

# مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون

د.تمارا حمزة العمدة

جامعة جرش

## ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش في الأردن كما يراها المديرون، وإلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية والسن والخبرة. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش للعام الدراسي (٢٠١٧ - ٢٠١٨) والبالغ عددهم (١٧٤) مديراً ومديرة منهم (٧٩) من الذكور، و(٩٥) من الإناث. وتكونت عينة الدراسة من (١٢٢) مديراً ومديرة (٥٤ ذكور و٦٨ إناث). ولجمع البيانات تم تطوير استبانة مكونة من (٤٦) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مجال بيئة العمل، ومجال المعلمين، ومجال الطلبة، ومجال العلاقة مع المجتمع المحلي. وقد تم إيجاد صدق وثبات الأداة عن طريق صدق المحتوى، والاختبار وإعادة الاختبار واستخدام معادلة كرونباخ الفا. وللإجابة عن سؤال الدراسة الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتقديرات الإجابة، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، والتي تعزى للمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية، واستخدام تحليل التباين الأحدي لاستخراج دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغيري السن وعدد سنوات الخبرة. بينت نتائج الدراسة أن مصادر التوتر النفسي لدى المديرين حسب أهميتها هي مجال بيئة العمل، ومجال المعلمين ومجال الطلبة ومجال العلاقة مع المجتمع المحلي. كما بينت أن هناك فروقاً دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية ولصالح مديري المدارس الثانوية الحكومية)، بينما لم توجد فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات المؤهل والتخصص والسن والخبرة. وفي ضوء نتائج الدراسة قدمت الباحثة بعض التوصيات أهمها: عقد دورات تدريبية قبل وأثناء الخدمة لتعريف المديرين والمعلمين بأعراض ومصادر التوتر النفسي وأثرها في سلوكهم وفي أدائهم الوظيفي وبكيفية التعامل معها.

الكلمات المفتاحية: التوتر النفسي، الاحتراق النفسي، مهمات مدير المدرسة، التعامل مع المعلمين.

# **Sources of Stress Among Public Secondary School Principals at Jerash Governorate as Perceived by Them**

**Dr. Tamara H. Al-Amad**

**Jerash University**

## **Abstract**

This study aimed at investigating the sources of stress among public secondary school principals in Jerash in Jordan Governorate, and to find out if significant differences existed between their responses due to the variables: sex, specialization, qualifications, educational stage, age, and experience. The population of the study consisted of all public secondary school principals in Jerash Governorate for the school year (2017-2018) totaling (174) male and female principals: (79 m., and 95 f.). The sample of the study consisted of (122) principals (54 m. and 68 f.). To collect data, a questionnaire consisted of (64) items distributed into four domains was constructed, these domains were; work environment, teachers, students, and the relationship with the local community. The reliability and validity of the questionnaire were established using content validity, test-retest & Cronbach's Alfa. To answer the first question of the study, means of scores, standard deviations and the ratings were tabulated. To answer the second questions of the study, t-test was utilized to find out if significant differences existed between the principals' responses due to the variables: sex, specialization, qualifications, and the educational stage. ANOVA was employed to find out if significant differences existed between the principals' responses due to age and experience. The results of the study revealed that the sources of stress among the secondary school principals, according to their importance, were: work environment, teachers, students, and the relationship with the local community. The results also showed that significant differences existed between means of scores attributable to the variables of sex and the educational stage, and for the benefit of male principals. No significant differences existed between the respondents' responses due to the variables: qualifications, specialization, age, and experience. In the light of the results the researcher introduced several recommendations, among which were: to hold pre and in-service training sessions to familiarize principals and teachers with the symptoms and sources of stress and their effects on their behavior and job performance.

**Keywords: Stress, Burnout, School Principal's Tasks, Dealing with Teachers.**

## مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون

### مقدمة:

أصبح التوتر والاحترق النفسي وضغوط العمل من المشكلات الأكثر شيوعاً وانتشاراً بين العاملين في شتى المجالات والاختصاصات. فتكوين الفرد الطبيعي وبيئة عمله وظروفه الشخصية والظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والتطور التكنولوجي التي تحيط به تعمل على إجهاده وتوتره، وبالتالي تؤثر في أدائه الوظيفي وتدني فعاليته. وفشل الفرد في التعامل مع هذه الظروف ينعكس على سلوكه وعلى تعامله مع الآخرين، وعدم تكيفه مع ظروف العمل.

عرف سلاي (Selye, 1976, 26)، وهو أحد الرواد في البحث والتأليف في موضوع التوتر، التوتر بأنه: "إدراك الظروف التي تفرض على الفرد مطلباً من المطالب ويكون الفرد إما إيجابياً أو سلبياً نحو مقدرته على التعامل مع الموقف بشكل ملائم". ويضيف سلاي أن الكيفية التي يشرح بها الفرد الموقف أمر مهم يجب مراعاته. فالتوتر البسيط قد ينشط صاحبه ويثير فيه شعور التحدي، إلا أن القدر الزائد منه يقلل مقاومته ويضيّق مجاله الإدراكي، ويقود إلى تصلب العمليات العرفانية لديه، ويُضر بفعاليته. كما عرف سيزلا في وآخرون (١٩٩١، ص ١٨٠) التوتر بأنه: "تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد، وتنتج عن عوامل إما في البيئة الخارجية، أو بيئة المنظمة، أو بيئة الفرد نفسه". وعرفه تومبسون (Thompson, 2015, 43) بأنه "حالة من الإنهاك العاطفي والجسمي والنفسي التي يمكن أن تتطور لدى الفرد عندما لا يستطيع أن يتعامل مع ظروف العمل التي تحيط به".

لقد أصبح موضوع التوتر النفسي وضغوط العمل لدى مديري المدارس - ولدى المعلمين أيضاً - موضع اهتمام الكثير من الباحثين. فقد ذكر فيليبس وسن (Phillips & Sin, 2011) أن مستوى التوتر النفسي لدى المديرين والمعلمين أعلى منه لدى العاملين في معظم المهن الأخرى. كما ذكرت الرابطة الأمريكية لمديري المدارس في أمريكا أن (٧٦%) من مديري المدارس الثانوية ظهرت عليهم أعراض التوتر النفسي التي أثرت على صحتهم الجسمية والعقلية والانفعالية (Queen & Shumacher, 2006). وقد غدا التوتر النفسي وضغوط العمل من الأسباب الرئيسية لعدم مقدرة مدير المدرسة على القيام بواجباته الفنية والإدارية، وعلى تنفيذ المسؤوليات الملقاة على عاتقه. فالمدير، كقائد تربوي في مدرسته، ومشرف مقيم فيها، مسؤول عن تنفيذ المناهج المدرسية، وعن تحسين أداء المعلمين الصفي، وتحسين العملية التعليمية التعلمية، وتحقيق أهداف المدرسة. ومن الناحية الإدارية فهو مسؤول عن حسن سير أمور مدرسته والمحافظة على النظام فيها،

والتعامل مع طلبة وأولياء أمور من خلفيات متنوعة، وإقامة علاقات وثيقة مع المجتمع المحلي، والاهتمام بالمرافق المدرسية، وسلامة الطلبة، وغيرها من الأمور التي تتطلبها طبيعة عمله. ومن خلال القيام بهذه المهمات يتعرض المدير إلى كثير من المواقف والحالات التي لا يستطيع التعامل معها، أو السيطرة عليها، الأمر الذي يسبب له توتراً نفسياً يظهر أحياناً على شكل مظاهر نفسية كالإكتئاب، وسرعة الغضب، أو عدم الاستقرار العاطفي، والسلوك التسلطي، مما يؤدي إلى توتر في علاقته مع الآخرين. ومن خلال مقابلة عدد من مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش، شعرت الباحثة أن عدداً منهم يعاني من الإحباط والقلق وعدم الرضا الوظيفي، ومن صعوبة التعامل مع بعض الزملاء الذين لا يتمتعون بروح الزمالة، الأمر الذي سوّج إجراء هذه الدراسة.

### مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي:

"ما مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين أنفسهم؟"

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين أنفسهم، وإلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الجنس والتخصص، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، والسن، وعدد سنوات الخبرة.

### أسئلة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة تمت صياغة أسئلتها على النحو الآتي:

١. ما مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين أنفسهم؟

٢. هل توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين أنفسهم تعزى للمتغيرات الجنس، والتخصص والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، والسن، وعدد سنوات الخبرة؟

## أهمية الدراسة:

بالرغم من إجراء عدد من الدراسات لتعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس إلا أنه - حسب علم الباحثة - لم تجر دراسة لتعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش. ويؤمل أن تلقي نتائج هذه الدراسة الضوء على الأسباب التي تسبب توتراً نفسياً للمديرين لتعريفهم بها لكي يستطيعوا التعامل معها. كما يؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توعية المسؤولين في الإدارة العليا بمخاطر التوتر النفسي لدى المديرين، والعمل على عقد دورات تدريبية تخصصية لمساعدتهم في التخفيف من آثار التوتر النفسي لديهم. كما يؤمل أن تسترعي نتائج هذه الدراسة أنظار المسؤولين عن وضع برامج إعداد المعلمين للحصول على درجة البكالوريوس في أحد تخصصات التربية، أو للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية على ضرورة تضمين هذه البرامج مسافات تتعلق بالعلاقات الإنسانية والعلاقات العامة، وبكيفية التعامل مع أعضاء المجتمع المحلي ومع أولياء الأمور والمعلمين والطلبة.

