

فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات
المرحلة الثانوية بمدينة الطائف

إعداد

ولاء بنت حسين علي الغامدي

ماجستير في الإدارة التربوية- كلية التربية - جامعة الطائف

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف، ومعرفة الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق أساليب الإبداع، وكذلك الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص وسنوات الخبرة).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة مكونة من (٤٩) فقرة، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وقد طبقت الأداة على أفراد عينة الدراسة وهن مديرات ووكيلات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف والبالغ عددهن (٨٣) مديرة ووكيلة. تم استخدام الأساليب الإحصائية من المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل ارتباط بيرسون واختبار (ت) ، وأظهرت النتائج التالية:

- درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف بشكل عام كبيرة جداً.
 - درجة ضغوط العمل لدى المديرات في المراحل الثانوية بالطائف بشكل عام متوسطة.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تعزى إلى متغيري طبيعة العمل والتخصص.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح أفراد العينة الأكثر خبرة (١٠ سنوات فأكثر)
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول درجة ضغوط العمل لدى المديرات في المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة).
 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية سالبة بين درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وبين تطبيق أساليب الإبداع الإداري.
- الكلمات المفتاحية:** الإبداع الإداري، ضغوط العمل، المرحلة الثانوية، مدينة الطائف.

Abstract

The thesis aims at exploring the Effectiveness of Application of Administrative Methods Innovation in Face of Job Stress with Secondary Stage Headmistresses in Taif City, the differences between the responses of sample individuals regarding the application of creativity methods, and the differences between the responses of sample individuals regarding the sources of work stress according to the study variables (work nature, specialty and experience)

To achieve the objective of the study a questionnaire of 49 statements has been written, verified and approved.

The tool has been applied to the study sample consisting of the administrators and vice administrators of Secondary Stage in Taif city (83 members)

The statistical methods applied: arithmetic mean, standard deviation, Pearson Correlation Coefficient, T- test

The Results Showed the Following:

- The application of administrative creation methods by the administrators of secondary stage in Taif is very high
- The work stress faced by the administrators of Secondary Stage in Taif city are generally intermediate.
- There are no statistical significant differences among the responses of sample individuals regarding the application of the methods of Administrative Creativity by the administrators of Secondary Stage in Taif city because of the variables of work nature and specialty
- There are statistical significant differences among the responses of sample individuals regarding the application of the methods of Administrative Creativity by the administrators of Secondary Stage in Taif city because of the variable of experience - sample individuals of more experience (10 years or more) are better
- There are no statistical significant differences among the responses of sample individuals regarding the work stress facing the administrators of Secondary Stage in Taif city according to the study variations (work nature, specialty and experience)
- There is a negative statistical correlative relation between the level of work stress faced by Secondary Stage administrators in Taif and the application of the methods of Administrative Creativity.

Key words: Administrative Creativity, Work stress, Secondary Stage. Taif City

مقدمة:

يعد الإبداع الإداري منظومة شاملة لكل أفراد المؤسسة التعليمية من معلمين وإداريين ومديري المدارس والبيئة المادية والاجتماعية والثقافية والسياسات والإجراءات المتبعة في المؤسسة، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المدرسة لذا فالتطوير الإداري هو السبيل لتحقيق المدرسة لأهدافها. إن الإبداع والابتكار من العناصر الأساسية التي ينبغي توفرها في مدير المدرسة العصري، وذلك نتيجة لتزايد الطموحات، وتعدد الحاجات وتنوعها، وتشكل ظاهرة العولمة وما تقرضه من تحديات في نواحي الحياة ومجالاتها جميعاً نقطة جوهرية ففي ضرورة الأخذ بالإبداع والابتكار في إدارة العملية التعليمية وقيادة مدرسة العصر. وهي بلا شك أحوج ما تكون إلى أسلوب يحمل بين طياته الإبداع والابتكار والتجديد والديناميكية في مناحي العمل الإداري كلها. بلواني (٢٠٠٨)

وفي هذا الصدد اهتم الباحثون في مجال السلوك التنظيمي بهذه القضية، حيث يعاني الكثير من العاملين و خاصة المديرين من الشعور بالإرهاق النفسي داخل العمل. (ماهر، ٢٠١١، ٣٨٣).

ولأهمية توظيف الأفكار الجديدة وتبني الأساليب الحديثة في مواجهة مشكلات الإدارة، فإن هذه الدراسة تسعى في محاولة التعرف على فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لاحظت الباحثة أثناء عملها في مدارس التربية والتعليم ومعاناة المديرات في مدارس التربية والتعليم بمدينة الطائف من ضغوط العمل، وعدم قدرتهن - أحياناً - على السيطرة عليها مما يؤثر سلباً على جميع العاملين في هذه المدارس.

في ضوء ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف؟

وللإجابة على هذا السؤال، سوف تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف؟

٢- ما درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة)؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة)؟

٥- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وبين تطبيق أساليب الإبداع الإداري؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

١- التعرف على درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف.

٢- التعرف على درجة ضغوط العمل التي تواجه مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف.

٣- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة أفراد الدراسة من المديرات والوكيلات حول تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة).

٤- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة أفراد الدراسة من المديرات والوكيلات لدرجة ضغوط العمل السائدة في المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة).

٥- التعرف على العلاقة الارتباطية بين درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وبين تطبيق أساليب الإبداع الإداري.
أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة الحالية إلى أنها قد يمكن الاستفادة منها فيما يلي:

١. التعرف على أهم أساليب الإبداع الإداري التي تفيد مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف في مواجهة ضغوط العمل ومحاولة تعميم هذه الأساليب للمديرات اللاتي يعانين من ضغوط العمل.
٢. تسليط الضوء على أهم ضغوط العمل التي من الممكن أن تواجهها مديرات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف، والوقوف على مسببات هذه الضغوط للحد منها.
٣. تحفيز مديرات المرحلة الثانوية على تبني الأساليب المختلفة للإبداع الإداري بقصد التخفيف من ضغوط العمل التي تواجههن.
٤. تزويد إدارة التربية والتعليم في مدينة الطائف بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة للوقوف على أهم مصادر ضغوط العمل، والسعي نحو خفض مستوى ضغط العمل عن طريق تطبيق أساليب الإبداع الإداري.
٥. إمكانية الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسة في إعداد برنامج إداري يعمم على مديرات المرحلة الثانوية بحيث يسهم في تطبيق أساليب الإبداع الإداري داخل المدارس الثانوية.

حدود الدراسة:

التزمت الدراسة الحالية بالحدود التالية :

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على معرفة فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٤-١٤٣٥هـ.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في المدارس الثانوية للبنات بمدينة الطائف.

مصطلحات الدراسة:

- (١) الفاعلية (Efficiency): وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها قوة العلاقة الارتباطية بين درجة ضغوط العمل وبين أساليب الإبداع الإداري.
- (٢) الإبداع الإداري (Administration Innovation): ويقصد به في الدراسة الحالية بأنه الطرق المبتكرة التي تتم عن طريق اتباع مديرة المدرسة لأساليب التفكير غير التقليدي وتهدف لمواجهة ضغوط العمل داخل المدارس الثانوية.
- (٣) ضغوط العمل (Work Stress): تعرفها الباحثة إجرائياً بأنها المؤثرات التي تستجيب لها مديرات المدارس الثانوية داخل مدارسهن وتؤثر على سلوكهن وأدائهن.
- (٤) مديرة المرحلة الثانوية (Secondary Stage Headmastress): تعرفها الباحثة إجرائياً بأنها المسئولة الأولى عن كافة المهام الإدارية والتعليمية والتربوية داخل مدرستها من أجل تحقيق أهداف هذه المدرسة.

(٥) المرحلة الثانوية (Secondary Stage): وتعرّف إجرائياً بأنها مؤسسة تربوية في مدينة الطائف تقوم باستضافة الطالبات بعد إنهاء مرحلة الكفاءة (المتوسطة) وتستمر الطالبة فيها منتظمةً لمدة ثلاث سنوات دراسية.

