دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية

***د. رشا سلوم**

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية، وتحديد أثر متغيرات (منطقة المدرسة، جنس المدير، المؤهل العلمي للمدير، عدد سنوات الخبرة للمدير) في ذلك، ومن أجل تحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة مؤلفة من (343) معلماً ومعلمة في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية، قاموا بتقييم أداء (80) مديراً ومديرة، وقد توصل البحث إلى النتائج الآتية:

- جاء دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية بدرجة متوسطة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين وفق متغير منطقة المدرسة لصالح مدارس الريف، ووفق متغير عدد سنوات الخبرة للمدير لصالح عدد سنوات الخبرة الأكثر.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين وفق متغيري جنس المدير، والمؤهل العلمي للمدير.

- **الكلمات المفتاحية:** مديري المدارس ، الضغوط المهنية ، مدارس الحلقة الأولى، معلمي الحلقة الأولى، محافظة اللاذقية.

- ***مدرّس في كلية التربية– قسم تربية الطفل – جامعة الفرات– دير الزور.**

- **مقدمة:**

تقوم الإدارة المدرسية بدور مهم في تحقيق العملية التربوية والتعليمية لأهدافها، وقد ازدادات أهمية هذا الدور مع تغير أهداف الإدارة المدرسية واتساع مجال وظائفها في الوقت الحاضر، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة تقتصر على العناية بالنواحي الإدارية والتعليمية، بل أصبحت تعنى بالنواحي الفنية وبكل ما يتصل بالعاملين في المدرسة، وبالمناهج وطرائق التدريس والنشاط المدرسي والإشراف الفني (عطوي، 2014، 11). بالإضافة إلى توفير فرص النمو المهني للمعلمين، ودراسة وتحليل خطط المواد الدراسية، وتوظيف أساليب وتوفير التدريب والنمو المهني، وتوجيه المعلمين وتحفيزهم، ومساعدتهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل، وتحسين المناخ المدرسي، وتوفير الإمكانات والمستلزمات المادية في المدرسة، وتطوير البيئة الصفية والمدرسية، وكل ذلك عوامل تسهم بدرجة كبيرة في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين.

إذ تعد الضغوط المهنية جزء من الضغوط التي يتعرض لها الفرد في حياته، وتكتسب هذه الضغوط أهمية نتيجة تأثيرها ليس على أداء الفرد وحياته فحسب؛ إنما على أداء المنظمة التي يعمل بها ككل، وبالتالي على تطور المجتمع وتقدمه، وازدادت أهمية تناول موضوع الضغوط المهنية نتيجة التحديات التي أفرزتها التغيرات والتطورات المعاصرة في مختلف المجالات.

وتختلف درجة الضغوط المهنية باختلاف طبيعة المنظمة ووظائفها، كما تتأثر درجة هذه الضغوط بالظروف الداخلية والخارجية للمنظمة، فضلاً عن طبيعة العمل فيها والمهمة المكّلف بها كل عامل، وبالتالي تتفاوت درجة الضغوط المهنية من حيث طبيعتها وتأثيرها على العاملين، الذين بدورهم يختلفون في استجابتهم وردود أفعالهم لهذه الضغوط (نبيلة، 2020، ص 74)، وبشكل عام فإن هذه الضغوط تجعل الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال ما يؤثر على صحته وفاعلتيه المهنية، وبالتالي ينعكس على تأديته لمهامه ووظائفه، وعلاقته مع العاملين في المنظمة، ما يؤثر سلباً على الأداء الفردي، وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

ويعد المعلمون من أكثر الأفراد الذين يتعرضون للضغوط المهنية؛ نظراً لأن مهنة التعليم من المهن الاجتماعية والنفسية الضاغطة لكثرة متطلبات هذه المهنة وزيادة أعباءها ومسؤولياتها، وتتعدد مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين منها ما يتعلق بمهنة التعليم بحد ذاتها مثل تحضير الدروس وإعطائها وتنفيذ الاختبارات ومواكبة التطورات في المناهج وتقنيات التعليم وأساليب التقويم، فضلاً عن تعامل المعلم اليومي مع التلاميذ، وزملاؤه ومدير المدرسة وأولياء الأمور، ومنها ما يتعلق ببيئة المدرسة، أبرزها نقص الإمكانات المادية للمدرسة، فضلاً عن الضغوط الاجتماعية والمادية التي يعاني منها المعلم (النوايسة، 2011، ص 35).

ونظراً لأهمية الإدارة المدرسية، يمكن أن يقوم مدير المدرسة بدور مهم في الحد من بعض الضغوط المهنية التي يعاني منها المعلم، ومساعدته على التغلب على البعض الآخر.

- **مشكلة البحث:**

تواجه الجمهورية العربية السورية على مدى أكثر من عشر سنوات العديد من الأحداث والأزمات والتحديات التي أرست بظلالها على جميع مفاصل الحياة وأدت إلى ضغوط كبيرة على أفراد المجتمع، فلم تكد سورية تتعافى من الأحداث الإرهابية التي شهدتها حتى جاءت جائحة كوفيد 19، ثم تلاها الزلزال الذي حدث في عدد من المحافظات السورية، وقد أدى كل ذلك إلى ضغوط مهنية جسيمة ولاسيما على المعلمين الذين يعانون بالأصل من ضغوط تتعلق بمهنة التعليم والتحديات المتعلقة بها، وقد لاحظت الباحثة اشتداد تلك الضغوط في ظل وجود إدارة مدرسية متصلبة، لا تراعي ظروف المعلمين واحتياجاتهم، وبناء على ذلك فقد أجرت الباحثة دراسة استطلاعية شملت مقابلات مع (10) معلمين ومعلمات من مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية تضمنت أسئلة حول الضغوط المهنية التي يتعرضون لها، والسبل التي يمكن من خلالها مساعدتهم على تخفيف تلك الضغوط، بينت نتائجها أن الظروف العامة التي يمر بها العالم مثل جائحة كورونا، والظروف الخاصة التي مرت بها سورية ولاسيما الأزمة والتي أفرزت أزمات اقتصادية وتعليمية واجتماعية، فضلاً عن التطورات التكنولوجية واستخدامها الخاطئ، كل ذلك أدى إلى تعاظم درجة الضغوط المهنية لدى المعلمين، كما بينت نتائج تلك الدراسة أنه يمكن للإدارة المدرسية من خلال المرونة في تطبيق القوانين، ومراعاة ظروف المعلمين، وتلبية احتياجاتهم، وتوفير المستلزمات المادية للمدرسة، والقيام بدور إيجابي بتنسيق العمل بين المعلمين، يمكن من خلال تلك الإجراءات أن تقوم بدور مهم في الحد من حدة هذه الضغوط وعلى الرغم من تناول موضوع الضغوط المهنية لدى المعلمين من قبل العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة ندى (2013)، ومشري (2018)، و المحاسنة (2022)، إلا أن دراسات قليلة تناولت دور مديري المدارس في مساعدة المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية، مثل دراسة المطيري (2020)، ودراسة Skinner (2021) اللتين بينتا أنه يمكن لإدارة المدرسة أن تتخذ العديد من الإجراءات التي تساعد المعلمين على مواجهة الضغوط المهنية.

بناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية وعلى نتائج الدراسات السابقة فقد تحددت مشكلة البحث بالسؤال الآتي: ما دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية؟

- **أهمية البحث:**

الأهمية النظرية:

- يتناول هذا البحث موضوع على غاية في الأهمية وهو الضغوط المهنية لدى المعلمين والتي زادت على نحو كبير في الفترة الأخيرة نتيجة ضغوط المهنة من جهة، والظروف التي مرت وتمر بها سورية من جهة ثانية، وبالتالي يمكن أن تسهم نتائج البحث في تقديم مقترحات تساعد المعلمين على التخفيف من حدة تلك الضغوط.

- تسليط الضوء على دور مديري المدارس ولاسيما ما يتعلق بمساعدة المعلمين في الحد من الضغوط المهنية.

الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تساعد نتائج البحث أصحاب القرار في وزارة التربية على اتخاذ الإجراءات التي من شأنها تطوير أداء مديري المدارس بما يسهم في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين.
- يمكن أن تساعد نتائج البحث في تصميم برامج تدريبية لتفعلي دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين.
- يمكن لهذا البحث أن يفسح المجال لإجراء دراسات مشابهة على عينة أخرى من المعلمين في مراحل تعليمية أخرى.
- **أهداف البحث:**

يهدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية.

- **فرضيات البحث:**

تم اختبار الفرضيات الآتية عند مستوى الدلالة (0.05):

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير منطقة المدرسة: (مدينة، ريف).
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير جنس المدير (ذكر، أنثى).
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير المؤهل العلمي للمدير (معهد متوسط، إجازة جامعية، دبلوم تأهيل تربوي).
- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير عدد سنوات الخبرة للمدير (أقل من خمس سنوات، من خمس إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات).

- **متغيرات البحث:**
  - منطقة المدرسة: (مدينة، ريف).
  - جنس المدير: (ذكور، إناث).
  - المؤهل العلمي للمدير :(معهد متوسط، إجازة جامعية، دبلوم تأهيل تربوي)

- عدد سنوات الخبرة للمدير: أقل من خمس سنوات، من خمس إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات.
- **حدود البحث:**
- الحدود العلمية: دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2023/2022م.
- الحدود البشرية: المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية.
- الحدود المكانية: مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية
- **مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:**
- الضغوط المهنية"Occupational pressures ": المثيرات والتغييرات في البيئة الداخلية الخارجية والتي تتصف بدرجة معينة من الشدة والاستمرارية بما يمثل القدرة التكيفية للفرد إلى حدها الأقصى(غربي، 2014، ص 215)، وتعرف إجرائياً بأنها المثيرات المزعجة وغير المرغوبة التي يتعرض لها المعلم والتي تؤثر سلباً على أدائه المهني؛ ويتم قياسها في البحث الحالي من خلال استبانة الضغوط المهنية؛ إذ تدل الدرجة المرتفعة للمستجيب على الاستبانة على وجود مستوى مرتفع من الضغوط المهنية لديه، وتدل الدرجة المنخفضة على العكس.
- الإدارة المدرسية: المرجع لجميع العاملين في المدرسة، من مدرسين وإداريين، وهي المسؤولة عن التوجيه العام في المدرسة، وعن متابعة سير التدريس وأعمال المدرسين والعاملين الإداريين والمستخدمين، وعن متابعة سلوك الطلبة وتطور تقدمهم في الدراسة والمحافظة على سلامة البناء المدرسي وتأمين المستلزمات التعليمية والتعلمية للعملية التربوية (وزارة التربية، 2016، 12) ، ويُقصد بها في البحث الحالي مدير المدرسة.
- الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي: المرحلة الأولى من التعليم الأساسي، وهي إلزامية ومجانية ومدتها ست سنوات، من الصف الأول حتى الصف السادس.
- **منهج البحث:**

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ يقوم هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع والتعبير عنها كيفياً بوصفها وصفاً دقيقاً وتوضيح خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها بالظواهر والمتغيرات الأخرى (النعيمي وآخرون، 2015، ص 227). وتم استخدام هذا المنهج من خلال تطبيق أداة البحث (الاستبانة)، على عينة البحث وتفريغها ومناقشة نتائجها.

دراسات سابقة:

- دراسة ندى (2013) في فلسطين بعنوان: جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية على المعلمين، من وجهة نظرهم (محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية نموذجاً).

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين، ومعرفة علاقة كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات

الخبرة، مكان المدرسة) استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال تصميم استبانة وزعت على عينة مكونة من (112) معلما ومعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية شمال فلسطين، وأظهرت النتائج أن مستوى جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين كان مرتفعاً كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة.

- **دراسة مشري (2018) في الجزائر بعنوان: الضغوط المهنية لدى المعلمين و علاقتها بالأداء الوظيفي.**

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الضغوط المهنية للمعلمين والأداء الوظيفي في المرحلة الابتدائية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من 73 معلم ومعلمة وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الضغوط البيئية والكفاءة في الأداء، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الضغوط التنظيمية والاستقرار في العمل.

- **دراسة المطيري (2020) في السعودية بعنوان: الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بضغوط العمل لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة المهد.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الدعم التنظيمي المدرك لدى معلمي مدارس التعليم العام، كما هدفت إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل من وجهة نظرهم، وتحديد العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك في مدارس التعليم العام ومستوى ضغوط العمل لدى المعلمين.

وتحقيقا لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي واعتمد على مقياس ماضي (2014) للدعم التنظيمي، كما اعتمد على مقياس الداود (2012) لضغوط العمل، وقد طبقت أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة بأسلوب الحصر الشامل حيث بلغ عدد المستجيبين (328) معلماً وكان من أبرز النتائج وجود علاقة ارتباطيه (عكسية) ضعيفة القيمة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك ومستوى ضغوط العمل لدى المعلمين.

