاته وعن إنجازاته وعمله (سليمان وعبد المجيد، 2020).

- البعد الأخلاقي

تعد القيم والأخلاق من صميم السلوك التنظيمي والقيادي، فقد بات دمج القيم والمعايير الأخلاقية في ممارسة التعليم والتربية هو الحل الأمثل لبقاء المؤسسة التعليمية والمنظمة على المدى الطويل، وقد دعت مؤسسات التعليم إلى تجسيد الأخلاق والقيم الإيجابية داخل المدرسة بهدف إشعار الموظف بقيمته، وتحقيق أمنه الوظيفي (Artz & Kaya, 2014).

- البعد السياسي

يتعلق هذا البعد باللوائح التنظيمية والقواعد والأنظمة القائمة بالدولة التي تحدد مبادئ وقوانين العمل وأطره، ويتضمن أيضا دور القيادات السياسية وآرائها وتطلعاتها، والبرامج الإصلاحية والتنظيمية، ومدى تشجيعها لبرامج الحوار الوطني والمشاركة الشعبية، وتأمين الحياة السياسية بهدف التصدي للانحرافات والفساد الإداري (اشتياي، 2017).

- البعد الاجتماعي

إن وجود قوانين لشرح حقوق العاملين وما يشمله من مبادئ العدالة في توزيع الرواتب والأرباح لتقليل الفوارق بين الطبقات الاجتماعية المختلفة يرسى قواعد الأمن الوظيفي في المدرسة،

وبزيد من دافعية الموظف نحو العمل، في حين يساهم الظلم الاجتماعي لطبقات معينة سواء بحرمانها من الحوافز، أو بوضعها في مراكز متدنية، أو حرمانها الراتب المناسب إلى انخفاض مستوى الأمن الوظيفي (سليمان وعبد المجيد، 2020).

#### • البعد الأيديولوجي

تعد الثقافة والقيم التنظيمية السائدة في المؤسسة التعليمية أساسيات تحدد السلوكيات المناسبة وغير المناسبة وطرق التعامل بين الزملاء، إذ إن منح الموظف القدرة على اتخاذ القرار، والمشاركة في صنعه من أهم المرتكزات التي تحقق الأمن الوظيفي لدى العاملين، كما أن تفويض المهام للموظف تشعره بقيمته في المؤسسة التعليمية، وتدفعه إلى إنجاز أفضل ما لديه لتحقيق الأهداف التي تصبو لها المدرسة (Artz & Kaya, 2014).

#### • البعد الاقتصادي

تعد النشاطات الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة التعليمية لتلبية متطلبات أفرادها واحتياجاتهم من خلال اتخاذ أساليب ملائمة لمواجهة الظروف الاقتصادية الضاغطة، والغلاء المستمر في المعيشة، وتدني الرواتب (سليمان وعبد المجيد، 2020).

### العوامل التي تضعف الأمن الوظيفي

أن من أهم العوامل التي تضعف الأمن الوظيفي في المؤسسة التعليمية عدم احترام القائد والمدير لموظفيه والاستخفاف بقدراتهم والتقليل من شأنهم، فالموظف يمثل عصب أي مؤسسة تعليمية ومنظمة أعمال، وهو الذي يبذل الغالي والثلمين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ويرقى بتطلعاتها لتصل إلى ما ترنو إليه (GÜRBÜZ & Ezgi, 2018)

كما تعد الانحرافات وانتشار الرشاوي في المؤسسات التعليمية، والتوجه نحو استغلال أموال وموارد المؤسسة التعليمية بطريقة غير مشروعة والاختلاس وعدم أداء المهام والوظائف بطريقة صحيحة وموثوقة من مسببات ضعف الأمن الوظيفي. فكلما سعت المؤسسة التعليمية إلى توفير الراحة وتعزيز الأداء بالعلاوات والترفيعات بين موظفيها ومعلميها كلما ضمنت تحسن في الأداء وارتفاع القيم والمبادئ الأخلاقية بينهم (Gallie, Felstead, Green & Inanc, 2017)

ويشير مهرين وهوي وعلي (Mehreen, Hui & Ali, 2019) أن عدم إرساء مبدأ العدالة بين المعلمين والموظفين، وإجراء التعديلات على السياسات والأنظمة بحيث توفر للموظفين والعاملين أجور مرتفعة ومكافآت وتعزيزات كبيرة والتي من شأنها إعادة الثقة والمصداقية في الثقافات التنظيمية تمثل من أعظم التحديات إرساء قواعد الأمن الوظيفي. فضلاً عن العمل في البيئة القمعية التي لا تسمح للموظفين في المشاركة في آرائهم والتعبير عنها، يساهم في ارتفاع وتيرة المشاكل الأخلاقية وانحطاط القيم والآداب العامة وتراجع بالأداء وتقلص المهارات والخبرات بين الموظفين.

وتشير عبد المجيد (Schumacher, Schreurs, Van Emmerik & De Witte, 2016) أن

من أهم العوامل التي تضعف الأمن الوظيفي في المدارس ما يأتي:

- 1-عدم إرساء مبدأ العدالة بين الموظفين.
- 2-البيروقراطية والتسلط على الموظفين، وعدم توفير الراحة النفسية التي يحتاجونها.
- 3-عدم احترام مشاعر المعلمين وتقديرها.
- 4-عدم مراعاة ظروفهم الإنسانية، ومساعدتهم على تخطيها.
- 5-الأنانية، واتباع الأهواء والمصالح الشخصية.

6- إهمال شؤون المعلمين وعدم منحهم مستحقاتهم ورواتبهم.

كما يشير اشتنيات (2017) أن من أهم مقوضات الأمن الوظيفي ما يأتي:

1- عدم التواصل مع الآخرين والاستعلاء عليهم.

2- عدم تقبل الحوار والمناقشة، والتعصب للرأي.

3- عدم المرونة في التعامل مع الزملاء.

4- عدم السماح للآخرين بالتعبير عن آرائهم، والاستهتار بأفكارهم.

### مظاهر تحقق الأمن الوظيفي:

يرتبط الأمن الوظيفي بمجموعة من المظاهر التي تؤثر على المدير نفسياً ومهنيًا وتتجسد في

أدائه وسلوكه وحياته الوظيفية والاجتماعية، ولذلك لا بد من التعرف إلى المظاهر التي تحقق الأمن

الوظيفي والتي تتمثل في مظاهر مرتبطة بالفرد ومظاهر مرتبطة بالمنظمة:

#### 1- مظاهر مرتبطة بالفرد

تتمثل المظاهر المرتبطة بالفرد في المظاهر التي يشعر بها الفرد من خلال تعامله مع من حوله؛

وكذلك دافعيته للعمل، حيث يتأثر هذا الشعور بمدى توافر أبعاد الأمن الوظيفي للفرد، والتي تظهر

فيما يأتي:

#### أ- الرضا الوظيفي

يعد توافر الرضا الوظيفي لدى مدير المدرسة أحد أهم الأسباب التي تؤدي إلى نجاح العملية

التعليمية التعليمية وضمان جودها والارتقاء بمستوى مخرجاتها حيث تساعد درجة توافر الرضا

الوظيفي لدى مدير المدرسة على زيادة قدرة المدير على اتخاذ القرارات الإدارية الصعبة وتتمى

لديه الإبداع والرغبة في تطوير الخدمة التعليمية المقدمة في المدرسة. كما تساعد درجة الرضا الوظيفي عند المدير على زيادة قدرته على الاندماج مع المعلمين وتعزيز الثقة المتبادلة بينهم وتقوية الروابط والصلات التي تجمعهم وكسر جميع الحواجز التي قد تؤدي إلى إعاقة سير العملية التعليمية في المدرسة (Nyenyebe, Maslowski, Nimrod & Peter, 2016).

في حين تعمل زيادة مستوى الرضا الوظيفي عند المدير في المدرسة على تحسن صحته النفسية والعاطفية والاجتماعية حيث يساعد زيادة مستوى الرضا الوظيفي للمدير على تنمية الإبداع وتفجير الطاقات الكامنة لديه وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية ويساعده على التخلص من جميع الأفكار الهدامة والسلبية واستبدالها بالأفكار الإيجابية والبناءة التي من شأنها الارتقاء بالمستوى التعليمي والثقافي والإبداعي للطلاب في المدرسة (Mendez, Carpenter, Pérez ) (Caro, Portillos & Scott, 2019).

#### ب- الثقة بين المدير والموظفين

يعد مدير المدرسة العنصر الأساسي الذي يعمل على توثيق العلاقات بين أفراد المدرسة جميعها سواء هيئة إدارية أو معلمين أو الطلبة. في حين يعد المعلم الحجر الأساسي للمدرسة الذي يؤثر على الطلاب بنقل العلوم والمعارف لهم (نحيلي، 2010)

فينبغي أن تكون العلاقة بين المعلم والمدير مبنية على أساس العدالة التنظيمية حيث يؤدي هذا المفهوم إلى شعور المعلمين بالانتماء إلى وظيفتهم وشعورهم بالعدالة وبالتالي إتقان عملهم على أتم وجه بما يحقق الفائدة للطلاب والمدرسة. (الخالدي وكايد، 2014)

وتشير الدراسات بأن أفضل أنواع الإدارة المدرسة هي القيادة المتنقلة التي تعتبر الإدارة المثالية وذلك لأن هذا النوع من الإدارة يراعي الفروقات الفردية بين المعلمين ويستغرق وقتاً لتطوير المعايير ويقوم هذا النوع كذلك بالتحفيز العقلي وتشجع العمل الجماعي وكفيل هذا النوع بتحقيق أهمية حقيقية تتجلى بتحقيق الإشراف الداعم للمرؤوسين وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي من خلال مشاركة الأفكار والمعتقدات ومجالات الخبرة بهدف الوصول إلى الهدف من العملية التعليمية (Waters, 2013).

تتأثر الثقة التنظيمية بالعدالة التنظيمية بشكل كبير حيث أن تلعب الثقة التنظيمية دور المتغير الوسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي، كما وتشكل الثقة التنظيمية عنصراً ضرورياً لدعم العاملين وتعزيز التزامهم وشعور الأمان الوظيفي لديهم الذي بالتالي ينعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي وكذلك على تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية، حيث توضح أن العلاقة بين الثقة التنظيمية واستمرار الموظف في العمل وتحسين مستوى أدائها قوية لدرجة أن انخفاض الثقة التنظيمية يؤثر سلباً على الأداء العام للمنظمات والمؤسسات التعليمية يجعلها تخسر العديد من موظفيها الذي يحد بينها وبين تحقيق أهدافها، كما وتقسّم الثقة إلى أربع فئات رئيسية وهي الثقة كسمة فردية، الثقة كسلوك، والثقة كسمة ظرفية، والثقة كمبدأ تنظيمي (A L-Abr row, 2013).

## 2- مظاهر مرتبطة بالمنظمة

ويمكن تحقيق الأمن الوظيفي من خلال التعرف على العلاقة التي تربط بين الموظف والمنظمة، ومن أهمها ما يأتي:

## أ- الالتزام التنظيمي

أكد عدد كبير من الدراسات والبحوث مدى أهمية الالتزام التنظيمي وأثره على المستويين الفردي والتنظيمي، حيث يعد الالتزام التنظيمي عنصراً حيوياً مهماً يجسد العلاقة ما بين المنظمة وأفرادها على مختلف أدوارهم، وتبلغ أهمية الالتزام التنظيمي أوجهاً في الأوقات الحرجة التي قد تمر بها المنظمة عند استعدادها للمباشرة بعملية التغيير، أو عدم قدرتها على الوفاء بمتطلبات الأفراد التنظيمية، كما يحوي الالتزام التنظيمي في فحواه بعض السلوكيات الإيجابية التي يتسم بها الفرد العامل ومنها الاستغراق الوظيفي وأخلاقيات العمل المثلى والمواطنة التنظيمية ( Wainaina, 2015).

وتكمن أهمية الالتزام التنظيمي في أنه يدفع المعلمين إلى إظهار سلوكيات معينة كالشعور بالاعتزاز والفخر لكونه ينتمي لهذه الجامعة والدفاع عنها والرغبة بالبقاء فيها، وأنه يظهر مستويات عالية من السلوك المتميز الذي ينصب تجاه الأداء المطلوب. كما ويعبر عن قناعة الفرد التامة وقبوله لقيم وأهداف المدرسة التي يعمل فيها، ورغبته في بذل أقصى ما لديه لصالحها. ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة قوة تماسك أفراد المدرسة والثقة بها، وبالتالي ارتفاع معدلات الإنتاجية والأداء، وكلما كانت درجة الاستقرار المنظمي مرتفعة كلما انخفضت المشكلات التي تحدث بين العاملين والإدارة (Lim, 2014).

## ب- الإنتاجية

بانت الإنتاجية العملية هي الوسيلة الأولى لتحقيق الرقي المعرفي في العديد من الجامعات حول العالم، وقد عكست الإنتاجية العلمية أثراً كبيراً في تطوير وتحديث البرامج الأكاديمية بما يتناسب مع التغيرات التي تشهدها المنظومة العلمية اليوم، كما مكنت أعضاء هيئة التدريس من تصميم



وتحسين البرامج الأكاديمية والمناهج التعليمية بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم، وتطوير أسس ومقومات البحث العلمي وتعظيم دوره بين الطلبة، فالتفعيل القوي لدور أعضاء الهيئة التدريسية ينمي قدرتهم على خلق وبلورة رؤية واضحة للمستقبل وربط الأهداف الاستراتيجية التعليمية بما يتطلبها سوق العمل من موارد بشرية مدربة ومؤهلة ( Goodall, McDowell & Singell, 2014).

#### الدراسات السابقة ذات الصلة:

فيما يلي عرضٌ لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، وقد تم ترتيبها زمنياً من الأقدم إلى الأحدث، وعلى النحو الآتي:

#### أولاً: الدراسات السابقة ذات الصلة بضغط العمل:

أجرى المطيري (2013) دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، أجريت الدراسة في دولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلم من معلمي المدارس في دولة الكويت و (100) مدير من مديري المدارس في دولة الكويت ، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في دولة الكويت قد جاءت بمستوى متوسط، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في دولة الكويت تعزى لكل من متغير الجنس و الخبرة والمؤهل العلمي، كما وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائية بين مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في دولة الكويت وبين مستوى الإبداع الإداري لديهم.

أجريت دراسة هدفت (Juma, Simatwa & Ayodo, 2016) إلى التعرف على العوامل التي تتسبب ضغوط العمل بين مديرات المدارس الثانوية العامة في مقاطعتي راتشونيو الشمالية وخليج هوما في كينيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، إذ تكونت عينة الدراسة من (43) مديرة، ومن (43) مساعدات مديرات، وثمانين من مديري الأقسام، و(43) فرداً من مجلس الإدارة، واثنان من ضباط المقاطعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المديرات في المقاطعتين المذكورتين يعانين من إجهاد معتدل بمتوسط حسابي يبلغ (3.37) ويانحرف معياري يعادل (1.290) على مقياس مؤلف من خمس نقاط. كما أظهرت النتائج بأن العوامل الأكثر تأثيراً في مستوى القلق لدى المديرات هي بيئة العمل، والسعي نحو الكمال، وضيق الوقت للتدريس والقيام بالمهام الإدارية.