المبحث الاول : الإطار النظري:

المحور الأول: أساليب الإبداع الإداري (Adminstarion Innovation Styles)

- مفهوم الإبداع:
- مفهوم الإبداع من الناحية اللغوية: يعرف الطيب (١٠ ، ١٩٨٨) الإبداع لغة على أنه استحداث أو ابتكار شيء جديد، فهو نقيض التقليد والمحاكاة واجترار المؤلف.
- مفهوم الإبداع الإداري: يعرف العدلي الإبداع الإداري بأنه إجراء تحسين في استراتيجيات أو سياسات العمل بين وقت وآخر لضمان جودة الأداء ورضا ، وذلك للتكيف مع العصر الجديد. (الليثي، ٢٠٠٨ ، ١١).
- أهمية الإبداع الإداري:
- أسباب حاجة المنظمات للإدارة الإبداعية ترجع إلى ما يأتي: (عيد، ٢٠٠٨ ، ١٢) و(العجلة، ٢٠٠٩)
- تعيش المؤسسات التعليمية الحديثة ظروف متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.
- تزايد حدة المنافسة يفرض الحاجة إلى الإدارة الإبداعية لزيادة القدرة التنافسية.
- وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة لمشكلات قائمة.
- أساليب الإبداع الإداري:

هناك خصائص اتفق كثير من الباحثين حول وجودها كأساليب للإبداع (القرشي، ٢٠٠٨) وهي:

- ١- الأصالة: هي " القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها" (فلاق ونافلة، ٢٠١١). والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي (فلاق ونافلة، ٢٠١١) و (الشربيني وصادق، ٢٠٠٢ ، ١٠٩):
- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة).
- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).
- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة).
- ٢- الطلاقة: هي قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة. (السويدان والعدلوني، ٢٠٠٢، ٥٧؛ الشقحاء، ٢٠٠٣، ٤٣). ويمكن تحديد خمسة أنواع للطلاقة وهي(الطيبي، ٢٠٠١، ٥٥):
- طلاقة اللفظ: أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق محدد
- طلاقة التداعي: أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد.
- طلاقة الأفكار: وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد.
- طلاقة التعبير: أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفاً معيناً.
- طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

- ٣- المرونة: وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة. (الصيرفي، ٢٠٠٣، ١٨)
 - ٤- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلات والتحقق من وجودهم في الموقف (الصيرفي، ٢٠٠٣).
 - ٥- القدرة على التحليل: التحليل هو القدرة على تفتيت المشاكل الرئيسية إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض. (رشوان، ٢٠٠٢، ٤٣).
 - ٦- المخاطرة: ويقصد بها الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة وتبني مسؤولية نتائجها (النمر، ١٩٩٤، ٩٤).
 - ٧- الخروج عن المألوف: هو القدرة على التحرر من النزعة التقليدية، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية (الحقباني، ١٤١٨، ١٧).
- خصائص الإبداع الإداري:

هناك خصائص دالة على الإبداع الإداري (القيوتي، ٢٠٠٩، ٣٠٦) وهي:

- يجب أن يتميز الإداري المبدع بالرؤية الإبداعية التي تقوم على القدرة في تصور وتخيل البدائل المتعددة للتعامل مع المشاكل الموجودة.
 - يجب أن يتميز الإداري المبدع بالثقة بالنفس .
 - يجب أن يتميز الإداري المبدع بالقدرة على التعامل مع متطلبات ومقتضيات التغيير وتحمل المواقف الصعبة.
 - يجب أن يتميز الإداري المبدع بالمرونة والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد.
- مستويات الإبداع الإداري:

للإبداع الإداري خمس مستويات كما أوردها جروان (٢٠٠٢) والسويدان والعدلوني (٢٠٠٤) هي:

- ١- الإبداع التعبيري: ويعني تطوير فكرة بغض النظر عن نوعيتها، كالرسومات العفوية التي يرسمها الأطفال.
- ٢- الإبداع المنتج أو التقني: ويعني قدرة الإداري على التوصل نواتج من الطراز الأول بدون وجود شواهد قوية عن هذه النواتج، كتطوير لوحة فنية.
- ٣- الإبداع الابتكاري: يعني دمج معلومات قد تبدو غير مترابطة بهدف الحصول على شيء جديد ذو قيمة ومعنى.
- ٤- الإبداع التجديدي: يعني قدرة المبدع على اختراق قوانين ومبادئ ثابتة وتقديم منطلقات وأفكار جديدة.
- ٥- الإبداع التخيلي: يتحقق فيه الوصول إلى مبدأ أو نظرية أو افتراض جديد كلياً.

المحور الثانى: ضغوط العمل (Job Stress):

- مفهوم ضغوط العمل:

عرف صالح (٢٠٠٩، ٨) أن ضغوط العمل هي الضغوط التي ترتبط بطبيعة الأعمال والمهام والأنشطة التي يمارسها العاملون في عملهم، ولذلك أطلق عليها أيضاً ضغوط الوظيفة أو الضغوط المهنية والتي غالباً ما تستخدم بالتناوب على أنها الشيء نفسه.

وترى الباحثة أن ضغوط العمل تعني المثبرات التي تستجيب لها مديرات المدارس الثانوية داخل مدارسهن وتؤثر على سلوكهن وأدائهن.

- عناصر ضغوط العمل :

عناصر ضغوط العمل في المنظمات والمؤسسات هي (المعمرى، ٢٠٠٧) و (العديلي، ١٩٩٥):

١. المثير: يشتمل على مجموعة العناصر والقوى التي تقود الفرد إلى الشعور بالضغوط النفسية، ومن الممكن أن تأتي هذه الضغوط إما من (البيئة، منظمة العمل، الفرد).
٢. الاستجابة: إن هذا العنصر يتكون من مجموعة ردود الأفعال الفسيولوجية والنفسية والسلوكية للضغوط، مثل الإحباط والقلق والمرض والتغيب عن العمل أو تركه.
٣. التفاعل: ويكون التفاعل كاملاً بين عوامل ومثبرات الاستجابة ، ويأتي هذا التفاعل من مجموعة العوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.

- مراحل ضغوط العمل:

ضغوط العمل لها أربع مراحل بينها الهلالي (٢٠٠٩) على النحو التالي:

١. مرحلة التعرض للضغوط: وهي مرحلة الإحساس بوجود الخطر وذلك عند تعرض مديرة المدرسة لمثير داخلي أو خارجي، حيث أدى هذا المثير إلى حدوث ضغوط معينة يترتب عليها بعض كزيادة ضربات القلب، وتوتر الأعصاب.
٢. مرحلة ردة الفعل (التعامل مع الضغوط): يأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين إما المواجهة أو الهروب .
٣. مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف: وتحاول مديرة المدرسة في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت ومقاومة أي تطورات إضافية ومحاولة التكيف مع ما حدث فعلاً.
٤. مرحلة التعب والإنهاك: بعد التعرض للضغوط لمدة طويلة يصاب الفرد بالإجهاد بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة والتكيف.

- مصادر ضغوط العمل:

يشير العبدلي (٢٠١٢) إلى وجود سبعة مصادر رئيسة للضغوط وهي: (العمل. تنظيمات الدور. مراحل النمو. التنظيمات البيئية والمناخ. العلاقات الداخلية في التنظيمات البيئية. المصادر والتنظيمات العليا. المكونات الشخصية للفرد).

ويمكن إجمال مصادر ضغوط العمل فيما يلي:

١. صراع الأدوار: هو صراع أدوار مديري المدارس في بيئة العمل بالمنظمة. (حسن، ٢٠٠١، ٤٠١).

٢. **غموض الدور:** ويعني الافتقار إلى المعلومات التي تحتاجها مديرة المدرسة في أداء دورها في المنظمة. (عمار، ٢٠٠٦، ٣٦).
٣. **العبء الوظيفي:** يعني زيادة أو انخفاض في حجم أعباء العمل التي من المفترض للفرد القيام بها. الهنداوي (١٩٩٤، ٩٨)
٤. **المسؤولية عن الآخرين:** إن الأفراد المسؤولين عن آخرين يواجهون ضغوط أكثر من غيرهم لذلك فإن وظائف المدراء في المنظمة هي التي تتحمل التكاليف الإنسانية لسياسات المنظمة وقراراتها (جريبنج و بارون، ٢٠٠٤، ٢٦١).
٥. **التطور الوظيفي:** أن عدم التطور والترقي الوظيفي للفرد في المدرسة يعد مصدراً من مصادر التوتر التنظيمي

● **مسببات الضغوط المتعلقة بالنمو الوظيفي قسمت إلى ثلاث مراحل جاءت على النحو التالي:**

- **مرحلة بدء الحياة الوظيفية:** ترجع مسببات الضغط في هذه المرحلة إلى نقص المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو صعوبة التكيف مع زملاء العمل.
- **مرحلة منتصف النمو الوظيفي:** يطلق عليها البعض فترة التحول، أو فترة الأزمة. ومن مسببات الضغوط في هذه المرحلة زيادة أعباء العمل، والحاجة الشديدة إلى اليقظة (محمد، ١٤١٣، ٨٢).
- **مرحلة نهاية الوظيفة (التقاعد):** ومن مسببات الضغوط في هذه المرحلة الخوف من فقد المنصب والسلطة، والتفكير في معاش التقاعد، وفقد الأصدقاء (السباعي، ١٤٢٢، ٣٣).