## حدود الدراسة:

تحددت هذه الدراسة بما يأتي:

١. الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش.
٢. الحد الزماني: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٧-٢٠١٨.
٣. الحد المكاني: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش.

## محددات الدراسة:

تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق وثبات أداة جمع البيانات، ودقة إجابات أفراد عينة الدراسة على فقراتها، وعلى درجة تمثيل العينة للمجتمع الذي سحبت منه. كما أنه لا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة إلا على المجتمعات المماثلة للمجتمع الذي أجريت فيه.

## تعريف المصطلحات:

**التوتر النفسي:** عرف ثومبسون (Thompson, 2015, 43) التوتر النفسي على أنه: "حالة من الإنهاك العاطفي والجسمي والنفسي التي يمكن أن تتطور لدى الفرد عندما لا يستطيع أن يتعامل مع ظروف العمل التي تحيط به".

**ضغوط العمل:** عرف كوبر ومارشال (Cooper & Marshal) - كما ورد في العميان - ضغوط العمل على مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل غموض أو صراع الدور، وأحوال العمل السيئة، والأعباء الزائدة التي لها علاقة بأداء عمل معين". (العميان، ٢٠١٣، ١٦٠)

ويعرف الباحثان التوتر النفسي على أنه: "حالة نفسية تصيب الفرد لأسباب مختلفة وتجعله يشعر بالعجز والإحباط، وغير قادر على التعامل مع الآخرين بموضوعية، وغير قادر على اتخاذ القرارات، الأمر الذي يؤثر في أدائه الوظيفي وفي تعامله مع الآخرين".

### الدراسات السابقة:

أجري العديد من الدراسات العربية والأجنبية حول موضوع التوتر النفسي للتعرف على مصادره وتأثيره في العاملين وبخاصة بأداء مديري المدارس والمعلمين، منها:

#### الدراسات العربية:

أجرى الطعاني (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى تعرف مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم. وتكونت عينة الدراسة من (١٩٥) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن العلاقة مع المجتمع المحلي، والعلاقة مع الطلبة كانتا من أسباب ضغوط العمل حيث جاءت تقديرات المديرين والمديرات لها بدرجة عالية، وأن العلاقة مع القادة التربويين، وعدم الرضا الوظيفي لدى المديرين، وعدم وجود فرص للنمو المهني، وغموض الدور كانت أيضاً من أسباب التوتر النفسي حيث جاءت تقديرات المديرين والمديرات لها بدرجة متوسطة. كما اظهرت النتائج أيضاً وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس والخبرة حيث كان المديرين أكثر تأثراً بضغوط العمل من المديرات، وأن المديرين والمديرات ممن كان لديهم أقل من خمس سنوات خبرة كانوا أكثر تعرضاً لضغوط العمل.

وأجرى القحطاني (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى معرفة درجة مستوى الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الأهلية بمدينة جدة في السعودية. وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الأهلية للبنين والبالغ عددهم (٤٧) مديراً. وبينت نتائج الدراسة أن من أسباب الاحتراق النفسي لدى المديرين كانت العلاقة مع المجتمع المحلي حيث جاءت متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة عالية، وجاءت العلاقة مع الطلاب، والصراع بين المعلمين، وعدم الرضا الوظيفي لدى المديرين بدرجة متوسطة.

وقام خليفات والمطارنة (٢٠١٠) بدراسة هدفت إلى تعرف أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم الجنوب في سوريا. وأظهرت نتائج الدراسة أن مصادر ضغوط العمل لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية كانت غموض الدور، وضغوط المجتمع، وعدم التطور المهني، والتعامل مع الطلبة.

وأجرى الشيباب (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى تعرف ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة إربد وعلاقتها بأدائهم الوظيفي. وبلغت عينة الدراسة (٩٥) مديراً ومديرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المديرين يعانون من ضغوط العمل بدرجة كبيرة، وأنهم يعانون منها أكثر مما تعاني منه المديرات. كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين كثرة ضغوط العمل التي يعاني منها المديرين وبين أدائهم الوظيفي.

أجرى منصور ووزان (٢٠١٦) بدراسة هدفت تعرف أسباب ضغوط العمل الإداري على أداء مديري المدارس الثانوية في محافظة اللاذقية في سوريا. وتكونت عينة الدراسة من (١٤١) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة مع أعضاء هيئة التدريس، والعلاقة مع الطلبة، وعدم رضا المعلمين عن العمل كانت من أهم أسباب التوتر النفسي لدى المديرين، الأمر الذي أدى إلى تدني فاعلية المديرين، كما بينت الدراسة أن التوتر لدى المديرات كان أعلى منه عند المديرين.

كما أجرى أبوغزالة (٢٠١٧) دراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان من وجهة نظر المعلمين العاملين في مدارس محافظة العاصمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً، وأن هناك فروقاً دالة إحصائياً في تقديراتهم لدرجة مستوى ضغوط العمل لدى المديرين تعزى لمتغير الجنس وعدد سنوات الخبرة لصالح الذكور، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجاباتهم تعزى لمتغيري التخصص والمؤهل العلمي.

### الدراسات الأجنبية:

قام بوسارت وآخرون (Beusart, et al., 2016) بدراسة للتعرف على تأثير مساندة أعضاء المجتمع المحلي والمشرفين للمعلمين في مستوى التوتر والاحترق النفسي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في أستراليا. وتكونت عينة الدراسة من (٩١٢) مديراً ومديرة و(٣٥٧٢) معلماً ومعلمة في عدد من المقاطعات. وبينت نتائج الدراسة أن مساندة أعضاء المجتمع المحلي ومساندة المعلمين للمديرين ودعمهم اجتماعياً يقلل من توترهم، كما بينت النتائج أنه كلما زاد هذا الدعم تدنى مستوى التوتر والاحترق النفسي لدى المديرين.

وأجرى أنينانوا، وزملاؤه (Anyanwa, et al., 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على أسباب التوتر النفسي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في ولاية (Cross River) في نيجيريا. وتكونت عينة الدراسة من (٤٢٠) مديراً ومديراً (٣٠٤ من الذكور، و١١٦ من الإناث) بينت نتائج الدراسة أن سوء بيئة العمل، ورداءة البناء المدرسي، وقلة الموارد المالية، وضغوط المعلمين، والعلاقة مع المجتمع المحلي كانت من الأسباب الرئيسية لتوتر المديرين. كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة تعزى للجنس.

وقام مارشال (Marshall, 2015) بدراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين النمط الإداري لمديري المدارس الثانوية في باربادورس في جزر الهند الغربية وبين درجة التوتر النفسي لدى المعلمين. بلغت عينة الدراسة (١٥) مديراً و(٩٠) معلماً، وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين النمط الإداري لمدير المدرسة وبين مستوى التوتر النفسي لدى المعلمين، وأن أسباب التوتر النفسي لديهم يعود إلى طريقة تعامل مدير المدرسة مع المعلمين.

كما أجرى كالانجوا (Kalungwa, 2014) دراسة هدفت لمعرفة أسباب التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية وطرق التعامل معها في ولاية (Muing) في كينيا. بلغت عينة الدراسة (٥٠) مديراً ومساعد مدير. أظهرت نتائج الدراسة أن أسباب التوتر النفسي لدى المديرين ومساعدتهم كانت حفظ النظام المدرسي، والإشراف على تنفيذ المنهاج، والتعامل مع كادر تدريسي غير مؤهل، والعلاقة المهنية غير الصحية مع المعلمين، وتدني الرضا الوظيفي لدى المديرين ومساعدتهم، وكثرة توقعات أعضاء المجتمع المحلي من إداري المدرسة.

وأجرى أوكا ونايوي (Okah & Nywe, 2013) بدراسة في ولاية (River State) في نيجيريا هدفت إلى معرفة مصادر ضغوط العمل الإداري لدى مديري المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٨) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن عدم ملاءمة البناء المدرسي، وضعف المناخ التنظيمي، وضعف العلاقة مع المجتمع المحلي كانت من الأسباب الرئيسية لتوتر المديرين والمديرات.

وقام يامبو وكنديكي وتويتك (Yambo, Kmdiki & Tuiteck, 2012) بدراسة في إقليم جنوب كينيا هدفت لتعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي. وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٤) مديراً ومديرة من ست مقاطعات في الجنوب. وأظهرت نتائج الدراسة أن من أهم أسباب التوتر النفسي لدى المديرين كان عدم وضوح دور المدير، وصراع الدور، ومصاعب العمل، والصراع مع المعلمين. كما بينت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين سلوك المدير الإداري وأدائه الوظيفي.



## التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها حاولت التعرف على أسباب التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية، إلا أن بعض نتائج هذه الدراسة اختلفت مع بعض نتائج الدراسات السابقة التي تم الاستشهاد بها. فقد اختلفت هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعاني (٢٠٠٥)، ودراسة القحطاني (٢٠٠٩)، ودراسة (Okah & Nywe, 2012) ودراسة (Anyanwe, 2015) التي بينت أن سوء العلاقة مع المجتمع المحلي كان من أهم أسباب التوتر النفسي لدى المديرين، بينما بينت نتائج هذه الدراسة أن سوء العلاقة مع المجتمع المحلي لم يكن من الأسباب الرئيسية لتوتر المديرين، حيث جاء تقدير أفراد العينة لسوء العلاقة مع المجتمع المحلي بدرجة متوسطة. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Anyanwe, 2015) ودراسة (Okah & Nywe, 2012) اللتان بينتا أن بيئة العمل السلبية، أو غير الصحية، والمناخ التنظيمي غير الصحي من أسباب توتر المديرين. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الطعاني (٢٠٠٥)، ودراسة القحطاني (٢٠٠٩)، ودراسة (Kalungwa, 2014)، ودراسة منصور ووزان (٢٠١٦)، التي بينت أن سلوك الطلبة غير المنضبط هو من أسباب توتر المديرين. كما اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج المسحي الوصفي، وفي استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة من حيث الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس في نظم تربوية عربية وأجنبية.

## الطريقة والإجراءات:

تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي في هذه الدراسة باعتباره أسلوباً مناسباً لبحث مشكلة الدراسة التمثل في معرفة مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمديرات العاملين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨، والبالغ عددهم (١٧٤) مديراً ومديرة، منهم (٧٩) من الذكور و(٩٥) من الإناث، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد المجتمع وتم استرداد (١٢٢) استبانة، وبذلك أصبحت عينة الدراسة مكونة من (٥٤) مديراً و(٦٨) مديرة - أي بنسبة (٧٠,١%). والجدول (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

التغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٥٤	٤٤,٣
	أنثى	٦٨	٥٥,٧
التخصص	علمي	٣٩	٣٢,٠
	أدبي	٨٣	٦٨,٠
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٢٢	١٨,٠
	أقل من بكالوريوس	١٠٠	٨٢,٠
السن	أقل من ٣٥ سنة	١٢	٩,٨
	من ٣٥ - أقل من ٤٠ سنة	٤٩	٤٠,٢
	أكثر من ٤٠ سنة	٦١	٥٠,٠
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٩	٧,٤٠
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	٢٣	١٨,٩
	أكثر من ١٥ سنة	٩٠	٧٣,٨
المرحلة التعليمية	ثانوي	٤٥	٣٦,٩
	أساسي	٧٧	٦٦٣,١
المجموع		١٢٢	١٠٠

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات الميدانية اللازمة. وقد تم تطويرها في ضوء الاطلاع على الأدب النظري المتصل بموضوع مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية. وقد تكونت الأداة بصورتها الأولية من (٥٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مجال المعلمين، ومجال بيئة العمل، ومجال الطلبة، ومجال المجتمع المحلي.

تصحيح فقرات الأداة:

للإجابة عن فقرات الاستبانة تم استخدام سلم ليكرت (Likert) الخماسي لدرجة الموافقة على النحو الآتي: عالية جداً (٥) درجات، وعالية (٤) درجات، ومتوسطة (٣) درجات، ومنتدنية

درجتان، ومدنية جداً درجة واحدة، ولتسهيل تفسير النتائج تم تحول سلم الإجابة الخماسي إلى سلم ثلاثي باستخدام المعادلة الآتية:

$$١,٣٣ = \frac{١}{٣} = \frac{٤ - ٥}{٣} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}}$$

تم إضافة الناتج إلى الحد الأدنى وبذلك تكون تقدير الإجابات كالاتي:

درجة متدنية. ٢,٣٣ - ١,٠٠

درجة متوسطة ٣,٦٧ - ٢,٣٤

درجة عالية ٥,٠٠ - ٣,٦٨

### صدق الأداة:

لإيجاد صدق الأداة تم عرضها من عدد من المحكمين والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية وعلم النفس التربوي من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في بعض الجامعات الرسمية والخاصة. وقد طلب إلى المحكمين وعددهم عشرة محكمين الحكم على جودة مستوى الفقرات، وإبداء الرأي في صياغتها اللغوية، ودرجة انتماء كل فقرة للمجال الذي وضعت تحته، وما رأوه مناسباً من حيث الحذف أو الإضافة أو الدمج، وبناء على ملاحظات المحكمين تم حذف أربع فقرات لعدم ملاءمتها. وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (٤٦) فقرة كالاتي: مجال المعلمين (١٦) فقرة، ومجال بيئة العمل (٨ فقرات) ومجال الطلبة (١١) فقرة، ومجال المجتمع المحلي (١١) فقرة.

### ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة تم إيجاد معاملات الثبات لها بطريقتين: الأولى الاختبار وإعادة الاختبار حيث تم تطبيقها على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة وعددها (٢٠) مديراً ومديرة، وإعادة تطبيقها على العينة نفسها وبفاصل زمني قدره أسبوعان. ثم تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين حيث تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٤ و ٠,٩١) وأما الطريقة الثانية فقد تم فيها استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alfa) لإيجاد الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة إذا تراوحت معاملات الثبات بين (٠,٨٤ و ٠,٩٤) وهي قيم مقبولة لإجراء هذه الدراسة. والجدول (٢) بين معاملات الاتساق الداخلي لكل مجال.

جدول (٢)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجالات	الاتساق الداخلي
مجال بيئة العمل	٠,٩٤
مجال المعلمين	٨٤.
مجال الطلبة	٠,٩٤
مجال العلاقة مع المجتمع المحلي	٠,٩٣
الدرجة الكلية	٠,٩٧

الجدول (٣) بين معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية.

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية

الدرجة الكلية	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي	مجال الطلبة	مجال بيئة العمل	مجال المعلمين	
				١	مجال المعلمين
			١	**٠,٨٧٥	مجال بيئة العمل
		١	**٠,٧٠٠	**٠,٨٨٥	مجال الطلبة
	١	**٠,٨٤٩	**٠,٦٠٧	**٠,٧٥٩	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
١	**٠,٨٩١	**٠,٩٤٩	**٠,٨٤٤	**٠,٩٦٤	الدرجة الكلية

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

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

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً- المتغيرات الثانوية:

١. الجنس وله فئتان (ذكور وإناث).
٢. التخصص وله فئتان (علمي وأدبي).
٣. المؤهل العلمي وله فئتان (بكالوريوس وأعلى من البكالوريوس).

٤. السن وله ثلاث فئات (أقل من ٣٥ سنة، من ٣٥ - أقل من ٤٠ سنة، أكثر من ٤٠ سنة).

٥. الخبرة ولها ثلاث فئات (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ - أقل من ١٥ سنة، أكثر من ١٥ سنة).

٦. المرحلة التعليمية ولها فئتان (أساسي، ثانوي).

ثانياً- المتغير التابع: درجة تصورات مديري المدارس الثانوية الحكومية لمصادر التوتر النفسي لديهم.

### المعالجات الإحصائية:

لمعالجة البيانات تم استخدام التحليلات الإحصائية الآتية:

١. إيجاد التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
٢. إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن سؤال الدراسة الأول.
٣. وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى للمتغيرات السن والتخصص والمؤهل العلمي والمحلة التعليمية، واستخدام تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغيري السن وسنوات الخبرة.

### نتائج الدراسة:

١. للإجابة عن السؤال الأول: "ما مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون أنفسهم؟" تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة الأربعة كما هو مبين في الجدول (٤) أدناه:

#### الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون رتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٢	مجال بيئة العمل	٣,٧٩	٠,٧٣٢	عالية
٢	١	مجال المعلمين	٣,٥٧	٠,٧٢٨	متوسطة
٣	٣	مجال الطلبة	٣,٥٦	٠,٩٥٣	متوسطة
٤	٤	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي	٣,٤٢	٠,٩٣٤	متوسطة
		الدرجة الكلية	٣,٥٧	٠,٧٣١	متوسطة

يبين الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية. وقد بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٥٧) وبدرجة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٤٢ و ٣,٧٩) حيث جاء مجال بيئة العمل في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) وبدرجة عالية، وجاءت مجالات المعلمين والطلبة والعلاقات مع المجتمع المحلي بدرجة متوسطة إذ بلغت المتوسطات الحسابية لها (٣,٥٧) و(٣,٥٦) و(٣,٤٢) على التوالي.