كما أجريت دارموند وسميث (Darmody & Smyth, 2016) دراسة هدفت الكشف عن العوامل المرتبطة بالضغوط المهنية والرضا الوظيفي بين مديري المدارس الابتدائية، أجريت الدراسة في أيرلندا. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، وتكونت العينة من مدرّاء المدارس في أيرلندا والبالغ عددهم (898) مدير، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عدداً كبيراً من مديري المدارس الابتدائية في أيرلندا غير راضين للغاية ويشعرون بالضغط تجاه عملهم، وكشف تحليل الانحدار أن الرضا الوظيفي والضغط المهني مرتبطان بمجموعة معقدة من الخصائص الشخصية وظروف العمل وسياق المدرسة ومناخ المعلم.

كما أجريت بيرري (Perry, 2016) دراسة هدفت تحليل عوامل الإجهاد والتكيف لمديري المدارس الثانوية المختارين في ولاية مينيسوتا. أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، إذ تكونت العينة

من مديري المدارس الثانوية في ولاية مينيسوتا والبالغ عددهم (200) مديراً ومديرة، وباستخدام تحليل حسابات التباين، تم تحليل المتغيرات الديموغرافية وعوامل الإجهاد واستراتيجيات التكيف لتحديد العلاقات ذات الدلالة الإحصائية، تم تحليل الإحصائيات لتحديد القيمة المتوسطة لإجابات المستجيبين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ضغوط العمل لدى المديرين جاءت منخفضة، إلا أن المديرين يواجهون كميات كبيرة من الإجهاد، ومن الضروري أن يطوروا استراتيجيات للتعامل مع المواقف العصيبة، كما أظهرت النتائج أن استراتيجيات التأقلم الفعالة تساعد المدراء في تجنب الإرهاق العاطفي، وتقليل الإنجاز الشخصي ؛ وهذا بدوره سيقفل من الإرهاق ويحافظ على الفعالية بطريقة تنظيمية مهنية.

أجرى (Manabete, John, Makinde & Duwa, 2016) دراسة هدفت التحقيق في ضغوط العمل بين المدراء والمعلمين في المدارس الثانوية النيجيرية والكليات التقنية، أجريت الدراسة في نيجيريا، واستخدمت المنهج التحليلي، إذ تم الاعتماد على الأطر النظرية والأدبيات لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل تسبب انعدام الأمن الوظيفي وانخفاض جودة التدريس، وانخفاض رضا الطلاب وانخفاض معدل دوران الأداء العام، وأن ضغوط العمل قد تسبب مخاطر صحية مثل ارتفاع ضغط الدم والسكري والسكتة الدماغية وأمراض القلب، في الحالات الحرجة، يمكن أن يؤدي الإجهاد إلى الموت.

وأجرت سلمان (2017) دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في لواء عين الباشا في الأردن، وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر معلمهم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة، وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في لواء عين

الباشا، إذ بلغ عدد المعلمين (72) وعدد المعلمات (154) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في لواء عين الباشا قد جاءت بدرجة متوسطة ، ومستوى الأداء الوظيفي قد جاء بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لكل من متغير: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ، كما وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في لواء عين الباشا، وأدائهم الوظيفي .

وأجرت الحجاوي(2017) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ضغط العمل، وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء في الأردن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (351) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية في مديرية تربية الزرقاء الأولى، حيث تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية في الزرقاء قد جاءت بدرجة متوسطة، وإن مستوى فاعلية اتخاذ القرار قد جاء بدرجة مرتفعة، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية غير دالة إحصائياً بين درجة ضغط العمل لدى مديري المدارس الثانوية في الزرقاء، ومستوى فاعلية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بأهمية عقد الدورات التدريبية لمديري المدارس حول كيفية التكيف، والتعامل مع ضغوط العمل المختلفة، وزيادة مستوى فاعلية اتخاذ القرارات لديهم .

كما وأجرى أبو غزالة (2017) دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر العاملين في محافظة العاصمة عمان،

أجريت الدراسة في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة، وتكونت عينة الدراسة من العاملين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان ، إذ بلغ عددهم (882)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة من وجهة نظر العاملين قد جاءت بمستوى متوسط كما وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائياً بين مستوى ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور ، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح أقل من 5 سنوات، ولمتغير المسمى الوظيفي لصالح الإداري، وعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير التخصص والمؤهل العلمي.

كما وأجرت علي (2018) دراسة هدفت التعرف إلى ضغوط العمل الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية، وعلاقتها بانتمائهم المهني، أجريت الدراسة في غزة بفلسطين ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة، والبالغ عددهم (154) مديراً ومديرة ، حيث تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ضغوط العمل لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة قد جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة الانتماء المهني لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة قد جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وإلى متغير سنوات الخبرة لصالح (خمس - عشر) سنوات، وإلى متغير المرحلة لصالح

مديري مدارس المرحلة الابتدائية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية بين ضغط العمل، ومستوى الانتماء المهني لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة.

وأجرى مارتينيك (Martinek, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى عواقب الضغط المرتبط بالوظيفة على الاحتياجات النفسية الأساسية لدى المعلمين في النمسا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تكونت عينة الدراسة من (732) معلماً في المدارس الثانوية في النمسا؛ تم تقييم البيانات من خلال الاستبيانات المتعلقة بالاحتياجات النفسية الأساسية، والضغط المرتبط بالوظيفة، وكذلك الكفاءة الذاتية، والموقف الاستباقي. وأظهرت النتائج أن أثر الضغط المرتبط بالوظيفة على تحفيز المعلمين، وأهمية إشباع الاحتياجات النفسية في التدريس مع التركيز بشكل خاص على الاستقلال الذاتي جاء بدرجة مرتفعة. وأن تحديد ما يضع المعلمين تحت الضغط، وكيفية التعامل مع هذا الضغط في مهنة التدريس ساهم في إرضاء الحاجات النفسية للمعلمين، ووفر لهم بيئة أكثر ملاءمة لدعم الاستقلالية.

كما وأجرى ألاسومكي (Alasomukai, 2019) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة الضغط الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في ولاية ريفيرز في نيجيريا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، إذ تكون مجتمع الدراسة من مديرين ونواب مديرين من (286) مدرسة ثانوية عامة في ولاية ريفيرز. أما عينة الدراسة فقد تكونت من (46) مديراً و(22) نائب مدير. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هنالك أثر إيجابي لإدارة الضغط الوظيفي بين المديرين في ولاية ريفيرز. كما وأظهرت النتائج أن المديرين في ولاية ريفيرز قد عانوا من الإرهاق الجسدي وكبت المشاعر والإرهاق العقلي نتيجة الضغوط الوظيفية التي تعرضوا لها.

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة بالأمن الوظيفي

أجرى أكبان (Akpan, 2013) دراسة هدفت الكشف مدى توقع الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات في ولاية كروس ريفر، أجريت الدراسة في نيجيريا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، إذ تكونت عينة الدراسة من (290) عضواً تم اختيارهم من جامعتين باستخدام تقنية أخذ العينات القصدية، وتم تحليل البيانات باستخدام الانحدار المتعدد واختبار t. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن لكل من الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي معا تأثير كبير على الالتزام التنظيمي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وكان هناك أيضاً ارتباط كبير بين متغيرات التنبؤ المشتركة والالتزام التنظيمي، وكان الرضا الوظيفي مؤشر قوي للالتزام التنظيمي من الأمن الوظيفي.

أجرى طمامنة والغرايبة (Taamneh & AL-Gharaibeh, 2014) دراسة هدفت الكشف عن تأثير عناصر الأمن الوظيفي على الشعور بالغبية في العمل في الجامعات الخاصة الأردنية في الأردن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبيان لجمع بيانات الدراسة، إذ تكونت عينة الدراسة من (209) من موظفي الجامعات الخاصة الأردنية، وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً كبيراً لعناصر الأمن الوظيفي ككل على الشعور بالغبية في العمل. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للمتغيرات الديموغرافية على الشعور بالغبية في العمل، وأن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأساسيات الأمن الوظيفي على الشعور بالمتشائم، والشعور بالعجز، وبالغبية، كما أن ضعف الأمن الوظيفي لدى الموظفين يسهم في توليد شعور بعدم أهمية الموظف في بيئة العمل.

أجرت القريوتي (2016) دراسة هدفت التعرف إلى درجة الأمن الوظيفي، وعلاقتها بمستوى الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء في الأردن، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي التحليلي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس الخاصة في مديرية الزرقاء الأولى حيث بلغ عددهم (124) مديراً ومديرة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية الزرقاء الأولى قد جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأمن الوظيفي تعزى لمتغيري (الجنس، والحالة الاجتماعية) ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح (عشر سنوات فأكثر) ، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية الزرقاء الأولى واغترابهم الوظيفي.

وأجرى أبو شعير (2016) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة الموارد البشرية، وعلاقتها بالأمن الوظيفي في المدارس الحكومية، ومدارس وكالة الغوث الدولية في غزة بفلسطين، استخدمت الدراسة منهج المقارنة التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (380) موظفاً من الموظفين العاملين في المدارس الحكومية، وفي مدارس وكالة الغوث الدولية في غزة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع توافر الأمن الوظيفي في المدارس الحكومية قد جاء بنسبة (68.8%)، وفي مدارس وكالة الغوث جاء بنسبة (74%)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لإدارة الموارد البشرية ، وعلاقتها بالأمن الوظيفي تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولمتغير مكان العمل لصالح مدارس وكالة



الغوث، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيرات سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. كما وأجرى خليل (2017) دراسة هدفت التعرف إلى الأمن الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام: دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية في مصر، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، إذ تكونت عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الإسكندرية في مصر ، والبالغ عددهم (276) مديراً ومديرة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الإسكندرية قد جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الأمن الوظيفي تعزى لمتغيرات: النوع ، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية، والدرجة الوظيفية، والإدارة التعليمية، كما أظهرت النتائج أن الأمن الوظيفي يتمثل من خلال الأمن الفكري، والنفسي، والجسدي، وأشارت النتائج إلى أن العوامل الإدارية والعوامل التشريعية هي الأكثر تأثيراً في مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الإسكندرية.

وقام فارمي (Faremi, 2017) بدراسة هدفت التعرف إلى تقييم استبقاء المعلمين، وتحقيق الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أوغون، أجريت الدراسة في نيجيريا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أوغون والبالغ عددهم (200) معلم ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استبقاء المعلمين وتحقيق الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أوغون جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة كبيرة بين استراتيجيات

استبقاء المعلمين والأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية بين معدل دوران المعلمين والأمن الوظيفي في المدارس.

وأجرى ذريانة وحسين (Dhuryana & Hussain, 2018) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين الأمن الوظيفي وعوامل عبء العمل والرضا الوظيفي للمعلمين. أجريت الدراسة في باكستان، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (266) معلماً، استخدمت هذه الدراسة SMART-PLS-SEM لتحليل البيانات باستخدام طريقة البحث الكمي، تم تحديد الرضا الوظيفي للمعلمين من خلال إجراءين منفصلين هما الأمن الوظيفي للمعلم وعبء العمل الذي يؤثر على الرضا الوظيفي للمعلم. وأظهرت النتائج أن هناك ارتباط كبير بين الأمن الوظيفي للمعلمين وعبء العمل والرضا الوظيفي للمعلمين، وإن تأثير هذه العوامل يتطلب المزيد من البحث كما أن معالجة الرضا الوظيفي وضغوط عبء العمل يتم من خلال التقييم المناسب مثل نظام التقييم وتقييم مؤشر رضا المعلمين وفقاً للمهام وضغط العمل المخصص لكل معلم. كما أظهرت النتائج أن فهم احتياجات ومتطلبات معلمهم والعوامل التي ستساهم في رضاهم يساهم في تحقيق الأمن الوظيفي لديهم.

وأجرت الجمعان (2019) دراسة هدفت التعرف إلى رجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق للاتصال التربوي وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، أجريت الدراسة في الأردن، وتمثلت أداة الدراسة من خلال استبانة، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة المفرق حيث بلغ عددهم (237) معلماً ومعلمة، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة المفرق قد جاءت بمستوى مرتفع،

كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة المفرق تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق للاتصال التربوي والأمن الوظيفي لدى المعلمين.

كما وقامت الرشدان (2019) بدراسة هدفت التعرف إلى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد وعلاقته بأدائهم، أجريت الدراسة في الأردن، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي ، وتكونت عينة الدراسة من (165) مديراً ومديرة من مديري ومديرات المدارس الخاصة في محافظة اربد ، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد قد كان مرتفعاً ، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد تعزى لكل من متغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائياً بين الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد وأدائهم الوظيفي.

كما أجرى أوموسن وأوليفورو (Umosen & Oleforo, 2019) دراسة هدفت التحقيق في أثر الأمن الوظيفي، واستبقاء المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أوكوا إبوم في نيجيريا. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبيان الأمن الوظيفي للموظفين، واستبقاء المعلمين أداة لجمع بيانات الدراسة، وتحليل أسئلتها، إذ تكون مجتمع الدراسة من (4735) مدرساً في جميع المدارس الثانوية الخاصة. وتم اختيار عينة الدراسة من (835) معلماً باستخدام طرق

أخذ العينات متعددة المراحل، وتقنيات أخذ العينات العشوائية البسيطة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية مهمة بين الأمن الوظيفي، واستبقاء المعلمين، وهذا يعني أن الأمن الوظيفي للعاملين مرتبط بشكل كبير باستبقاء المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أكوا إبوم.

كما أجرى بكر، جرار، أبو مادي، والعربي (Bakr, Jarrar, Abumadini & Larbi, 2019) دراسة هدفت التحقيق في تأثير دعم القيادة وظروف العمل والأمن الوظيفي المدرك على الرضا الوظيفي الأكاديمي الكلي لأعضاء هيئة التدريس، أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، إذ تكونت عينة الدراسة من (466) عضو من أعضاء هيئة التدريس في كلية الطب، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في الدمام، وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لفحص أهمية هذه العلاقات عند فاصل الثقة 95 % ومستوى  $P < 0.05$  من الأهمية، وأظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون مع القادة الداعمين في ظروف عمل مواتية يمنحهم الشعور بالأمان الوظيفي، ومستويات أعلى من الرضا الوظيفي بشكل عام. لذلك، وأن تعزيز الأمن الوظيفي يساهم في الحفاظ على مجموعة راضية من أعضاء هيئة التدريس والتي بدورها يمكن أن يحسن حيوية وأداء المؤسسة التعليمية ويمكنها من تحقيق أهدافها.

### **ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:**

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها قد ناقشت مختلف المفاهيم ذات الصلة الوثيقة بضغط العمل والأمن الوظيفي، إضافة إلى أن الدراسات قد تمت في مجتمعات مختلفة ذات حجم،

وطبيعة مختلفة، وهناك متغيرات متعددة تناولتها، وعينات، وأساليب جمع البيانات، وتحليلها المتبعة في ضغوط العمل، والأمن الوظيفي.

