



جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية



الموضوع:

مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بمستوى الأداء  
الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في شعبة علوم التربية  
تخصص: توجيه وإرشاد.

إشراف الأستاذة:

العزیز وردة

إعداد الطالبتين:

❖ يوسف الرحماني سامية

❖ صادق بن عباس حكيمة

السنة الجامعية: 2016 / 2017



# إلى من

بودي أن أتوقف في هذه اللحظة لأتذكر من كان عوناً لي في حياتي , لأهدي لهم ثمرة جهدي:

إلى من أوصاني الله بها خيراً.....

إلى من كانت ولازالت سنداً وعوناً لي بعد الله.....

والدتي أطل الله في عمرها.....

إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله.....

إلى إخوتي الأعزاء: "مصطفى" تور الدين "حميد" علي "أسامة".

إلى أخواتي الحنونيات: "غنية" "أسيا", إلى زوجات أخوتي.

إلى أولاد أخوتي وأختي: "تسنيم" "زكريا" "سعيد" "يوسف" "هديل" "وليد" "سلسبيل".

إلى من شاركتني في انجاز هذه الدراسة

إلى رفيقاتي دربي: خديجة "نعيمة" فاطمة الزهراء "الهام" "مليكة" وإلى كل من حفظهم قلبي ولم يذكرهم لساني.

إلى طلاب البحث العلمي, إلى كل أساتذة تخصص الإرشاد والتوجيه.

**\*\* إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي \*\***

حكيمة



# شكر و عرفان

الحمد لله

على إلهامه لنا الصبر حتى تم الوصول إلى هذه المرحلة, وعلى توفيقه لنا  
لإنجاز هذا العمل في سبيل العلم.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى عائلتنا التي ملأت دعواتها عنان السماء  
كما نخص بالشكر الأستاذة المشرفة "العزیز وردة" على تحملها مسؤولية الإشراف  
على هذه المذكرة وتقديمها التوجيهات لنا

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى مدراء الابتدائيات الذين سمحوا لنا  
بتطبيق مقاييس الدراسة, كما لا ننسى أن نقدم الشكر

إلى المعلمين الذين أبدوا تعاونهم معنا

والى أساتذة قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية

والى كل من ساعدنا وأعاننا من قريب أو بعيد

ولو بكلمة طيبة

## قائمة المحتويات

آية.

إهداء.

شكر وعرقان.

ملخص باللغة العربية.

ملخص باللغة الأجنبية.

قائمة المحتويات.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

مقدمة ..... (أ، ب، ج)

## الجانِب النظري

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. إشكالية.....
2. فرضيات الدراسة.....
3. أهمية الدراسة.....
4. أهداف الدراسة.....
5. تحديد المفاهيم.....
6. مجالات و حدود الدراسة.....

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.

### أولاً: مصادر الضغوط المهنية.

\* تمهيد.

1. مفهوم الضغوط المهنية.....
2. مفهوم الضغوط المهنية للمعلمين.....
3. بعض المفاهيم المرتبطة بمفهوم الضغوط المهنية.....
4. مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين.....
5. النماذج النظرية المفسرة للضغوط المهنية.....
6. الآثار الناجمة عن مصادر الضغوط المهنية.....
7. استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية.....
- \* خلاصة.....

### ثانياً: الأداء الوظيفي.

\* تمهيد

- 1.الأداء.....
- 1.1. مفهوم الأداء.....
- 2.1.عناصر الأداء.....
- 3.1. محددات الأداء.....
- 4.1. العوامل المؤثرة على الأداء.....
- 5.1. طرق تحسين الأداء.....

2. تقييم الأداء.....
- 1.2. مفهوم تقييم الأداء.....
- 2.2. معايير تقييم الأداء.....
- 3.2. أنواع معايير تقييم الأداء.....
- 4.2. طرق تقييم الأداء.....
- 5.2. أخطاء تقييم الأداء.....
3. العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية والأداء.....
- \* خلاصة.....
- ثالثاً: الدراسات السابقة.....
- التعقيب على الدراسات السابقة.....

## الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

\* تمهيد

1. منهج الدراسة.....
2. ميدان الدراسة.....
3. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة.....
4. خصائص عينة الدراسة.....
5. أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية.....
6. أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية.....
- \* خلاصة.....



## الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج.

\*تمهيد

1. عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى.....
2. عرض وتحلي نتائج الفرضية الثانية.....
3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.....
4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة.....
5. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة.....
6. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة.....
7. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة.....
8. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة.....
9. عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة.....

## الفصل الخامس: مناقشة وتفسير النتائج

1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى.....
2. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية.....
3. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.....
4. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.....
5. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة.....
6. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة.....
7. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة.....
8. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثامنة.....

9. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية التاسعة.....

خاتمة.....

اقتراحات وتوصيات.....

قائمة المراجع.....

قائمة الملاحق.

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
	مصفوفة معايير تقييم الأداء.	01
	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	02
	توزيع أفراد العينة حسب الوضعية الإدارية.	03
		04
	معيار الحكم على درجة ومستوى الضغط المهني.	05
	معيار الحكم على تقدير فقرات لاستبانته.	06
	معاملات الثبات وتصحيحها للمقاييس الفرعية للضغوط.	07
	صدق مصادر مقياس الضغوط المهنية (الصدق التمييزي).	08
	معاملات الثبات لمصادر المقياس	09
	صدق فقرات الاستبانة.	10
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين ظروف العمل ومستوى الأداء.	11
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين عبء العمل ومستوى الأداء.	12
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين صراع الدور ومستوى الأداء.	13
	نتائج معامل الارتباط بيرسون غموض الدور ومستوى الأداء.	14
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين العلاقة مع المدير ومستوى الأداء.	15
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى الأداء.	16
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين العلاقة مع الزملاء ومستوى الأداء.	17
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الإشراف التربوي ومستوى الأداء.	18
	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الترقية المهنية ومستوى الأداء.	19

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
	العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر في الأداء.	1
	كيفية استخدام طريقة التوزيع الإجباري.	2
	العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء.	3
	أثر مصادر الضغوط المهنية على الأداء.	4

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية ومستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وبعد الإلمام بمختلف المعلومات لإثراء متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمنا مقياس مصادر الضغوط المهنية المتكون من (50) فقرة تضم تسعة مصادر هي: (ظروف العمل، عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، العلاقة مع المدير، العلاقة مع التلاميذ، العلاقة مع الزملاء الإشراف التربوي، الترقية المهنية) واستبانته الأداء الوظيفي تكونت من 30 فقرة.

وقد طبقت أدواتي الدراسة على عينة تكونت من (170) معلم ومعلمة تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة

وبعد عرض البيانات ومعالجتها إحصائياً وتفسيرها على ضوء ما توفر من دراسات سابقة وتراث نظري توصلنا إلى نتائج مفادها أنه :

\* لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* لاتوجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

\* توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

### مقدمة:

لقي موضوع الضغوط المهنية اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في مجالات عدة في التربية وعلم النفس لما له من انعكاسات على الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل، حيث تكاد لا تخلو أي مهنة من الضغوط المهنية ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى، ومن شخص لآخر، وذلك لاختلاف مصادرها في البيئة المهنية واختلاف استجابة الأفراد لها، نظراً للفروق الفردية فيما بينهم وردود أفعالهم اتجاه الموقف الضاغط.

وتعتبر مهنة التدريس من أكثر المهن إثقالاً بالضغوط المهنية نظراً لما تتطوي عليه من أعباء ومتطلبات ومسؤوليات بشكل مستمر، الأمر الذي يتطلب مستويات عالية من الكفاءات والمهارات الفنية والشخصية من جانب المعلم، حيث أن هذا الأخير يتأثر بما يجري حوله من تغيرات وضغوط مختلفة يمكن أن تؤثر في أدائه ودوره المتوقع، وبما أن المعلم يعد أحد محاور العملية التعليمية يجب الاهتمام بهذه الفئة، وتوفير بيئة مناسبة لهم تضمن لهم الاستقرار في العمل للرفع من أدائهم في العمل، لذلك اهتمت الدراسة الحالية بتوضيح العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية ومستوى الأداء الوظيفي.

وقد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول هي:

**الفصل الأول:** خصص للإطار العام للدراسة وذلك بتحديد إشكالية الدراسة التي تناولت بعض الدراسات السابقة، ومن ثم صياغة فرضيات الدراسة التي تتضمن الإجابة عن التساؤلات المطروحة تليها أهمية الدراسة، كما سلطنا الضوء على أهداف الدراسة ثم قمنا بتحديد المفاهيم الأساسية، ثم مجالات وحدود الدراسة.

**الفصل الثاني:** قدمنا فيه عرض مفصل لمتغيرات الدراسة:

**أولاً:** مصادر الضغوط المهنية قمنا بتقديم تمهيد ثم تطرقنا فيه إلى مفهوم الضغوط المهنية بصفة عامة، ومفهوم الضغوط المهنية لدى المعلمين بصفة خاصة، كما قمنا بعرض بعض المفاهيم المرتبطة بمفهوم الضغوط المهنية، إضافة إلى تقديم عرض مفصل لأهم مصادر الضغوط المهنية التي تواجه المعلمين، ومن ثم عرضنا أهم النماذج النظرية المفسرة للضغوط المهنية، ثم الآثار الناجمة عن هذه المصادر، وأخيراً استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية، ثم خلاصة الفصل.

**ثانياً: الأداء الوظيفي:** أما فيما يخص هذا الجزء فقد تطرقنا أولاً إلى الأداء مفهومه عناصره، محدداته، و العوامل المؤثرة على الأداء، تليها طرق تحسين الأداء، وثانياً تقييم الأداء مفهوم تقييم الأداء، معايير تقييم الأداء، أنواع معايير تقييم الأداء، طرق تقييمه وأخطاء تقييم الأداء، ثم سلطنا الضوء على العلاقة الموجودة بين مصادر الضغوط المهنية والأداء ثم خلاصة الفصل.

**ثالثاً: الدراسات السابقة:** قمنا فيه بعرض الدراسات التي عالجت كل من مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين والأداء الوظيفي وعلاقتهما بمتغيرات أخرى، ثم قمنا بعرض بعض الدراسات التي ربطت بين كل من مصادر الضغوط المهنية والأداء الوظيفي.

**الفصل الثالث:** وتناولنا في هذا الفصل منهجية البحث وإجراءاته بعرض المنهج المستخدم وميدان الدراسة، وشرح طريقة اختيار عينة الدراسة وذكر خصائصها، ثم التطرق إلى أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية، وكيفية تحليل البيانات والمعالجة الإحصائية للنتائج.

**الفصل الرابع:** يتضمن عرض و تحليل نتائج كل فرضية من فرضيات الدراسة.



## مقدمة

---

**الفصل الخامس:** و هو آخر فصل في هذه الدراسة وفيه قمنا بمناقشة النتائج، وتفسيرها على ضوء الدراسات السابقة و من ثم الخروج بملخصة وتقديم بعض الاقتراحات والتوصيات وفي آخر هذا العمل عرضنا قائمة المراجع ومن ثم الملاحق المستخدمة في هذه الدراسة.

مدخل عام للدراسة

## الفصل الأول: مدخل عام للدراسة

1/ إشكالية الدراسة.

2/ فرضيات الدراسة.

3/ أهداف الدراسة.

4/ أهمية الدراسة.

5/ حدود الدراسة.

6/ تحديد مفاهيم الدراسة.

**1. إشكالية الدراسة:**

يشهد العالم اليوم تغيرات سريعة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية كانت أو اجتماعية، أو سياسية، وما ترتب عن هذا التطور العديد من ضغوط الحياة سواءً نفسية ، مهنية أو غيرها من الضغوط.

وقد زادت الضغوط المهنية وتنوعت مصادرها، وظهرت ضغوط عمل جديدة لم تكن معروفة من قبل، مما أدى إلى وقوع الكثير من العاملين تحت وطأة ما يعرف حديثاً بالضغوط المهنية التي تؤثر على العاملين في جوانب مختلفة، وهذا ما انعكس سلباً على أدائهم الوظيفي داخل المؤسسات التي يعملون بها (حميدة، 2011، ص 298

ويعد الأداء الوظيفي للعاملين الناتج النهائي الذي تسعى لتحقيقه جميع المنظمات وهو مؤشر يدل على أداء المنظمة أو فشلها، كما أن الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين يتوقف على عدة عوامل تؤثر عليه منها عوامل بيئية، وأخرى شخصية ووظيفية. (البلوي: 2008، ص 2 )

أما الضغوط المهنية فتعتبر من أهم سمات العصر الراهن، حيث تشكل جزءاً من حياة الإنسان نظراً لكثرة التحديات التي يواجهها في هذا العصر، فهي تكاد تنتشر في مختلف البيئات، وخاصة في بيئة الأعمال التي تتطلب من القائمين عليها التفاعل المباشر مع الناس مثل المعلمين. (المصدر: 2007، ص 4)

ومهنة التدريس هي واحدة من المهن الاجتماعية ذات الطابع الإنساني التي لا تخلو من الصعوبات نظراً لما تنطوي عليه من أعباء ومسؤوليات بشكل مستمر تجعل بعض المعلمين غير مطمئنين وغير راضين عن أدائهم.

ونظراً لأهمية الدور الذي يقوم به المعلم في سبيل نجاح العملية التعليمية فان شخصية المعلم واطرانه تنعكس على سلوكه من جهة وفي أدائه الوظيفي داخل القسم من جهة

أخرى، وكثيراً ما يعزى تدني مستوى أداء المعلم إلى ظروف نفسية اجتماعية، أو مهنية تحول بينه وبين تحقيق توافقه وتكيفه (عقون، 2010، ص 11).

ويعتبر موضوع الضغوط المهنية من الموضوعات المهمة في مجال التربية والذي زاد الاهتمام به كثيراً من قبل علماء النفس والتربويين، وقد تعددت الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع مصادر الضغوط المهنية وما ينجم عنها من تأثيرات على الأداء الوظيفي. (المشرفي، 2001، ص 14)

ويقصد بالضغوط المهنية بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو من البيئة التي يعمل بها. (السهيلي، 2009، ص 42).

ومن خلال ما سبق تناوله يمكن أن نصنف مهنة التدريس من المهن الضاغطة وهذا ما أكدته العديد من الدراسات سواء العربية أو الغربية التي توصلت في معظم نتائجها إلى وجود نسبة عالية من الضغوط في مجال مهنة التدريس كدراسة خليفات والزلغول (2001) التي توصلت إلى وجود مستويات مرتفعة من الضغوط لدى المعلمين بمدارس محافظة الكرك، ودراسة التعاونية العامة للتربية الوطنية بفرنسا (2004) التي وضحت المصادر المسببة للضغوط المهنية ونتائجها على المعلمين بصفة عامة. (حمزة الأحسن، 2015، ص 190)

وكذلك دراسة سلامي (2008)، ودراسة خوجة وشارف (2012) التي توصلت إلى أن مدرسي التعليم في الجزائر يعانون من مستويات عالية من الضغط.

وبناءً على ما تقدم ذكره تمثلت تساؤلات دراستنا في مايلي:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.

- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.
- هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية؟.

**2. فرضيات الدراسة:**

- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.
- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى أداء معلمي المرحلة الابتدائية.

**3. أهمية الدراسة:**

- تتبع أهمية الدراسة من أهمية المجتمع المستهدف من خلال هذه الدراسة إذ يتوقف نجاح النظام التعليمي في تحقيق غاياته وأهدافه على أداء المعلم داخل القسم ا، وانطلاقا من ذلك يجب أن يحض المعلم باهتمام بالغ من قبل الباحثين وجميع القائمين علي العملية التربوية.

- إبراز الآثار السلبية الناجمة عن المصادر المختلفة للضغوط المهنية، وانعكاساتها على مستوى أداء المعلم من خلال تسليط الضوء علي هذه المصادر من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة للتخفيف منها.

**4. أهداف الدراسة :**

- السعي إلي التنقيب والبحث عن أبرز العوامل والمصادر المؤدية إلي ظهور هذا النوع من الضغوط .

-الكشف عن مصادر الضغوط المهنية عند معلمي المرحلة الابتدائية.

-التعرف على نوع العلاقة الموجودة بين كل مصدر من مصادر الضغوط المهنية ومستوى الأداء الوظيفي.

-محاولة الوصول إلي توصيات تعالج مشكلة مصادر ضغوط مهنة التعليم وانعكاساتها السلبية على مستوى أداء المعلمين.



## 5. تحديد المفاهيم:

أولاً: مصادر الضغوط المهنية:

عرف كوبر وآخرون: الضغوط المهنية على أنها "مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلباً في أداء الفرد في العمل، ومنها غموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل المادية وعبء العمل والعلاقات الشخصية في العمل وهذه العناصر مجتمعة هي المسببة للضغوط المهنية". (الزبيدي وآخرون، 2015، ص157).

الضغوط المهنية عند المعلمين: يعرفها عزت عبد الحميد " بأنها إدراك المعلم بأن متطلبات العمل تفوق قدراته وإمكاناته نتيجة الأعباء الزائدة للعمل وغياب المعلومات الواضحة عن الدور الذي يجب أن يقوم به كمعلم، بالإضافة إلى مواجهة للمطالب المتناقضة من جانب رؤسائه وعدم استخدامه مهاراته وخبراته في التدريس. ( عبد العظيم حسين، 2006، ص216).

أما إجرائياً فتعرف الضغوط المهنية لدى المعلمين بأنها " الدرجة التي يحصل عليها المعلم على مقياس مصادر الضغوط المهنية للمعلمين المستخدم في الدراسة الحالية.

ثانياً: الأداء الوظيفي:

عرف هلال الأداء الوظيفي بأنه: " سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به ". (سعيد بنات، 2009، ص32).

**الأداء الوظيفي للمعلم:**

هو السلوك الذي يقوم به المعلم في المؤسسة التربوية التي يعمل فيها بالطريقة الصحيحة والسليمة، مراعيًا بذلك الكفاءة والفعالية والسلامة. (البلوي، 2008 ص 55).

أما إجرائيًا فيعرف الأداء بأنه الدرجة التي يحصل عليها المعلم من خلال إجابته على فقرات إستبانة الأداء الوظيفي المستخدمة في الدراسة الحالية.

**6. مجالات و حدود الدراسة:**

**الحدود البشرية:** تكونت عينة الدراسة من معلمي المرحلة الابتدائية بمقاطعة خميس مليانة.

**الحدود المكانية:** تمثلت في بعض المدارس الابتدائية بمقاطعة خميس مليانة التابعة لمديرية التربية لولاية عين الدفلي.

**الحدود الزمنية:** قد كانت من بداية شهر مارس إلي غاية بداية شهر أبريل 2017.

الإطار النظري  
والدراسات السابقة

أولاً: مصادر الضغوط المهنية.