#### أولاً- مجال بيئة العمل:

#### جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال بيئة العمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٢٠	كثرة الأعمال الكتابية الروتينية للمدير	٤,٥٢	٠,٨٧٤	عالية
٢	٢٣	سوء المعايير المستخدمة في ترقية المديرين	٤,٢١	٠,٨٧٤	عالية
٣	١٨	قلة الموارد المالية	٣,٩١	١,٠٧٦	عالية
٤	١٩	عدم وجود مصادر حديثة للتعلم في المدرسة	٣,٨٣	٠,٩٨٥	عالية
٥	١٧	عدم ملاءمة البناء المدرسي	٣,٧٨	١,١٨٢	عالية
٦	٢١	عدم تقدير المعلمين للجهود التي يبذلها المدير	٣,٦٤	١,١٠٦	متوسطة
٧	٢٤	عدم المقدره على تنفيذ العقوبات المدرسية	٣,٣٣	٠,٩٥٧	متوسطة
٨	٢٢	عدم وضوح تعليمات الانضباط المدرسي	٣,١١	١,٠٤٦	متوسطة
		مجال بيئة العمل	٣,٧٩	٠,٧٣٢	عالية

يبين الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بمجال بيئة العمل تراوحت بين (٣,١١ و ٤,٥٢) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٧٩) وبدرجة عالية وانحراف معياري (٠,٧٣٢). وجاءت الفقرة (٢٠) والتي تنص على "كثرة الأعمال الكتابية الروتينية للمدير" بمتوسط حسابي وقدره (٤,٥٢) وبدرجة عالية، وجاءت الفقرة (٢٣) والتي تنص على "سوء المعايير المستخدمة في ترقية المديرين" بمتوسط حسابي وقدره (٤,٢١) وبدرجة عالية أيضاً. وجاءت الفقرة (٢٤) والتي تنص على "عدم المقدره على تنفيذ العقوبات المدرسية" بمتوسط حسابي وقدره (٣,٣٣)

وبدرجة متوسطة، كما جاءت الفقرة التي تنص على "عدم وضوح تعليمات الانضباط المدرسي بمتوسط حسابي وقدره (٣,١١) وبدرجة متوسطة.

ثانياً- مجال المعلمين:

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٨	كثرة العبء التدريسي	٤,١٦	٠,٨٦٦	عالية
٢	٩	عدم مناسبة المعايير المستخدمة في ترقية المعلمين	٣,٨٧	٠,٩١٨	عالية
٣	٦	تدني الروح المعنوية لدى المعلمين	٣,٧٧	٠,٩٥٢	عالية
٤	١	التعامل مع معلمين لا يتمتعون بروح الزمالة	٣,٧٥	١,٠٢٣	عالية
٥	١٠	عدم قدرة بعض المعلمين على ضبط النظام الصفي	٣,٧٣	١,٠٥٣	عالية
٦	٣	تدني رواتب المعلمين	٣,٧١	١,٢٦٩	عالية
٧	٢	ضعف أداء بعض المعلمين	٣,٦٢	٠,٩٧٣	متوسطة
٨	٧	ضعف شخصية بعض المعلمين	٣,٦١	١,٠٢٤	متوسطة
٩	١٦	انعدام روح العمل الفريقي بين المعلمين	٣,٦١	١,١١٠	متوسطة
١٠	١١	ضعف علاقة المعلمين مع الطلبة	٣,٥٠	١,٠٩٣	متوسطة
١١	١٤	تكرر غياب بعض المعلمين عن حصصهم الدراسية	٣,٤٧	١,٢٦٧	متوسطة
١٢	٥	ضعف العلاقة المهنية بين المعلمين	٣,٣٤	٠,٩٩٣	متوسطة
١٣	١٣	عدم تقدير جهود المعلمين وإنجازاتهم من قبل المشرفين التربويين	٣,٣٢	١,٠٣٩	متوسطة
١٤	٤	شعور المعلمين بأن المدير لا يساندهم	٣,٢٥	١,٠٢٥	متوسطة
١٥	١٥	ضعف العلاقة بين المدير والمعلمين	٣,٢٤	١,٢٢٧	متوسطة
١٦	١٢	إلزام المعلمين بتدريس مواد من خارج تخصصاتهم	٣,١١	١,٢٤١	متوسطة
		مجال المعلمين	٣,٥٧	٠,٧٢٨	متوسطة

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بمجال المعلمين تراوحت بين (٣,١١ و ٤,١٦) حيث بلغ التوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٥٧) وبدرجة متوسطة. وجاءت الفقرة

(٨) والتي تنص على "كثرة العبء الدراسي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره (٤,١٦) وبدرجة عالية، وجاءت الفقرة (٩) والتي تنص على "عدم مناسبة المعايير المستخدمة في ترقية المعلمين" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٨٧) وبدرجة عالية، بينما جاءت الفقرة (١٥) والتي تنص على "ضعف العلاقة بين المديرين والمعلمين" بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,٢٤) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة الأخيرة والتي تنص على "إلزام المعلمين بتدريس مواد من خارج تخصصاتهم" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (٣,١١) وبدرجة متوسطة.

### ثالثاً- مجال الطلبة:

#### جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الطلبة مرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٢٦	٣,٩٣	٠,٩٨١	عالية
٢	٢٧	٣,٨٩	١,٠٣٨	عالية
٣	٢٥	٣,٨٢	٠,٩٥٤	عالية
٤	٣٢	٣,٧٢	١,١٩٤	عالية
٥	٢٨	٣,٧٠	١,٠٥١	عالية
٦	٣١	٣,٦٦	١,١٨٣	متوسطة
٧	٢٩	٣,٤٦	١,١٢٢	متوسطة
٨	٣٤	٣,٣٤	١,٢٢٤	متوسطة
٩	٣٠	٣,٣٣	١,٠٩٤	متوسطة
١٠	٣٣	٣,١٩	١,٢٩٤	متوسطة
١١	٣٥	٣,١٥	١,١٦٩	متوسطة
		٣,٥٦	٠,٩٠٣	متوسطة

يبين الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لل فقرات المتعلقة بمجال الطلبة تراوحت بين (٣,١٥ و ٣,٩٣) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٤٢) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص على "ضعف دافعية الطلبة نحو التعليم" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي وقدره (٣,٩٣) وبدرجة عالية، وجاءت الفقرة التي تنص على ضعف التحصيل الدراسي للطلبة، في



المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي وقدره (٣,٨٩) وبدرجة عالية، بينما جاءت الفقرة قبل الخيرة والتي تنص على "تسرب الطلبة من المدرسة في أثناء اليوم الدراسي" بالمرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي وقدره (٣,١٩) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة والأخيرة والتي تنص على "ضعف العلاقة بين المدير والطلبة بمتوسط حسابي وقدره (٣,١٥) وبدرجة متوسطة.

#### رابعاً- مجال العلاقة مع المجتمع المحلي:

#### جدول (٨)

الموسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة بمجال العلاقات مع المجتمع المحلي مرتبة حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
١	٤٢	تدني اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الدراسية	٣,٧٧	١,١٣٤	عالية
٢	٤٣	قلة اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الشخصية	٣,٧٠	١,٠٦٦	عالية
٣	٣٧	ضعف مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية	٣,٦٤	١,٠٥٣	متوسطة
٤	٣٦	قلة وجود دعم من أولياء الأمور لإدارة المدرسة	٣,٦١	١,٠١٦	متوسطة
٥	٤٠	التعامل مع أولياء أمور عدوانيين	٣,٤٥	١,٢٣٤	متوسطة
٦	٤٤	عدم تقدير الجهود التي يبذلها المدير في إدارة المدرسة	٣,٣٤	١,١٣٤	متوسطة
٧	٣٨	تدخل أولياء الأمور في قرارات مدير المدرسة	٣,٣٠	١,٢١٢	متوسطة
٨	٤٥	اعتداء بعض أولياء الأمور الجسدي على المعلمين	٣,٢٥	١,٥١٧	متوسطة
٩	٣٩	تدخل أولياء الأمور في أعمال المدرسة	٣,٢١	١,٢١٤	متوسطة
١٠	٤١	تقييم أولياء الأمور السلبي لأداء المدير	٣,١٩	١,٢٤٢	متوسطة
١١	٤٦	ضعف العلاقة بين المدير والمجتمع	٣,١٨	١,٠٢٧٣	متوسطة
		مجال العلاقات مع المجتمع المحلي	٣,٤٢	٠,٩٣٤	متوسطة

يتبين من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لل فقرات المتعلقة بمجال العلاقات مع المجتمع المحلي تراوحت بين (٣,١٨ و ٣,٧٧) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (٣,٤٢) وبدرجة متوسطة حيث جاءت الفقرة التي تنص "تدني اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الدراسية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره (٣,٧٧) وبدرجة عالية، وجاءت الفقرة التي تنص على "قلة اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الشخصية" في المرتبة الثانية بمتوسط

حسابي وقدره (٣,٧٠) وبدرجة عالية. بينما جاءت الفقرة التي تنص على "تقييم أولياء الأمور السلبي لأداء المديرين" بمتوسط حسابي وقدره (٣,١٩) وبدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "ضعف العلاقة بين المدير والمجتمع المحلي بمتوسط حسابي وقدره (٣,١٨) وبدرجة متوسطة.