وقد تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيارها موضوع ضغوط العمل، والأمن الوظيفي، مثل دراسة (Taamneh & AL-Gharaibeh, 2014) التي هدفت تعرف تأثير عناصر الأمن الوظيفي في الشعور بالغبية في العمل في الجامعات الخاصة الأردنية، ودراسة خليل (2017) التي هدفت التعرف إلى الأمن الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة الإسكندرية، ودراسة الحجاوي (2017) التي هدفت التعرف إلى درجة ضغط العمل، وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية في الزرقاء.

كما تشابهت مع دراسات أخرى في اختيارها لعينة الدراسة مثل دراسة سلمان (2017)، التي تم اعتماد المعلمين عينة للدراسة.

في حين اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيارها عينة الدراسة مثل دراسة علي (2018)، ودراسة القريوتي (2016) فقد اختارت المديرين لتمثيل عينة الدراسة.

واستفادة الباحثة من خلال الدراسات السابقة في بناء فكرة الدراسة، إذ سيتم التعرف إلى ضغوط العمل لدى مديري المدارس، وعلاقتها بأمنهم الوظيفي، وكان لا بد من تعرف أساليب جديدة حديثة تساعد في تطبيق هذه المفاهيم، وإثراء الأدب النظري في هذه الموضوعات. وكما استفادة الباحثة أيضا في اختيار عينة الدراسة، وتحديدتها، وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، واختيار المنهج، والأداة المناسبة للدراسة الحالية.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها لموضوع ضغوط العمل لدى مديري المدارس، وعلاقتها بأمنهم الوظيفي، وهو ما لم تتناوله -حسب علم الباحثة- أي من الدراسات السابقة التي تم إجراؤها في هذا المجال.

**الفصل الثالث**  
**الطريقة والإجراءات**

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة المستخدم والطريقة والإجراءات التي تم إتباعها من أجل التحقيق أهداف الدراسة حيث تهدف إلى التعرف على ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين ، حيث تضمن هذا الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة وطرق التحقق من الصدق والثبات، ومتغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في الإجابة عن أسئلة الدراسة.

### منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي حيث يعتبر هذا المنهج الأفضل لملاءمة لأغراض هذه الدراسة، حيث يقوم على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تعتمد على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها والوصول إلى النتائج أو التعميمات عن ظاهرة الدراسة، وقد تم استخدام أداة الاستبانة في عملية جمع البيانات الخاصة بعينة بالدراسة، بهدف تحليل البيانات والوصول إلى نتائج تساعد في التفسير والإجابة عن أسئلة الدراسة.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2020/2019، حيث بلغ عددهم (22048) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، وذلك حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الأردنية للعام الدراسي (2020/2019).



## عينة الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق هذه الدراسة على ثلاثة مديريات في محافظة العاصمة عمان، حيث تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة والمؤلفة من (400) معلماً ومعلمة من المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان خلال العام الدراسي 2020/2019، وقد جرى حساب حجم العينة باستخدام جدول تحديد حجم العينة من المجتمع الذي أعده كريسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970).

تم توزيع الاستبانات بشكل الكتروني على جميع أفراد العينة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2020/2019، وتم استرجاع (400) استبانة وكانت جميعها قابلة للتحليل والتميز وهم يمثلون ما نسبة (1.82%) من المجتمع الأصلي للدراسة. وقد تم اختيار العينة مراعاة بالنسبة لتوزعهم في المجتمع الأصلي حسب متغيرات الدراسة، وذلك بإتباع أسلوب التوزيع المتناسب للعينات الطبقيّة العشوائية (Proportional Allocation). كما هو مُبيّن في الجدول الآتي:

### جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والتخصص وسنوات الخدمة

متغيرات الدراسة	الفئات	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	173	43.3%
	أنثى	227	56.7%
	المجموع	400	100.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	274	68.5%
	دراسات عليا	126	31.5%
	المجموع	400	100.0%
التخصص	إنساني	264	66.0%
	علمي	136	34.0%
	المجموع	400	100.0%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	207	51.7%
	5 إلى أقل من 10 سنوات	109	27.3%
	10 سنوات فأكثر	84	21.0%
	المجموع	400	100.0%

## أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة كدراسة الشبول (2005)، ودراسة بني عامر (2014)، قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة على شكل استبانة للكشف ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وقد تكوّنت أداة الدراسة بصورتها الأولى من (....) فقرة موزعة على قسمان رئيسيان، وأصبحت بصورتها النهائية مكونة من (52) فقرة بعد التحكيم، بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية الأساسية للدراسة، حيث تكونت الأداة من قسمين هما: القسم الأول: استبانة ضغوط العمل، والمكون من (34) فقرة موزعة على خمس مجالات هم:

1. مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل والمكون من (6) فقرات.

2. مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية والمكون من (7) فقرات.

3. مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين والمكون من (8) فقرات.

4. مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة والمكون من (7) فقرات.

5. مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي والمكون من (6) فقرات.

القسم الثاني: استبانة الأمن الوظيفي، والمكون من (18) فقرة موزعة.

وقد تمّ استخدام مقياس ليكرت خماسي التدرّج، إذ حددت خمسة مستويات على النحو

الآتي: (موافق بشدة وأعطيت (5)، موافق أعطيت (4)، محايد أعطيت (3)، غير موافق أعطيت

(2)، غير موافق بشدة أعطيت (1)) للإجابة عن تلك الفقرات، إذ تمثل الدرجة (5) درجة مرتفعة،

كما تمثل الدرجة (1) درجة متدنية.

## صدق أدواتي الدراسة

### أ. صدق المحتوى لأداتي الدراسة

وللتحقق من صدق المحتوى الظاهري لأداتي الدراسة؛ قامت الباحثة بعرضها على عشر من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية وفي علم النفس والمناهج ذات علاقة بالموضوع في كليات التربية في الجامعات الأردنية ملحق ( )، وذلك بهدف إبداء آرائهم عن دقة وصحة محتوى الأداة من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت لأجله، وانتماء الفقرات للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً على الفقرات.

تمّ الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين؛ حيث تمّ القيام بتعديل الصياغة اللغوية للفقرات وحذف بعض الفقرات التي أجمع عليها ما نسبة (80%) تقريباً كحد أدنى التي تم الاتفاق عليها من المحكمين كمعيار للحكم على صلاحيتها، كما هي في الصورة الأولى لأداة الدراسة ملحق (1)، وبالإبقاء على باقي الفقرات دونما تعديل، وإضافة فقرات جديدة حيث أصبح عدد فقرات الأداة (52) فقرة، موزعة على المجالات التي تنتمي إليها أنظر ملحق (2).

### ب. صدق البناء لأداتي الدراسة

وللتحقق من صدق البناء تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة من المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة من أجل التعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة ومدى إسهام الفقرات المكونة لها، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه، وذلك كما هو مبين في الجداول الاتية:

## القسم الأول: استبانة ضغوط العمل

## جدول (2)

معاملات ارتباط فقرات أداة ضغوط العمل بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه

المجال	رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	1.	صعوبة المهام المسندة اليه اليومية لأداء المهام الوظيفية	**0.76	0.00
	2.	كثرة الاعمال المطلوبة إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية.	**0.71	0.00
	3.	قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية.	**0.73	0.00
	4.	ضعف فرص التقدم والنمو المهني.	**0.79	0.00
	5.	قلة الصلاحيات لمدير المدرسة.	**0.68	0.00
	6.	محدودية التعليمات التي تيسر العمل.	**0.48	0.00
الضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة	7.	قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف من ضغوط العمل.	**0.87	0.00
	8.	الضوضاء والازعاج الناتج عن بيئة العمل.	**0.83	0.00
	9.	قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله.	**0.84	0.00
	10.	قرب مكتب مدير المدرسة من صفوف الطلبة.	**0.56	0.00
	11.	صعوبة توفر قاعة اجتماعات بالمدرسة.	**0.80	0.00
	12.	سوء تهوية مكتب مدير المدرسة.	**0.77	0.00
	13.	تتصف أجواء العمل بالتوتر	**0.77	0.00
الضغوط المتعلقة بالمعلمين	14.	كثرة تغيب المعلمين عن الدوام الرسمي.	**0.50	0.00
	15.	ضعف قدرة المعلمين على التكيف مع البيئة المدرسية.	**0.73	0.00
	16.	وجود صراعات وظيفية بين المعلمين.	**0.78	0.00
	17.	ضعف التعاون بينه وبين المعلمين.	**0.72	0.00
	18.	قلة انضباط المعلمين بالتعليمات والقوانين المدرسية.	**0.83	0.00
	19.	ضعف بعض المعلمين في تدريس موادهم الدراسية.	**0.71	0.00
	20.	قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية.	**0.69	0.00
	21.	ضعف ضبط المعلمين للغرفة الصفية.	**0.87	0.00
	22.	ضعف التواصل بين المدير والطلبة.	**0.78	0.00
الضغوط المتعلقة بالطلبة	23.	كثرة عدد الطلبة في المدرسة.	**0.75	0.00
	24.	صعوبة ضبط سلوك الطلبة داخل المدرسة.	**0.80	0.00
	25.	كثرة غياب الطلبة عن المدرسة.	**0.84	0.00
	26.	ضعف دافعية الطلبة للتعلم.	**0.91	0.00

0.00	**0.82	تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً.	27.	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي
0.00	**0.73	كثرة التصرفات السلبية من قبل الطلبة.	28.	
0.00	**0.69	صعوبة التعامل والتواصل مع أولياء الأمور والادارة.	29.	
0.00	**0.78	يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني	30.	
0.00	**0.91	ضعف ثقة أولياء الأمور بالإدارة المدرسية.	31.	
0.00	**0.82	اهمال أولياء الامور لمتابعة المستوى التحصيلي لأبنائهم	32.	
0.00	**0.63	القاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي.	33.	
0.00	**0.63	النقد السلبي المستمر لأولياء الامور للمدير .	34.	

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.01)$ .

\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$ .

يبين الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة

العمل على استبانة ضغوط العمل تراوحت بين (0.48 - 0.79) مع المجال، وقد كانت جميع القيم

دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي

في فقرات المجال على المقياس.

ويلاحظ من الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال ضغوط المتعلقة ببيئة

المدرسة المادية على استبانة ضغوط العمل تراوحت بين (0.56 - 0.87) مع المجال، وقد كانت

جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يشير إلى وجود درجة من صدق

الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

ويبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين على

استبانة ضغوط العمل تراوحت بين (0.50 - 0.87) مع المجال، وقد كانت جميع القيم دالة

إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يشير إلى وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي

في فقرات المجال على المقياس.

وبلاحظ من الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة على استبانة ضغوط العمل تراوحت بين (0.73 - 0.91) مع المجال، وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يشير إلى وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

وكما يبين الجدول أن قيم معاملات ارتباط الفقرات على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي على استبانة ضغوط العمل تراوحت بين (0.63 - 0.91) مع المجال، وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يشير إلى وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المجال على المقياس.

### الجدول (3)

مصنوفة معاملات الارتباط بين المجالات والدرجة الكلية على استبانة ضغوط العمل

المجالات	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	الضغوط المتعلقة بالمعلمين	الضغوط المتعلقة بالطلبة	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	المقياس ككل
الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	1	**0.57	**0.55	**0.76	**0.75	**0.81
ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية		1	**0.69	**0.57	**0.71	**0.82
الضغوط المتعلقة بالمعلمين			1	**0.77	**0.85	**0.90
الضغوط المتعلقة بالطلبة				1	0.85	**0.90
الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي					1	**0.95
المقياس ككل						1

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ).

\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يلاحظ من الجدول (3) وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند  $(\alpha \leq 0.05)$  بين المجالات مع الدرجة الكلية للمقياس على استبانة ضغوط العمل، حيث تراوحت بين  $(0.81 - 0.95)$  وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في فقرات مجالات المقياس والدرجة الكلية على المقياس.

### القسم الثاني: استبانة الأمن الوظيفي

#### جدول (4)

#### معاملات ارتباط فقرات أداة الأمن الوظيفي بالدرجة الكلية المنتمي إليه

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1.	يشعر مدير المدرسة بالراحة النفسية في عمله الحالي.	**0.50	0.00
2.	علاقة مدير المدرسة بالمعلمين إيجابية.	**0.65	0.00
3.	يشعر بالاستقرار الوظيفي في عمله.	**0.37	0.00
4.	يملك الدافعية نحو العمل.	**0.58	0.00
5.	يشعر بالرضا عن مهنته.	**0.68	0.00
6.	يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته.	**0.75	0.00
7.	تلبي وظيفة مدير المدرسة طموحاته المستقبلية.	**0.48	0.00
8.	يملك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة.	**0.51	0.00
9.	يتمتع بالاستقلال الفكري في تأدية مهامه.	**0.60	0.00
10.	يشعر بالسعادة لغياب الصراعات داخل المدرسة.	**0.44	0.00
11.	يحصل على فرص مناسبة لتطوير نفسه مهنيًا.	**0.80	0.00
12.	يحظى مدير المدرسة بالمكانة الاجتماعية الجيدة.	**0.71	0.00
13.	يشعر مدير المدرسة بالعدالة بين ما يقدمه من مجهود وما يحصل عليه حوافز مالية.	**0.74	0.00
14.	يحظى مدير المدرسة بعلاقات جيدة مع المجتمع المحلي.	**0.76	0.00
15.	يحصل على مشاركات إيجابية من المعلمين.	**0.65	0.00
16.	يشعر بالثقة الكاملة تجاه ما يقوم به في المدرسة.	**0.54	0.00
17.	يحصل مدير المدرسة على دعم ومساعدة المعلمين في إدارة المدرسة.	**0.74	0.00
18.	يملك مدير المدرسة المهارة والقدرة على حل المشكلات العمل اليومية.	**0.65	0.00

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.01)$

\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .

يبين الجدول (4) أنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات على استبانة الأمن الوظيفي تراوحت بين (0.37 - 0.80) مع المجال، وقد كانت جميع القيم دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05)  $(\alpha \leq)$ . وهذا يعني وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي في فقرات المقياس.

### ثبات أدوات الدراسة:

للتأكد من ثبات أدوات الدراسة، تمّ إيجاد معامل ثبات من خلال طريقة التجزئة النصفية وحساب معامل الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha) إذ يقيس مدى التماسق في إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الموجودة في الاستبانة، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة من المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة، للتأكد من ثباتها، ويبين الجدول (5) كل من معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ومعامل ثبات التجزئة النصفية ألفا لمجالات أداة الدراسة ولمجمل الفقرات.