\* تمهيد

1.1. مفهوم الضغوط المهنية.

2.1. مفهوم الضغوط المهنية للمعلمين.

3.1. بعض المفاهيم المرتبطة بمفهوم الضغوط المهنية.

4.1. مصادر الضغوط المهنية عند المعلمين.

5.1. النماذج والنظريات المفسرة لمصادر الضغوط المهنية.

6.1. الآثار الناجمة عن مصادر الضغوط المهنية.

7.1. استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية.

\* خلاصة.

أولاً: الضغوط المهنية:

تمهيد:

إن السمة التي تميز عصرنا الحالي تتمثل في التغير المستمر في شتى مجالات الحياة، وهذا التغير قد أثر على حياة الفرد من جميع النواحي الفسيولوجية، النفسية والاجتماعية، وجعله يعيش حالة من الضغوط خاصة في المجال المهني، حيث أن هذه الضغوط المرتبطة بالمهنة لها تأثيراتها سواء كانت ايجابية أو سلبية في بيئة العمل إلا أنها تختلف في قوتها على حسب تحمل الفرد لها، وتغلبه على هذه الضغوطات الناجمة عن عدة مصادر فالتعرض لهذه المصادر وظهورها باستمرار وبصفة متكررة خاصة عند المعلمين من شأنها أن تؤثر سلباً على أداءه لمهامه وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها.

### 1/ مفهوم الضغوط المهنية:

يعرفها سيد عبد العال (2002): "بأنها مجموعة التغيرات الفسيولوجية والجسمية والنفسية التي يعانيتها العامل أو الموظف كرد فعل لمجموعة من المثبرات المؤثرة عليه في بيئة العمل والتي لم يعد العامل قادراً على تحملها أو الوفاء بمتطلباتها". ( عبد العظيم حسين، 2006، ص216)

ويعرفها L. Maunad أنها: "مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تصيب الفرد بالتعب والإرهاق الجسدي والنفسي، مما يؤدي إلى تعثره في العمل وانخفاض مستوى أداءه" (Maunad، 2001، ص282)

وفي نفس السياق قدم هيجان تعريفا لضغوط العمل بأنها "تمثل تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو من البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية، تؤثر بدورها على أداءه في العمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة .  
http. P.//www at. out-sante.com.

\* ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات يمكننا القول أن الضغوط المهنية هي عبارة عن حالة من الإجهاد العقلي أو الجسدي أو النفسي تحدث نتيجة للحوادث التي تسبب قلقا أو إزعاجا، أو توترا، أو نتيجة للخصائص التي تسود بيئة العمل.

## 2/ مفهوم الضغوط المهنية للمعلمين:

\* "هي مجموعة من الأحداث الضاغطة التي يتعرض لها المعلم أثناء القيام بمهنته والتي تشكل تهديدا لذاته، لأنها تكون أكبر من إمكانياته الذاتية، والتي تؤدي إلى استجابات انفعالية حادة ومستمرة لديه ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تنعكس على أداء المعلم وحالته النفسية والسلوكية". (المصدر وأبو كويك، 2007، ص9).

\* وتعرف أيضا بأنها: "مجموعة الخبرات و الحوادث التي تسود بيئة العمل وتسبب للمعلم انزعاجا وتنعكس عليه نفسيا وسلوكيا". ( ثابت، 2003، ص11).

\* وتعرف على أنها " إدراك المعلم لعدم قدرته على مواجهة متطلبات وأعباء مهنة التدريس بسبب مصادر المحيط المدرسي وتفاعلها مع العوامل الشخصية، بحيث يترتب عليها مجموعة من الآثار النفسية والفسولوجية والسلوكية، حسب شدة الضغوط واستمرارها". (منصوري، 2013، 286).

يتضح من خلال التعاريف السابقة الذكر أن الضغوط المهنية للمعلم تحدث نتيجة خبرات وأحداث ضاغطة يتعرض لها المعلم أثناء أداءه لمهنته وهذا ما اتفق عليه كل من التعريفين الأول والثاني.

أما تعريف مصطفى منصور فيرى أن الضغط المهني لدى المعلم يحدث بسبب تفاعل مصادر البيئة المدرسية مع العوامل الشخصية للمعلم وكيفية إدراكه لأعباء ومتطلبات مهنته.

كما أن كل التعريف تتفق على أن الضغوط المهنية لها آثار على الجانب النفسي والجسمي والسلوكي.

### 3/ بعض المفاهيم المرتبطة بمفهوم الضغوط المهنية:

#### 3-1 الاحتراق النفسي:

يعرفه علي عسكر 2000: "هو حالة من الإنهاك أو الاستنزاف البدني والانفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية، ويتمثل الاحتراق النفسي في مجموعة من الظواهر السلبية منها التعب والإرهاق، الشعور بالعجز وفقدان الاهتمام بالآخرين، وفقدان الاهتمام بالعمل، والسخرية من الآخرين و الكآبة، العلاقات الاجتماعية السلبية. (ميسون، 2010، ص 294)

3-2 الضواغط: يشير هذا المفهوم إلى العوامل أو المثيرات التي تستثير استجابة الضغط لدى الكائن العضوي وتحدث تغيرات في الجانب الجسمي والنفسي لديه.

3-3 الإجهاد: ويشير هذا المصطلح إلى نتائج التعرض للضغوط على المدى الطويل والتي يعانيتها الفرد والتي تعبر عن ذاتها في الشعور بالإعياء والإنهاك، ويعبر الفرد عنها بصفات مثل الخوف والقلق والتوتر والاكتئاب. (عبد العظيم حسين، 2006، ص 23 8).

توجد العديد من المفاهيم لها تداخل وتشابك مع مفهوم الضغوط وقد أشرنا إلى البعض منها لنبين الاختلاف الموجود بين هذه المفاهيم، فنجد أن هناك مفاهيم تكون نتيجة التعرض للضغوط كالاحتراق النفسي والإجهاد، في حين أن هناك مفاهيم تكون سببا في استئارة الضغوط كمفهوم الضواغط.

#### 4/ مصادر الضغوط المهنية عند المعلمين:

من الصعب تحديد نموذج واضح و متفق عليه بين الباحثين يصنف مصادر الضغوط المهنية نظرا لاختلاف الأطر والمداخل النظرية التي تناولت هذه الظاهرة بين هؤلاء الباحثين.

"ويري أحمد ماهر أن الفرد يتعرض في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيراتها على الفرد.(المصدر وأبو كويك 2007،ص12).

وتتبع مصادر الضغوط المهنية لدى المعلم من المهنة التي يقوم بها ، فهي تتعلق بشروط عمله وموقفه وموقف الآخرين منه، وعلاقته بالإدارة التي يعمل لصالحها. ضف إلى ذلك أن الاتصال بعقول غير ناضجة ومع مستويات معرفية متفاوتة، وأنه يحمل باستمرار أعباء غيره ويعالج باستمرار دوافع مختلفة ومتنافرة . (خوجة 2010،ص83)

ومصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين قد تباينت تصنيفاتها ومسبباتها بين الباحثين لاختلاف توجهاتهم النظرية لكن هناك محاور تشترك فيها. ولقد توصلت دراسة باهي سلامي(2007) إلى تبيان مصادر رئيسية للضغوط المهنية عند المعلمين في ثلاث محاور هي: مصدر ضغوط أعباء المهنة، مصدر ضغوط السياسة التعليمية، مصدر ضغوط المكانة الاقتصادية.( سلامي،2007،ص87،88)



وقد صنف علي الفرماوي 1997 مصادر الضغوط المهنية عند المعلمين الى:

- تعارض الأدوار المرتبطة بالعمل ويطلق عليها صراع الدور.
- مدى وضوح الدور ويطلق عليه غموض الدور.
- العبء الوظيفي
- عدم مشاركة المعلم في سياسات العمل وقراراته.
- غياب الدعم الاجتماعي للمعلم وانجازاته.
- صعوبات في البيئة المادية للعمل: مثل الإضاءة، التهوية.... الخ. (عبد العظيم المصدر وأبو كويك، 2007، ص 13)

كما أوجز سليمان عدة مصادر للضغوط هي:

- مصادر مرتبطة بعملية التدريس: مثل كثافة طلاب الصف، طبيعة المباني والإمكانات المادية، علاقة المعلم بالطلبة، مشكلات خاصة بالمناهج الدراسية.
- مصادر مرتبطة بنظام العمل في المؤسسات التعليمية: وتشمل متطلبات الدور صراع وغموض الدور، مكانة المهنة، العلاقة مع الزملاء.
- مصادر متعلقة بالمجتمع كالعلاقات مع أولياء الأمور، نظرة المجتمع المتدنية للمعلم. (معمرية، 2014، ص 13)

وفيما يلي سنعرض بشكل مفصل مجموعة من مصادر الضغوط المهنية التي يعاني منها المعلمين وهي كالاتي:

**1-4 مصادر ضغوط بيئة العمل:** تتوفر المدرسة على عدة عوامل ترتبط ارتباطا وثيقا سواءً بالمعلمين أو بالأهداف التعليمية، وهذه العوامل من شأنها أن تتسبب في ظهور ضغوط يختلف مقدارها من مدرسة إلى أخرى، وفيما يلي سنتطرق إلى بعض مصادر الضغوط المهنية المرتبطة بالبيئة المدرسية.

**4-1-1 خصائص الدور:** وتتضمن كل من صراع الدور الذي يحدث عندما يختلف الأفراد بشأن الكيفية التي يؤدي فيها الدور، وغموض الدور الذي يحدث عندما تكون واجبات ومسؤوليات الوظيفة غير واضحة ومبهمّة، والدور المفرط الذي يحدث عندما يؤدي الفرد وظائف كثيرة جدا في وقت واحد ، أما تعارض مكانة الدور عندما يعطى الفرد دورا أعلى أو أدنى مكانة مما يطمئن إليه. (الزبيدي وآخرون، 2015، ص 158)

**4-1-2 ضغط العمل التربوي:** يواجه المعلم باستمرار متطلبات متباينة ومتناقضة كمقاومة التلاميذ ونظام المدرسة من جهة وبين متطلبات المناهج وقدرات التلاميذ من جهة أخرى.

بالإضافة إلى ذلك تتميز الإدارة بالتعقيد وعدم المرونة مما يجعل المعلم أمام موقف فيه الكثير من التعقيد إذ يشعر أحيانا بعدم الطمأنينة من خلال رأي الإدارة فيه ورأي المفتش وما يقع على عاتقه من مسؤوليات وعناية في التحضير وتركيز في الانتباه و دقة في التعامل مع الناشئين. (خوجة 2010، ص 86).

**4-1-3 طبيعة الوظيفة:** تعتبر الوظيفة في حد ذاتها مصدرا من مصادر الرضا والضغط في العمل لدى الفرد، وذلك لما تتصف به هذه الوظائف من صفات تميزها عن غيرها من الوظائف الأخرى، سواءً كان ذلك فيما يتعلق بالفئة التي تصنف فيها هذه الوظيفة أو المكانة التي تتيحها لشاغلها.

ويشير ديفيدسون 2001 إلى أن اهتمامات المهنة تعتبر مصدرا للضغط، وتشمل على عدم الأمن الوظيفي، ونقص فرص التنمية المهنية للتربوي الوظيفي، والانتقال المفاجئ من مكان العمل. (عبد العظيم حسين، 2006، ص 224)

**4-1-4 اكتظاظ الأقسام:** يمثل اكتظاظ الأقسام أحد العوائق الأساسية للمعلم عن أداء أدواره التربوية، ويعتبر مصدر قلق له إذ لا يتمكن في بعض الأحيان من إتمام درسه في

الوقت المحدد ولا يتمكن من إيصال المعلومات وتحقيق أهدافه بالكفاية المطلوبة وأن الواقع المدرسي المعاش في الجزائر والذي يتسم بأعداد التلاميذ المتزايدة أمام قلة المؤسسات التربوية يسبب ضغطا للمدرس. (إبراهيمي 2015، ص 123)

**4-1-5 بيئة العمل المادية:** ويقصد بظروف العمل المادية للعمل مثل طريقة تصميم المكتب، ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والتهوية، الأمان الوظيفي، والخدمات المساندة وغيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشر على العاملين ومستوى أداءهم وحبهم لعملهم أو النفور منه، وعلى الرغم من اختلاف درجة تعرض الأفراد العاملين لهذه المصادر فإنها تمثل نوعا من الضغط في بيئة العمل. (عبد العظيم حسين، 2006، ص 228).

وهناك مصادر ضغوط مادية أخرى لها علاقة مباشرة بمهنة التدريس تتسبب في الضغوط المهنية للمعلمين وهي:

**4-1-6 قلة الكتب المدرسية:** يعتبر الكتاب المدرسي صلب عملية التدريس إذ يحدد المعلومات التي يجب أن تدرس للتلاميذ وعدم توفره أو نقصه يسبب مصدر ضغط للمعلم. (خوجة، 2010، ص 90).

**4-1-7 انعدام الوسائل التعليمية:** يحتاج المعلم دون شك إلى أدوات ووسائل علمية ليكون فعالا في عمله، فنقص الكتب أثناء تغيير البرامج الدراسية، ونقص الوسائل التعليمية من خرائط، مواد كيميائية وغيرها، يدفع بالمعلم إلى بذل جهد إضافي لتعويض ذلك النقص في الوسائل على حساب راحته، مما يخلق لديه ضغوطا إضافية تؤثر على حالته النفسية والجسمية. (عقون، 2012، ص 111).

**4-1-8 الخصائص التنظيمية والعمليات:** وتتضمن العلاقات التفاعلية، العمليات التنظيمية (الدافعية، الاتصال، صياغة الأهداف، ديناميكيات المجموعة أو المنافسة، السياسات، تقييم الأداء والرقابة). (الزبيدي وآخرون، 2015، ص 159).

**4-1-9 تقييم الأداء:** يعتبر تقييم الأداء من أهم مصادر الضغوط فهو حكم متعدد الأبعاد على قدرة فرد ما لشغل عمل وتطويره، ويقوم به عدة مسئولين في المؤسسة المعنية.

فالتقييم عندما لا يؤسس بطريقة موضوعية والتي تعتمد على كفاءة الأداء، وتتدخل فيه العلاقات الشخصية والمحسوبية بين القائد والأتباع، فإن هذا يولد نوعا من الإحباط لدى بعض المرؤوسين نظرا لعدم تقدير إمكانياتهم ومساواتها لقدرات زملائهم الأقل منهم كفاءة قد يفضل بعض الزملاء عنهم، فيما يتعلق بترشيحهم للمناصب الإدارية أو فيما يخص الحوافز وهذه الأشياء تعد مصدرا من مصادر الضغوط. (عثمان، 2010، ص42).

**4-2 مصادر ضغوط العلاقات التربوية:** هناك العديد من المتغيرات العلائقية التي تسبب للمعلم ضغوطا في مهنته، وبالتالي تأثر على أدائه.

**4-2-1 علاقة المعلم مع المدير:** فإذا كان المدير يقوم بالتسيير المحكم والغير الفوضوي، فإن ذلك يدفع المعلمين إلى احترامه والمساهمة معه في التسيير الحسن للمؤسسة التربوية، أما إذا قام بدور معاكس يصبح ذلك مصدر ضغط له، فاختلف الدور بين المعلم ومدير المدرسة يؤدي إلى فجوة بين توقعات كل منهما نحو الآخر، إذ أن مهام مدير المؤسسة إدارية الطابع بينما مهام المعلم تعليمية الطابع، فغالبا ما تكون العلاقة بين المعلم والمدير يشوبها كثير من الارتباك فينسب ذلك إلى المعلم وهذا الأخير يلصقها إلى نمط القيادة الديكتاتورية المعتمد من طرف المدير. (إبراهيمي، 2015، ص123)

**4-2-2 علاقة المعلم بالمشرف التربوي:** وفي هذا الصدد يقول محمد رفعت رمضان 1984 في كتابه أصول التربية وعلم النفس " إن الإشراف التربوي تجاوز لا يساير المدرسة الحديثة في العقد الجديد ولا يتفق مع اتجاهات التربية الحديثة، لأنه قد أساء إلى العلاقة بين المفتش والمدرسة ولم يفد المعلم بل ترك فيه الحسرة والمرارة، لأنه دائما

موضع الممتحن وهناك من المفتشين من يجهل دوره التربوي، ويجعل المعلم هدفه الأساسي وينسى بذلك التلميذ إذ يشغل الفرصة لاهانة المدرس، وهذا مايو لد مشاعر الخوف والكراهية في بعض الأحيان لدى بعض المعلمين، وبذلك يصبح المفتش عامل إزعاج للمعلم خصوصا إذا ما أحبط مجهود المعلم عندما يشعر أنه لم يقيم حق تقييمه خلال إحدى زيارات المفتش له". (خوجة، 2010، ص88) .

**4-2-3 علاقة المعلم بالزملاء:** إن سوء العلاقات في العمل يؤثر في درجة الضغوط التي يتعرض لها الفرد، فالخلافات التي تسود بين الزملاء في العمل تؤثر في الأداء وتؤكد نتائج دراسات كابمان ولوثر 1982 "أن الاعتراف الحقيقي الذي يحصل عليه الفرد من زملائه في العمل له علاقة ايجابية برضاه في مهنته، وأن العلاقات الجيدة بين الزملاء هي بيئة صادقة على صحة الفرد والمنظمة". (المشرفي، 2014، ص18).

**4-2-4 علاقة المعلم بالتلميذ:** إن علاقة المعلم بالمتعلم ليست مجرد علاقة توصيل معارف بل هي علاقة إنسانية تجمع بين إنسان وإنسان آخر تتضمن جوانب عاطفية واجتماعية لها قيمتها في العملية التعليمية وتأثيرها على مسار الفعل التربوي، فالمعلم يؤثر على تلاميذه بأقواله وأفعاله ومظهره وسائر تصرفاته، التي ينقلها التلاميذ عنه بطريقة شعورية أو غير شعورية، فإذا صارت التفرقة في المعاملات بين التلاميذ فان الآثار السيئة الناجمة عن هذه التفرقة يكون من الصعب تغييرها، لأنها تؤثر على تصرفات التلاميذ وسلوكياتهم داخل وخارج المدرسة. (ماهر، 2002، ص298).

**4-4 المصادر الشخصية:** ويقصد بالمصادر الشخصية للضغوط المهنية أو المتغيرات المتعلقة بالفرد تلك العوامل التي كونت شخصيته، حيث تبين أن لكل العوامل المتمثلة في نمط الشخصية (الفروق الفردية)، ونوع الجنس والسن، والعلاقات الشخصية، والتوافق بين قدرات الفرد وحاجات العمل، والحالة النفسية والبدنية، وتراكم أحداث الحياة المسؤولة عن

الأسرة، تأثيراتها في التعامل مع بيئة العمل دورا في تحديد نوعية الاستجابة لمصادر الضغوط المهنية. (الأحسن 2015، ص196).