### تحليل النتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين، وإلى معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية والسن وسنوات الخبرة.

أولاً: للإجابة عن السؤال الأول: "ما مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرين أنفسهم؟" تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتقديرات أفراد عينة الدراسة لتصوراتهم لدرجة مستوى التوتر النفسي لدى المديرين لكل مجال من مجالات الدراسة الأربعة ولكل فقرة في كل مجال.

#### (١) مجال بيئة العمل:

حصل مجال بيئة العمل على متوسط حسابي (٣,٧٩) ودرجة تقدير عالية، بينما حصلت المجالات الثلاثة الأخرى على درجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه المجالات بين (٣,٤٢ و ٣,٥٧). اشتمل مجال بيئة العمل على ثماني فقرات تتصل بظروف العمل الإداري التي يمكن أن تشكل مصدراً للتوتر النفسي للمديرين. وقد روعي في أثناء بناء أداة جمع البيانات أن يكون محتوى فقرات هذا المجال ذا صلة بالبيئة المدرسية وبظروف ومهام مدير المدرسة. وقد تبين من تحليل النتائج أن مجال بيئة العمل كان الأكثر تسبباً للتوتر النفسي لدى المديرين إذ حصلت الفقرة التي تنص على "كثرة الأعمال الكتابية الروتينية للمدير" على متوسط حسابي وقدره (٤,٥٢).

وحصلت الفقرة التي تنص على "سوء المعايير المستخدمة في ترقية المديرين" على متوسط حسابي وقدره (٤,٢١)، وحصلت الفقرة والتي تنص على "قلة الموارد المالية على متوسط حسابي وقدره (٣,٩١)، وحصلت الفقرة التي تنص على "عدم وجود مصادر حديثة للتعليم في المدرسة على متوسط حسابي وقدره (٣,٨٣)، وحصلت الفقرة التي تنص على "عدم ملاءمة البناء المدرسي" على متوسط حسابي وقدره (٣,٧٨)، وهي تقديرات عالية لتصورات المديرين لمصادر التوتر النفسي لديهم. وقد تعزى هذه النتائج إلى عدم رضا المديرين عن المعايير التي تستخدم للترقية وضرورة إعادة

النظر في هذه المعايير، كما قد تعزى إلى كثر الأعمال الكتابية المنوطة بمدير المدرسة كالتقارير الدورية والمراسلات اليومية وإحصاءات الصفوف والشعب والمواد الدراسية وأعداد الطلبة من الأمور التي يتطلب إنجازها وقتاً طويلاً من ساعات الدوام الرسمي. كما قد تعزى هذه النتائج إلى عدم توفر المصادر المالية اللازمة لتزويد المدارس بمصادر تعليم وأجهزة تكنولوجية حديثة، ولإجراء التصليحات اللازمة في الأبنية المدرسية القديمة. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Anyanwa, 2015) التي بينت أن رداءة البناء المدرسي وقلة الموارد المالية والعبء الإداري لمديري المدرسة كانت من مصادر التوتر النفسي لديهم.

## ٢) مجال المعلمين:

حصل مجال المعلمين على متوسط حسابي وقدره (٣,٥٧) وبدرجة متوسطة، واشتمل هذا المجال على (١٦) فقرة وحصلت ست فقرات منها على متوسطات حسابية عالية، إذ حصلت الفقرة التي تنص على "كثرة العبء الدراسي" على متوسط حسابي وقدره (٤,١٦) وحصلت الفقرة التي تنص على "عدم مناسبة المعايير المستخدمة في ترقية المعلمين" على متوسط حسابي وقدره (٣,٨٧)، وحصلت الفقرة التي تنص على تدني الروح المعنوية لدى المعلمين" على متوسط حسابي وقدره (٣,٧٧)، وحصلت الفقرة التي تنص على "التعامل مع معلمين لا يتمتعون بروح الزمالة" على متوسط حسابي (٣,٧٥)، وحصلت الفقرة التي تنص على "عدم مقدرة بعض المعلمين على حفظ النظام الصفي" على متوسط حسابي (٣,٧٣)، كما حصلت الفقرة التي تنص على "تدني رواتي المعلمين على متوسط حسابي (٣,٧١)، وجميعها تقديرات عالية لتصورات المديرين لمصادر التوتر النفسي لديهم. وقد حصلت الفقرات العشر الأخرى من هذا المجال على متوسطات حسابية تراوحت بين (٣,١١ و ٣,٦٢) وهي تقديرات متوسطة. وقد تعزى هذه النتائج إلى كثرة العبء التدريسي الذي يثقل كاهل المعلمين لما يتطلبه هذا العبء من تصحيح أوراق الامتحانات والواجبات، مما يجعلهم يتذمرون ويكثر من الشكاوى بالإضافة إلى تدني رواتبهم الأمر الذي يجعل البعض منهم يقوم بأعمال إضافية خارج أوقات الدوام الرسمي لمواجهة تكاليف الحياة الباهظة. كما قد تعزى هذه النتيجة إلى عدم مقدرة بعض المعلمين، وخاصة المبتدئين منهم، أو من ذوي الخبرة القليلة، على حفظ النظام الصفي، كما أن وجود بعض المعلمين ممن لا يتمتعون بروح الزمالة والإيثار يسهم في إيجاد جو مدرسي غير صحي يسبب تدنياً في الروح المعنوية لدى الزملاء الآخرين. وهذه الأمور كلها تنعكس على سلوك المعلمين، وبالتالي تشكل مصدراً كبيراً من مصادر التوتر النفسي لديهم وتؤثر في علاقتهم مع المدير. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Kalungwa, 2014)، ودراسة منصور ووزان (٢٠١٦)، ودراسة يامبو وآخرون (Yambo & et al., 2012).

### ٣) مجال الطلبة:

حصل مجال الطلبة على متوسط حسابي (٣,٥٦) وبدرجة متوسطة. وقد اشتمل هذا المجال على (١١) فقرة حصلت خمس فقرات منها على متوسطات حسابية عالية، إذ حصلت الفقرة التي تنص على "ضعف دافعية الطلبة نحو التعليم" على متوسط حسابي (٣,٩٣)، وحصلت الفقرة التي تنص على "ضعف التحصيل الدراسي للطلبة" على متوسط حسابي (٣,٨٩)، وحصلت الفقرة التي تنص على "سلوك الطلبة العدوانية مع بعضهم" على متوسط حسابي (٣,٨٢)، وحصلت الفقرة التي تنص على "التعصب العشائري بين الطلبة" على متوسط حسابي (٣,٧٢)، وحصلت الفقرة التي تنص على "اتجاهات الطلبة السلبية نحو المعلمين على متوسط حسابي (٣,٧٠) وهي تقديرات عالية لتصورات المديرين لمصادر التوتر النفسي لديهم. وحصلت الفقرات الست الأخرى على متوسطات حسابية تراوحت بين (٣,١٥ و ٣,٦٦) وهي تقديرات متوسطة. وقد يعزى تدني دافعية الطلبة للتعليم وضعف تحصيلهم الدراسي لشعورهم بأن طرق التدريس التي يتبعها بعض المعلمين طرق قديمة تقليدية لا تثير حماسهم ودافعيتهم نحو التعلم، حيث تعتمد هذه الطرق على التلقين والتحفيظ والتسميع. كما يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى عدم اهتمام بعض المعلمين بطلبتهم، وشعور هؤلاء المعلمين أنهم يقومون بوظيفة لكسب العيش، لا رسالة إئتمنهم عليها المجتمع لتربية أبنائه. كمان يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى نقشي الجهوية والتعصب العشائري بين بعض الطلبة الأمر الذي ينتج عنه، أحياناً، عنف طلابي قد ينعكس على سمعة المدرسة وسمعة مديرتها، وهذا ما يسبب توتراً بين المديرين. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعاني (٢٠٠٥)، ودراسة القحطاني (٢٠٠٩)، ودراسة كالانجوا (Kalungwa, 2014) التي بينت أن ضعف تحصيل الطلبة وعدم اهتمامهم بأمورهم الدراسية، والتعامل مع كادر تدريسي غير مؤهل، أو مع بعض المعلمين الذين يفتقرون إلى التعامل الحضاري مع طلبتهم كلها تسبب توتراً نفسياً للمديرين.