### جدول (5)

معامل الاتساق الداخلي باستخدام كرونباخ ألفا ومعامل ثبات التجزئة النصفية لأداة الدراسة

عدد الفقرات	التجزئة النصفية	كرونباخ ألفا	مجالات الأداة	القسم
6	0.79	0.78	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	استبانة ضغوط العمل
7	0.92	0.84	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	
8	0.91	0.87	الضغوط المتعلقة بالمعلمين	
7	0.93	0.91	الضغوط المتعلقة بالطلبة	
6	0.74	0.84	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	
34	0.90		المقياس ككل	
18	0.85	0.86	المقياس ككل	استبانة الأمن الوظيفي



يبين الجدول (5) قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية لفقرات الأداة على استبانة ضغوط العمل، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات استبانة ضغوط العمل بأستخدام كرونباخ ألفا (0.78 - 0.91)، وتراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات استبانة ضغوط العمل بأستخدام طريقة والتجزئة النصفية (0.74 - 0.93)، في حين بلغ معامل ثبات التجزئة النصفية على الفقرات ككل (0.90).

وكما يبين الجدول قيم معاملات الثبات وفق طريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية للفقرات الأداة على استبانة الأمن الوظيفي، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا على الفقرات ككل (0.86)، في حين بلغ معامل ثبات التجزئة النصفية على الفقرات ككل (0.85).

### متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات الرئيسية، وهي:

- ضغوط العمل.
- الأمن الوظيفي.

ب. المتغيرات الثانوية (الوسيطية)، وهي:

1. النوع الاجتماعي، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
2. التخصص، وله فئتان: (إنسانية، وعلمية).
3. المؤهل العلمي، وله فئتان: (بكالوريوس فاقل، دراسات عليا).
4. سنوات الخدمة، وله ثلاث فئات: (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

## المعالجة الإحصائية

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS)، وذلك على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات أداة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.
- للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات أداة مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد العلاقة الارتباطية بين متوسطات استجابة المعلمين لضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والأمن الوظيفي.
- للإجابة عن السؤال الرابع، تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Sample T Test) على استجابة الأفراد لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة للمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والمؤهل العلمي، وكما تم استخدام تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة بالإضافة الى اختبار شففيه للمقارنات البعدية.
- للإجابة عن السؤال الخامس، تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين (Independent Sample T Test) على استجابة الأفراد لدرجة مستوى الأمن الوظيفي

لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة للمتغيرات النوع الاجتماعي والتخصص والمؤهل العلمي، وكما تمّ استخدام تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) بالنسبة لمتغير سنوات الخدمة بالإضافة الى اختبار شففيه للمقارنات البعدية.

- تمّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي، واستخدام طريقة التجزئة النصفية لتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

### إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بالعديد من الإجراءات خلال القيام بالدراسة، وهي كالآتي:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها والهدف منها.
- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وطريقة إجراء الاستبانة.
- بناء أداتي الدراسة، والتأكد من صدقهما وثباتهما ومن جاهزيتها للتطبيق.
- التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة، موجه من عمادة كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التربية والتعليم الاردنية في العاصمة عمان؛ من أجل الحصول على موافقة مديرية التربية والمدارس التي سيتم تطبيق الدراسة فيها التابعة لمحافظة العاصمة عمان، وتطبيق أداة الدراسة عليهم.
- توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة، بعد شرح هدف الدراسة لهم، وكيفية ملء الاستبانة، حيث تم توزيع (400) استبانة بشكل الكتروني، وتم جمع البيانات.

وبناءً على ذلك وبعد عملية تدقيق الاستبانات، كان عدد الاستبانات المسترجعة (400) استبانة، وكانت جميع الاستبانات الصالحة للتحليل استبانة اي ما نسبة (100%) من إجمالي الاستبانات التي تم استرجاعها.

- بعد الانتهاء من تطبيق الدراسة تم تخزين البيانات على الحاسب الآلي، وذلك بهدف المعالجة الإحصائية لها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

### معيار تصحيح أداتي الدراسة

تم اعتماد مقياس ليكرت خماسي التدرج لتصحيح أداتي الدراسة المكونة من (52) فقرة، حيث تعطى كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج كما هو موضح من خلال استخدام المعادلة التالية:

طول الفئة =  $\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}}$

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3}$$

- المدى الأول:  $(2.33 = 1.33 + 1)$ ، وعليه يصبح التقدير  $(2.33 - 1)$  مؤشراً منخفضاً.
- المدى الثاني:  $(3.67 = 1.33 + 2.34)$ ، وعليه يصبح التقدير  $(3.67 - 2.34)$  مؤشراً متوسطاً.

- المدى الثالث:  $(5 = 1.33 + 3.67)$ ، وعليه يصبح التقدير  $(5 - 3.68)$  مؤشراً مرتفعاً.

## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي تتمثل في استجابات أفراد الدراسة على فقرات الأداة، وذلك بعد تطبيق إجراءات الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي جمعت، وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة حيث تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وذلك عن طريق الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

أولاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على: " ما مستوى ضغوط العمل لدى

مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟"  
 للإجابة عن السؤال الأول تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتقدير، والرتب لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين بشكل عام، ولكل مجال من مجالات الدراسة. وذلك كما هو مبين في جدول (6).

### جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1.	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	3.86	0.57	1	مرتفع
4.	الضغوط المتعلقة بالطالبة	3.82	0.65	2	مرتفع
2.	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	3.81	0.65	3	مرتفع
5.	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	3.80	0.63	4	مرتفع

مرتفع	5	0.68	3.78	الضغوط المتعلقة بالمعلمين	3.
مرتفع		0.54	3.81	المتوسط الحسابي الكلي	

يبين من جدول (6) أنّ مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد جاء بدرجة (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.81)، وقد جاءت مجالات مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين وفقاً للترتيب الآتي: مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل في المرتبة الأولى ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.86)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة في المرتبة الثانية ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.82)، ثم مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية في المرتبة الثالثة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.81)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي في المرتبة الرابعة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.80)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين في المرتبة الخامسة والأخيرة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.78).

كما تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقييم، والرتب لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين لكل مجال من مجالات الدراسة وفق ما يأتي:

#### أولاً: مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، وكانت النتائج كما هو مبين في جدول (7).

## جدول (7)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
2.	كثرة الاعمال المطلوبة إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية.	4.02	0.72	1	مرتفع
3.	قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية.	3.96	0.82	2	مرتفع
4.	ضعف فرص التقدم والنمو المهني.	3.94	0.84	3	مرتفع
6.	محدودية التعليمات التي تيسر العمل.	3.80	0.84	4	مرتفع
1.	صعوبة المهام المسندة اليه اليومية لأداء المهام الوظيفية	3.79	0.81	5	مرتفع
5.	قلة الصلاحيات لمدير المدرسة.	3.70	0.97	6	مرتفع
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.86	0.57	مرتفع	

يبين من جدول (7) أنَّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل

قد تراوحت بين (3.70 - 4.02)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " كثرة الاعمال المطلوبة إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية " بمتوسط حسابي (4.02)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية " بمتوسط حسابي (3.96)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " قلة الصلاحيات لمدير المدرسة " بمتوسط

حسابي (3.70) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.



## ثانياً: مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم لفقرات مجال ضغوط

المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، وكانت النتائج كما هو مبين في جدول (8).

### جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الدرجة
7.	قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف من ضغوط العمل.	4.14	0.83	1	مرتفع
9.	قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله.	3.99	0.88	2	مرتفع
8.	الضوضاء والازعاج الناتج عن بيئة العمل.	3.86	0.91	3	مرتفع
10.	قرب مكتب مدير المدرسة من صفوف الطلبة.	3.73	0.92	4	مرتفع
11.	صعوبة توفر قاعة اجتماعات بالمدرسة.	3.71	0.92	5	مرتفع
13.	تتصف أجواء العمل بالتوتر	3.71	0.87	5	مرتفع
12.	سوء تهوية مكتبه مدير المدرسة.	3.54	1.05	6	متوسط
المتوسط الحسابي الكلي للمجال		3.81	0.65	مرتفع	

يبين من جدول (8) أنَّ المتوسطات الحسابية على مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة

المادية قد تراوحت بين (3.54 - 4.14)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع الى متوسط من درجة

التقييم على الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري

(0.65) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف

من ضغوط العمل." بمتوسط حسابي (4.14)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع ، تلاها الفقرة التي

تنص على " قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله." بمتوسط حسابي

(3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " سوء تهوية مكتبه مدير المدرسة " بمتوسط

حسابي (3.54) وبمستوى درجة تقييم متوسط.

ثالثاً: مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم ل فقرات مجال الضغوط

المتعلقة بالمعلمين، وكانت النتائج كما هو مبين في جدول (9).

### جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين

الرقم	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
19.	مرتفع	0.92	3.89	ضعف بعض المعلمين في تدريس موادهم الدراسية.
18.	مرتفع	0.91	3.83	قلة انضباط المعلمين بالتعليمات والقوانين المدرسية.
14.	مرتفع	0.90	3.82	كثرة تغيب المعلمين عن الدوام الرسمي.
17.	مرتفع	0.94	3.81	ضعف التعاون بينه وبين المعلمين.
16.	مرتفع	0.87	3.78	وجود صراعات وظيفية بين المعلمين.
21.	مرتفع	0.93	3.76	ضعف ضبط المعلمين للغرفة الصفية.
15.	مرتفع	0.93	3.75	ضعف قدرة المعلمين على التكيف مع البيئة المدرسية.
20.	مرتفع	0.91	3.68	قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية.
	مرتفع	0.68	3.78	المتوسط الحسابي الكلي للمجال

يبين من جدول (9) أنَّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين قد

تراوحت بين (3.68 - 3.89)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقدير على جميع الفقرات، أما

المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى درجة

تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " ضعف بعض المعلمين في تدريس

موادهم الدراسية " بمتوسط حسابي (3.89)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص

على " قلة انضباط المعلمين بالتعليمات والقوانين المدرسية " بمتوسط حسابي (3.83)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية " بمتوسط حسابي (3.68) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

#### رابعاً: مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم ل فقرات مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة، وكانت النتائج كما هو مبين في جدول (10).

#### جدول (10)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة

الرقم	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	الفقرة
23.	مرتفع	3.99	0.87	1	كثرة عدد الطلبة في المدرسة.
22.	مرتفع	3.98	0.91	2	ضعف التواصل بين المدير والطلبة.
26.	مرتفع	3.85	0.86	3	ضعف دافعية الطلبة للتعلم.
28.	مرتفع	3.80	0.90	4	كثرة التصرفات السلبية من قبل الطلبة.
25.	مرتفع	3.78	0.84	5	كثرة غياب الطلبة عن المدرسة.
24.	مرتفع	3.76	0.93	6	صعوبة ضبط سلوك الطلبة داخل المدرسة.
27.	متوسط	3.63	0.93	7	تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً.
		<b>3.82</b>	<b>0.85</b>	<b>مرتفع</b>	<b>المتوسط الحسابي الكلي للمجال</b>

يبين من جدول (10) أنَّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة قد تراوحت بين (3.63 - 3.99)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع الى متوسط من درجة التقييم على الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " كثرة عدد الطلبة في المدرسة " بمتوسط حسابي (3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " ضعف التواصل بين المدير والطلبة " بمتوسط حسابي (3.98)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً " بمتوسط حسابي (3.63) وبمستوى درجة تقييم متوسط.

#### خامساً: مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التقييم ل فقرات مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي، وكانت النتائج كما هو مُبيّن في جدول (11).

#### جدول (11)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي

الرقم	الدرجة	الرتبة على المجال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
32.	مرتفع	1	0.80	3.99	اهمال أولياء الامور لمتابعة المستوى التحصيلي لأبنائهم
33.	مرتفع	2	0.90	3.87	القاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي.
29.	مرتفع	3	0.87	3.86	صعوبة التعامل والتواصل مع أولياء الأمور والادارة.
34.	مرتفع	4	0.91	3.77	النقد السلبي المستمر لأولياء الامور للمدير.
31.	مرتفع	5	0.89	3.72	ضعف ثقة أولياء الأمور بالإدارة المدرسية.
30.	متوسط	6	0.92	3.61	يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني
		مرتفع	0.63	3.80	المتوسط الحسابي الكلي للمجال

يبين من جدول (11) أنّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع

المحلي قد تراوحت بين (3.61 - 3.99)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع الى متوسط من درجة

التقييم على الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.80) وبانحراف معياري (0.63) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " اهمال أولياء الامور لمتابعة المستوى التحصيلي لأبنائهم " بمتوسط حسابي (3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " لقاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي " بمتوسط حسابي (3.87)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني " بمتوسط حسابي (3.61) وبمستوى درجة تقييم متوسط.

ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصّ على: " ما مستوى الأمن الوظيفي لدى

مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن السؤال الثاني تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقييم، والرتب لمستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين على فقرات أداة الدراسة بشكل عام. وذلك كما هو مُبيّن في جدول (12).

### جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
8.	يملك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة.	3.98	0.81	1	مرتفع
4.	يملك الدافعية نحو العمل.	3.94	0.76	2	مرتفع
5.	يشعر بالرضا عن مهنته.	3.93	0.78	3	مرتفع
17.	يحصل مدير المدرسة على دعم ومساعدة المعلمين في إدارة	3.91	0.79	4	مرتفع

				المدرسة.	
مرتفع	5	0.82	3.89	علاقة مدير المدرسة بالمعلمين إيجابية.	2.
مرتفع	5	0.84	3.89	يمتلك مدير المدرسة المهارة والقدرة على حل المشكلات العمل اليومية.	18.
مرتفع	7	0.86	3.88	يشعر بالسعادة لغياب الصراعات داخل المدرسة.	10.
مرتفع	8	0.84	3.87	يحظى مدير المدرسة بالمكانة الاجتماعية الجيدة.	12.
مرتفع	9	0.82	3.86	يحظى مدير المدرسة بعلاقات جيدة مع المجتمع المحلي.	14.
مرتفع	10	0.80	3.85	يشعر بالاستقرار الوظيفي في عمله.	3.
مرتفع	11	0.78	3.84	يشعر بالثقة الكاملة تجاه ما يقوم به في المدرسة.	16.
مرتفع	11	0.81	3.84	يحصل على مشاركات إيجابية من المعلمين.	15.
مرتفع	11	0.83	3.84	يشعر مدير المدرسة بالراحة النفسية في عمله الحالي.	1.
مرتفع	14	0.81	3.82	تلبي وظيفة مدير المدرسة طموحاته المستقبلية.	7.
مرتفع	15	0.84	3.80	يتمتع بالاستقلال الفكري في تأدية مهامه.	9.
مرتفع	16	0.82	3.79	يحصل على فرص مناسبة لتطوير نفسه مهنيًا	11.
مرتفع	17	0.83	3.79	يشعر مدير المدرسة بالعدالة بين ما يقدمه من مجهود وما يحصل عليه حوافز مالية.	13.
مرتفع	18	0.90	3.73	يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته.	6.
مرتفع		0.48	3.85	المتوسط الحسابي الكلي للمجال	

يبين من جدول (12) أنَّ المتوسطات الحسابية على مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت بين (3.73 - 3.98)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.85) وبانحراف معياري (0.48) وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " يمتلك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة " بمتوسط حسابي (3.98)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " يمتلك الدافعية نحو العمل " بمتوسط حسابي (3.94)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته " بمتوسط حسابي (3.73) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

ثالثاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصَّ على: " هل توجد علاقة ارتباطية ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لضغوط العمل

لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والأمن الوظيفي؟ "

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متوسطات درجة استجابة

المعلمين لضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة

الأمن الوظيفي، والجدول (13) يوضح ذلك:

### جدول (13)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة استجابة المعلمين لمستوى لضغوط العمل ودرجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الأمن الوظيفي	ضغوط العمل	المجالات	ضغوط العمل
الأداء الكلي	الأداء الكلي	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	
**0.30	**0.81	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	
**0.29	**0.81	الضغوط المتعلقة بالمعلمين	
**0.27	**0.87	الضغوط المتعلقة بالطلبة	
**0.23	**0.87	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	
**0.26	**0.84	الأداء الكلي	
**0.32	**0.87		

\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.01$ ).

