

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في  
المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا

هناك موسى محمد سمير

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1446 هـ / 2025 م

واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين  
في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا

إعداد:

هناء موسى محمد سمير

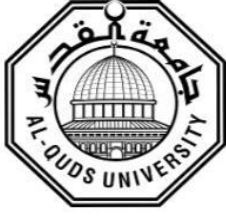
بكالوريوس علوم حياتية / جامعة اليرموك / الأردن

المشرف: د. أشرف أبو خيران

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية  
-عمادة الدراسات العليا- كلية العلوم التربوية- جامعة القدس- فلسطين

القدس- فلسطين

1446 هـ / 2025 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في المدارس  
الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا

الاسم: هناء موسى محمد سمير

الرقم الجامعي: 22212079

المشرف: أ. د. أشرف محمد أبو خيران

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 2025/04/30 وأجيزت من لجنة المناقشة المكونة من التالية أسماؤهم  
وتواقيعهم:

1. مشرف ورئيس لجنة المناقشة: د. أشرف محمد أبو خيران التوقيع:

التوقيع:

2. متحناً داخلياً: د. كمال مخامرة

التوقيع:

3. متحناً خارجياً: أ.د. محمد الطيبي

القدس - فلسطين

1446 هـ / 2025 م

## الإهداء

إلى الله تعالى، الذي بنعمته وفضله كان كل شيء، ومنه جاء الإلهام والتوفيق.

إلى وطني الحبيب، فلسطين، التي تستحق كل حب ووفاء، إلى أرض الأجداد التي لا تبحر القلب ولا يغيب عنها الفكر.

إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا ولا يزالان مصدر قوتي وإلهامي، ولولاهما لما كنت هنا اليوم.

إلى زوجي الحبيب، الذي كان الدعم والسند في كل خطوة من هذه الرحلة، وشريك الحياة الذي بذل كل ما في وسعه ليقف بجانبني ويشجعني لتحقيق هذا الإنجاز.

إلى أختاي الغاليتين، هيام ووفاء، اللتين كنتما على الدوام مصدر الحافز والفرح في حياتي، شكراً لكونكما دائماً بجانبني.

إلى ابنة أختي العزيزة وجدان، التي كانت ولا تزال مصدر إلهام وسعادة، ودائماً تملئين حياتي بالفرح والطاقة الإيجابية.

وأهدي هذا العمل إلى كل من ساهم في رحلة العلم، ولكل من زرع في نفسي حب المعرفة والتميز.

يا ربّ اجعلنا من أهل الفضل في الدنيا،

ومن أهل الجنة في الآخرة، يا أرحم الراحمين.

هناء موسى محمد سمير

## إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة، أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة وأي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

الاسم: هناء موسى محمد سمير

الرقم الجامعي: 22212079

التوقيع: 

التاريخ: 2025/4/30

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، ومنه وحده تأتي كل النجاحات.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى أستاذي الدكتور المشرف أشرف أبو خيران على ما بذله من جهد ومتابعة حثيثة طوال فترة إعداد هذه الرسالة. فقد كان إرشاده وتوجيهه السديدين مصدرًا كبيرًا من الدعم لي.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الكريمة، الذين أسهموا بأرائهم الثرية والنقد البناء الذي ساعدني في تحسين هذه الرسالة.

هناء موسى محمد سمير

## الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا، تم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا والبالغ عددهم (2818، 1875) معلماً/ة، بمجموع (4693) معلماً/ة.

وتكونت عينة الدراسة من (357) معلماً/ة. وبعد توزيع الاستبانات، وجمعها، تم التوصل إلى: أن واقع الصحة التنظيمية كان بدرجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لواقع الصحة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، في حين بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لواقع الصحة التنظيمية تعزى لمتغير المديرية وكانت الفروق لصالح مديرية يطا. أما بالنسبة للإجهاد الوظيفي فقد بينت النتائج أنه جاء بدرجة متوسطة مع عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات المديرية، وعدد سنوات الخبرة، في حين وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية تعزى لمتغير الجنس وكانت لصالح الذكور، والمؤهل العلمي وكانت لصالح ماجستير وأعلى. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط حقيقية متوسطة وعكسية بين واقع الصحة التنظيمية ومستوى الإجهاد الوظيفي. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات، أهمها: الاستمرار في تعزيز وتنمية المهارات القيادية لدى مدراء المدارس، والتخفيف من المهام المطلوبة من المعلمين ومراعاة الظروف الخارجية والتغيرات للتقليل من عبء العمل عليهم، وتحسين الأوضاع المالية لقطاع التعليم لتناسب مع كم الأعمال المطلوبة والجهد المبذول.

**الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، الإجهاد الوظيفي.**

# **The reality of organizational health and its relationship to occupational stress from the perspective of teachers in public schools in the South Hebron and Yatta directorates**

**Prepared by: Hana Musa Samir**

**Supervised: Dr. Ashraf Abu Khayran**

## **Abstract**

The study aimed to identify the reality of organizational health and its relationship to occupational stress from the perspective of teachers in public schools in the South Hebron and Yatta directorates. The descriptive correlational approach was used, and the questionnaire was employed as a tool for data collection. The study population consisted of all teachers in the public schools in the South Hebron and Yatta directorates, totaling (2818 and 1875) teachers, with a total of (4693) teachers.

The study sample consisted of (357) teachers. After distributing and collecting the questionnaires, the findings showed that the reality of organizational health was at a high level. The study also found no statistically significant differences in the averages of organizational health based on gender, academic qualification, or years of experience. However, the results revealed statistically significant differences in the averages of organizational health based on the directorate, with differences favouring Yatta Directorate. As for occupational stress, the results showed a moderate level, and the study did not find any differences based on the directorate or years of experience. However, it found statistically significant differences in the averages based on gender, favouring males, and academic qualification, with a preference for those holding a master's degree or higher. The study also concluded that there was a moderate and inverse correlation between the reality of organizational health and the level of occupational stress. The study made several recommendations, the most important of which were: continuing to enhance and develop leadership skills among school principals, reducing the tasks required of teachers while considering external conditions and changes to reduce their work burden, and improving the financial conditions of the education sector to match the workload and effort required.

**Keywords: Organizational Health, Occupational Stress.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة ومشكلتها

#### 1.1 مقدمة

يحتاج الانسان إلى المنظمات لمساعدته في تحقيق أهدافه، لأن هذه المنظمات توفر له الدعم، والتنظيم، والخبرة التي يصعب عليه الوصول إليها بمفرده. فسواء كانت هذه الأهداف تعليمية، اجتماعية، اقتصادية، أو حتى إنسانية فإن التعاون مع منظمات متخصصة يمنح الفرد فرصة أكبر للنجاح من خلال توفير الموارد، وتعزيز العمل الجماعي. إن وجود منظمات تعمل بروح الفريق وتستند إلى خطط واضحة يساعد الإنسان على تجاوز التحديات وتحقيق طموحاته بفعالية أكبر.

فقد ذكر علوان (2020) أن الإنسان اجتماعياً بطبعه، لا يعيش بمعزل عن مجتمعه، ويحتاج دائماً إلى مواكبة التطورات الآخذة بالتزايد بشكل متسارع، ولا يمكنه ذلك بالاعتماد على قدراته الشخصية كفرد أو مع جماعة معينة لأن حجم وتنوع الاحتياجات الإنسانية التي تحتاجها المجتمعات كبيرة جداً، ومن هنا برزت الحاجة لوجود منظمات تقوم على اتخاذ القرارات ورسم الاستراتيجيات وتقديم الخدمات.

كما صنفها إلى عدة أشكال مختلفة: منظمات اقتصادية مولدة للدخل، منظمات حكومية مثل وزارة التعليم العالي، منظمات غير حكومية مثل منظمة أطباء بلا حدود، ومنظمات دولية كمنظمة الصحة العالمية.

وقد أشار نصر الدين (2023) إلى أن بيئة المنظمة (البيئة التنظيمية) تتأثر بالعديد من العوامل كما تؤثر بها سواء كانت عوامل خارجية: اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، قانونية، بيئية، أو داخلية تتمثل في الموارد البشرية، التقنية، المالية، والإدارية.

لذلك فقد سعت المنظمات لتوفير بيئة مناسبة قادرة على النمو والاستمرارية، وتبنت لذلك عدة مداخل خاصة تلك التي تبحث في المناخ التنظيمي الذي يهتم بمعرفة بيئة العمل وسلوك العاملين واتجاهاتهم. (الحربي، 2020). ومن هنا ظهر مفهوم الصحة التنظيمية الذي يهتم بدراسة المناخ التنظيمي.

وبما أن المنظمات التربوية من أبرز المنظمات الاجتماعية التربوية التي تلعب دوراً هاماً في تربية النشء، فكان لابد من الاهتمام ببيئتها التنظيمية لتصبح بيئة تربوية محفزة على العمل لتحقيق أهدافها التربوية بكفاءة وفاعلية. (رباح، 2008).

كما اهتم الميدان التربوي بالصحة التنظيمية كونها توفر مناخ عمل إيجابي ضرورياً لرفع الكفاءة في أداء المهام. فالمدارس القادرة على مواجهة التحديات والقادرة على التكيف مع بيئتها المحيطة بنجاح تتمتع بصحة تنظيمية عالية. (Yuceler et al, 2013).

وترى الباحثة أن العنصر البشري هو أهم الموارد للمنظمات حيث أنه القادر على استغلال الموارد المتاحة ومواجهة التحديات والمشكلات لتكون المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها. لذلك وجب الإهتمام بتوفير كافة الظروف المناسبة لراحتهم النفسية والجسدية والمحافظة على صحة تنظيمية عالية تجنباً لإصابتهم بما يسمى الإجهاد الوظيفي الذي يؤثر سلباً على عمل المنظمات.

ولذلك فقد ارتأت الباحثة إجراء هذه الدراسة كون مفهومي الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي من المفاهيم الهامة في الميدان التربوي خاصة في ظل الظروف الصعبة والتغيرات التي تعصف بالميدان التربوي الفلسطيني للتعرف إلى واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية، وقد وجدت الباحثة من خلال هذه الدراسة الفرصة للتعريف بهذين المفهومين من كافة الجوانب.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتعرض المنظمات التربوية للعديد من التحديات التي قد تؤثر على صحتها التنظيمية، والتي تعد عاملاً حاسماً في ضمان بيئة عمل مستقرة ومحفزة، مما قد يسهم بشكل مباشر في زيادة مستويات الإجهاد الوظيفي مسبباً تراجعاً في الأداء.

وفي ضوء ما وجدته الباحثة من توصيات في الدراسات السابقة المتعلقة بالصحة التنظيمية مثل دراسة طويقات (2020)، والهوراني (2017)، والشمايلة (2014)، والمتعلقة بالإجهاد الوظيفي مثل دراسة القيسي (2001) والزيوت (2018)، بإجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وربطها مع متغيرات أخرى.

ومن خلال عمل الباحثة في الميدان التربوي بالتزامن مع تصاعد الأزمات في فلسطين فقد وجدت أن هناك حاجة ماسة لدراسة واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي، ومما زاد قناعة الباحثة هو قلة الدراسات خاصة في السنوات الأخيرة - حسب علم الباحثة- التي تناولت هذين المفهومين في المجال التربوي، وخاصة في المدارس الفلسطينية.

وعليه تتحدد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

**ما واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا؟**

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

**السؤال الأول:** ما واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا تبعا لمتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

**السؤال الثالث:** ما مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا تبعا لمتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

**السؤال الخامس:** هل توجد علاقة ارتباطية بين واقع الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة لاختبار الفرضيات الصفرية الآتية:

**الفرضية الصفريّة الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

**الفرضية الصفريّة الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية.

**الفرضية الصفريّة الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**الفرضية الصفريّة الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الفرضية الصفريّة الخامسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

**الفرضية الصفريّة السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية.

**الفرضية الصفريّة السابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**الفرضية الصفريّة الثامنة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الفرضية الصفريّة التاسعة:** لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين واقع الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.

#### 4.1 أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.
2. تقصي الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا تبعاً لمتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
3. التعرف إلى مستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.
4. تقصي الفروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا تبعاً لمتغيرات (الجنس، المديرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
5. السعي إلى الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين واقع الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.

#### 5.1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

- 1.5.1 الأهمية النظرية: تتضح أهميتها من خلال تطرقها لمفاهيم حديثة في الميدان التربوي قل تناولها - حسب علم الباحثة- في الدراسات، مما ستكون إضافة قيمة نظراً لحاجة مؤسساتنا في ظل التغيرات والتطورات للمحافظة على صحتها التنظيمية للتقليل من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين مما سيساعد في تحسين الأداء ورفع الكفاءة، ولما لذلك من آثار إيجابية على الميدان التربوي والمجتمع.
- 2.5.1 الأهمية التطبيقية: تعطي صورة لأصحاب القرار في الميدان التربوي عن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في فلسطين وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي مما يساعد على اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة إما للمحافظة عليها أو لتعزيزها، بالإضافة إلى دورها في رفق المجال التربوي بأدب نظري ذي علاقة بمفهوم الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي، وأداتين يمكن الاستفادة منهما لاحقاً في الأبحاث والدراسات التربوية.

## 1.6 حدود الدراسة ومحدداتها

اقتصرت الدراسة في إطار الحدود والمحددات الآتية:

**الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية في مديرتي التربية والتعليم جنوب الخليل ويطا.

**الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2024-2025م

**الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على عينة من المدارس الحكومية في مديرتي التربية والتعليم جنوب الخليل ويطا.

**الحدود المفاهيمية:** الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي.

### - محددات الدراسة:

- قلة الدراسات التي تربط بين الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي - حسب حدود علم الباحثة-.
- محدد الوقت الذي استغرقتة عملية جمع البيانات، لعدم تعاون أفراد العينة في تعبئة الاستبانة.

## 1.7 مصطلحات الدراسة:

**الصحة التنظيمية اصطلاحاً:** " قدرة النظام الرسمي وغير الرسمي في المنظمة على التكيف مع البيئة الداخلية وعناصرها المختلفة، التي بدورها تعزز المناعة من المشكلات التنظيمية التي تصيب المنظمة وتحد من أداء العاملين فيها". (الأقرع، 2010، 26).

وقد عرفت الباحثة إجرائياً: قدرة المنظمة على المحافظة على الاتزان والتناسق بين العوامل الداخلية والخارجية للمحافظة على بيئة تنظيمية صحية تنعكس إيجاباً على العاملين مما يمكنهم من أداء المهام وتحقيق الأهداف بكفاءة وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة على مقياس الدراسة.

**الإجهاد الوظيفي اصطلاحاً:** " حالة من التوتر والضغط الذي يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه، وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره والتي تؤدي في الأخير إلى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد والمؤسسة معاً". (سويسي، 2010، 9).

وعرفته الباحثة إجرائياً: ظاهرة تصيب الفرد نتيجة تعرضه لضغوط في بيئة العمل بحيث يكون غير قادراً على التعامل أو التأقلم معها، وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة على مقياس الدراسة. مديرية التربية والتعليم جنوب الخليل: مؤسسة وطنية فلسطينية تعليمية، تأسست عام 1994م ضمن المديرية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية، تقدم خدماتها في مناطق جنوب الخليل وتضم

المدارس ورياض الأطفال الواقعة في هذه المناطق، وتقع في محافظة الخليل - دورا- الهجرة. (الموقع الرسمي لمديرية التربية والتعليم).

**مديرية التربية والتعليم يطا:** تأسست مديرية التربية والتعليم - يطا في عام 2015 بقرار من فخامة الرئيس محمود عباس في عهد دولة رئيس الوزراء د. رامي الحمد الله لتخفف العبء عن مديرية التربية والتعليم - جنوب الخليل، حيث تبعت المدارس الواقعة في مدينة يطا والكرمل وخلة الميه وأم لصفة وبيت عمرة ومسافر يطا والبادية لمديرية يطا التي كان عددها 91 مدرسة حكومية وخاصة، وكان عدد الطلبة في ذلك الوقت ما يقارب 20000 طالب وطالبة. (الموقع الرسمي لمديرية التربية والتعليم).

## الفصل الثاني

---

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1.2 الإطار النظري

يتناول هذا الفصل عرضاً للإطار النظري والدراسات السابقة، ففي الجزء الأول منه سيكون العرض عن متغيرات الدراسة الرئيسية، المتمثلة بالصحة التنظيمية، والاجهاد الوظيفي

##### 1.1.2 الصحة التنظيمية:

تسيطر المنظمات على مختلف نواحي الحياة كونها تقدم الخدمات المختلفة سواء كانت صحية، أو تعليمية، أو اجتماعية، فلولاها لما نعم الإنسان بوسائل الرفاه ومقومات الحياة.

ومع ذلك، لا يمكن إنكار أنه وبالرغم من فوائدها للفرد والمجتمع فإن لها مخاطر وأضرار كون معظمها لا يعطي العنصر البشري ما يستحقه من الاحترام والمكانة معيقة بذلك قدرته على النمو والتطور والإبداع، عدا عن أضرار بعضها على البيئة. (حريم، 2013).

ويرى أحمد وآخرون (2018) أن المنظمات تشكل نظاماً اجتماعياً أوجده المجتمع لتحقيق أهدافه معتمداً على إرتباط الأفراد العاملين فيه ببعضهم البعض والمجتمع الخارجي - بأنظمتها المختلفة-والتي يُعد النظام التعليمي احداها.

ولأن المنظمات تعتبر نظاماً مفتوحاً وجب عليها أن تتعامل مع بيئتها الخارجية بحيث تؤثر فيها وتتأثر بها وإلا تكون معرضة للفشل. (فليه، وعبد المجيد، 2005).

ومن كل ذلك فقد عرف حريم (2013) المنظمة بأنها: " هيكل مرتب ومنسق لنظام إنساني واجتماعي واقتصادي، يشكلها الأفراد لإشباع حاجات معينة، ويحقق أهداف محددة، من خلال ممارسة أنشطة واعية ومنسقة".

كما ذكر حريم (2013) أن المنظمات تمتلك مجموعة من الأبعاد أو السمات الأساسية أوردها كما يلي:

البعد الاجتماعي: فالمنظمات بغض النظر عن نوعها، تضم العديد من الأفراد الذين يتفاعلون معاً لتحقيق أهدافها وتقديم خدماتها، وخلال هذا التفاعل يتولد العديد من العمليات الاجتماعية كالتعاون، والتنافس، والتشاحن، ولذلك وصفت المنظمات بأنها تكوين اجتماعي يتفاعل أفرادها لتحقيق الأهداف.

بعد الهدف: أي منظمة تسعى من خلال أفرادها لتحقيق أهدافها من خلال التعاون والتنسيق وتحديد المهام والمسؤوليات.

البعد التنظيمي: حتى تحقق المنظمة أهدافها، لا بد أن تمتلك تنظيمًا جيدًا يتلاءم مع مواصفات العاملين فيها.

بعد التنظيم تكوين مقصود: المنظمات تسعى لتحقيق أهداف مقصودة، بُنيت عن وعي لا عشوائية.

البعد البيئي-الحدودي: تتواجد المنظمات في بيئة تعمل فيها، ولذلك فقد رسمت حدوداً واضحة تفصل بينهما، بحيث يمكن تحديد أي العناصر تقع داخلها وأيها خارجها. كما أن وضع الأفراد العاملين فيها محدد وواضح من خلال العقود التي تحدد طبيعة تواجدهم ومساهماتهم في المنظمة مقابل مرتبات أو أي مكاسب أخرى.

المنظمة كيان تطويري: كونها تلعب دوراً في الابتكار والإبداع لمواكبة التطورات.

ومن كل ما ورد سابقاً تستخلص الباحثة أن المنظمات بمختلف أنواعها، وأهدافها، وأبعادها تعتمد على العنصر البشري لأنه المسؤول عن استغلال مواردها وتحقيق أهدافها، وإحداث التفاعل بينها وبين

بيئتها. ولذلك كان لابد من الاهتمام بالبيئة التنظيمية أو كما ورد في بعض الدراسات مصطلح المناخ التنظيمي لمساعدته على أداء مهامه وتطوير مهاراته.

فقد ذكر عبد السلام (2022) أن البيئة التنظيمية للمنظمات تتكون من العديد من العوامل كالهيكلة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والإجراءات المتبعة، والمعوقات والتحديات الخارجية. ولذلك برزت أهمية دراستها لما لها من تأثير على اتجاهات العاملين وسلوكياتهم. فإهمال البيئة التنظيمية سينعكس سلباً على دافعية العاملين مما يولد الشعور بعدم الانتماء للمنظمة واللامبالاة وعدم الانضباط.

وأكد سواستاديغونا، وديوي (Swastadiguna, Dewi, 2018) على ذلك بأن المناخ التنظيمي هو البيئة الأساسية التي يعيشها الأفراد ضمن حدود المكان الذي يعملون فيه في المنظمة، كما يؤثر على كل نشاط داخل المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر، ويتأثر تقريباً بكل ما يحدث في المنظمة.

وتبعاً لذلك فقد عرف عبد السلام (2022، 17) البيئة التنظيمية بأنها: " جميع الظروف المحيطة بالعامل داخل المؤسسة سواء كانت تنظيمية كالمهام المكلفة إليهم، أو قوانين المؤسسة، أو الظروف الفيزيائية كالضجيج، والتهوية، والإضاءة".

كما عرفها موتلاغ (Motlagh, 2012): أنها مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل، والتي يدركها الموظفون بشكل مباشر أو غير مباشر، ويفترض أنها القوة الرئيسة في التأثير على سلوك الموظفين.

وقد وصف لخضر (2015) أهمية البيئة التنظيمية للعنصر البشري من خلال تأثيرها على المخرجات السلوكية للعاملين كونها تعمل على تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات لديهم حتى تخلق جو يسوده الاستقرار والثقة بينهم. كما أن المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية تؤثر على كفاءة وفعالية أداء الأفراد وبالتالي الأداء الكلي للمنظمة، مؤكداً على دورها في استئثار درجة رضا الأفراد عن المنظمة حيث تلعب دوراً هاماً في تحفيز ودفع الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة، مما يساعدها من ضبط سلوكهم التنظيمي.

وتجد الباحثة أن المدرسة كمنظمة تربوية تعتبر من أهم المنظمات التي يجب أن نسعى لتحسين بيئتها التنظيمية وخلق مناخ مدرسي مناسب فيها كونها المكان الذي يعمل على تنشئة أهم عنصر يحتاجه المجتمع وهو العنصر البشري، فهي لا تكسبه المعلومات والمعارف فقط بل تقوم على صقل شخصيته وبنائها ليكون قادراً على خدمة مجتمعه. وتزداد الحاجة لذلك في المدارس الفلسطينية كونها تتعرض للعديد من التحديات والصعوبات، كونها تقع تحت ضغط الاحتلال الصهيوني عدا عن الظروف والمتغيرات العالمية.

وقد ذكر الطويل (2014) أن المناخ المدرسي الإيجابي يمثل كلاً من الوسائل والغايات، وهو المناخ الجيد الذي يجعل من الممكن العمل بإنتاجية نحو الأهداف الهامة مثل التعليم الأكاديمي، والنمو الاجتماعي، وتحسين المنهج.

وقد عرفته شيرمان (Scherman, 2002) بأنه الجو العام للمدرسة، ومواقف وتفاعلات المدير والمعلمين والطلاب والتي تؤثر على تصوراتهم وتؤثر على سلوكهم تجاه بعضهم البعض ضمن بيئة المدرسة.

في حين عرفته المسروبية (2016، 9) بأنه: "مجموعة من الخصائص والقيم والسلوكيات التي تتسم بها بيئة العمل، وأن شخصية الفرد في المؤسسة تتأثر بها. والتي تؤثر في سلوكه تجاه نفسه والآخرين، ولكن هذه الخصائص والسلوكيات تختلف من مؤسسة لأخرى. فكل مؤسسة لها ثقافتها الخاصة بها ونظام عمل تتسم به.

ولذلك وجب الاهتمام بالمناخ التنظيمي للمدرسة كونها منظمة اجتماعية تربوية تتشكل فيها شخصيات الطلبة ويزودون بالمعارف والمهارات والاتجاهات، وهذا يتطلب وجود بيئة إنسانية سليمة، كما يتطلب ذلك من مدير المدرسة القيام بدوره في تحسين وتفعيل كل ما يشكل البيئة المدرسية سواء عناصر مادية أو غير مادية (معلمين، طلبة، مناهج، مرافق، مجتمع محلي). (رباح، 2008).

ومن الاتجاهات الإدارية الحديثة التي اهتمت بالفرد وبيئة العمل الصحة التنظيمية والتي وصفت المؤسسة المحفزة والقادرة على تحقيق وظائفها بشكل متكامل ومتناغم بأنها منظمات تتمتع بصحة تنظيمية جيدة، في حين وصفت المنظمات التي تكون مصدراً للقلق والتوتر بأنها منظمات محبطة وغير صحية. (أحمد وآخرون، 2018).

وحسب ما ذكر اكابابا (Akababa, 1999) فإن مفهوم الصحة التنظيمية ليس حديث العهد حيث كان مايلز أول من ذكره في عام 1965 بوصفه أنه قدرة نظام المدرسة ليس فقط على العمل بفاعلية، ولكن أيضاً على التطور والنمو ليصبح نظاماً أكثر كفاءة. فقد استخدم مايلز صحة الإنسان كتشبيه للصحة التنظيمية.

فالمنظمة المتمتعة بصحة تنظيمية لا تحقق أهدافها بإجراءات متكررة، ولا تكتفي بتمتع أفرادها بصحة جسمية وعقلية، بل تتعدى ذلك إلى توفير مناخ إيجابي يحفز العاملين على الالتزام بتحقيق أهدافها. (خلف، 2020).

كما أشار إلى أنها تركز على وجود علاقات اجتماعية فعالة بين الأفراد، بالإضافة لوجود إدارة فعالة تعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع بيئتها المحيطة لتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها.

كما ذكر دافيد (David, 2012) أن مؤسس مجموعة تابل باتريك لينسيوني - وهي شركة استشارات إدارية- قد بدأ أحد كتبه بأن أعظم ميزة يمكن لأي منظمة من تحقيقها هي الصحة التنظيمية، ومع ذلك يتجاهلها معظم القادة على الرغم من أنها بسيطة ومتاحة لأي شخص يرغب فيها، وأن الصحة التنظيمية تتعلق بالنزاهة، فالمنظمة المتمتعة بالنزاهة تكون صحية عندما تكون: متكاملة، ومتسقة. أي عندما تتناغم إدارتها وعملياتها واستراتيجيتها وثقافتها معاً وتكون منطقية. فهي لا تتعلق فقط بالذكاء أو المهارة، بل بالمعنويات العالية، والحد الأدنى من السياسة، والحد الأدنى من الارتباك. حينها ستستخرج المنظمات الصحية أفضل ما في موظفيها، بينما ستقوم المنظمات غير الصحية بقمع وتشثيت وتقويض المواهب.

وأشار إلى أن المنظمة الصحية هي تلك التي يذهب فيها الأفراد بشغف إلى مكان عملهم ويشعرون بالفخر لعملهم فيها، حيث تؤثر بشكل كبير على فعالية سلوك أي نظام من الناحية الجسدية والعقلية من حيث الأمان، والانتماء، والمصادقية، وتقدير المعرفة، وتقدير الخبرة، وتقدير شخصية المستفيدين من حيث المساعدة في تطوير قدراتهم وأداء المهام الموكلة إليهم من قبل السلطات.

واعتبرت بورديلي، وفازيفا (Pordeli & Vazifeh, 2017) أن الصحة التنظيمية من أبرز وأوضح مؤشرات فعالية المنظمة، ففي المنظمة الصحية يتصرف المدير بشكل ودود وداعم تماماً مع موظفيه ويكون موحداً في خطته، كما يكون لدى الموظفين رغبة أكثر في البقاء والعمل في المنظمة، ويؤدون مهامهم بفعالية أكثر.

أما الهان (Ilhan,2020) فنذكر أنه عندما تكون المنظمة صحية فالمشكلات تعتبر مصادر فقط، ولكن عندما تكون غير صحية تظهر المشكلات التي تؤثر بشكل كبير على المنظمة. لذلك فهم ظروف الصحة التنظيمية ضرورياً ليس فقط من حيث ظروف العمل والديناميت، ولكن باعتبارها المحدد لتطوير كفاءة المنظمة وأداء الموظفين، والالتزام التنظيمي، والميول الإنسانية للموظفين، وثقافتهم المتبادلة.