- **دراسة Skinner et al (2021) في المملكة المتحدة إدارة المدرسة والهوية المهنية للمعلم: التأثير على الرفاهية بين المعلمين.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في رفاهية المعلم والمحافظة على هويته المهنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال أسلوب المقالة النوعية مع 39 معلمًا و6 من مديري المدارس في جميع أنحاء إنجلترا وويلز، بينت الدراسة أن الإصلاحات التعليمية، والهياكل التنظيمية المرنة والإدارية المصاحبة لها، والموازنة بينها وبين آثارها على الهوية المهنية تقوم بدور مهم في الحد من الإجهاد في العمل لدى المعلمين.

- **دراسة المحاسنة (2022) في الأردن بعنوان: مستوى الضغوط المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية.**

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها معلمي المرحلة الثانوية في مديرية تربية جرش، و من ثم العمل على اقتراح بعض الحلول لتخفيف مثل هذا النوع من الضغوط، و لتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بشقيه الكمي و النوعي، و ذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة و التي كانت عبارة عن استبانة تحتوي (30) عبارة ، و سؤال مفتوح لاقتراح بعض الحلول الممكنة، إذ تم تطبيق الأداة على عينة قوامها (274) معلم من معلمي المرحلة الثانوية في مديرية تربية جرش، و توصلت الدراسة إلى أن مستوى الضغوط المهنية لدى أفراد العينة مرتفع، كما تم تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من المؤمل أن تعمل على تخفيف الضغوط المهنية التي يتعرضون لها، كما أوصت الدراسة بضرورة وضع إرشادات و إجراءات أفضل للممارسة المهنية لمساعدة المعلمين على أداء واجباتهم بطريقة منظمة و فعالة بشكل أفضل.

الإطار النظري:

مفهوم الإدارة المدرسية:

تعمل الإدارة المدرسية على تنفيذ السياسة التعليمية التي تحددها لها الإدارة التربوية، وتقوم بتحويل النظريات والقوانين إلى واقع ملموس، وتعمل على تحقيق الأهداف التربوية التي تتوافق مع أهداف المجتمع، مما يجعلها أهم وحدة إدارية في حلقة الإدارة التربوية، وتعرف الإدارة المدرسية بأنها جميع الجهود والأنشطة والعمليات التي يقوم بها مدير المدرسة مع العاملين معه من مدرسين وإداريين ومشرفين بغرض بناء وإعداد الطالب من جميع النواحي لمساعدته على أن يتكيف بنجاح مع المجتمع (دياب،2001، ص99)، كما تعرف بأنها مجموعة عمليات وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة (عابدين، 2001، ص55)، وبالتالي هي ذلك الكل المنظم الذي تتفاعل أجزاؤه داخل المدرسة وخارجها تفاعلاً إيجابياً وفق سياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة، ورغبة في إعداد الناشئين بما يتفق مع أهداف المجتمع والصالح العام (حسين، 2004،19).

أهمية الإدارة المدرسية:

تأتي أهمية الإدارة المدرسية من خلال قيامها بمهمة تسهيل وتطوير نظام العمل بالمدرسة، ومن خلال ما تقدمه من خدمات للمدرسين والتلاميذ ليقوموا بتأدية عملهم وتحصيلهم بشكل ميسر وفعال، حيث تتجلى أهمية الإدارة المدرسية في النقاط الآتية:

- ضرورية لكل مدرسة : حيث ترسخ مبدأ التعاون والمشاركة، إضافة إلى كونها لازمة لكل جهد جماعي، فهي تسعى للتطوير وتشرف عليه، لأن كل عملية تربوية لا يمكن أن تصل إلى غاياتها إلا عن طريق الإدارة المدرسية، وبدونها تبقى عبارة عن جهود مبعثرة قد لا تصل إلى تحقيق أهدافها.
- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة: وذلك بتحويلها إلى مشاريع وبرامج تربوية وتعليمية مفيدة في ضوء السياسات التي ترسمها الإدارة التربوية.

– الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها: من خلال مراعاة مدير المدرسة بشكل متوازن للحاجات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للمدرسين والطلاب والمجتمع، بحيث تكون القرارات ذات منفعة عامة لا تلحق الضرر بأي فئة من العاملين (مصطفى،2005 ، ص39).

– مواجهة وملاحقة متطلبات العصر: من خلال مواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة بشكل مستمر، ومحاولة الاستفادة من معطيات التكنولوجيا الحديثة، والعمل على تلافي السلبيات التي يمكن أن تتركها هذه التغيرات في نفوس وفكر الناشئة.

– ارتباط تطوير التعليم بتطوير إدارته: فالعلاقة بينهم تكاملية، لا يتم جانب منها دون الآخر، ولذلك لا يزال ميدان الإدارة المدرسية خصباً للكثير من الدراسات والبحوث (آل ناجي،2005، ص30).

– **أهداف الإدارة المدرسية:**

تتأثر وظيفة الإدارة المدرسية بوظيفة المدرسة المتغيرة من عصر لآخر، ومن بلد لآخر، وبطبيعة النظام التربوي في المجتمع أو الدولة وعلاقته بالنظم السياسية والاقتصادية، وقد شهدت الإدارة المدرسية اتجاهات جديدة أصبحت أهدافها تتمحور حول تهيئة الظروف وتوفير كل الإمكانيات التي تساعد المتعلم على النمو المتكامل (عابدين، 2001، ص 61).

ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الدور الفعال للإدارة المدرسية. الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

–بناء شخصية الطالب بناءً متكاملاً علمياً وعقلياً وجسمياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ونفسياً و توفير النشاطات المدرسية التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نمواً متكاملاً داخل المدرسة وخارجها

– تطبيق ومراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التربية والتعليم.

– الإسهام في تطوير مناهج المدرسة وموادها ونشاطاتها ووسائل تعليمها ومكاتبها وبرامجها الدراسية.

– الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً كالمباني والأندية الحديثة أو المشاريع التي تخصص لتمويل المدرسة.

– مساعدة المجتمع المحلي في حل ما يستجد من مشكلات أو حوادث أو كوارث وتقديم العون له بشكل إيجابي وملموس (مساد،2005، ص31–33).

– مراعاة الفروق الفردية في توزيع المسؤوليات والمهام بين أفراد الجهاز المدرسي، بما يتناسب وقدراتهم واستعداداتهم وميولهم واهتماماتهم ، من أجل ضمان الفاعلية في الأداء.