يلاحظ من نتائج الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين درجة استجابة المعلمين لمستوى

لضغوط العمل ودرجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة

عمان قد بلغت (0.32) بمستوى دلالة (0.00) وتعتبر هذه القيمة مقبولة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أداتي الدراسة.

رابعاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصَّ على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة)؟"

للإجابة عن السؤال الرابع، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابة المعلمين لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وفقاً للمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص، وسنوات الخدمة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لكل من متغير الجنس والتخصص والمؤهل العلمي، و تم استخدام اختبار تحليل تباين الأحادي والمعروف باسم (One Way ANOVA) لمتغير سنوات الخدمة، وذلك كما هو مبين في الجداول أدناها.

أولاً: الجنس

#### جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الرقم	مجال الاستبانة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	ذكر	173	3.97	0.47	3.328	398	0.001
		أنثى	227	3.78	0.62			
2	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	ذكر	173	3.89	0.55	2.382	398	0.018
		أنثى	227	3.74	0.71			



0.001	398	3.210	0.52	3.91	173	ذكر	الضغوط المتعلقة بالمعلمين	3
			0.77	3.69	227	أنثى		
0.017	398	2.390	0.49	3.91	173	ذكر	الضغوط المتعلقة بالطلبة	4
			0.74	3.75	227	أنثى		
0.026	398	2.231	0.50	3.88	173	ذكر	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	5
			0.71	3.73	227	أنثى		
0.001	398	3.228	0.39	3.91	173	ذكر	المقياس ككل	
			0.62	3.74	227	أنثى		

يبين الجدول (14) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين

متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (3.328) بمستوى الدلالة (0.001)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث. ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.382) بمستوى الدلالة (0.018)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث. ويوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (3.210) بمستوى الدلالة (0.001)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث. ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط

المتعلقة بالطلبة تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.390) بمستوى الدلالة (0.017)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث. وكما يوجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.231) بمستوى الدلالة (0.026)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث.

كما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (3.228) بمستوى الدلالة (0.001)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الذكور بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بالاناث على المقياس ككل.

ثانياً: المؤهل العلمي

### جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الرقم	مجالات الاستبانة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	الضغوط المتعلقة	بكالوريوس فأقل	274	3.83	0.60	1.596	398	0.111
	بطبيعة العمل	دراسات عليا	126	3.93	0.49			
2	ضغوط المتعلقة	بكالوريوس فأقل	274	3.72	0.68	3.725	398	0.000
	ببيئة المدرسة	دراسات عليا	126	3.98	0.54			

							المادية	
0.102	398	1.640	0.73	3.75	274	بكالوريوس فأقل	الضغوط المتعلقة	3
			0.56	3.87	126	دراسات عليا	بالمعلمين	
0.220	398	1.230	0.68	3.79	274	بكالوريوس فأقل	الضغوط المتعلقة	4
			0.57	3.88	126	دراسات عليا	بالطلبة	
0.037	398	2.089	0.66	3.75	274	بكالوريوس فأقل	الضغوط المتعلقة	5
			0.55	3.89	126	دراسات عليا	بالمجتمع المحلي	
0.015	3.98	2.441	0.59	3.77	274	بكالوريوس فأقل	المقياس ككل	
			0.39	3.91	126	دراسات عليا		

يبين الجدول (15) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (1.596) بمستوى الدلالة (0.111)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، ووجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (3.725) بمستوى الدلالة (0.000)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الدراسات العليا بمتوسط حسابي أعلى مقارنة ببكالوريوس فأقل. وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (1.640) بمستوى الدلالة (0.102)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على

مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (1.230) بمستوى الدلالة (0.220)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائيًا عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وكما يوجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجال (2.089) بمستوى الدلالة (0.037)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائيًا عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الدراسات العليا بمتوسط حسابي أعلى مقارنة ببيكالوريوس فأقل.

كما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (2.441) بمستوى الدلالة (0.015)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائيًا عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، حيث جاءت الفروق لصالح فئة الدراسات العليا بمتوسط حسابي أعلى مقارنة ببيكالوريوس فأقل.

ثالثاً: التخصص

### جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر التخصص على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الرقم	مجالات الاستبانة	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	إنسانية	264	3.87	0.57	0.559	398	0.576
		علمية	136	3.84	0.57			
2	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	إنسانية	264	3.83	0.63	1.023	398	0.307
		علمية	136	3.76	0.68			
3	الضغوط المتعلقة	إنسانية	264	3.80	0.64		398	

			0.75	3.76	136	علمية	بالمعلمين	
0.377	398	0.884	0.64	3.84	264	إنسانية	الضغوط المتعلقة بالطلبة	4
			0.67	3.78	136	علمية		
0.162	398	1.401	0.61	3.83	264	إنسانية	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	5
			0.66	3.73	136	علمية		
0.307	3.98	1.022	0.52	3.83	264	إنسانية	المقياس ككل	
			0.57	3.77	136	علمية		

يبين الجدول (16) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع المجالات (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، الضغوط المتعلقة بالمعلمين، الضغوط المتعلقة بالطلبة، الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي) تُعزى لاختلاف متغير التخصص، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المجالات (0.559) (1.023) (0.527) (0.884) (1.401) بمستوى الدلالة (0.576) (0.307) (0.598) (0.377) (0.162) على التوالي للمجالات، وتعتبر هذه القيم غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

كما يبين الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير التخصص، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس الكلي (1.022) بمستوى الدلالة (0.307)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر سنوات الخدمة على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	سنوات الخدمة	المجالات
0.53	3.93	207	اقل من 5 سنوات	الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل
0.55	3.81	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.66	3.76	84	10 سنوات فأكثر	
0.57	3.86	400	الكلي	
0.58	3.92	207	اقل من 5 سنوات	ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية
0.68	3.75	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.72	3.59	84	10 سنوات فأكثر	
0.64	3.81	400	الكلي	
0.63	3.83	207	اقل من 5 سنوات	الضغوط المتعلقة بالمعلمين
0.58	3.85	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.88	3.59	84	10 سنوات فأكثر	
0.68	3.78	400	الكلي	
0.64	3.89	207	اقل من 5 سنوات	الضغوط المتعلقة بالطلبة
0.49	3.86	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.80	3.59	84	10 سنوات فأكثر	
0.65	3.82	400	الكلي	
0.58	3.88	207	اقل من 5 سنوات	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي
0.57	3.78	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.76	3.59	84	10 سنوات فأكثر	
0.63	3.80	400	الكلي	
0.50	3.89	207	اقل من 5 سنوات	الاداة ككل
0.45	3.81	109	5 إلى أقل 10 سنوات	
0.68	3.62	84	10 سنوات فأكثر	
0.54	3.81	400	الكلي	

يظهر الجدول (17) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية على درجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير سنوات الخدمة على كل من مجال وعلى الأداة ككل.

ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي المعروف بأسم (One Way ANOVA)، وذلك للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان ، والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

### جدول (18)

تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخدمة على مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	بين المجموعات	2.190	2	1.095	3.391	*.035
	داخل المجموعات	128.203	397	.323		
	المجموع	130.394	399			
ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	بين المجموعات	6.840	2	3.420	8.253	*.000
	داخل المجموعات	164.509	397	.414		
	المجموع	171.349	399			
الضغوط المتعلقة بالمعلمين	بين المجموعات	4.081	2	2.041	4.390	*.013
	داخل المجموعات	184.512	397	.465		
	المجموع	188.593	399			
الضغوط المتعلقة	بين	5.499	2	2.750	6.589	*.002

					المجموعات	بالطلبة
		.417	397	165.679	داخل المجموعات	
			399	171.179	المجموع	
*.002	6.424	2.518	2	5.035	بين المجموعات	الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي
		.392	397	155.598	داخل المجموعات	
			399	160.633	المجموع	
*.001	7.422	2.125	2	4.250	بين المجموعات	الأداء ككل
		.286	397	113.660	داخل المجموعات	
			399	117.910	المجموع	

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع من المجالات (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، الضغوط المتعلقة بالمعلمين، الضغوط المتعلقة بالطلبة، الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي) لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لاختلاف متغير سنوات الخدمة ، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على مجالات (3.391) (8.253) (4.390) (6.589) (6.424) بمستوى الدلالة (0.035) (0.000) (0.013) (0.002) (0.002) على التوالي، وتعتبر هذه القيم دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وكما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على الأداة ككل لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لاختلاف متغير سنوات الخدمة، إذ بلغت القيمة



الإحصائية لاختبار (F) على المقياس الكلي (7.422) بمستوى الدلالة (0.001)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )

وللكشف عن مواقع الفروق الدالة إحصائياً في مجال المعرفة الوجدانية لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وفقاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) ويبين الجدول التالي نتائج هذه المقارنات:

### جدول (19)

نتائج المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) في حسب متغير سنوات الخدمة

المجالات	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	اقل من 5 سنوات	5 إلى أقل من 10 سنوات	اكثر من 10 سنوات
الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل	اقل من 5 سنوات	3.93	-	.072	*.019
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.81	-	-	.532
	10 سنوات فأكثر	3.76	-	-	-
ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية	اقل من 5 سنوات	3.92	-	*.029	*.000
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.75	-	-	.087
	10 سنوات فأكثر	3.59	-	-	-
الضغوط المتعلقة بالمعلمين	اقل من 5 سنوات	3.83	-	.817	*.007
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.85	-	-	*.009
	10 سنوات فأكثر	3.59	-	-	-
الضغوط المتعلقة بالطلبة	اقل من 5 سنوات	3.89	-	.726	*.000
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.86	-	-	*.004
	10 سنوات فأكثر	3.59	-	-	-
الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي	اقل من 5 سنوات	3.88	-	.178	*.000
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.78	-	-	*.037
	10 سنوات فأكثر	3.59	-	-	-
الأداء ككل	اقل من 5 سنوات	3.89	-	.240	*.000
	5 إلى أقل من 10 سنوات	3.81	-	-	*.014
	10 سنوات فأكثر	3.62	-	-	-

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول (19) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ )

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أقل من 5 سنوات).

ويبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين

متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال المتعلقة ببيئة المدرسة المادية تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (5 إلى أقل من 10 سنوات). ووجود فروق دالة إحصائية بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات).

وكما يبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ )

بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات). ووجود فروق دالة إحصائية بين أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة

(أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات).

ويبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات). ووجود فروق دالة إحصائية بين أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات).

ويبين الجدول وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات). ووجود فروق دالة إحصائية بين أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات).

كما أن الجدول يبين وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على الأداة ككل تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث

كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات). ووجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (أكثر من 10 سنوات).

**خامساً. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نصَّ على:** " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة)؟"

للإجابة عن السؤال الخامس، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية على استجابة المعلمين لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وفقاً للمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص، وسنوات الخدمة، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لكل من متغير الجنس والمؤهل العلمي والتخصص، وتحليل تباين الأحادي والمعروف باسم (One Way ANOVA) لمتغير سنوات الخدمة، وذلك كما هو مبين في الجداول أدناها.

## أولاً: الجنس

## جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الاستبانة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المقياس ككل	ذكر	173	3.87	0.45	0.582	398	0.561
	أنثى	227	3.84	0.50			

يبين الجدول (20) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.582) بمستوى الدلالة (0.561)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## ثانياً: المؤهل العلمي

## جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الاستبانة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المقياس ككل	بكالوريوس	274	3.86	0.48	0.579	398	0.563
	دراسات عليا	126	3.83	0.49			

يبين الجدول (21) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى

لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.579) بمستوى الدلالة (0.563)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائياً عند  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ثانياً: التخصص

### جدول (22)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر التخصص على مستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

الاستبانة	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المقياس ككل	إنسانية	264	3.85	0.50	0.127	398	0.889
	علمية	631	3.86	0.45			

يبين الجدول (22) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين

متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى

لاختلاف متغير التخصص، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.127)

بمستوى الدلالة (0.899)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائياً عند  $(\alpha \leq 0.05)$ .

رابعاً: سنوات الخدمة

### جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر سنوات الخدمة لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

سنوات الخدمة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	207	3.93	0.47
5 إلى أقل 10 سنوات	109	3.74	0.50
10 سنوات فأكثر	84	3.81	0.46
الكلية	400	3.85	0.48

يظهر الجدول (23) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير سنوات الخدمة على الأداة ككل.

ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي المعروف بأسم (One Way ANOVA)، وذلك للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

#### جدول (24)

تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخدمة على الاستجابات لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.593	2	1.297	5.594	*.004
داخل المجموعات	92.006	397	.232		
المجموع	94.599	399			

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول (24) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على الأداة ككل لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لاختلاف متغير سنوات الخدمة، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (F) على المقياس الكلي (5.594) بمستوى الدلالة (0.004)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وللكشف عن مواقع الفروق الدالة إحصائياً في مجال المعرفة الوجدانية لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وفقاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) ويبين الجدول التالي نتائج هذه المقارنات:

### جدول (25)

نتائج المقارنات البعدية بطريقة إختبار شيفيه (Scheffe) في حسب متغير سنوات الخدمة

اكتر من 10 سنوات	5 إلى أقل من 10 سنوات	اقل من 5 سنوات	المتوسط الحسابي	سنوات الخدمة	
.065	*.001	-	3.93	اقل من 5 سنوات	الأداء ككل
.328	-		3.74	5 إلى أقل 10 سنوات	
-			3.81	10سنوات فأكثر	

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يبين الجدول (25) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تعزى لأثر متغير سنوات الخدمة، حيث كانت الفروق بين أفراد سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات) من جهة وأفراد سنوات الخدمة (5 إلى أقل 10 سنوات) من جهة أخرى، وكانت الفروق لصالح أفراد سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي أعلى مقارنة بـ (5 إلى أقل 10 سنوات).



## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

هدفت الدراسة الحالية ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وقد قدمت الدراسة جملة من التساؤلات، تعلقت بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. وتناول هذا الفصل مناقشة النتائج والتوصيات وفقاً لأستلتها وعلى النحو الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على: " ما مستوى ضغوط العمل لدى

مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟"

أظهرت النتائج أنّ مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد جاء بدرجة (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.81)، وقد جاءت مجالات مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين وفقاً للترتيب الآتي: مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل في المرتبة الأولى ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.86)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة في المرتبة الثانية ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.82)، ثم مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية في المرتبة الثالثة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.81)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي في المرتبة الرابعة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.80)، ثم مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين في المرتبة الخامسة والأخيرة ضمن درجة تقييم (مرتفع)، بمتوسط حسابي (3.78). وقد يعزى ذلك إلى أن

مدير المدرسة يتحمل مسؤوليات كبيرة في إدارة، وتنظيم المدرسة، لا سيما مع التطورات، والمستجدات التي حدثت في البيئة التعليمية من تطور في الاتصالات، ودخول التكنولوجيا في مجالات التعليم المختلفة، بحيث تركت أثراً نفسياً، واجتماعياً، واقتصادياً لدى المدير، وأوجدت لديه نوعاً من الاضطراب، والقلق، والضغط، والتعب الجسمي، والنفسي، وانعكست سلباً على مستوى أدائه، وأثقلت كاهله، وجعلت من قدرته على تأدية مهامه، وواجباته من الصعوبة بمكان.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة المطيري (2013) التي بينت أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في دولة الكويت قد جاءت بمستوى متوسط.

#### أولاً: مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل:

أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل قد تراوحت بين (3.70 - 4.02)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقييم على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " كثرة الأعمال المطلوبة إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية " بمتوسط حسابي (4.02)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية " بمتوسط حسابي (3.96)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد تفسر هذه النتيجة بأنه يقع على عاتق مدير المدرسة مسؤوليات كبيرة تجاه مدرسته، كما أن هناك العديد من ضغوط العمل التي يمكن أن يتعرض لها وتتسبب من مصادر مختلفة من خلال التعامل مع المعلمين والطلبة وأولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى طبيعة النظام التربوي السائد في المدرسة، وبيئة العمل المدرسية وما ينتج

عنها من أعباء كثيرة، وغموض الدور، وصراع الدور، فجميع هذه المصادر قد تشكل عوامل ضغط عليه.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " قلة الصلاحيات لمدير المدرسة " بمتوسط حسابي (3.70) وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن معظم مديري المدارس يمتلكون زمام الأمور في مدارسهم خصوصاً في البيئة الداخلية بحيث يستطيع المدير التحكم بمجريات الأمور في المدرسة والعلاقات التي تربط المعلمين ببعضهم البعض والمعلمين بالطلبة، مما يوجد لديه العديد من المسؤوليات التي تضعه تحت ضغط نفسي كبير.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة جمعة وسيماتوا وأبودو ( Juma, Simatwa & Ayodo, 2016) التي بينت العوامل الأكثر تأثيراً في مستوى القلق لدى المديرين هي بيئة العمل، والسعي نحو الكمال، وضيق الوقت للتدريس والقيام بالمهام الإدارية.

#### ثانياً: مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية:

أظهرت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية على مجال ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية قد تراوحت بين (3.54 – 4.14)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع الى متوسط من درجة التقييم على الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.81) وبانحراف معياري (0.65) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف من ضغوط العمل." بمتوسط حسابي (4.14)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله." بمتوسط حسابي (3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن نقص الموارد المدرسية سواء المادية أم البشرية،

وكثرة المهام التي يجب إنجازها في فترة زمنية قصيرة، وإدارة العلاقات بين الأفراد العاملين في المدرسة تلقي على المدير ضغوط كبيرة، وتقلل من دافعيته نحو العمل.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " سوء تهوية مكتبه مدير المدرسة " بمتوسط حسابي (3.54) وبمستوى درجة تقييم متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن المدير المدرسي الذي يشعر براحة وطمأنينة في عمله لا ينقص من عزيمته المنغصات البسيطة، فضلاً عن ذلك أن المدير يقضي وقته خارج مكتبه لمتابعة سير العملية التعليمية وتطورها.

### ثالثاً: مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين:

أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالمعلمين قد تراوحت بين (3.68 – 3.89)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقدير على جميع الفقرات، أما المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " ضعف بعض المعلمين في تدريس موادهم الدراسية " بمتوسط حسابي (3.89)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " قلة انضباط المعلمين بالتعليمات والقوانين المدرسية " بمتوسط حسابي (3.83)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد تفسر هذه النتيجة بأن سلوك بعض المعلمين غير المهني، مثل عدم القيام بمهنتهم كما يجب، ونقص الجدية تجاه العمل، والتدريس غير الفعال، والتميز بين الطلبة، وعدم الالتزام بساعات الدوام الرسمية، والتأخر في القدوم إلى المدرسة، وكثرة التغيب، وتمثل الفرص المحدودة لتطوير مدير المدرسة من نفسه مهنيًا وغياب الحوافز والترقيات يساهم في زيادة المسؤوليات التي يتعامل معها المدير وبالتالي توجد لديه ضغوط نفسية.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية" بمتوسط حسابي (3.68) وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة يستطيع إيجاد حلول جذرية لقلّة التزام المعلمين من خلال فرض العقوبات والخصم على الراتب، ووضع اللوائح التنظيمية والقوانين التي تضبط عمل المعلمين وأدائهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة مارتينيك (Martinek, 2019) التي بينت أن أثر الضغط المرتبط بالوظيفة على تحفيز المعلمين، وأهمية إشباع الاحتياجات النفسية في التدريس مع التركيز بشكل خاص على الاستقلال الذاتي جاء بدرجة مرتفعة.

#### رابعاً: مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة:

أظهرت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالطلبة قد تراوحت بين (3.63 – 3.99)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع إلى متوسط من درجة التقييم على الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.82) وبانحراف معياري (0.85) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " كثرة عدد الطلبة في المدرسة " بمتوسط حسابي (3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " ضعف التواصل بين المدير والطلبة " بمتوسط حسابي (3.98)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن صعوبة في ضبط سلوك الطلبة وكثرة التصرفات السلبية التي تصدر منهم، وتغييبهم عن المدرسة وعدم التزامهم بساعات الدوام الرسمي والهروب من المدرسة يسبب ضغط كبير على المدير ويزيد من مهامه الإدارية.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً" بمتوسط حسابي (3.63) وبمستوى درجة تقييم متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن العقوبات التي يفرضها المدير على الطلبة تحد من سلوكياتهم السلبية وخاصة التأخر في الحضور إلى المدرسة.

#### خامساً: مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي:

أظهرت النتائج أنّ المتوسطات الحسابية على مجال الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي قد تراوحت بين (3.61 – 3.99)، وبمستوى تقييم ما بين مرتفع الى متوسط من درجة التقييم على الفقرات، أمّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.80) وبتأخراف معياري (0.63) وبمستوى درجة تقييم مرتفع.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على " اهمال أولياء الامور لمتابعة المستوى التحصيلي لأبنائهم " بمتوسط حسابي (3.99)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " القاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي " بمتوسط حسابي (3.87)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن صعوبة التعامل مع أولياء الأمور والتعرض لانتقاداتهم السلبية، ووجود ضعف في التواصل مع بعض أولياء أمور الطلبة فيما يخص أبنائهم يسبب ضغوط هائلة على المدير ويقلل من دافعيته نحو العمل والنهوض بالعملية التعليمية وتطويرها.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني " بمتوسط حسابي (3.61) وبمستوى درجة تقييم متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن وجود المدرسة في حي سكني يسهل من عملية وصول الطلبة إلى المدرسة وبالتالي يقلل من فرصة زيادة مهام المدير في فرض العقوبات ومتابعة تنفيذها.

ثانياً. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصَّ على: " ما مستوى الأمن

الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟"

أظهرت النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية على مستوى الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت بين (3.73 - 3.98)، وبمستوى تقييم مرتفع من درجة التقييم على جميع الفقرات، أمَّا المجال ككل، فقد حصل على متوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.48) وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن شعور المدير بالاستقرار المادي، والنفسي، والمعنوي، وذلك بسبب حمايته من الفصل، والإبعاد، وتوفير راتب ثابت يستطيع قضاء حاجاته من خلاله، يبعد عنه القلق، والاضطراب؛ وعليه فإن الأمن الوظيفي هو وسيلة فعالة في تحقيق الحياة الكريمة، والمعيشة اللائقة، وإشباع حاجاته الأساسية المختلفة.

وقد جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص على "يمتلك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة " بمتوسط حسابي (3.98)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع، تلاها الفقرة التي تنص على " يمتلك الدافعية نحو العمل " بمتوسط حسابي (3.94)، وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد تفسر هذه النتيجة بأن توفير الامن الوظيفي يساهم في تمكين المدير والعاملين على أداء بواجباتهم على أكمل وجه، ويدفعهم ليكونوا حريصين على إنجاز العمل المطلوب منهم وتحمل مسؤولية أخطائهم، كما يؤثر الأمن الوظيفي تعزيز الاحترام المتبادل والثقة والتعاون لإيجاد بيئة عمل يسودها الروح الرياضية والتسامح والإيثار، مما يساهم في تحسين العملية التعليمية والنهوض بها.

وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على " يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته " بمتوسط حسابي (3.73) وبمستوى درجة تقييم مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن إن توافر



الأمن الوظيفي لدى المديرين في المؤسسة التعليمية أمر في غاية الأهمية إذ يعمل على إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية فيشعرون بالراحة النفسية والثقة بالنظام الإداري، ويتكيفون مع الظروف المتغيرة التي تواجههم بطريقة إيجابية، كما يعمل على تقليل الخلافات والصراع والنزاع بين الأفراد العاملين لتسود بينهم علاقة المودة والمحبة، مما يدفعهم للتعاون والعمل معا بروح الفريق الواحد بما يحقق مصالحهم ويصب في خدمة المدرسة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة القريوتي (2016) التي بينت أن درجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية الزرقاء الأولى قد جاءت بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الرشدان (2019) التي بينت أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد قد كان مرتفعاً

### ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصّ على: "هل توجد علاقة ارتباطية

ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لضغوط

العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان والأمن الوظيفي؟"

أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين درجة استجابة المعلمين لمستوى لضغوط

العمل ودرجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان قد

بلغت (0.32) بمستوى دلالة (0.00) وتعتبر هذه القيمة مقبولة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أداتي الدراسة. وقد يعزى ذلك

إلى أن زيادة مستوى الأمن الوظيفي عند المدير في المدرسة على تحسن صحته النفسية والعاطفية

والاجتماعية حيث يساعد زيادة مستوى الأمن الوظيفي للمدير على تنمية الإبداع وتفجير الطاقات

الكامنة لديه وتسخيرها لخدمة العملية التعليمية ويساعده على التخلص من جميع الأفكار الهدامة

والسلبية واستبدالها بالأفكار الإيجابية والبناءة التي من شأنها الارتقاء بالمستوى التعليمي والثقافي والإبداعي للطلاب في المدرسة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Manabete, John, Makinde & Duwa, 2016) التي بينت أن ضغوط العمل تسبب انعدام الأمن الوظيفي وانخفاض جودة التدريس، وانخفاض رضا الطلاب وانخفاض معدل دوران الأداء العام.

رابعاً. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصَّ على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة)؟"

#### أولاً: الجنس

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تُعزى لاختلاف متغير الجنس جاءت الفروق لصالح فئة الذكور وقد يعزى ذلك إلى أن الذكور بشكل عام لا يستطيعون تحمل وأداء أكثر من مهمة في وقت واحد، وعند تعرضهم لكثرة المهام وزيادتها فإن ذلك من شأنه أن يسبب لهم ضغوط كبيرة، ويقلل من دافعيتهم نحو العمل.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة سلمان (2017) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

في حين تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو غزالة (2017) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

### ثانياً: المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي وقد يعزى ذلك إلى أن جميع المديرين على اختلاف مؤهلهم التعليمي يواجهون العديد من المسؤوليات والأزمات والتحديات التي تنقل كاهلهم وتسبب لهم ضغوط نفسية على المدى المتوسط والبعيد.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو غزالة (2017) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير المؤهل العلمي.

### ثالثاً: التخصص

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع المجالات (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، الضغوط المتعلقة بالمعلمين، الضغوط المتعلقة بالطلبة، الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي) تُعزى لاختلاف متغير التخصص. وقد يعزى ذلك إلى أن ضعف الشخصية ونقص المهارات والخبرات والمرونة وعدم القدرة على تحمل المهام الصعبة والتكيف مع ظروف العمل جميعها تشكل مصادر ضغط إضافية مع الضغوط التي تفرضها بيئة العمل ككثرة

المهام التي يجب إنجازها في وقت قصير وضعف التواصل والتعاون في بيئة العمل، وعدم وضوح المهام ومحدودية الصلاحيات والمركزية في اتخاذ القرارات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو غزالة (2017) التي بينت عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير التخصص.

#### رابعاً: سنوات الخدمة

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع من المجالات (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، الضغوط المتعلقة بالمعلمين، الضغوط المتعلقة بالطلبة، الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي) لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لاختلاف متغير سنوات الخدمة، لصالح أفراد سنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات). وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين الذين تزيد خبرتهم عن العشر سنوات يفضلون القيام بالمهام والواجبات الإدارية بأنفسهم مما يتقل كاهلهم بالمهام الكثيرة التي تسبب لهم ضغوط شديدة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة علي (2018) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

#### خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نصَّ على: " هل توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابة المعلمين لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة)؟"

## أولاً: الجنس

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير الجنس، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.582) بمستوى الدلالة (0.561)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وقد يعزى ذلك إلى أن جميع الموظفين والعاملين سواء على المستوى الإداري أم التشغيلي يفضلون العمل في بيئة تحمي لهم حقوقهم، إذ إن تعزيز القائد التربوي للأمن الوظيفي يؤدي إلى إيجاد مناخ مدرسي يتميز بالاحترام المتبادل والألفة والمحبة بين العاملين أنفسهم وبينهم وبين القائد التربوي وبالتالي يشعرون بالاستقرار الثقة التنظيمية، وتزيد درجة رضاهم عن العمل، وتقل حالة الشعور بالقلق والتوتر وعدم الراحة وتخفي المشاعر السلبية، فيزداد انتماءهم وولائهم للعمل ويسعون بكل ما لديهم من طاقة لتحقيق أهدافه.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة القريوتي (2016) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأمن الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

## ثانياً: المؤهل العلمي

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.579) بمستوى الدلالة (0.563)، وتعتبر هذه القيمة غير دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وقد يعزى ذلك إلى أن تحقيق الأمن الوظيفي داخل المدارس والمتمثلة في توفر بيئة تنظيمية

مناسبة يسودها التعاون والتشارك بين العاملين، ووجود تصورات واضحة مرتبطة بنتائج الأداء وأهداف العمل تشمل جميع العاملين بلا استثناء، ومشاركة المعرفة والمعلومات بين العاملين، أن يكون الموظف على استعداد لتحمل المسؤولية وأن يعمل على تطوير نفسه ليفيد مؤسسته التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو شعير (2016) التي بينت عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

### ثانياً: التخصص

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على المقياس مستوى الأمن الوظيفي ككل لأداة الدراسة تُعزى لاختلاف متغير التخصص، إذ بلغت القيمة الإحصائية لاختبار (t) على المقياس ككل (0.127) بمستوى الدلالة (0.899)، وتعتبر هذه القيمة دالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وقد يعزى ذلك إلى أن تعزيز الأمن الوظيفي يساهم في تمكين العاملين على أداء بواجباتهم على أكمل وجه، ويدفعهم ليكونوا حريصين على إنجاز العمل المطلوب منهم وتحمل مسؤولية أخطائهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة القريوتي (2016) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الأمن الوظيفي تعزى لمتغير التخصص.