### 5/ النماذج والنظريات المفسرة للضغوط المهنية:

لا يوجد اتفاق بين الباحثين فيما يتعلق باختيار النموذج الذي يمكن اعتماده لتفسير الضغوط المهنية، لكن هذا التباين لا يمكن اعتباره اختلاف جوهري بقدر ما هو نوع من التكامل لجهود الباحثين والدارسين لهذه الظاهرة، فقد تطرق هيجان (1998) لبعض من النماذج وهي كما يلي:

**5-1 نموذج ميتشجان:** سمي ميتشجان نسبة إلى جامعة ميتشجان وسمي أيضا بالنموذج الاجتماعي البيئي، يمثله كل من الباحثين كارتر وكان 1989 الذين يؤكدان وجود عوامل تؤثر على درجة تأثر الفرد للضغط واستجابته له هذه العوامل تتضمن نوعين:

أ/ البيئة الموضوعية: وما تحتويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية مثل (المكتب الإضاءة، التهوية والسلامة في المنظمة).

ب/ البيئة النفسية: ويقصد بها تعرض أو عدم تعرض الفرد للاضطرابات النفسية مثل القلق، الاكتئاب، اضطرابات النوم، والشخصية التي تؤدي في النهاية إلى سوء التسيير واتخاذ القرار على مستوى الفرد والمنظمة ككل، إضافة إلى الخصائص الثابتة لدى الفرد الوراثية، السكانية والشخصية، وأخيرا العلاقات التي يعيشها الأفراد في محيط العمل، حيث أن تغير هذه العوامل يؤثر على استجابات الأفراد نحو المثيرات التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل. (إبراهيمي، 2015، ص100).

### 5-2 نموذج ماكجيرات 1976:

وفي هذا النموذج يتم إدراك الموقف من قبل الفرد كما هو الحال في النموذج الاجتماعي والبيئي عند متشجان، وغير أن هناك تأكيداً قوياً في هذا النموذج على تقويم الموقف في عملية الإدراك مقارنة بالنموذج الاجتماعي والبيئي لدراسة الضغوط، وهذا التقويم من قبل الفرد للموقف قد يقود للقيام باستجابة محددة اتجاه هذا الموقف، هذه الاستجابة هي سلوكية تطوعية في المقام الأول، بدلا من أنها تمثل اتجاهها أو مجموعة من الاستجابات العضوية. (المشرفي، 2014، ص25)

### 5-3 نموذج جيبسون وزملائه 1982:

يشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية (المعرفية، العاطفية، البيولوجية والديموغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.

يقوم هذا النموذج على أن الضغوط الخاصة بالعمل تتبع من مصادر رئيسية هي: البيئة المنظمة والعوامل الفردية، وتسهم هذه المصادر في خلق أنماط مختلفة من الضغوط والتي تؤثر على العاملين، رغم تباين حدة الضغوط من فرد لآخر بسبب الفروق الفردية. إلا أن هذه الضغوط تترك آثارها على مستوى الفرد في عدة جوانب (سلوكية ونفسية وصحية وجسمانية، كما أنها تترك آثار سلبية على مستوى المنظمة التي ينتمي إليها الفرد. (عثمان، 2010، ص182).

### 5-4 نموذج ليبير ونيومان 1978:

يقوم هذا النموذج على افتراض أن هناك مصدران للضغوط التي يتعرض لها الفرد وهما: "الفرد والمنظمة" حيث يتفاعل هذان العنصرين في زمن محدد، وهذه الضغوط تترك

آثارها على الفرد والمنظمة، مما يدفع كلا العنصرين إلى الاستجابة للضغوط بشكل ملائم. (قوراري، 2014، ص44-45) .

#### 5-5 نموذج مارشال:

يحدد مارشال في هذا النموذج النظري العوامل المسببة للضغوط في العمل، كما يبين الأعراض الناتجة عن ذلك، وهناك أعراض خاصة بالفرد والتي تتمثل في مختلف الأمراض الجسمية، كما أن هناك أعراض خاصة بالمؤسسة أو المنظمة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث، (خوجة، 2010، ص71-72) .

#### 6-5 نموذج هب للضغوط المهنية:

أكد "هب" في هذا النموذج أن العمل ذات المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل، حيث أن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعاً من الحوافز والمنشطات، ولكن هذه المتطلبات لو زادت عن قدرة الفرد على الاستجابة لها والتوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى عالٍ من القلق وبالتالي قدرة الفرد على التركيز وتقل قدرته على الأداء بوجه عام، وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات والزائدة عن قدرات الفرد إلى التعب وفقدان الرغبة في الأداء ككل. (طه، الطاف، 2006، ص8).

يتضح من خلال استعراض النماذج المفسرة للضغوط المهنية أن الباحثين لم يتفقوا على تفسير واحد ولم يصلوا إلى نموذج شامل وموحد، لذا نجد أن لكل باحث وجهة نظره الخاصة حيث نجد أن كل من "ميتشيجان" و"ماكجراث" فسروا الضغوط المهنية على أساس العوامل البيئية الاجتماعية حيث تساهم هذه العوامل (النفسية، الموضوعية) في درجة تأثر المعلم بالضغوط واستجابته لها إلا أن ماكجراث أكد في نموذجه عن تقويم الموقف في عملية الإدراك ولم يكتفي فقط بإدراك الموقف الضاغط.



أما كل من "نيومان" و"مارشال" اتفقوا أن مصدر الضغوط تتمثل في كل من الفرد والمؤسسة، والضغط ينتج عن تفاعل هذين المصدرين ويكون له أعراض خاصة بكل عنصر منهما.

في حين أن جيسون وكز على دور الفروق الفردية في إدراك الفرد للظروف الضاغطة واتفق مع هب في أن الضغط يحدث عندما تكون هناك مطالب على الفرد تفوق أو تزيد على إمكانياته التكيفية، فالضغط لا يقع هناك خارج المعلم في البيئة المدرسية وإنما يعتمد أيضا على الاستهداف البنيوي للمعلم.

#### 6/ الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية:

##### 6-1 على المستوى المدرسي:

تتعدد الآثار الناجمة عن مصادر الضغوط المهنية، فمنها ما هو ايجابي ومنها ما هو سلبي، ومنها ما يقع على المعلمين ويؤثر بالسلب على أدائهم، ومنها ما يقع على المنظمة ويؤثر على أدائها ككل وفيما يلي أهمها:

##### 6-1-1 الآثار الايجابية: تتمثل فيما يلي

- ❖ التعاون لحل المشكلات.
- ❖ التنافس البناء.
- ❖ الرغبة في العمل وزيادة الدافعية.
- ❖ الشعور بالرضا الوظيفي.
- ❖ انخفاض الغياب والتأخر.
- ❖ الشعور بالانجاز.

6-1-2 الآثار السلبية: تتمثل في الآتي:

- ❖ الغياب والتأخر عن العمل.
- ❖ الإحجام والتوقف عن أداء المهام.
- ❖ ترك العمل.
- ❖ ضعف الاتصال.
- ❖ علاقات العمل السيئة. (الزيدي، 2015، ص160-161)

6-2 على مستوى العاملين في البيئة المدرسية:

6-2-1 الآثار المعرفية والفسولوجية:

إلى جانب هذه الآثار فقد ذكرت إحدى الدراسات أنه على المدى الطويل فإن التعرض لهذه الضغوط يمكن أن يؤدي إلى أمراض القرحة، التهاب المفاصل، تلف الكبد سرطان الرئة... الخ، كما أن بعضهم حاول إثبات وجود علاقة بين الضغوط المهنية والأمراض العقلية، لأنها تضعف جهاز المناعة لدى الأفراد، تقلل التركيز والانتباه وحساسية زائدة ضد النقد وحواجز ذهنية. (الحربي: 2001، ص43)

6-2-2 الآثار النفسية:

في دراسة أجريت على عينة مكونة من (488) نصفهم من الذكور ونصفهم من الإناث من أفراد المجتمع الكويتي مستعملاً قائمة أعراض الضغط، فبينت النتائج أن (28) من أفراد العينة يعانون من أرق، في حين نجد (34.6) يعانون الغضب، و(20.5) يعانون عنف وعدوانية، (41.7) يعانون تقلب مزاجي، (39.9) يعانون كآبة وحزن، (47) يعانون من الخوف من المستقبل، (23.9) يعانون من التعرض للكوابيس والأحلام المزعجة. (قوراري 2014، ص56).

6-2-3 الآثار السلوكية: تناول المخدرات والمسكرات، الإفراط في الأكل والشرب التدخين، و الميل إلى ارتكاب الحوادث. (Gibson، éther، 1994، 267)

إن المصادر المسببة للضغوط مهما اختلفت وتنوعت تبقى لها آثار تنعكس بالسلب على كل من المعلم والمؤسسة وكذلك تؤثر على الجوانب الشخصية للمعلم وتولد له صراعات وخلافات تجعله ينسحب من الحياة الاجتماعية وقد يكون لهذه الآثار في أحيان كثيرة جانب ايجابي وتكون حافزا للنجاح وترفع من مستوى أدائه.

#### 7/ استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية:

إن إدارة الضغوط تعني مجموعة الجهود والأساليب التي يمكن أن يستخدمها كل من الفرد والمدرسة بغرض التكيف والتعامل مع ضغوط العمل في بيئة المدرسة وتتمثل فيما يلي:

#### 7-1- إدارة الضغوط على مستوى المدرسة:

7-1-1 العناية بالبيئة الفيزيائية في المدرسة : تشكل عناصر البيئة الفيزيائية من درجة حرارة، وضوء، وتهوية، وتلوث وضوضاء مصادر للضغوط لا يمكن إنكارها في كثير من الحالات ومن ثم فان على المؤسسة التي تهتم بصحة عمالها، وتود الحفاظ على طاقاتها البشرية من أجل زيادة الإنتاج والارتقاء بالمؤسسة أن تعالج هذه الأمور بداية وأن تجعلها في الحدود الآمنة قدر المستطاع. (سيد يوسف، 2004، ص136).

7-1-2 التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم: إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من المديرين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثير من الضغوط لمرؤوسيههم. وكذلك الحال بالنسبة لفقدان الفرد السيطرة والرقابة على من يشرف عليهم. لذلك فإننا يمكن أن نقول أن تعهد المستويات الإدارية

العليا بممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد يمكن أن ينتج حالة من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الوظيفية الأدنى. (قوراري 2014، ص59).

**3-1-7 نظم المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن عدم المشاركة في اتخاذ القرارات أو البعد عن مراكز اتخاذ القرارات يؤدي إلى الشعور بالغبية وضغوط العمل، ولذلك على الرؤساء أن يتيحوا نظم المشاركة في اتخاذ القرارات. (ماهر، 2008، ص129).

**4-1-7 العناية بنظم الاتصال:** ينطوي العمل في المؤسسات بصفة عامة على ضرورة الاتصال والتخاطب مع أفراد وجهات متعددة، وهو ما قد يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف والخلاف حول سياسات المؤسسة وأهدافها، وتساعد المقابلات الدورية و الاتصال المباشر واللقاءات الغير رسمية على تيسير التواصل كما يمثل الإنصات الجيد الواعي جانبا مهماً من الاتصال الجيد ويساعد على تخفيف الإحساس بالضغط، لأنه يضفي على جو العمل مناخا إنسانيا دافعا ويؤدي إلى تحسين الأداء.

**5-1-7 المتابعة الدورية والتقييم:** ويتطلب التقييم ضرورة إعطاء الفرد مردودا عن أداءه وعن جوانب القوة والضعف في هذا الأداء وما هي المهارات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين، وما هي المهارات التي تم اكتسابها وينبغي هنا تجنب المردود السلبي الذي يركز على النقائص ومواطن الضعف لان ذلك من شأنه أن يزيد من الإحساس بالإحباط وقد يؤدي إلى زعزعة الثقة بالنفس. (سيد يوسف، 2004، ص139، 141).

**6-1-7 التوجيه والإرشاد النفسي:** يجب أن تعمل إدارة المدرسة على تقديم الخدمات والبرامج التوجيهية والإرشادية للعاملين بها بقصد تحسين مستوى الصحة النفسية لديهم وجعلهم يشعرون بالارتياح والتوافق تجاه أنفسهم واتجاه الآخرين في بيئة العمل، ويشعرون أنهم قادرين على مواجهة متطلبات الحياة، وعلى ذلك تنمو لديهم الثقة بأنفسهم ويزداد

فهمهم وسيطرتهم على أنفسهم ومقدرتهم على العمل بفعالية. **عبد العظيم حسين، 2006، ص252).**

### 7-2 استراتيجيات إدارة الضغوط على مستوى الفرد:

توجد عدة استراتيجيات لمواجهة ضغوط المهنة على مستوى الفرد حيث حدد خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بعض طرق علاج الضغوط المهنية منها: الصلاة، والاستعانة بالله وأخذ إجازة أو فسحة لممارسة الرياضة، وترتيب الأهداف وتنظيمها، وتحديد الأولويات وتقبل النقد وقراءة كتابا حديثا، وإقامة علاقات مع الآخرين، والنوم الجيد.

واقترح الصيرفي للتخلص من الضغط أخذ بعض الراحة، إجراء التمرينات البدنية ومواصلة التعلم، وطلب العون من الأصدقاء، وتغيير الأعمال الروتينية، وتنمية الأساليب الإبداعية للقيام بالمهام الجديدة، واستبدال الصور السلبية إلى صور ايجابية. **(معمرية، 2014، ص17).**

كما أن هناك بعض طرق إدارة الضغوط تعتمد على تصميمات علمية متقدمة وهي: التأمل، الاسترخاء، والتدريب على تتبع تغيرات الجسم، والبعض الآخر يعتمد على المنطق العقلي البسيط كالتمرينات الرياضية، التركيز، النظام الغذائي الجيد.

- **التأمل:** هناك طرق عديدة من التأمل وتشارك كلها في أنها تسعى الى تحقيق حالة من الهدوء والراحة العقلية، وتستند كثير من هذه الطرق على بعض تمرينات اليوجا.
- **التدريب على تتبع تغيرات الجسم:** ويتم باستخدام جهاز الكتروني مصمم لكي يدرّب الناس ويزيد وعيهم بأي تغيرات في الجسم و بناءا على ذلك يسلك الفرد تصرفا معيناً يحاول أن يسيطر من خلاله على هذه التغيرات. **(ماهر، 2008، ص114، 115).**
- **الاسترخاء:** الجلوس في وضعية جيدة ومريحة يغلق المعالج عينيه بحيث يعمل على استرخاء كل عضلات جسمه، ويكون التنفس عن طريق الأنف، نطبق هذه الطريقة

لمدة تتراوح ما بين 10 إلى 20 دقيقة، وعند فتح العينين لا يجب الوقوف مباشرة بل يجب الانتظار بعض دقائق، تطبق هذه الطريقة بعد الأكل بساعتين.

(Burger ;1999 ;p76.)

- يؤدي الاسترخاء إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وانخفاض ضغط الدم، تباطؤ في عملية التنفس، ويتم باتخاذ الوضع المريح وإغماض العينين وتكون في مكان هادئ. ( قوراري، 2014، ص57).

أما الطرق التي تعتمد على المنطق العقلي البسيط فتتمثل في:

- **التركيز:** إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية ولمدة 30 دقيقة يمكن أن يساعده في تخفيف حدة الضغوط المهنية، فالتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويؤدي به إلى القيام بعمل خلاق وانجاز يساعده في الشعور بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات. (ماهر، 2008، ص116).

- **التمرينات الرياضية:** تعتبر من الوسائل الفعالة للتقليل من الضغوط، ولكي تكون فعالة يجب أن تدور حول الرياضة الخفيفة التي لا تتطلب عملاً مكثفاً من الرئتين والقلب، كما يجب أن تمارس بشكل منتظم وبفترة زمنية تتراوح من (10-30) دقيقة على الأقل 03 مرات في الأسبوع، وتشير الدراسات ضمن هذا الإطار إلى أن التأثير الرئيسي للممارسة المنتظمة هو الحماية ضد أمراض القلب والتوتر الزائد يضاف إلى ذلك أن التمرين المنتظم ينمي الثقة بالنفس والنشاط والرغبة في الحياة، وهي عناصر مهمة في علاقة الشخص مع الآخرين في المجتمع. (إبراهيمي، 2015، ص133).

- **إتباع نظام غذائي صحي:** وذلك من خلال الحفاظ على الوجبات الرئيسية والانتظام فيها وتجنب الوجبات الخفيفة والسريعة، وكذلك استشارة المتخصصين في التغذية للاستفادة من نصائحهم بخصوص الغذاء الصحي والمتوازن. (سيد يوسف، 2004، ص113).

## خلاصة:

تعرضنا في هذا الجزء إلى توضيح ماهية الضغوط المهنية وذلك من خلال عرض تعاريف للضغوط المهنية بصفة عامة والضغوط المهنية عند المعلمين بصفة خاصة كما قدمها بعض الباحثين، ثم محاولة بلورة تعريف شامل يوضحها، ومن ثم ذكر لأهم المفاهيم المتداخلة مع مفهوم الضغوط المهنية، وكذا أهم المصادر المسببة للضغوط المهنية سواءً على مستوى المعلم أو المؤسسة التعليمية.

ثم تطرقنا إلى أهم الآثار والنتائج المترتبة عنها سلبية كانت أو ايجابية، وأخيراً قمنا بعرض لأهم استراتيجيات وطرق إدارة ومواجهة الضغوط على مستوى الفرد والمؤسسة وذلك للتخفيف من حدتها.

## ثانياً: الأداء الوظيفي.

\* تمهيد.

1.2. الأداء.

1.1.2. مفهوم الأداء.

2.1.2. عناصر الأداء.

3.1.2. محددات الأداء.

4.1.2. العوامل المؤثرة في الأداء.

5.1.2. طرق تحسين الأداء.

2.2. تقييم الأداء.

1.2.2. تعريف تقييم الأداء.

2.2.2. معايير تقييم الأداء.

3.2.2. أنواع معايير تقييم الأداء.

4.2.2. طرق تقييم الأداء

5.2.2. أخطاء تقييم الأداء.

3. العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية والأداء.



### تمهيد:

يعتبر الأداء من المواضيع الهامة التي شغلت الباحثين والدارسين في شتى الميادين لما له من أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو الأفراد ككل، فهو ينعكس بصورة سلبية أو ايجابية عن المؤسسة ولذا نجد كل التنظيمات تتخذ جملة من التدابير والإجراءات لزيادة مستوى أداء العاملين وتطويره.

### 1.2. الأداء

#### 1.1.2 مفهوم الأداء:

"يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد لامتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض" (عكاشة 2008، ص33).