### ٤) مجال العلاقات مع المجتمع المحلي:

حصل مجال العلاقات مع المجتمع المحلي على متوسط حسابي وقدره (٣,٤٢) وبدرجة متوسطة. وقد اشتمل هذا المجال على (١١) فقرة حصلت فقرتان منها على درجة تقدير عالية وهما الفقرة التي تنص على "تدني اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الدراسية" حيث حصلت على متوسط حسابي وقدره (٣,٧٧)، والفقرة التي تنص على "قلة اهتمام أولياء الأمور بمشكلات أبنائهم الشخصية" حيث حصلت على متوسط حسابي وقدره (٣,٧٠)، بينما حصلت الفقرات التسع الأخرى على متوسطات حسابية تراوحت بين (٣,١٨ و ٣,٦٤) وهي تقديرات بدرجة متوسطة. ولعل السبب في الحصول على هذه النتيجة هو أن بعض أولياء الأمور يعتقدون أن المعلمين هم وحدهم المسؤولون عن تحصيل أبنائهم، أو لعدم اكتراثهم أو اهتمامهم بمتابعة تحصيل أبنائهم الدراسي أو

بسلوكهم الشخصي في داخل المدرسة، أو لعل السبب في ذلك هو عدم توفر الوقت الكافي لديهم لمراجعة مدير المدرسة أو المعلمين للاستفسار عن تحصيل أبنائهم الدراسي.

ومن المؤكد أن إهمال بعض أولياء أمور الطلبة لمتابعة شؤون أبنائهم الدراسية والسلوكية يشكل عبئاً إضافياً على أعباء المديرين الأمر الذي يزيد من مستوى التوتر النفسي لديهم. وقد بينت نتائج هذه الدراسة أيضاً أن الفقرات التسع الأخرى وهي "ضعف مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية"، و"قلة وجود دعم من أولياء الأمور لإرادة المدرسة". و"التعامل مع أولياء أمور عدوانيين"، و"عدم تقدير الجهود التي يبذلها المدير في إدارة المدرسة"، و"تدخل بعض أولياء أمور قرارات مدير المدرسة" و"اعتداء بعض أولياء الأمور الجسدي على المعلمين" و"تدخل أولياء الأمور في أعمال المدرسة"، و"تقييم أولياء الأمور السلبي لأداء المدير" و"ضعف العلاقة بين المدير والمجتمع"، فقد جاءت جميعها بدرجة متوسطة وبمتوسطات حسابية تراوحت بي (٣,٦٤ و ٣,١٨) الأمر الذي يعطي الانطباع بأن العلاقة بين المدرسة وبين المجتمع المحلي دون المستوى المطلوب، ولعل السبب في ذلك عدم مشاركة أولياء الأمور في الأنشطة المدرسية للاطلاع عن كثب عما يقوم به المدير وأعضاء هيئة التدريس في تسيير أمور المدرسة.

ومن الجدير بالذكر أن العلاقة القوية بين المدرسة والمجتمع، وبين أعضاء هيئة التدريس وبين أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي، ومساندة مديري المدارس ودعمهم الاجتماعي، وتقدير الجهود التي يبذلها المديرون في إدارة مدارسهم تقلل من توتر المديرين، كما أشارت نتائج دراسة بيوسارت وزملاؤه (Beusart, et al., 2016). وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعاني (٢٠٠٥)، ودراسة القحطاني (٢٠٠٩)، وخليفات والمطارنة (٢٠١٦)، ودراسة أنيانوا وزملاؤه (Anyanwa, et al., 2015) التي بينت أن العلاقة غير السوية أو الضعيفة مع المجتمع المحلي من أسباب توتر مديري المدارس.

**ثانياً: للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني:** "هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون أنفسهم تعزى للمتغيرات الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، والسن وعدد سنوات الخبرة؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة التي تعزى للمتغيرات الجنس والتخصص والمؤهل العلمي والمرحلة التعليمية، كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجاباتهم والتي تعزى لمتغيري السن وعدد سنوات الخبرة.

(١) الجنس:

الجدول (٩)

نتائج استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير الجنس

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
٠,١٥٥	١٢٠	١,٤٣١	٠,٦١٧	٣,٦٧	٥٤	ذكر	مجال المعلمين
			٠,٨٠٠	٣,٤٨	٦٨	أنثى	
٠,٠٦٠	١٢٠	١,٨٩٦	٠,٦٠٠	٣,٩٣	٥٤	ذكر	مجال بيئة العمل
			٠,٨٠٩	٣,٦٨	٦٨	أنثى	
٠,٠٧٠	١٢٠	١,٨٣٠	٠,٦٩١	٣,٧٣	٥٤	ذكر	مجال الطلبة
			١,٠٢٦	٣,٤٣	٦٨	أنثى	
* ٠,٠٣٦	١٢٠	٢,١١٥	٠,٧٨٥	٣,٦٢	٥٤	ذكر	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
			١,٠١٦	٣,٢٧	٦٨	أنثى	
* ٠,٠٤٦	١٢٠	٢,٠١٩	٠,٥٦٨	٣,٧٢	٥٤	ذكر	الدرجة الكلية
			٠,٨٢٣	٣,٤٥	٦٨	أنثى	

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

يتبين من الجدول (٩) أن هناك فروقاً دالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم لمستوى درجة التوتر النفسي لدى المديرين تعزى لمتغير الجنس ولصالح المديرين إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال ككل (٣,٧٢) بانحراف معياري (٠,٥٦٨) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq ٠,٠٤٦$ ) بينما كان تقديرات المديرات بمتوسط حسابي (٣,٤٥) وانحراف معياري (٠,٨٢٣). كما توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في مجال العلاقة مع المجتمع المحلي لصالح المديرين إذ كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم (٣,٦٢) بانحراف معياري (٠,٧٨٥) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq ٠,٠٤٦$ ) بينما لم توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات الأخرى تعزى لمتغير الجنس. ولعل السبب في ذلك يعود إلى أن طبيعة عمل المديرين مع أعضاء المجتمع المحلي تختلف عن طبيعة عمل المديرات معهم وبخاصة في المجتمعات المحافظة.

(٢) التخصص:

جدول (١٠)

نتائج استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير التخصص

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
٠,٠٨٠	١٢٠	١,٧٦٨	٠,٥٦٥	٣,٧٤	٣٩	علمي	مجال المعلمين
			٠,٧٨٣	٣,٤٩	٨٣	إنساني	
٠,١١٨	١٢٠	١,٥٧٤	٠,٥٤٦	٣,٩٤	٣٩	علمي	مجال بيئة العمل
			٠,٧٩٨	٣,٧٢	٨٣	إنساني	
٠,١٤٢	١٢٠	١,٤٧٩	٠,٦٧٧	٣,٧٤	٣٩	علمي	مجال الطلبة
			٠,٩٨٤	٣,٤٨	٨٣	إنساني	
٠,٥٨٠	١٢٠	٠,٥٥٤	٠,٨٣٦	٣,٤٩	٣٩	علمي	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
			٠,٩٨٠	٣,٣٩	٨٣	إنساني	
٠,١٣٨	١٢٠	١,٤٩٢	٠,٥٧٩	٣,٧١	٣٩	علمي	الدرجة الكلية
			٠,٧٨٦	٣,٥٠	٨٣	إنساني	

يتبين من الجدول (١٠) عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لأثر التخصص في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، ولعل السبب في ذلك يعود إلى اضطراب مديري المدارس للتعامل مع المشكلات الطلابية أو مع المعلمين أو أولياء الأمور بغض النظر عن تخصصاتهم، سواء كانت علمية أو إنسانية. واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها اعتبرت التخصص أحد متغيراتها.

٣) المؤهل العلمي:

جدول (١١)

نتائج استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
٠,٩٢٦	١٢٠	-٠,٠٩٣	٠,٦٣٨	٣,٥٥	٢٢	بكالوريوس	مجال المعلمين
			٠,٧٤٩	٣,٥٧	١٠٠	أعلى من بكالوريوس	
٠,٤٠٦	١٢٠	٠,٨٣٥	٠,٥٩٥	٣,٩١	٢٢	بكالوريوس	مجال بيئة العمل
			٠,٧٥٩	٣,٧٧	١٠٠	أعلى من بكالوريوس	
٠,٩٧٧	١٢٠	٠,٠٢٩	٠,٧١٦	٣,٥٧	٢٢	بكالوريوس	مجال الطلبة
			٠,٩٤٢	٣,٥٦	١٠٠	أعلى من بكالوريوس	
٠,٥٣٠	١٢٠	٠,٦٣٠	٠,٨٥٤	٣,٥٤	٢٢	بكالوريوس	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
			٠,٩٥٣	٣,٤٠	١٠٠	أعلى من بكالوريوس	
٠,٧٥٤	١٢٠	٠,٣١٤	٠,٦٢٢	٣,٦١	٢٢	بكالوريوس	الدرجة الكلية
			٠,٧٥٥	٣,٥٦	١٠٠	أعلى من بكالوريوس	

يتبين من الجدول (١١) عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لتقديراتهم لدرجة مستوى التوتر النفسي لدى مديري المدارس سواء كانوا من حملة درجة البكالوريوس أو درجة علمية أعلى من البكالوريوس - سواء كان دبلوم التربية والذي لا تقل مدة الدراسة فيه عن سنة واحدة، أو درجة الماجستير. وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن متطلبات الحصول على شهادة الدبلوم في التربية، أو الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، تفتقر إلى مساقات دراسية تكسبهم مهارات التعامل مع الطلبة ومع أعضاء الهيئة التدريسية ومع أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي، مثل العلاقات الإنسانية، والعلاقات العامة؛ إذ أن العمل الإداري لمدير المدرسة يحتم عليه التعامل مع أفراد من ذوي خلفيات اجتماعية واقتصادية وثقافية مختلفة، كما أن هذه المتطلبات تفتقر إلى دراسة مساقات تساعد مديري المستقبل في التعرف على مصادر أو مسببات التوتر النفسي لوضع خطط أو استراتيجيات للتعامل معها. وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها استخدمت المؤهل العلمي كأحد متغيراتها.