الآثار المترتبة على ضغوط العمل:

تؤثر الضغوط على الفرد والمنظمة كما أن لها آثاراً سلبية وأخرى إيجابية نعرضها فيما يلي:

١. **النتائج الإيجابية المترتبة على الضغوط:** أن ضغوط العمل تحفز على العمل. وتجعل الفرد يفكر في العمل. ويزداد تركيز الفرد على العمل. بالإضافة الي انها تجعل الفرد ينظر إلى عمله بتميز. والتركيز على نتائج العمل. (أبو العلا، ٢٠٠٩) و (العميان، ٢٠٠٥، ٦٥)

٢. **الآثار السلبية المترتبة على الضغوط:**

- **آثار الضغوط على الفرد:** هناك آثار سلوكية كالمعاناة من الأرق، الإفراط في التدخين، اضطراب الوزن، فقدان الشهية (الهبجان، ١٩٩٨، ٢٢٨). وهناك آثار نفسية: كالغضب والإحباط، والأرق وسرعة الإثارة. (أبو العلا، ٢٠٠٩). وهناك آثار الجسدية: كالصداع، قرحة المعدة، أمراض القلب، ضغط الدم (العميان، ٢٠٠٥، ١٦٧).

■ **آثار الضغوط على المنظمة:**

- من الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة الإستهياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية. وعدم الرضا الوظيفي. والغياب عن العمل. (أبو العلا، ٢٠٠٩) و (العطية، ٢٠٠٣، ٣٧٧) و (العميان، ٢٠٠٥، ١٦٧):

● **ضغوط العمل في التنظيم المدرسي :**

تنقسم الصعوبات إلى (المعمرى، ٢٠٠٧):

أولاً: صعوبات تتعلق بإدارة الكوادر البشرية (الهيئة التدريسية، والطلبة)

١. صعوبات تتعلق بالهيئة التدريسية: كالنقص في عدد المعلمين. وعدم قدرة بعض المعلمين على ضبط صفوفهم.

٢. صعوبات تتعلق بالطلبة: كتندي المستوى التحصيلي. والغياب المتكرر.

ثانياً: صعوبات تتعلق بإدارة النواحي المادية وتمثل في:

١. متابعة المرافق المدرسية وحالتها والنقص والقصور فيها.

٢. توفير وتجديد الملفات والسجلات المدرسية.

ثالثاً: صعوبات التوفيق بين العمل الإداري والإشراف الفني ويرجع ذلك إلى:

١. المركزية في صنع القرار وهذا أدى إلى زيادة الروتين.

٢. نقص الكادر الإداري.

المحور الثالث: الإدارة المدرسية:

• مفهوم الإدارة المدرسية: تعني ما يقوم به مدير المدرسة من جهود منظمة مع الهيئة الإدارية والتعليمية في المدرسة من أجل تحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت المدرسة. الشمري (١٤٢٥)

• وظيفة الإدارة المدرسية: يمكن تلخيصها فيما يلي (الجدي، ٢٠٠٨):

- دراسة المجتمع ومشكلاته وأهدافه وأمانيه والعمل على حل مشكلاته وتحقيق أهدافه.

- تقديم الخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم.

• أهداف الإدارة المدرسية:

ويشير عابدين (٢٠٠١، ٦٢) إلى أهداف الإدارة المدرسية على أنها:

- توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي وتؤدي إلى نفعه.

- المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته وتحقيق أهدافه.

• عناصر الإدارة المدرسية:

يتألف جهاز الإدارة المدرسية من " مدير المدرسة ونائبه والمدرسين الأوائل والمدرسين والمشرف

الاجتماعي وأمين المكتبة، وأمين المختبر والإداريين ". مصطفى (٢٠٠٢، ٤٣)

• الصفات والمهارات الواجب توافرها في مديري المدارس ووكلائها:

يجب أن تتوفر في مديري المدارس ووكلائها الصفات والمهارات الآتية (الشمري، ١٤٢٥):

١- حسن التصرف في الأمور والحكمة في اتخاذ القرار.

٢- الأمانة والإخلاص في العمل.

٣- احترام الآخرين وتقبل آرائهم.

• مهام ومسئوليات مديرة المدرسة الثانوية:

حددت اللوائح المدرسية مهام مديرة المدرسة فيما يلي (العساف، ١٤٢٥):

- العمل على تحسين العملية التربوية وتطويرها من خلال التعرف على المناهج الدراسية ودراساتها مع المعلمات، دراسة خطط المواد التدريسية التي تعدها المعلمات.
- الإشراف على المعلمين وزيارتهم في الفصول والإطلاع على أعمالهم ونشاطهم ومشاركتهم.

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بالإبداع الإداري:

١. دراسة الحارثي (٢٠١٢) بعنوان "واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها" وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرين والوكلاء. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وقد بلغت عينة الدراسة (١٠٣) مديراً و (١٩٥) وكيلاً. ومن أهم نتائج الدراسة لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة تبعاً لمتغيرات .
٢. دراسة البدراني (١٤٣٢هـ) بعنوان "معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر المديرين والوكلاء"، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات المتعلقة بالتنظيمات الإدارية. وقد طبقت الدراسة على عينة بلغ عددها ٢٦٥ من مديري ووكلاء المدارس الابتدائية في منطقة بريدة. ومن أهم نتائج الدراسة أن أهم المعوقات التنظيمية كثرة الأعباء الوظيفية وضعف الإعداد والتأهيل للكادر الإداري.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بضغط العمل:

١. دراسة أبو رحمة (٢٠١٢) بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة" وقد هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين التربويين لمستوى ضغوط العمل التي تواجههم ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين من وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث بمحافظة غزة. أما عينة الدراسة فتكونت من (١٨٩) مشرفاً ومشرفة تربوية أي ما نسبته (٩٢%) كانت أداة الدراسة استبانة اشتملت على قسمين: ضغوط العمل (تسعة مجالات) والرضا الوظيفي (ستة مجالات) وكان مجموع فقراتها (١٢٥) فقرة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو عم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) في متوسطات تقدير عينة الدراسة لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم تعزى لمتغير الجنس ونوع المدرسة (حكومية أو تابعة لوكالة الغوث) وعدد سنوات الخدمة كمشرف تربوي والمنطقة التعليمية.
٢. دراسة بويلاند (Boyland, 2011) بعنوان "ضغوط العمل واستراتيجيات التصدي له عند مدراء المدارس الابتدائية – الولايات المتحدة الأمريكية"، وقد هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة ضغوط العمل لدى مدراء المدارس الابتدائية في ولاية انديانا بالولايات المتحدة الأمريكية، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (١٤٠) مديراً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك مستويات إجهاد متوسطة لدى مدراء المدارس في ولاية انديانا، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات

تقديرات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستخدمة، كما أن مدراء المدارس يستخدمون وسائل فعالة لمقاومة الاحتراق النفسي.
التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: بالنسبة للدراسات المرتبطة بالإبداع الإداري:

١. تناولت العديد من الدراسات واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس من وجهة نظر مديراتها ووكلائها.

٢. اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهي الاستبانة مع اختلاف عناصر الإبداع الإداري التي تناولتها كل دراسة.

ثانياً: بالنسبة للدراسات المرتبطة بضغط العمل:

١. تناولت العديد من الدراسات واقع ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي مع اختلاف عينة.

٢. اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهي الاستبانة مع اختلاف مصادر ضغوط العمل التي تناولتها كل دراسة.

٣. تمت الاستفادة من تلك الدراسات في الانطلاق من نتائجها لتحديد مشكلة الدراسة. والتعرف على المراجع الأساسية لتلك الدراسات. وبناء الاستبانة، وربط نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.

إجراءات الدراسة:

(١) منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. حيث أنه يقوم على أساس وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً كما تبدو عليه في الواقع عن طريق جمع المعلومات والبيانات من المصادر المختلفة سواء أولية أو ثانوية، ثم تفسيرها وتحليلها للتوصل إلى النتائج حول الظاهرة محل الدراسة.

(٢) مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات ووكيلات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف، وعددهن (٥٠) مديرة مدرسة، و (٨٣) وكيلة، وإجمالي عددهن (١٣٣).

(٣) أداة الدراسة: استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أُعدت الاستبانة وفقاً للأسس العلمية بناءً على المراحل التالية:

■ المرحلة الأولى: بناء الاستبانة: من خلال الإطلاع على الأدبيات في مجال الدراسة الحالية، وإجراء مقابلات ومناقشات أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية ونوي الخبرة العملية في المجال. وفي ضوء ما سبق، قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة وفق الخطوات التالية:

- تحديد الهدف من الاستبانة.