ويعرف الأداء حسب بورمان 1990 بأنه "مساهمة الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال السلوكيات التي تؤدي إلى زيادة أو نقص من القيمة المساهمة للوصول بالمنظمة إلى الفعالية" (طويل كريمة، 2008، ص150).

كما عرف هلال الأداء بأنه: "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، ولكنه تفاعل أو توافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به" (محمد سليمان البلوي، 2008، ص28).

أما Jean Yves فيعرفه على أنه مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج و على آثار المؤسسة على البيئة الخارجية. (Jean Yves ;2000 ;p20)

من الملاحظ أن هناك تشعب وتعدد في تعريف الأداء حسب اتجاه وتخصص كل باحث حيث نجد أن عكاشة يوضح وجود تداخل ولبس بين الأداء والجهد ويحدد الفرق بينهما أما التعريف الثاني يبين أن نوعية سلوكيات الأفراد ستؤثر حتما على أهداف المؤسسة سواء بالسلب أو الإيجاب في حين أن سليمان البلوي يرى أن الأداء يتأثر نتيجة التفاعل بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به وهذين التعريفين يربطان الحكم على الأداء بأهداف المؤسسة ومدى فعاليتها، أما الباحث Jean Yves يربط الأداء بمجموعة من المقاييس والمعايير المحددة سلفا لا بالأهداف التي تضعها المؤسسة، ويكون الحكم على الأداء حسب قدرة المؤسسة على تطبيق هذه المقاييس.

## 2.1.2. عناصر الأداء:

هناك عناصر أو مكونات أساسية للأداء بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال في المؤسسة، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين وبشير دره في تصنيفه لعناصر الأداء من خلال النقاط التالية.

- **كفايات الموظف:** هي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف

- **متطلبات الوظيفة:** وهذه تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال.

- **بيئة العمل:** وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، حيث تتضمن العوامل الداخلية التنظيم وهيكله وأهدافه... الخ أما العوامل الخارجية فتتمثل في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية. (حاجي، 2012، ص82)

ونستنتج مما سبق أن عناصر الأداء الوظيفي تشكل مثلث قوامه الموظف بقدراته ومهاراته، والوظيفة بمتطلباتها والتزاماتها، وبيئة العمل وما يتصل بها من تنظيمات إدارية وقانونية.

### 3.1.2. محددات الأداء: و تتمثل فيما يلي:

- **الجهد:** يشير إلى ما ينتج عن حصول الفرد على التدعيم الى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات:** تتمثل في الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.

- **إدراك الدور والمكانة:** الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله. (عكاشة، 2008، ص35).

وأخيرا يرى الحربي أن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليس بالأمر السهل، وأن تعميم النتائج أمر غير صحيح للأسباب التالية:

- أن محددات أداء فئة معينة من العاملين ليست بالضرورة هي محددات أداء فئة أخرى.
- أن محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد في منظمة أخرى.
- تؤثر العوامل البيئية الخارجية في تحديد محددات الأداء. (حاتم، 2003، ص53)

نستنتج أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين جهد الفرد المبذول لانجاز أعماله وما يتمتع به من مهارات وخبرات وخصائص شخصية ومدى إدراكه لما يقوم به في المؤسسة التي ينتمي إليها.

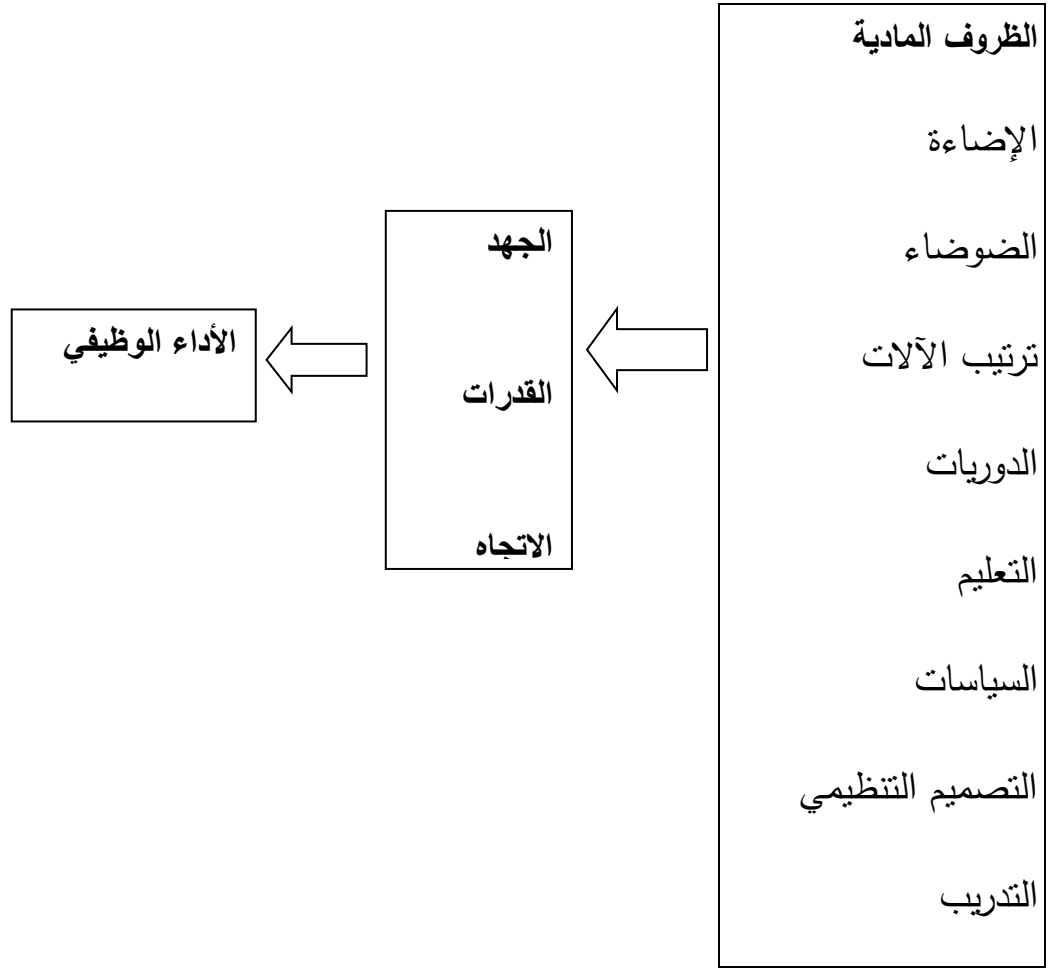
### 4.1.2. العوامل المؤثرة على الأداء:

يمكن إجمال العوامل المؤثرة على الأداء بعاملين رئيسيين هما:

- **عوامل فنية:** وتشمل التقدم التكنولوجي، الهيكل التنظيمي للعمل، المواد وطرق وأساليب العمل

- **عوامل إنسانية:** وتشمل القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتحدد بالاتي المعرفة، الخبرة التعليم، بالإضافة إلى التدريب والمهارة والقدرة الشخصية، كما تشمل الرغبة في العمل. (البلوي 2008، ص36).

كما أن هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أداءه، وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تأخذ كأعذار، إلا أنها حقيقية وموجودة بالفعل والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على الأداء الوظيفي:



الشكل (1): يوضح العوامل البيئية التي تعدل وتؤثر في الأداء. (عكاشة 2008، ص36)

5.1.2 طرق تحسين الأداء الوظيفي: يوجد العديد من الوسائل والأساليب التي تساعد في

تحسين الأداء الوظيفي للعاملين نذكر منها:

- تنمية القوى البشرية بالتدريب.
- خلق الدوافع والحوافز لدى العاملين.
- توظيف طريقة الإدارة بالأهداف.
- المشاركة والعمل الجماعي.

- تصميم العمل. (الوظيفة).
- استخدام أساليب عمل محسنة. (شامي، 2010، ص74)

## 2.2. تقييم الأداء:

### 1.2.2. تعريف تقييم الأداء:

"تقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر إذن أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم وفي شكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم من خلالها. (ماهر، 2007، ص406).

ويعرف أيضا على أنه "عملية تتم وفق نظام رسمي موضوع مسبقا من قبل إدارة الموارد البشرية، يتم بموجبه قياس أداء العاملين وسلوكهم وتقييمها أثناء العمل، وذلك هن طريق الملاحظة المستمرة لهذا الأداء والسلوك وتحديد نتائجهما خلال فترات دورية زمنية محددة مسبقا. (درة وآخرون، 2008، ص270).

### 2.2.2. معايير تقييم الأداء:

هناك اختلاف كبير بين الباحثين في تحديد معايير تقييم الأداء، فمنهم من يرى أن هناك مجموعة معايير لكل مستوى إداري، ومنهم من قدم مجموعة معايير توصف بإمكانية تطبيقها على الوظائف، وقد توصل "دوغي" إلى مصفوفة تحتوي على إحدى عشر معيارا مشتركا ومصنفة في ثلاث أبعاد والتي يمكن الاعتماد عليها لقياس أداء العاملين من نفس شبكة التقييم، وتتمثل في الجدول التالي:

المعايير		الأبعاد
معارف	معارف مهنية عامة، التكيف، المدة اللازمة لبداية التشغيل	متطلبات المهنة
استعدادات	متطلبات بدنية/ ذهنية القدرات العقلية	
العلاقات الإنسانية	العلاقات الداخلية في المنظمة العلاقات الخارجية في المنظمة	محتوى العمل
المسؤولية	تعقد المهنة مسؤولية التمييز أو المسؤولية نحو المرؤوسين المسؤولية نحو الآلات والمواد أو المسؤولية بسبب إهمال الأدوات مسؤولية الأمن مسؤولية الإدراك والتقدير	
المحيط	ظروف العمل	ظروف العمل

جدول (1): مصفوفة معايير تقييم الأداء. (طويل، 2008، ص162)

### 3.2.2. أنواع معايير تقييم الأداء:

يتم قياس أداء العاملين باستخدام معايير محددة يقارن بها أدائهم الفعلي والمعايير نوعان هما: "معايير الصفات"، "معايير الأداء"

### 1.3.2.2 معايير الصفات: وتشمل:

- صفات وسمات ظاهرة: وهي صفات ملموسة يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد مثل المواظبة على العمل والدقة فيه
- صفات وسمات غير ظاهرة: وهي صفات غير ملموسة والتي يجد المقيم صعوبة في قياسها نظرا لأنها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد، وهذه تتطلب ملاحظة مستمرة لكي يتمكن المقيم من ملاحظتها ومن أمثلتها الأمانة، الذكاء التعاون والشخصية.....الخ.

**2.3.2.2. معايير الأداء:** وهي تمثل المعيار الذي يتم به معرفة مدى كفاءة العاملين في العمل ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للعاملين مع المعدل المحدد وتشمل:

- **معايير كمية:** وتدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء.
- **معايير نوعية:** وهي أن يصل إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان وغالبا ما تحدد نسبة معينة للأخطاء بحيث لا يتجاوزها الفرد ويسمى هذا النوع بالمعدل النوعي للأداء.

**3. معايير كمية نوعية:** وهي مزيج من النوعين السابقين (أبو حطب، 2009، ص23، 22).

### 4.2.2 طرق تقييم الأداء:

**1.4.2.2 الطرق التقليدية:** هي التي تعتمد على أحكام المقيمين سواءً المشرف المباشر أو الإدارة، ومن هذه الطرق نجد:



- **طريقة التدرج البياني:** يستعمل المشرف في هذه الطريقة نموذجاً يتضمن خصائص وصفات معينة يريد الحكم عليها في أداء مرؤوسه، وأمام كل صفة من الصفات يضع درجة تبدأ بالواحد وتنتهي مثلاً بخمسة كنهاية كبرى. (السالم وآخرون، 2002، ص110).

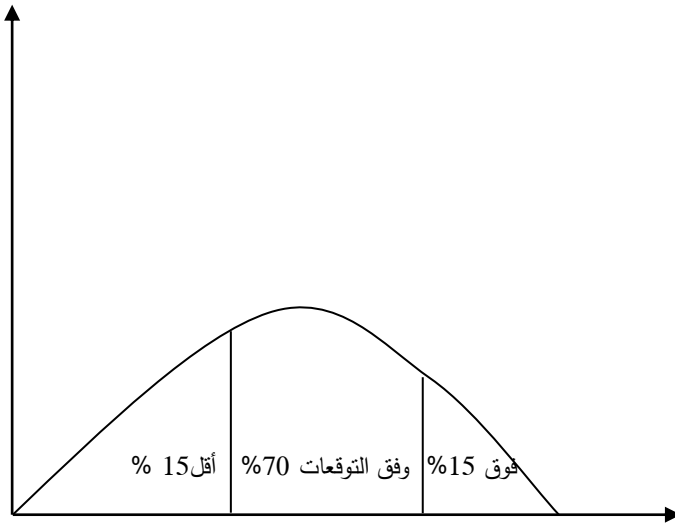
- **طريقة الترتيب:** يكون المدير فكرة عامة عن مرؤوسيه وبالتالي يتم تقييم الأداء عن طريق ترتيب المقيم بأداء الأشخاص الخاضعين للتقييم تنازلياً أو تصاعدياً حسب مستويات كفاءاتهم أي من الأحسن إلى الأسوأ أو العكس، بحيث يظهر من يحتل المرتبة الأولى ثم تليها المرتبة الثانية وهكذا حتى الوصول إلى آخر مرتبة. وتمتاز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة لكنها تفتقد إلى الموضوعية، ولا تعطي نتائج دقيقة لأنها تعتمد على الحكم الشخصي كما أنها صعبة عند وجود عدد كبير من الأفراد. (الحجازي، 2005، ص280).

- **طريقة المقارنة الثنائية:** من خلال هذه الطريقة يتم مقارنة كل مستخدم من قسم أو مجموعة معينة مع بقية المستخدمين من نفس المجموعة، ويقوم المرؤوس بحسب عدد المرات التي امتاز فيها أو كان أحسن من زملائه. (سيد مصطفى، 2000، ص311).

وتتميز هذه الطريقة بأنه إذا قام أكثر من شخص بعملية المقارنة ففي الغالب سوف يصلون إلى نفس النتائج، إلا أن العيب الأساسي فيها هو أن فعاليتها محدودة إلى حد كبير بعدد الأفراد المطلوب تقييم أداءهم. (سلطان، 2003، ص311)

- **طريقة التوزيع الإجباري:** تتطلب هذه الطريقة في التقييم أن يقارن المقيم أداء الأفراد المراد تقييم أدائهم وفق نسب مئوية معينة وفق مستويات الأداء المختلفة للتقييم، فلو اعتمد المقيم أسلوب التوزيع الطبيعي فالشكل رقم 02 يبين كيفية استخدام هذه الطريقة فمثلاً إذا وجد المقيم أن 70% من الأفراد قد حققوا توقعات الأداء الطبيعية و15% فاقوا هذه التوقعات و15% من الأفراد لم يحققوا التوقعات المطلوبة فان عملية الترتيب تأخذ المنحنى الطبيعي.

ومن أكثر المشاكل التي تواجه هذا الأسلوب في التقويم هي أنه لا يمكن أن تتحقق العدالة في التوزيع الطبيعي عندما يكون العدد المراد تقييمه صغيرا. (خضير كاظم حمود وآخرون، 2007، ص159).



شكل رقم (2): يوضح كيفية استخدام طريقة التوزيع الإجاباري.

#### 2.4.2.2. الطرق الحديثة:

- طريقة الأحداث الحرجة: تتطلب هذه الطريقة من القائم بالتقييم أن يسجل كل ما هو حرج أو غير عادي في الأداء لكل فرد خلال فترة التقييم، سواء كانت هذه الأحداث تمثل أداء فعالاً متميزاً أو أداءً منخفضاً، وبهذا تتضح الصورة العامة عن الأداء الكلي للفرد أمام المقيم خلال هذه الفترة، كما أن هذه الطريقة تتطلب الاحتفاظ بسجل الأداء الخاص بكل فرد، وتسجيل الأحداث وتتسم بالجدية في التقييم مما يؤدي إلى ضمان تحقيق أداء مستقبلي أفضل، كما أنها تبعد المقيم عن التحيز وضرورة التقيد بالأحداث المسجلة وتدفع العامل إلى تنمية مهارات الإبداع والنمو والتطور، ويعاب عليها بأنها تركز فقط على بعض الحوادث

والتي تعتبر هامة وغير عادية أو حرجة، حيث أنها لا يمكن أن تكون قياسا سليما عن الأداء الخاص بالفرد. (العايب، 2007، ص237)

- **طريقة الإدارة بالأهداف:** يرتكز منهجها على الأداء المستقبلي إلى جانب الأداء الماضي ويعتمد أيضا على إشراك المرؤوس في تحديد الأهداف التي يجب أن يبلغها في عمله وتهدف إلى تنمية قدرة الفرد على تحديد أهدافه وتعيين سبل تحقيقها وتحليل قدرته والحكم على أدائه بنفسه كما تركز على انجازات أو نواحي سلوك محددة في عمل الفرد وتتحاشى الاعتماد الكلي على قياس صفات الفرد أو تعميم الحكم على أدائه. (سلطان 2003، ص320)

وتمتاز هذه الطريقة بخاصيتين فرديتين هما:

- موجهة نحو النتائج الفعلية
- تعمل بشكل أفضل عندما يشارك العاملون في عملية الإدارة. (الطائي وآخرون، 2006، ص250).

- **طريقة التقييم على أساس النتائج:**

تقوم هذه الطريقة على أساس اتخاذ النتائج أو ما أحرزه العامل من نتائج كأساس لتقييم أدائه، وتنتمي هذه الطريقة نوعا من روح التعاون بين الرئيس ومرؤوسيه بالشكل الذي يحقق رغبات الموظف وتعاون الرؤساء وأهداف المؤسسة، وقد دلت التجارب على نجاح هذه الطريقة وأحرزت نتائج مثمرة، ولهذه الطريقة نتائج منها:

- على الرئيس المباشر أن يصل مع المرؤوسين إلى اتفاق بشأن العناصر التي يتم استخدامها أساسا في قياس أداء هذا المرؤوس.

- على الرئيس وبالتعاون مع المرؤوسين أن يحدد الأهداف المطلوبة من المرؤوس والمدة التي يجب إحراز هذه النتائج في نهايتها أو خلالها.
- يجتمع الرئيس بمرؤوسيه في فترات دورية لدراسة مشاكل الأداء والعقبات التي تعترض تحقيق الأهداف لمحاولة القضاء على أية مشكلة. (أبو حطب، 2009، ص31)
- **طريقة التقييم الذاتي:** وفيها يقوم الفرد المراد تقييمه بالتعليق على الأداء الخاص به في نموذج المعيار ما يجعله قد يقدم بعض الاقتراحات كتعديل وصف وظيفة، التدريب التكويني..... الخ الذي يحتاج إليه مستقبلاً حتى يتوصل إلى مستوى الأداء المتوقع والمسطر من قبل إدارة التنظيم، ولإعتماد هذه الطريقة لابد من توفر درجة عالية من الثقة بين الإدارة والعاملين في ظل مناخ تنظيمي جيد. (بوعطيط، 2009، ص51).