كما وصف المنظمة الصحية بأنها لا تقتصر على البقاء في بيئتها فحسب، بل تسعى للتحسن وتستهدف البقاء، وتطور باستمرار قدراتها لمواجهة المشكلات على المدى الطويل. فضمن هيكل تنظيمي صحي قد تحدث العمليات قصيرة الأجل بكفاءة أو عدم كفاءة في أي فترة، ولكن البقاء والتعامل مع المشكلات بشكل كاف، والنمو تستمر بشكل مستمر.

وأشارت الدويش والاحمري (2020) أن نجاح المنظمات يعتمد على طبيعة العلاقات بين الأفراد، فهي المنظمات التي تحرص على تحسين أدائها وتلبية احتياجات العاملين ودعمهم، حتى تحقق كلاً من أهدافها وأهداف العاملين دونما تعارض.

وتستخلص الباحثة من كل ما ورد سابقاً: ضرورة اهتمام قادة المنظمات بجعل بيئة العمل بيئة صحية من خلال التناسق بين كافة مكوناتها المادية وغير المادية، فعندما تتوافر فيها كافة الاحتياجات، وعندما تكون قادرة على استشعار التغيرات والاستعداد لها، وقادرة على مواكبة المستجدات والتمكن من التحسن والتطور بشكل مستمر، وعلى خلق جو اجتماعي يسوده الاحترام المتبادل، حينها سينعكس كل ذلك على فعالية الأفراد مما سيزيد من حرصهم ودافعيتهم تجاه تحقيق أهداف المنظمة.

## 2.1.2 مفهوم الصحة التنظيمية:

وقد تم تعريف الصحة التنظيمية من قبل العديد من الباحثين فقد عرفت الصرايرة (2013، 12) " توفير بيئة عمل ملائمة يسودها الاستقرار والاحترام المتبادل بين العاملين في المنظمة، وذلك من خلال قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية؛ من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها".

وعرفت الحميد (2019، 569) بأنها "القدرة والفعالية العالية للمؤسسة في مختلف الإمكانيات والظروف، والكفاءة المتميزة في التكيف والتأقلم والتجدد والنمو نحو الأفضل دائماً، ونشر الإيجابية في المؤسسة للنهوض بها وتحقيق أهدافها في ظل تلك المعوقات".

وعرفت الدويش، والاحمري (2020، 628) بأنها " حالة مستمرة من الرضا لدى الأفراد، تظهر بإيجاد تجانس بين أهدافهم وأهداف المنظمة، من خلال نظام متكامل وفعال قادر على التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية".

وقد عرفها خلف (2020، 10) " استراتيجية المنظمة لتكون قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها ضمن بيئة ومكان عمل يوفر للعاملين بها مناخ صحي مناسب".

أما في السياقات التعليمية تسمى الصحة التنظيمية بصحة المدرسة، حيث ذكر اكابابا ( Akababa, 1999) أنه تم اقتراح استخدام الصحة التنظيمية من أجل التغيير والابتكار في المدارس بواسطة Miles 1965, Kimston & Sonnabend 1973-1975, Chicelli 1975, Ellsworth & Rickard 1978, and Clark & Fairman 1983.

فقد عرف بارسونز المدرسة الصحية بأنها تلك التي تكون فيها جميع المستويات الثلاثة: التقنية والإدارية والمؤسسية في تناغم، حيث تكون المدرسة قادرة على تلبية احتياجاتها الأساسية وتوجيه الطاقة نحو تحقيق رسالة المدرسة. (Parsons, 1951 كما ورد في Singh & Jha, 2017).

أما اكابابا (Akababa, 1999) فوصف المدرسة الصحية بأنها المدرسة التي تنمو وتتطور مع مرور الوقت، من خلال وجود قيادة فعالة وتواصل وتفاعل فعال بين المعلمين والطلاب والإداريين داخل

المدرسة، فضلاً عن التفاعل البيئي الفعال مع الأطراف الخارجية، بالإضافة إلى ذلك تمتلك المدرسة الصحية هوية تميزها عن غيرها وتنتج نتائج صحية.

وعرفها الحجايا والكريمين (2012) حالة المدرسة التي تعمل على توفير ما يمكن المعلمون من تحقيق الأهداف، ومن خفض معدلات الغياب والشكاوى لديهم، وتزيد من قدرة المدرسة على حل المشكلات والتكيف مع البيئة الخارجية، ويتمتع معلمها بصحة نفسية وفسولوجية.

وعرفها عطايا، ورمضان (2013، 1080) بأنها " ظاهرة ينسجم فيها المستوى الفني والإداري والمؤسسي مما يؤدي إلى تلبية الحاجات المدرسية سواء كانت الوسييلية أو التعبيرية، كما أنها تتغلب على القوى الخارجية التي تهددها في أثناء توجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها".

وعرفها السبيعي (2016) درجة ارتباط المعلمين بالمدرسة التي ينتسبون إليها، والشعور الذي يتولد لديهم بحيث يجعلهم مستعدون لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق أهداف المدرسة، وتبني قيمها، والاستمرار بها، والقدرة على المواءمة بين أهداف المدرسة والأهداف الشخصية.

### 3.1.2 مستويات الصحة التنظيمية:

وقد حدد أحمد (2021) عدة مستويات للصحة التنظيمية وهي كالتالي:

الصحة التنظيمية الضعيفة: وتسود فيها القيادة الاستبدادية التي تركز على استثمار طاقات الأفراد العاملين لزيادة إنتاجية المنظمة دون الاحترام لقيمهم أو توفير البرامج التطويرية المهنية لهم.

الصحة التنظيمية المحدودة: وهنا تسعى المنظمات لتحسين وتطوير مهارات وقدرات العاملين، وتهتم بهم لتحسين الصحة التنظيمية الخاصة بها وليس حرصاً على تطوير أفرادها على المستوى الشخصي.

الصحة التنظيمية المتوسطة: يبرز في هذا المستوى أسلوب القيادة الإيجابية التي تهتم بالروح المعنوية للعاملين، وتسمح بتبادل الأفكار معهم من أجل تطوير المنظمة.

الصحة التنظيمية الممتازة: في هذا المستوى يزداد اهتمام المنظمة بأفرادها، حيث تحرص على تقديرهم وإشراكهم في العمليات الإدارية من تخطيط واتخاذ القرارات، مؤكدة على ضرورة الثقة بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

الصحة التنظيمية المثالية: وهنا تحرص الإدارة العليا على تنمية مشاعر المواطنة والانتماء من خلال اهتمامها بقيم وأفكار أفرادها، وبناء العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية.

### 4.1.2 خصائص المنظمات الصحية:

وترى لاشين (2020) أن المنظمات الصحية تتمتع بالعديد من الخصائص:

امتلاك المنظمة لرؤية ورسالة وأهداف واضحة، يدركها العاملون ويبدلون أقصى جهودهم لتنفيذها، وحرص المنظمة على التطور المستمر لزيادة الفاعلية، وقدرتها على التكيف مع بيئتها ومواجهة التحديات والتغييرات الحاصلة، ووجود ثقة متبادلة وتكامل بين أعضائها تعكس وجود قيادة داعمة، مهتمة برضا العاملين، وتحرص على العمل الجماعي التعاوني وتقبل الأفكار الابتكارية من الأفراد، وتشركهم في اتخاذ القرارات وتقبل أخطائهم والتعلم منها. العمل على تطوير الأفراد مهنيًا وذاتياً من خلال تدريبهم وتعزيزهم، وينعكس ذلك على شعور العاملين بالأمان النفسي مما يحفزهم على الحوار والمناقشة وتبادل الخبرات.

### 5.1.2 أهمية الصحة التنظيمية:

ومن حيث أهميتها فقد أشار الحجايا والكرمين (2012) إلى أن أهميتها تتمثل في تحقيق الاستقرار وتطوير المنظمة، وتوفير جو إيجابي تسوده مشاعر الرضا من المعلمين، ومشاركتهم الفاعلة في النقاشات، وتحملهم لضغوط العمل، وتطوير مهارات وكفاءات المعلمين لتتماشى مع التحديات التربوية الجديدة.

و اعتبر ( Nass, & Benaouda, 2020 ) أن الصحة التنظيمية نهجاً إدارياً لتطوير المنظمات واستمرارية نموها من خلال رفع مستويات الأداء، كما تساهم في تغيير عملية التخطيط وتحسين البيئة التنظيمية، كما أنها الأداة الرئيسية لتقييم العلاقات والظروف داخل المنظمة، بالإضافة إلى ذلك تمكن المنظمة من تلبية احتياجات الموظفين من الرفاهية والإنتاجية والتجارب الإيجابية الذاتية.

وقد بينت أوسيلر وآخرون (Yuceler, & et al, 2013) بأنه كون المدرسة نظاماً اجتماعياً يشارك فيه المديرون والمعلمون والطلاب لذا يجب أن تعكس الصحة التنظيمية التفاعل الاجتماعي بين هؤلاء الممثلين الرئيسيين، كما أن الصحة التنظيمية ضرورية للمدارس الصحية لتحقيق الكفاءة في أداء بعض الوظائف.

وأورد السبيعي (2016) أهمية الصحة التنظيمية للمدارس بأن كون المدارس حسب المفاهيم الحديثة تعتبر نظاماً مفتوحاً على بيئتها الخارجية وتتفاعل معها، فهي تحتاج إلى أن تتميز بصحة تنظيمية جيدة حتى تكون قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات وبالتالي مواكبة المستجدات المتسارعة، حتى توفر بيئة تعلم محفزة وداعمة، مما يجعلها تتميز عن غيرها بنتائج طلابها وتصبح محط أنظار أولياء الأمور.

## 6.1.2 مؤشرات الصحة التنظيمية:

وقد ذكر Schein كما ورد في الصرايرة (2013) مؤشرات للصحة التنظيمية تتمثل في: تمكن العاملين من الفهم الجيد للمعلومات، والاحساس بالتغير سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية، والعمل على تغييرات داخلية بناء على المعلومات المتوفرة، والقيام بالعمليات التطويرية من خلال بناء خطط عمل جديدة، والحرص على التغذية الراجعة بشكل مستمر بعد تطبيق خطط العمل الجديدة في المنظمة.

## 7.1.2 مجالات الصحة التنظيمية:

كما حددت الصرايرة (2013) كما ورد عن (Laub, 2004) مجالات للصحة التنظيمية على النحو التالي:

تطوير الأفراد: فالمنظمات ذات الصحة التنظيمية الجيدة تعتبر الأخطاء فرصاً للتعلم، مما يمنح أفرادها الثقة والقبول وتبعث على التطوير والنمو.

دعم وبقاء الثقة في المنظمة: من خلال وجود قنوات اتصال مفتوحة بين أفرادها وقادتها مما يزيد من الثقة المتبادلة بينهم.

احترام قيم الفرد: ويتمثل ذلك من خلال الإستماع بصدق وعناية للأفراد، مما يشعرهم باحترام القادة لهم ولقيمهم.

المشاركة في القيادة: حيث تحرص المنظمات الصحية على مشاركة أفرادها في صياغة رؤيتها، وصنع قراراتها، واستغلال مواردها.

الدعم القيادي: المنظمات الصحية تدعم قادتها ليكونوا مبدعين، ومؤثرين في الآخرين، متحملين للمسؤولية من أجل تحقيق الأهداف.

بناء العمل بشكل جماعي كفريق واحد: حيث تحرص المنظمة على أن يستثمر القادة والأفراد الوقت للعمل معاً كفريق واحد محترمين الاختلافات سواء كانت العرق، الجنس، العمر، الثقافة.

## 8.1.2 أبعاد الصحة التنظيمية:

فيما بعد تم تطوير بعض الاستبيانات لقياس الصحة التنظيمية حيث ذكرت اوسيلار وآخرون (Yuceler & et al, 2013) أن الهدف من قياس صحة المنظمات ليس فقط للكشف عن الوضع الحالي، ولكن أيضاً لإعداد خطط تحسين استناداً إلى النتائج المحصلة. فكون المنظمة صحية أو غير صحية هو تأكيد على الحاجة للتغيير والابتكار أيضاً، الأمر الأساسي هو تحديد ما يسبب الهيكل

التنظيمي غير الصحي. تكشف قياسات صحة المنظمة عن نقاط القوة والضعف فيها، فضلاً عن الفرص والتهديدات التي تواجهها، وبذلك يُسعى للاستفادة بشكل أكبر من نقاط القوة وتحسين وتعزيز نقاط الضعف.

وحسب ما ورد في اكابابا (Akababa, 1999) فإن مايلز قدم عشرة أبعاد لقياس الصحة التنظيمية تحت ثلاثة أبعاد رئيسية: تتعلق الأبعاد الثلاثة الأولى بالمهمة وهي: التركيز على الأهداف، وكفاية التواصل، وتوازن القوة الأمثل. المجموعة الثانية من الأبعاد تتعلق بالحالة الداخلية للنظام واحتياجات الصيانة لمقيمي النظام وهي: استخدام الموارد، التماسك والمعنويات. الأبعاد الأخيرة توصف تحت عنوان النمو والتغيير وهي: الابتكارات، والاستقلالية، والتكيف، وكفاية حل المشكلات.

ورغم محاولات مايلز لقياس أبعاد المنظمة الصحية إلا أنه لم يتمكن من قياس جميعها. وقام بعده Kimston & Sonnabend بتطوير استبياناً باستخدام أبعاد مايلز ولكنهم لم يتمكنوا أيضاً من قياس جميع الأبعاد، وقد وجدوا خمسة أبعاد: اتخاذ القرار، العلاقات الشخصية، الابتكار، الاستقلالية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع.

جمع Ellsworth & Rickard عناصر تتعلق بالطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والبرامج كمؤشرات للصحة التنظيمية. (Akababa, 1999).

ذكر هوي وفيلدمان (Hoy & Feldman, 1987) سبعة أبعاد للصحة التنظيمية تحت المستويات المؤسسية، والإدارية، والتقنية وهي:

- النزاهة التنظيمية: ضمان المنظمة لنزاهتها في برامجها من خلال قدرتها على التكيف مع بيئتها.
- تأثير مدير المنظمة: يمكن لمديري المنظمة التأثير على قرارات النظام الأعلى الذي يخضعون له، حيث تعتبر القدرة على اقناع مشرفي القرارات، والتمتع بسمعة جيدة وعدم التوقف عند العقبات الهيكلية من العناصر المهمة لمديري المنظمات.
- الاحترام: يتضمن ذلك التصرفات الودية والداعمة والواضحة والصادقة التي يظهرها مديرو المنظمات تجاه الموظفين، تعتبر هذه التصرفات مهمة لزيادة أداء الموظفين.
- نظام العمل: يتضمن ذلك تصرفات مدير المنظمة المتعلقة بمهامه وإنجازاته، حيث يتم التعبير بوضوح عن التوقعات من الموظفين ومعايير الأداء والسياسات التي يتبناها مدير المنظمة.
- دعم الموارد: يتضمن ذلك توفير الآلات والمعدات الكافية في المنظمة، والحصول على المزيد من الموارد عند الحاجة.

- المعنويات: هي مجموع الصداقة والإنفتاح بين أعضاء المنظمة، ومشاعر الحماس والثقة التي يشعرون بها تجاه العمل الذي يقومون به، يتعامل الأفراد مع بعضهم البعض بتسامح، ويهدفون إلى مساعدة بعضهم البعض، ويشعرون بالفخر بالمنظمة التي يعملون فيها، ويشعرون بسعادة كبيرة عند إنجاز العمل.

أهمية العمل: تتعلق بسعي المنظمات لتحقيق التميز في العمل، يبدأ العمل بتحديد أهداف عالية ولكن قابلة للتحقيق للموظفين، وتنفذ الأنشطة الإنتاجية بجدية وتنظيم.

كما طور Neubauer 1990 قائمة فحص للصحة التنظيمية من خلال جمع عناصر من استبيانات مختلفة للصحة التنظيمية لقياس فعالية مراكز الأطفال تشمل: التخطيط والتقييم، التحفيز والسيطرة، وظائف المجموعة، تطوير الموظفين، اتخاذ القرار وحل المشكلات، الإدارة المالية، والتفاعل البيئي. (Akabab, 1999).

ورأى الحجايا والكريمين (2012) أن أبعاد الصحة التنظيمية تتمثل في: وضوح الأهداف، والاستخدام الأمثل للإمكانات، وملائمة الاتصالات، وحل مشكلات العمل بفاعلية.

وقد قسم عطايا ورمضان (2013) أبعاد الصحة التنظيمية للمدارس إلى سبعة أبعاد تمثلت في التالي:

- التماسك المؤسسي: قدرة المدرسة على التكيف وعلى المحافظة على برامجها التربوية وحماية أفرادها عند تعرضها للضغوط الخارجية كتطرف مطالب أولياء والمجتمع المحلي يدل على مقدار التماسك المؤسسي فيها.

- القيادة الإدارية وأساليبها: ترتبط بشكل مباشر بالمدير من حيث سلوكه وأساليبه وطرقه التي يتبعها داخل المدرسة، والتي لا يجب أن تتصف بتطبيق القوانين ومعايير الجودة فقط، بل يجب أن تتصف أيضاً بالمصادقية والإنفتاحية والدعم.

- الشخصية والاعتبارية: ويعكس طبيعة العلاقة بين المدير والمعلمين من حيث قدرته على تقبل مقترحاتهم وآرائهم، وتعزيزه للتفاعل الاجتماعي، ودعم كل منهما للآخر

- التأثير الرئاسي للمدير: ويقاس كيفية توجيه سلوك الآخرين من خلال إشباع بعض الحاجات في موقف سلوكي معين.

- توفير الموارد المساندة: وهو تأمين ما يلزم لدعم البرامج الأكاديمية والإدارية في المدرسة.

- الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية: يقاس مدى انتماء المعلمين لبعضهم البعض ولطلابهم، ومدى رغبتهم في إنجاز أعمالهم بفاعلية.

- التأكيد على النواحي الأكاديمية: يهتم بقدرة المدرسة على تحقيق التميز الأكاديمي من خلال وضع أهداف قابلة للتحقيق وفي نفس الوقت ليست أهداف سهلة، من خلال توفير بيئة تعليمية تدعم الطالب المتميز ولا يهمل الطالب الضعيف.

### وتقترح الباحثة الأبعاد التالية للصحة التنظيمية في المدارس:

- القيادة الإدارية: القدرة على التخطيط ووضوح الأهداف، مواكبة المستجدات، مواجهة التحديات والمعوقات، الابتكار والتجديد، تطوير أداء العاملين.

- التفاعل الاجتماعي: طبيعة العلاقة المتبادلة بين المدير والمعلمين والطلاب، الدعم والتحفيز، العلاقة مع المجتمع وأولياء الأمور.

- الموارد اللازمة: توفير الاحتياجات والتقنيات اللازمة لأداء المهام وتحقيق الأهداف، تحسين البيئة المدرسية.

- المخرجات: تحصيل الطلاب، قدرة الطلاب على التعامل مع المواقف الحياتية، تقييم الجامعات لمستوى الطلاب الملتحقين.

### 9.1.2 الممارسات والاستراتيجيات التي تعزز مفهوم الصحة التنظيمية:

و حدد أحمد (2021) بعض الممارسات والاستراتيجيات التي تعزز مفهوم الصحة التنظيمية وتضمنت: متابعة المنظمات للمستجدات التي تحصل في البيئة وتعزيزها، والابتعاد عن المركزية كأسلوب إداري وإشراك الأفراد في كافة المستويات التنظيمية في اتخاذ القرارات، وذلك يتطلب بناء قنوات اتصال بين المستويات لضمان تبادل المعلومات، وتعزيز الممارسات الأخلاقية بربط المكافآت بالسلوكيات الأخلاقية، وضرورة الاطلاع على تجارب الغير فيما يخص الصحة التنظيمية للاستفادة من الأفكار وتوظيفها، كما يجب الاستعانة بخبراء في مجال التكنولوجيا لتدريب الأفراد على تبادل المعلومات لضمان عدم فقدانها من المنظمة.

### 2.2 الإجهاد الوظيفي:

وفي ظل الظروف التي تعصف بالمجتمع الفلسطيني خاصة، وبالعالم بشكل عام فقد يقع الموظفون تحت ضغط الإجهاد، مما يقلل من دافعيتهم وقدرتهم على الإنجاز مما سيؤثر ذلك على الصحة التنظيمية للمنظمات ويقلل من قدرتها على مواكبة المستجدات، ولذلك فقد رأت الباحثة ضرورة دراسة الإجهاد الوظيفي -أو ما يسمى في بعض الدراسات بالإجهاد المهني أو ضغط العمل- ومسبباته وعلاقته بالصحة التنظيمية وغيرها من الجوانب.

## 1.2.2 مفهوم الإجهاد الوظيفي:

فالضغط هو أي شيء يحفز الفرد ويزيد من مستوى يقظته، كلمة (ضغط) مشتقة من الكلمة اللاتينية "Stingere" التي تعني " الشد بإحكام" وقد استخدمت في القرن السابع عشر لوصف المصاعب أو المعاناة. فالضغط -كما عرفه روبينز- هو حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرصة أو قيلاً أو طلباً يتعلق بما يرغب فيه، وتكون النتيجة متصورة على أنها غير مؤكدة ومهمة في الوقت نفسه. (Robbins، كما ورد في Ahmed, 2002).

كما ذكر فيرنان (Fernan, 2023) بأن الإجهاد هو مصطلح شائع جداً يستخدم للإشارة للصعوبات والمعاناة الناتجة عن طريقة العمل، رغم أن هذا المفهوم كان في البداية محددًا بعلم النفس إلا أنه أصبح يستخدم حالياً في مجال علوم الإدارة وخاصة في إدارة الموارد البشرية لشرح الأداء الفردي من خلال أخذ الاجهاد في الاعتبار على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي.

وأشار عسكر (1988) أن ضغط العمل ما هو إلا انعكاس للتوافق الضعيف ما بين الفرد والموقف، فعدم قدرة الفرد على التعامل مع متطلبات المحيط سيشكل عبئاً كبيراً عليه مشكلاً ضغطاً يؤدي إلى تغيرات جسمية (سرعة نبض القلب، ارتفاع ضغط الدم)، ونفسية (توتر وقلق) قد تساعده على التكيف ومواجهة مسببات الضغط أو تجنبها والهروب منها.

ذكر ستورا (1997) أن الإجهاد هو عامل خارجي يتعرض له الفرد في بيئة معينة حيث يحاول استخدام دفاعاته الذهنية لمواجهته، ترافق هذه الدفاعات العقلية تلقائياً العمليات الحيوية للجسم، وقد يؤدي هذا التأثير إلى اضطراب الحالة النفسية للفرد مما يسبب مخاطر جسدية اعتماداً على البنية النفسية والسياق الجسدي والاجتماعي.

ورأى القيسي (2001) أن الاجهاد الوظيفي أو ضغط العمل من الموضوعات الهامة كون أن المنظمات وخاصة التعليمية تتعرض للعديد من التحديات والمسؤوليات التي زادت من تعقيد بيئتها، كما أن العاملين مع تغير الظروف زادت احتياجاتهم وطموحاتهم التي تسعى المنظمات لإشباعها ولكنها لا تستطيع إشباع جميعها، مما سيؤدي إلى تعرض الأفراد في نهاية المطاف إلى الضغط والإجهاد الذي سيؤثر على مستوى الأداء والإنتاجية. وقد ميز بين جانبيين لظاهرة الإجهاد أحدهما إيجابي لا يلحق الضرر بالفرد بل يكون حافزاً له لبذل المزيد من الجهد للتقدم، والآخر سلبي يتمثل في المعاناة التي يشعر بها الفرد.

ووفقاً لتقرير منظمة الصحة العالمية لعام 2004 حول تنظيم العمل والضغط النفسي يبقى الضغط النفسي مرتبطاً بشكل جوهري بالعمل، حيث يشمل جميع ردود الفعل التي قد يظهرها الموظفون عندما يواجهون مطالب وضغوط مهنية تفوق معرفتهم وقدراتهم على التكيف مما يتحدى قدرتهم على التعامل

بفعالية فيظهر الضغط كاستجابة جسدية وعاطفية ضارة تنجم عن اختلال التوازن بين المطالب المتصورة والقدرات والموارد التي يمتلكها الأفراد لإدارتها (Kirouani, and et al, 2024).

وقد عرف القيسي (2001) الإجهاد الوظيفي بأنه " ردود الأفعال التي بذلها الفرد أو الموظف في المؤسسة نتيجة لتعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو/ وذاتية لا يستطيع التكيف معها بقدراته الفعلية".

وعرفه فليه، وعبد المجيد (2005): " الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤوليتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور".

عرفت مالك، وشهاب الدين (Malik, and Shahabuddin, 2015) ضغط العمل على أنه تغيير في الاستجابة النفسية والجسدية والسلوكية نتيجة للتحديات والتهديدات التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل.

وتشير عملية الإجهاد الوظيفي إلى الطرق التي يمكن أن تؤدي بها مصادر الضغط في بيئة العمل (المؤثرات) إلى مظاهر نفسية أو سلوكية أو فسيولوجية للإجهاد ( الضغط) وإلى آثار صحية على المدى الطويل، وقد عرف المعهد الوطني للسلامة والصحة المهنية ومنظمة العمل الدولية الإجهاد الوظيفي بأنه الاستجابات الجسدية والعاطفية الضارة التي تحدث عندما تتجاوز متطلبات العمل قدرات العامل أو موارده أو احتياجاته أو لا تتوافق معها. (Landsbergis and et al, 2017).

عرفت سعدي (2019) ضغوط العمل على أنها: " ردود فعل تحدث خلافاً إما أن يكون وظيفياً أو يكون متعلقاً بنفسية الفرد وعضويته وذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة العمل، والتي يمكن ان تترك آثاراً سلبية أو إيجابية على الفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها ومدى قدرته على التأقلم أو التكيف مع المواقف التنظيمية والبيئية والشخصية".

فالضغط المهني هو: مجموعة من التفاعلات بين الفرد والبيئة التي تسبب حالة عاطفية أو حالة عاطفية غير مريحة مثل التوتر والقلق. (Ghidi, and Rabeh, 2019).

وعرفت اسويب، ونويرة (2020) الضغوط المهنية بأنها: ردود الفعل التي تنتج عن التفاعل بين الظروف البيئية التي يعمل فيها الفرد وخصائصه الشخصية مثل قدراته ومهاراته وخبراته، ويؤثر هذا التفاعل على كيفية استجابة الأفراد للمؤثرات الداخلية والخارجية المختلفة، مما يؤدي إلى تباين الفروق الفردية في درجة الاستجابة لتلك المؤثرات.

وعرف محمد (2021) الإجهاد الوظيفي بأنه: " اختلالاً نفسياً يواجه الفرد نتيجة الضغوطات التي يتعرض لها في المنظمة والتي قد لا تتوافق مع قدراته الشخصية، وتؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وازدياد معدل دوران العمل".

وقد عرفا باوميجواس، وعرقوب (Boumegouas, & Argoub, 2023) إجهاد العمل أو الإجهاد المهني بأنه الاستجابة التي يشعر بها الأشخاص عندما يواجهون متطلبات وضغوط العمل التي لا تتناسب مع معرفتهم وقدراتهم، مما يتحدى قدرتهم على التكيف. يحدث الإجهاد في مجموعة واسعة من ظروف العمل لكنه غالباً ما يتفاقم عندما يشعر الموظفون بعدم وجود دعم كافٍ من المشرفين والزملاء.

وقد عرف ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023) ضغط العمل بأنه رد فعل الموظف على الصراع بين دافعهم للعمل وما يواجهونه في الوظيفة، وهذا يحدد كيفية تفاعلهم مع الوضع سواء كان ذلك بشكل جسدي أو نفسي أو عقلي، ينتج عن ذلك رد فعل يخلق آثاراً قد تكون إيجابية أو سلبية.

وتستخلص الباحثة من كل ذلك أن الإجهاد الوظيفي هو الآثار النفسية والجسدية والسلوكية التي تظهر على الفرد عند تعرضه لمؤثرات داخلية سواء من بيئة العمل نفسها أو خارجية كالظروف الأسرية، أو السياسية أو غيرها بحيث يصبح في الغالب غير قادراً على أداء المهام المطلوبة منه في المنظمة حسب المطلوب، مما يؤثر على أدائه وإنتاجيته وينعكس ذلك سلباً على المنظمة. في حين قد تكون هذه الضغوط والمؤثرات حافزاً لدى البعض للمواجهة وبالتالي التقدم والإنجاز.