- تقسيم الاستبانة إلى قسمين محورين: المحور الأول " أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف". ويشتمل على (٢٠) عبارة موزعة على سبعة مجالات وهي: الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، التحليل، المخاطرة، الخروج من المؤلف. المحور الثاني: ضغوط العمل التي تواجه مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف. وتشتمل على (٢٥) عبارة موزعة على ستة مجالات وهي: صراع الدور، غموض الدور، زيادة الأعباء كمياً، زيادة الأعباء نوعياً، المسؤولية، التطور الوظيفي.

- إعداد (الاستبانة) في صورتها الأولية التي اشتملت على (٤٥) عبارة موزعة على مجالات محاور الإستبانة (أساليب الإبداع الإداري ، مصادر ضغوط العمل)

■ المرحلة الثانية: صدق أداة الدراسة:

أولاً : صدق المحكمين:

- عرض الاستبانة على المشرف وتعديلها حسب ملاحظات المشرف، ثم عرض الاستبانة على عدد (١٤) من المحكمين التربويين والمتخصصين في الإدارة التربوية، وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم إضافة وحذف بعض العبارات، حيث بلغ عدد عبارات الاستبانة بعد صياغتها النهائية (٤٩) عبارة موزعة على ثلاثة عشر مجالاً.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) مديرة ووكيلة في المرحلة الثانوية في مدينة الطائف، وتم إعادة تطبيقها بعد فارق زمني قدره عشرة أيام، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات عبارات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

المرحلة الثالثة: ثبات أداة الدراسة:

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية وذلك باستخدام طريقتي معامل ألفا كرونباخ وطريقة والتجزئة النصفية.

أولاً: طريقة التجزئة النصفية

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الأداة بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل محور من محاور الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS والذي أظهر أن معامل الثبات الكلي بلغ للمحور الأول " تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية " (٠,٩٠٤) . كما أظهر أن معامل الثبات الكلي بلغ للمحور الثاني " ضغوط العمل التي تواجه مديرات المرحلة الثانوية " (٠,٨٣٣) وهذا يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

ثانياً: طريقة ألفا كرونباخ

استخدمت الباحثة طريقة أخرى من طرق حساب الثبات، وذلك لإيجاد معامل ثبات الأداة، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا لكل محور من محاور الاستبانة والجدول رقم (١) يوضح ذلك.

جدول رقم (١)

معاملات ألفا كرونباخ لمجالات المحور الأول

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ
١	الأصالة	٠,٧٣٤
٢	الطلاقة	٠,٨٤١
٣	المرونة	٠,٨٥٠
٤	الحساسية للمشكلات	٠,٨٢٠
٥	القدرة على التحليل	٠,٨٥٣
٦	المخاطرة	٠,٧٨٩
٧	الخروج عن المألوف	٠,٦٧٠
	المتوسط العام للمحور	٠,٩٤٧

يتضح من الجدول رقم (١) أن معاملات ألفا كرونباخ لكل أسلوب من أساليب الإبداع الإداري تراوحت بين (٠,٦٧٠ - ٠,٨٥٣) ، وأن معامل الثبات الكلي (٠,٩٤٧) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

جدول رقم (٢)

معاملات ألفا كرونباخ لمجالات المحور الثاني

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ
١	صراع الدور	٠,٦٤١
٢	غموض الدور	٠,٨٠٤
٣	زيادة الأعباء كمياً	٠,٥٩٢
٤	زيادة الأعباء نوعياً	٠,٧٧٢
٥	المسؤولية	٠,٨١٧
٦	التطور الوظيفي	٠,٨٢٠
	المتوسط العام للمحور	٠,٨٩٣

يتضح من الجدول رقم (٢) أن معاملات ألفا كرونباخ لكل مصدر من مصادر ضغوط العمل تراوحت بين (٠,٥٩٢ - ٠,٨٢٠) ، وأن معامل الثبات الكلي (٠,٨٩٣) وهذا يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على المشاركين في الدراسة.

(٤) أساليب المعالجة الإحصائية: قامت الباحثة باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) وهي: المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون، واختبار (ت) ، وتحليل التباين الاحادي One Way Anova .

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

١. عرض نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على " ما درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف؟ "

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة على درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف، وقد رتبت تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، والجدول رقم (٣) يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابة مجتمع الدراسة على عبارات مجالات المحور الأول.

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة لمجالات المحور الأول

م	المجال	المتوسط	درجة التوافق
١	الطلاق	٤,٤١	كبيرة جداً
٢	الحساسية للمشكلات	٤,٤١	كبيرة جداً
٣	القدرة على التحليل	٤,٣٦	كبيرة جداً
٤	المرونة	٤,٣٥	كبيرة جداً
٥	الأصالة	٤,٢٠	كبيرة جداً
٦	المخاطرة	٤,٠٧	كبيرة
٧	الخروج عن المألوف	٣,٧٩	كبيرة
المتوسط العام للمحور		٤,٢٨	كبيرة جداً

يتبين من الجدول رقم (٣) أن ممارسة أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية في مدينة الطائف تراوحت متوسط إجابتهن على مجالات المحور الأول بين (٣,٧٩ – ٤,٤١). حيث بلغ المتوسط العام لمجالات أساليب الإبداع الإداري ككل (٤,٢٨)، وبدرجة ممارسة (كبيرة جداً). ومن جهة أخرى تباينت استجابات مجتمع الدراسة على مجالات أساليب الإبداع الإداري ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة وترتيبها على النحو التالي: احتل أسلوب الطلاق المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (٤,٤١) (وممارسة بدرجة كبيرة جداً)، وفي المرتبة الثانية مجال الحساسية للمشكلات بمتوسط بلغ (٤,٤١) (وممارسة بدرجة كبيرة جداً)، وفي المرتبة الثالثة مجال القدرة على التحليل بمتوسط بلغ (٤,٣٦) (وممارسة بدرجة كبيرة جداً)، وفي المرتبة الرابعة مجال المرونة بمتوسط بلغ (٤,٣٥) (وممارسة بدرجة كبيرة جداً)، وفي المرتبة الخامسة مجال الأصالة بمتوسط بلغ (٤,٢٠) (وممارسة بدرجة كبيرة جداً)، وفي المرتبة السادسة

مجال المخاطرة بمتوسط بلغ (٤,٠٧) (وممارسة بدرجة كبيرة)، وفي المرتبة السابعة مجال الخروج عن المؤلف بمتوسط بلغ (٣,٧٩) (وممارسة بدرجة كبيرة).
أولاً: الأصالة:

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الأصالة

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٣	تشارك مديرة المدرسة العاملين في طرح الأفكار والأساليب الجديدة والمبتكرة في أقصر فترة زمنية	٤,٣٦	٠,٨٦٥	كبيرة جدا
٢	٢	تحاول مديرة المدرسة تجريب أساليب جديدة لحل مشكلات العمل الإدارية	٤,١٣	٠,٨٠٥	كبيرة
٣	١	إنجاز الأعمال الإدارية تتم وفق أساليب متطورة	٤,١٢	٠,٧٨٢	كبيرة
		المتوسط العام	٤,٢٠		كبيرة جدا

يتبين من الجدول رقم (٤) تباين استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الأصالة ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة فقد احتلت المرتبة الأولى العبارة (٣)، بمتوسط بلغ (٤,٣٦) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تشارك مديرة المدرسة العاملين في طرح الأفكار والأساليب الجديدة والمبتكرة في أقصر فترة زمنية " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٢)، بمتوسط بلغ (٤,١٣) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " تحاول مديرة المدرسة تجريب أساليب جديدة لحل مشكلات العمل الإدارية "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (١)، بمتوسط بلغ (٤,١٢) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " إنجاز الأعمال الإدارية تتم وفق أساليب متطورة".
ثانياً: الطلاقة:

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الطلاقة

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٤	تتيح إدارة المدرسة فرص النقاش وتبادل الآراء للجميع.	٤,٥١	٠,٨٤٩	كبيرة جدا
٢	٥	تتيح المدرسة مناقشة المشكلات المدرسية في حينها.	٤,٤٣	٠,٨٠٠	كبيرة جدا
٣	٦	يتم اتخاذ القرارات وفق آليات الإقناع والمشاركة الجماعية	٤,٣٠	٠,٨٩٦	كبيرة جدا
		المتوسط العام	٤,٤١		كبيرة جدا

يتبين من الجدول رقم (٥) أن جميع استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الطلاقة بدرجة (كبيرة جداً) ، فقد احتلت المرتبة الأولى العبارة (٤) ، بمتوسط بلغ (٤,٥١) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتيح إدارة المدرسة فرص النقاش وتبادل الآراء للجميع " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٥) ، بمتوسط بلغ (٤,٤٣) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتيح المدرسة مناقشة المشكلات المدرسية في حينها " ، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٦) ، بمتوسط بلغ (٤,٣٠) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " يتم اتخاذ القرارات وفق آليات الإقناع والمشاركة الجماعية".