٤) المرحلة التعليمية:

جدول (١٢)

نتائج استخدام اختبار (ت) لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية

المرحلة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
مجال المعلمين	٤٥	٣,٧٤	٠,٦١٢	٢,٠١٨	١٢٠	٠,٠٤٦
	٧٧	٣,٤٧	٠,٧٧٤			
مجال بيئة العمل	٤٥	٣,٩٠	٠,٦٨١	١,٢٦٠	١٢٠	٠,٢١٠
	٧٧	٣,٧٣	٠,٧٥٧			
مجال الطلبة	٤٥	٣,٨١	٠,٧٤٦	٢,٤١٤	١٢٠	٠,٠١٧
	٧٧	٣,٤١	٠,٩٥٦			
مجال العلاقات مع المجتمع المحلي	٤٥	٣,٥٧	٠,٨٥٦	١,٣٤٦	١٢٠	٠,١٨١
	٧٧	٣,٣٤	٠,٩٧٢			
الدرجة الكلية	٤٥	٣,٧٤	٠,٦٣٨	٢,٠٤٦	١٢٠	٠,٠٤٣
	٧٧	٣,٤٧	٠,٧٦٥			

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

يتبين من الجدول (١٢) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٤٣) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لتصوراتهم لدرجة مستوى التوتر النفسي لديهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية ولصالح مديري المدارس الثانوية إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (٣,٧٤) وبدرجة عالية، وبلغ المتوسط الحسابي لمديري المدارس الأساسية (٣,٤٧) وبدرجة متوسطة، مما يعني أن مجال المعلمين كان مصدرًا من مصادر التوتر النفسي لدى مديري المرحلة الثانوية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن التعامل مع معلمي المرحلة الثانوية أصعب من التعامل مع معلمي المرحلة الأساسية حيث يشعر معلمو المرحلة الثانوية أنهم أكثر كفاءة من معلمي المرحلة الأساسية، وأن المرحلة الثانوية أكثر أهمية من المرحلة الأساسية. كما بينت النتائج أن هناك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١٧) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لتصوراتهم لدرجة مستوى التوتر النفسي لديهم تعزى لمجال الطلبة ولصالح مديري المدارس الثانوية إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجاباتهم (٣,٨١) وبدرجة عالية، بينما كان المتوسط الحسابي لإجابات مديري المدارس الأساسية (٣,٤١) وبدرجة متوسطة. ولعل السبب في ذلك هو أن التعامل مع طلبة

المرحلة الثانوية أكثر صعوبة من التعامل مع طلبة المرحلة الأساسية لكون طلبة المرحلة الثانوية يمرون بمرحلة المراهقة المتأخرة وما يصاحبها من مشكلات وتغيرات في سلوكهم. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة حيث أنها استخدمت متغير المرحلة التعليمية كأحد متغيراتها.

(٥) السن:

الجدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون حسب متغير السن

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
٠,٣٦١	٣,٧٠	١٢	أقل من ٣٥ سنة	مجال المعلمين
٠,٧٣٠	٣,٤٨	٤٩	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٧٧٩	٣,٦١	٦١	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٧٢٨	٣,٥٧	١٢٢	المجموع	
٠,٣٧٨	٣,٠٨	١٢	أقل من ٣٥ سنة	مجال بيئة العمل
٠,٨٣٠	٣,٦٨	٤٩	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٦٩٠	٣,٨٢	٦١	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٧٣٢	٣,٧٩	١٢٢	المجموع	
٠,٥٩٣	٣,٧٠	١٢	أقل من ٣٥ سنة	مجال الطلبة
٠,٩٢٤	٣,٥٢	٤٩	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٩٤٣.	٣,٥٧	٦١	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٩٠٣	٣,٥٦	١٢٢	المجموع	
٠,٥٢٢	٣,٢٤	١٢	أقل من ٣٥ سنة	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
٠,٨٧١	٣,٥٩	٤٩	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
١,٠٣٣	٣,٣٣	٦١	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٩٣٤	٣,٤٢	١٢٢	المجموع	
٠,٣٦٥	٣,٦٦	١٢	أقل من ٣٥ سنة	الدرجة الكلية
٠,٧٤٨	٣,٥٥	٤٩	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٧٧٦	٣,٥٧	٦١	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٧٣١	٣,٥٧	١٢٢	المجموع	

يتبين من الجدول (١٣) أن هناك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جرش كما يراها المديرون بسبب اختلاف فئات متغير السن. ولبيان دلالات الفروق بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما يظهر في الجدول (١٤).

#### الجدول (١٤)

تحليل التباين الأحادي لأثر السن على مصادر التقرير النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
٠,٥٣٨	٠,٦٢٤	٠,٣٣٣	٢	٠,٦٦٥	بين المجموعات	مجال المعلمين
		٠,٥٣٣	١١٩	٦٣,٤٣٠	داخل المجموعات	
			١٢١	٦٤,٠٩٥	الكلية	
٠,٢١١	١,٥٧٧	٠,٨٣٧	٢	١,٦٧٥	بين المجموعات	مجال بيئة العمل
		٠,٥٣١	١١٩	٦٣,١٨٣	داخل المجموعات	
			١٢١	٦٤,٨٥٨	الكلية	
٠,٨٣٤	٠,١٨٢	٠,١٥٠	٢	٠,٣٠١	بين المجموعات	مجال الطلبة
		٠,٨٢٦	١١٩	٩٨,٢٥٦	داخل المجموعات	
			١٢١	٩٨,٥٥٧	الكلية	
٠,٢٧٨	١,٢٩٥	١,١٢٥	٢	٢,٢٥٠	بين المجموعات	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
		٠,٨٦٩	١١٩	١٠٣,٣٦٦	داخل المجموعات	
			١٢١	١٠٥,٦١٦	الكلية	
٠,٩٠٤	٠,١٠١	٠,٠٥٥	٢	٠,١٠٩	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠,٥٤٢	١١٩	٦٤,٤٨٠	داخل المجموعات	
			١٢١	٤٦,٥٩٠	الكلية	

يتبين من الجدول (١٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq ٠,٠٥$  بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير السن في جميع المجالات وفي الأداة. ولعل السبب في ذلك هو عدم الدقة في الإجابات عن فقرات الاستبانة. وقد ذكر ديوي (Debois, 2016) أن من مساوئ استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات: عدم الأمانة في إعطاء الإجابة، والاختلاف في فهم وتفسير محتوى الفقرات، وصعوبة التعبير عن المشاعر والعواطف، وعدم الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة، والإجابة عن الفقرات بسرعة دون قراءة أو فهم محتواها. وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة أبوغزالة (٢٠١٧) التي بينت أن هناك فروقاً

دالة إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير السن حيث يعاني المديرون الأصغر سناً من التوتر النفسي أكثر مما يعاني منه المديرون الأكبر سناً.  
سادساً - الخبرة:

جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون حسب متغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	
٠,٥٠٤	٣,٧٦	٩	أقل من ١٠ سنوات	مجال المعلمين
٠,٦٢٣	٣,٤٤	٢٣	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	
٠,٧٧٠	٣,٥٨	٩٠	أكثر من ١٥ سنة	
٠,٧٢٨	٣,٥٧	١٢٢	المجموع	
٠,٦٣٤	٣,٩٦	٩	أقل من ١٠ سنوات	مجال بيئة العمل
٠,٩٨٣	٣,٧٢	٢٣	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٦٧١	٣,٧٩	٩٠	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٧٣٢	٣,٧٩	١٢٢	المجموع	
٠,٦٧٠	٣,٩١	٩	أقل من ١٠ سنوات	مجال الطلبة
٠,٧٩٧	٣,٤٢	٢٣	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٩٤٥	٣,٥٦	٩٠	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٩٠٣	٣,٥٦	١٢٢	المجموع	
٠,٧٣٢	٣,٣٠	٩	أقل من ١٠ سنوات	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
٠,٦٨٤	٣,٥٢	٢٣	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
١,٠٠٩	٣,٤١	٩٠	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٩٣٤	٣,٤٢	١٢٢	المجموع	
٠,٥٣٧	٣,٧٢	٩	أقل من ١٠ سنوات	الدرجة الكلية
٦٦٤ .٠	٣,٥٠	٢٣	من ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة	
٠,٧٦٦	٣,٥٧	٩٠	أكثر من ٤٥ سنة	
٠,٧٣١	٣,٥٧	١٢٢	المجموع	

يبين الجدول (١٥) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون بسبب

اختلاف فئات متغير الخبرة، وليبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الأحادي الجدول (١٦).