إن تعدد الطرق المعدة لتقييم الأداء لدليل واضح على عدم وجود طريقة مثلى في تقييم الأداء، ويجب على القائمين عليه أن يختاروا الطريقة الملائمة لإجراء هذه العملية وذلك حسب نشاط المؤسسة ونوعيتها وأهدافها، ويمكن القول أن كل هذه الطرق لها عيوب لابد من تجنبها حتى نصل إلى تقييم أقرب من الدقة والموضوعية.

## 5.2.2. أخطاء تقييم الأداء الوظيفي: هناك مجموعة من الأخطاء التي يقع فيها بعض

المقيمين عند تقييم الأداء ومن أهمها ما يلي:

- **الميل لإعطاء تقديرات متوسطة:** ويتضح هذا الخطأ عندما يميل المشرف المقيم إلى تقييم كل العاملين على أنهم متوسطون في أداءهم ويتردد في إعطاء تقدير ضعيف أو ممتاز للبعض، والسبب في ذلك التهرب أو الخوف من انتقادات موظفيه له.

- خطأ التأثير بالهالة: ويحدث عندما يسمح المقيم لجانب واحد من أداء الموظف المقيم أن يؤثر في تقديره العام لذلك الأداء، فإذا كان الموظف يجيد كتابة التقارير بشكل متفوق فهو متفوق في كل النواحي.

- خطأ التأثير بالأداء الحديث: يميل كثير من المقيمين إلى نسيان وقائع تفاصيل الأداء الماضي ويضل عالقا في أذهانهم أداء الموظفين في الأسابيع أو الأيام الأخيرة فقط وقد يكون ذلك الأداء رديء أو ممتاز مما يجعل تقدير المشرف المقيم تقديرا متحيزا. (درة وآخرون، 2008، ص292).

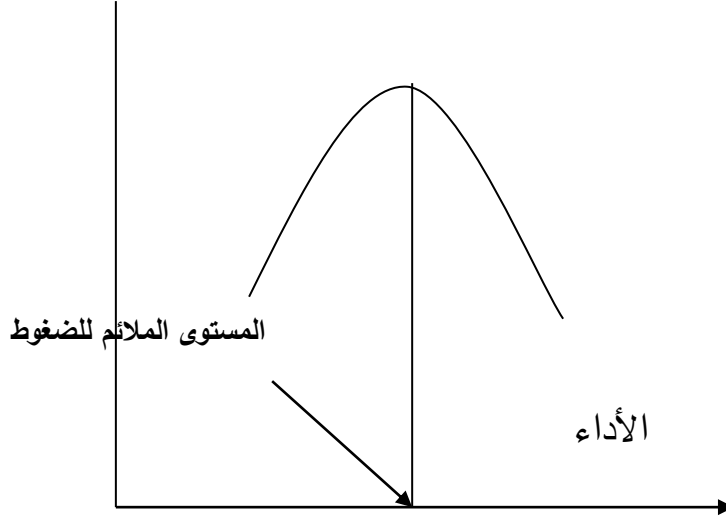
- خطأ الميل للتساهل أو التشدد: يتجه بعض المشرفين إلى السخاء أو التشدد في تقديراتهم معنى ذلك أنهم يعطون تقديرات عالية أو منخفضة لمرؤوسيهـم. أن ذلك يعتبر خطأ شائع بدرجة كبيرة في برنامج التقييم، الأمر الذي يقلل من قيمته وأهميته، ويمكن أن يكون سببا في نشوء النزاعات الشخصية للفرد القائم بالتقدير. ويمكن التغلب عن ذلك جزئيا من خلال عقد لقاءات أو اجتماعات أو حلقات تدريب، وبالتالي يمكن أن يتوصل والى اتفاق عام حول ما هو متوقع بالفعل من مرؤوسيهـم. (بوعطيط، 2009، ص101).

إن تعدد الطرق المعدة لتقييم الأداء دليل واضح على عدم وجود طريقة مثلى في تقييم الأداء، ويجب على القائمين عليه أن يختاروا الطريقة الملائمة لإجراء هذه العملية وذلك حسب نشاط المؤسسة ونوعيتها والأهداف والسياسات، ويمكن القول أن كل هذه الطرق لها عيوب لا بد من تجنبها حتى نصل إلى تقييم أقرب من الدقة والموضوعية.

3. العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية والأداء الوظيفي: لقد أشارت العديد من الدراسات التي أجريت حول العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية والأداء إلى نتائج مختلفة، فبعض الدراسات تؤكد أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء سلبية ويرى البعض الآخر بوجود

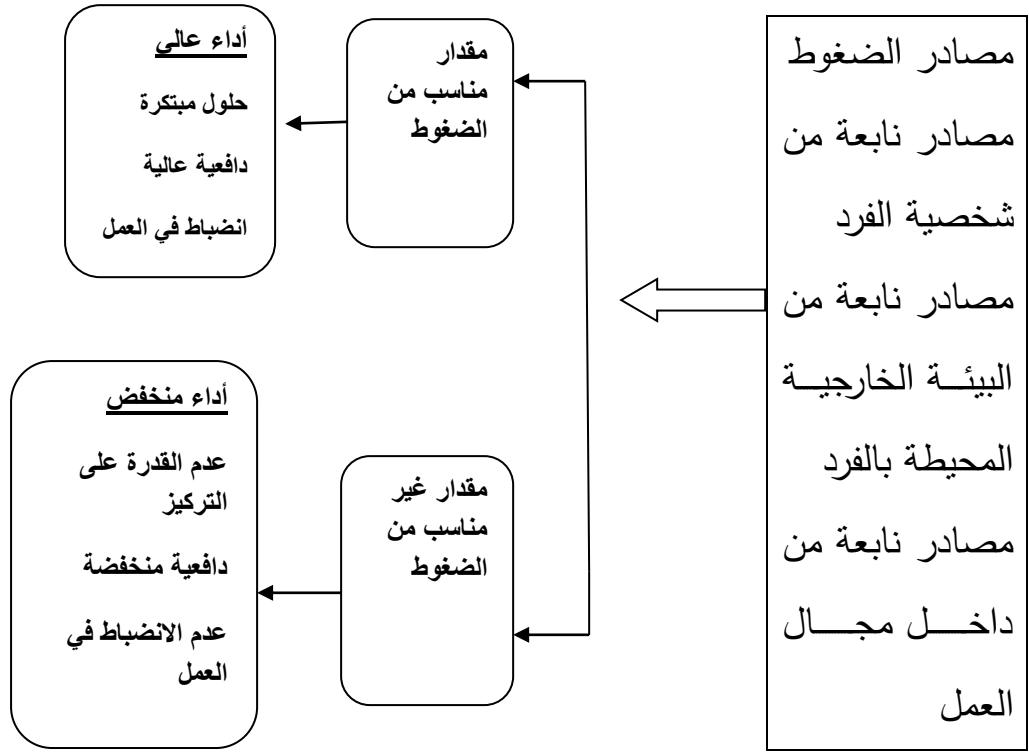
علاقة ايجابية، ومن الباحثين من يرى انه ليس هناك علاقة، وآخرون يرون أن هناك علاقة منحنية ويظهر ماهر العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء في الشكل التالي:

شكل (03): يوضح العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء. (أحمد ماهر 2008، ص87).



ويوضح لنا هذا الشكل أن مقدار منخفض أو عالي من مصادر الضغوط المهنية قد لا يكون مثيراً أو مشجعاً للأداء، في حين أن مقدار مناسب لمصادر الضغوط المهنية يكون مثيراً.

ونجد شكلاً آخر يصف العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء وهذا الشكل يوضح لنا أهم مصادر ضغوط العمل وكيف يختلف إدراك العاملين لهذه الضغوط فقد تكون هذه الضغوط فقد تكون ذات حجم مناسب وقد تكون ذات حجم غير مناسب فالحجم المناسب من ضغوط العمل يؤدي إلى ارتفاع في أداء العاملين، أما الحجم الغير مناسب يؤدي إلى تدهور في أداء العاملين.



شكل (4): يمثل أثر مصادر ضغوط العمل على الأداء. (أحمد ماهر 2008، ص91).

إذن فالضغوط ليس من الضروري ومن المستحسن تجنبها ذلك أنه مادام الإنسان يتفاعل مع بيئته، فإنه عرضة لمطالب الحياة التي تؤدي إلى الضغوط بل إن الفرد في كثير من الأحيان يحتاج إلى درجة معقولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق درجة أعلى من الانجاز والتفوق لذا نجد أن الضغوط حتمية في حياة الفرد وأن المطلوب ليس إلغاء الضغوط تماماً أو تجنبها بقدر ما هو مطلوب إدارتها والاستفادة منها والتخفيف من حدة الضغوط القاسية والنتائج السيئة المترتبة عليها. (المشرفي 2014، ص29).

### خلاصة:

من خلال هذا الفصل قمنا بالتطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي ومختلف عناصره ومحدداته إضافة إلى العوامل المؤثرة فيه وبعض طرق تحسينه. كما تناولنا بشيء من التفصيل عملية تقييم الأداء والتي يوصى بإجراءها من طرف المختصين ذوي الخبرة في هذا المجال لما لها من الأثر على المعلم وانعكاسها على مستوى أداءه، ومستوى أداء المؤسسة. لذا على المسؤولين أن يبذلوا كل ما بوسعهم لتحسين أداء المعلم وتحفيزه للوصول إلى المستويات العالية منه.



الدراسات السابقة

### ثالثاً: الدراسات السابقة

أ/ الدراسات التي تناولت مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين:

1/ دراسة لوزان جين، روير نيكول وآخرون (2001): أجريت هذه الدراسة في جامعة كيبيك في كندا، وكان موضوعها الشعور بالضغط المهني لدى الأساتذة وأنواع السند المقدم اليهم من قبل المدرسة، وشملت العينة (1167) مدرساً، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، أما بالنسبة لأداة الدراسة فقد استخدم الباحث استبيان يقيس مستوى الضغط ويتكون من (18) بنداً، ويتضمن خمسة محاور وهي: عبئ العمل، الإمكانيات المادية، الوقت اللازم، العلاقات مع الزملاء والأولياء، الحاجة إلى الاعتراف المهني، كما استخدم استبياناً آخر حول مصادر السند الذي يحتوي على سبعة أشكال.

#### وتوصلت الدراسة إلى نتائج مفادها:

• أن الأساتذة لديهم مستوى من الضغط يتراوح ما بين المتوسط والمرتفع، كما أسفرت النتائج إلى تبيان أن الأساتذات لديهن مستوى مرتفع من الضغط قدر ب(38.62) بالمقارنة مع الأساتذة الذي بلغ (35.43)، والأساتذة الذين لديهم خبرة طويلة في التعليم هم الذين سجل لديهم مستوى عال من الضغط قدر ب(39.16) أما الذين لديهم 6 سنوات من الخبرة فقدر ب (37.72)، وذوي الخبرة من 14 إلى 16 سنة بلغت (36.9) أما الأساتذة الذين لديهم أكثر من 16 سنة لديهم نسبة مرتفعة جداً من الضغط.

كما أظهرت النتائج أن مستوى الضغط كان مرتفعاً أو متوسطاً فيما يخص المحاور الثلاث الأولى من الاستبيان، مقارنة مع المحورين الأخيرين وهما المحور الخاص بالعلاقات مع الزملاء والأولياء، ومحور الاعتراف المهني. (شارف خوجة، 2010، ص18، 17).

2/ دراسة باهي سلامي (2007): أجريت هذه الدراسة بالجزائر تحت عنوان مصادر الضغوط المهنية، والاضطرابات السيكوماتية لدى المدرسين، واشتملت عينة الدراسة (816) مدرسا في أربع ولايات جزائرية.

وأفرزت الدراسة عن نتائج مفادها أن:

- مدرسو التعليم الابتدائي المتوسط والثانوي يعانون من مستوى عالي من الضغوط ولعامل الجنس مساهمة فعالة في تحديد مستويات الضغوط، حيث أن الذكور أكثر شعورا بالضغوط على المقياس ككل وفي أبعاده ما عدا الضغوط المرتبطة بأعباء المهنة التي لم تظهر فروق في الجنس.
- أما مرحلة التدريس فلم تظهر فروق دالة إحصائيا بين المدرسين، الأمر الذي يؤكد تأثير المدرسين في المراحل التعليمية الثلاث بمصادر الضغوط المهنية المتشابهة .
- أما عامل الخبرة فقد بينت النتائج وجود فروق بين الفئات الثلاث مع العلم أن الفئة الوسطى في الفئة الأكثر شعورا بالضغط تليها الفئة طويلة الخبرة ثم الفئة القصيرة الخبرة.
- كما بينت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائيا بين مصادر الضغوط المهنية وأعراض الاضطرابات السيكوسوماتية.

3/ دراسة شارف خوجة (2012): هدفت إلى البحث في المصادر المسببة للضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين في الأطوار التعليمية الثلاث ومعرفة ما إذا كان هناك فروق في الشعور بالضغوط المهنية، وذلك تبعا لاختلاف المراحل التعليمية والخبرة المهنية وقد طبقت على عينة مكونة من 210 مدرس ومدرسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية . ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثتان ببناء مقياس الضغوط المهنية لدى المدرسين، اشتمل أربع أبعاد موزعة على 48 بند.

وقد خلصت الدراسة إلى ما يلي:

- مدرسي المراحل التعليمية الثلاث يعانون من مصادر الضغوط المهنية ، مع وجود فروق دالة إحصائياً تعود لصالح مدرسي التعليم المتوسط الذين تبين أنهم الأكثر شعوراً بالضغوط المهنية مقارنة بمدرسي المرحلة الابتدائية والثانوية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين مدرسي المراحل التعليمية الثلاثة في مصادر الضغوط المهنية تعزى إلى متغير الخبرة، إلا في المصدر الخاص بطبيعة العمل وذلك لصالح الفئة الطويلة الخبرة الأكثر شعوراً بالضغوط ثم تليها فئة متوسطة الخبرة ثم الفئة قصيرة الخبرة.

ب/ الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي:

4/دراسة tawajz (2000) بعنوان: "استطلاع العلاقة بين التميز في الأداء الوظيفي والتميز في جودة الحياة"، حيث تكونت عينة الدراسة من (342) معلماً ومعلمة موزعين على (22) مدرسة في إحدى الولايات الأمريكية وقامت هذه الدراسة بإجراء مجموعة من المقابلات للمعلمين والمعلمات لاستطلاع تصوراتهم حول جودة الحياة والعلاقة مع الأداء الوظيفي لهم.

وخلصت الدراسة إلى:

- أن العوامل المساهمة في جودة الحياة هي: العلاقة الأسرية، النشاط البدني، وقت الفراغ الإسهام القيم في العمل.
- وبينت الدراسة أن المتطلبات الضرورية لجودة الحياة والتميز في الأداء الوظيفي للمعلمين هي: وجود التزام بنمط حياتي متوازن، وجود علاقات داعمة، المشاركة في الأنشطة البدنية، وجود فاعلية ونجاعة في أدوار العمل.
- كما توصلت هذه الدراسة إلى أن عدم توفر الموازنة في العوامل السابقة يؤدي إلى ضغوط وإجهاد في العمل، ومن ثم يؤثر تأثيراً سلبياً على الأداء الوظيفي.

5/ دراسة البلوي (2008): سعت الدراسة إلى التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما قام باستخدام الاستبانة بغرض جمع البيانات والتي تكونت في صورتها النهائية من (53) فقرة، كما بلغت عينة الدراسة (372) معلماً ومعلمة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أن مستوى التمكين الإداري والأداء الوظيفي جاء مرتفعين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتمكين الإداري تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

6/ دراسة عكاشة (2008): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الاتصالات وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي "

قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية مكونة من (312) موظفاً وتم استرجاع (248) استبانة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أظهرت الدراسة أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية.
- أسفرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين مستوى الأداء الوظيفي.
- أظهرت الدراسة أن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف مواكبة التطورات الجديدة.

### ج/ الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين:

7/ دراسة المر(2001): بعنوان "آثار ظروف العمل المرنة على الأداء الوظيفي"

تمثلت أهداف الدراسة في التعرف على آثار متغيرات ظروف العمل المرنة على الأداء الوظيفي والضغوط المرتبطة بالوظيفة مثل (صراع الأدوار، غموض الدور، زيادة حمل الدور) وقد استخدمت الدراسة أسلوب المسح الاجتماعي باستخدام عينة عشوائية من المحاسبين عددها (156) في شركات المحاسبة العامة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن ترتيبات العمل المرنة تؤدي إلى تحسن كبير في الأداء الوظيفي.
- تؤثر الضغوط المرتبطة بالوظيفة مثل صراع الدور غموض الدور وزيادة حمل الدور سلبا على الأداء الوظيفي.

8/ دراسة (Hanif ;2004): حددت دراسة حنيف العلاقة بين ضغوط العمل وفعالية

الأداء الوظيفي، والكفاءة الذاتية لدى معلمات المدارس الحكومية والخاصة بمقاطعة كلانج

## الدراسات السابقة

بتايوان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكذلك الاستبانة التي طبقت على عينة عشوائية بلغت (330) معلمة.

وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود درجات متوسطة من الضغوط لدى المعلمين، وأن هناك اختلافات كبيرة في مستويات الضغوط بين المعلمين في المدارس الحكومية والخاصة.
- وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط المعلم والأداء الوظيفي وضغوط العمل وفعالية المعلم.

وجود علاقة بين ضغوط العمل وفعالية الأداء الوظيفي والكفاءة الذاتية وبعض المتغيرات منها الحالة الاجتماعية، الدخل الشهري، العمر، الخبرة، نوع الوظيفة. (معمرية، 2014، ص56)

9/ دراسة عماد الكحلوت ونصر الكحلوت (2006): هدفت إلى الكشف عن مدى شيوع الضغوط المدرسية ومستوى الأداء والعلاقة بينهما، وتكونت عينة الدراسة من (66) معلم في المرحلة الأساسية العليا من الجنسين بمحافظة غزة وشمالها، وتمثلت الأدوات المستخدمة في الدراسة "مقياس الضغوط المدرسية" و"استبانة ملاحظة الأداء" من إعداد الباحثان.