ثالثاً: المرونة:

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال المرونة

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٩	تتقبل مديرة المدرسة النقد البناء وفق معايير محددة.	٤,٤٧	٠,٧٧٤	كبيرة جداً
٢	٧	تتبنى مديرة المدرسة الأفكار الإبداعية التي تقدمها منسوبات المدرسة	٤,٤١	٠,٨٢٦	كبيرة جداً
٣	٨	تتيح مديرة المدرسة فرصة للمشاركة في حل المشكلات الإدارية.	٤,١٦	٠,٩٢٨	كبيرة
		المتوسط العام	٤,٣٥		كبيرة جداً

يتبين من الجدول رقم (٦) تباين استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال المرونة ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة فقد احتلت المرتبة الأولى العبارة (٩) ، بمتوسط بلغ (٤,٤٧) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتقبل مديرة المدرسة النقد البناء وفق معايير محددة " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٧) ، بمتوسط بلغ (٤,٤١) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتبنى مديرة المدرسة الأفكار الإبداعية التي تقدمها منسوبات المدرسة " ، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٨) ، بمتوسط بلغ (٤,١٦) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " تتيح مديرة المدرسة فرصة للمشاركة في حل المشكلات الإدارية".

رابعاً: الحساسية للمشكلات:

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الحساسية للمشكلات.

الترتيب	العبرة في المقياس	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١١	تؤدي مديرة المدرسة المهام الإدارية المدرسية وفق رؤية ورسالة التعليم.	٤,٦٥	٠,٦١٨	كبيرة جدا
٢	١٢	تضع مديرة المدرسة خطاً لمواجهة المشكلات التي تنتبأ بها.	٤,٣٣	٠,٨٠٤	كبيرة جدا
٣	١٠	تواجه مديرة المدرسة مشكلات العمل بنشاط وإيجابية .	٤,٢٥	٠,٨٨٥	كبيرة جدا
المتوسط العام			٤,٤١		كبيرة جدا

يتبين من الجدول رقم (٦) أن جميع استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الحساسية للمشكلات بدرجة (كبيرة جداً) فقد احتلت المرتبة الأولى العبرة (١١)، بمتوسط بلغ (٤,٦٥) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تؤدي مديرة المدرسة المهام الإدارية المدرسية وفق رؤية ورسالة التعليم " ، واحتلت المرتبة الثانية العبرة (١٢)، بمتوسط بلغ (٤,٣٣) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تضع مديرة المدرسة خطاً لمواجهة المشكلات التي تنتبأ بها " ، واحتلت المرتبة الثالثة العبرة (١٠)، بمتوسط بلغ (٤,٢٥) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تواجه مديرة المدرسة مشكلات العمل بنشاط وإيجابية " .

خامساً: القدرة على التحليل:

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال القدرة على التحليل.

الترتيب	العبرة في المقياس	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١٥	تتحري المديرة المصادقية في جمع المعلومات حول المشكلات المدرسية.	٤,٥٥	٠,٦٦٨	كبيرة جدا
٢	١٤	تحدد مديرة المدرسة أسباب المشكلة بوضوح	٤,٤٧	٠,٦٩٢	كبيرة جدا
٣	١٣	تحلل مديرة المدرسة الأعمال والإجراءات قبل الشروع فيها.	٤,٣٣	٠,٨٤١	كبيرة جدا
٤	١٧	تختار مديرة المدرسة البدائل المقترحة بناء على تحليلها.	٤,٢٥	٠,٧٨٢	كبيرة جدا
٥	١٦	تتبع مديرة المدرسة المنهج العلمي في تحليل المشكلات.	٤,٢١	٠,٧٧٩	كبيرة جدا
المتوسط العام			٤,٣٦		كبيرة جدا

يتبين من الجدول رقم (٧) أن جميع استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال القدرة على التحليل بدرجة (كبيرة جداً) فقد احتلت المرتبة الأولى العبارة (١٥)، بمتوسط بلغ (٤,٥٥) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتحرى المديرية المصادقية في جمع المعلومات حول المشكلات المدرسية " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (١٤)، بمتوسط بلغ (٤,٤٧) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تحدد مديرة المدرسة أسباب المشكلة بوضوح "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (١٣)، بمتوسط بلغ (٤,٣٣) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تحلل مديرة المدرسة الأعمال والإجراءات قبل الشروع فيها " ، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (١٧)، بمتوسط بلغ (٤,٢٥) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تختار مديرة المدرسة البدائل المقترحة بناء على تحليلها "، واحتلت المرتبة الخامسة العبارة (١٦)، بمتوسط بلغ (٤,٢١) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تتبع مديرة المدرسة المنهج العلمي في تحليل المشكلات " سادساً: المخاطرة:

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال المخاطرة.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١٩	تشجع مديرة المدرسة العاملين على ابتكار اساليب ومنهجيات جديدة داخل المدرسة	٤,٤٢	٠,٨٧٢	كبيرة جداً
٢	١٨	توازن مديرة المدرسة بين المخاطر والمكاسب في القرارات الإدارية	٤,٢٩	٠,٨٥١	كبيرة جداً
٣	٢٠	تقدر مديرة المدرسة احتمالات الفشل.	٣,٨٣	١,٠٠٩	كبيرة
٤	٢١	تطبق المديرية الأساليب الإبداعية في العمل رغم المخاطرة.	٣,٧٤	١,١٠٧	كبيرة
		المتوسط العام	٤,٠٧		كبيرة

يتبين من الجدول رقم (٨) تباين استجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال المخاطرة ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة فقد احتلت المرتبة الأولى العبارة (١٩)، بمتوسط بلغ (٤,٤٢) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تشجع مديرة المدرسة العاملين على ابتكار اساليب ومنهجيات جديدة داخل المدرسة " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (١٨)، بمتوسط بلغ (٤,٢٩) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " توازن مديرة المدرسة بين المخاطر والمكاسب في القرارات الإدارية "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٢٠)، بمتوسط بلغ (٣,٨٣) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " تقدر مديرة المدرسة احتمالات الفشل " ، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (٢١)، بمتوسط بلغ (٣,٧٣) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " تطبق المديرية الأساليب الإبداعية في العمل رغم المخاطرة ".

سابعاً: الخروج عن المؤلف:

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال الخروج عن المؤلف.

الترتيب	العبرة في المقياس	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٢٣	تضع مديرة المدرسة للأساليب التقنية أهمية خاصة باعتبارها أداة يمكن الاستفادة منه.	٤,٥٣	٠,٦٨٠	كبيرة جداً
٢	٢٢	تقدم مديرة المدرسة أساليب جديدة ومتطورة لمنسوبات المدرسة لتطوير مهاراتهم	٤,١١	٠,٩٣٥	كبيرة
٣	٢٤	تتبع مديرة المدرسة طرقاً تقليدية في إدارة العمل.	٢,٧٣	١,١٩٤	متوسطة
المتوسط العام			٣,٧٩		كبيرة

يتبين من الجدول رقم (٩) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات أسلوب الخروج عن المؤلف ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة ومتوسطة فقد احتلت المرتبة الأولى العبرة (٢٣)، بمتوسط بلغ (٤,٥٣) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: "تضع مديرة المدرسة للأساليب التقنية أهمية خاصة باعتبارها أداة يمكن الاستفادة منه"، واحتلت المرتبة الثانية العبرة (٢٢)، بمتوسط بلغ (٤,١١) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: "تقدم مديرة المدرسة أساليب جديدة ومتطورة لمنسوبات المدرسة لتطوير مهاراتهم"، واحتلت المرتبة الثالثة العبرة (٢٤)، بمتوسط بلغ (٢,٧٣) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: "تتبع مديرة المدرسة طرقاً تقليدية في إدارة العمل".

ثانياً: عرض نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على "ما درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف؟" وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث على درجة ضغوط العمل عند مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف، وقد رتبنا الاستجابات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، وفيما يلي عرض للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجالات المحور الثاني (صراع الدور، غموض الدور، زيادة الأعباء كمياً، زيادة الأعباء نوعياً، المسؤولية، التطوير الوظيفي).