جدول (١٦)

تحليل التباين الأحادي لأثر الخبرة على مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش كما يراها المديرون

الدالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر	
٠,٥٠٤	٠,٦٨٩	٠,٣٦٧	٢	٠,٧٣٣	بين المجموعات	مجال المعلمين
		٠,٣٢	١١٩	٦٣,٣٦٢	داخل المجموعات	
			١٢١	٦٤,٠٩٥	الكلي	
٠,٧١٩	٠,٣٣١	٠,١٧٩	٢	٠,٣٥٩	بين المجموعات	مجال بيئة العمل
		٠,٥٤٢	١١٩	٦٤,٤٩٩	داخل المجموعات	
			١٢١	٦٤,٨٥٨	الكلي	
٠,٣٨٨	٠,٩٥٤	٠,٧٧٧	٢	١,٥٥٥	بين المجموعات	مجال الطلبة
		٠,٨١٥	١١٩	٩٧,٠٠٢	داخل المجموعات	
			١٢١	٩٨,٥٥٧	الكلي	
٠,٨٢١	٠,١٩٧	٠,١٧٤	٢	٠,٣٤٩	بين المجموعات	مجال العلاقات مع المجتمع المحلي
		٠,٨٨٥	١١٩	١٠٥,٢٦٧	داخل المجموعات	
			١٢١	١٠٥,٦١٦	الكلي	
٠,٧٤٩	٠,٢٨٩	٠,١٥٦	٢	٠,٣١٣	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٠,٥٤٠	١١٩	٦٤,٢٧٧	داخل المجموعات	
			١٢١	٦٤,٥٩٠	الكلي	

يتبين من الجدول (١٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0,05$  تعزى لمتغير الخبرة في جميع المجالات وفي مجال الأداة ككل. ولعل السبب في الحصول على هذه النتيجة هو من أسباب الحصول على نتيجة متغير السن. وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الطعاني (٢٠٠٥) التي بينت أن المديرين ذوي الأقل خبرة في الإدارة يعانون من توتر نفسي أكثر مما يعاني منه المديرون الأكثر خبرة.

## استنتاجات

بينت نتائج هذه الدراسة أن ثمة عوامل مختلفة تسبب توتراً نفسياً لمديري المدارس على اختلاف مراحلها التعليمية، فالتوتر ظاهرة غير مرئية تخلف آثاراً تظهر فيما بعد وتؤثر في سلوك المديرين وفي فعاليتهم وفي تعاملهم مع الآخرين. ويمكن أن تتحول هذه الآثار إلى مشكلات تحتاج إلى معالجة طبية أو نفسية، فالمديرون، كغيرهم من أصحاب المهن الأخرى، يتعرضون في أثناء عملهم إلى كثير من الظروف التي تُعد، أو يمكن أن تكون أسباباً محتملة للتوتر. وبالرغم من صعوبة التعامل مع التوتر النفسي وضغوط العمل لمحاولة التغلب عليها، أو للتقليل منها، إلا أنها مهمة صعبة ومعقدة بسبب تعامل المديرين مع أفراد مختلفين من حيث المستوى الاجتماعي أو الاقتصادي أو الثقافي، ومع معلمين لا يتمتعون بروح الزمالة، أو من ذوي الرضا الوظيفي المتدني. وعلى المدير الذي يشعر بأعراض التوتر النفسي، ولا يعرف أسبابه، أو مصادره، أن يدرك أنه يعاني من مشكلة ما تؤثر في أدائه الوظيفي وفي تعامله مع الآخرين ومن ثم العمل على وضع استراتيجيات للتعامل معها للتقليل من آثارها. ففي كثير من الأحيان، فإن لمجرد قيام الفرد بفحص مشاعره وأفكاره ووعيه بذاته، فائدة تشخيصية وعلاجية أيضاً. فإذا استطاع المدير أن يعترف بما يشعر به من ضيق وقلق، استطاع أن يحدد العامل، أو السبب أو مصدر توتره، وبالتالي استطاع أن يسيطر على سلوكه وانفعالاته.

## التوصيات

في ضوء نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

١. العمل على مناقشة مصادر أو مسببات التوتر النفسي بأشكاله المختلفة في برامج إعداد المعلمين، وفي برامج التدريب قبل وفي أثناء الخدمة لمساعدة المعلمين في كيفية التعامل مع هذه المصادر أو المسببات.
٢. تضمين متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في التربية، ودبلوم التربية ودرجة الماجستير في الإدارة التربوية مقررات دراسية حول موضوع العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية حتى يستطيع المدير المعلم ومديرو المستقبل أن يتعاملوا مع ما يصادفهم من مواقف تسبب لهم توتراً نفسياً.
٣. التأكيد على وجوب إقامة علاقات مهنية إيجابية بين المدير والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم، وبينهم جميعاً وبين الطلبة والعاملين.
٤. زيادة رواتب المعلمين لنتناسب مع تكاليف الحياة الباهظة.
٥. توفير الدعم المالي للمدارس لتلبية احتياجاتها.
٦. إجراء دراسة أو دراسات لمعرفة أسباب تدني الروح المعنوية لدى المعلمين.

## المراجع العربية

أبوغزالة، رمزي (٢٠١٧). 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، عمان، الأردن.

خليفات، عبدالفتاح والمطارنة، شيرين (٢٠١٠). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لمديري المدارس الأساسية في إقليم الجنوب. مجلة جامعة دمشق، دمشق، سوريا، المجلد (٢٦)، العدد (١ + ٢).

سيزلافي، أندرو (١٩٩١). السلوك التنظيمي والأداء. ترجمة جعفر أبوالقاسم، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.

الشياب، عمر إبراهيم (٢٠١٦). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي في مدارس محافظة إربد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارا، إربد، الأردن.

الطعاني، حسن أحمد (٢٠٠٥). مصادر ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم. مجلة جامعة دمشق. دمشق، سوريا، المجلد (٢١)، العدد (٢).

العميان، محمود سليمان (٢٠١٣). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

القحطاني، يحيى رويد (٢٠٠٩). مستوى الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الأهلية في مدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، السعودية.

منصور، سمية ووزان، رزان (٢٠١٦). مستوى ضغوط العمل الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة اللاذقية وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات. جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، المجلد (٣٨)، العدد (٣).

## المراجع الأجنبية

- Anyamwe, J., Ezenisaji, I., Okenjom, G., and Enyi, I. (2005). Occupational Stress and Management: Strategies for Secondary School Principals in Cross River State, Nigeria. **Journal, of Education and Practice**, Vol. (6). No. (27). pp. 37-52.
- Beausaret, S., Froehlich, D., Davos, C., and Riley, P. (2016). Effects of Support on Stress and Burnout in School Principals. **Educational Research**. Vol. (58), No. (4).
- Debois, Stefan, (2016). **Advantages and Disadvantages of Questionnaires. Available at: Http // Survey and place.com.**
- Galloway, D., Pankhurst, F., and Boswell, K., (2012). **Teachers and Stress**. Willington, New Zealand, Victoria University.
- Kalungwa, G., (2014). **Management Related Occupational Stress and Coping Strategies Among School Principals in Mwingi District, Kitui County in Kenya**. Unpublished Masters' Thesis. Kenyatta University, Kenya.
- Marshall, Ian, (2015). Principal Leadership Style and Teacher Stress Among a Sample of Secondary School Teachers in Barbados. **Caribbean Educational Research Journal**. Vol.(3), No.(1), pp.76-90.
- Okah, R., and Nyenwe, J., (2012). Sources of Administrative Stress Among Secondary School Principals in River State, Nigeria. **Journal of Educational Research**. Vol. (6), No. (3).
- Philips, S., and Sin, D., (2011). Stress and Head Teachers. **In Handbook of Stress in the Occupation**, edited by J. (angon). Fox & C.L. Cooper.
- Queen, J., and Schumacher, C., (2006). **A Survival Guide for Frazzled Principals**. 18-23. [Http://www.nuesp.org/resources/2/principals/2006/N-D](http://www.nuesp.org/resources/2/principals/2006/N-D), p.18.
- Selye, H., (1976). **The Stress of Life**. N.Y. McGraw-Hill.
- Thompson, C., (2015). **Teacher Stress and Burnout and Principals' Leadership Style: A Relational Study**. Masters' Thesis, University of Alabama, Tuscalloosa, Alabama.
- Yambo, J., Kindiki, J., and Turtock, K., (2012). Investigating High School Principals' Stress in Relation to Their Job Experience in Schools in Southern Nyauza Region of Kenya. **International Journal of Academic Research**. Vol. (6), Nol. (3).