### رابعاً: سنوات الخدمة

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على الأداة ككل لمستوى الأمن الوظيفي في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تُعزى لاختلاف متغير سنوات الخدمة، لصالح أفراد سنوات الخدمة (اقل من 5 سنوات). وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين الذين تكون سنوات خدمتهم اقل من

خمس سنوات يكون لديهم الدافعية والقدرة على إنجاز أي عمل بكل سرعة ودقة، وبذلك ولا يشعرون بالتهديد من رفدهم من عملهم لأنهم يقومون بكل ما أوتوا من قوة لإنجاز أعمالهم على أكمل وجه. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو شعير (2016) التي بينت عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

### التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

1. استحداث آليات تكنولوجية جديدة ومتطورة لتسيير مجريات الأعمال الإدارية بهدف تخفيف الضغط على المديرين.
2. تدريب مديري المدارس على كيفية توظيف تفويض المهام للمعلمين والعاملين في نمط إدارتهم للمدرسة.
3. العمل على إيجاد بيئة مدرسية محفزة وتعزيز الحوافز المعنوية والمادية لدى المديرين والتي تؤثر إيجاباً على مستوى الأمن الوظيفي لديهم.
4. العمل على زيادة وعي مديري المدارس بأهمية توافر الأمن الوظيفي لدى المعلمين واتباعهم الأساليب الإدارية والممارسات التي تعزز من ذلك.
5. ضرورة وضع آليات وطرق جديدة ومستحدثة تعمل على رفع الأمن الوظيفي لدى المديرين والمعلمين، بالشكل الذي يحسن أداءهم وبالتالي النهوض بالعملية التعليمية.
6. إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة في تدرس علاقة الأمن الوظيفي بالريادة الاستراتيجية.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية

أبو حمام، فدوى (2017). درجة تعزيز القادة الأكاديميين للأمن الفكري وعلاقته بدرجة توافر الامن الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

أبو شعير، محمد (2016). إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأمن الوظيفي، 'دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية بغزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

أبو غزالة، رمزي (2017). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر العاملين في محافظة العاصمة (عمان)، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

اشتيايت، سامح (2017). النمط الإداري لمدراء المدارس وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين في محافظة إربد، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل، (35)، 342-371.

التمامي، مها (2018). تطوير مهارات مديرات المدارس الابتدائية الأهلية في مدينة الرياض في ضوء استراتيجيات إدارة ضغوط العمل، مجلة المعرفة التربوية، 6(12)، 1-47.

جبريل، إيمان (2016). الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.



جريدي، ربيعة و طاهر، رشيدة (2016). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

الجمعان، ضحى (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق للاتصال التربوي وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

الحجاوي، آلاء (2017). درجة ضغط العمل وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية في الزرقاء، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

حميدة، علا (2011). مستوى ضغوط العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الأردن والمشكلات الناجمة عنه، دراسات، العلوم التربوية، 38(1)، 298-316.

حمدي، فهيمة (2014). أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء -أم البواقي-، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ام البواقي، الجزائر.

الخالدي، أسماء وسلامة، كايد (2014) العدالة التنظيمية لدى مديري المدرسة الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، مجلة المنارة، 20(2)، 287-315.

خليل، باسم (2017). الأمن الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام: دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الإسكندرية، مصر.

دن، احمد (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل :دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، 4(3)، 559-576.

دياب، عبد الباسط(2018). إدارة ضغوط العمل الإداري للقيادات الجامعية الأكاديمية ودورها في تحسين عملية اتخاذ القرار التعليمي بجامعة سوهاج، *المجلة التربوية*، (53)، 326-454.

رباحي، فوزية وقرشي، محمد (2016). أثر ضغوط العمل على الإبداع الإداري للعاملين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر.

الرشدان، هنادي (2019). الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد وعلاقته بأدائهم، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.

سحراء، أنور (2013). قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الإداء الوظيفي: قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الإداء الوظيفي، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، (36)، 208-227.

السعيدية، فاطمة(2018). درجة توافر الأمن الوظيفي للمعلمين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السلطان قابوس، عُمان.

سلمان، حنين(2017). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في لواء عين الباشا وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر معلمهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة جرش، الأردن.

سليمان، هالة وعبد المجيد، أشرف (2020). الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر-القاهرة، *المجلة التربوية*، (72)، 602-658.

الصيرفي، محمد (2007). *الضغط والقلق الإداري*، مصر، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.

عامر، طارق والمصري، إيهاب (2013). القيادة التربوية ومهارات الاتصال. ط1، القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.

عبد العزيز، خالد (2018). مصادر ضغوط العمل لدى القائم بالاتصال في العالقات العامة: دراسة ميدانية على المؤسسات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الباحث الإعلامي، (42)، 73-92.

عبد الفتاح، محمود (2013). الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل. ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.

عبد المجيد، أشرف (2017). مستويات ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك "دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، 173(2)، 13-69.

العبيدات، وفاء (2017). مستوى ضغوط العمل التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة عمان وسبل التغلب عليها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

عقال، محمد (2015). ضغوط العمل التي يواجهها معلمو ومعلمات مرحلة الأساس بالتعليم الخاص بمحلية كرري: دراسة تحليلية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

علي، آية (2018). ضغوط العمل الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وعلاقتها بانتمائهم المهني، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

العمرات، محمد (2018). الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس في منطقة الطفيلة لمساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 16(1)، 179-206.

عودة، بشرى (2015). درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

القريوتي، فاطمة (2016). درجة الأمن الوظيفي وعلاقتها بمستوى الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة الزرقاء، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

الكمري، نوفل وجبر، مدين (2018). تأثير إدارة ضغوط العمل في تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(3)، 269-301.

محمود، سميحة (2011). ضغوط العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة العاصمة عمان من وجهتي نظر المديرين والمعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، عمان، الأردن.

مخلوفي، سعيد (2015). علاقة ضغوط العمل بالدافعية للإنجاز واستراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط بمدينة باتنة بالجزائر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 14(14)، 199-236.

المزين، سليمان (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

المطيري، أحمد (2013). ضغوط العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

معروف، انس ومحمود، يزن والاطرقي، أسامة (2018). الأمان الوظيفي ودوره في خفض دوران العمل في المنظمات التعليمية- دراسة حالة في الجامعات الأهلية - أربيل، مجلة جامعة جيهان-أربيل العلمية، 2(2)، 283-300.

المعمرية، موزة (2014). ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم  
ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوى، سلطنة  
عمان.

المغربي، محمد (2018). السلوك التنظيمي، ط1، القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

مفلح، حكمت محمد (2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة  
استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة  
والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 3(8)، 12-44.

نحيلي، علي (2010). دور مديري المدارس في رفع الكفاية المعلمين، مجلة جامعة دمشق،  
26(1+2)، 137-173.

#### المراجع الأجنبية

A L-Abr row, H., Ardakan, M., haroon, A. & pour, H. (2013). The  
Relationship between Organizational Trust and Organizational  
Justice Components and Their Role in Job Involvement in  
Education. **International Journal of Management Academy**, 1 (1):  
25-41.

Alasomukai, A. V. (2019). Job Stress Management among Secondary  
School Principals in Rivers State, Nigeria. **International Journal of  
Scientific Research in Education**, 12 (1), 164-189.

Artz, B., & Kaya, I. (2014). The impact of job security on job satisfaction  
in economic contractions versus expansions. **Applied Economics**,  
46(24), 2873-2890.

- Avci, A. (2015). Investigation of transformational and transactional leadership styles of school principals, and evaluation of them in terms of educational administration. **Educational Research and Reviews**, 10(20): 2758-2767
- Bedi, I., & Kukemelk, H. (2018). School Principals and Job Stress: The Silent Dismissal Agent and Forgotten Pill in the United Nations Sustainable Development Goal 4. **US-China Education Review**, 8(8), 357-364.
- Dachapalli, L. A. P., & Parumasur, S. B. (2012). Employee susceptibility to experiencing job insecurity. **South African Journal of Economic and Management Sciences**, 15(1), 16-30.
- Dhuryana, A. S., & Hussain, F. (2018). The Effecting Job Security and Work Load On Job Satisfaction Of Teachers Among Heigher Education Institution In Southern Punjab. **3 rd International Conference on Emerging Trends in Engineering, Management and Scineces** ”October 18-20, 2018 (ICETEMS-2018) Peshawar, Pakistan.
- Faremi, M. F. (2017). An Assesment of Teacher Retention and Job Security in Private Secondary Schools in Ogun State, Nigeria. **Bulgarian Journal of Science and Education Policy**, 11(2), 279-293.
- Gallie, D., Felstead, A., Green, F., & Inanc, H. (2017). The hidden face of job insecurity. **Work, employment and society**, 31(1), 36-53.
- Gluschkoff, K., Elovainio, M., Kinnunen, U., Mullola, S., Hintsanen, M., Keltikangas-Järvinen, L., & Hintsu, T. (2016). Work stress, poor recovery and burnout in teachers. **Occupational medicine**, 66(7), 564-570.
- Goodall, A. H., McDowell, J. M., & Singell, L. D. (2014). **Leadership and the Research Productivity of University Departments**. Published

Paper, IZA DP No. 7903, zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor.

GÜRBÜZ, F. G., & Ezgi, D. E. D. E. (2018). The Relationship Between Perceived Job Insecurity and Organizational Citizenship Behaviors of Middle School Teachers. **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 8(1), 73-88.

Imran, R., Majeed, M., & Ayub, A. (2015). Impact of organizational justice, job security and job satisfaction on organizational productivity. **Journal of Economics, Business and Management**, 3(9), 840-845.

Juma, J. K., Simatwa, E. M., & Ayodo, T. M. (2016). Factors Influencing Stress among Public Secondary School Female Principals in Kenya: A case study of Rachuonyo North and Homa Bay Sub-Counties. **Educational Research**, 7(2), 41-54.

Klein, S. M. (2015). **Workers under stress: The impact of work pressure on group cohesion**. University Press of Kentucky.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

Kushwaha, S. (2014). Tress Management at Workplace, **Global Journal of Finance and Management**, 6(5), 469-472.

Kusuma, W. (2018). WORK STRESS (CAUSES, IMPACTS AND SOLUTIONS): A CASE STUDY ON THE NET. YOGYAKARTA EMPLOYEES. **Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences**, 76(4), 80-91.

- Leventis, C., Papakitsos, E. C., Karakiozis, K., & Argyriou, A. (2017). Work-related stress and burnout factors of principals in regional Greece: A historical perspective. **Journal of Research Initiatives**, 3(1), 1-11.
- Lim, C. (2014). **What's in It for Me? Organizational Commitment among Faculty Members in UAE Business Schools**. Doctoral Dissertation, University of Oulu, Oulu, Finland.
- Lucky, E. O. L., Minai, M. S., & Rahman, H. A. (2013). Impact of job security on the organizational performance in a multiethnic environment. **Research journal of business management**, 7(1), 64-70.
- Malik, M. E., & Naeem, B. (2011). Role of spirituality in job satisfaction and organizational commitment among faculty of institutes of higher learning in Pakistan. **African journal of business management**, 5(4), 1236.
- Martinek, D. (2019). The consequences of job-related pressure for self-determined teaching. **Social Psychology of Education**, 22(1), 133-148.
- Mehreen, A., Hui, Y., & Ali, Z. (2019). A social network theory perspective on how social ties influence perceived employability and job insecurity: evidence from school teachers. **Social Network Analysis and Mining**, 9(1), 25.
- Mendez, S., Carpenter, D., Pérez Caro, J., Portillos, E., & Scott, M. (2019). **An Exploration of Racial Climate, Retention, and Job Satisfaction among Teachers of Color at K-12 Independent Schools in The United States**, Doctoral dissertation, University of Colorado Colorado Springs. Kraemer Family Library.



- Nekoranec, J., & Kmosena, M. (2015). Stress in the workplace—sources, effects and coping strategies. **Review of the Air Force Academy, 1 (28), 163-70.**
- Nyenyembe, F. W., Maslowski, R., Nimrod, B. S., & Peter, L. (2016). Leadership Styles and Teachers' Job Satisfaction in Tanzanian Public Secondary Schools. **Universal Journal of Educational Research, 4(5), 980-988.**
- Oteer, R. (2015). Stress at Work and Its Subsequent Problems among Teachers of the Public Schools Which Operate the School-Based Violence Reduction Program (VRP) in Tulkarm Governorate. **World Journal of Education, 5(4), 26-37.**
- Paliszkievicz, J. & Koohang, A. (2013). Organizational trust as a foundation for knowledge sharing and its influence on organizational performance. **Online Journal of Applied Knowledge Management, 1(2): 116- 127.**
- Prasanti, A. P., Purwantiningsih, D., Gumilang, B., & Rochmah, T. N. (2018). Work Pressure and Hierarchical Level as The Predictor of Intention to Misbehave. **International Journal of Public Health and Clinical Sciences, 5(3), 204-208.**
- Schumacher, D., Schreurs, B., Van Emmerik, H., & De Witte, H. (2016). Explaining the relation between job insecurity and employee outcomes during organizational change: A multiple group comparison. **Human Resource Management, 55(5), 809-827.**
- Taamneh, M., & AL-Gharaibeh, M. A. (2014). The impact of job security elements on the work alienation at private universities in Jordan (A field study from employees perspective). **European Journal of Business and Management, 6(23), 56-68.**

- Taduvana, S. (2017). **The impact of job security on job satisfaction and organizational commitment at Femina Garments in Zimbabwe: a case study** (Doctoral dissertation), Durban University of Technology, South Africa.
- Turgut, H., Tokmak, I. &Gucel, C. (2012). The Effect of Employees' Organizational Justice Perceptions on Their Organizational Commitment: A University Sample. **International Journal of Business and Management Studies**, 4(2): 21-30.
- Umosen, A., & Oleforo, N. (2019). Personnel Job Security and Teachers' Retention in Private Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria. **American Journal of Creative Education**, 2(1), 13-17.
- Villajos, A., García-Ael, C., & Topa, G. (2019). Job crafting among labor union representatives: Its impact on work engagement and job satisfaction. **Social Sciences**, 8(1), 1-11.
- Wainaina, L. W. (2015). **Determinants of Organizational Commitment among Academic Staff in Kenya's Public and Private Universities**. Doctoral Dissertation, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Juja, Kenya.
- Waters, K. (2013). **The relationship between principals leadership styles and job satisfaction as styles and job satisfaction as perceived by primary school teachers across NSW independent schools**, Doctoral Dissertation, University of Wollongong, Australia
- Yambo, J., Kindiki, J., & Tuitoek, J. (2012). Investigating High School Principals' Stress in Relation to their Job Experience in Schools in Southern Nyanza Region of Kenya, **International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development**, 1(4), 44-63.