## 2.2.2 أهمية دراسة الإجهاد الوظيفي وضغوط العمل:

حيث عزى القحطاني (2007) أهمية دراسة ضغوط العمل بشكل عام إلى تحقيق الأهداف التالية: تمكين المؤسسة من تحسين أداء موظفيها من خلال اتباع وسائل متابعة وإشراف وتوجيه فعالة تهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم، كما تساهم في دعم إدارة المنظمة للارتقاء بمستوى أدائها من خلال توظيف خبرات وقدرات العاملين بما يتناسب مع متطلبات العمل، واكتشاف إمكاناتهم الكامنة للاستفادة منها في تنفيذ المهام المتميزة والصعبة. إضافة أبعاد جديدة لسياسة التطوير الإداري والمهني في بيئة العمل، تأخذ بعين الاعتبار الظروف الاجتماعية والنفسية للعاملين، والمساهمة في تفعيل البرامج التدريبية ومدى قدرتها على تحسين مهاراتهم في أداء وظائفهم مع تصميم برامج تتناسب مع احتياجاتهم الفعلية، وإبراز القدرات الإدارية الكامنة للمدراء والمشرفين في مجالات القيادة والتوجيه للمرؤوسين، وتقييم فعالية أساليبهم في تعزيز العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وبناء الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين. بالإضافة إلى ذلك تم العمل على جمع المعلومات التي تساهم في دعم الخطط التطويرية

للمنظمة من خلال الكشف عن عوامل الضعف التي تؤثر على أداء الموظفين بشكل عام مثل نقص التجهيزات، وعدم ملائمة المناخ الوظيفي، وضعف المعلومات اللازمة لأداء المهام، وعدم تلبية احتياجات الموظفين.

وذكر محمد (2021) أن موضوع الاجهاد الوظيفي من المواضيع التي نالت اهتماماً كبيراً، وتتجلى أهميته في كونه وسيلة أساسية لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمة. إذ أن الموظف الذي يعاني من مستويات عالية من الإجهاد الوظيفي يكون أكثر عرضة للحوادث المهنية، مما يتطلب العمل على تقليل الضغوط المرتبطة بالإصابات.

### 3.2.2 نظريات الإجهاد الوظيفي:

من النظريات المتعلقة بالإجهاد الوظيفي حسب ما ذكر (برهم، 1996):

**نظرية الاتزان العاطفي:** ذكر ريتشارد لازاروس أنه عادة ما تتميز حالة الإجهاد باضطرابات عاطفية وتغيرات جسدية ونشاط عقلي استجابة للمواقف المجهدة والاضطرابات النفسية.

**نظرية التوافق بين الفرد والبيئة:** لكل فرد بيئات متعددة تتناسب بدرجات متفاوتة مع خصائص شخصيته، وعندما لا يحدث انسجام بين الفرد وبيئته ينجم عن ذلك تراجع في مستوى الأداء وانخفاض في الشعور بالإشباع وزيادة في مستويات الإجهاد.

**النظرية الاجتماعية:** كنظرية السلوك ونظرية تغيرات الحياة لادولف ماير، وتشير إلى أن التغيرات في الحياة الاجتماعية للفرد تؤثر على صحته وينعكس تأثيرها ذلك على أدائه ومستوى شعوره بالإجهاد.

وتطرق أبو خرمة (2002) في دراسته إلى النظريات المتعلقة بالإجهاد الوظيفي:

حدود المرونة في السلوك الإداري: فرد فعل الفرد وسلوكه عند تعرضه لإجهاد في العمل يختلف عن سلوكه في المواقف الاعتيادية ويعتمد في معالجته للإجهاد على ما يسمى حدود المرونة والتي تتكون من ثلاثة مراحل:

مرحلة الخضوع: وتتميز بحدوث تغير خفيف على السلوك الاعتيادي للفرد لمواجهة الإجهاد.

مرحلة الوصول إلى حد المرونة: يحدث تغيير جذري على السلوك.

مرحلة التمزق: وهنا يحدث تغير كامل ويعتمد مقداره على شخصية الفرد ونظامه الإدراكي والمعرفي وعدة عوامل ديموغرافية.

**نظرية فريدمان وروزمان:** التي تؤكد على أن الخصائص المسيطرة على شخصية الفرد هي التي تؤثر على ادراكه وتحمله للإجهاد، وكيفية معالجته لهذا الإجهاد.

نظرية تغيرات الحياة (نظرية ادولف ماير): أن حياة الفرد الاجتماعية تؤثر على صحته وبالتالي على أدائه ومستوى شعوره بالإجهاد.

### ومن النظريات المتعلقة بضغط العمل:

النظريات المبكرة المستندة إلى المحفزات وفيها يكون الموضوع الرئيسي أن الضغط هو نتيجة لعوامل خارجية. مما يعني أن البيئة هي السبب في الأمراض فالضغط هو رد فعل لبعض الأحداث (استجابة فسيولوجية لبيئة مهددة)، ومن هذه النظريات نظرية هانس سيللي 1963 الأكثر شهرة حيث قام بتصنيف الضغط ضمن متلازمة التكيف العامة التي تتكون من ثلاث مراحل: مرحلة رد الفعل الإنذاري، ومرحلة المقاومة، ومرحلة الإرهاق (التي قد تؤدي إلى الوفاة إذا استمرت لفترة طويلة).

النظريات التفاعلية المعاصرة: تسلط الضوء على أسباب الضغوط المهنية مثل عدم التوافق بين ضغوط متطلبات العمل وقدرة الفرد على أداء هذا العمل، ونقص الدعم الاجتماعي يمكن أن يسبب الضغط مثلما يحدث عندما تكون متطلبات العمل مرتفعة والدعم الاجتماعي منخفضاً. الظلم في مكان العمل مثل عدم التوازن بين جهود الموظفين والمكافآت الناتجة عن استثماراتهم. (Malik, and Shahabuddin, 2015).

أشار شلالبي (2019) إلى أهم النماذج (النظريات) التي حاولت تفسير ضغوط العمل:

نموذج تريكوت: حيث قدم تريكوت عام 1983 هذا النموذج الذي يوضح أهم العلاقات التفاعلية التي تؤدي إلى شعور المورد البشري بضغط العمل، حيث يبدأ المورد البشري بالمقارنة بين المتطلبات البيئية مثل متطلبات العمل والأسرة، وبين الإمكانيات المتاحة مثل القدرات العقلية والجسدية والمادية. فإذا كانت هذه المتطلبات تفوق إمكانياته فإنه سيعاني من عدم التكيف أو التوازن مما يترك آثاراً سلبية مثل الاضطرابات النفسية والجسدية والسلوكية، وعلى العكس إذا كانت إمكانياته مساوية أو أكبر من المتطلبات البيئية فإنه سيكون في حالة تكيف أو توازن مما يترك آثاراً إيجابية مثل الطمأنينة وتحقيق الذات وزيادة الثقة بالنفس.

نموذج سيغريست: في عام 1986 ويرتكز على بعدين رئيسيين: المجهودات والتعويضات حيث يرى أن ضغوط العمل تنشأ عندما يشعر الفرد بأن التعويضات التي يتلقاها أقل من الجهود التي يبذلها. بوضوح يفسر سيغريست هذه الضغوط من خلال مقارنة ما يقدمه الفرد من جهود وما يحصل عليه كمقابل، إذ يشعر بضغط العمل عندما تكون العوائد التي يحصل عليها من وظيفته أقل من المجهودات التي يقدمها.

نموذج كارازاك: عام 1995 ويرتكز على بعدين رئيسيين: درجة التحكم في العمل ويقصد بها درجة الاستقلالية التي يتمتع بها الفرد في اتخاذ القرارات المرتبطة بعمله. درجة عبء العمل ويقصد بها مجموعة المهام التي تستند إلى الفرد والتي قد تكون أكثر أو أقل مما يجب القيام به.

نكر بخيت (2022) النظريات المفسرة للإجهاد الوظيفي:

نظرية التحليل النفسي: تفسر الإجهاد الوظيفي على انه ناتج عن الضغط المستمر الذي يمارسه الفرد على نفسه لفترة طويلة، مما يؤثر على اهتمامه بالعمل، هذا يمثل تحدياً مستمراً لقدرات الفرد خاصة عندما لا يتمكن من مواجهة هذه الضغوط بشكل صحي. كما يمكن أن يكون الإجهاد نتيجة لكبت الرغبات غير المقبولة التي تتعارض مع مكونات شخصيته.

النظرية السلوكية: تفسر الإجهاد الوظيفي من خلال عملية التعليم على أنه سلوك غير سوي يتعلمه الفرد نتيجة لظروف بيئية غير ملائمة، فعلى سبيل المثال المعلم الذي يعمل في مدرسة تفتقر إلى الوسائل التعليمية الضرورية ويواجه مديراً ومعلمين غير متعاونين بالإضافة إلى تلاميذ يفتقرون إلى الدافعية الحقيقية للتعلم، فضلاً عن الضغوط الأسرية من الزوجة والأولاد قد يتعرض لمستويات عالية من الإجهاد.

النظرية الوجودية: تركز في تفسيرها للإجهاد الوظيفي على غياب المعنى في حياة الفرد، فعندما يفقد الشخص المعنى والمغزى من وجوده، يعاني من فراغ وجودي يشعره بعدم أهمية حياته مما يجرمه من التقدير الذاتي اللازم لمواصلة حياته وتحقيق أهدافه، وهذا يؤدي إلى تعرضه للإجهاد الوظيفي. لذا يمكن القول إن العلاقة بين الإجهاد الوظيفي وفقدان الإحساس بالمعنى هي علاقة تبادلية حيث إن كلاهما وجهان لعملة واحدة فالإجهاد الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى فقدان المعنى، بينما فقدان المعنى يمكن أن يؤدي بدوره إلى الإجهاد الوظيفي.

#### 4.2.2 خصائص الإجهاد الوظيفي:

من خصائص الإجهاد الوظيفي التي ذكرتها عابنة (2004) بأنه مُدرك بمعنى ربط الفرد بين ما يتطلبه الموقف وبين ما يمتلكه من قدرات سواء عقلية أو جسمية، ولذلك فهو يتطلب تكيف قدرات الفرد مع متطلبات الموقف. قد يكون إيجابياً محفزاً أو سلبياً مؤذياً، وأنه محصلة للتفاعل بين الفرد وبيئته، وذو طبيعة تراكمية.

ويُقسم ضغط العمل إلى شكلين: الإيجابي كأن يكون تحقيق الأهداف الشخصية أو التنظيمية، الفوز بمكافأة، الترقيات الوظيفية وغيرها. والسلبى الذي له آثار سلبية على الصحة النفسية والبدنية للفرد، ويواجه الشخص "الضغط السلبى" يكون تحت ظروف غير مريحة مثل الفشل في تحقيق الأهداف،

التريقات الوظيفية، فقدان الوظيفة. وتتولى المؤسسة مسؤولية تحديد أسباب الضغط لدى الموظفين وتطوير استراتيجيات للحد من مستويات الضغط لديهم. (Malik, and Shahabuddin, 2015).

## 5.2.2 مستويات ومراحل الإجهاد الوظيفي (ضغط العمل):

كما ذكر مالك وشهاب الدين (Malik, and Shahabuddin, 2015) ثلاثة مستويات لضغط العمل: الضغط الحاد: ويكون عادة لفترة زمنية قصيرة، حيث ينجم عن عدم توافق طريقة الشخص في التعامل مع مهام العمل ويحدث ذلك عندما يُطلب من الموظفين تحقيق متطلبات عمل غير واقعية لا يمكنهم تنفيذها مما يسبب الإحباط، ويسبب أعراض جسدية مثل الصداع، والتعب، وآلام العضلات، وانخفاض مستويات التركيز. وعاطفية مثل الإحباط، والحزن، والقلق، والتهديد لثقة النفس.

الضغط المتقطع: وهو المستوى الثاني، حيث يشعر الفرد بالضغط بشكل متكرر ومن الأعراض العاطفية: قلة الصبر، وانخفاض مستوى التسامح، والسلوك العدواني. والأعراض الجسدية: ارتفاع ضغط الدم، والربو، وآلام الصدر، وأمراض القلب، والصداع النصفي.

الضغط المزمن: ويمتد لفترة طويلة، وقد ينجم عن مشاكل أسرية، مشكلات مالية، أو أمراض طويلة الأمد. كما يرتبط الضغط المزمن بإجهاد العمل.

في حين قسم نعوم (2015) كما ورد في هيجان (1998) مستويات الضغط المهني إلى:

المستوى المرتفع: وهو نوع من الضغوط السلبية التي تجعل الفرد يشعر بتراكم الأعباء مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والارتباك، ويشعره بالفشل والتشاؤم.

المستوى المقبول: وهو نوع من الضغوط الإيجابية التي تمنح الفرد شعوراً بالمتعة في العمل وتعزز قدرته على مواجهة المشكلات، وتتميز هذه الضغوط بإضفاء الحيوية والنشاط والتفاؤل فضلاً عن القدرة العالية على التفكير بتركيز.

المستوى المنخفض: هو نوع من الضغوط السلبية التي تجعل الفرد يشعر بالملل والإحباط مما يؤدي إلى شعوره بالضعف. وبما أن الفرد لا يستطيع تجنب الضغوط تماماً فمن الضروري مواجهتها والتصدي لها قبل وقوعها والاستفادة منها، ويجب توجيه الضغط بطريقة إيجابية لتحقيق توازن بين الضغوط المفيدة التي تعزز النمو وتقليل الضغوط الضارة التي تهدد سلامة الفرد والمنظمة.

ويتشكل ضغط العمل عبر ثلاث مراحل: مرحلة الإنذار وتحدث عندما يتفاعل الجسم مع الضغط. ثم تأتي مرحلة المقاومة حيث يتكيف الجسم مع الضغط والتوتر، وأخيراً تحدث مرحلة الإرهاق عندما تنفذ الموارد المادية وتظهر هنا الضغوط الضارة. (Merazi, and Tekfi, 2023).

## 6.2.2 عناصر الضغوط المهنية:

صنف فليه، وعبد المجيد (2005) عناصر الضغوط المهنية (الإجهاد الوظيفي) إلى المثير والاستجابة والتفاعل. فالمثير هو ما يتعرض له الفرد من مؤثرات ناتجة عن الذات أو المنظمة أو البيئة مما يسبب شعوره بالضغط. أما الاستجابة فتشمل ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية تجاه هذا الضغط مثل الإحباط أو القلق أو التكيف. في حين أن العنصر الثالث يتعلق بالتفاعل بين عوامل الضغط سواء كانت تنظيمية أو بيئية أو ناتجة عن علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين الاستجابات التي تترتب عليها.

كما صنفها علماء آخرون إلى ضغوط إيجابية وأخرى سلبية. فالضغوط الإيجابية هي التي تتسم بالاعتدال حيث تُشعر الفرد بالسعادة والقدرة على الإنتاج كونها مثيرة للدافعية والانجاز، فتزيد من فاعلية أدائه كميًا ونوعيًا. أما الضغوط السلبية فهي الضارة المؤذية للفرد والمنظمة حيث يشعر الفرد بعدم الرضا والإحباط نتيجة انخفاض الروح المعنوية لديه وشعوره بالإرهاق والقلق وتزداد كلما قل الدعم الاجتماعي سواء من المجتمع أو الرؤساء.

## 7.2.2 أسباب الإجهاد الوظيفي:

أما أسباب الإجهاد الوظيفي كما ذكرته علي (2023) فهي:

عبء العمل: ويُعتبر غالباً بأنه عبء زائد وذلك عندما تتطلب المهام العديد من الطلبات التي تستنزف طاقة الفرد إلى درجة يصبح فيها التعافي مستحيلًا، وقد ينشأ عدم التوافق هذا أيضاً من طبيعة العمل غير المناسبة مثل عندما يفتقر الأفراد إلى المهارات أو الرغبة في أداء نوع معين من العمل حتى وإن كانت الكميات المطلوبة منه معقولة. ويُعد العمل العاطفي مرهقاً بشكل خاص عندما تتطلب الوظيفة من الأشخاص إظهار مشاعر لا تتطابق مع مشاعرهم الحقيقية.

التحكم: يرتبط عدم التوافق في السيطرة عادة بانخفاض الكفاءة أو تراجع الإنجاز الشخصي نتيجة الإجهاد. ويشير هذا النوع من عدم التوافق غالباً إلى أن الأفراد لا يملكون السيطرة الكافية على الموارد اللازمة لإنجاز عملهم أو لا يتمتعون بالسلطة الكافية لاتخاذ القرارات التي يرون أنها الأكثر فعالية. قد يواجه الأفراد الذين تفوق مسؤولياتهم قدراتهم أزمة في السيطرة مما يؤدي إلى شعورهم بأن المسؤوليات الملقاة على عاتقهم تتجاوز سلطاتهم. ومن المؤسف أن يشعر الأشخاص بمسؤولية كبيرة تجاه تحقيق نتائج مهمة بالنسبة لهم بينما يفتقرون إلى القدرة على تنفيذ هذه المهام بالشكل المطلوب.

المكافأة: وهو غياب المكافآت التي تتناسب مع العمل الذي يقوم به الفرد. أحياناً تكون هذه المكافآت غير كافية مثل عدم تناسب الرواتب أو المزايا مع إنجازاتهم، والأكثر أهمية هو افتقارهم إلى المكافآت الاجتماعية كما يحدث عندما يتم تجاهل جهودهم أو عدم تقديرها من قبل الآخرين.

المجتمع: إن افتقار الأفراد إلى الإحساس بالارتباط الإيجابي مع الآخرين في مكان العمل حيث يزدهر الناس في المجتمع ويحققون أداء أفضل عندما يشاركون اللحظات السعيدة والراحة والفكاهة مع الأصدقاء الذين يحبونهم ويحترمونهم، بالإضافة إلى التبادل العاطفي والدعم الفعال. يعزز هذا النوع من الدعم الاجتماعي شعور الانتماء في مجموعة مشتركة بالقيم. للأسف تعزل بعض الوظائف الأفراد عن بعضهم مما يجعل التواصل الاجتماعي صعباً فأكثر ما يدمر المجتمع هو الصراع المزمن غير المحل مع الآخرين في العمل والذي يؤدي إلى مشاعر سلبية مستمرة من الإحباط والعداء ويقلل من فرص الحصول على الدعم الاجتماعي.

العدالة: يحدث عدم تطابق خطير بين الفرد والوظيفة عندما تسود عدم العدالة في مكان العمل. إن الاحترام يعزز قيمة الذات لدى الأفراد، والاحترام المتبادل أمر أساسي لتعزيز الشعور بالانتماء في المجتمع. يمكن ان ينجم الظلم عن عدم التوازن في عبء العمل أو الأجر، أو من خلال التقييمات والترقيات غير العادلة وإذا كانت إجراءات التظلم أو تسوية المنازعات لا تتيح للطرفين التعبير عن آرائها فإن تلك الإجراءات ستعتبر غير عادلة. كما أن غياب الانصاف يؤدي إلى تفاقم الاحتقان بطريقتين أولاً تجربة التعامل غير العادل تصبح مرهقة ومزعجة عاطفياً، وثانياً يعزز الظلم شعوراً عميقاً بالسخرية تجاه مكان العمل.

## 8.2.2 مصادر الإجهاد الوظيفي :

قسم عسكر (1988) مصادر الاجهاد الوظيفي (ضغط العمل) إلى مجموعتين:

المصادر التنظيمية وتشمل: الاختلاف المهني فجميع المهن أو الوظائف معرضة لضغوط العمل ولكن هذه الضغوط تختلف من مهنة لأخرى فالوظائف الإدارية معرضة لضغط العمل بدرجة كبيرة كونها تعاني من ضغط الوقت، كثرة المقابلات، صعوبة تحقيق معايير الإنتاجية. في حين مهن مثل العامل الزراعي أو عامل المهن اليدوية يتعرض لمستوى منخفض من الضغط.

غموض الدور: الناتج عن قلة المعلومات اللازمة للفرد للقيام بدوره في المنظمة كحدود سلطته ومسؤولياته وكيفية تقييم أدائه وغيرها.

صراع الدور: وهو حين يقع الفرد في صراع بين متطلبات الأدوار التي يقوم بها كأن تتطلب وظيفته العمل لساعات طويلة أو السفر ودوره كأب أو زوج. وهذا الصراع يولد لدى الفرد صراع داخلي وزيادة التوتر وانخفاض الرضا الوظيفي وغيرها.

زيادة وانخفاض عبء الدور: فزيادة عبء الدور تعني عدم قدرة الفرد على انجاز المطلوب منه خلال الوقت المحدد (عبء كمي)، أو عدم امتلاكه للمهارات اللازمة لأداء المهام (عبء نوعي) مما يعرضه لمستوى عال من الضغط وما يترتب عليه من ارتفاع ضغط الدم وزيادة ضربات القلب. أما انخفاض عبء الدور فإن يكون لديه القليل من المهام أو قيامه بمهام لا تتناسب وطاقاته واهتماماته مما يجعله عرضة للشعور بالملل والرتابة وعدم الأهمية وانعكاس ذلك على تقديره لذاته وزيادة الشكوى والعصبية. المسؤولية عن الأفراد: فمسؤولية الفرد عن غيره من الأفراد يعرضه لضغط أكثر مما لو كان مسؤولاً عن عوامل غير شخصية كالميزانية والآلات.

النمو والتقدم المهني: كالاتجار إلى فرص الترقية، وغموض المستقبل المهني، والتغيير الوظيفي الذي يتعارض وطموحات الفرد.

عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: فتهميش الأفراد وعدم إشراكهم باتخاذ القرارات أو عدم الاستماع لأفكارهم وآرائهم يجعلهم يعانون من ضغوط العمل وإلى انخفاض الإنتاجية وانخفاض الرضا الوظيفي وشعورهم بعدم أهميتهم.

هيكل التنظيم: أن يكون الهيكل التنظيمي طويلاً (مستويات إدارية متعددة في هرم التنظيم) أو أن يكون مسطحاً (عدد قليل من المستويات الإدارية) له تأثير على ضغط العمل والأداء والرضا، فمن يعملون ضمن هياكل مسطحة يتعرضون لضغوط أقل في عملهم ممن يعملون في منظمات تتسم بالهيكل الطولي.

الظروف المادية للعمل: والمتمثلة في العوامل البيئية غير المريحة كالحرارة الشديدة، الضوضاء، الروائح الكريهة، أو العمل ضمن دوريات (صباحية ومسائية).

المساندة الاجتماعية: والتي تكون على شكل مساعدات يتلقاها الفرد سواء من خلال الاتصال الرسمي أو غير الرسمي مع الآخرين كمساعدته على تعلم مهارات جديدة، أو البحث عن عمل. وتعمل مثل هذه المساندة كمصدات لتخفيف النتائج السلبية للمواقف الضاغطة.

#### المصادر الشخصية لضغط العمل:

نمط الشخصية (A): حيث تم التمييز بين نمطين من الشخصيات وهما (A)، و (B) ويتميز ذوي الشخصية (A) بإنجازهم لعدد كبير من المهام في وقت أقل، وبالنشاط والطموح، غير صبورين،

عدوانيين، متوترين، ويميلون إلى العمل بمفردهم. في حين الأفراد ذوي الشخصية (B) على النقيض يتميزون بالهدوء والثقة، والعمل باعتدال، ولذلك تظهر أعراض الضغط سواء البدنية أو النفسية على نمط (A) بمستويات أعلى منها على النمط (B).

مركز التحكم في الأحداث (داخلي أو خارجي): والتي تتعلق بمدى تحكم الفرد وسيطرته على الأحداث فمنهم من يعتقد أنه قادر على التحكم والسيطرة على الأحداث بدرجة كبيرة وهذا يوصف بتمييزه بمركز تحكم داخلي، ومنهم من يعتقد أن ما يحدث هو نتيجة عوامل وقوى خارجة عن سيطرته كالحظ والفرصة وهذا يوصف بأن مركز التحكم لديه خارجي. وهذه الفئة تعاني من الضغوط في العمل أكثر من الفئة الأولى.

قدرات وحاجات الفرد: فكلما توافقت قدرات الفرد مع متطلبات وظيفته كلما كانت حاجاته مشبعة فامتلاك الفرد لمهارات عالية يخفف عليه من الضغوط في مواجهة متطلبات وظيفته فمن يشعر بحاجته للأمن الوظيفي سيعاني من مستوى عال من الضغط إذا تعرض لمواقف تهدد أمنه الوظيفي أو من يشعر بحاجته للإنجاز سيتعرض لمستوى عال من الضغط إذا تعرض لمواقف تعوق تحقيق إنجازاته.

سمات شخصية أخرى: كأن تكون الشخصية منطوية أو منبسطة، شخصية مرنة أو شخصية جامدة. الحالة النفسية والبدنية: حيث تحدد كيفية استجابة الفرد للأحداث الضاغطة فافتقار الفرد للثقة بالنفس وتطوير الذات ستجعل استجابته بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب نوعاً من التحدي، كما أن تمتع الفرد بصحة جيدة تجعله أقل عرضة للمرض عند تعرضه للمواقف الضاغطة.

وقد ذكر المير (1995) أن مصادر الإجهاد الوظيفي تتمثل في: مصادر بيئية كالضوء والحرارة والتلوث. أو فردية كالصراع والغموض وعبء العمل وقلة الرقابة والمسؤولية. وتنظيمية كضعف تصميم الهيكل الإداري وعدم وجود سياسات إدارية واضحة. وأخيراً قد يكون مصدر الإجهاد العلاقة مع الآخرين كضعف العلاقة مع الزملاء أو بين الرئيس والمرؤوس.

قسم القيسي (2001) المصادر إلى: غموض الدور، عبء الدور الكمي والنوعي، صراع الدور، المسؤولية تجاه الآخرين، الهيكل والمناخ التنظيمي، والتطور المهني.

هناك آخرون يرون أن مصادر الإجهاد الوظيفي تتبع من البيئة المحيطة وكذلك من داخل الفرد، وتتأثر بدرجة طموحاته وقدرته على تحمل المسؤولية وطبيعة دوافعه وقدرته على قبول التغيير أو مقاومته، وكذلك قدرته على التواصل مع الآخرين. أما المصادر الشخصية فتتمثل في خصائص الفرد، ونمط شخصيته، واحتياجاته، وقدرته على تحمل الضغوط. فالإجهاد هو استجابة تكيفية طبيعية تجاه

الضغوط في بيئتنا. أجسامنا مصممة بمجموعة من الاستجابات التلقائية للتعامل مع الإجهاد ويكون هذا النظام فعالاً للغاية في الاستجابات قصيرة الأمد مثل "القتال أو الهروب" التي نحتاجها عند مواجهة خطر فوري. المشكلة هي أن أجسامنا تستجيب بنفس الطريقة لجميع أنواع الضغوط بغض النظر عن نوعها. (Al Ajaj, 2016).

وقد صنف الشيباني وآخرون (2020) المصادر الخارجية لضغوط العمل إلى:

عوامل اقتصادية: حيث تعبر من أبرز مصادر الضغوط الخارجية، حيث تؤثر بشكل كبير على تشتت جهود العنصر البشري وتُضعف قدرته على التركيز والتفكير، ويحدث ذلك خصوصاً عندما تواجه الدولة أزمات مالية متتالية (كما هو الحال في وقت اعداد البحث) مما يؤثر سلباً على قدرة الأفراد على التعامل مع متطلبات الحياة المالية.

العوامل السياسية: حيث تؤثر الظروف السياسية بمختلف أشكالها على الحياة اليومية لأفراد المجتمع، فوجود الحروب والعلاقات السياسية مع دول معينة والانقسامات الداخلية في الدولة لها تأثير سلبي على المجتمع.

العوامل الاجتماعية: تلعب الأعراف الاجتماعية دوراً كبيراً ومؤثراً في التوجهات الاقتصادية والسياسية التي يتعين على الأفراد الالتزام بها، مما يجعلها من الأسباب الرئيسية للضغوط التي يتعرض لها العنصر البشري.

وحسب ما ذكر باوميجواس، وعرقوب (Boumegouas, and Argoub, 2023) فهناك مصدران من الضغوط في مكان العمل: الضغوط التنظيمية، والضغوط التشخيصية.