أظهرت النتائج أن:

- الضغوط المدرسية شائعة عند أفراد العينة من معلمي المرحلة الأساسية وتدرج في سلم أعلاه ضغوط سلوكيات التلاميذ وأدناه ضغوط العلاقة مع المدير.
- كما أن أداء المعلمين يتدرج في سلم أعلاه المجال الشخصي الإداري وأدناه مجال التقييم والتقويم.

ولم تظهر نتائج الدراسة وجود علاقة بين الضغوط المدرسية وأداء المعلمين.  
( المصدر، 2006، ص14)

10/ دراسة الوحشي(2008): سعت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الضغوط المهنية والاحتراق النفسي، والأداء الوظيفي. واستخدمت الباحثة الاستبانة بغرض جمع المعلومات ووزعت بطريقة عشوائية على عينة من (200) من معلم ومعلمة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطيه بين الضغوط المهنية وأبعاد الاحتراق النفسي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي.
- كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة بين الاحتراق النفسي والأداء الوظيفي..(المشرفي، 2014، ص55).

11/ دراسة خليفات والمطارنة (2010): أجريت الدراسة لمعرفة أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في الأردن من طرف معلميه، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستبانة طبقت على عينة عشوائية بلغت (331) مديرا ومديرة و(985) معلما ومعلمة

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن مستوى الضغط في الأداء لدى المدراء كان متوسطا.
- ودلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر ضغوط العمل لمتغيرات الحالة الاجتماعية، ولصالح المتزوجين والجنس والعمر.(المعمرية، 2014، ص32).



### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا لبعض الدراسات السابقة التي تناولت كل من مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات، والأداء الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات، وكذلك الدراسات التي ربطت بين كل من مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي فإنه يمكن استخلاص النقاط التالية:

- لا توجد في البيئة الجزائرية على حد علمنا أية دراسة تناولت علاقة مصادر الضغوط المهنية بمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية.
- تباينت الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة ما بين الاستطلاع كما ورد في دراسة (تواج ; 2000tawaj) ، واستخدام الاستبيانات كما في دراسة كل من: (الوحشي،2008)،(لوزان جين، 2001)،(حنيف،2004)، (البلوي،2008)، ودراسة (عكاشة،2008)، بينما كانت المقاييس هي الأداة المستخدمة في بعض الدراسات الأخرى مثل دراسة كل من(خوجة،2012)، (سلامي،2007)، أما فيما يخص دراسة (نصر الكحلوت وعماد الكحلوت، 2006) فقد استخدمت كل من الأدوات (المقياس واستبانة).

كما أن هناك اختلافات واضحة من حيث حجم العينة، والمجال المكاني والجغرافي. ويتضح من خلال تحليلنا للدراسات التي تناولت مصادر الضغوط المهنية نجد منها ما حاولت معرفة الفروق في مصادر الضغوط المهنية تبعا لاختلاف المراحل التعليمية وهذا ما

## الدراسات السابقة

جاءت به دراسة (خوجة، شارف، 2012)، ومنها ما حاولت الربط بين مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية (سلامي 2007).

أما فيما يخص الأداء الوظيفي فهناك دراسات حاولت الربط بين كل من الأداء الوظيفي والتمكين الإداري كما في دراسة (البلوي، 2008)، والأداء وعلاقته بالثقافة التنظيمية دراسة (عكاشة، 2008)، والأداء والتميز في جودة الحياة كما في دراسة (تواج، 2000)

أما فيما يتعلق بالدراسات التي جمعت بين مصادر الضغوط المهنية والأداء الوظيفي فقد اتفقت معظم نتائج الدراسات عن وجود علاقة سلبية بين مصادر الضغوط المهنية والأداء الوظيفي كدراسة (الكحلوت، 2008) ودراسة (الوحشي 2008)، ودراسة (حنيف 2008) أما في دراسة (خليفة)، فقد تبين أن مستوى الضغط في الأداء كان متوسطاً، أما فيما يخص دراسة المر فقد بينت أن مصادر الضغوط المهنية المرتبطة بظروف العمل مثل صراع الدور وغموض الدور وعبء العمل كلها مصادر تؤثر سلباً على مستوى الأداء الوظيفي.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها.

\* تمهيد

1. منهج الدراسة.
2. ميدان الدراسة.
3. مجتمع الدراسة.
4. عينة الدراسة.
5. خصائص عينة الدراسة.
6. أدوات الدراسة.
7. الخصائص السكومترية لأدوات الدراسة.
8. أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية.

## \* تمهيد:

في هذا الفصل سيتمعرض لأهم الخطوات والإجراءات التي تمت في الجانب الميداني لهذه الدراسة، بعد أن تطرقنا في الفصول السابقة إلى التراث النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة، والتي سنعمل على معالجتها ميدانياً عن طريق أدوات جمع البيانات والنتائج، المتحصل عليها إلى غاية معالجتها إحصائياً.

وذلك بعرض هذه الخطوات انطلاقاً من المنهج المتبع، والعينة الممثلة لمجتمع الدراسة، والأدوات المستخدمة والخصائص السيكومترية لهذه الأدوات، ثم نتطرق إلى إجراءات تطبيق الدراسة، وصولاً إلى المعالجة الإحصائية والأساليب المستخدمة في الدراسة.

## 1. منهج الدراسة:

إن تحديد الإطار المنهجي من أهم أسس الدراسة العلمية، حيث تتحدد من خلاله طبيعة وقيمة كل بحث أو دراسة.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها لمعرفة طبيعة العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية نجد أن بشير صالح الراشدي عرف المنهج "بأنه مجموعة الإجراءات البحثية، التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها، وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها، وللوصول إلى نتائج أو تعميمات على الموضوع محل البحث". (الراشدي، 2000، ص59)

وكان اختيارنا لمعالجة هذا الموضوع للمنهج الوصفي الارتباطي، الذي يعرف بأنه طريقة من طرق التحليل، والتفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة لوضعية معينة، أو هو

طريقة لوصف الظاهرة المدروسة، وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة، وتصنيفها وتحليلها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (شروخ، 2003، ص147)

**2/ ميدان الدراسة:** يتمثل ميدان دراستنا في (14) مدرسة ابتدائية تابعة لمقاطعة خميس مليانة بمديرية ولاية عين الدفلى وهي تحمل الأسماء التالية: العبدى محمد، طيبي عبد القادر، الاخوة جلايلي، بن دوحه، بوريشة بلقاسم، بوعزة أحمد، قويدر فيلاي الجلايلي، بن بختاوي بن ميرة، قرجيج، نورة علي، لونيبي علي.

**3/ مجتمع وعينة الدراسة:** ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمقاطعة خميس مليانة، وقصد تحديد مجتمع الدراسة قمنا بالتنقل إلى مفتشية مقاطعة خميس مليانة بغرض الحصول على العدد الكلي للمعلمين حيث تمثل في (680) معلم ومعلمة، وعلى عدد الابتدائيات الموجودة على مستوى المقاطعة التي بلغت بدورها (39) مدرسة ابتدائية.

أما عينة الدراسة الحالية فقد تكونت من قسمين: العينة الأولى وهي عينة الدراسة الاستطلاعية أما العينة الثانية هي العينة الأساسية.

### 1.3 عينة الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية أهم الخطوات الميدانية في البحوث العلمية، وهي تهدف في أي بحث علمي إلى استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في دراستها والتعرف على أهم الفروض التي يمكن وضعها وإخضاعها للبحث العلمي وكذلك التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة (عبد المجيد، 2000: 38)

وقد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على معلمي المرحلة الابتدائية بمقاطعة مدينة خميس مليانة حيث تكونت من 30 معلما ومعلمة تم اختيارهم من المدارس التالية: ابتدائية العبدى محمد، الأخوين جلايلي، ابتدائية بن دوحه.

2.3 عينة الدراسة: أما عينة الدراسة الأساسية فقد تكونت من (170) معلم ومعلمة من المرحلة الابتدائية بمقاطعة خميس مليانة، وقد تم اختيارها عن طريق المعاينة العشوائية البسيطة.

#### 4. خصائص العينة:

جدول رقم (02): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكور	94	28.32%
	إناث	121	71.17%
المجموع		170	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس أن نسبة الإناث والتي تقدر بـ (71.17%) تفوق نسبة الذكور التي تقدر بنسبة (28.32%) من المجموع الإجمالي لعدد المعلمين.

جدول رقم (03): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوضعية الإدارية.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الوضعية الإدارية	مرسم	147	86.47%
	متعاقد	23	13.52%
المجموع		170	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن نسبة المعلمين المرسمين تمثل (86.47%) وأن نسبة المعلمين المتعاقدين قدرت بـ (13.52%) وهذا يبين أن عدد المعلمين المرسمين أكبر من عدد المعلمين المتعاقدين.

6/ الأدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية تم في الدراسة الحالية استخدام:

أ/ مقياس مصادر الضغوط المهنية عند المعلمين لمنصوري مصطفى.

ب/ استبانة الأداء الوظيفي.

أ/ مقياس مصادر الضغوط المهنية: من إعداد منصوري مصطفى 2010، مقنن على البيئة المحلية الجزائرية، يحتوي على 50 فقرة موزعة على تسعة مصادر وهي

1/ ظروف العمل: ويحتوي على عشر فقرات هي: 1-14-18-22-32-38-40-43-46-48. صيغت كلها صياغة موجبة

2/ عبء العمل: يحتوي على خمس فقرات هي: 6-9-15-27-39. صيغت كلها صياغة موجبة.

3/ صراع الدور: يحتوي على خمس فقرات هي: 7-12-19-23-36 صيغت كلها صياغة موجبة.

4/ غموض الدور: يحتوي على خمس فقرات، أربعة منها صيغت صياغة موجبة وهي: 4-13-37-49 وفقرة واحدة صيغت صياغة سالبة هي الفقرة 24.

5/ العلاقة مع المدير: تحتوي على خمسة فقرات صيغت أربعة منها صياغة سالبة وهي: 20-25-30-44 في حين صيغت الفقرة رقم 3 صياغة موجبة.

6/ العلاقة مع التلاميذ: وتحتوي على خمسة فقرات صيغت كلها صياغة موجبة وهي 5-26-28-33-41.

7/ العلاقة مع الزملاء: وتحتوي على خمس فقرات صيغت أربعة منها صياغة سالبة هي: 10-16-42-45-34 فقد صيغت صياغة موجبة.

8/ الإشراف التربوي: ويحتوي على خمس فقرات صيغت ثلاثة منها صياغة موجبة وهي الفقرات: 2-21-50 وفقرتان صيغتا صياغة سالبة هما: 8-17.

9/ الترقية المهنية: وتحتوي على خمسة فقرات، صيغت أربعة منها صياغة موجبة وهي الفقرات: 11-29-35-47، وفقرة واحدة صيغت صياغة سالبة وهي الفقرة 31.

أما بالنسبة لتقدير الدرجات فقد تم تقدير كل فقرة على سلم رباعي ( أوافق بشدة-أوافق- أعارض- أعارض بشدة)، تتراوح تقديراتها من أربع درجات إلى درجة واحدة إذا صيغت الفقرة صياغة موجبة، في حين تتراوح تقديراتها من درجة واحدة إلى أربع درجات إذا كانت الفقرة سالبة وتمثل الدرجة الكلية للمفحوص مستوى مصادر الضغط المهني وفقا للمعيار الآتي:

جدول رقم(04):يمثل معيار الحكم على درجة ومستوى الضغوط المهنية.

درجة الضغط المهني	مستوى الضغط المهني
75-50	ضغط خفيف
100-75	ضغط متوسط
150-100	ضغط مرتفع
أكثر من 150	ضغط حاد

(عقون آسيا 2012، 195-196).

ب/ استبانة الأداء الوظيفي:

قمنا بإعداد استبانة بغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة بحيث تتضمن 30فقرة تقيس تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى عناصر الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

واعتمدنا على المعيار التالي في الحكم على تقدير فقرات الاستبانة:



جدول رقم (05): يمثل معيار الحكم على تقدير فقرات الاستبانة

الدرجة	التقدير
اقل من أو يساوي 2.33	ضعيف
أكبر من 2.33 وأقل من 3.67	متوسط
أكبر من أو يساوي 3.67	مرتفع

- صدق وثبات مقياس مصادر الضغوط المهنية:

\*الصدق: يعتبر اختبار صادق إذا كان يقيس ما وضع لقياسه. (بشير معمرية، 2007، ص13).

وقد قام الباحث منصورى مصطفى في دراسته التي قام بها بحساب صدق المحكمين، حيث عرض الصورة الأولية للمقياس على خمس محكمين ممن تتوفر فيهم شروط الخبرة، يدرسون في قسم علم النفس وعلوم التربية بجامعة وهران، واعتمد الباحث على النسب المئوية لقبول أو رفض الفقرات المحكمة، حيث قبلت الفقرات التي حازت على موافقة 80% أو أكثر من نسبة المحكمين، وأبعدت الفقرات التي لم تبلغ هذه النسبة، وعددها 28 فقرة.

أما لحساب ثبات المقياس فقد فضل الباحث استخدام طريقة التجزئة النصفية لكل مصدر ضغط على حدا، فبعد تقسيم كل مقياس فرعي قام الباحث باستعمال معادلة بيرسون، ثم تصحيح ذلك المعامل بتطبيق معادلة سبيرمان فكانت النتيجة كما يبينها الجدول التالي:

جدول رقم (06): يبين معاملات الثبات وتصحيحها للمقاييس الفرعية للضغوط.

المقاييس الفرعية	معامل الثبات	معامل الثبات بعد التصحيح
ظروف العمل	0.623	**0.767
عبء العمل	0.408	**0.579
صراع الدور	0.629	**0.772
غموض الدور	0.12	**0.759
العلاقة مع المدير	0.665	**0.798
العلاقة مع التلاميذ	0.710	**0.830
العلاقة مع الزملاء	0.626	**0.769
الإشراف التربوي	0.596	**0.746
الترقية المهنية	0.725	**0.840

(منصوري، 2010، ص 287-288)

دال عند 0.01

- أما في دراستنا الحالية فقد قمنا بحساب الصدق بإتباع "الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية)".

➤ تقوم هذه الطريقة على مقارنة متوسط درجات الأقوياء في الميزان بمتوسط درجات الضعفاء في نفس الميزان بالنسبة لتوزيع درجات الاختبار (اسعادي، 2015، ص 194)

جدول رقم (07): يوضح صدق مصادر مقياس الضغوط المهنية (صدق المقارنة الطرفية)

اختبار (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأفراد	مصادر الضغط	
* 13.48	4.63	30.19	42	مرتفعي الضغط	ظروف العمل
	1.47	20.07	42	منخفضي الضغط	
* 19.05	1.52	16.38	42	مرتفعي الضغط	عبء العمل
	1.59	9.88	42	منخفضي الضغط	
* 18.78	1.68	14.98	42	مرتفعي الضغط	صراع الدور
	1.04	9.21	42	منخفضي الضغط	
* 8.52	4.94	14.36	42	مرتفعي الضغط	غموض الدور
	1.01	17.7	42	منخفضي الضغط	
* 24.20	1.36	12.45	42	مرتفعي الضغط	العلاقة مع المدير
	8.59	6.43	42	منخفضي الضغط	
* 22.30	1.37	16.33	42	مرتفعي الضغط	العلاقة مع التلاميذ
	1.48	9.38	42	منخفضي الضغط	
* 22.34	1.29	13.29	42	مرتفعي الضغط	العلاقة مع الزملاء
	1.18	7.24	42	منخفضي الضغط	
* 17.14	1.27	13.81	42	مرتفعي الضغط	الإشراف التربوي
	1.51	8.57	42	منخفضي الضغط	
* 18.41	1.80	15.21	42	مرتفعي الضغط	الترقية المهنية
	1.63	8.31	42	منخفضي الضغط	

\*دال عند 0.05

يشير الجدول أن اختبار (ت) دال عند مستوى الدلالة 0.01 لكل مصدر من مصادر الضغوط المهنية وهو يتمتع بالقدرة على التمييز بين المستوى المرتفع والمستوى المنخفض لمصادر الضغط ، مما يعني أن المقياس صادق.

\*الثبات: و هو أن يعطي الاختبار نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيقه على نفس المجموعة.  
(بشير معمرية، 2007، ص167)

لقد تم تقدير الثبات بطريقة ألفا لكرونباخ الذي يرمز له عادة بالحرف اللاتيني  $\alpha$  وهو من أهم مقاييس الاتساق الداخلي.

جدول رقم (08): يبين معاملات الثبات لمصادر الضغوط المهنية.

مصادر الضغوط المهنية	معامل الثبات
ظروف العمل	0.52
عبء العمل	0.61
صراع الدور	0.58
غموض الدور	0.35
العلاقة مع المدير	0.64
العلاقة مع التلاميذ	0.63
العلاقة مع الزملاء	0.60
الإشراف التربوي	0.40
الترقية المهنية	0.62

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا لكرونباخ ( $\alpha$ ) يتراوح ما بين (0.35) و (0.64) وهي قيمة ثبات مقبولة للحكم على ثبات المقياس الحالي وبالتالي تسمح لنا بتطبيق المقياس على عينة الدراسة.

- صدق وثبات استبانة الأداء الوظيفي:

جدول رقم (09): صدق فقرات الاستبيان.

الأداء	الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار (t)
مرتفعي الأداء	10	133.10	5.21	6.50
منخفضي الأداء	10	112.18	8.85	

دال عند 0.01

\* يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن قيمة اختبار (t) قدرت ب (6.50) وهي دالة عند 0.01 وهذا يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بالصدق، وبالتالي يمكن تطبيقها في الدراسة الحالية.

ثبات الاستبانة: قمنا بحساب معامل الثبات بطريقة الفالكرونباخ ( $\alpha$ ) وقد بلغت قيمة الثبات (0.84).

وهذا يعني أن الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية تتمتع بدرجة صدق وثبات عالية تسمح لنا بتطبيقها في الدراسة الحالية.

6. أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية للنتائج: تمت المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق :

- برنامج SPSS العلوم الاجتماعية للحزم الإحصائية ، وهذا من أجل تسهيل عمليات الحساب وسرعة إظهار النتائج ودقتها.

قمنا باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- النسب المئوية لوصف خصائص العينة.

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة تمرکز القيم وتشتتها.

استخدام معادلة ألفا لكرونباخ  $\alpha$  للتأكد من ثبات أدوات الدراسة.

- اختبار (t) للمقارنة بين المتوسطات .

- معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين كل مصدر من مصادر الضغوط المهنية ومستوى الأداء.

## \* خلاصة:

لا تكتمل أي دراسة علمية بالجانب النظري فقط بل يستدعي الأمر معالجة المفاهيم المتناولة في الجانب النظري بتحويلها إلى متغيرات في ميدان البحث.