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة حول مجالات المحور الثاني

م	المجال	المتوسط	درجة التوافر
١	التطور الوظيفي	٣,٥٨	كبيرة
٢	زيادة الأعباء كمياً	٣,٤٣	كبيرة
٣	زيادة الأعباء نوعياً	٣,٢٨	متوسطة
٤	المسؤولية	٣,١٣	متوسطة
٥	صراع الدور	٢,٨١	متوسطة
٦	غموض الدور	٢,٢٨	ضعيفة
المتوسط العام للمحور		٣,٠٨	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (١٠) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات مجالات ضغوط العمل ما بين درجة كبيرة ومتوسطة وضعيفة ، فقد احتل التطور الوظيفي المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (٣,٥٨) (وممارسة بدرجة كبيرة)، واحتلت زيادة الأعباء كمياً المرتبة الثانية بمتوسط بلغ (٣,٤٣) (وممارسة بدرجة كبيرة)، واحتلت زيادة الأعباء نوعياً المرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (٣,٢٨) (وممارسة بدرجة متوسطة)، واحتلت المسؤولية المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (٣,١٣) (وممارسة بدرجة متوسطة)، واحتل صراع الدور المرتبة الخامسة بمتوسط بلغ (٢,٨١) (وممارسة بدرجة متوسطة)، واحتل غموض الدور المرتبة السادسة بمتوسط بلغ (٢,٢٨) (وممارسة بدرجة ضعيفة).
أولاً: صراع الدور:

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال صراع الدور

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١	أشعر بقيود تفرضها السياسات العليا على أسلوب في إدارة المدرسة	٣,٥٢	١,١١٩	كبيرة
٢	٢	يطلب مني القيام بأعمال واتخاذ قرارات تتناقض مع مبادئ ومعتقداتي وتوجهاتي الإدارية	٢,٩٢	١,١١٥	متوسطة
٣	٣	تؤثر مسؤولياتي الوظيفية على حياتي الاجتماعية والأسرية	٢,٨٥	١,٢٤٦	متوسطة
٤	٤	قراراتي وإسلوب في إدارة العمل قد يؤدي إلى صراع إداري في المدرسة.	١,٩٦	١,٢٣٣	ضعيفة
		المتوسط العام	٢,٨١		متوسطة

يتبين من الجدول رقم (١١) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات صراع الدور ما بين درجة كبيرة ومتوسطة وضعيفة حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (١)، بمتوسط بلغ (٣,٥٢) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " أشعر بقيود تفرضها السياسات العليا على إسلوبى في إدارة المدرسة " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٢)، بمتوسط بلغ (٢,٩٢) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " يطلب منى القيام بأعمال واتخاذ قرارات تتناقض مع مبادئى ومعتقداتى وتوجهاتى الإدارية "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٣)، بمتوسط بلغ (٢,٨٥) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " تؤثر مسؤولياتى الوظيفية على حياتى الاجتماعية والاسرية "، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (٤)، بمتوسط بلغ (١,٩٦) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " قراراتى وإسلوبى في إدارة العمل قد يؤدي إلى صراع إدارى في المدرسة ".

ثانياً: غموض الدور:

اجدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال غموض الدور.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٧	تحد الإدارة المركزية من صلاحيات المدرسية.	٣,١٦	١,١٨٨	متوسطة
٢	٨	أمتنع عن المشاركة في وضع السياسات الإدارية المتناقضة.	٢,١٦	١,٣٤٤	ضعيفة
٣	٥	الوصف الوظيفي غير محدد بوضوح.	١,٩١	١,٢١٥	ضعيفة
٤	٦	يعتمد التقييم على العمل الفردي الذي يزيد من الصراع بين المرؤوسين	١,٨٩	١,٢٠١	ضعيفة
		المتوسط العام	٢,٢٨		ضعيفة

يتبين من الجدول رقم (١٢) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات غموض الدور ما بين درجة متوسطة وضعيفة حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (٧)، بمتوسط بلغ (٣,١٦) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " تحد الإدارة المركزية من صلاحيات المدرسية " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٨)، بمتوسط بلغ (٢,١٦) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " أمتنع عن المشاركة في وضع السياسات الإدارية المتناقضة "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٥)، بمتوسط بلغ (١,٩١) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " الوصف الوظيفي غير محدد بوضوح "، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (٦)، بمتوسط بلغ (١,٨٩) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " يعتمد التقييم على العمل الفردي الذي يزيد من الصراع بين المرؤوسين ".

ثالثاً: زيادة الأعباء كمياً:

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال زيادة الأعباء كمياً.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١١	يمثل غياب منسوبي المدرسة عبئاً إضافياً على إدارة المدرسة.	٤,٢٠	٠,٨٧٧	كبيرة جداً
٢	١٠	أعاني من ضيق الوقت لكثرة الأعمال الإدارية المطلوب إنجازها يومياً	٣,٤٥	١,١٥٨	كبيرة
٣	٩	أشعر بالتعب لكثرة الأعمال الإدارية التي أقوم بها	٣,٢٦	١,٠٦٥	متوسطة
٤	١٢	أعاني من كثرة مشكلات المعلمات والطالبات داخل المدرسة	٢,٨٣	١,٣٠٦	متوسطة
		المتوسط العام	٣,٤٣		كبيرة

يتبين من الجدول رقم (١٣) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات زيادة الأعباء كمياً ما بين درجة كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (١١)، بمتوسط بلغ (٤,٢٠) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " يمثل غياب منسوبي المدرسة عبئاً إضافياً على إدارة المدرسة " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (١٠)، بمتوسط بلغ (٣,٤٥) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: " أعاني من ضيق الوقت لكثرة الأعمال الإدارية المطلوب إنجازها يومياً "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٩)، بمتوسط بلغ (٣,٢٦) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " أشعر بالتعب لكثرة الأعمال الإدارية التي أقوم بها "، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (١٢)، بمتوسط بلغ (٢,٨٣) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " أعاني من كثرة مشكلات المعلمات والطالبات داخل المدرسة ".

رابعاً: زيادة الأعباء نوعياً:

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال زيادة الأعباء نوعياً.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١٦	تحتاج المهام الإدارية في المرحلة الثانوية لمهارة خاصة من مديرات المدارس	٤,٣٨	٠,٧٣٦	كبيرة جداً
٢	١٣	أشعر بالتعب لتنوع الأعمال الإدارية التي أقوم بها	٣,١٣	١,٠٦٤	متوسطة
٣	١٤	نوعية العمل المطلوب أدائه باتقان يتعارض مع الوقت المتاح.	٣,١٠	١,١١٦	متوسطة
٤	١٥	أجد صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إلي	٢,٥٢	١,١٦٥	ضعيفة
		المتوسط العام	٣,٢٨		متوسطة

يتبين من الجدول رقم (١٤) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات زيادة الأعباء نوعياً ما بين درجة كبيرة جداً، ومتوسطة، وضعيفة، حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (١٦)، بمتوسط بلغ (٤,٣٨) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تحتاج المهام الإدارية في المرحلة الثانوية لمهارة خاصة من مديرات المدارس " ، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (١٣)، بمتوسط بلغ (٣,١٣) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " أشعر بالتعب لتنوع الأعمال الإدارية التي أقوم بها "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (١٤)، بمتوسط بلغ (٣,١٠) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " نوعية العمل المطلوب أدائه باتقان يتعارض مع الوقت المتاح "، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (١٥)، بمتوسط بلغ (٢,٥٢) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " أجد صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إلي " .
خامساً: المسؤولية:

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال المسؤولية.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	١٨	تقوم مديرة المدرسة بمسئولياتها تجاه جميع منسوبي المدرسة	٤,٥١	٠,٨٣١	كبيرة جداً
٢	٢٠	أشعر بالقلق مع تزايد المسؤولية تجاه الآخرين	٣,٢٠	١,٢٩٥	متوسطة
٣	١٩	أجد صعوبة في الوفاء بين مسؤولياتي المدرسية ومسؤولياتي العائلية	٢,٥٥	١,٢٢٨	ضعيفة
٤	١٧	غموض الواجبات والمسؤوليات لدى العاملين في المدرسة.	٢,٢٥	١,١٩٧	ضعيفة
		المتوسط العام	٣,١٣		متوسطة

يتبين من الجدول رقم (١٥) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات المسؤولية ما بين درجة كبيرة جداً، ومتوسطة، وضعيفة وترتيبها، حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (١٨)، بمتوسط بلغ (٤,٥١) (أي بدرجة كبيرة جداً) والتي تنص على: " تقوم مديرة المدرسة بمسئولياتها تجاه جميع منسوبي المدرسة "، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٢٠)، بمتوسط بلغ (٣,٢٠) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: " أشعر بالقلق مع تزايد المسؤولية تجاه الآخرين "، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (١٩)، بمتوسط بلغ (٢,٥٥) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " أجد صعوبة في الوفاء بين مسؤولياتي المدرسية ومسؤولياتي العائلية "، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (١٧)، بمتوسط بلغ (٢,٢٥) (أي بدرجة ضعيفة) والتي تنص على: " غموض الواجبات والمسؤوليات لدى العاملين في المدرسة " .