الضغوط التنظيمية: مثل عبء الدور وهي عندما تكون مهام الموظف ومتطلبات عمله زائدة مما يؤدي إلى إرهاق جسدي ونفسي، ونتيجة لذلك شعوره بعدم الرضا، وانخفاض في تقدير الذات وإحساس بالتهديد والارتباك، وزيادة الكوليسترول في الدم، وتسارع في نبضات القلب، وحساسية الجلد، وميول الأفراد إلى العادات السيئة مثل التدخين.

غموض الدور: يعني نقص المعلومات اللازمة لأداء الدور المتوقع من الموظف، ويحدث أيضاً عندما تكون الأهداف والمهام والمهارات ومتطلبات العمل غير المؤكدة أو غير الواضحة، مما يؤدي إلى شعور الفرد بفقدان السيطرة على عمله مما يزيد من الضغوط المهنية.

صراع الدور: يحدث عندما يلعب الموظف عدة أدوار لتلبية التوقعات المختلفة التي ترغب بها أطراف متعددة في المنظمة، وفي بعض الأحيان تكون هذه الأدوار والتوقعات متناقضة من حيث الأولويات بين متطلبات العمل والتنظيم ومن جهة أخرى احتياجات المشرفين ومتطلبات الزملاء.

الضغوط الشخصية: ترتبط هذه الضغوط بالأفراد وشخصياتهم مثل العوامل الوراثية والبيئية بالإضافة إلى التركيبة الشخصية لكل فرد وطبيعة الأحداث اليومية التي يتعرض لها، والوعي الذاتي سواء داخل العمل أو خارجه. كل ذلك يشكل مصدراً قوياً للإجهاد المهني حيث يحمل الموظف غالباً هذه الضغوط إلى بيئة العمل مما يساهم في الإجهاد المهني ويؤثر على أدائه في العمل سلباً أو إيجاباً.

## 9.2.2 آثار الإجهاد الوظيفي:

تحدث أبو خرمة (2002) عن آثار الإجهاد الوظيفي على مستوى الفرد والمنظمة: فقسمها على مستوى الفرد حسب هيلزجيل إلى آثار نفسية فسيولوجية، وعاطفية، وسلوكية. أما على مستوى المنظمة: تزايد معدلات الغياب والإصابات، وزيادة العبء المادي الذي تتحمله المنظمة مما يؤثر سلباً على كفاءة وإنتاجية المنظمة.

ومن آثار الضغوط المهنية أيضاً: الآثار الإيجابية المعتدلة والتي تثير دافعية الفرد نحو الإنجاز وتحقيق متطلباته وتنمي المعرفة لديه، تقوية العلاقات الاجتماعية بين أفراد المنظمة للتعاون في مواجهة الضغوط، استقرار العمل في المنظمة وتحقيق الأداء المتميز نتيجة لارتفاع الروح المعنوية والثقة بين الأفراد، اكتساب الفرد مهارات جديدة ورفع كفاءته لمواجهة ضغوط العمل، وزيادة فعالية قنوات الاتصال سواء الرسمية أو غير الرسمية لمواجهة الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة.

الآثار السلبية: وهي الآثار الفسيولوجية كأمراض القلب وسكر الدم والصداع النصفي والتي تؤدي إلى الغياب المتكرر وتباين هذه الآثار من فرد لآخر حسب ظروف العمل. والآثار النفسية كالقلق والإحباط والشعور بعدم الأمان وفقدان الثقة بالنفس. والآثار الاجتماعية كالشعور بالاغتراب عن العمل وعدم الانتماء له فيؤدي مهامه بكفاءة أقل وينعكس ذلك على علاقاته العائلية. والآثار التنظيمية فلا تقتصر آثار ضغوط العمل على الفرد فقط وإنما تؤثر على المنظمة من حيث أدائها وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة. (فليه، وعبد المجيد، 2005)، (Alomar, 2003).

ورأت طراد (2016)، وفيرنان (Fernane, 2023) أن من آثار ضغوط العمل على الفرد والمجتمع والمنظمة ما يلي:

آثار الضغوط على مستوى الفرد: تتنوع بين آثار جسدية كارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب والتهاب المفاصل وغيرها، وسلوكية كالشعور بالضيق والكآبة وذهنية كالنسيان وعدم التركيز. وتباين هذه الآثار بين الأفراد حسب شخصية الفرد وطبيعة الموقف.

آثار ضغوط العمل على مستوى المجتمع: تنتقل آثار الضغوط على الفرد إلى المجتمع الذي يعيش فيه حيث ينعكس ذلك على أسرته مسبباً الطلاق خاصة إذا كان عمل الزوجين طوال الوقت، عدا عن

الآثار المترتبة على المجتمع جراء تحمله تكاليف زائدة كمرعاية المصابين بالضغط، والمعاشات المقدمة للمتقاعدين تقاعداً مبكراً، عدا عن إعانات العجز لمن تعرض لحوادث عمل بسبب الضغوط.

آثار الضغوط على مستوى المنظمة: فالفرد المتأثر من الضغوط سيتأثر أدائه للمهام المتوقعة منه بسبب الغياب أو الإهمال في العمل أو ارتكاب الأخطاء، وستضعف قدرته على التواصل مع زملائه في المنظمة، مما يكلف المنظمة أعباء وتكاليف مالية بسبب عطل الآلات أو بسبب تشغيل عمال إضافيين. كما يتدنى مستوى الإنتاج ومستوى جودته ودوران العمل وارتفاع معدلات الشكاوى والتظلمات مما يهز صورة وسمعة المؤسسة.

## 10.2.2 استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي:

أشار برهم (1996) إلى استراتيجيات مكافحة الإجهاد الوظيفي بالاعتماد على طبيعة مصادر الإجهاد والظروف المحيطة حيث قسمها إلى: استراتيجيات موجهة لمكافحة الإجهاد المتعلق بالإداري شخصياً، واستراتيجيات من داخل المنظمة أو خارجها، واستراتيجيات معالجة سلوكية أو نفسية أو جسدية، واستراتيجيات موجهة إلى تغيير الظروف التي يتكاثر فيها الإجهاد.

أما استراتيجيات إدارة الإجهاد فقد قسمها أبو خرمة (2002) إلى جانبين: الجانب العلاجي والتي تهدف إلى معالجة الإجهاد بعد وقوعه وتكون قصيرة المدى. والجانب الوقائي والتي تهدف إلى دراسة أسباب الإجهاد في المنظمة واتخاذ خطوات احترازية لتعزيز الثقة بين العاملين وتقييم الأداء على أساس الحوار والاقتناع وذلك لمحاولة منع حدوث الإجهاد ويُعتبر استراتيجية طويلة المدى. في حين قسمها فلييه، وعبد المجيد (2005) إلى استراتيجيات تنظيمية واستراتيجيات فردية.

فالاستراتيجيات التنظيمية: تتمثل في مجموعة القرارات التي تتخذها الإدارة للتحكم في مسببات الضغوط والتقليل من أثارها السلبية على الأفراد والمنظمة، يمكن تنفيذ هذه الاستراتيجيات بناء على طبيعة المنظمة والمهام والوظائف التي يؤديها الأفراد ومنها: التطبيق الفعال لأساليب الإدارة الحديثة وما ينتج عنه من تعديل في السياسات والبرامج والإجراءات، بالإضافة إلى تغيير المناخ التنظيمي ليطماشى مع التحولات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع، تحسين أنظمة التوظيف والتركيز على الأفراد الأكثر قدرة على التعامل مع المواقف الضاغطة. وتعديل المواقف المسببة للضغوط المهنية عبر إعادة تنظيم مستويات السلطة والمسؤولية وتوزيع المهام بشكل جديد، وتحسين معايير الأداء بالإضافة إلى إعادة تصميم الوظائف لتصبح أكثر معنى واستقلالية واضفاء عنصر التحدي عليها وتدريب الموظفين على تطوير مهارات الاتصال الفعال التي تمكنهم من تجاوز العديد من العوائق

النفسية في التواصل وتزيد من قدرتهم على فهم الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل واستيعاب المعلومات بشكل أفضل. وتبني مبدأ المشاركة في وضع السياسات الإدارية واتخاذ القرارات على مستوى القسم أو المنظمة فعندما يشارك الأفراد في الاجتماعات واللجان وفي صياغة السياسات التي توجه سير العمل وأهدافه يشعرون بقيمتهم وبيتعدون عن مشاعر الإحباط.

أما الاستراتيجيات الفردية: فتشير إلى الجهود المباشرة التي يبذلها الفرد للسيطرة على مسببات الضغط التي تتجاوز قدراته الشخصية، أو التعامل معها وتحملها. وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحسين الحالة النفسية والصحية وتعديل الأنماط السلوكية للإداريين والعاملين الذين يواجهون ضغوطاً مهنية ومنها: الابتعاد عن العادات السلوكية الضارة مثل الاعتماد على المهدئات والأقراص المنومة وكذلك التخلص من الأفكار الخاطئة التي تؤدي إلى التطرف والفشل، والمشاركة في الأنشطة الرياضية والاجتماعية تعد من الوسائل الفعالة لتخفيف شدة الضغوط، والدعم الاجتماعي والذي يعني الاستفادة من العلاقات الاجتماعية لتعزيز القوة الذاتية للفرد في مواجهة ضغوط العمل وذلك من خلال التفاعل مع الأصدقاء والأقارب وزملاء العمل ويوفر هذا الدعم للفرد فرصاً للتعزيز والمشاركة الوجدانية والاجتماعية، مما يساعد على التعامل مع الظروف الضاغطة وتقليل مستويات التوتر.

ومن طرق التعامل مع ضغوط العمل التي ذكرتها الطالب (2022): إعادة التفكير في إدارة الوقت، وفي حالة عدم استخدام تقويم أو مخطط يُفضل البدء بذلك للمساعدة في إتمام المهام اليومية خصوصاً عند وجود العديد من المهام حيث تسهل هذه الأدوات تذكر المهام وتحديد أوقات للقيام بها مما يساعدهم في تقليل الإجهاد. للحفاظ على الصحة والتركيز يجب الانتباه إلى صحة الجسم إذ يمكن أن تؤدي الصحة الضعيفة إلى تفاقم مشكلات العمل، لذا ينصح بتناول طعام صحي وممارسة الرياضة والحصول على قسط كافٍ من النوم لتحسين الأداء الوظيفي أو الأكاديمي. يمكن أن يساعد التحدث مع الأصدقاء أو زملاء العمل في تقليل الضغوط من خلال تبادل التجارب وكيفية تجاوزها. ومن المهم أيضاً منح الموظفين إحساساً بالسيطرة على عملهم مع توفير فرص للنمو وتعلم مهارات جديدة. يجب الانتباه لجوانب العمل المختلفة مثل تصميم أماكن العمل لتفادي الإصابات وضمان توافق المهارات والقدرات مع المهام الموكلة، بالإضافة إلى تعزيز التفاعل الاجتماعي بين العاملين.

كما تطرقت إلى استراتيجيات المنظمات في التعامل مع ضغوط العمل: تطوير نظم الاختبار والتعيين حيث تستخدم نظم الاختبار والتعيين في معظم المنظمات لقياس قدرة الأفراد على أداء المهام وتحمل المسؤوليات بكفاءة لكن غالباً ما تتجاهل قدرة الفرد على التعامل مع الضغوط المرتبطة بالعمل لذا من الضروري تحديث هذه النظم لتتمكن من اختيار الأفراد الذين يمتلكون القدرة على مواجهة ضغوط العمل الناتجة عن الوظائف.

برامج مساعدة العاملين: وتشمل توفير خدمات طبية وعلاجية للعاملين، بالإضافة إلى تنفيذ إجراءات وقائية مناسبة من خلال فريق متكامل من الأطباء والإخصائيين النفسيين.

نظم الحوافز وتقييم الأداء: إن شعور الفرد بأن أدائه يقيم بشكل موضوعي وعادل من قبل المنظمة يعزز استعداده لتقليل الضغوط الناتجة عن طبيعته وظيفته بشكل كبير.

الأنشطة الاجتماعية: تعتبر الحفلات والرحلات التي تنظمها المنظمة فرصة رائعة لتعزيز الروابط والتعارف بين العاملين، مما يساعد على إزالة الضغوط الناتجة عن احتكاكات العمل اليومية في جو من الألفة بعيداً عن الرسمية.

نظم وقنوات الاتصال: تتيح نظم الاتصالات الفعالة ذات الاتجاهين في المنظمة للإدارة التعرف على المصادر التي تسبب ضغوط العمل، وتعطي العاملين شعوراً بأن شكواهم تصل إلى أعلى المستويات مما يعزز احساسهم بالمشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرار.

المؤازرة الاجتماعية: تساهم العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين الأفراد في خلق بيئة يشعر فيها الموظف بدعم زملائه ورؤسائه حيث يقدمون له العون والمساعدة مما يعزز شعوره بالقبول وهذا يساعد على تخفيف شعور الفرد بالعبء والاعتراب.

يتزايد ضغط العمل في مختلف البيئات والمجتمعات وخاصة في البيئات التي تتطلب تفاعلاً مباشراً مع الأفراد وقد تم تأسيس مفهوم ضغط العمل في المؤسسات والمنظمات التي تعتمد أهدافها بشكل مباشر على العنصر البشري الذي يُتوقع منه تقديم الخدمات المطلوبة بفاعلية. تتطلب مهنة التدريس تفاعلاً مباشراً مع الأفراد، حيث تسهم في تزويد المجتمع بأفراد مؤهلين علمياً واجتماعياً وتقنياً وأخلاقياً لذلك يُحتمل أن يتعرض المعلمون لضغوط أكثر من المهنيين الآخرين بسبب العديد من المطالب المتعارضة والمتوقعة التي تثقل كاهلهم. غالباً ما يواجه المعلمون العديد من المواقف والظروف التي تعرضهم لضغوط وتأثيرات مرتبطة بالقلق والخوف والإحباط والغضب. يمكن أن تؤثر هذه المشاعر على أدائهم في العمل مما يؤدي إلى آثار سلبية عديدة بما في ذلك ضعف الأداء المهني، ومشاعر عدم الرضا، والعجز عن الإبداع في الفصل الدراسي. نتيجة لهذه الظروف يصبح المعلمون أقل تحفيزاً للعمل ويعانون من مشكلات نفسية وجسدية مما يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائهم الذي يؤثر حتماً على تحصيل الطلاب (Elgendy & et al, 2019).

وحسب ما ذكرت اسويب ونويرة (2020) فإن مهنة التدريس تعتبر من أكثر المهن التي تعاني من ضغوط العمل، وذلك نظراً لما تتطلبه من أعباء ومستويات متزايدة. ويتطلب ذلك من المعلم مستويات عالية من الكفاءات والمهارات الفنية والشخصية. تلعب مهنة التدريس دوراً رئيسياً في خلق المعرفة وتطويرها وتوظيفها لحل المشكلات العصرية في المجتمعات ويعتمد اداؤها على ثلاثة محاور رئيسية:

المعلم والطالب والهيكل التنظيمي، حيث يعد المعلم الركيزة الأهم نظراً للدور المنوط به، ومع ذلك تظهر العديد من المعوقات التي تعيق المعلم عن أداء دوره بشكل كامل مما يؤدي إلى شعوره بالعجز ونقص الأداء المعرفي، وينعكس ذلك في شعوره بالإرهاق والتوتر. وتشمل هذه الضغوط المهنية التحديات النفسية في بيئة العمل مثل انخفاض مستوى الدافعية، وسوء العلاقات مع الزملاء والرؤساء، بالإضافة إلى العلاقات مع الطلاب وكثافة البرامج وسرعة تغييرها.

وذكرت سوفي (2021) بأن المعلم يعتبر أحد الركائز الأساسية في جميع المراحل التعليمية ولا يكفي أن يكون معداً بشكل جيد لأداء مهنته كما هو مطلوب بل يجب أيضاً تحسين ظروفه المادية والاجتماعية، والتخفيف من الضغوط المهنية التي يواجهها أثناء العمل. تعتبر مهنة التعليم مهنة شاقة تتطلب جهداً فكرياً وجسدياً كبيراً، ولا يعرف صعوباتها إلا من يمارسها. فقد أقر علماء النفس بأن الجهد العصبي الذي يبذله المعلم خلال ساعة تعليم يعادل ما يبذله موظف آخر في وظيفة إدارية. وتُظهر الدراسات بأن المعلمين يعانون من أعلى معدلات الضغوط الوظيفية مما يؤثر سلباً على قدرتهم على أداء مهامهم بشكل كامل ويدفعهم أحياناً إلى التفكير في الانتقال إلى مهن أخرى. رغم أن الدراسات حول ضغوط العمل كانت محددة حتى منتصف السبعينات فإن الاهتمام بها ازداد في الثمانينات والتسعينات خاصة فيما يتعلق بمهنة التعليم التي تحمل أعباء فريدة تتعلق بإعداد الأفراد للحياة، ولا شك أن تعرض المعلم للضغوط يشكل عائقاً رئيسياً أمام نجاح المدرسة في أداء مهامها.

عرف فوندير ايمبس وآخرون (Vonder Embse and et al, 2015) الضغط المهني للمعلمين على أنه تجربة عاطفية سلبية تتعلق بقدرة الفرد على التكيف مع الضغوط المرتبطة بالوظيفة، حيث يشعر المعلمون بالضغط عندما تُقيم حالة معينة على أنها تهديد (مثل تقييم الأداء الوظيفي من خلال نتائج اختبارات الطلاب) مقارنة بالقدرة على تغيير أو تحسين تلك الحالة (مثل تحسين أداء الطلاب في الاختبارات وبالتالي تحسين التقييم الوظيفي). ويمكن أن ينتج ضغط المعلمين عن نقص الوقت والموارد اللازمة ونقص الدعم الإداري وتوقعات غير واقعية من الآباء بشأن أداء الطلاب في الاختبارات.

وقد عرف توفيق وآخرون (2019) الإجهاد الوظيفي في مهنة التدريس بأنه حالة من عدم الاستقرار ناتجة عن الإجهاد العقلي والبدني والنفسي الذي يتعرض له المعلمون مما يعيق قدرتهم على التكيف مع البيئة المحيطة نتيجة للمتطلبات الكثيرة الملقاة على عاتقهم، وعدم قدرتهم على تلبية احتياجاتهم وغياب الدعم من الأشخاص المحيطين بهم، فيصل المعلمون إلى حالة من الإحباط والاكتئاب قد تتطور إلى انفعالات نفسية. لذا من الضروري اعتماد آليات فعالة لمواجهة هذه الضغوط سواء كانت نفسية أو اجتماعية أو جسدية وفقاً لكل موقف ضاغط لتعزيز مستوى الرضا المهني.

عرف ياو و زو (Yao and Xum 2023) الإجهاد الوظيفي لدى المعلمون بأنه: التجربة العاطفية السلبية للمعلمين في العمل التدريسي مثل الإحباط والغضب والتوتر.

تتعدد مصادر الضغوط التي يتعرض لها المعلم كما ذكر قحوق (2017) وتشمل: سلوك التلاميذ وعلاقة المشرف والتفاعل مع الزملاء وغموض الدور، بالإضافة إلى الأعباء العلمية وغياب التفاهم مع الإدارة. تؤدي هذه الضغوط إلى استنزاف جسدي وعاطفي للمعلم، ومن مظاهره فقدان الاهتمام بالتلاميذ وتبدل المشاعر وانخفاض الدافعية وأداء نمطي في العمل، بالإضافة إلى مقاومة التغيير وفقدان الابتكار وهذا يؤثر بشكل مباشر على إنتاجيته وعلى مخرجات التعليم بشكل عام. كما ذكر أن ضغوط العمل لدى المعلمين تشمل مشاكل مثل: العبء الزائد للمهام (العمل الشاق وعدم كفاية الوقت للتضير)، الافتقار إلى التحكم في الأنشطة والنتائج (نقص الوسائل التعليمية وعدم كفاية الموارد والإدارة غير الكفؤة)، الرضا غير الكافي عن العمل وصراع الدور (قضايا التطوير الوظيفي، عدم كفاية الوقت لاستدراك العمل الفردي)، والتغيير السريع غير المتوقع والنزاعات الشخصية (سلوك التلاميذ، والعلاقات الاجتماعية الصعبة).

ويشير غيدي، وربيع (Ghidi, and Rubeh, 2019) إلى أن مهنة التعليم هي من أكثر المهن التي تعاني من الضغوط النفسية، فقد أظهرت جميع الدراسات أن المعلمين يعانون من الضغط الناتج عن ممارستهم لمهنة التعليم مع اختلاف مستويات الضغط بناء على الخصائص الشخصية (العمر، الجنس، وأحياناً الحالة الأسرية)، والخصائص المهنية (خبرة العمل، والمستوى التعليمي). كما تتفق الغالبية العظمى من الدراسات على أن أبرز مصادر الضغط المهني على المعلمين تتمثل في ظروف العمل التعليمية مثل الاكتظاظ في الفصول، العبء المهني، فرص التنمية المهنية، نقص الوسائل التعليمية والمعدات اللازمة للتعليم، بالإضافة إلى حجم الأعباء المالية والأجور. علاوة على ذلك تشمل الضغوط أيضاً الظروف الفيزيائية للعمل والعلاقات بين المعلم وطلابه والعلاقة بين المعلم والإدارة وعلاقة المعلم بمهنته وعلاقته بزملائه ومع المجتمع الأصلي.

واتفق بن عودة، وبشير (2021) -كما ورد عن قريطع (2017)- في ذلك حيث ذكرا أن مصادر ضغوط المعلمين في العملية التعليمية تتعدد ومن أبرزها: غموض الدور وصراع الأدوار والعبء المهني بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بالتطور المهني وتدني المكانة الاجتماعية. كما تسهم ازدحام الصفوف وبطء الترقيات وضعف الرواتب في تقاوم هذه الضغوط، وعدم وجود حماية للمعلمين وغياب دور نقابة للمعلمين تعزز الأمان الوظيفي، بالإضافة إلى إهمال أولياء الأمور لمستويات أبنائهم التعليمية، وسوء العلاقات بين الزملاء والمناخ المدرسي غير المناسب ونقص الدعم الاجتماعي تلعب دوراً أيضاً. هناك عوامل إضافية تؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغوط النفسية مثل نظرة المجتمع إلى مهنة التعليم، وغياب الدعم والتشجيع فالمعلم لا يحظى بالسلطة والمكانة في المدرسة أو خارجها بينما

يُطلب منه أداء العديد من المهام بالإضافة إلى ذلك يواجه المعلمون تحديات مثل الدخل الشهري المنخفض وغياب الحوافز والعلاوات، مما يزيد من الضغوط ويؤثر على رضاهم المهني.

ذكر قحوق (2017) الآثار السلبية التي يمكن أن يعاني منها المشتغلون بمهنة التعليم والتي تتجلى في الإرهاق والاستنزاف العاطفي مما يؤدي إلى ضغط وإحراق نفسي مرتبطة بمهنة التعليم. لقد تغير دور المعلم في السنوات الأخيرة بفعل تغير ظروف العمل ومحيط المجتمع فيواجه بعض المعلمون اليوم تحديات مثل نقص الموارد وفقدان السلطة، أو مشاكل مع الطلاب مما يساهم في خلق حالة نفسية صعبة على الرغم من أن المعلمين يبذلون مهنتهم بحماس ودافعية إلا أنهم مع مرور الوقت يصبحون أقل حماساً واستقراراً في العمل.

وحسب خبرة الباحثة في الميدان التربوي فتري تعرض المعلم الفلسطيني لعدد من الضغوط في عمله، تنبعث من البيئة الخارجية، مثل الظروف السياسية الناجمة عن الاحتلال وعدم الاستقرار. فالمخاطر التي يواجهها يوميًا للوصول إلى مكان عمله، إضافة إلى تعرضه للتكيل والإذلال، تضعه تحت ضغط نفسي يؤثر سلبيًا على دافعيته وأدائه. كما تساهم الظروف الاقتصادية، مثل عدم انتظام الراتب ووجود التزامات مالية كثيرة، في إحجام العديد من الشباب عن الالتحاق بمهنة التعليم، مما يؤدي إلى نقص في الكوادر التعليمية، خاصة بين الذكور. ويسعى من يعمل في هذا المجال إلى البحث عن مصادر دخل إضافية، كالتوظيف في الداخل المحتل أو العمل كسائق، مما يؤثر على نفسياتهم ويقلل من هيبة مهنة التعليم في المجتمع.

كما أن غياب جهة تمثل المعلمين -من وجهة نظرهم- بشكل شرعي، مثل نقابة مهنية، يجعل المعلم يشعر بعدم الأمان الوظيفي، حيث يعجز عن المطالبة بحقوقه. فضلاً عن ذلك، لا توجد قوانين تحميه في حال تعرضه للاعتداء من أولياء الأمور أو الطلاب. ومن جهة أخرى، تأتي الضغوط أيضًا من البيئة الداخلية، حيث تتزايد الأعباء والمهام دون أن يطرأ أي تخفيف يأخذ عدد سنوات الخبرة أو العمر بعين الاعتبار مما يعزز الشعور بالإرهاق. كما أن عدم إشراك المعلم في اتخاذ القرارات، خصوصًا فيما يتعلق بالمنهاج، يفاقم من المشكلة.

وعلى الرغم من الأزمات المتكررة التي تقاوم من مشكلة الفاقد التعليمي، يبقى المعلم ملزمًا بتدريس المنهاج بالطريقة التي تفرضها الظروف، مما يزيد من الضغط عليه بسبب ضيق الوقت. إضافة إلى ذلك، فإن إدخال تقنيات وأساليب تعليمية حديثة، رغم عدم جاهزية البنية التحتية، وعدم امتلاك بعض المعلمين المهارات اللازمة لذلك، يزيد من الضغوط المهنية.

كل هذه التحديات تتطلب من القادة في المجال التربوي بذل المزيد من الجهود لتحسين البيئة الداخلية، من خلال تعزيز تواصلهم مع المجتمع ومؤسساته، والعمل كحلقة وصل بين المعلم والمستويات العليا.

ويظل تكاتف الجهود والشعور بالمسؤولية والانتماء هو السبيل للتخفيف من هذه الضغوط، حتى وإن كانت بعض العوامل خارج السيطرة.

### 3.2 الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الموضوع اطلعت الباحثة على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تطرقت وتناولت جوانب مهمة وذات صلة بالصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي حيث جرى تناول الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة وعرضها مرتبة من الأحدث الى الأقدم.

#### 1.3.2 الدراسات المتعلقة بالصحة التنظيمية

هدفت دراسة سارواري، وآخرون (Sarwary, and et al, 2024) إلى دراسة العلاقة بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الصحة التنظيمية، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة. تكونت عينة الدراسة من (248) من جميع الأساتذة في جامعة كابول، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

دراسة محمد، وآخرون (2022) هدفت إلى تعرف الأسس النظرية للصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وتحديد مستوى ممارسة الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي للقيادات الإدارية بجامعة الفيوم، تم استخدام المنهج الوصفي، وكانت متغيرات الدراسة: الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة، والكلية أو الوحدة الإدارية. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث طبقت على عينة مؤلفة من (182) قيادة إدارية بالجامعة. وكانت نتائج الدراسة حول درجة تحقق واقع الصحة التنظيمية من وجهة نظر العينة جاءت في معظمها بدرجة متوسطة.

دراسة السهلي (2022) هدفت إلى الكشف عن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمحافظة حفر الباطن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات حسب متغيرات (النوع، سنوات الخبرة). تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (348) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية جاء بمستوى متوسط.

تناولت دراسة المطيري وآخرون (2022) التعرف إلى مدى قوة الصحة التنظيمية ومدى الاهتمام بتخطيط المسار الوظيفي وتحديد مدى أثر الصحة التنظيمية على تخطيط المسار الوظيفي بجامعة الكويت. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، بلغت عينة الدراسة (300) فرد من العاملين في

الوظائف الإدارية بالجامعة واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بالصحة التنظيمية كان بدرجة مرتفعة وكذلك قوة تخطيط المسار الوظيفي، وهناك ارتباط طردي بين أبعاد كل من الصحة التنظيمية وتخطيط المسار الوظيفي.

**هدفت دراسة لظفي (2021)** إلى اكتشاف العلاقة بين الصحة التنظيمية ومستوى ممارسة المديرين للإبداع الإداري في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المنوفية، وتم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة، والاستبانة لجمع البيانات احداها لقياس مستو الصحة التنظيمية والأخرى لقياس مستوى ممارسة الابداع الإداري، وتم جمع البيانات من عينة بلغت (535) معلما ومعلمة اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية وكانت متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي). وأظهرت الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الابداع الإداري كانا مرتفعين، كما وُجدت علاقة ارتباطية إيجابية بينهما.