– توفير نموذج للمجتمع المثالي داخل المدرسة من خلال القدوة الصالحة والشخصية المربية المثالية التي يجب أن يكون عليها الإداريين والمعلمين.

– العمل على استقراء المستقبل من أجل توقع المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها (العجمي،2007، ص8).

– الاهتمام بإنجاز جميع العمليات الإدارية والفنية في المدرسة من تخطيط وتنظيم ومتابعة وإشراف وتنسيق وتقويم، بصورة جيدة وفعالة ومنظمة، بقصد تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة وسرعة انجاز الأعمال وتنسيقها وإدارة الصراع الذي يحدث بين أفراد المجتمع المدرسي.

– العمل على إيجاد العلاقات الإنسانية الجيدة بين المدرسة والبيئة الخارجية، عن طريق تفعيل المجالس واللجان المدرسية، والتعاون مع الجمعيات والمؤسسات الاجتماعية الموجودة في البيئة المحيطة.

– توفير الاتصالات الجيدة داخل المدرسة وفي الصفوف و مع المجتمع المحلي ومع إدارة التربية والتعليم ومراكز الإشراف التربوي وغيرها من المؤسسات التي لها ارتباط بنجاح العملية التربوية والتعليمية (الحربي، 2006، ص ص 41–42).

– الأسس العامة للإدارة المدرسية:

تقوم الإدارة المدرسية على أسس علمية تمكنها من تحقيق رسالتها في تربية النشء وتعليمه، وينبغي على مدير المدرسة أن يكون على وعي بهذه الأسس حتى يستطيع أن يحقق الدور القيادي المطلوب منه بدرجة عالية من الكفاءة (حجازي،2001، ص71).

ومن أهم هذه الأسس:

– قيادة العمل المدرسي نحو تحقيق الأهداف والسياسات التعليمية من خلال تنفيذ البرامج التعليمية بدرجة عالية من الاتساق.

– مواكبة التغيير والقدرة على توظيف التكنولوجيا في العمليات الإدارية.

– إضفاء جو العلاقات الإنسانية الإيجابية، ورفع الروح المعنوية لجميع العاملين في المدرسة.

– تنظيم العمل وإيجاد روح العمل الجماعي من خلال تنظيم الجهود البشرية في المدرسة لإنجاز الأهداف التربوية.

– توفير الظروف الملائمة لأداء العمل من خلال إيجاد روح الولاء والانتماء للمدرسة، وإيجاد الثقة بين العاملين في المدرسة.

– توزيع المسؤوليات والمهام بين العاملين وفقاً لقدراتهم وإمكانياتهم.

– استخدام الاستراتيجيات المناسبة عند اتخاذ القرارات المدرسية.

– القدرة على القيام بعملية التقويم بدءاً من الخطط وانتهاء بالطالب (البوهي،2001، ص ص91–98).

مفهوم الضغوط المهنية:

الضغوط المهنية هي نمط معقد من حالة نفسية ورد فعل فسيولوجي لعدد من الضغوط الخارجية (النصرواي، 2020، 641). فضغوط المهنة عملية يدرك الفرد من خلالها بأن هناك فرصاً هامة أو تهديداً محتملاً لا يستطيع التعامل معها بصورة فاعلة (نبيلة، 2020، 20)، وهي المثيرات والتغييرات في البيئة الداخلية الخارجية والتي تتصف بدرجة معينة من الشدة والاستمرارية بما يمثل القدرة التكيفية للفرد إلى حدها الأقصى(غربي، 2014، 215).

أنواع الضغوط المهنية:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل، إذ يمكن تقسيمها أو تصنيفها وفق عدة معايير منها ما يلي:

- **الضغوط المرتبطة بالعمل أو الوظيفة:**
  - المتغيرات الرئيسية في تيار سياسات المنظمة.
  - متطلبات إنجاز عمل كبير في وقت اعتباري.
  - التغير المهم والرئيس في مستويات الأنشطة الادارية.
  - إعادة تنظيم هيكل المنظمة(المغربي، 2018، 70).
- **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:** تشكل الحرارة و الضوضاء و سوء التهوية مصدراً للضغوط بالنسبة للفرد، و يؤول دون قيام الفرد بمهامه و مسؤولياته بالشكل المطلوب.
- **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** و تظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة، اختلاف المهارات بين الأفراد.
- **الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:** و ترجع إلى الخصائص الشخصية للفرد و هي تختلف من شخص لآخر، حسب طباعه و نمط شخصيته، مثال هناك شخص سريع الغضب ويكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ (علوان؛ أحمد، 2009، 138-139).
- **أعراض الضغوط المهنية:**
- التوتر والعصبية.
- القلق الدائم.
- عدم المقدرة على الاسترخاء.
- عدم المقدرة على النوم(الأرق).
- الشعور بعدم القدرة على التكيف.
- صعوبات في الجهاز الهضمي.
- ارتفاع ضغط الدم.
- الحزن والكآبة.
- صعوبة التركيز في العمل وعدم التوازن الانفعالي.
- فقدان الشهية.
- الصعوبة في التحدث والتعبير والصداع(عبد الفتاح، 2013، 19).
- **المجتمع الأصلي للبحث وعينته:**

شمل مجتمع البحث المعلمين والمعلمات في الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية والبالغ عددهم (8251) معلماً ومعلمة للعام الدراسي 2022 / 2023 م ، وذلك بعد الرجوع إلى الدليل الإحصائي الصادر عن مديرية التربية في محافظة اللاذقية، وقد جرى اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية من خلال مراعاة التباعد الجغرافي بين المدارس، بحيث تم سحب عدد من المدارس من كل منطقة تعليمية بعد الرجوع إلى دليل المدارس في مديرية التربية، وذلك بهدف الحصول على عينة ممثلة للمجتمع

الأصلي قدر المستطاع، وقد تم توزيع (400) استبانة على المدارس، تم استرجاع (351) استبانة، وبعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة بلغ العدد النهائي لعينة البحث (343) مُعلماً ومعلمة. قاموا بتقييم أداء **(80)** مدير مدرسة فيما يتعلق بتخفيف الضغوط المهنية لدى المعلمين، وقد تم توزيع الاستبانات من خلال الطرائق الآتية:

- زيارة الباحثة للمدارس، وتوزيع الاستبانات بشكل مباشر على المعلمين.
- زيارة الباحثة لمراكز الدورات التدريبية للمعلمين، وتوزيع الاستبانات بشكل مباشر على المعلمين المشتركين في تلك الدورات.
- توزيع بعض الاستبانات عن طريق الموجهين التربويين.