سادساً: التطور الوظيفي:

جدول رقم (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة إجابات مجتمع الدراسة على عبارات مجال التطور الوظيفي.

الترتيب	العبارة في المقياس	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	٢٥	تشعر مديرة المدرسة بنقص فرص النمو المهني كالمشاركة في المؤتمرات والمنح الدراسية	٣,٧٥	١,٠٧٦	كبيرة
٢	٢١	فرص ترقى مديرات المدارس لمنصب عليا محدودة في المنطقة التعليمية	٣,٦٩	١,٠٤٦	كبيرة
٣	٢٤	هناك نقص في مبادرات الإدارة التعليمية العليا لتشجيع مديرات المدارس على الإبداع الإداري.	٣,٥٦	١,٠٧٥	كبيرة
٤	٢٢	تبنى ترقية مديرات المدرسة على الأقدمية وليس على الكفاءة والإبداع الوظيفي	٣,٥٥	١,٢٣٩	كبيرة
٥	٢٣	تعتبر التدريبات التي تتلقاها مديرة المدرسة ضمن التطور الوظيفي أقل من احتياجاتها المهنية والإدارية	٣,٣٧	١,٠٥٥	متوسطة
		المتوسط العام	٣,٥٨		كبيرة

يتبين من الجدول رقم (١٦) تباين استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات التطور الوظيفي ما بين درجة كبيرة، ومتوسطة، حيث احتلت المرتبة الأولى العبارة (٢٥)، بمتوسط بلغ (٣,٧٥) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: "تشعر مديرة المدرسة بنقص فرص النمو المهني كالمشاركة في المؤتمرات والمنح الدراسية"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٢١)، بمتوسط بلغ (٣,٦٩) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: "فرص ترقى مديرات المدارس لمنصب عليا محدودة في المنطقة التعليمية"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٢٤)، بمتوسط بلغ (٣,٥٦) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: "هناك نقص في مبادرات الإدارة التعليمية العليا لتشجيع مديرات المدارس على الإبداع الإداري"، واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (٢٢)، بمتوسط بلغ (٣,٥٥) (أي بدرجة كبيرة) والتي تنص على: "تبنى ترقية مديرات المدرسة على الأقدمية وليس على الكفاءة والإبداع الوظيفي"، واحتلت المرتبة الخامسة العبارة (٢٣)، بمتوسط بلغ (٣,٣٧) (أي بدرجة متوسطة) والتي تنص على: "تعتبر التدريبات التي تتلقاها مديرة المدرسة ضمن التطور الوظيفي أقل من احتياجاتها المهنية والإدارية".

ثالثاً: عرض نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المديرات حول أساليب الإبداع الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (المهنة، التخصص، سنوات الخبرة)؟".

أولاً: متغير طبيعة العمل:

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطى استجابات مجتمع الدراسة لمحور أساليب ممارسة الإبداع الإداري وفقاً لمتغير طبيعة العمل

المحور	طبيعة العمل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معنى الدلالة
الإبداع الإداري	مديرة	٥٠	٤,٣٠	٠,٤٩٠	١,٠٩٧	١٢٠,٩١٠	٠,٢٧٥	غير دالة
	وكيلة	٨٣	٤,١٩	٠,٦١٥				

يتضح من الجدول (١٧) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف في تطبيق أساليب الإبداع الإداري السبعة المحددة في البحث الحالي تعزى إلى متغير المهنة حيث يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (١,٠٩٧) عند درجة حرية (١٢,٩١٠) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية المديرات والوكيلات في ممارسة أساليب الإبداع الإداري تعزى لمتغير طبيعة العمل.

ثانياً: متغير التخصص:

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطى استجابات مجتمع الدراسة لمحور أساليب ممارسة الإبداع الإداري وفقاً لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معنى الدلالة
الإبداع الإداري	تربوي	١٢٦	٤,٢٤	٠,٥٦٧	٠,٤٨٣	٦,٤٦٦	٠,٦٤٥	غير دالة
	غير تربوي	٧	٤,١١	٠,٦٨٤				

يتضح من الجدول رقم (١٨) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف في تطبيق أساليب الإبداع الإداري السبعة المحددة في البحث الحالي تعزى إلى متغير التخصص (تربوي – غير تربوي) حيث يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (٠,٤٨٣) عند درجة حرية (٦,٤٦٦) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة أساليب الإبداع الإداري تعزى لمتغير التخصص (تربوي – غير تربوي).

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (١٩)

نتائج تحليل التباين الاحادي One way ANOVA للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة لمحور أساليب ممارسة الإبداع الإداري وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة	معنى الدلالة
الإبداع الإداري	بين المجموعات	٢	١,٤١٢	٤,٥٥٢	٠,٠١٢	دالة
	داخل المجموعات	٤٠,٣٣٨	١٣٠			
	المجموع	٤٣,١٦٣	١٣٢			

يتضح من الجدول رقم (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري يعزى لمتغير الخبرة، حيث قيمة F المحسوبة (٤,٥٥٢) دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند تطبيق مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف يعزى لمتغير سنوات الخبرة. وللتعرف على اتجاه الفروق أجرت الباحثة إختبار شيفيه والذي يوضح اتجاه الفروق كما هو بالجدول التالي:

جدول رقم (٢٠)

إختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق تبعاً لمتغير الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥	من ٥-١٠	أكثر من ١٠
أقل من ٥	٤,٠٣٧	-	٠,٥٥٥٦	-٠,٢٨٥١٣
من ٥-١٠	٣,٩٨٢	-٠,٥٥٥٦	-	-٠,٣٤٠٦٨*
أكثر من ١٠	٤,٣٢٢	٠,٢٨٥١٣	٠,٣٤٠٦٨*	-

*. دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٢٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين مديرات المدارس صاحبات الخبرة من (١٠-٥) وبين المديرات صاحبات الخبرة الأكثر من (١٠) سنوات لصالح أصحاب الخبرة (الأكثر من ١٠ سنوات)، حيث بلغت الفروق بين المتوسطات (٠,٣٤٠٦٨) وهي فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

رابعاً: عرض نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المديرات حول درجة ضغوط العمل لديهم في المدارس الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (المهنة، التخصص، سنوات الخبرة)؟ "

أولاً: متغير طبيعة العمل:

جدول رقم (٢١)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطى استجابات مجتمع الدراسة تجاه مصادر ضغوط العمل وفقاً لمتغير طبيعة العمل

المحور	طبيعة العمل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معنى الدلالة
ضغوط العمل	مديرة	٥٠	٣,١٠	٠,٥١٨	٠,٠٥١	١٢١,٠٢٢	٠,٩٥٩	غير دالة
	وكيلة	٨٣	٣,١١	٠,٦٥١				

يتضح من الجدول رقم (٢١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف على مصادر ضغوط العمل الستة المحددة في البحث الحالي تعزى إلى متغير المهنة (مديرة - وكيلة) حيث يتضح من الجدول رقم (٣٠) أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (٠,٠٥١) عند درجة حرية (١٢١,٠٢٢) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرات والوكيلات تجاه مصادر ضغوط العمل تعزى لمتغير طبيعة العمل (مديرة - وكيلة).

ثانياً: متغير التخصص:

جدول رقم (٢٢)

نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطى استجابات مجتمع الدراسة تجاه مصادر ضغوط العمل وفقاً لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معنى الدلالة
ضغوط العمل	تربوي	١٢٦	٣,١١	٠,٦٠٩	٠,٢١٦	٧,٠٦٤	٠,٨٣٥	غير دالة
	غير تربوي	٧	٣,١٥	٠,٤٩٢				

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف على مصادر ضغوط العمل الستة المحددة في البحث الحالي تعزى إلى متغير التخصص (تربوي - غير تربوي) حيث يتضح من الجدول رقم (٣١) أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (٠,٢١٦) عند درجة حرية (٧,٠٦٤) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص (تربوي - غير تربوي).

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (٢٣)

نتائج تحليل التباين الاحادي One way ANOVA للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة تجاه مصادر ضغوط العمل وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة	معنى الدلالة
ضغوط العمل	٠,٨٨١	٢	٠,٤٤٠	١,٢١٨	٠,٢٩٩	غير دالة
	٤٧,٠٠٢	١٣٠	٠,٣٦٢			
	٤٧,٨٨٣	١٣٢				

يتضح من الجدول رقم (٢٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول مصادر ضغوط العمل يعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث قيمة F المحسوبة (١,٢١٨) دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديرات ووكيلات المدارس الثانوية في مدينة الطائف في تحديد مصادر ضغوط العمل يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

خامساً: عرض نتائج السؤال الخامس:

ينص السؤال الخامس للدراسة على " هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وبين تطبيق أساليب الإبداع الإداري؟ وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط باستخدام معادلة بيرسون بين استجابات عينة الدراسة حول محور الإبداع الإداري ومحور مصادر ضغوط العمل وجدول رقم (٢٤) يوضح ذلك.