**تعرفت دراسة الصغير (2021)** إلى درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية لدى المعلمات من وجهة نظر قائدات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض وإلى درجة توافر أبعاد الاستغراق الوظيفي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة التي طبقت على عينة عددها (152) قائدة. وكانت أهم النتائج أن درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وكذلك درجة توافر الاستغراق الوظيفي بدرجة كبيرة، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

**تناولت دراسة الدويش، والاحمري (2020)** تحديد مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي والكشف عن العلاقة بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، مستخدمان المنهج الوصفي المسحي والارتباطي والاستبانة لجمع بيانات من عينة بلغت (126) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها أن مستوى الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية جاء بدرجة متوسطة في حين جاء مستوى الاستغراق الوظيفي بدرجة عالية، وكانت هناك علاقة ارتباطية طردية بين مستوى المتغيرين.

**دراسة خلف (2020)** حول أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعية الاهلية في بغداد، وقد كان المنهج المستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والأداة المستخدمة هي استبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (225) استبانة، ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في الكليات الجامعية الأهلية جاءت بدرجة متوسطة.

**تناولت دراسة العمري وآخرون (AIOmari, and et al, 2020)** استقصاء قيادة مديري المدارس الأخلاقية وعلاقتها بالصحة التنظيمية للمدارس كما يدركها (225) معلما عُمانيا بناء على متغيرات

الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. تم استخدام المنهج الكمي والاستبانة لجمع البيانات، أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الأخلاقية والصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمون العمانيون.

دراسة ألتينتاس و أوزاتا (Altintas, and Ozata, 2020) هدفت إلى تحديد العلاقة بين تصور الصحة التنظيمية وسلوك الإبلاغ عن المخالفات. تم استخدام المنهج البحثي الكمي حيث تكونت عينة الدراسة من (370) شخصا من العاملين في مجال التعليم والصحة، تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ضعيفة ولكن ذات دلالة إحصائية بين تصور الصحة التنظيمية وسلوك الإبلاغ عن المخالفات.

هدفت دراسة تاتلا وآخرون (Tatlah, and et al, 2020) التحقيق في علاقة الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية والانجاز الأكاديمي للطلاب في القطاعين العام والخاص في بنجاب/ باكستان، استخدم المنهج الوصفي في الدراسة والاستبانة كأداة والعينة تكونت من (64) مدرسة ثانوية حسب متغيرات الجنس ونوع المدرسة (عامة، وخاصة) حيث شملت عينة الدراسة جميع مديري المدارس الثانوية وطاقم التدريس لصفوف التاسع والعاشر والطلاب في الصف العاشر. أظهرت النتائج وجود ارتباط كبير بين الصحة التنظيمية وإنجاز الطلاب، وكان هناك فرق كبير في الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية بناء على الجنس لصالح الاناث، بينما لم توجد فروق في الصحة التنظيمية بين المدارس العامة والخاصة.

هدفت دراسة الحميد (2019) إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين، وكانت متغيرات الدراسة (الجنس، الدورات التدريبية)، في حين كان المنهج الوصفي (المسحي) هو المنهج المستخدم في الدراسة والاستبانة الأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (461) معلما ومعلمة من المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم. وكانت أهم نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية متحقق بدرجة كبيرة.

### 2.3.2 الدراسات المتعلقة بالإجهاد الوظيفي:

تناولت دراسة ياو، وزو (Yao, and Xu, 2023) الضغط المهني لمعلمي المدارس الابتدائية في الصين بعد تغيير سياسة الوباء واستعادة التعليم الحضوري في المدارس تدريجيا، اعتمد الباحثان على البحث النوعي والتحليل الموضوعي حيث تم اجراء مقابلات شبه منظمة وتدوين مدونات عينة بلغت (18) معلما من مناطق ومدارس مختلفة وأظهرت النتائج تعرض عينة الدراسة للضغوط المهنية التي اثرت على الصحة النفسية كالقلق والارهاق والضغط النفسي بعد تخفيف القيود.

هدفت دراسة باومغواس، وعرقوب (Boumegouas, and Argoub, 2023) التعرف الى تأثير الصحة التنظيمية على مستوى الضغط المهني على عينة مكونة من (100) معلم في جامعة زيان عاشور - الجلفة، الجزائر و حسب متغيرات الجنس، والدرجة العلمية، والتخصص. وأظهرت النتائج تأثيرا كبيرا للصحة التنظيمية على مستوى الضغط المهني خاصة بعدي المعنويات ومبادرة العمل، ووجود علاقة ارتباطية عكسية (سالبة) بين الصحة والضغط.

هدفت دراسة ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023) الى تحليل تأثير الضغط المهني على رضا الموظفين. استخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة. وزعت على عينة (60) موظفا في مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس (غرب الجزائر) وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية عكسية (سالبة) بين الضغط المهني ورضا الموظفين عن العمل.

دراسة المحاسنة (2022) هدفت إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها معلمي المرحلة الثانوية في مديرية تربية جرش. اتبع المنهج الوصفي التحليلي بشقيه الكمي والنوعي، وتم تطبيق أداة الدراسة والتي كانت عبارة عن استبانة طبقت على عينة قوامها (274) معلما وتوصلت الدراسة الى ان مستوى الضغوط المهنية لدى افراد العينة مرتفع.

دراسة دبي وآخرون (2021) هدفت الى التعرف على مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي بابتدائيات مقاطعة العفرون بولاية البليدة. تم استخدام المنهج الوصفي وكانت الأداة المعتمدة للدراسة هي الاستبانة التي طبقت على عينة مكونة من (60) معلما ومعلمة تم اختيارها بالطريقة القصدية. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين مصادر الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التعليم الابتدائي، أي ان وجود الضغوط المهنية ليس بالضرورة ان يؤدي الى خفض او رفع دافعية الإنجاز لدى الافراد. كما وجد فروق في مصادر الضغوط المهنية حسب الاقدمية وكانت لصالح ذوي سنوات الخبرة الأكثر.

هدفت دراسة سويسبي (2021) الى الكشف عن العلاقة بين الاجهاد المهني والأداء الوظيفي مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي واستبانتين احدهما للإجهاد المهني والأخرى للأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الأقدمية والجنس، وطبقت على عينة مكونة من (58) عاملا من عمال المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني. وتوصلت الدراسة لعدم وجود فروق في الاجهاد المهني تعزى لمتغيرات الدراسة، كما توجد علاقة ارتباطية قوية بين الإجهاد المهني والأداء الوظيفي.

هدفت دراسة بن عودة، وبشير (2021) الى التعرف على مصادر الضغوط المهنية التي تتعرض لها معلمات المرحلة الابتدائية في ولاية غليزان وفقا لمتغيرات الحالة الاجتماعية، والخبرة المهنية، والمستوى التعليمي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات من عينة

تكونت من (288) معلمة. وخلصت الدراسة الى أن معظم معلمات عينة الدراسة يعانين من مستوى مرتفع من الضغوط المهنية وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مصادر الضغوط المهنية تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي في حين وجدت فروق تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الفئة (1-3) سنوات.

هدفت دراسة اسويب، ونويرة (2020) إلى معرفة العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي ومستوى الضغوط المهنية ومستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة بكلية التربية بجامعة بنغازي، اتبع الباحث المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة لكل متغير وكانت متغيرات الدراسة متمثلة في العمر، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخدمة، والتخصص. بلغت عينة الدراسة (53) عضوا وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية سالبة (عكسية) بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي وكان مستوى الضغوط المهنية بدرجة متوسطة ومستوى ضغوط العمل لدى الذكور أعلى منها لدى الإناث.

هدفت دراسة جناد وآخرون (2019) تعرف مستوى الضغوط المهنية للمعلم وإذا كان هناك علاقة ارتباطية بينها وبين وجهة الضبط لديهم حسب متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة) وبلغ حجم عينة الدراسة (130) معلما ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية والتي اختيرت بالطريقة العشوائية، وتم اتباع المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كمقياس للضغوط المهنية واستبانة أخرى كمقياس لوجهة الضبط وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الضغوط المهنية كان بدرجة متوسطة، وتوجد علاقة ارتباطية موجبة بين الضغوط المهنية ووجهة الضبط لدى أفراد العينة وكانت الفروق في مستوى الضغط لصالح الاناث ولصالح ذوي الخبرة (10) سنوات وأكثر.

دراسة الحدراوي (2019) هدفت إلى معرفة تأثير الإجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين بالكلية التقنية بالكوفة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة حيث تم توزيعها على (95) موظفا بالكلية بالإضافة الى إجراء مقابلات، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الاجهاد الوظيفي وتقليل حماس الموظفين وتم أخذ متغيرات الجنس، والعمر، والتحصيل العلمي، وعدد سنوات الخبرة كمتغيرات للدراسة.

هدفت دراسة الجندي وآخرون (Elgendy & et al 2019) إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل ووجودها بين معلمي التعليم العام في مصر وتأثيراته الصحية والنفسية، تم تصميم الاستبانة لجمع البيانات حسب متغيرات الجنس، العمر، والتخصص المهني. وطبقت على عينة بلغت (730) معلما ومعلمة وتم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل كانت عالية وأثرت سلبا على الصحة.

تناولت دراسة بالخير (Belkheir, 2018) الفروق بين الإداريين في تعرضهم للضغوط المهنية وفقا لمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة. تكونت عينة الدراسة من (25) موظفا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي مع الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة. توصلت الدراسة الى معاناة الموظفين من الضغوط المهنية التي كان لها آثارا جسدية ونفسية وسلوكية، كما وجدت اختلافات ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول الضغوط المهنية تبعا لمتغير الجنس وكانت لصالح الاناث، في حين لم توجد اختلافات دالة احصائيا تبعا لمتغيري المسمى الوظيفي وسنوات الخدمة.

### 3.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات المحلية والعربية والأجنبية المقترحة كدراسات سابقة لهذه الدراسة، سنقوم الباحثة بإظهار أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ويمكن التعقيب على هذه الدراسات على النحو الآتي:

تشابهت الدراسة مع جميع دراسات الصحة التنظيمية في اعتمادها على المنهج الوصفي الارتباطي ما عدا دراستي الحميد (2019)، والسهلي (2022) في كون المنهج المتبع وصفي مسحي لدراستهما لمتغير الصحة التنظيمية لوحده. كما تشابهت مع جميع الدراسات في اعتمادها على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وفي كون مجال الدراسات هو المجال التربوي حيث تشابهت مع دراسة الحميد، والصغير، ولطفي، والسهلي، والعمرى وآخرون (AIOmari and et al, 2020)، وتاتلا وآخرون (Tatlah and et al, 2020) في كون عينة الدراسات كانت من العاملين في المدارس. في حين اختلفت مع باقي الدراسات في كون العينة من الجامعات.

من حيث المتغيرات الديموغرافية للدراسة فقد تشابهت مع دراسة العمرى وآخرون في أخذها لنفس المتغيرات (الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، في حين باقي الدراسات تشابهت في أخذها لواحد أو اثنين من المتغيرات الديموغرافية واختلفت في الباقي.

أما فيما يخص الدراسات السابقة للإجهاد الوظيفي:

تشابهت مع جميع الدراسات في دراستها للإجهاد الوظيفي كمتغير ولكن جميع الدراسات تناولت مفاهيم أخرى بالإضافة للإجهاد الوظيفي ما عدا دراسة باومغواس وعرقوب (Boumegouas, and Argoub, 2023) التي تناولت نفس مفاهيم دراسة الباحثة وهما الإجهاد الوظيفي والصحة التنظيمية. وتشابهت مع الدراسات في اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي كمنهج للدراسة واستخدام الاستبانة كأداة

لجمع البيانات، ولكن اختلفت مع دراستي الحدراوي، وياوز وزو (Yao and XU, 2023) في اعتمادهما للمقابلات أيضا. تم إجراء جميع الدراسات في الميدان التربوي كدراسة الباحثة وإن كان بعض الدراسات في الجامعات وليس المدارس.

تشابهت مع دراسة الحدراوي في اعتماد نفس المتغيرات الديموغرافية للدراسة، في حين اختلفت مع باقي الدراسات في المتغيرات التي تم اعتمادها وإن تشابهت في واحد أو اثنين منها.

وقد تميزت الدراسة عن باقي الدراسات في دراستها لمفهومي الصحة التنظيمية والإجهاد الوظيفي مع بعضهما وفي مدارس المجتمع الفلسطيني في ظل ظروف صعبة من شتى المجالات ولذلك ستكون إضافة للميدان التربوي وخاصة الفلسطيني، فحسب علم الباحثة لم يتم تناول هذين المفهومين مع بعضهما لذلك سنتيح هذه الدراسة المجال لأصحاب القرار للتعرف على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الفلسطينية وعلاقته بالإجهاد الوظيفي.

-كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وفي بناء أداة الدراسة حيث تم الاستعانة بالفقرات الواردة فيها. كما ساعدت الدراسات السابقة الباحثة على فهم متغيرات الدراسة بشكل أوسع للتمكن من بناء رؤية خاصة بها.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

تطرق هذا الفصل لما تم تنفيذه من حيث: التعريف بالمنهج المتبع، ووصف لمجتمع وعينة الدراسة، وآلية تصميم استبانة الدراسة، وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

#### 3.1 منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لملائمته للدراسة. والذي يستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر أحدهما مستقل والآخر تابع وفيما إذا كانت العلاقة موجبة أم سالبة، ويهتم ببيان حجم ونوع العلاقات بين البيانات.

#### 3.2 مجتمع الدراسة وعينتها:

##### 3.2.1 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في مديريتي يطا وجنوب الخليل والبالغ عددهم (2818، 1875) معلما/ة، بمجموع (4693) معلما/ة.

### 3. 2.2 عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على عينة طبقية عشوائية من (357) استمارة، أي بنسبة (7.6%) من مجتمع الدراسة على النحو التالي:

جدول (1.3): كيفية اختيار عينة الدراسة:

المديرية	عدد المجتمع	النسبة المئوية	عدد العينة
جنوب الخليل	2818	7.6	214
يطا	1875	7.6	143

والجدول (2.3)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة:

### 3. 3.2 وصف متغيرات أفراد العينة:

جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	125	35.0
	انثى	232	65.0
المديرية	يطا	143	40.1
	جنوب الخليل	214	59.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	298	83.5
	ماجستير فأعلى	59	16.5
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	81	22.6
	من 5-10 سنوات	93	26.1
	أكثر من 10 سنوات	183	51.3

يبين الجدول (2.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 35% للذكور، ونسبة 65% للإناث. ويبين متغير المديرية أن نسبة 40.1% يطا، ونسبة 59.9% جنوب الخليل. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 83.5% بكالوريوس فأقل، ونسبة 16.5% ماجستير فأعلى. ويبين

متغير عدد سنوات الخبرة أن نسبة 22.6% أقل من 5 سنوات، ونسبة 26.1% من 5-10 سنوات، ونسبة 51.3% لأكثر من 10 سنوات.

### 3.3 أداة الدراسة:

المحور الأول: واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.

1.3.3 بناء أداة واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين:

لقد تم تطوير الأداة بالاعتماد على الدراسات السابقة كدراسة ناصف، وهاشم (2007)، والحميد (2019)، ولطفي (2021)، حيث تم تبني الأبعاد والفقرات.

وتكونت الأداة من أربعة مجالات وهي: القيادة التنظيمية، والتماسك المؤسسي (التكامل المؤسسي)، والتأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية، والروح المعنوية والترابط بين الأعضاء، ودعم الموارد. ومن (33) فقرة. بعد تحكيم الأداة والأخذ برأي أغلبية المحكمين تم حذف الفقرات المتشابهة لتصبح مكونة من (32) فقرة، وتم إعادة صياغة الفقرات.

2.3.3 صدق أداة واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال تحكيمها من قبل محكمين تم ذكرهم في الملاحق: الملحق (1) وأيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك الاتساق داخلي بين الفقرات، والجدول اللاحق يبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المجالات مع الدرجة الكلية للمجال الواردة فيه.

جدول (3-3-أ): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.699**	0.000	12	0.743**	0.000	23	0.796**	0.000
2	0.657**	0.000	13	0.784**	0.000	24	0.828**	0.000

جدول (3.3-ب): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين

0.000	0.775**	25	0.000	0.754**	14	0.000	0.735**	3
0.000	0.716**	26	0.000	0.635**	15	00.00	0.750**	4
0.000	0.762**	27	0.000	0.540**	16	0.000	0.749**	5
0.000	0.768**	28	0.000	0.695**	17	0.000	0.758**	6
0.000	0.755**	29	0.000	0.740**	18	0.000	0.746**	7
0.000	0.764**	30	0.000	0.720**	19	0.000	0.774**	8
0.000	0.725**	31	0.000	0.692**	20	0.000	0.752**	9
0.000	0.681**	32	0.000	0.762**	21	0.000	0.668**	10
			0.000	0.787**	22	0.000	0.763**	11

\*\* داله احصائية عند 0.001

\* داله احصائية عند 0.050

### 3.3.3 ثبات أداة واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين:

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب معامل الثبات كرونباخ الفا للدرجة الكلية لمجالات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين (0.972)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفى بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للأبعاد والدرجة الكلية.

جدول (4.3-أ): نتائج معامل الثبات للأبعاد

معامل الثبات	عدد الفقرات	الأبعاد
0.908	7	القيادة التنظيمية
0.909	6	التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي
0.902	7	التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية

جدول (4.3-ب): نتائج معامل الثبات للأبعاد

0.923	5	الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء
0.915	7	دعم الموارد
0.972	32	الدرجة الكلية

المحور الثاني: مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنزب الخليل ويطا من وجهة نظرهم.

4.3.3 بناء أداة مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنزب الخليل ويطا من وجهة نظرهم:

تم تطوير الأداة من دراستي السقا (2009)، والساكت (2014)، حيث تكونت من أربعة أبعاد: عبء العمل، وصراع الدور، غموض الدور، وبيئة العمل. ومن (20) فقرة، وبعد إجراء التحكيم تم التعديل على صياغة الفقرات بشكل بسيط واحتفظت الأداة بنفس الأبعاد ونفس عدد الفقرات.

5.3.3 صدق أداة مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنزب الخليل ويطا من وجهة نظرهم:

تم التحقق من صدق الأداة تم التحقق من صدق الأداة من خلال تحكيمها من قبل محكمين تم ذكرهم في الملاحق: الملحق (1) وأيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك الاتساق داخلي بين الفقرات، والجدول اللاحق يبين معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المجالات مع الدرجة الكلية للمجال الواردة فيه.

جدول (5.3-أ): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.711**	0.000	8	0.771**	0.000	15	0.804**	0.000
2	0.680**	0.000	9	0.813**	0.000	16	0.739**	0.000

جدول (5.3-ب): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم

0.000	0.678**	17	0.000	0.773**	10	0.000	0.654**	3
0.000	0.764**	18	0.000	0.813**	11	00.00	0.662**	4
0.000	0.332**	19	0.000	0.786**	12	0.000	0.778**	5
0.000	0.484**	20	0.000	0.791**	13	0.000	0.670**	6
			0.000	0.796**	14	0.000	0.794**	7

\*\* داله احصائية عند 0.001

\* داله احصائية عند 0.050

### 6.3.3 ثبات أداة مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنزب الخليل ويطا من وجهة نظرهم:

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب معامل الثبات كرونباخ الفا للدرجة الكلية لفقرات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم (0.948)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفى بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للأبعاد والدرجة الكلية.

جدول (6.3-أ): نتائج معامل الثبات للأبعاد

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
عبء العمل	6	0.871
صراع الدور	5	0.917
غموض الدور	4	0.924
بيئة العمل	5	0.754
الدرجة الكلية	20	0.948

### 3. 4 إجراءات الدراسة

مرت الدراسة بالمراحل التالية:

- تحديد الباحثة لمشكلة الدراسة وصياغتها على شكل سؤال رئيس.
- صياغة أسئلة فرعية عن السؤال الرئيس، وصياغة الفرضيات الصفرية.
- قامت الباحثة بتحديد مجتمع الدراسة وحجم العينة وطريقة اختيارها، وتحديد المنهج المناسب للدراسة.
- قامت الباحثة بالرجوع للدراسات السابقة للاستفادة منها في بناء أداة الدراسة.
- قامت الباحثة بتحكيم أداة الدراسة من قبل محكمين للتمكن من توزيعها بصورتها النهائية والتحقق من ثباتها.
- قامت الباحثة بأخذ الموافقات من الجهات المعنية: مركز البحث والتطوير التربوي في وزارة التربية والتعليم العالي، جامعة القدس، لتسهيل مهمتها في الحصول على البيانات اللازمة والمتعلقة بمجتمع الدراسة، ولتوزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة.
- تم تجهيز وتوزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة، وبعد مرور فترة من الوقت (ثلاثة أسابيع) تم استقبال (357) استجابة من أفراد العينة وهي التي خضعت للتحليل الإحصائي.
- قامت بعد استرجاع العدد المطلوب بتحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- قامت الباحثة بتفسير النتائج والخروج بالتوصيات.

### 3.5 متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا.
- المتغير التابع: مستوى الإجهاد الوظيفي في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا.
- المتغيرات الديموغرافية: الجنس، المديرية، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

### 3.6 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات

وفقا لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For ) (Social Sciences).

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

#### 1 . 4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا " وبيان وجود الفروق في المتوسطات لجميع المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

حيث تم استخدام المعادلة الآتية للحكم على النتائج ومعرفة درجة التقدير:

$$\text{فترة التقدير} = \frac{(\text{الحد الأدنى للاستجابة} - \text{الحد الأقصى للاستجابة})}{\text{طول الفترة}}$$

وبما أن المقياس كان وفق تدرج ليكرت الخماسي، فإن:

$$\text{طول الفترة} = \frac{(5 - 1)}{3}$$

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	2.34-3.67
عالية	3.68 فأعلى

#### 4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة

##### 1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات وفقرات الاستبانة التي تعبر عن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما مبين في الجدول رقم (1.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء	3.95	0.697	عالية	79.0
1	القيادة التنظيمية	3.87	0.643	عالية	77.4
5	دعم الموارد	3.74	0.662	عالية	74.8
2	التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي	3.72	0.649	عالية	74.4
3	التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية	3.67	0.631	متوسطة	73.4
	الدرجة الكلية	3.78	0.583	عالية	75.6

يلاحظ من الجدول رقم (1.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.78) وانحراف معياري (0.583) وهذا يدل على أن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (75.6%).

وتبين أيضاً أن بعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء حصل على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.95)، يليه بعد القيادة التنظيمية بمتوسط حسابي (3.87)، ومن ثم بعد دعم الموارد بمتوسط حسابي (3.74)، ومن ثم بعد التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي بمتوسط حسابي (3.72)، يليها بعد التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية بمتوسط حسابي (3.67).

وقامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي للمجتمع كعلمة من خلال المتوسط الحسابي للعينة وباعتماد التقدير بفترة، ولمعرفة واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين وللمجالات؛ تم استخدام اختبار ت لعينة واحدة (One Sample T-Test)، وذلك عند القيمتين المحكيتين (2.34) و(3.67) كونهما تمثلان أطراف التقدير المتوسط في نظام تصحيح ليكرت الخماسي، وتم مقارنة متوسطات العينة في واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين ومجالاته مع هاتين القيمتين المحكيتين، والجدول (2.4) يبين ذلك.

جدول (2.4): نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسطات العينة ومتوسط لأبعاد واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين (ن = 357).

مستوى الدلالة	القيمة المحكية = 3.67	مستوى الدلالة	القيمة المحكية = 2.34	درجات الحرية	العينة		الأبعاد
	قيمة ت		الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		
**0.000	5.946	**0.000	45.029	356	0.643	3.87	القيادة التنظيمية
0.120	1.560	**0.000	40.259	356	0.649	3.72	التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي
0.921	-0.100	**0.000	39.720	356	0.631	3.67	التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية

جدول (2.4-ب): نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسطات العينة ومتوسط لأبعاد واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين (ن = 357).

**0.000	7.552	**0.000	43.620	356	0.697	3.95	الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء
0.052	1.949	**0.000	39.912	356	0.662	3.74	دعم الموارد
**0.000	3.633	**0.000	46.759	356	0.583	3.78	الدرجة الكلية

\*\* داله احصائية عند 0.001

\* داله احصائية عند 0.050

يلاحظ من الجدول رقم (2.4) عند مقارنة متوسط الدرجة الكلية مع القيمة المحكية (2.34) جاءت قيمة (ت) المحسوبة موجبة ودالة إحصائياً (ت = 46.759،  $\alpha > 0.001$ )، وعليه فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين جاء أكبر من القيمة المحكية (2.34) بشكلٍ جوهري، وكذلك لجميع الأبعاد. وعند مقارنة متوسط الدرجة الكلية لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين مع القيمة المحكية (3.67) جاءت قيمة (ت) المحسوبة دالة إحصائياً (ت = 3.633،  $\alpha > 0.001$ )، وعليه فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين جاء أكبر من القيمة المحكية (3.67) بشكلٍ جوهري، وكذلك لبعدها القيادة التنظيمية بعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء. وبناءً على ذلك يمكن القول أن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين جاء تقديره مرتفعاً.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجالات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين.

أولاً: بعد القيادة التنظيمية: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد القيادة التنظيمية، وبينها الجدول رقم (3.4) مرتبة تنازلياً.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعيد القيادة التنظيمية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	يحدد مدير المدرسة أهدافاً عامة لتوجيه العمل المدرسي.	4.00	0.701	عالية	80.0
3	يظهر مدير المدرسة استعداداً لتنفيذ تغييرات تطويرية ضرورية لتحسين أداء المدرسة.	4.00	0.777	عالية	80.0
1	يضع مدير المدرسة بالتشارك رؤية واضحة ومحددة تساهم في تحقيق أهداف المدرسة.	3.94	0.736	عالية	78.8
5	يتيح مدير المدرسة بيئة حوار مفتوحة للعاملين لمناقشة قضايا العمل بحرية.	3.87	0.785	عالية	77.4
4	يترجم مدير المدرسة مقترحات الهيئة التدريسية إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ.	3.81	0.772	عالية	76.2
6	يدعم مدير المدرسة تطوير المهارات القيادية لجميع العاملين من خلال التدريب والتوجيه.	3.75	0.861	عالية	75.0
7	يعامل مدير المدرسة جميع أعضاء الهيئة التدريسية بشكل عادل ومتساوٍ ودون تمييز.	3.74	0.946	عالية	74.8
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.87</b>	<b>0.643</b>	<b>عالية</b>	<b>77.4</b>

تشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يحدد مدير المدرسة أهدافاً عامة لتوجيه العمل المدرسي " والفقرة " يظهر مدير المدرسة استعداداً لتنفيذ تغييرات تطويرية ضرورية لتحسين أداء المدرسة " على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.00)، يليها فقرة " يضع مدير المدرسة بالتشارك رؤية واضحة ومحددة تساهم في تحقيق أهداف المدرسة " بمتوسط حسابي مقداره (3.94). وحصلت الفقرة " يعامل مدير المدرسة جميع أعضاء الهيئة التدريسية بشكل عادل ومتساوٍ ودون تمييز " على أقل متوسط حسابي (3.74)، يليها الفقرة " يدعم مدير المدرسة تطوير المهارات القيادية لجميع العاملين من خلال التدريب والتوجيه " بمتوسط حسابي (3.75).

ثانياً: بعد التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي، ويبينها الجدول رقم (4.4).