- تصميم أداة البحث:

جرى اختيار الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وقد تم اختيار الاستبانة لأنها مناسبة لمنهج البحث الوصفي التحليلي، كما تعد الاستبانة من أكثر الأدوات اقتصادية من حيث الوقت والجهد والتكاليف، وبالتالي إمكانية تطبيقها على عينة ممثلة للمجتمع الأصلي للبحث، وقد تم تحديد أبعاد الاستبانة بناءً على المراجع النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، ثم تم توزيعها على عدد من السادة أعضاء الهيئة التدريسية في كليتي التربية في جامعتي دمشق وتشرين بهدف التحقق من صدقها وملائمة عباراتها، وقد تم إجراء بعض التعديلات في ضوء ملاحظات السادة المحكمين، والتي كان أبرزها مراعاة التوازن في عدد عبارات كل محور، ثم تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة، ويبين الجدول (1) توزيع عبارات الاستبانة على أبعادها.

الجدول (1) توزيع عبارات الاستبانة على أبعادها

م	البعد	أرقام العبارات	المجموع
1	دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة	1-12	12
2	دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة	13-19	7
3	دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم	20-35	16

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من خلال تحديد درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة وفق أحد الخيارات الآتية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)؛ تأخذ الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

وبهدف تحديد درجة الموافقة على كل محور من خلال متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث تم حساب طول الفئة على النحو الآتي: تقسيم المدى (أكبر قيمة على العبارة- أصغر قيمة على العبارة) على عدد الفئات (5-1)÷ 5= 0.8 (وهو طول الفئة)، وبعد إضافة طول الفئة إلى أصغر قيمة في مفتاح التصحيح تم تحديد خمس مستويات للتعامل مع متوسطات الدرجات.

الجدول (2) فئات قيم المتوسط الحسابي والقيم الموافقة لها

فئات القيم	من 1إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

- التحقق من الخصائص السيكومترية للإستبانة:

بهدف التحقق من صدق الاستبانة وثبات نتائجها تمّ تطبيقها على عينة من خارج عينة البحث النهائية قوامها (30) مُعلماً ومعلمة، ثم تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال استخراج قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع الدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والجدول (3) يبين نتائج ذلك.

الجدول (3) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع الدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط
1	**0.698	19	**0.615
2	**0.517	20	**0.770
3	**0.827	21	**0.825
4	**0.536	22	**0.657
5	**0.634	23	**0.703
6	**0.852	24	**0.697
7	**0.831	25	**0.863
8	**0.7582	26	**0.889
9	**0.939	27	**0.927
10	**0.848	28	**0.829
11	**0.849	29	**0.881
12	**0.662	30	**0.726
13	**0.557	31	**0.793
14	**0.627	32	**0.732
15	**0.847	33	**0.640
16	**0.717	34	**0.604
17	**0.639	35	**0.633
18	**0.851		

** دال عند 0.01

يتبين من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً، مما يدل على صدق البناء الداخلي للأداة.

وبهدف التحقق من ثبات الاستبانة فقد جرى استخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول (4) يوضح نتائج ذلك.

الجدول (4) ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

م	البعد	مجموع العبارات	قيم معامل ألفا كرونباخ
1	دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة	12	0.85
2	دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة	7	0.88
3	دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم	16	0.84
	الدرجة الكلية	35	0.90

يتبين من الجدول (4) أن جميع قيم ألفا كرونباخ بالنسبة لأبعاد الاستبيان ودرجته الكلية أكبر من (0.8) ، مما يدل على ثبات نتائج الاستبيان، وصلاحيته للتطبيق في البحث الحالي.

نتائج البحث ومناقشتها:

الإجابة عن السؤال الرئيس للبحث: ما دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية؟

بهدف الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على كل بعد من أبعاد الاستبيان، والجدول (5) يبين نتائج ذلك:

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة	3.35	2.52	متوسطة
2	دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة	2.65	1.36	متوسطة
3	دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم	2.51	1.12	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.84	1.91	متوسطة

يتبين من الجدول (5) ما يأتي:

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على بُعد دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة (3.35) وهي قيمة متوسطة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري على هذا البعد (2.52) وهي قيمة مرتفعة نسبياً تدل على وجود بعض

التباين بين درجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد وبين المتوسط العام؛ وبشكل عام فإن الدرجة المتوسطة تدل على وجود تباين في آراء المعلمين حول دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة؛ ويعود هذا التباين إلى عدد من الأسباب والمتغيرات أبرزها الأسلوب الإداري المتبع من قبل مدير المدرسة، بعض المديرين يطبقون القوانين بشكل حرفي وصارم دون مراعاة الموقف أو الظروف الخاصة المحيطة به، ما يزيد من حدة الضغوط المهنية على المعلمين، والبعض الآخر من المديرين يراعي ظروف الموقف وظروف المعلمين ويحاول تلبية احتياجاتهم وتحقيق التوازن والتوافق بين القوانين والإجراءات الناظمة وبين ظروف المعلمين بما يعود بالفائدة على العملية التعليمة في النهاية ويضمن سير العملية التعليمية.

- بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على بُعد دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة (2.65) وهي قيمة متوسطة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري على هذا البعد (1.36) وهي قيمة مرتفعة نسبياً تدل على وجود بعض التباين بين درجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد وبين المتوسط العام؛ ويلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي على هذا البعد في الحد الأدنى من فئة المتوسط، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مديري المدارس يحاولون توفير المستلزمات المادية من أثاث وقرطاسية وموارد تدفئة وتقنيات تعليمية، إلا أن الظروف والأزمات التي مرت بها سورية أدت إلى نقص في الإمكانات المادية للمدارس، ما حدّ من دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة.
- بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم (2.51) وهي قيمة ضمن فئة المنخفضة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري على هذا البعد (1.12) وهي قيمة منخفضة نسبياً تدل على قلة التباين بين درجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد وبين المتوسط العام؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن معظم مديري المدارس ينشغلون بتسيير الأمور الإدارية في المدرسة ما يجعلهم لا يقومون بدورهم كمشرف مقيم في المدرسة على العملية التعليمية على أكمل وجه، وذلك نظراً لنمط الإدارة المركزي في سورية والذي يهتم بتطبيق القوانين والأنظمة وتسيير الأمور الإدارية الروتينية بالدرجة الأولى.
- بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية للاستبانة (2.84) وهي قيمة ضمن فئة المتوسطة، وبلغت قيمة الانحراف المعياري على هذا البعد (1.94) وهي قيمة مرتفعة نسبياً تدل على وجود بعض التباين بين درجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد وبين المتوسط العام؛ ما يعني أن دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية جاء بدرجة متوسطة.