وهذا من خلال اختيار منهج مناسب لما تقتضيه الدراسة، وكان اختيارنا لمعالجة هذا الموضوع المنهج الوصفي الذي يسمح لنا باتخاذ الإجراءات البحثية المتمثلة في اختيار عينة مناسبة بواسطة المعاينة العشوائية البسيطة، وقد تم استخدام كل من مقياس مصادر الضغوط المهنية واستبانة الأداء الوظيفي، وبعد هذا تم معالجة المعطيات إحصائياً للتأكد من مدى تحقق الفرضيات.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

\*تمهيد

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى.
2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية.
3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.
4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة.
5. عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة.
6. عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة.
7. عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة.
8. عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة.
9. عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة.



تمهيد:

يعرض هذا الفصل النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية التي أجريناها والكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين كل مصدر من مصادر الضغوط المهنية وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وسيتم عرضها وفقاً للفرضيات المعتمدة في الدراسة.

ولغرض التحقق من صحة فرضيات الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل مصدر من مصادر الضغوط المهنية و مستوى الأداء الوظيفي.

أولاً: عرض نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى أداء المعلم".

جدول رقم(10): يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون بين ظروف العمل ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
ظروف العمل	0.143	0.062

يشير الجدول أعلاه إلى أن قيمة معامل الارتباط بيرسون قدرت ب 0.14 عند مستوى الدلالة 0.06 وهي قيمة غير دالة إحصائياً، وهي تدل على عدم وجود ارتباط أي أنه لا توجد علاقة بين ظروف العمل ومستوى الأداء.

ثانياً: عرض نتائج الفرضية الثانية:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى أداء المعلم".

جدول رقم(11):يمثل نتائج معامل الارتباط بيرسون بين عبء العمل ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
عبء العمل	-0.169	0.028

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت  $-0.169$  عند مستوى الدلالة  $0.028$  وبالتالي فهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $0.05$ ، ما يدل على وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين عبء العمل ومستوى أداء المعلم، أي أنه كلما زاد عبء العمل انخفض مستوى الأداء.

ثالثاً: عرض نتائج الفرضية الثالثة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية صراع الدور ومستوى أداء المعلم

جدول رقم(12):يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين صراع الدور ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
صراع الدور	-0.208	0.006

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل الارتباط هي  $-0.208$  عند مستوى الدلالة  $0.006$  وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة  $0.01$ ، وهذا يوضح وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين صراع الدور ومستوى أداء المعلم.

رابعاً: عرض نتائج الفرضية الرابعة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية غموض الدور ومستوى أداء المعلم جدول رقم(13):يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين غموض الدور ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
غموض الدور	-0.189	0.013

يبين الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون يساوي -0.189 وهي قيمة دالة عند مستوى 0.05، مما يدل على وجود ارتباط بين المتغيرين، أي أنه توجد علاقة ارتباطيه عكسية بين غموض الدور ومستوى الأداء الوظيفي.

خامساً: عرض نتائج الفرضية الخامسة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء المعلم.

جدول رقم(14): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين العلاقة مع المدير ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
العلاقة مع المدير	0.333	0.000

ومن الجدول السابق يظهر أيضا أن معامل الارتباط بين غموض الدور ومستوى الأداء الوظيفي بلغ 0.333 وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 مما يشير إلى وجود ارتباط عكسي، أي كلما زاد الضغط في العلاقة مع المدير كلما انخفض مستوى الأداء عند المعلم.

سادسا: عرض نتائج الفرضية السادسة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء المعلم جدول رقم(15): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
العلاقة مع التلاميذ	0.308	0.000

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.308 عند مستوى الدلالة 0.01 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء المعلم أي أنه كلما زاد ضغط العلاقة مع المدير انخفض مستوى الأداء.

سابعا: عرض نتائج الفرضية السابعة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء المعلم.

جدول رقم(16): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون العلاقة مع الزملاء ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
العلاقة بين الزملاء	0.024	0.753

يشير الجدول إلى أن قيمة معامل الارتباط بيرسون قدرت ب 0.24 عند مستوى الدلالة 0.753 وهي قيمة غير دالة وهي تدل على عدم وجود ارتباط أي أنه لا توجد علاقة بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء المعلم.

ثامناً: عرض نتائج الفرضية الثامنة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى أداء المعلم.

جدول رقم(17):يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الإشراف التربوي ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الإشراف التربوي	0.234	0.002

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون قدر بـ0.234، وهو دال عند مستوى الدلالة 0.01، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباطيه بين الإشراف التربوي ومستوى الأداء الوظيفي للمعلم.

تاسعاً: عرض نتائج الفرضية التاسعة:

"توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى أداء المعلم.

جدول رقم(18):يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين الترقية المهنية ومستوى الأداء.

مستوى الأداء	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الترقية المهنية	0.205	0.007

يتبين من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون قدر بـ0.205 عند مستوى الدلالة 0.01 وهي قيمة دالة على وجود علاقة ارتباطيه بين الترقية المهنية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلم.

## الفصل الخامس: مناقشة وتفسير النتائج.

1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى.
2. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية.
3. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.
4. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.
5. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة.
6. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة.
7. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة.
8. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثامنة.
9. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية التاسعة.

يتناول هذا الفصل مناقشة وتفسير النتائج التي تم عرضها في الفصل الرابع، مع تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات.

### 1. مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى أداء المعلم".

ولغرض التحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين ظروف العمل ومستوى أداء المعلم حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بـ 0.143 عند مستوى الدلالة 0.062 وهي غير دالة ، وعليه لم تتحقق الفرضية الأولى.

توافقت نتائج الدراسة مع دراسة سعيد بنات (2009) التي خلصت لنتائج مفادها عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات ويعزو الباحث ذلك بقيام الشركة بتوفير ظروف عمل ملائمة لتأدية الأعمال حسب متطلبات الوظيفة.

تعارض نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مسعودي (2003) الذي توصل إلى: أن ظروف العمل الخطيرة وغير مريحة تساهم في انخفاض مستوى الأداء لدى أطباء مصلحة الاستعجالات، وتتعارض أيضا مع نتائج دراسة مرشدي شريف (2001): الذي توصل في نتائج دراسته إلى أن الجراحين لديهم أداء منخفض بسبب ظروف العمل.

وتدل النتيجة التي توصلنا إليها من خلال استجابة المعلمين على هذا المصدر أن ظروف العمل بالمدارس الابتدائية المطبق عليها هي ظروف ملائمة للتدريس أي أن الأقسام تتوفر على تدفئة وتهوية وإضاءة مناسبة ومريحة .

## 2/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

والتي تنص على الآتي "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى أداء المعلم".

وللتحقق من هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين عبء العمل ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط  $-0.169$  عند مستوى الدلالة  $0.028$  وهي دالة عند  $0.05$  وعليه تحققت الفرضية الثانية

من خلال النتائج المتحصل عليها وجدنا أنه توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى الأداء. وحاولنا ربط هذه النتائج بالدراسات السابقة، حيث اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة كل من: فوزي فائق (1999) وقد أسفرت الدراسة عن نتائج مفادها أن وجود ضغوط تنظيمية تعاني منها القيادات الإدارية تؤدي إلى انخفاض إنتاجيتها ومستوى أدائها وهي عدم تنظيم الوقت لأداء الأعمال، وزيادة عبء العمل، وغموض الدور.

كما تعارضت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة أنور حسين (2008) التي مفادها أن عبء العمل له تأثير ذو دلالة معنوية في مستوى الأداء.

وقد تعارضت مع نتائج دراسة سعيد بنات (2009) التي أظهرت نتائجها عن عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات.

ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى تحميل المعلم بأعباء فوق طاقته من الناحية الكمية فكثرة المهام التعليمية التربوية مثل تحضير الدروس، وتحضير الفروض والاختبارات وتصحيحها، ومتابعة عمل التلاميذ تتسبب في تشكيل عبء عمل على المعلم ويجعل أدائه



سلبى، إضافة إلى توكيل له مهام أخرى كان في غنى عنها مثل حراسة التلاميذ أثناء الاستراحة، والبقاء معهم وحراستهم أثناء فترة المطعم.

### 3/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على "وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومستوى أداء المعلم".

وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين صراع الدور ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط  $-0.208$  عند مستوى الدلالة  $0.006$  وهذه القيمة دالة عند هذا المستوى  $0.01$  وبالتالي تحققت الفرضية الثالثة.

حيث نجد أنها توافقت مع نتائج دراسة كل من: المر (2001) التي توصلت إلى أن الضغوط المرتبطة بالوظيفة مثل صراع الدور وغموض الدور وزيادة حمل الدور تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي. (حاتم، 2003، ص 19)

ودراسة أنور حسين (2012) التي أسفرت نتائجها عن وجود تأثير لمصدر صراع الدور في مستوى الأداء الوظيفي.

كما نجد دراسة جتزل (1963) حول صراع الدور الذي يتعرض له المدرسون في مراحل التعليم المختلفة، لقيامهم بعدة أدوار متعارضة فيما بينهم، أسفرت عن النتائج التالية فيما يتعلق بالدور المهني الذي يقوم به المدرسون فان توقعات الآخرين نحوهم هي أن يتسم سلوكهم بالمعرفة التامة كأفراد مؤهلين، إلا أنهم كثيراً ما يجدون أنفسهم في موقف التحدي المعرفي من جانب بعض أولياء الأمور أو المواطنين العاديين، كما أنه فيما يتعلق بدور المواطنة الذي يقوم به المدرسون كمواطنين عاديين، فان توقعات الآخرين نحوهم تشير إلى اعتبارهم أكثر نشاطاً، وبخاصة في مجال الدعوة إلى القيم الدينية من المواطنين العاديين

نتيجة لأداء هذه الأدوار المتعددة التي تصاحبها توقعات متضاربة، يكون المدرسون عادة هدفًا للتوتر والضغط المكثف، وبالتالي صراع الدور. (محمد حسني: 2001 ص 12).

#### 4/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على أنه "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومستوى أداء المعلم".

وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب معامل ارتباط بين غموض الدور ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط  $-0.189$  عند مستوى الدلالة  $0.013$  وهذه القيمة دالة عند  $0.05$  وعليه تحققت الفرضية الرابعة.

نجد أنها توافقت مع نتائج دراسة كل من: المر (2001) التي توصلت إلى أن الضغوط المرتبطة بالوظيفة مثل صراع الدور وغموض الدور وزيادة حمل الدور تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي.

ودراسة كاظم وحري (1995) التي توصلت في نتائجها إلى أن غموض الدور له تأثير مباشر في انخفاض مستوى الأداء الوظيفي. (الجميل، البجاري، 2008، ص 315)

وقد اختلفت مع دراسة سعيد بنات (2009) التي أظهرت نتائجها عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والأداء الوظيفي.

ويظهر هذا المصدر عند افتقار الفرد لمعلومات تفصيلية وكاملة عن دوره الوظيفي داخل بيئة عمله، وقد يظهر إذا كانت أهداف المؤسسة غير واضحة لجميع المعلمين . ويترتب على هذا المصدر انخفاض في مستوى رضا الفرد عن بيئة العمل بشكل ينعكس على الأداء الوظيفي.

## 5/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء المعلم".

وللتحقق من هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العلاقة مع المدير ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط 0.333 عند مستوى الدلالة 0.000 وهي دالة عند مستوى 0.01.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة العماج(2003): الذي توصل إلى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين يسودها الاحترام المتبادل وأن بيئة العمل الايجابية تؤثر على الأداء الوظيفي.

ويعود ذلك إلى أن المدير له أثر كبير ودور رئيسي في سلوك المعلمين وأدائهم الوظيفي فالمعلمين الذين يتولى أمورهم مدير متسلط غير متعاون لا يتيح لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات يكونون أكثر ضغطاً من غيرهم الذين يتولى أمورهم مدير يبادلهم الاحترام ويتعاون معهم ويشاركهم، فعلاقة المدير بالمعلمين تشكل أحد مصادر الضغط، إن لم يحسن المدير إقامتها، وتأثر تأثيراً سلبياً على أدائهم الوظيفي.

## 6/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة:

والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء المعلم".

لدراسة هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى أداء المعلم، وقد قدرت قيمة معامل الارتباط 0.308 عند مستوى الدلالة 0.000 وهي دالة عند 0.01

حيث اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الفرخان (2000) التي خلصت نتائج دراسته إلى أن البيئة المدرسية بمكوناتها المختلفة منها سلوك التلاميذ وخصائصهم هي المسؤولة عن تدني مستوى أداء المعلم.

كما اتفقت مع نتائج دراسة كل أبو مصطفى الزين (2009) التي أسفرت نتائجها أن أكثر مصادر الضغوط المهنية شيوعاً لدى المعلمين هو مجال العلاقة مع التلاميذ، ودراسة أبو مصطفى، أبو غالي (2007) وقد كان من أهم نتائجها أن أكثر مصادر الضغوط شيوعاً لدى المعلمين والمعلمات هو مجال العلاقة مع التلاميذ.

وتفسر هذه النتيجة إلى أن العلاقة التي تجمع بين المعلم والتلميذ ليست مجرد علاقة لتلقين المعلومات والمعارف بل تتضمن جوانب عاطفية واجتماعية لها قيمتها في العملية التعليمية لأن التلميذ يتأثر بأقوال وأفعال المعلم وسائر تصرفاته وينقلها بطريقة إرادية أو لا إرادية فإذا كانت تصرفات المعلم كالتفرقة بين التلاميذ في المعاملة لسبب ما تجعلهم ينتقمون منه بإثارة الفوضى أو إيذاء الزملاء والمشغبة وإفساد الجو التعليمي داخل القسم .

كما أن انزعاج المعلم من سلوكيات بعض التلاميذ وعدم تمكنه من التعامل معها والتحكم فيها يضيع الوقت المحدد لإلقاء الدرس، ويجعل المعلم يعيش نوعاً من الضغط الذي بدوره يؤثر سلباً على أدائه ( قوراري، 2014، ص88)

## 7/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة:

والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء المعلم".

ومن أجل التحقق من هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين العلاقة مع الزملاء ومستوى أداء المعلم، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.024 عند مستوى الدلالة 0.753 وهي قيمة غير دالة.

ومن خلال مقارنة النتائج المتحصل عليها مع نتائج بعض الدراسات الأخرى تبين أن نتائج دراستنا اتفقت مع نتائج دراسة كل: أوراتا (2000) التي وجدت أن أعضاء هيئة التدريس التي تسود بينهم علاقات إنسانية ايجابية يحققون نتائج أفضل من أولئك الذين لا يتمتعون بعلاقات إنسانية ايجابية.

وكذلك اتفقت مع دراسة الحربي (2003) التي نصت على وجود علاقة ايجابية بين زملاء العمل يؤدي إلى تناسق فيما يخص زيادة الإنتاجية والأداء في العمل. (بن عقيل:2006، ص72، 84).

كما تعارضت مع دراسة سبيعي(1999) التي خلصت نتائجها الى أن ضغوط العمل الناجمة عن العلاقة بين الزملاء تأثر تأثيرا ايجابيا في الأداء الوظيفي ويترتب عليها انجاز الأعمال بفعالية. (حاتم: 2003، ص19).

ويمكن إرجاع ذلك إلى المساندة التي يحصل عليها المعلم من زملائه في العمل لها علاقة ايجابية بمستوى الأداء الوظيفي ، وان العلاقة الجيدة بين الزملاء تولد بيئة عمل مناسبة وتتيح فرص التفاعل الاجتماعي بين المعلمين في البيئة المدرسية، وتجعلهم يبذلون بلاءً حسناً في مواجهة المشكلات التي تعترض مسارهم المهني وذلك من خلال تجاوز الخلافات المستمرة وعدم تصيد الأخطاء بينهم.

## 8/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثامنة:

والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى أداء المعلم".

ولغرض التحقق من هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط بين الإشراف التربوي ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط 0.234 عند مستوى الدلالة 0.002 وهي دالة عند 0.01 وبالتالي تحقق الفرضية الثامنة.

حيث توافقت مع دراسة نجوى شاهين (2002) والزهراني (1987)، ودراسة الجحدي (1988) التي أسفرت نتائجها على أن هناك سلبيات تعوق أداء المعلمين منها في ممارسة العلاقات الإنسانية من قبل المشرفين التربويين في المعاملة من حيث عدم التشجيع وتبادل الرأي. (بن ناصر، عمرون: 2015، ص 119).

وكذلك مع دراسة مصطفى (1997): التي توصلت نتائجها إلى أن علاقة المشرف التربوي بالمعلم تتسم بالقصور وتأثر في مستوى الأداء الوظيفي.

وتعارضت نتائج الدراسة مع دراسة آل الشيخ (2002) التي نصت على عدم وجود علاقة بين أسلوب الإشراف التربوي ومستوى الأداء الوظيفي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن تقييم المفتش قد يكون غير عادل بسبب عدم التزام المعلم ببعض النصائح والإرشادات التربوية التي يقدمها له أو الحكم على المعلم وتقييمه من خلال زيارة واحدة، أو إلزام المعلم بإتباع طريقة معينة في التدريس دون اقتناع منه

## 9/ مناقشة وتفسير نتائج الفرضية التاسعة:

تمثلت الفرضية في أنه "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى أداء المعلم".

وللتأكد من هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الترقية المهنية ومستوى أداء المعلم، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط 0.205 عند مستوى الدلالة 0.007 وهي دالة عند مستوى 0.01

كما اتفقت مع نتائج سعيد بنات (2009) التي بينت نتائجها أن النمو والتقدم المهني يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي وذلك لأنه مرتبط بالشواغر وليس بالكفاءة، وأن فرض الترقية لا تقوم على أسس عادلة وعدم وجود نظام واضح. (سعيد بنات، 2009، ص183)

وقد اتفقت مع دراسة الجابري (2007) حول دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين، حيث أسفرت عن نتائج مفادها أن للحوافز دور كبير في رفع مستوى أداء المعلمين وكان من أهم تلك الحوافز المكافآت، والترقيات. وتبين أيضاً أن هناك عدة معوقات منها عدم وجود نظام متعارف فيه للحوافز وعدم الإعلان عن هذا النظام. كما تعارضت مع نتائج دراسة الجساسي (2010) التي توصلت إلى أن الترقيات تزيد من تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم في العمل وبالتالي تؤثر تأثيراً إيجابياً على أداءهم الوظيفي.

ويعزى ذلك إلى أن الدخل الشهري للمعلمين لا يتماشى مع الجهد المبذول ولا يلبي حاجياتهم المادية، بالإضافة إلى أنهم يشكون من الترقية وإحساسهم بأن فرص الترقية المعمول بها غير عادلة و معايير الترقية غير واضحة في كثير من الأحيان.