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	يعمل مدير المدرسة على مواجهة الضغوط الخارجية التي قد تؤثر سلباً على بيئة العمل.	3.79	0.759	عالية	75.8
3	يشجع مدير المدرسة على بناء شراكات فعالة بين المجتمع المحلي والمعلمين.	3.76	0.862	عالية	75.2
4	تلتزم المدرسة بقبول الطلبات المجتمعية التي تتماشى مع رؤيتها وبرامجها التربوية.	3.73	0.686	عالية	74.6
1	يتخذ مدير المدرسة إجراءات لحماية المعلمين من الطلبات المجتمعية غير المنطقية أو المبالغ فيها.	3.71	0.782	عالية	74.2
6	يوفر مدير المدرسة فرصاً للمشاركة المجتمعية بما يدعم أهدافها وبرامجها التعليمية.	3.70	0.792	عالية	74.0
5	توازن المدرسة بين استيعاب آراء نخب المجتمع والمحافظة على استقلالية قراراتها.	3.65	0.806	متوسطة	73.0
	الدرجة الكلية	3.72	0.649	عالية	74.4

تشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يعمل مدير المدرسة على مواجهة الضغوط الخارجية التي قد تؤثر سلباً على بيئة العمل " على أعلى متوسط حسابي (3.79)، يليها فقرة " تشجع إدارة المدرسة على بناء شراكات فعالة بين المجتمع المحلي والمعلمين " بمتوسط حسابي (3.76). وحصلت الفقرة " توازن المدرسة بين استيعاب آراء نخب المجتمع والمحافظة على استقلالية قراراتها " على أقل متوسط حسابي (3.65)، يليها الفقرة " توفر إدارة المدرسة فرصاً للمشاركة المجتمعية بما يدعم أهدافها وبرامجها التعليمية " بمتوسط حسابي (3.70).

ثالثاً: بعد التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية، ويبينها الجدول رقم (5.4).

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يلتزم مدير المدرسة بتطبيق معايير أكاديمية عالية لضمان تحقيق أداء متميز.	3.83	0.744	عالية	76.6
6	تتميز البيئة التعليمية في المدرسة بالجدية والتنظيم الفعال.	3.81	0.800	عالية	76.2
2	يؤمن المعلمون بقدرة الطلاب على تحقيق نتائج أكاديمية إيجابية.	3.75	0.724	عالية	75.0
4	يحصل المعلمون على تغذية راجعة مستمرة لتحسين ممارساتهم التعليمية.	3.75	0.751	عالية	75.0
5	يتمتع المعلمون بحرية تقديم أفكار تطويرية تساهم في تحسين بيئة التعليم.	3.74	0.750	عالية	74.8
7	توفر المدرسة برامج دعم موجهة للطلاب ذوي الأداء الضعيف لتعزيز مستواهم الأكاديمي.	3.49	0.853	متوسطة	69.8
3	يبذل الطلاب جهوداً إضافية لتحسين أدائهم الأكاديمي.	3.30	0.922	متوسطة	66.0
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.67</b>	<b>0.631</b>	<b>متوسطة</b>	<b>73.4</b>

تشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرتين جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تلتزم إدارة المدرسة بتطبيق معايير أكاديمية عالية لضمان تحقيق أداء متميز " على أعلى متوسط حسابي (3.83)، يليها فقرة " تتميز البيئة التعليمية في المدرسة بالجدية والتنظيم الفعال " بمتوسط حسابي (3.81). وحصلت الفقرة " يبذل الطلاب جهوداً إضافية لتحسين أدائهم الأكاديمي " على أقل متوسط حسابي (3.30)، يليها الفقرة " توفر المدرسة برامج دعم موجهة للطلاب ذوي الأداء الضعيف لتعزيز مستواهم الأكاديمي " بمتوسط حسابي (3.49).

رابعاً: بعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء، وبينها الجدول رقم (6.4).

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعـد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
2	يظهر مدير المدرسة اهتماماً بالعلاقات الودية بينه وبين المعلمين.	3.99	0.764	عالية	79.8
4	يشجع مدير المدرسة التعاون والعمل بروح الفريق بين أعضاء الهيئة التدريسية.	3.97	0.857	عالية	79.4
5	يشجع مدير المدرسة المعلمين على أداء مهامهم بحماس ودافعية.	3.94	0.787	عالية	78.8
1	يعزز مدير المدرسة الثقة بينه وبين المعلمين من خلال التواصل الفعال.	3.92	0.843	عالية	78.4
3	يعمل مدير المدرسة على تعزيز شعور الانتماء لدى المعلمين تجاه المدرسة.	3.91	0.723	عالية	78.2
	الدرجة الكلية	3.95	0.697	عالية	79.0

تشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يظهر مدير المدرسة اهتماماً بالعلاقات الودية بينه وبين المعلمين " على أعلى متوسط حسابي (3.99)، يليها فقرة " يشجع مدير المدرسة التعاون والعمل بروح الفريق بين أعضاء الهيئة التدريسية " بمتوسط حسابي (3.97). وحصلت الفقرة " يعمل مدير المدرسة على تعزيز شعور الانتماء لدى المعلمين تجاه المدرسة " على أقل متوسط حسابي (3.91)، يليها الفقرة " يعزز مدير المدرسة الثقة بينه وبين المعلمين من خلال التواصل الفعال " بمتوسط حسابي (3.92).

خامساً: بعد دعم الموارد: قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد دعم الموارد، وبينها الجدول رقم (7.4).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعده دعم الموارد مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	يحرص مدير المدرسة على توفير معايير الأمن والسلامة داخل المرافق المدرسية.	3.99	0.729	عالية	79.8
5	يتخذ مدير المدرسة إجراءات لتعويض نقص الموارد عند الحاجة.	3.80	0.773	عالية	76.0
3	يضمن مدير المدرسة سهولة وصول المعلمين إلى المواد التعليمية التي يحتاجونها.	3.77	0.773	عالية	75.4
2	يستجيب مدير المدرسة لطلبات المعلمين بتوفير تجهيزات إضافية عند الحاجة.	3.74	0.799	عالية	74.8
1	يوفر مدير المدرسة الموارد والمرافق التعليمية اللازمة لدعم عملية التعليم.	3.73	0.761	عالية	74.6
7	يوفر مدير المدرسة مصادر إلكترونية حديثة لدعم التعليم الرقمي وتطوير العملية التعليمية.	3.62	0.930	متوسطة	72.4
6	يقدم مدير المدرسة دورات تدريبية مستمرة لتلبية احتياجات المعلمين المهنية.	3.52	0.904	متوسطة	70.4
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.74</b>	<b>0.662</b>	<b>عالية</b>	<b>74.8</b>

تشير النتائج في الجدول رقم (7.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرتين جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة المدرسة على توفير معايير الأمن والسلامة داخل المرافق المدرسية " على أعلى متوسط حسابي (3.99)، يليها فقرة " تتخذ إدارة المدرسة إجراءات لتعويض نقص الموارد عند الحاجة " بمتوسط حسابي (3.80). وحصلت الفقرة " تقدم إدارة المدرسة دورات تدريبية مستمرة لتلبية احتياجات المعلمين المهنية " على أقل متوسط حسابي (3.52)، يليها الفقرة " توفر إدارة المدرسة مصادر إلكترونية حديثة لدعم التعليم الرقمي وتطوير العملية التعليمية " بمتوسط حسابي (3.62).

#### 2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المديرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الصفرية التالية:

نتائج الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \geq$ ) بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الصفرية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس.

جدول (8.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس

البيد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
القيادة التنظيمية	ذكر	125	3.95	0.741	1.698	0.090
	أنثى	232	3.83	0.581		
التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي	ذكر	125	3.72	0.779	0.077	0.938
	أنثى	232	3.73	0.569		
التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية	ذكر	125	3.75	0.705	1.831	0.068
	أنثى	232	3.62	0.584		
الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء	ذكر	125	4.01	0.702	1.314	0.190
	أنثى	232	3.91	0.693		
دعم الموارد	ذكر	125	3.84	0.709	2.044	0.042
	أنثى	232	3.69	0.631		
الدرجة الكلية	ذكر	125	3.85	0.665	1.579	0.115
	أنثى	232	3.75	0.532		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.579)، ومستوى الدلالة (0.115)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس، وكذلك للأبعاد ما عدا بعد دعم الموارد حيث كانت الفروق لصالح الذكور، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الأولى.

نتائج الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \geq$ ) بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية.

تم فحص الفرضية الصفرية الثانية بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية.

جدول (9.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية

الأبعاد	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
القيادة التنظيمية	يطا	143	3.92	0.640	1.243	0.215
	جنوب الخليل	214	3.84	0.644		
التماسك المؤسسي / أو التكامل المؤسسي	يطا	143	3.81	0.611	2.008	0.045
	جنوب الخليل	214	3.67	0.669		
التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية	يطا	143	3.77	0.588	2.579	0.010
	جنوب الخليل	214	3.60	0.650		
الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء	يطا	143	4.04	0.654	1.925	0.055
	جنوب الخليل	214	3.89	0.720		
دعم الموارد	يطا	143	3.80	0.656	1.329	0.185
	جنوب الخليل	214	3.70	0.665		
الدرجة الكلية	يطا	143	3.86	0.542	2.021	0.044
	جنوب الخليل	214	3.73	0.604		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.021)، ومستوى الدلالة (0.044)، أي أنه توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية، وكذلك لبعدي (التماسك المؤسسي / أو التكامل

المؤسسي) و(التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية)، حيث كانت الفروق لصالح مديرية يطا، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الثانية.

نتائج الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الصفرية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (10.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

البيد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
القيادة التنظيمية	بكالوريوس فأقل	298	3.88	0.666	0.293	0.769
	ماجستير فأعلى	59	3.85	0.518		
التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي	بكالوريوس فأقل	298	3.72	0.663	0.213	0.831
	ماجستير فأعلى	59	3.74	0.578		
التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية	بكالوريوس فأقل	298	3.65	0.642	1.022	0.308
	ماجستير فأعلى	59	3.74	0.571		
الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء	بكالوريوس فأقل	298	3.95	0.721	0.114	0.909
	ماجستير فأعلى	59	3.94	0.566		
دعم الموارد	بكالوريوس فأقل	298	3.71	0.669	1.698	0.090
	ماجستير فأعلى	59	3.87	0.615		
الدرجة الكلية	بكالوريوس فأقل	298	3.77	0.597	0.615	0.539
	ماجستير فأعلى	59	3.83	0.507		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.615)، ومستوى الدلالة (0.539)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب

الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الثالثة.

نتائج الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الصفرية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (11.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخبرة	البعد
0.621	3.94	81	أقل من 5 سنوات	القيادة التنظيمية
0.616	3.88	93	من 5-10 سنوات	
0.667	3.84	183	أكثر من 10 سنوات	
0.609	3.78	81	أقل من 5 سنوات	التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي
0.618	3.70	93	من 5-10 سنوات	
0.684	3.71	183	أكثر من 10 سنوات	
0.636	3.69	81	أقل من 5 سنوات	التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية
0.638	3.56	93	من 5-10 سنوات	
0.622	3.71	183	أكثر من 10 سنوات	
0.653	3.97	81	أقل من 5 سنوات	الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء
0.770	3.90	93	من 5-10 سنوات	
0.679	3.96	183	أكثر من 10 سنوات	
0.644	3.70	81	أقل من 5 سنوات	دعم الموارد
0.665	3.61	93	من 5-10 سنوات	
0.660	3.82	183	أكثر من 10 سنوات	

جدول (11.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	81	3.81	0.548
	من 5-10 سنوات <td>93 <td>3.72 <td>0.576</td> </td></td>	93 <td>3.72 <td>0.576</td> </td>	3.72 <td>0.576</td>	0.576
	أكثر من 10 سنوات <td>183 <td>3.80 <td>0.602</td> </td></td>	183 <td>3.80 <td>0.602</td> </td>	3.80 <td>0.602</td>	0.602

يلاحظ من الجدول رقم (11.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (12.4):

جدول (12.4-أ): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
القيادة التنظيمية	بين المجموعات	0.635	2	0.318	0.767	0.465
	داخل المجموعات	146.55	354	0.414		
	المجموع	147.18	356			
التماسك المؤسسي / أو التكامل المؤسسي	بين المجموعات	0.302	2	0.151	0.357	0.700
	داخل المجموعات	149.82	354	0.423		
	المجموع	150.12	356			
التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية	بين المجموعات	1.518	2	0.759	1.915	0.149
	داخل المجموعات	140.26	354	0.396		
	المجموع	141.78	356			
الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء	بين المجموعات	0.257	2	0.129	0.264	0.768
	داخل المجموعات	172.55	354	0.487		
	المجموع	172.81	356			

جدول (12.4-ب): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

0.036	3.350	1.449	2	2.898	بين المجموعات	دعم الموارد
		0.432	354	153.10	داخل المجموعات	
			356	155.99	المجموع	
0.488	0.718	0.244	2	0.488	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.340	354	120.39	داخل المجموعات	
			356	120.88	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.718) ومستوى الدلالة (0.488) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات ما عدا مجال دعم الموارد، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كمايلي:

الجدول (13.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	الفروق في المتوسطات	المتغيرات	البعد
0.394	0.09	من 5-10 سنوات	دعم الموارد
0.157	-0.12	أكثر من 10 سنوات	
0.394	-0.09	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات
0.013	-0.21*	أكثر من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
0.157	0.12	أقل من 5 سنوات	
0.013	0.21*	من 5-10 سنوات	

يلاحظ أن الفروق في بعد دعم الموارد كانت بين الخبرة (أكثر من 10 سنوات) و(من 5-10 سنوات) لصالح (أكثر من 10 سنوات).

### 3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثالث قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد وفقرات الاستبانة التي تعبر عن مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم، وذلك كما مبين في الجدول رقم (14.4).

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	عبء العمل	3.12	0.832	متوسطة	62.4
4	بيئة العمل	2.86	0.840	متوسطة	57.2
2	صراع الدور	2.40	1.028	متوسطة	48.0
3	غموض الدور	2.12	0.999	منخفضة	42.4
	الدرجة الكلية	2.68	0.806	متوسطة	53.6

يلاحظ من الجدول رقم (14.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.68) وانحراف معياري (0.806) وهذا يدل على أن مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (53.6%).

وتبين أيضاً أن بعد عبء العمل حصل على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.12)، يليه بعد بيئة العمل بمتوسط حسابي (2.86)، ومن ثم بعد صراع الدور بمتوسط حسابي (2.40)، يليها بعد غموض الدور بمتوسط حسابي (2.12).

وقامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي للمجتمع كعملة من خلال المتوسط الحسابي للعينة وبعتماد التقدير بفترة، ولمعرفة مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي

جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم وللأبعاد؛ تم استخدام اختبار ت لعينة واحدة ( One Sample T-Test)، وذلك عند القيمتين المحكيتين (2.34) و(3.67) كونهما تمثلان أطراف التقدير المتوسط في نظام تصحيح ليكرت الخماسي، وتم مقارنة متوسطات العينة في مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم وأبعاده مع هاتين القيمتين المحكيتين، والجدول (15.4) يبين ذلك.

جدول (15.4): نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسطات العينة ومتوسط لأبعاد مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم (ن = 357).

مستوى الدلالة	القيمة = المحكية 3.67	مستوى الدلالة	القيمة = المحكية 2.34	درجات الحرية	العينة		الأبعاد
	قيمة ت		قيمة ت		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
**0.000	-12.483	**0.000	17.703	356	0.832	3.12	عبء العمل
**0.000	-23.275	0.245	1.164	356	1.028	2.40	صراع الدور
**0.000	-29.276	**0.000	-4.114	356	0.999	2.12	غموض الدور
**0.000	-18.205	**0.000	11.726	356	0.840	2.86	بيئة العمل
**0.000	-23.274	**0.000	7.887	356	0.806	2.68	الدرجة الكلية

\*\* داله احصائية عند 0.001

\* داله احصائية عند 0.050

يلاحظ من الجدول رقم (15.4) عند مقارنة متوسط الدرجة الكلية مع القيمة المحكية (2.34) جاءت قيمة (ت) المحسوبة موجبة ودالة إحصائياً (ت = 7.887،  $\alpha > 0.001$ )، وعليه فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم جاء أكبر من القيمة المحكية (2.34) بشكلٍ جوهري، وكذلك لبعدي (عبء العمل وبيئة العمل) ولكن بعد غموض الدور جاء أقل من القيمة المحكية (2.34). وعند مقارنة متوسط الدرجة الكلية لمستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم مع القيمة المحكية (3.67) جاءت قيمة (ت) المحسوبة دالة إحصائياً (ت = -23.274،  $\alpha > 0.001$ )، وعليه فإن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم

جاء أقل من القيمة المحكية (3.67) بشكلٍ جوهري، وبناءً على ذلك يمكن القول أن مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم جاء تقديره متوسطاً، وكذلك لجميع الأبعاد.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم.

**أولاً: بعد عبء العمل:** قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد عبء العمل، ويبينها الجدول رقم (16.4) مرتبة تنازلياً.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء العمل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	لا أحصل على فترات راحة كافية أثناء العمل.	3.36	0.978	متوسطة	67.2
4	تؤثر متطلبات العمل على وقتي المخصص للحياة الشخصية والاجتماعية.	3.35	1.064	متوسطة	67.0
2	لا أتمكن من إتمام جميع الأعمال المطلوبة مني خلال ساعات الدوام الرسمي.	3.27	1.133	متوسطة	65.4
5	أجد بعض المهام المسندة إلي معقدة أو تتطلب وقتاً ومجهوداً أكبر من المعتاد.	3.11	1.137	متوسطة	62.2
1	أكلف بمهام كثيرة تتجاوز قدرتي على الإنجاز في وقت محدد.	3.06	0.959	متوسطة	61.2
6	أفقر إلى التدريب اللازم لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.	2.55	1.122	متوسطة	51.0
	الدرجة الكلية	3.12	0.832	متوسطة	62.4

تشير النتائج في الجدول رقم (16.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " لا أحصل على فترات راحة كافية أثناء العمل " على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.36)، يليها فقرة " تؤثر متطلبات العمل على وقتي المخصص للحياة الشخصية والاجتماعية " بمتوسط حسابي مقداره

(3.35). وحصلت الفقرة " أفنقر إلى التدريب اللازم لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد " على أقل متوسط حسابي (2.55)، يليها الفقرة " أكلف بمهام كثيرة تتجاوز قدرتي على الإنجاز في وقت محدد " بمتوسط حسابي (3.06).

**ثانياً: بعد صراع الدور:** قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد صراع الدور، ويبينها الجدول رقم (17.4).

جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء صراع الدور مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يطلب مني أداء أعمال لا أراها منطقية أو ضرورية.	2.74	1.198	متوسطة	54.8
2	أتحمل مخاطر عمل تتجاوز إمكانياتي أو طاقتي.	2.64	1.209	متوسطة	52.8
3	أكلف بمهام خارجة عن نطاق عملي الأساسي تؤثر على إنجازي للمهام الرئيسية.	2.38	1.156	متوسطة	47.6
5	أضطر إلى تنفيذ مهام بطريقة أعتقد أنها غير صحيحة أو غير فعالة.	2.23	1.198	منخفضة	44.6
4	يطلب مني أحياناً أداء أعمال تتعارض مع مبادئ الشخصية.	2.03	1.168	منخفضة	40.6
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.40</b>	<b>1.028</b>	<b>متوسطة</b>	<b>48.0</b>

تشير النتائج في الجدول رقم (17.4) أن (3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة وفقرتين جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " يطلب مني أداء أعمال لا أراها منطقية أو ضرورية " على أعلى متوسط حسابي (2.74)، يليها فقرة " أتحمل مخاطر عمل تتجاوز إمكانياتي أو طاقتي " بمتوسط حسابي (2.64). وحصلت الفقرة " يُطلب مني أحياناً أداء أعمال تتعارض مع مبادئ الشخصية " على أقل متوسط حسابي (2.03)، يليها الفقرة " أضطر إلى تنفيذ مهام بطريقة أعتقد أنها غير صحيحة أو غير فعالة " بمتوسط حسابي (2.23).

**ثالثاً: بعد غموض الدور:** قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد غموض الدور، ويبينها الجدول رقم (18.4).

جدول (18.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء غموض الدور مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	أجد صعوبة في إدراك العلاقة بين عملي اليومي وتحقيق أهداف المؤسسة العامة.	2.23	1.082	منخفضة	44.6
3	لا أتمتع بالصلاحيات اللازمة لأداء مسؤولياتي بالشكل المطلوب.	2.22	1.153	منخفضة	44.4
2	الأنظمة والسياسات التي توطر عملي غامضة وغير مفهومة.	2.07	1.100	منخفضة	41.4
1	طبيعة المهام المطلوبة مني غير واضحة.	1.97	1.092	منخفضة	39.4
	الدرجة الكلية	2.12	0.999	منخفضة	42.4

تشير النتائج في الجدول رقم (18.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " أجد صعوبة في إدراك العلاقة بين عملي اليومي وتحقيق أهداف المؤسسة العامة " على أعلى متوسط حسابي (2.23)، يليها فقرة " لا أتمتع بالصلاحيات اللازمة لأداء مسؤولياتي بالشكل المطلوب " بمتوسط حسابي (2.22). وحصلت الفقرة " طبيعة المهام المطلوبة مني غير واضحة " على أقل متوسط حسابي (1.97)، يليها الفقرة " الأنظمة والسياسات التي توطر عملي غامضة وغير مفهومة " بمتوسط حسابي (2.07).

**رابعاً: بعد بيئة العمل:** قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن بعد بيئة العمل، ويبينها الجدول رقم (19.4).

جدول (19.4-أ): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء بيئة العمل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	الراتب الذي أتقاضاه لا يتناسب مع الجهد المطلوب مني.	3.72	1.164	عالية	74.4

جدول (19.4-ب): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء بيئة العمل مرتبة تنازلياً

5	أضطر إلى البحث عن عمل إضافي لأن راتبي لا يغطي احتياجاتي الأساسية.	3.24	1.400	متوسطة	64.8
1	التقنيات الحديثة اللازمة لأداء مهام عملي غير متوفرة.	2.61	1.120	متوسطة	52.2
3	الأدوات والمعدات المتوفرة غير كافية أو غير مناسبة لطبيعة عملي.	2.48	1.121	متوسطة	49.6
2	أعمل في بيئة تعاني من مستوى ضوضاء مرتفع يؤثر على تركيزي.	2.25	1.078	منخفضة	45.0
	الدرجة الكلية	2.86	0.840	متوسطة	57.2

تشير النتائج في الجدول رقم (19.4) أن فقرة واحدة جاءت بدرجة عالية و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة وفقرة واحدة جاءت بدرجة منخفضة. وحصلت الفقرة " الراتب الذي أتقاضاه لا يتناسب مع الجهد المطلوب مني " على أعلى متوسط حسابي (3.72)، يليها فقرة " أضطر إلى البحث عن عمل إضافي لأن راتبي لا يغطي احتياجاتي الأساسية " بمتوسط حسابي (3.24). وحصلت الفقرة " أعمل في بيئة تعاني من مستوى ضوضاء مرتفع يؤثر على تركيزي " على أقل متوسط حسابي (2.25)، يليها الفقرة " الأدوات والمعدات المتوفرة غير كافية أو غير مناسبة لطبيعة عملي " بمتوسط حسابي (2.48).

#### 4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المديرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الصفرية التالية:

نتائج الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\geq \alpha$ ) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الصفرية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس.

جدول (20.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس

البيد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
عبء العمل	ذكر	125	3.18	0.833	0.933	0.351
	أنثى	232	3.09	0.832		
صراع الدور	ذكر	125	2.61	1.106	2.875	0.004
	أنثى	232	2.29	0.968		
غموض الدور	ذكر	125	2.29	1.061	2.397	0.017
	أنثى	232	2.03	0.953		
بيئة العمل	ذكر	125	3.00	0.904	2.309	0.022
	أنثى	232	2.79	0.795		
الدرجة الكلية	ذكر	125	2.82	0.848	2.399	0.017
	أنثى	232	2.60	0.775		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.399)، ومستوى الدلالة (0.017)، أي أنه توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس، وكذلك للأبعاد ما عدا بعد عبء العمل، حيث كانت الفروق لصالح الذكور وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الأولى.

نتائج الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية.

تم فحص الفرضية الصفرية الثانية بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المديرية.

جدول (21.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المديرية

مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المديرية	البعد
0.797	0.258	0.814	3.11	143	يطا	عبء العمل
		0.846	3.13	214	جنوب الخليل	
0.728	0.348	1.002	2.43	143	يطا	صراع الدور
		1.047	2.39	214	جنوب الخليل	
0.420	0.808	1.037	2.18	143	يطا	غموض الدور
		0.973	2.09	214	جنوب الخليل	
0.098	1.659	0.812	2.95	143	يطا	بيئة العمل
		0.854	2.80	214	جنوب الخليل	
0.509	0.662	0.793	2.71	143	يطا	الدرجة الكلية
		0.816	2.65	214	جنوب الخليل	

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.662)، ومستوى الدلالة (0.509)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المديرية، وكذلك للأبعاد، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الثانية.

نتائج الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \geq$ ) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الصفرية الثالثة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
عبء العمل	بكالوريوس فأقل	298	3.04	0.822	4.404	0.000
	ماجستير فأعلى	59	3.55	0.759		
صراع الدور	بكالوريوس فأقل	298	2.31	0.982	3.842	0.000
	ماجستير فأعلى	59	2.86	1.135		
غموض الدور	بكالوريوس فأقل	298	2.07	0.966	2.409	0.017
	ماجستير فأعلى	59	2.41	1.114		
بيئة العمل	بكالوريوس فأقل	298	2.83	0.825	1.736	0.084
	ماجستير فأعلى	59	3.03	0.899		
الدرجة الكلية	بكالوريوس فأقل	298	2.61	0.778	3.635	0.000
	ماجستير فأعلى	59	3.02	0.867		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (3.635)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للأبعاد ما عدا بعد بيئة العمل، حيث كانت الفروق لصالح ماجستير فأعلى وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الثالثة.

نتائج الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\geq \alpha$ ) في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الصفرية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (23.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	عدد سنوات الخبرة	البعد
0.816	3.18	81	أقل من 5 سنوات	عبء العمل
0.819	3.21	93	من 5-10 سنوات	
0.844	3.05	183	أكثر من 10 سنوات	
1.127	2.36	81	أقل من 5 سنوات	صراع الدور
0.917	2.36	93	من 5-10 سنوات	
1.040	2.45	183	أكثر من 10 سنوات	
1.091	2.11	81	أقل من 5 سنوات	غموض الدور
0.920	2.07	93	من 5-10 سنوات	
0.999	2.15	183	أكثر من 10 سنوات	
0.973	2.88	81	أقل من 5 سنوات	بيئة العمل
0.799	2.86	93	من 5-10 سنوات	
0.800	2.86	183	أكثر من 10 سنوات	
0.889	2.69	81	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.726	2.68	93	من 5-10 سنوات	
0.812	2.67	183	أكثر من 10 سنوات	

يلاحظ من الجدول رقم (23.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (24.4):

جدول(24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
عبء العمل	بين المجموعات	2.026	2	1.013	1.465	0.232
	داخل المجموعات	244.70	354	0.691		
	المجموع	246.72	356			
صراع الدور	بين المجموعات	0.751	2	0.376	0.354	0.702
	داخل المجموعات	375.64	354	1.061		
	المجموع	376.40	356			
غموض الدور	بين المجموعات	0.433	2	0.217	0.216	0.806
	داخل المجموعات	354.64	354	1.002		
	المجموع	355.08	356			
بيئة العمل	بين المجموعات	0.027	2	0.014	0.019	0.981
	داخل المجموعات	250.92	354	0.709		
	المجموع	250.95	356			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.014	2	0.007	0.011	0.989
	داخل المجموعات	231.51	354	0.654		
	المجموع	231.53	356			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.011) ومستوى الدلالة (0.989) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وكذلك للأبعاد، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الرابعة.

5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضية التالية:

الفرضية الصفرية التاسعة: " لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى

الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا".

تم فحص الفرضية الصفرية التاسعة بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا، كما هو موضح في الجدول (25.4).