- **اختبار فرضيات البحث:**
- **الفرضية الأولى: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير جنس المدير.**

لاختبار هذه الفرضية جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على أبعاد الاستبانة وتم استخدام الاختبار الإحصائي (ت ستيودنت) وفق متغير جنس المدير ، والجدول (6) يوضح نتائج ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الاختبار (ت ستيودنت) وفق متغير جنس المدير

البعد	جنس المدير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيم (ت) ستيودنت	الدلالة الإحصائية	القرار
الأول	ذكور	23	28.56	4.25	78	1.75	0.08	غير دالة
	إناث	57	28.41	3.36				
الثاني	ذكور	23	18.55	2.65	78	1.73	0.09	غير دالة
	إناث	57	18.38	2.36				
الثالث	ذكور	23	40.20	3.25	78	1.40	0.16	غير دالة
	إناث	57	40.11	2.74				
الدرجة الكلية	ذكور	23	87.31	4.36	78	0.91	0.37	غير دالة
	إناث	57	86.90	4.92				

يتبين من الجدول (6) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (ت ستيودنت) بالنسبة لجميع أبعاد الاستبانة وللدرجة الكلية أكبر من (0.05)، ما يعني قبول الفرضية التي تنص على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير جنس المدير؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة باتباع المديرين والمديرات الأسلوب الإداري ذاته، وذلك بسبب خضوعهم لعمية إعداد وتأهيل واحدة قبل الخدمة وفي أثنائها.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة ندى (2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

- **الفرضية الثانية: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير منطقة المدرسة.**

لاختبار هذه الفرضية جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على أبعاد الاستبانة وتم استخدام الاختبار الإحصائي (ت ستيودنت) وفق متغير منطقة المدرسة، والجدول (7) يوضح نتائج ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الاختبار (ت ستيودنت) وفق متغير منطقة المدرسة

البعد	منطقة المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيم (ت) ستيودنت	الدلالة الإحصائية	القرار
الأول	مدينة	23	27.12	1.35	78	9.33	0.00	دالة
	ريف	57	28.68	2.55				
الثاني	مدينة	23	18.40	2.63	78	1.75	0.07	غير دالة
	ريف	57	18.44	2.85				
الثالث	مدينة	23	39.05	1.63	78	7.24	0.00	دالة
	ريف	57	40.85	1.85				
الدرجة الكلية	مدينة	23	84.57	3.23	78	13.62	0.00	دالة
	ريف	57	87.97	3.22				

يتبين من الجدول (7) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (ت ستيودنت) بالنسبة للبعدين الأول (دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة) والثالث (دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم) والدرجة الكلية للاستبانة أصغر من (0.05)، ما يعني رفض الفرضية الصفرية وبالتالي يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير منطقة المدرسة؛ وهذه الفروق لصالح الفئة ذات المتوسط الحسابي الأعلى وهي مدارس الريف، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المدارس الواقعة في المدينة أكبر حجماً وأكثر عدداً من حيث المتعلمين والمعلمين والعاملين ما يزيد من الأعباء على مدير المدرسة ويزيد من الضغوط المهنية على المعلمين، أما مدارس الريف فهم أقل حجماً وبالتالي يمكن أن يقوم المدير بدور مهم في مساعدة

المعلمين والتخفيف من الضغوط المهنية عليهم، أما بالنسبة للبعد الثاني فقد بلغت الدلالة الإحصائية لاختيار (ت ستيودنت) أكبر من (0.05)، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لهذا البعد، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هذا البعد يتعلق بشكل رئيس بالموارد والمستلزمات والإمكانات المادية، وتختلف نسبة توفرها من مدرسة إلى أخرى سواء في الريف أو المدنية ولأنها دون المستوى المطلوب نتيجة الأزمات التي تمر بها سورية، والحصارالاقتصادي الجائر والذي أدى إلى نقص في الموارد المادية بشكل عام.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة ندى (2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير مكان المدرسة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير عدد سنوات الخبرة لمدير المدرسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية، وتم استخدام الاختبار الإحصائي "تحليل التباين الأحادي الجانب (أنوفا) للمقارنات المتعددة وفق متغير عدد سنوات الخبرة للمدير، والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8) نتائج اختبار (أنوفا) على أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية وفق متغير عدد سنوات الخبرة للمدير.

البعد	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمF	قيمة الدلالة	القرار
الأول	أقل من (5)	18	27.36	2.97	2	15.52	0.00	دالة
	من (5) إلى (10)	42	28.05	2.42	77			
	أكثر من (10)	20	29.33	2.79	79			
الثاني	أقل من (5)	18	18.05	2.21	2	13.25	0.00	دالة
	من (5) إلى (10)	42	18.1	2.12	77			
	أكثر من (10)	20	19.3	2.13	79			

الثالث	أقل من (5)	18	39.6	2.89	2			دالة
	من (5) إلى (10)	42	39.52	3.38	77	11.53	0.00	
	أكثر من (10)	20	41.2	3.13	79			
الدرجة الكلية	أقل من (5)	18	85.01	4.39	2			دالة
	من (5) إلى (10)	42	85.67	4.15	77	31.40	0.00	
	أكثر من (10)	20	89.83	4.28	79			

يتبين من الجدول (8) أن قيم الدلالة الإحصائية للاختبار (أنوفا) بالنسبة لأبعاد الاستبانة أصغر من(0.05)، ما يعني رفض الفرضية الصفرية وبالتالي يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير عدد سنوات الخبرة لمدير المدرسة، ومن خلال استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) يتبين أن هذه الفروق لصالح المديرين ذوي الخبرة الأطول، وتشير هذه النتيجة إلى أهمية عامل الخبرة في تفعيل دور مديري المدارس في تحقيق التميز التنظيمي نظراً لأن هذه الخبرة تمنح المدير القدرة على الاستفادة من إمكانات المدرسة المادية والبشرية بالشكل الأمثل؛ فضلاً عن التواصل مع المجتمع المحلي بشكل يوفر النقص في الإمكانات المادية للمدرسة، كما أن هذه الخبرة تمنح المدير مهارات التعامل مع المشكلات والمواقف التي يتعرض لها في أثناء تنفيذ مهام الإدارة، وتعطيه أفضلية في حل المشكلات وإدارة الصراع بشكل يعود بالفائدة على العاملين في المدرسة وعلى المدرسة ككل، كما يمكن أن يكتسب المدير من خلال خبرته مهارات وأساليب تمكنه من تحقيق التوافق بين أهداف العاملين في المدرسة وأهداف المدرسة ككل، وكل ذلك يخفف من الضغوط المهنية على المعلمين في المدرسة.