خلاصة:

إن الضغوط المهنية مهما كان مصدرها سواء كانت تتعلق بطبيعة المهنة أو البيئة المهنية المادية والإنسانية لها دور في تحديد مستوى الأداء الوظيفي للمعلم وهذا ما يؤثر على سير العملية التعليمية التعلمية. ولما كان منطلق دراستنا التعرف على العلاقة الموجودة بين مصادر الضغوط المهنية ومستوى الأداء الوظيفي لدى معلم المرحلة الابتدائية، قمنا بتطبيق كل من مقياس مصادر الضغوط المهنية، واستبانة الأداء الوظيفي على المعلمين ثم استخدمنا معامل الارتباط بيرسون للتحقق من صحة الفرضيات و توصلنا إلي النتائج التالية:

- عدم تحقق الفرضية الأولى وكانت نتائجها كالاتي:
  - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية الثانية وكانت نتائجها كالاتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية الثالثة وكانت نتائجها كالاتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية الرابعة وكانت نتائجها كالاتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية الخامسة وكانت نتائجها كالاتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع المدير ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية السادسة وكانت نتائجها كالاتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع التلاميذ ومستوى الأداء الوظيفي.
- عدم تحقق الفرضية السابعة وكانت نتائجها كالاتي:
  - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقة مع الزملاء ومستوى الأداء الوظيفي.



- تحقق الفرضية الثامنة وكانت نتائجها كالآتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التربوي ومستوى الأداء الوظيفي.
- تحقق الفرضية التاسعة وكانت نتائجها كالآتي:
  - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقية المهنية ومستوى الأداء الوظيفي.
  - وفي الأخير قمنا بتقديم بعض الاقتراحات و التوصيات الخاص بهذه الدراسة.

### الإقتراحات:

و من خلال إجراء هذه الدراسة نقترح ما يلي:  
تسليط الضوء على مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بمستوى الأداءو ذلك بإجراء المزيد من الدراسات حول هذه المتغيرات مثلاً:

➤ إجراء مزيد من الدراسات لاستكمال الجهد الذي بدأته الدراسة الحالية.

ومن البحوث المقترحة ما يلي:

➤ برامج إرشادية للتخفيف من حدة مصادر الضغوط المهنية.

➤ إجراء دراسات تجريبية لمتغيرات أخرى لها علاقة بالبيئة المدرسية.

➤ القيام بحملات تحسيسيه للرفع من مستوى أداء المعلمين .

### التوصيات:

➤ الاهتمام بالبيئة المدرسية وتحسينها لما لها من دور ايجابي في رفع الروح المعنوية

لأفراد المؤسسة التربوية وتوفير الجو الذي يرفع من مستوى الأداء الوظيفي.

➤ ضرورة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في الوسط المدرسي وذلك من خلال توفير

المعاملة المبنية على التعاون والمساندة والاحترام والثقة المتبادلة لأن لها انعكاسات

على كل من أداء المعلم وتحصيل التلميذ وعلى العملية التربوية ككل.

➤ خفض عدد التلاميذ في الأقسام الدراسية حتى يتمكن المعلم من الاهتمام بجميع

المتعلمين و توصيل المعلومات بطريقة يمكن استيعابها.

➤ ضرورة الاهتمام أكثر بتقييم الأداء بالاعتماد على أسس موضوعية والابتعاد عن

التمييز.

➤ العمل على إيجاد نظام لاستيعاب ضغوط العمل والتوافق معها بشكل فعال يقضي

على ما قد تسببه من قلق أو توتر ينعكس تأثيره على أداء المعلمين.

➤ الاهتمام بالعمل على زيادة فرص الترقية وجعلها مبنية على الكفاءة وليس على

الشواغر.

## قائمة المراجع:

### مراجع باللغة العربية

#### 1/ الكتب:

- 1/ جمعة سيد يوسف 2004 إدارة ضغوط العمل. ط1. ايتراك. القاهرة.
- 2/ خضير كاضم حمود. الفرحات موسى سلامة اللوزي (2007) " إدارة الموارد البشرية". الطبعة الأولى. دار المسيرة. عمان.
- 3/ الراشدي بشير صالح 2000. منهج البحث التربوي. ط1. دار الكتاب الحديث الجزائر.
- 4/ السالم مؤيد سعيد (2002) "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي". عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع - الأردن.
- 5/ الطائي يوسف جحيم (2006) "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل". ط1. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع - الأردن.
- 6/ طه عبد العظيم حسين. سلامة عبد العظيم حسين 2006 استراتيجيات ادارة الضغوط التربوية والنفسية. ط1. دار الفكر للنشر والتوزيع. عمان-الأردن.
- 7/ غني دحام تناي الزبيدي. عبد الناصر علك حافظ. حسين وليد حسين عباس (2015) "إدارة السلوك التنظيمي" الطبعة الأولى. دار غيداء للنشر والتوزيع.
- 8/ ماهر أحمد (2008) "كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل. الدار الجامعية. الاسكندرية.
- 9/ محمد حافظ الحجازي (2005) "إدارة الموارد البشرية". دار الوفاء للطباعة والنشر. الإسكندرية- مصر.

10/ محمد سيد أنور سلطان (2003) " إدارة الموارد البشرية". الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع. الإسكندرية -مصر.

11/ معمريّة بشير 2007. القياس النفسي وتصميم أدواته. ط2. منشورات الحبر للنشر و التوزيع -الجزائر.

## 2/المذكرات والمجلات:

12/ إبراهيمي أسماء(2015)الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة" رسالة دكتوراه في علم النفس المرضي الاجتماعي. جامعة محمد خيضر .بسكرة-الجزائر.

13/ أبو حطب موسى محمد (2009) "فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين" دراسة على جمعية أصدقاء المريض الخيرية.كلية التجارة. قسم ادارة الأعمال. الجامعة الإسلامية-غزة.

14/ الأحسن حمزة (2015) "الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم" مجلة العلوم النفسية والتربوية.العدد الأول.جامعة مولود معمري.تيزي وزو -الجزائر.

15/ أنور حسين سحراء(2013)"فاعلية تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي" .المعهد الطبي التقني . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية .العدد(36).

16/ باهي سلامي(2008) "مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي" دراسة ميدانية على عينة من أربع ولايات جزائرية.دكتوراه في علم النفس الاجتماعي. جامعة الجزائر.

17/ البجاري أحمد يونس محمود. أجميلي علي عليج خضر (2008) "غموض الدور لدى المرشدين التربويين وعلاقته برضاهم عن عملهم". مجلة التربية والعلم. المجلد (15). العدد (3). كلية التربية. قسم العلوم التربوية والنفسية. جامعة الموصل.

18/ البلوي محمد سليمان (2008) "التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الوجه" مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة التربوية. قسم الأصول والإدارة التربوية. جامعة مؤتة- السعودية.

19/ بنت سعيد بن علي المشرفي راية (2014) "ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين" رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم والآداب. قسم التربية والدراسات الإنسانية. جامعة نزوي- عمان الأردن.

20/ بوعيط جلال الدين (2009) "الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي" مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونيا. جامعة منتوري-قسنطينة.

21/ حاتم علي حسن رضا (2003) "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي" مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الإدارية. جامعة جدة-السعودية.

22/ حاجي خير الدين (2012) "ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العمال" كلية الآداب والعلوم الاجتماعية. قسم علم الاجتماع والديموغرافيا. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة سعد دحلب-البليدة.

23/ حسني محمد محمود (2001) "صراع وغموض الدور الإشرافي لناظر المدرسة وعلاقته بالرضا عن العمل" مجلة كلية التربية. العدد (18). جامعة الإمارات العربية المتحدة.

24/ السهيلي ماجد اللميع حمود(2007) "الأمن النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا . قسم العلوم الاجتماعية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

25/ شارف خوجة مليكة (2011) " مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين" دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاث. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الآداب والعلوم الإنسانية. تخصص علم النفس وعلوم التربية. جامعة مولود معمري. تيزي وزو- الجزائر.

26/ شامي صليحة (2010) " المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين" مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية. قسم تسيير المنظمات. جامعة أحمد بوقرة-بومرداس.

27/ شروخ صلاح الدين(2003). "منهجية البحث العلمي". دار العلوم للنشر والتوزيع.

28/ الطاف ياسين إسماعيل طه. (2006) "الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى أساتذة الجامعة" مجلة البحوث التربوية والنفسية. كلية التربية للبنات. العدد12. جامعة بغداد.

29/ طويل كريمة. (2008) " الدافعية والرضا الوظيفي وتأثيرهما على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية" رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية. قسم علم النفس والعلوم التربوية. جامعة الجزائر.

30/ العايب سليم(2007) " تقييم أداء الأفراد بين السرية والعلانية". مجلة افاق علم الاجتماع. العدد الأول.

31/ عبد القادر سعيد بنات(2009) " ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية". مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. قسم إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية - غزة.

32/ عثمان مريم(2010) "الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية" دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية ببسكرة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم علم النفس وعلوم التربية. جامعة الإخوة منتوري. قسنطينة-الجزائر.

33/ عقون آسيا (2012) " الضغط النفسي المهني وعلاقته باستجابة القلق لدى معلمي التربية الخاصة" كلية الآداب والعلوم الإنسانية. قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا. جامعة فرحات عباس. سطيف-الجزائر.

34/ عكاشة اسعد محمد أحمد (2008) "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين. مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. قسم إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية-غزة.

35/ قوراري حنان(2014) " الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية" مذكرة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. تخصص علم النفس الاجتماعي. . جامعة محمد خيضر .بسكرة- الجزائر.

36/ محمد ناشي الجابري الحربي نهلة (2006) "أثر ضغوط العمل على مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات بمكة المكرمة" مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط. كلية التربية .مكة المكرمة. المملكة العربية السعودية.

37/ محمود حميدة علا (2011) "مستوى ضغوط العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية في الأردن والمشكلات الناجمة عنها"مجلة العلوم التربوية.المجلد38.العدد الأول.الجامعة الأردنية.

38/ المصدر عبد العظيم. باسم علي أبو كويك (2007) "ضغوط مهنة التدريس وعلاقتها بأبعاد الصحة النفسية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في قطاع غزة". كلية التربية. قسم علم النفس. جامعة الأزهر. غزة-فلسطين.

39/ المعمرية بنت محمود بن علي موزة (2014) "ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط" رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم والآداب. قسم التربية والدراسات الإنسانية. جامعة نزوي- عمان- الأردن.

40/ منصور مصطفي (2013) "مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالقلق والرضا المهني دراسة مقارنة" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد العاشر. جامعة وهران.

41/ ميسون سميرة. محمدي فوزية (2009) "إدراك مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى معلمي المرحلة الابتدائية". مجلة العلوم الإنسانية الاجتماعية. عدد خاص للملتقى الدولي حول المعاناة في العمل.

42/ ناصر بن محمد بن عقيل (2006) "العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. قسم العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

43/ نضال عواد ثابت (2003) "ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة" رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. قسم علم النفس. جامعة الأزهر. غزة- فلسطين.



1/ Jean Yves saulquin2000. «**Gestion des ressources humaines et performance des services ; les cas des établissements socio sanitaire** » revue de gestion des ressource humain ;éditions Esaka ;paris .

2/ Gibson ;L. & Donnelly ; j.(1994) « **Organization :Behavior structure** » ;processes (8<sup>th</sup>ed) Irwin; Boston.

3/ Burger;1999 « **L home et les agressions de la vie** ». éd. buff. France.

4/ Maunad ; L ;(2001). « **An Introduction to Human Resource Management** »; Great Britain By Scott; print.

5/ [http://www at. Out-sante.com](http://www.at.Out-sante.com).

الملاحق

أخي المعلم / أختي المعلمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار التحضير لمذكرة ماستر في علوم التربية تخصص إرشاد وتوجيه تحت عنوان

"مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية"

وبصفتك مؤهلا لتزويدنا بالمعلومات الخاصة بموضوع البحث قصد تحقيق لأهدافه

يرجى منك قراءة العبارات التالية بدقة والإجابة عليها بموضوعية بوضع إشارة (×) في

الخانة التي تراها مناسبة.

شكرا على تعاونكم معنا

البيانات الشخصية:

الجنس:  ذكر  أنثى

الوضعية الإدارية:  مرسوم  متعاقد

الخبرة المهنية: سنة

ملحق رقم (01) مقياس مصادر الضغوط المهنية للمعلمين لمنصوري مصطفى.

التسلسل	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أعارض بشدة	أعارض
1	لا أملك السيطرة على ضبط الوضع المدرسي.				
2	إن المفتش يجبرني على إتباع طريقة معينة في التدريس بدون اقتناع مني.				
3	أختلف مع المدير في الكثير من وجهات النظر.				
4	لا توفر لدي معلومات كافية لإدارة أعمالي بشكل فعال.				
5	تعاملني مع التلاميذ بسبب لي التوتر.				
6	إن عملي أكبر من إمكانياتي العادية.				
7	أعمل في ضل سياسات وإرشادات متعارضة.				
8	إن المفتش يقدم لي النصائح والإرشادات التربوية				
9	علي أخذ العمل إلى البيت في المساء لأتمكن من انجازه.				
10	أرى بأن علاقات العمل بين الزملاء ودية ومنتية.				
11	أشعر بعدم التقدم في حياتي المهنية.				
12	كثيرا ما أشعر بأن عملي متداخل مع حياتي الشخصية.				
13	أشعر بعدم قدرتي على تحديد مهام عملي.				
14	إن المدرسة التي أعمل فيها تسبب لي الإجهاد.				
15	تتوقع مني الإدارة جهدا أكبر من مهاراتي وطاقاتي.				
16	جميع المعلمين يقدرون أهمية العلاقات الشخصية فيم بينهم.				
17	أشعر بالارتياح عند زيارة المفتش لي.				
18	إن الأقسام المكتظة تسبب لي إرهاقا مضاعفاً				
19	أتلقي مطالب متعارضة من جهات مختلفة.				
20	إن المدير يحسن التصرف ومعاملة المعلمين				
21	إن الإشراف لا يراعي الجوانب الايجابية في المعلمين				
22	عدم وجود الوسائل التعليمية يزيد من شعوري بالإحباط.				
23	أجد صعوبة في التوفيق بين مطالب المدير والتلاميذ والزملاء.				
24	لدي من الإمكانيات ما يكفي لإدارة عملي بشكل فعال.				
25	إمكانية الحوار المباشر مع المدير متاحة دائماً				
26	يؤسفني أن أغلب التلاميذ الذين أدرسهم تنقصهم التربية.				
27	إن الوقت الرسمي لا يكفي لأداء عملي اليومي.				
28	يقلقتني انعدام الرغبة في الدراسة عند بعض التلاميذ.				

				إن سنوات خدمتي لا تسمح لي بالترقية.	29
				المعلومات والإرشادات التي يقدمها لنا المدير كافية للقيام بأعمالنا.	30
				إن مهنتي كمعلم تكفيني في حياتي المستقبلية.	31
				كثيرا ما أشعر بأن جو المدرسة متوتر.	32
				يفلقتني وجود التلاميذ المشاغبين في القسم.	33
				لا أرتاح لكثير من من تصرفات المعلمين و المعلمات في هذه المدرسة	34
				إذا أردت أن أبحث على ترقية فيجب أن أبحث عن وظيفة أخرى.	35
				هناك ضغوط تمارس علي لتحسين نوعية عملي.	36
				لا أستطيع تحديد مسؤولياتي بدقة.	37
				أتضايق من انتشار الغبار بكثرة داخل القسم.	38
				أشعر بإرهاق عصبي نتيجة الحفاظ على انضباط القسم.	39
				الإضاءة في الأقسام التي أدرس فيها خافتة.	40
				لدى الكثير من التلاميذ اتجاه سلبي نحو التعليم.	41
				إنني أتفاهم جيدا مع زملاء العمل.	42
				التهوية بالأقسام رديئة وضعيفة.	43
				أرتاح لحسن إدارة وتسيير المدرسة من طرف المدير.	44
				إن زملائي يثقون إلي جانبي دائما.	45
				الأقسام لا تتوفر على تدفئة في فصل الشتاء.	46
				يؤسفني أن نظام الترقية المعمول به حاليا غير عادل.	47
				ترتفع درجة الحرارة في القسم عن المألوف.	48
				أشعر بأنني غير قادر على التنبؤ بما هو متوقع مني.	49
				إن تقييم المفتش لي غير عادل.	50

ملحق رقم (02): استبانة الأداء الوظيفي

الرقم	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أفضل التفرغ بشكل تام لمهنة التعليم					
2	أحس بأني أقوم بمواصلة دوري التربوي خارج أسوار المدرسة					
3	أتعاون مع أولياء الأمور في حل المشاكل التي تواجه التلاميذ					
4	ألتزم بما تتفق عليه الهيئة التدريسية في الاجتماعات					
5	أشارك في إقامة الأنشطة التربوية المختلفة					
6	أحرص على إثارة وتعزيز دافعية التلاميذ					
7	أقوم بأجراء البحوث للمساهمة في تحسين مستوى المهنة					
8	أحرص على الاحتفاظ بعلاقات طيبة مع أولياء الأمور					
9	أرغب في المشاركة في مختلف اللجان التي تقدم خدمة للمدرسة					
10	أشعر بأني أقدم كل مساعدة ممكنة يحتاجها زملائي المعلمين					
11	أبذل مجهودا أكبر في سبيل نجاح العملية التربوية					
12	أقوم بتلاميذي بطريقة موضوعية					
13	أعمل على تقوية وعي أولياء الأمور بالقيم التربوية					
14	أحس أن توجهي للعمل في هذه المهنة توجه مفيد					
15	أنمي لدى التلاميذ الشعور بالمسؤولية					
16	أبادل الخبرات مع المعلمين داخل وخارج المدرسة					
17	أحافظ على مواعيد العمل					
18	تسود الألفة والمحبة بيني وبين التلاميذ					
19	أشارك الزملاء في تحمل مسؤولية المدرسة					
20	أبذل قصارى جهدي في إعداد خطتي الدراسية					
21	أحاول أن أعالج مشاكل التلاميذ بعقلانية					
22	أنفذ ما ألتزم به أمام أولياء أمور التلاميذ					
23	أبلغ مديري عن أية مخالفات تسيء إلى سمعة المدرسة					
24	أعمل على إثارة التفكير الناقد لدى التلاميذ					
25	أتابع الأحداث الجارية في المجتمع المحلي					
26	أتعاون مع الزملاء في حل المشكلات التي تواجه المدرسة					
27	أعمل جاهدا للتقدم في عملي					
28	أتعاون مع مدرس اللغة الفرنسية من أجل تكامل العملية التعليمية					
29	أنمي لدى التلاميذ العادات الحميدة					
30	أقيم علاقات ودية مع زملائي					