جدول (25.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا

الدرجة الكلية		بيئة العمل		غموض الدور		صراع الدور		عبء العمل		الأبعاد
مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	
0.000	- 0.373**	0.000	- 0.320**	0.000	- 0.339**	0.000	- 0.317**	0.000	- 0.340**	القيادة التنظيمية
0.000	- 0.343**	0.000	- 0.280**	0.000	- 0.330**	0.000	- 0.307**	0.000	- 0.292**	التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي
0.000	- 0.205**	0.000	- 0.250**	0.001	- 0.172**	0.196	-0.069	0.000	- 0.243**	التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية
0.000	- 0.331**	0.000	- 0.258**	0.000	- 0.288**	0.000	- 0.272**	0.000	- 0.344**	الروح المعنوية والترايط بين الأعضاء

جدول (25.4-ب): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا

0.000	- 0.352**	0.000	- 0.346**	0.000	- 0.309**	0.000	- 0.262**	0.000	- 0.330**	دعم الموارد
0.000	- 0.360**	0.000	- 0.329**	0.000	- 0.322**	0.000	- 0.273**	0.000	- 0.347**	الدرجة الكلية

\* داله احصائية عند  $(0.05 \geq \alpha)$

\*\* داله احصائية عند  $(0.01 \geq \alpha)$

يتبين من الجدول (25.4) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا للدرجة الكلية (0.360)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنها دالة احصائياً، وفي نفس الوقت وسالبة. أي أنه هناك علاقة حقيقية متوسطة وعكسية بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا، وكذلك لجميع الأبعاد ما عدا العلاقة بين بعد التأكيد على النواحي الأكاديمية وصراع الدور، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية التاسعة.

## الفصل الخامس

### تفسير النتائج

تناول هذا الفصل تفسيراً وتوضيحاً لما جاء من نتائج لأسئلة الدراسة في الفصل السابق.

#### 5 . 1 تفسير نتائج أسئلة الدراسة:

##### 1.1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين؟

جاء واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين بدرجة عالية، وتعزو الباحثة ذلك أن المعلمين لمسوا إشراك المدراء لهم في عمليات التخطيط واتخاذ القرارات، وأن آرائهم فيما يخص النواحي الأكاديمية ونموهم المهني محط اهتمام مما انعكس بشكل إيجابي على طبيعة العلاقات بينهم، كما لاحظ المعلمون مرونة تعامل المدراء معهم في ظل الظروف الصعبة التي تعصف بالميدان التربوي الفلسطيني.

وتتشابه في ذلك مع دراسة الحميد (2019)، ودراسة لطفي (2021)، والمطيري (2022). في حين اختلفت مع دراسات كل من: الدويش والاحمري (2020)، وخلف (2020)، والصغير (2021)، ومحمد وآخرون (2022)، والسهلي (2022) وجميعها كان مستوى الصحة التنظيمية فيها بدرجة متوسطة.

#### أولاً: بعد القيادة التنظيمية:

جاءت نتيجة بعد القيادة التنظيمية بدرجة عالية وتعزو الباحثة ذلك لما وجده المعلمون من تغيير على السياسات والآليات المتبعة من قبل المدراء نتيجة التحاقهم بالدورات التدريبية (كديبلوم القيادة) والتي ساهمت في توجيههم نحو أنماط قيادية أخرى معززة لإشراك المعلمين في صياغة الرؤية والرسالة، والمناقشة في قضايا العمل بحرية وغيرها لإحداث التغييرات اللازمة لتحسين الأداء.

#### ثانياً: بعد التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي:

جاء بعد التماسك المؤسسي بدرجة عالية وتفسر الباحثة ذلك اتطلاع المعلمون على الجهود المبذولة لحمايتهم من التدخلات السلبية وغير المقبولة من بعض أولياء الأمور وأفراد المجتمع المؤثرة سلباً على العمل، كما لاحظوا مشاركات المجتمع المحلي ومؤسساته في الأنشطة المختلفة كالمناسبات الوطنية والفعاليات المختلفة من تكريم للطلبة المتفوقين أو المعلمين، ومع الظروف الصعبة الخارجية التي عصفت بالميدان التربوي وسببت ارباك في سير العملية التعليمية وجد المعلمون أن المدراء يبذلون قصارى جهودهم لمواجهة هذه التحديات مما انعكس ايجاباً على التماسك المؤسسي.

وتشابهت في ذلك مع دراستي الحميد (2019)، ولطفي (2021). في حين اختلفت مع دراسات:

الدويش والاحمري (2020)، ومحمد وآخرون (2022)، والسهلي (2022) التي جاء البعد فيها بدرجة متوسطة.

#### ثالثاً: بعد التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية:

جاء البعد بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وقد رأت الباحثة أن سبب ذلك ما عاناه المعلمون في السنوات الأخيرة من عدم انتظام العملية التعليمية والتحول للتعليم عن بعد بسبب جائحة كورونا أو بسبب ظروف الحرب مما أثر على قدرتهم على ضبط التحصيل الأكاديمي، وعدم قدرة المدراء على توفير برامج لدعم ذوي التحصيل المتدني، كما يرى المعلمون أن تلك الظروف قاعست من جهود الطلاب اللازمة وقللت من التزامهم لتحسين الأداء الأكاديمي.

وتشابهت في ذلك مع دراستي محمد وآخرون (2022)، و السهلي (2022)، في حين اختلفت مع دراسات: الحميد (2019)، الدويش والاحمري (2020)، ولطفي (2021) وجاء البعد في جميعها بدرجة عالية.

#### رابعاً: بعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء:

كانت نتيجة البعد بدرجة عالية وقد فسرت الباحثة ذلك بسبب اتاحة المجال للمعلمين للتعبير عن آرائهم والتواصل مع المدراء ومع بعضهم البعض، كما كان لتفعيل دور اللجان الاجتماعية في المدارس دور في تعزيز الترابط بين المعلمين أنفسهم وبينهم وبين المدراء. كما أن تعاون المدراء مع المعلمين ومراعاة ظروفهم الصعبة في حال التأخر بسبب الحواجز على الطرق ساهم في رفع الروح المعنوية لديهم وزاد من انتمائهم لمدارسهم.

وتشابهت في تلك النتيجة مع دراسة الحميد (2019)، والدويش والاحمري (2020)، ولطفي (2021)، والسهلي (2022). واختلفت فقط مع دراسة محمد وآخرون (2022) التي جاء فيها البعد بدرجة متوسطة.

#### خامساً: بعد دعم الموارد:

جاءت نتيجة البعد بدرجة عالية وتعزو الباحثة ذلك إلى قيام المعلمين بتحديد احتياجاتهم سواء كانت مواد أو تجهيزات لدعم العملية التعليمية أو لتحسين المرافق المدرسية، أو احتياجات تدريبية بناء على طلب المدراء لذلك، كما لاحظوا حرص المدراء على توفيرها لهم. كما أن أعضاء اللجان المختلفة كاللجنة الصحية ولجنة الطوارئ من المعلمين الذين يشاركون المدراء في توفير أدوات الأمن والسلامة اللازمة للمرافق المختلفة.

وتشابهت في ذلك مع دراسة لطفي (2021).

في حين اختلفت مع دراسة الحميد (2019)، ودراسة الدويش والاحمري (2020) والتي كانت نتيجة البعد فيهما بدرجة متوسطة.

#### 2.1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المديرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الصفرية التالية:

نتائج الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

لا توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس، وترى الباحثة أن ذلك قد يكون بسبب أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم يعملون في بيئات تحكمها نفس الظروف والسياسات، ولا تختلف الأدوار والمسؤوليات المطلوبة منهم.

وتشابهت في ذلك مع دراستي المطيري (2022)، ولطفي (2021). واختلفت مع دراسة السهلي (2022)، ودراسة العمري وآخرون (Al-Omari and et al, 2020)، ودراسة تاتلا وآخرون (Tatlah, and et al, 2020) والتي كانت الفروق فيها لصالح الإناث، ودراسة ألتينتاس و أوزاتا (Altintas, and Ozata, 2020) التي كانت الفروق فيها لصالح الذكور.

نتائج الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية.

توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية، حيث كانت الفروق لصالح مديرية يطا، وتعزو الباحثة ذلك أن كثرة عدد المدارس في مديرية جنوب الخليل مقارنة مع مديرية يطا تسبب في زيادة عدد الطلاب والمعلمين مما سبب زيادة في التدخلات الإدارية، وزيادة في تأثير نخب المجتمع على القرارات الإدارية وغيرها. كما أن حادثة مديرية يطا مقارنة بمديرية جنوب الخليل قد يكون ساعد في حرص الإدارات على دعم وتحسين واقع المدارس وهذا ما لمس المعلمون.

نتائج الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  بين متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لا توجد فروق في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد فسرت الباحثة ذلك بأن المعلمين لم يجدوا فرقاً في بيئة العمل ما بين ماجستير وأعلى وبكالوريوس وأقل فكلاهما يتعرضون لنفس الظروف وترتبطهم نفس العلاقات مما جعل نظرتهم لواقع الصحة التنظيمية في مدارسهم بنفس المستوى.

واتفقت في النتيجة مع دراسة المطيري (2022)، ولطفي (2021)، واختلفت مع دراسة ألتينتاس و أوزاتا (Altintas, and Ozata, 2020) التي كانت الفروق فيها لصالح ماجستير وأعلى.

**نتائج الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\geq \alpha$  في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.**

لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. وتعزو الباحثة ذلك أن المعلمين باختلاف سنوات الخبرة بينهم يجدون أن واقع المدارس الفلسطينية وطبيعة القيادات التنظيمية والمجتمعات التي تسودها هي نفسها، وأن البيئة التعليمية وما تتطلبه لتحسين الجانب الأكاديمي والتعليمي هي نفسها.

وتشابهت في ذلك مع دراسة العمري وآخرون (Al-Omari and et al, 2020)، واختلفت مع دراسة السهلي (2022) التي كانت الفروق فيها لصالح (10) سنوات وأكثر.

### 3.1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

**ما مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم؟**

إن مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة، وقد فسرت الباحثة ذلك إلى أن المعلمين يرون أنه وفي ظل الظروف الصعبة وكثرة المهام المطلوبة منهم والتي تمنعهم من الحصول على قدر كاف من الراحة، وعدم انتظام الرواتب زاد من الإجهاد الوظيفي لديهم. ولكن وضوح الأنظمة والقوانين ووضوح طبيعة المهام المطلوبة منهم، وتوفير بيئة عمل مناسبة ومجهزة بالمعدات اللازمة خفف من مقدار الإجهاد الوظيفي الذي يتعرضون له، ف جاء وفقاً لذلك بدرجة متوسطة.

وتشابهت في ذلك مع دراسة اسويب، ونويرة (2020)، ودراسة الحدراوي (2019)، وجناد وآخرون (2019). في حين اختلفت مع دراسة المحاسنة (2022)، وبن عودة وبشير (2021)، الجندي وآخرون (Elgendy and et al, 2019)، ودراسة بالخير (Belkheir, 2018)، وكان مستوى الإجهاد الوظيفي فيها بدرجة عالية.

#### أولاً: بعد عبء العمل:

جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك إلى كثرة الأعمال وتوعها المكلف بها المعلمون زاد من عبء العمل، ولكن تنفيذ يوم لأداء المهمات عن بعد أتاح المجال للمعلمين لإنجاز الأعمال المنوطة بهم، وساعدهم على تنظيم وقتهم ما بين حياتهم العملية وحياتهم الشخصية والاجتماعية، وأتاح المجال لهم للالتحاق بالدورات المساعدة لهم لتطوير أدائهم المهني. كما أن هذه الأعمال بالرغم من كثرتها إلا أنها تتسم من وجهة نظرهم بالوضوح وعدم التعقيد مما ساعد على إنجازها.

وتتشابه في ذلك مع دراسة ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023).

#### ثانياً: بعد صراع الدور:

جاء بدرجة متوسطة حيث ترى الباحثة أنه وبغض النظر عن طبيعة الأعمال والمهام المطلوبة من المعلمين إلا أنها صادرة عن وزارة تحكمها الأنظمة والقوانين وليست بناء على أهواء شخصية للمسؤولين، ولذلك فإنها تتسم بالمنطقية وعدم مخالفتها للمبادئ. ولكن نظرا للظروف الراهنة في المجتمع الفلسطيني جعلت المعلمين يشعرون بتعرضهم للمخاطر للتمكن من الوصول إلى أماكن عملهم أو عند تنفيذهم للأنشطة والدورات اللازمة، مما جعل هذا البعد يأتي بدرجة متوسطة.

وتختلف في ذلك مع دراسة ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023).

#### ثالثاً: بعد غموض الدور:

جاء بدرجة منخفضة. حيث ترى الباحثة أن المعلمين رأوا حرص الإدارات على توضيح المطلوب من المهام لهم، واطلاعهم على كل ما يستجد من أنظمة وقوانين من خلال الاجتماعات ومن خلال اطلاعهم على الكتب الرسمية الصادرة، واعطائهم المرونة والحرية اللازمة لأداء مسؤولياتهم، مما أزال أي غموض يتعلق بالأعمال المناطة بهم.

وتختلف في ذلك مع دراسة ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023).

#### رابعاً: بعد بيئة العمل:

جاء بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المعلمين قد وجدوا المدارس ومرافقها مزودة بالأجهزة والأدوات اللازمة لأداء أعمالهم بالرغم من الصعوبات المادية، ولكن انقطاع الرواتب وعدم انتظامها زاد من العبء الواقع عليهم لعدم كفايته لسداد التزامات الحياة، مما اضطر بعض المعلمين للبحث عن مصدر دخل إضافي.

وتختلف في ذلك مع دراسة ميرازي وتيكفي (Merazi, and Tekfi, 2023).

#### 4.1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المديرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الصفرية التالية:

نتائج الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \geq$ ) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس.

توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس، حيث كانت الفروق لصالح الذكور. وتعزو الباحثة ذلك إلى الظروف الخارجية المؤثرة على واقع التعليم في فلسطين، فبالرغم من تشابه المهام المطلوبة من كلا الجنسين إلا أن العبء المادي يقع على عاتق الذكور أكثر منه على الإناث، فالذكر يشعر بأنه مطالب بسد النقص في الراتب بسبب الظروف مما يقلل من الوقت المتاح لإنجاز المهام أو التركيز فيما يستجد من تعليمات مما يسبب غموض في بعض المهام.

وتتشابه في ذلك مع دراسة اسويب، ونويرة (2020)، في حين تختلف مع دراسة سويبي (2021) التي كانت نتائجها بعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، ودراسة جناد وآخرون (2019)، ودراسة بالخير (Belkheir, 2018) التي كانت الفروق فيها لصالح الإناث.

نتائج الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ( $\alpha \geq$ ) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المديرية.

لا توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المديرية، فمن وجهة نظر الباحثة يرى المعلمون أنه وبالرغم من اختلاف المديريات إلا أنها تتبع نفس الأنظمة والتعليمات، ويطالبون بأداء نفس المهام ويتعرضون لنفس الظروف الخارجية مما جعل مستوى الإجهاد الوظيفي نفسه في كلا المديريتين.

**نتائج الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي.**

توجد فروق في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الفروق لصالح ماجستير فأعلى.

تفسر الباحثة ذلك إلى نظرة المعلمين من حملة الماجستير وأعلى لمستوى الأداء المتوقع منهم والمأمول من قبل مدراءهم، فالمدراء يتوقعون منهم القيام بالمهام بطرق إبداعية عن غيرهم ويتوقعون منهم القدرة على إنجاز مهام إضافية كإجراء البحوث أو المشاركة في مسابقات مميزة. كما أنهم يبذلون المزيد من الجهود لإثبات كفاءتهم وتفوقهم بسبب مؤهلهم العلمي مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهود وبالتالي التعرض للمزيد من الإجهاد مقارنة بزملائهم أصحاب المؤهل العلمي الأقل.

وتختلف في ذلك مع دراسة بن عودة وبشير (2021) التي وجدت عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**نتائج الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.**

لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، وتعزو الباحثة ذلك أن المعلمين حتى وإن زادت سنوات الخبرة لديهم فلم يخفف ذلك من كم وطبيعة المهام المناطة بهم، ولم يحدث فرق كبير في العائد المادي، ولنم يخفف من وطأة الظروف الخارجية المحيطة، مما أدى إلى عدم وجود فروق في مستوى الإجهاد الوظيفي.

وتتشابه في ذلك مع دراسة سويسري (2021)، ودراسة بالخير (Belkheir, 2018)، في حين تختلف مع دراسة بن عودة وبشير (2021)، التي وجدت الفروق فيها لصالح (5 سنوات فأقل)، ودراسة جناد وآخرون (2019) التي كانت الفروق فيها لصالح أكثر من (10 سنوات).

#### 5.1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا؟

هناك علاقة حقيقية وعكسية متوسطة بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا.

## 2.5 التوصيات:

- الاستمرار في تعزيز وتنمية المهارات القيادية لدى مدراء المدارس.
- اطلاع المعلمون على الجهود المبذولة لإحداث التوازن ما بين تدخلات نخب المجتمع واستقلالية القرارات في المدارس، والحد من آثارها السلبية.
- زيادة الجهود المبذولة لتوفير برامج دعم لتحسين مستوى الأداء الأكاديمي.
- الاستمرار في المحافظة على العلاقات الودية بين الأعضاء لزيادة الانتماء، والأداء بحماس وفعالية.
- التنوع في مصادر الدعم المقدمة لتوفير المصادر الالكترونية الحديثة لدعم العملية التعليمية.
- تنسيب المعلمون للدورات التدريبية اللازمة وبشكل مستمر لتطوير الأداء المهني لديهم.
- التخفيف من المهام المطلوبة من المعلمين ومراعاة الظروف الخارجية والتغيرات للتقليل من عبء العمل عليهم.
- تحسين الأوضاع المالية لقطاع التعليم لتتناسب مع كم الأعمال المطلوبة والجهد المبذول.
- استخدام أدوات للدراسة أخرى تدعم الاستبانة كإجراء المقابلات.

## المراجع

- القران الكريم
- أبو خرمه، عماد. (2002). مصادر الاجهاد الوظيفي لدى موظفي شركة الكهرباء الوطنية منطقة امتياز محافظات إقليم الشمال-دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود-العلوم الإدارية، 14 (1)، 1-46.
- احمد، احمد، والكندري، محمد، وعبد البر، نسمة. (2018). محددات الصحة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة المعرفة التربوية، 6 (12)، 110-130.
- احمد، أسامة. (2021). الصحة التنظيمية وأثرها على المنظمات، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، 105، 86-91.
- اسويب، ماجدة، ونويرة، إسماعيل. (2020). الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة بنغازي "دراسة مسحية على كلية التربية بنغازي"، مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 7، 45-66.
- الاقرع، نور. (2010). القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظة شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- بخيت، أبو بكر. (2022). تأثير الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين: دراسة حالة عينة من البنوك-محلية سنار، مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، 20، 105-138.
- برهم، بلال. (1996). مصادر الاجهاد الوظيفي واستراتيجيات مكافحتها: دراسة ميدانية لآراء الموظفين العاملين في دائرة الجمارك في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- بن عودة، بن عبد المؤمن، وبشير، جلطي. (2021). مصادر الضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة الابتدائية: دراسة ميدانية في ولاية غليزان، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 7 (2)، 39-57.
- توفيق، عمارة، ونصر الدين، شريف، وريان، مداسي. (2019). استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا المهني لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في الطور الثانوي، مجلة علوم الأداء الرياضي، 1 (2)، 102-121.
- الجرايدة، محمد، والعلوي، سلطان. (2016). العلاقة بين الصحة التنظيمية والالتزام الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم العام بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 18 (2)، 223-259.
- جناد، روعة، وجراد، ريم، وجديد، لبنى. (2019). الضغوط المهنية للمعلم وعلاقتها بوجهة الضبط: دراسة ميدانية على عينة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية، 41 (2)، 475-494.

- الحجايا، سليمان، والكريمين، هاني. (2012). مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن، *المجلة التربوية*، 26 (104)، 379-339.
- الحدراوي، باقر. (2019). تأثير الاجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي الكلية التقنية الإدارية/ الكوفة/ جامعة الفرات الأوسط التقنية، *المجلة العلمية للنشر العلمي*، 13، 673-622.
- الحربي، بدر بن غازي. (2020). واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، *مجلة القراءة والمعرفة*، ع (227)، 381-339.
- حريم، حسين. (2013). *السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال*، ط4، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحميد، نورة. (2019). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين، *المجلة العلمية*، 35 (11)، 593-565.
- الحوراني، هبة. (2017). *الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها المديرون من وجهة نظر المعلمين*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- خلف، حسين. (2020). *أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الاهلية في بغداد وواسط-العراق*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- دبي، راجح، وزكاري، عيلان، ورضوان، زعموشي. (2021). مصادر الضغوط المهنية لدى معلمي الطور الابتدائي وعلاقتها بدافعية الإنجاز (دراسة ميدانية على عينة من معلمي ابتدائيات مقاطعة العفرون ولاية البليدة)، *مجلة آفاق لعلم الاجتماع*، 11 (1)، 163-149.
- الدويش، ندى، والاحمري، عبد الله. (2020). *الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية*، *مجلة كلية التربية*، 20 (4)، 656-621.
- رباح، سامي. (2008). *دور مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم وسبل تطويره*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الزيوت، زياد. (2018). *العلاقة ما بين ظاهرة الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخاص الأردني*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- الساكت، لبنى. (2014). *أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الأردنية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- السبيعي، فهد. (2016). *الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين*، *مجلة التربية*. جامعة الازهر، 168، 383-323.

- ستورا، جان. (1997). **الاجهاد أسبابه وعلاجه**، ط1، بيروت، لبنان: دار منشورات عويدات.
- السقا، ميسون. (2009). **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- سعدي، زينب. (2019). **دور استراتيجية التكيف في التعامل مع ضغوط العمل دراسة ميدانية: بمؤسسة بناء الهياكل المعدنية الحديدية (المغير)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- السهلي، نورة. (2022). **مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية بمحافظة حفر الباطن وسبل تحسينها**، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 25، 95-122.
- سوفي، نعيمة. (2021). **الضغوط المهنية للمدرسين والعملية التعليمية**، مجلة العلوم الإنسانية، 32 (1)، 317-333.
- سويسي، بكار. (2021). **الاجهاد المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال قطاع التكوين والتعليم المهنيين: دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني ورقلة 02-الشهيد محمد سويسي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- شلابي، عمار. (2019). **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، 9 (18)، 59-90.
- الشمالي، ايناس. (2014). **أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الشيباني، المبروك، وجرجر، إبراهيم، والمريمي، سهام. (2020). **ضغوط العمل وأثارها على أداء العاملين في المصارف التجارية**، مجلة كلية الآداب، 2 (29)، 469-495.
- الصرايرة، ريماء. (2013). **أثر تطبيق الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية: دراسة ميدانية على مديريات الصحة في إقليم الوسط في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الصغير، مشاعل. (2021). **الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 24، 537-558.
- الطالب، ليلي. (2022). **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، *المجلة العربية للنشر العلمي*، 50، 477-488.
- طراد، خوجة. (2016). **ضغوط العمل/الواق، الأسباب، وسبل المواجهة**، مجلة الباحث الاجتماعي، 12، 157-169.

- طويقات، أمجد. (2020). أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الطويل، غالب. (2014). المناخ المدرسي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- عبابنة، هند. (2004). مصادر الاجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية في الجامعات الأردنية الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- عبد السلام، سعد. (2022). البيئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- عسكر، سمير. (1988). متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الامارات العربية المتحدة، معهد الإدارة العامة، 28 (60)، 7-65.
- عطايا، عبد الناصر، ورمضان، عصام. (2013). مستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام بمصر، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 27 (5)، 1070-1108.
- علوان، علي. (2020). ماهية المنظمة خصائصها وأنواعها.
- علي، شيماء. (2023). دور رأس المال النفسي الإيجابي في تقليل الإجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التجارية والبيئية، 2 (1)، 120-140.
- العمري، محمد، والسهلي، عبيد. (2013). أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 39، 17-80.
- فليته، فاروق، وعبد المجيد، محمد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- القحطاني، صالح. (2007). الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية (دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- قحوق، عامر. (2017). الضغط المهني لدى المدرسين: تحليل لبعض الدراسات المحلية والدولية، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، 8 (1)، 530-543.
- القيسي، علي. (2001). مصادر الاجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية في مديريات التربية والتعليم لمحافظة اربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- لاشين، كريمة. (2020). الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا، مجلة كلية التربية ببنها، 124، 215-314.
- لخضر، حرز الله. (2015). دور الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل -بسكرة- ENICAB، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

- لطفي، هناء. (2021). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية "دراسة ميدانية"، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 15 (4)، 1-94.
- المحاسنة، خالد. (2022). مستوى الضغوط المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في الأردن، *جرش للبحوث والدراسات*، 23 (2)، 3807-3795.
- محمد، علي. (2021). تأثير الصحة التنظيمية في الحد من الإجهاد الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في قطاع الرعاية الصحية في القائم، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 13 (4)، 80-56.
- محمد، شربات، ورجب، ايمان، وعلي، عيبر. (2022). دور الصحة التنظيمية في تحسين الالتزام التنظيمي للقيادات الإدارية بجامعة الفيوم، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 16 (9)، 382-337.
- المسرورية، بدرية. (2016). *المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المطيري، فواز، ورفاعي، ممدوح، والمطيري، يوسف. (2022). أثر الصحة التنظيمية على تخطيط المسار الوظيفي في جامعة الكويت، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع 4، 641-672.
- المير، عبد الرحيم. (1995). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة، *معهد الإدارة العامة*، 35 (2)، 207-252.
- ناصف، مرفت، وهاشم، نهلة. (2007). الصحة التنظيمية والدافعية نحو العمل لدى معلمي مدارس محافظة القاهرة في مصر، *مجلة كلية التربية*، 4 (31)، 9-124.
- نصر الدين، ساري. (2023). *نظرية المنظمات*.
- نعوم فؤاد. (2015). *ضغوط العمل، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات*، 5، 38-58.
- Ahmed, M. (2002). Work – related stress: its reasons, consequences and management an applied study on the petroleum sector, **Journal of Management Research**, 14 (1), 76-93.
- Akababa, S. (1999). Organizational health of the secondary schools in Turkey and changes needed, **Annual meeting of the American association of behavioural and social sciences**, 2-4-1999, Las Vegas, Nevada.
- Al Ajaj, A. (2016). **Stress management at works of power plant project** (Unpublished master's thesis), Isra University, Amman, Jordan.

- Al Omar, B. (2003). Sources of work- stress among hospital- staff at the Saudi MOH, **Journal of Economics and Administration**, 17 (1), 3-16.
- AL-Omari, A, & AL'Abri, K, & Hamad, O. (2020). Principals ethical leadership and its relationship to organizational health of schools as perceived by Omani teachers', **International Interdisciplinary Journal of Education**, 9 (4), 213-219.
- Altintas, M, & Ozata, M. (2020). Researching the relationship between organizational health and Whistleblowing behaviour: education and health organizations version, **Journal of international health sciences and management**, 6 (10), 12-34.
- Belkheir, A. (2018). The Effects of occupational stress and how to reduce it according to administrators of the institute of science and technology of physical and sports activities' Point of View - University of M'sila, **El Ibdaa Elriadhi**, 9 (1), 286-300.
- Boumegouas, B, & Argoub, M. (2023). The impact of organizational health on the level of professional stress among university teachers: Afield study on a sample teacher from university of Zain Achour-Djlefa, **Management and Economics Research Journal**, 5 (4), 390-400.
- Elgendy, O, & Kater, A, & Elsayed, A, & Elkoly, A, & Saudy, M, & Ez-Elarab, H. (2019). Work Stresses and their Potential Impacts among Teachers of Governmental Education Schools, **Egyptian Journal of Science Education**, 22 (6), 171-188.
- Fernane, D. (2023). Identification of work-R related S stress R risk F factors "SWP": Case from the health sector, **Journal of Research and Studies in Development**, 10 (2), 398-416.
- Ghidi, A, & Rabeh, M. (2019). Occupational stress and its relation to the lack of mental energy, **El Ibdaa Elriadhi**, 10 (1), 385-401.
- Hoy, W, & Feldman, J. (1987). Organizational health: The concept and its measure, **Journal of research and development in education**, 20 (4), 30-37.
- Ilhan, A. (2020). Investigating organizational health and its dimensions at an organizational level: A research study on views of directors. **Journal of management policies and practices**, 8 (2), 1-16.
- Kirouani, L, & Kandi, N, & Meradi, O. (2024). Study of occupational stress in the industrial sector in Wilaya of Bejaia, **Management and Economics Research Journal**, 6 (2), 817-831.
- Landsbergis, P, & Dobson, M, & Lamontagne, A, & Choi, B, & Schnall, P, & Baker, D. (2017). **Occupational Stress**, Oxford scholarship online.