## الملحقات

## ملحق (1)

## الاستبانان بصورتها الأولى



## تحكيم الاستبانة

حضرة الأستاذة/ة الدكتور/ة السيدة/ة.....المحترم

تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: " ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط. وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانة تقيس ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تكونت من (34) فقرة موزعة على خمسة مجالات وهي (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، وضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، والضغوط المتعلقة بالمعلمين، والضغوط المتعلقة بالطلبة، والضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي).

والاستبانة الثانية تقيس الأمن الوظيفي وتكونت من (18) فقرة.

ولما عرف عنكم من خبرات وقدرات عالية في مجال البحث العلمي، يأمل من سعادتك التكرم بإبداء آرائكم عن وضوح كل عبارة وملاحظاتكم عن محاور الاستبانة ومدى وضوح كل منها وانتمائها لبعضها كما أمل التفضل بإضافة ما ترونه مناسباً من عبارات ومقترحات . أرجو العلم بأن الإجابة عن فقرات أداة الدراسة سوف تكون وفق سلم ليكرت الخماسي، على النحو الآتي: (موافق بشده , موافق . محايد. غير موافق. غير موافق بشده)

شاكراً لكم حسن تعاونكم ،،،،،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة نجاح أحمد سليم ابو فانس

أسم المشرف: د. أمجد درادكة

## البيانات الشخصية للمحکم:

الاسم: \_\_\_\_\_

الرتبة الأكاديمية: \_\_\_\_\_

التخصص: \_\_\_\_\_

جهة العمل (الجامعة/ الكلية): \_\_\_\_\_

علماً بأن تعريف **ضغوط العمل** هي التغييرات الفسيولوجية، والمؤثرات، والعوامل التي يتعرض لها الأفراد في بيئة عملهم، كالعوامل التنظيمية، والبيئية، والوظيفية، إذ تحدث تأثيراً في الحالة النفسية، والسلوكية، والجسمية للفرد، وتؤثر بشكل سلبي على أدائه وفاعليته تجاه العمل.

وقد تم تعريف **الأمن الوظيفي** بأنه شعور الموظف بأنه محمي بموجب الأنظمة؛ واللوائح؛ والعقود ومأمونه من قرارات إنهاء الخدمة التعسفية الفجائية، كما أنه شعور الموظف بالاستقرار في وظيفته، وأنه ليس مهدداً بالطرد طالما يؤدي عمله بالطريقة المناسبة.

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

(يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي يمثل إجابتك):

1. الجنس:

( ) أنثى

( ) ذكر

2. المؤهل العلمي:

( ) دراسات عليا

( ) بكالوريوس

3. سنوات الخدمة:

( ) أقل من خمس سنوات ( ) خمس سنوات - أقل من عشر سنوات ( ) عشر

سنوات فأكثر

## القسم الثاني: استبانة ضغوط العمل

الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم	الفقرة
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية		
<b>المجال الأول: الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل</b>								
							1	صعوبة المهام المسندة اليه اليومية لأداء المهام الوظيفية
							2	الاعمال كثيرة لا يستطيع إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية.
							3	قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية.
							4	قلة فرص التقدم والنمو المهني.
							5	محدودية الصلاحيات لمدير المدرسة.
							6	محدودية التعليمات التي تيسير العمل.
<b>المجال الثاني: ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية</b>								
							7	قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف من ضغوط العمل.
							8	الضوضاء والازعاج الناتج عن بيئة العمل.
							9	قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله.
							10	قرب مكتب مدير المدرسة من صفوف الطلبة.
							11	عدم وجود قاعة اجتماعات بالمدرسة.

الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم	الفقرة
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية		
							12	سوء تهوية مكتبه مدير المدرسة.
							13	تتصف أجواء العمل بالتوتو والشد العصبي.
<b>المجال الثالث: الضغوط المتعلقة بالمعلمين</b>								
							14	كثرة تغيب المعلمين عن المدرسة.
							15	ضعف قدرة المعلمين على التكيف مع البيئة المدرسية.
							16	وجود صراعات وظيفية بين المعلمين.
							17	ضعف التعاون بينه وبين المعلمين.
							18	قلة انضباط المعلمين وتقيدهم بالتعليمات والقوانين المدرسية.
							19	ضعف بعض المعلمين في تدريس موادهم الدراسية.
							20	قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية.
							21	ضعف ضبط المعلمين للغرفة الصفية.
<b>المجال الرابع: الضغوط المتعلقة بالطلبة</b>								
							22	ضعف التواصل بين المدير والطلبة.
							23	كثرة عدد الطلبة في المدرسة.
							24	صعوبة ضبط سلوك



الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منتمة	منتمة	
							الطالبة داخل المدرسة.
							25 كثرة غياب الطلبة عن المدرسة.
							26 ضعف دافعية الطلبة للتعلم.
							27 تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً.
							28 كثرة التصرفات السلبية من قبل الطلبة.
<b>المجال الخامس: الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي</b>							
							29 صعوبة التعامل والتواصل مع أولياء الأمور والادارة.
							30 يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني
							31 ضعف ثقة أولياء الأمور بالإدارة المدرسية.
							32 اهمال اولياء الطلبة لمتابعة المستوي التحصيلي لأبنائهم
							33 لقاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي.
							34 النقد السلبي المستمر لأولياء الامور للمدير.

## القسم الثالث: استبانة الأمن الوظيفي

الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم	الفقرة
	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية		
							1	يشعر مدير المدرسة بالراحة النفسية في عمله الحالي.
							2	علاقة مدير المدرسة بالمعلمين إيجابية.
							3	يشعر بالاستقرار في عمله.
							4	يمتلك الدافعية نحو العمل.
							5	يشعر بالرضا عن مهنته.
							6	يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته.
							7	تلبي وظيفة مدير المدرسة طموحاته المستقبلية.
							8	يمتلك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة.
							9	يتمتع بالحرية والاستقلال الفكري في تأدية مهامه.
							10	يشعر بالسعادة لغياب الصراعات داخل المدرسة.
							11	يحصل على فرص مناسبة لتطوير نفسه مهنيًا
							12	يحظى مدير المدرسة بالمكانة الاجتماعية الجيدة.
							13	يشعر مدير المدرسة بالعدالة بين ما يقدمه من مجهود وما يحصل عليه حوافز مالية.
							14	يحظى مدير المدرسة بعلاقات جيدة مع المجتمع المحلي.

الملاحظات والتعديلات	الصياغة اللغوية		وضوح الفقرة		الانتماء للمجال		الرقم	الفقرة
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منتمية	منتمية		
							15	يحصل على مشاركات إيجابية من المعلمين.
							16	يشعر بالثقة الكاملة تجاه ما يقوم به في المدرسة.
							17	يحصل مدير المدرسة على دعم ومساعدة المعلمين في إدارة المدرسة.
							18	يمتلك مدير المدرسة المهارة والقدرة على حل المشكلات العمل اليومية.

## ملحق (2)

## قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	المحكم	التخصص	الرتبة الأكاديمية	الجامعة
1	أ.د. هاني عبد الرحمن الطويل	الإدارة التربوية	أستاذ	الجامعة الأردنية
2	أ.د. أنمار مصطفى الكيلاني	التخطيط التربوي	أستاذ	الجامعة الأردنية
3	أ.د. عاطف مقابلة	الإدارة التربوية	أستاذ	الجامعة الأردنية
4	أ.د. الهام علي الشلبي	المناهج وطرق التدريس	أستاذ	جامعة الشرق الأوسط
5	أ.د. بسام العمري	الإدارة التربوية	أستاذ	الجامعة الأردنية
6	أ.د. أحمد أبو كريم	الإدارة التربوية	أستاذ	جامعة الشرق الأوسط
7	أ.د. عمر محمد الخرابشة	الإدارة التربوية	أستاذ	جامعة البلقاء التطبيقية
8	د. صالح أحمد عبابنة	الإدارة التربوية	أستاذ مشارك	الجامعة الأردنية
9	د. فواز شحادة	المناهج وطرق التدريس	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
10	د. عثمان ناصر منصور	المناهج وطرق التدريس	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
11	د. أسامة عادل حسونة	الإدارة التربوية	أستاذ مساعد	جامعة الشرق الأوسط

## ملحق (3)

## الاستبانتان بصورتها النهائية



اختي الزميلة/ اخي الزميل/.....المحترم  
تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: " ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالأمن الوظيفي من وجهة نظر المعلمين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط. وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تطوير استبانة تقيس ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان، تكونت من (34) فقرة موزعة على خمسة مجالات وهي (الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل، وضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية، والضغوط المتعلقة بالمعلمين، والضغوط المتعلقة بالطلبة، والضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي). والاستبانة الثانية تقيس الأمن الوظيفي وتكونت من (18) فقرة. وصممت الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي: (موافق بشدة، موافق، احياناً، غير موافق، غير موافق بشدة) وتمثل (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي. آملاً أن تمنحوني من وقتكم الثمين جزءاً للإجابة على فقرات أداة الدراسة، حيثُ أن الدراسة ونتائجها تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة من قبلكم، علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة نجاح أحمد ابو فنس

أسم المشرف: د. أمجد درادكة

## المعلومات الديمغرافية

- النوع الاجتماعي: ذكر ( ) أنثى ( )
- المؤهل العلمي: بكالوريوس فأقل ( ) دراسات عليا ( )
- التخصص: إنساني ( ) علمي ( )
- عدد سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات ( ) 5سنوات-أقل من 10 سنوات ( ) 10 سنوات فأكثر ( ) .

## القسم الثاني: استبانة ضغوط العمل:

الرقم	الفقرة	درجة الضغوط			
		موافق بشدة	موافق	احيانا	غير موافق بشدة
<b>المجال الأول: الضغوط المتعلقة بطبيعة العمل</b>					
1	صعوبة المهام المسندة اليه اليومية لأداء المهام الوظيفية				
2	كثرة الاعمال المطلوبة إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمية.				
3	قلة توافر مساعدين قادرين على مساعدته بإنجاز المهام المدرسية.				
4	ضعف فرص التقدم والنمو المهني.				
5	قلة الصلاحيات لمدير المدرسة.				
6	محدودية التعليمات التي تيسر العمل.				
<b>المجال الثاني: ضغوط المتعلقة ببيئة المدرسة المادية</b>					
7	قلة توفر الأجهزة الحديثة التي تخفف من ضغوط العمل.				
8	الضوضاء والازعاج الناتج عن بيئة العمل.				
9	قلة التجهيزات تحد من قدرة مدير المدرسة على أداء أعماله.				
10	قرب مكتب مدير المدرسة من صفوف الطلبة.				
11	صعوبة توفر قاعة اجتماعات بالمدرسة.				
12	سوء تهوية مكتبه مدير المدرسة.				
13	تتصف أجواء العمل بالتوتر				
<b>المجال الثالث: الضغوط المتعلقة بالمعلمين</b>					
14	كثرة تغيب المعلمين عن الدوام الرسمي.				
15	ضعف قدرة المعلمين على التكيف مع البيئة المدرسية.				
16	وجود صراعات وظيفية بين المعلمين.				
17	ضعف التعاون بينه وبين المعلمين.				
18	قلة انضباط المعلمين بالتعليمات والقوانين				

					المدرسية.	
					ضعف بعض المعلمين في تدريس موادهم الدراسية.	19
					قلة التزام المعلمين بساعات الدوام الرسمية.	
					ضعف ضبط المعلمين للغرفة الصفية.	21
<b>المجال الرابع: الضغوط المتعلقة بالطلبة</b>						
					ضعف التواصل بين المدير والطلبة.	22
					كثرة عدد الطلبة في المدرسة.	23
					صعوبة ضبط سلوك الطلبة داخل المدرسة.	24
					كثرة غياب الطلبة عن المدرسة.	25
					ضعف دافعية الطلبة للتعلم.	26
					تأخر الطلبة بالحضور إلى المدرسة صباحاً.	27
					كثرة التصرفات السلبية من قبل الطلبة.	28
<b>المجال الخامس: الضغوط المتعلقة بالمجتمع المحلي</b>						
					صعوبة التعامل والتواصل مع أولياء الأمور والادارة.	29
					يزعجه وجود المدرسة وسط حي سكني	30
					ضعف ثقة أولياء الأمور بالإدارة المدرسية.	31
					اهمال أولياء الامور لمتابعة المستوى التحصيلي لأبنائهم	32
					لقاء أولياء الأمور اللوم على المدير بسبب تدني مستوى تحصيل أبنائهم الدراسي.	33
					النقد السلبي المستمر لأولياء الامور للمدير.	34

## القسم الثالث: استبانة الأمن الوظيفي

الرقم	الفقرة	درجة التوافر			
		موافق بشدة	موافق	احيانا	غير موافق بشدة
1	يشعر مدير المدرسة بالراحة النفسية في عمله الحالي.				
2	علاقة مدير المدرسة بالمعلمين إيجابية.				
3	يشعر بالاستقرار الوظيفي في عمله.				
4	يمتلك الدافعية نحو العمل.				
5	يشعر بالرضا عن مهنته.				
6	يشعر بالقلق الدائم نحو الاستمرار في وظيفته.				
7	تلبي وظيفة مدير المدرسة طموحاته المستقبلية.				
8	يمتلك الصلاحيات الواسعة لممارسة دوره في المدرسة.				
9	يتمتع بالاستقلال الفكري في تأدية مهامه.				
10	يشعر بالسعادة لغياب الصراعات داخل المدرسة.				
11	يحصل على فرص مناسبة لتطوير نفسه مهنيًا				
12	يحظى مدير المدرسة بالمكانة الاجتماعية الجيدة.				
13	يشعر مدير المدرسة بالعدالة بين ما يقدمه من مجهود وما يحصل عليه حوافز مالية.				
14	يحظى مدير المدرسة بعلاقات جيدة مع المجتمع المحلي.				
15	يحصل على مشاركات إيجابية من المعلمين.				
16	يشعر بالثقة الكاملة تجاه ما يقوم به في المدرسة.				
17	يحصل مدير المدرسة على دعم ومساعدة المعلمين في إدارة المدرسة.				
18	يمتلك مدير المدرسة المهارة والقدرة على حل المشكلات العمل اليومية.				