جدول رقم (٢٤)

معامل الارتباط بين استجابات عينة الدراسة حول محور الإبداع الإداري ومحور مصادر ضغوط العمل.

الاختبار	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الإبداع الإداري	- ٠,٢٠٤	ارتباط سالب عند مستوى (٠,٠٥)
ضغوط العمل		

يتضح من الجدول السابق (٢٤) وجود علاقة ارتباطية سالبة بين استجابات عينة الدراسة حول محور الإبداع الإداري ومحور مصادر ضغوط العمل.

الخاتمة:

عرض هذا البحث "فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الإداري في مواجهة ضغوط العمل لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف"، حيث توصلت الباحثة إلى مجموعة الإستنتاجات وهي على النحو الآتي:

١- درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف كبيرة جداً (٤,٤١) لأسلوب الطلاقة، كبيرة جداً (٤,٤١) لأسلوب الحساسية للمشكلات، كبيرة جداً (٤,٣٦) لأسلوب القدرة على التحليل، كبيرة جداً (٤,٣٥) لأسلوب المرونة، كبيرة جداً (٤,٢٠) لأسلوب الأصالة، كبيرة (٤,٠٧) لأسلوب المخاطرة وكبيرة (٣,٧٩) لأسلوب الخروج عن المألوف. هذا يعني أن درجة تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية في مدينة الطائف كانت بشكل عام كبيرة جداً (٤,٢٨).

٢- درجة ضغوط العمل عند المديرات في المرحلة الثانوية بمدينة الطائف كبيرة (٣,٥٨) من جانب التطور الوظيفي، كبيرة (٣,٤٣) لزيادة الأعباء كمياً، متوسطة (٣,٢٨) لزيادة الأعباء نوعياً، متوسطة (٣,١٣) من جانب المسؤولية، متوسطة (٢,٨١) لصراع الدور وضعيفة (٢,٢٨) لغموض الدور. هذا يعني أن درجة ضغوط العمل لدى المديرات في المرحلة الثانوية بمدينة الطائف كانت بشكل عام متوسطة (٣,٠٨).

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تعزى إلى متغيري طبيعة العمل والتخصص.

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول تطبيق أساليب الإبداع الإداري لمديرات المرحلة الثانوية بمدينة الطائف تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح أفراد العينة الأكثر خبرة (١٠ سنوات فأكثر) مقابل سنوات الخبرة الأقل من ١٠ سنوات.

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول درجة ضغوط العمل لدى المديرات في المرحلة الثانوية بمدينة الطائف وفقاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل، التخصص، سنوات الخبرة).

٦- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية سالبة بين درجة ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الطائف وبين تطبيق أساليب الإبداع الإداري.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة الحالية بما يلي:

١- ضرورة العمل على زيادة الوعي والمعرفة لدى مديرات المدارس بأساليب الإبداع الإداري التي تساعد على تخفيف ضغوط العمل لديهن.

٢- التوسع في إقامة الدورات التدريبية المقدمة لمديرات المدارس لتطوير أدائهن الإداري داخل المدارس.

٣- ضرورة قيام مديرات المدارس بتعزيز العلاقة بين البيت والمدرسة وتحقيق الإبداع في تطوير هذه العلاقة مما يعزز ثقة البيت بالمدرسة، وإشراك المجتمع المحيط في تحقيق متطلبات الإبداع الإداري.

المقترحات:

تقترح الدراسة الحالية مايلي:

- ١- دراسة الاحتياجات التدريبية لمديرات المدارس من أساليب الإبداع الإداري.
- ٢- إجراء دراسة عكسية لمتغيرات الدراسة لقياس أثر ضغوط العمل على تطبيق أساليب الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس.

المراجع:

- أبو رحمة، محمد حسن خميس. (٢٠١٢). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو العلا، محمد صلاح الدين. (٢٠٠٩). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة.
- بلواني، شحادة أنجود. (٢٠٠٨). دورة الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الجدي، عائدة محمد حامد. (٢٠٠٨). دور الإدارة المدرسية في معالجة مشكلات طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- جروان، فتحي. (٢٠٠٢). الموهبة والتفوق الإبداع. ط١. الإمارات، دار الكتاب الجامعي.
- جرينبرج، جيرالد؛ وبارون، روبرت. (٢٠٠٤). إدارة السلوك في المنظمات. تعريب ومراجعة رفاعي، أحمد؛ وبسيوني، إسماعيل. الرياض، دار المريخ للنشر.
- الحارثي، مشعل بن مبارك. (٢٠١٢). واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري وأبرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أم القرى.
- حسن، راوية. (٢٠٠١). السلوك في المنظمات. الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.
- الحقباني، تركي. (١٤١٨). أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- رشوان، حسين. (٢٠٠٢). الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار. ط١. الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- السباعي، هنية بنت محمود. (١٤٢٢). ضغوط العمل مستوياتها ومصادرها واستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- السويدان، طارق؛ والعدلوني، محمد. (٢٠٠٢). مبادئ الإبداع. الكويت، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب.
- الشربيني، زكريا؛ وصادق، يسرية. (٢٠٠٢). أطفال عند القمة: الموهبة التفوق العقلي الإبداع. القاهرة، دار الفكر العربي.
- الشقاء، عادل. (٢٠٠٣). علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- الشمري، تركي بن علي محمود المطلق. (١٤٢٥). مدى إدراك وكلاء المدارس لمهام مدير المدرسة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود.

- صالح، أحمد. (٢٠٠٩). أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي لدى المهنيين دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية. بحث مقدم في المؤتمر العلمي العشرون لكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، الفيوم.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٣). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع.
- الطيب، حسن أبشر. (١٩٨٨). محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري. مجلة الإدارة العامة، الرياض. ع ٥٩. ١٠.
- الطيبي، محمد. (٢٠٠١). تنمية قدرات التفكير الإبداعي. ط١. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عابدين، محمد. (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة. ط١. عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- العبدلي، خالد. (٢٠١٢). الصلابة النفسية وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط النفسي لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية المتفوقين دراسيا والعاديين بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العجلة، توفيق. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- العديلي، ناصر. (١٩٩٥). السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن. الرياض، معهد الإدارة العامة.
- العساف، وفاء بنت عبدالعزيز. (١٤٢٥). واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- العطية، ماجد. (٢٠٠٣). سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة. ط١. مصر، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عمار، تغريد. (٢٠٠٦). أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- عيد، رمضان. (٢٠٠٨). الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع الفردي في المؤسسات التعليمية في مصر- دراسة مستقبلية. مجلة مستقبل التربية العربية. مجلد ١٠.
- العميان، محمود. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- فلاق، محمد؛ وابن نافلة، قدور. (٢٠١١). أثر التمكن الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (orange). مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية. ع ٢١. ١٠١ - ١٢٧.
- القرشي، محمد بن حمود. (٢٠٠٨). ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- القريوتي، محمد قاسم. (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي. ط٥. عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- الليثي، محمد علي. (٢٠٠٨). الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ماهر، أحمد. (٢٠١١). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات. الإسكندرية، الدار الجامعية.
- محمد، لطفي راشد. (١٤١٣). نحو إطار شامل لتغير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها. مجلة الإدارة العامة. ع ٥٧.
- مصطفى، صلاح. (٢٠٠٢). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. ط٢. الرياض، دار المريخ.
- المعمري، عليه. (٢٠٠٧). ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية لسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس، عمان.
- النمر، سعود محمد. (١٩٩٤). السلوك الإداري. الرياض، مطابع جامعة الملك سعود.

- الهلالي، عادل. (٢٠٠٩). بعض أساليب مواجهة الضغوط لدى طلاب مرحلتي التعليم المتوسط والثانوي بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الهنداوي، وفية. (١٩٩٤). استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري. مجلة التربية وعلم النفس. مجلد ١٦، ٥٨٤. ٨٩ - ١٣٢.
- هيجان، عبد الرحمن. (١٩٩٨). ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها. الرياض، منشورات معهد الإدارة العامة.
- Boyland, L. (2011). **Job Stress and Coping Strategies of Elementary Principals, Current Issues in Education.** 14, (3). 1-11.