وتختلف نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة ندى (2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير المؤهل العلمي لمدير المدرسة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية، وتم استخدام الاختبار الإحصائي "تحليل التباين الأحادي الجانب (أنوفا) للمقارنات المتعددة وفق متغير المؤهل العلمي، والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9) نتائج اختبار (أنوفا) على أبعاد الاستبانة ودرجتها الكلية وفق متغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي لمدير المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمF	قيمة الدلالة	القرار
الأول	معهد متوسط	15	28.05	3.24	2	0.06	0.94	غير دالة
	إجازة جامعية	41	28.1	3.11	77			
	دبلوم تأهيل تربوي	24	28.18	3.10	79			
الثاني	معهد متوسط	15	18.21	4.24	2	0.45	0.64	غير دالة
	إجازة جامعية	41	18.30	4.49	77			
	دبلوم تأهيل تربوي	24	18.08	3.62	79			
الثالث	معهد متوسط	15	40.03	3.63	2	0.16	0.85	غير دالة
	إجازة جامعية	41	40.1	4.17	77			
	دبلوم تأهيل تربوي	24	40.11	1.79	79			
الدرجة الكلية	معهد متوسط	15	86.29	3.60	2	2.08	0.13	غير دالة
	إجازة جامعية	41	86.5	3.41	77			
	دبلوم تأهيل تربوي	24	87.38	3.20	79			

يتبين من الجدول (9) أن قيم الدلالة الإحصائية للاختبار (أنوفا) بالنسبة لجميع أبعاد الاستبانة أكبر من(0.05)، ما يعني عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين على استبانة دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية وفق متغير المؤهل العلمي لمدير المدرسة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤهل العلمي لمدير المدرسة بشكل عام يهدف لإعداده ليكون مُعلماً وليس مدير مدرسة، وبالتالي فإن تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكن الإدارة المدرسية من التخفيف من الضغوط المهنية لدى المعلمين لا يمكن اكتسابها من خلال المؤهل العلمي.

وتتفق نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة ندى (2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مقترحات البحث:

- التعاون والتنسيق بين مديري المدارس والإدارة التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بهدف تجهيز المدارس بالمستلزمات المادية اللازمة لضمان تحقيق سير العملية التعليمية وتخفيف الضغوط المهنية لدى المعلمين.
- تنفيذ دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس تتضمن تبصيرهم بأهمية دورهم في تخفيف الضغوط المهنية لدى المعلمين.

- تنفيذ دورات تدريبية لمديري المدارس على التعامل مع المناهج المطورة واستراتيجيات التدريس المتعلقة بها مما يمكنهم في ممارسة أدوارهم كمشرفين مقيمين.
- إعطاء مزيد من الصلاحيات لمديري المدارس بما يساعدهم على تبسيط الإجراءات الروتينية الناظمة للعمل في المدرسة.

المراجع:

- المراجع العربية:

- **آل ناجي**، محمد بن عبد الله، 2005- **الإدارة التعليمية والمدرسية**. دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- **حجازي**، لوسيا،2001- **الإدارة المدرسية**. منشورات جامعة تشرين، الجمهورية العربية السورية.
- **الحربي**، قاسم بن حائل،2006- **الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل**. ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- **حسين**، سلامة عبد العظيم،2004- **اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية**. ط 1، دار الفكر، عمان ،الأردن.
- **دياب**، محمد إسماعيل،2001- **الإدارة المدرسية**. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- **عابدين**، محمد عبد القادر،2001- **الإدارة المدرسية الحديثة**. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- **عبد الفتاح**، محمود أحمد، 2013- **الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل**. دار الكتب المصرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- **العجمي** ، محمد حسنين،2007- **الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر**. دار الجامعة ، الإسكندرية. جمهورية مصر العربية.
- **عطوي**، جودت عزت، 2014- **الإدارة المدرسية الحديثة" مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية"**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- **علوان**، قاسم؛ **أحمد**، نجوى ، 2009- **إدارة الوقت مفاهيم و عمليات و تطبيقات**. دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- **العمايرة**، محمد حسن، 2002- **مبادئ الإدارة المدرسية**. ط 3، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الأردن.
- **غربي**، صبرينة، 2014- **مصادر وآثار الضغوط النفسية والمهنية**. دار الكتاب العربي، الجزائر.
- **المحاسنة**، خالد سالم علي، 2022- **مستوى الضغوط المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن**. مجلة جرش : للبحوث و الدراسات، المجلد (23)، العدد (2).
- **مساد**، عمر حسن، 2005- **الإدارة التعليمية**. دار صفاء، عمان، الأردن.
- **مشري**، زبيدة، 2018- **الضغوط المهنية لدى المعلمين و علاقتها بالأداء الوظيفي**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق، الجزائر.
- **مصطفى**، صلاح عبد الحميد،2005- **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**. دار المريخ ، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- **المطيري**، عبد الله بن زويد، 2020- **الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بضغوط العمل لدى معلمي مدارس التعليم العام بمحافظة المهد**. مجلة القراءة والمعرفة، المجلد (20)، الجزء الأول.

- **المغربي**، محمد الفاتح محمود بشير، 2018- **السلوك التنظيمي**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- **نبيلة**، عدان، 2020- **ضغوط العمل والأداء الوظيفي**. مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
- **ندى**، محمد يحيى،2013- **جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية على المعلمين من وجهة نظرهم (محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية نموذجاً)**. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية،1(2).
- **النعيمي** ، محمد عبد العال؛ **البياتي**، عبد الجبار توفيق؛ **خليفة**، غازي جمال،2015_ **طرق ومناهج البحث العلمي**. الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن.
- **النعيمي**، محمد عبد العال؛ **البياتي**، عبد الجبار توفيق؛ **خليفة**، غازي جمال خليفة، 2015- **طرق ومناهج البحث العلمي**. الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- **النوايسة**، فاطمة عبد الله الرحيم،2011- **الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة**. دار المناهج للنشر والتوزيع والتوزيع، عمان، الأردن.
- **وزارة التربية**، 2016- **النظام الداخلي المعدل لمدارس مرحلة التعليم الأساسي**، دمشق، سورية.

- المراجع الأجنبية:

- **Skinner**, B., **Leavey**, G., & **Rothi,** D. 2021- **Managerialism and teacher professional identity: Impact on well-being among teachers in the UK**. Educational review, 73(1), 1-16.

الملاحق (الاستبانة في صورتها النهائية)

تقوم الباحثة بإجراء بحث بعنوان:

دور مديري المدارس في الحد من الضغوط المهنية لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في محافظة اللاذقية

يرجى المساهمة في هذا البحث من خلال الاستجابة على عبارات هذه الاستبانة علماً أن الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

- **جنس المدير:**
  - ذكر
  - أنثى
- **المؤهل العلمي لمدير المدرسة:**
  - معهد متوسط أو أهلية تعليم
  - إجازة جامعية
  - دبلوم تأهيل تربوي
- **عدد سني الخبرة لمدير المدرسة في الإدارة المدرسية:**
  - أقل من خمس سنين
  - من خمس إلى عشر سنين
  - أكثر من عشر سنين

دور الإدارة في الحد من ضغوط الجانب التنظيمي في المدرسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1) يراعي مدير المدرسة المرونة في وضع الخطة السنوية للمدرسة					
2) يُنظم مدير المدرسة جدول الدوام المدرسي بناء على اقتراحات المعلمين					
3) يُراعي مدير المدرسة المؤهلات العلمية عند تكليف المعلمين بمهامهم					
4) يُنفذ مدير المدرسة المهام الإدارية بأساليب متنوعة وفقاً للظروف والمواقف المختلفة					
5) يتقبل مدير المدرسة كافة الاقتراحات المتعلقة بتنظيم إجراءات العمل في المدرسة					
6) يطبق مدير المدرسة اللوائح التنظيمية وفقاً للموقف المناسب					
7) يعتمد مدير المدرسة سياسة الباب المفتوح					
8) يُقدم مدير المدرسة التوجيهات والاقتراحات لحل المشكلات وتنسيق الجهود بين المعلمين					
9) يقدم مدير المدرسة التوجيهات للمعلمين حول الموضوعات الطارئة مثل (مخلفات الحرب، الكوارث الطبيعية...)					
10)يساعد مدير المدرسة المعلمين على تطبيق التعليمات الوزارية					
11)يحرص مدير المدرسة على تطبيق روح القانون في أثناء حل المشكلات المتعلقة بالمعلمين					
12)يراعي مدير المدرسة الظروف الخاصة للمعلمين					

دور الإدارة في الحد من ضغوط البيئة المدرسية في المدرسة					
13)يوفر مدير المدرسة المستلزمات المادية اللازمة للمعلمين (قرطاسية، كراسي، ...)					
14)التأكد من جاهزية الملاعب وساحة المدرسة					
15)يوزع مدير المدرسة موارد التدفئة بشكل مناسب على كافة الغرف الصفية					
16)يتحقق مدير المدرسة من صيانة المبنى المدرسي					
17)يتحقق مدير المدرسة من جاهزية المرافق الصحية ونظافتها ((الحمامات، والمغاسل...)					
18)يتحقق مدير المدرسة من توفر التقنيات والوسائل التعليمية المتوافقة مع المناهج المطورة					
19)يتحقق مدير المدرسة من توفر التهوية والإضاءة المناسبة في الغرف الصفية					
دور الإدارة في الحد من ضغوط الأعباء التعليمية على المعلم					
20)يساعد مدير المدرسة على تنفيذ الأنشطة الصفية المتوافقة مع المناهج المطورة					
21)يساعد مدير المدرسة على تنفيذ الأنشطة اللاصفية					
22)يسهم مدير المدرسة في تحقيق النمو المهني للمعلمين من خلال ترشيحهم لاتباع دورات تدريبية					
23)يقدم مدير المدرسة التسهيلات للمعلمين الذين يواصلون تحصيلهم العلمي					
24)يساعد مدير المدرسة المعلمين في حل المشكلات السلوكية لدى التلاميذ					
25)يساعد مدير المدرسة المعلمين في استخدام					

التقنيات التعليمية الحديثة					
26)ينسق مدير المدرسة بين المعلمين وأولياء الأمور بهدف حل مشكلات أبنائهم					
27)يساعد مدير المدرسة المعلمين على تنفيذ برامج إثرائية لتحسين تحصيل التلاميذ المتأخرين دراسياً					
28)يساعد مدير المدرسة المعلمين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة بما يتناسب مع المناهج المطوّرة					
29)يساعد مدير المدرسة المعلمين على استخدام أساليب التقويم الحديثة بما يتناسب مع "الدليل الوطني للتقويم من أجل التعلُّم"					
30)يساعد مدير المدرسة المعلمين على استخدام التقنيات التعليمية الحديثة لرفع مستوى العملية التعليمية والتربوية					
31)يتابع مدير المدرسة ما يستجد من التطورات العلمية التي يمكن توظيفها لتطوير العملية التعليمية والتربوية					
32)يتعاون مدير المدرسة مع الموجهين التربويين بهدف تحسين العملية التعليمية و التربوية					
33)يساعد مدير المدرسة المعلمين على التعرف على إمكانات البيئة المحلية وإمكانية الإفادة منها في خدمة العملية التعليمية والتربوية					
34)يساعد مدير المدرسة المعلمين على اكتشاف ميول التلاميذ وتنميتها					
35)يساعد مدير المدرسة المعلمين على دراسة أسباب التأخر الدراسي ومعالجتها					

The role of school principals in alleviating professional stress of teachers at first-cycle schools in Latakia Governorate

*** D.Rasha Salloum**

Abstract

The objective of this research is to identify the role of school principals in alleviating professional pressures of teachers at first-cycle schools in Latakia Governorate, and to determine the impact of variables (school region, gender of the principal, academic qualification of the principal, number of years of experience of the principal). In order to achieve the research objective, the descriptive analytical approach was used by designing a questionnaire and distributing it to a sample of (343) male and female teachers in the first cycle schools in Latakia Governorate. They evaluated the performance of (80) male and female principals, and the research reached the following results:

- The role of school principals was to reduce the professional pressures of teachers in the first-cycle schools in Latakia Governorate as a moderate degree.
- There are statistically significant differences regarding the role of school principals in reducing professional stress of teachers according to the school district variable in favor of rural schools, and according to the principal's number of years of experience.
- There are no statistically significant differences regarding the role of school principals in reducing professional stress of teachers according to the variables of the principal's gender and the principal's academic qualification.

Keywords: school principals, professional pressures, first cycle schools, first-cycle teachers, Latakia Governorate.