- Lencioni, P. (2012). The advantage: Why organizational health trumps everything else in business, Jossey-Bass, (Reviewed by David, W), 216pp.
- Malik, F, Shahabuddin, S. (2015). Occupational health stress in the service sector, **The Qualitative Report**, 20 (3), 234-250.
- Merazi, N, & Tekfi, S. (2023). The impact of work stress on job satisfaction: the ENIE Enterprise Case Study of Sidi Bel Abbes, **The Journal “Abaad Iktissadia”**, 13 (1), 577-592.
- Motlagh, F. (2012). The relationship between organizational climate, job involvement and organizational trust with organizational justice: A case study of hospital systems of Isfahan city, Iran, **African journal of business management**, 6 (9), 3262-3266.
- Nass, S, & Benaouda, M. (2020). The extent to which organizational health dimensions are available in business organizations Field Study in Djelfa Mills Complex, **Economic and Management Research Journal**, 14 ( 3), 41-55.
- Pordeli, F, & Vazifeh, Z. (2017). Examination of the impact of promotion of organizational health on organizational commitment among employees of Zabol University of medical sciences, **Revista QUID**, 2444-2455.
- Sarwary,Kh, & Mahmood, S, & Jahez, W. (2024). Investigating the relationship between organizational commitment and organizational health (Case Study: Kabul University Professors), **Studies management and finance economics, of Journal**, 7 (7), 4673-4683.
- Scherman, V. (2002). **School climate instrument: Apilot study in Pretoria and environs** (Unpublished master’s thesis), University of Pretoria, South Africa.
- Schuler, R. (1980). Definition and Conceptualization of Stress in Organizations, 25, 184-215.
- Singh, A, & Jha, S. (2017). Scale development of organizational health construct, **Global business review**, 19 (2), 1-19.
- Swastadiguna, & Dewi, G. (2018). The effect of organizational climate on organizational commitment job satisfaction as mediating variable, **International journal of economics, commerce and management**, 6(11),140- 152.
- Tatlah, I, & Khan, A, & Ali, Z, & Amin, M, & Saleem, Kh, & Quraishi, Q. (2020). School organizational health and students’ academic achievement relationship: gender and locale based comparison, **Journal’s USL**, 1, 63-68.
- Von Der Embse, N, & Sandilos, L, & Pendergast, L, & Mankin, A. (2016). A mediation analysis of teacher stress, self-efficacy, and job satisfaction, **Learning and Individual Differences**, 50, 308-317.

- Yao, Y, & Xu, J. (2023). Occupational stress of elementary school teachers after eased COVID-19 restrictions: a qualitative study from China, **Frontiers in Psychology**.
- Yuceler, A, & Doganalp, B, & Kaya, S. (2013). The Relation between organizational health and organizational commitment, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, **4 (10)**, 781-788.

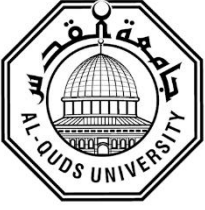
الملاحق:

ملحق (1): المحكمين

مكان العمل	الاسم
جامعة مؤتة	أ.د. فؤاد طلافحة
جامعة فلسطين التقنية/ خضوري	د. جعفر أبو صاع
جامعة النجاح الوطنية	د. حسام حسني القاسم
جامعة الخليل	د. إبراهيم سليمان المصري
المعهد الوطني للتدريب/ مشرف تدريب	د. إبراهيم عبد الله النوري
جامعة الخليل	د. انتصار العواودة
وزارة التربية والتعليم	د. شبلي محمود العزة
الأمانة العامة لمجلس الوزراء	د. عبير الوحيدي
المعهد الوطني للتدريب/ مشرف تدريب	د. غانم اخليل
جامعة الخليل	د. كرم سفيان الكركي
جامعة بولتكناك فلسطين/ وجامعة الخليل	د. منذر أمين ربيعي
جامعة الخليل	د. نبيل جبرين الجندي
جامعة القدس المفتوحة	د. نبيل المغربي

## ملحق (2): طلب تحكيم الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الإدارة التربوية

حضرة الاستاذ الدكتور/..... المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان "واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ولما كنتم من أهل العلم والدراية والاهتمام في هذا المجال، فإنني أتوجه إليكم لإبداء آرائكم وملاحظاتكم القيمة في تحكيم فقرات استبانة الدراسة الحالية، من حيث مناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، ووضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية، وإضافة أي تعديل مقترح ترونه مناسباً، من أجل اخراجها بالصورة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة.

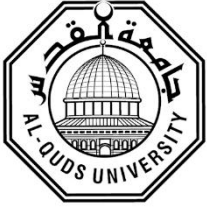
شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: هناء موسى سمير

اشراف الدكتور: أشرف أبو خيران

بيانات المحكمين			
الاسم	اللقب	مركز العمل (الوظيفة)	الايمل
التوقيع:			التاريخ:

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الإدارة التربوية

عزيزي المعلم/ة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا ". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استباننتين، نرجو منكم التكرم بالإجابة عنهما بأمانة وموضوعية ودقة، لما لإجابتك من أهمية في الحصول على النتائج. علماً بأن هذه المعلومات سيتم التعامل معها بسرية تامة، وهي فقط لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر والتقدير والاحترام.

الباحثة: هناء موسى سمير

اشراف الدكتور: أشرف أبو خيران

**القسم الأول: المتغيرات الديمغرافية:**

يرجى منكم التكرم بوضع علامة (x) داخل المربع الذي يعبر عن حالتك.

الجنس:  ذكر  أنثى

المؤهل العلمي:  بكالوريوس فأقل  ماجستير فأعلى

عدد سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

المديرية:  يطا  جنوب الخليل

**القسم الثاني: واقع الصحة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا. الصحة التنظيمية:**

تعرف الصحة التنظيمية بأنها قدرة النظام الرسمي وغير الرسمي في المنظمة على

التكيف مع البيئة الداخلية وعناصرها المختلفة، التي بدورها تعزز المناعة من المشكلات التنظيمية التي تصيب المنظمة وتحد من أداء العاملين فيها. (الأقرع، 2010).

يرجى منكم التكرم بوضع علامة (x) داخل المربع أمام كل فقرة وتحت خيار الدرجة التي تمثل وجهة نظركم:

### البعد الأول: القيادة التنظيمية

الرقم	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يتبنى مدير المدرسة رؤية واضحة لمدرسته.					
2	يحدد مدير المدرسة الأهداف العامة للمدرسة.					
3	يتوافر لدى مدير المدرسة الرغبة في إحداث تغييرات ضرورية للمدرسة.					
4	يضع مدير المدرسة مقترحات الهيئة التدريسية حيز التنفيذ.					
5	يسمح مدير المدرسة للعاملين معه مناقشة شؤون العمل المختلفة.					
6	يوفر مدير المدرسة الفرص اللازمة لتطوير المهارات القيادية لجميع العاملين.					
7	يعامل مدير المدرسة كل أعضاء الهيئة التدريسية على أنهم متكافئين.					

### البعد الثاني: التماسك المؤسسي / أو التكامل المؤسسي

8	تحمي المدرسة المعلمين من طلبات أولياء الأمور والمجتمع غير المقبولة.					
9	يقاوم مدير المدرسة الضغوط الخارجية عليها.					
10	يتعاون المجتمع المحلي مع المعلمين في المدرسة.					
11	تتجاهل إدارة المدرسة طلبات المجتمع التي لا تنسجم مع برامجها التربوية.					
12	تؤثر نخب المجتمع في إدارة المدرسة.					
13	يفتح مدير المدرسة أبوابها لأصحاب الهوايات من المجتمع المحلي.					

### البعد الثالث: التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية

14	تلتزم المدرسة بمعايير عالية للأداء الأكاديمي.					
15	يعتقد المعلمون أن لدى طلابهم القدرة على الإنجاز الأكاديمي.					
16	يبذل الطلاب جهداً إضافياً للوصول إلى مستويات متميزة في الأداء.					
17	يتلقى المعلمون التغذية الراجعة عن كيفية أداء عملهم لتحسين المنتج النهائي.	104				

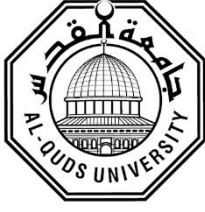
					18	يتمكن المعلمون التقدم بأفكار تؤثر في بيئة العمل وتضمن تحسينها.
					19	تتميز البيئة التعليمية بالجدية وحسن التنظيم.
					20	تسعى المدرسة لتوفير وسائل الدعم والتوجيه للطلاب الضعاف.
<b>البعد الرابع: الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء</b>						
					21	يتعامل مدير المدرسة مع المعلمين بثقة.
					22	يظهر مدير المدرسة الإحساس بالصدقة تجاه المعلمين.
					23	يشجع مدير المدرسة المعلمين العمل بروح الفريق.
					24	يعزز مدير المدرسة انتماء المعلمين للمدرسة.
					25	يعزز مدير المدرسة روح التعاون بين المعلمين في المدرسة.
					26	يشجع مدير المدرسة المعلمين لأداء أعمالهم بحماسة ودافعية.
<b>البعد الخامس: دعم الموارد</b>						
					27	يزود مدير المدرسة المعلمين بالمواد والوسائل التعليمية والمرافق اللازمة لفصولهم الدراسية.
					28	يوفر مدير المدرسة مواد وتجهيزات إضافية للتدريس عندما يطلبها المعلمون.
					29	يملك المعلمون حرية الوصول للمواد التدريسية التي تلزمهم.
					30	يوفر المدير وسائل الأمن والسلامة داخل حجرات الدراسة.
					31	يوفر المدير البدائل لتعويض نقص الموارد إن وجد.
					32	يقوم مدير المدرسة بتوفير الدورات التدريبية حسب احتياجات المعلمين.
					33	تتوافر المصادر الإلكترونية الحديثة في المدرسة.

**القسم الثالث: مستوى الإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا.**

**الإجهاد الوظيفي:** ويعرف الإجهاد الوظيفي: حالة من التوتر والضغط الذي يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه، وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره والتي تؤدي في الأخير إلى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد والمؤسسة معاً. (سويسبي، 2021).

البعد الأول: عبء العمل						
الرقم	العبرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يتم تكليفي بعدة مهام متنوعة في وقت واحد.					
2	لدي أعمال كثيرة لا أتمكن من إنجازها خلال ساعات الدوام الرسمي.					
3	لا أستطيع أخذ وقت للراحة أثناء الدوام المدرسي.					
4	تؤثر ضغوط العمل على حياتي الاجتماعية.					
5	أحياناً ما تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة للغاية.					
6	ليس لدي التدريب الكافي لإنجاز الأعمال المطلوبة مني على الوجه الأكمل.					
البعد الثاني: صراع الدور						
7	أقوم بأعمال أشعر بأنها غير منطقية.					
8	أعرض نفسي للمخاطر التي تزيد عن طاقتي.					
9	أكلف بمهام خارج نطاق عملي على حساب وقت عملي الرسمي.					
10	أحياناً يُطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع مبادئ الشخصية.					
11	أحياناً أؤدي بعض المهام بطريقة أعتقد أنها خاطئة.					
البعد الثالث: غموض الدور						
12	مهام العمل المطلوبة مني ليست واضحة لدي.					
13	عدم وضوح الأنظمة.					
14	لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي.					

					لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية.	15
<b>البعد الرابع: بيئة العمل</b>						
					تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل.	16
					مستوى الضوضاء المحيط يعد مرتفعا نوعا ما.	17
					الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة.	18
					الراتب الذي أتقاضاه لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به.	19
					الراتب لا يسد احتياجاتي فأكون مضطرا للعمل الإضافي أو العمل الخاص.	20



الملحق (3): الاستبانة بصورتها النهائية:

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

الإدارة التربوية

عزيزي المعلم/ة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا ". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة، نرجو منكم التكرم بالإجابة عنها بأمانة وموضوعية ودقة، لما لإجابتك من أهمية في الحصول على النتائج. علماً بأن هذه المعلومات سيتم التعامل معها بسرية تامة، وهي فقط لأغراض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر والتقدير والاحترام.

الباحثة: هناء موسى سمير

أشرف الدكتور: أشرف أبو خيران

**القسم الأول: المتغيرات الديمغرافية:**

يرجى منكم التكرم بوضع علامة (x) داخل المربع الذي يعبر عن حالتك  
الجنس:  ذكر  أنثى

المؤهل العلمي:  بكالوريوس فأقل  ماجستير فأعلى

عدد سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

المديرية:  يطا  جنوب الخليل

**القسم الثاني: واقع الصحة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب  
الخليل ويطا.**

**الصحة التنظيمية:** تعرف الصحة التنظيمية بأنها قدرة النظام الرسمي وغير الرسمي في المنظمة على  
التكيف مع البيئة الداخلية وعناصرها المختلفة، التي بدورها تعزز المناعة من المشكلات التنظيمية  
التي تصيب المنظمة وتحد من أداء العاملين فيها. (الأقرع، 2010).

يرجى منكم التكرم بوضع علامة (x) داخل المربع أمام كل فقرة وتحت خيار الدرجة التي تمثل  
وجهة نظركم:

البعد الأول: القيادة التنظيمية							
الرقم	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	لا اعرف/لا ينطبق
1	يضع مدير المدرسة بالتشارك رؤية واضحة ومحددة تساهم في تحقيق أهداف المدرسة.						
2	يحدد مدير المدرسة أهدافاً عامة لتوجيه العمل المدرسي.						
3	يظهر مدير المدرسة استعداداً لتنفيذ تغييرات تطويرية ضرورية لتحسين أداء المدرسة.						
4	يترجم مدير المدرسة مقترحات الهيئة التدريسية إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ.						
5	يتيح مدير المدرسة بيئة حوار مفتوحة للعاملين لمناقشة قضايا العمل بحرية.						
6	يدعم مدير المدرسة تطوير المهارات القيادية لجميع العاملين من خلال التدريب والتوجيه.						
7	يعامل مدير المدرسة جميع أعضاء الهيئة التدريسية بشكل عادل ومتساوٍ ودون تمييز.						
البعد الثاني: التماسك المؤسسي / أو التكامل المؤسسي							
8	يتخذ مدير المدرسة إجراءات لحماية المعلمين من الطلبات المجتمعية غير المنطقية أو المبالغ فيها.						
9	يعمل مدير المدرسة على مواجهة الضغوط الخارجية التي قد تؤثر سلباً على بيئة العمل.						
10	يشجع مدير المدرسة على بناء شراكات فعالة بين المجتمع المحلي والمعلمين.						
11	تلتزم المدرسة بقبول الطلبات المجتمعية التي تتماشى مع رؤيتها وبرامجها التربوية.						
12	توازن المدرسة بين استيعاب آراء نخب المجتمع والمحافظة على استقلالية قراراتها.						

						يوفر مدير المدرسة فرصاً للمشاركة المجتمعية بما يدعم أهدافها وبرامجها التعليمية.	13
<b>البعد الثالث: التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية</b>							
						يلتزم مدير المدرسة بتطبيق معايير أكاديمية عالية لضمان تحقيق أداء متميز.	14
						يؤمن المعلمون بقدرة الطلاب على تحقيق نتائج أكاديمية إيجابية.	15
						يبذل الطلاب جهوداً إضافية لتحسين أدائهم الأكاديمي.	16
						يحصل المعلمون على تغذية راجعة مستمرة لتحسين ممارساتهم التعليمية.	17
						يتمتع المعلمون بحرية تقديم أفكار تطويرية تساهم في تحسين بيئة التعليم.	18
						تتميز البيئة التعليمية في المدرسة بالجدية والتنظيم الفعال.	19
						توفر المدرسة برامج دعم موجهة للطلاب ذوي الأداء الضعيف لتعزيز مستواهم الأكاديمي.	20
<b>البعد الرابع: الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء</b>							
						يعزز مدير المدرسة الثقة بينه وبين المعلمين من خلال التواصل الفعال.	21
						يظهر مدير المدرسة اهتماماً بالعلاقات الودية بينه وبين المعلمين.	22
						يعمل مدير المدرسة على تعزيز شعور الانتماء لدى المعلمين تجاه المدرسة.	23
						يشجع مدير المدرسة التعاون والعمل بروح الفريق بين أعضاء الهيئة التدريسية.	24
						يشجع مدير المدرسة المعلمين على أداء مهامهم بحماس ودافعية.	25
<b>البعد الخامس: دعم الموارد</b>							
						يوفر مدير المدرسة الموارد والمرافق التعليمية اللازمة لدعم عملية التعليم.	26

						27	يستجيب مدير المدرسة لطلبات المعلمين بتوفير تجهيزات إضافية عند الحاجة.
						28	يضمن مدير المدرسة سهولة وصول المعلمين إلى المواد التعليمية التي يحتاجونها.
						29	يحرص مدير المدرسة على توفير معايير الأمن والسلامة داخل المرافق المدرسية.
						30	يتخذ مدير المدرسة إجراءات لتعويض نقص الموارد عند الحاجة.
						31	يقدم مدير المدرسة دورات تدريبية مستمرة لتلبية احتياجات المعلمين المهنية.
						32	يوفر مدير المدرسة مصادر إلكترونية حديثة لدعم التعليم الرقمي وتطوير العملية التعليمية.

### القسم الثالث: مستوى الإجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في مديرتي جنوب الخليل ويطا.

**الإجهاد الوظيفي:** ويعرف الإجهاد الوظيفي: حالة من التوتر والضغط الذي يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه، وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره والتي تؤدي في الأخير إلى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد والمؤسسة معاً. (سويسي، 2021).

البعد الأول: عبء العمل							
الرقم	العبرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	لا اعرف/لا ينطبق
1	أكلف بمهام كثيرة تتجاوز قدرتي على الإنجاز في وقت محدد.						
2	لا أتمكن من إتمام جميع الأعمال المطلوبة مني خلال ساعات الدوام الرسمي.						

						3	لا أحصل على فترات راحة كافية أثناء العمل.
						4	تؤثر متطلبات العمل على وقتي المخصص للحياة الشخصية والاجتماعية.
						5	أجد بعض المهام المسندة إلي معقدة أو تتطلب وقتاً ومجهوداً أكبر من المعتاد.
						6	أفتقر إلى التدريب اللازم لأداء الأعمال المطلوبة بشكل جيد.
<b>البعد الثاني: صراع الدور</b>							
						7	يطلب مني أداء أعمال لا أراها منطقية أو ضرورية.
						8	أتحمل مخاطر عمل تتجاوز إمكانياتي أو طاقتي.
						9	أكلف بمهام خارجة عن نطاق عملي الأساسي تؤثر على إنجازي للمهام الرئيسية.
						10	يُطلب مني أحياناً أداء أعمال تتعارض مع مبادئ الشخصية.
						11	أضطر إلى تنفيذ مهام بطريقة أعتقد أنها غير صحيحة أو غير فعالة.
<b>البعد الثالث: غموض الدور</b>							
						12	طبيعة المهام المطلوبة مني غير واضحة.
						13	الأنظمة والسياسات التي تُؤطر عملي غامضة وغير مفهومة.
						14	لا أتمتع بالصلاحيات اللازمة لأداء مسؤولياتي بالشكل المطلوب.
						15	أجد صعوبة في إدراك العلاقة بين عملي اليومي وتحقيق أهداف المؤسسة العامة.
<b>البعد الرابع: بيئة العمل</b>							
						16	التقنيات الحديثة اللازمة لأداء مهام عملي غير متوفرة.

						أعمل في بيئة تعاني من مستوى ضوضاء مرتفع يؤثر على تركيزي.	17
						الأدوات والمعدات المتوفرة غير كافية أو غير مناسبة لطبيعة عملي.	18
						الراتب الذي أتقاضاه لا يتناسب مع الجهد المطلوب مني.	19
						أضطر إلى البحث عن عمل إضافي لأن راتبي لا يغطي احتياجاتي الأساسية.	20

ملحق (4): كتاب تسهيل المهمة من جامعة القدس

Al-Quds University  
Faculty of Educational Sciences  
Dean's Office



جامعة القدس  
كلية العلوم التربوية  
مكتب العميد

التاريخ: 2024/12/5

حضرة السادة مديرة التربية والتعليم المحترمين  
جنوب الخليل

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة هناء موسى محمد سمير ورقمها الجامعي (22212079) من تخصص ماجستير الإدارة

التربوية بإعداد دراسة ، بعنوان :

" واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاجهاد الوظيفي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في

مديرتي جنوب الخليل ويطا "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة في الحصول على المعلومات المطلوبة ولتطبيق

الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025/2024.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،

كلية العلوم التربوية  
Faculty of Educational Sciences



محمد أبو سمرة

أ.د. محمود أبو سمرة

عميد كلية العلوم التربوية

نسخه: الملف

## ملحق (5): تسهيل المهمة من مركز البحث والتطوير التربوي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

State of Palestine  
Ministry of Education & Higher Education  
National Centre for Examination, Measurement  
and Educational Evaluation.



دولة فلسطين  
وزارة التربية والتعليم العالي  
المركز الوطني للاختبارات والقياس والتقويم التربوي



الرقم: و ت 147/41 / 668  
التاريخ: 2025/1/14 م

السادة المديرون العامون لمديريات التربية والتعليم (جنوب الخليل، يطأ) المحترمون  
تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الباحثة هناء موسى محمد سمير

نهديكم أطيب تحية، ونرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحثة المذكورة أعلاه من جامعة القدس حيث تقدمت بطلب تسهيل مهمة لمركز البحث والتطوير التربوي لإجراء دراسة بعنوان: " واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في مديريتي جنوب الخليل ويطأ". وستوزع الباحثة رابط استبيان محوسب على معلمي/ات المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم الآتية: (جنوب الخليل، يطأ).  
تكرماً بالإيعاز لمن يلزم بتسهيل المهمة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

م. جهاد دريدي

/ رئيس المركز الوطني للاختبارات والقياس والتقويم التربوي



نسخة: الأخ مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي المحترم.  
الكتور أشرف أبو خيزان المحترم/ المشرف على الدراسة.  
الباحثة هناء سمير المحترمة.  
د. مطر.

Ramallah Tel (02-2969348) Fax (02-2969399)

## فهرس الملاحق

رقم الصفحة	الملحق	الرقم
100	أسماء المحكمين.....	ملحق (1)
101	طلب تحكيم الاستبانة.....	ملحق (2)
108	الاستبانة بصورتها النهائية.....	ملحق (3)
115	تسهيل المهمة من جامعة القدس.....	ملحق (4)
116	تسهيل المهمة من مركز البحث والتطوير التربوي.....	ملحق (5)

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول	الرقم
47	كيفية اختيار عينة الدراسة.....	1.3
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.....	2.3
48	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين.....	3.3
49	نتائج معامل الثبات للأبعاد.....	4.3
50	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم.....	5.3
51	نتائج معامل الثبات للأبعاد.....	6.3
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين .....	1.4
56	نتائج اختبارات لعينة واحدة للفرق بين متوسطات العينة ومتوسط لأبعاد واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين (ن = 357) .....	2.4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعد القيادة التنظيمية مرتبة تنازلياً.....	3.4
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعد التماسك المؤسسي/ أو التكامل المؤسسي مرتبة تنازلياً.....	4.4
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعد التأكيد على النواحي الأكاديمية والتعليمية مرتبة تنازلياً.....	5.4
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعد الروح المعنوية والترابط بين الأعضاء مرتبة تنازلياً.....	6.4
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعد دعم الموارد مرتبة تنازلياً.....	7.4
63	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في	8.4

.....	المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير الجنس.....	
9.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في	
64	المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية.....	
10.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في	
65	المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	
11.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات واقع الصحة	
66	التنظيمية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.....	
12.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات واقع الصحة التنظيمية في	
67	المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.....	
13.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة	
68	حسب متغير عدد سنوات الخبرة.....	
14.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإجهاد الوظيفي	
69	للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً.....	
15.4	نتائج اختبار ت لعينة واحدة للفرق بين متوسطات العينة ومتوسط لأبعاد مستوى الإجهاد الوظيفي	
70	للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم (ن = 357).....	
16.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء عبء العمل مرتبة	
71	تنازلياً.....	
17.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء صراع الدور مرتبة	
72	تنازلياً.....	
18.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء غموض الدور مرتبة	
73	تنازلياً.....	
19.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لبعء بيئة العمل مرتبة	
74	تنازلياً.....	
20.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي	
75	للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس.....	

76	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المديرية.....	21.4
77	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	22.4
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.....	23.4
79	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الإجهاد الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.....	24.4
80	معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة بين متوسطات تقديرات المعلمين لواقع الصحة التنظيمية ومتوسطات تقديراتهم لمستوى الإجهاد الوظيفي لديهم في المدارس الحكومية.....	25.4

## فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
أ	إقرار	.....
ب	الشكر والتقدير	.....
ج	الملخص	.....
<b>الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها</b>		
1.1	مقدمة	2
2.1	مشكلة الدراسة وأسئلتها	2
3.1	فرضيات الدراسة	4
4.1	أهداف الدراسة	5
5.1	أهمية الدراسة	5
1.5.1	الأهمية النظرية	5
2.5.1	الأهمية التطبيقية	5
6.1	حدود الدراسة ومحدداتها	6
7.1	مصطلحات الدراسة	7
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>		
1.2	الإطار النظري	8
1.1.2	الصحة التنظيمية	8
2.1.2	مفهوم الصحة التنظيمية	13

14	.....مستويات الصحة التنظيمية.....	3.1.2
14	.....خصائص المنظمات الصحية.....	4.1.2
15	.....أهمية الصحة التنظيمية.....	5.1.2
16	.....مؤشرات الصحة التنظيمية.....	6.1.2
16	.....مجالات الصحة التنظيمية.....	7.1.2
16	.....أبعاد الصحة التنظيمية.....	8.1.2
19	.....الممارسات والاستراتيجيات التي تعزز مفهوم الصحة التنظيمية.....	9.1.2
19	.....الإجهاد الوظيفي.....	2.2
20	.....مفهوم الإجهاد الوظيفي.....	1.2.2
22	.....أهمية دراسة الإجهاد الوظيفي وضغوط العمل.....	2.2.2
23	.....نظريات الإجهاد الوظيفي.....	3.2.2
25	.....خصائص الإجهاد الوظيفي.....	4.2.2
26	.....مستويات ومراحل الإجهاد الوظيفي.....	5.2.2
27	.....عناصر الضغوط المهنية.....	6.2.2
27	.....أسباب الإجهاد الوظيفي.....	7.2.2
28	.....مصادر الإجهاد الوظيفي.....	8.2.2
32	.....آثار الإجهاد الوظيفي.....	9.2.2
33	.....استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي.....	10.2.2
39	.....الدراسات السابقة.....	3.2
39	.....الدراسات السابقة المتعلقة بالصحة التنظيمية.....	1.3.2
41	.....الدراسات السابقة المتعلقة بالإجهاد الوظيفي.....	2.3.2

44	.....التعقيب على الدراسات السابقة.....	3.3.2
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>		
46	.....منهجية الدراسة.....	1.3
46	.....مجتمع الدراسة وعينتها.....	2.3
46	.....مجتمع الدراسة.....	1.2.3
47	.....عينة الدراسة.....	2.2.3
47	.....وصف متغيرات أفراد العينة.....	3.2.3
48	.....أداة الدراسة.....	3.3
48	.....بناء أداة واقع الصحة التنظيمية.....	1.3.3
48	.....صدق أداة واقع الصحة التنظيمية.....	2.3.3
49	.....ثبات أداة واقع الصحة التنظيمية.....	3.3.3
50	.....بناء أداة مستوى الإجهاد الوظيفي.....	4.3.3
50	.....صدق أداة مستوى الإجهاد الوظيفي.....	5.3.3
51	.....ثبات أداة مستوى الإجهاد الوظيفي.....	6.3.3
52	.....إجراءات الدراسة.....	4.3
52	.....متغيرات الدراسة.....	5.3
52	.....المعالجة الإحصائية.....	6.3

## الفصل الرابع: نتائج الدراسة

54	تمهيد	1.4
55	نتائج أسئلة الدراسة	2.4
55	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	1.2.4
62	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	2.2.4
69	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	3.2.4
74	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	4.2.4
79	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس	5.2.4

## الفصل الخامس: تفسير نتائج الدراسة والتوصيات

82	تفسير نتائج أسئلة الدراسة	1.5
82	تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	1.1.5
84	تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	2.1.5
86	تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	3.1.5
88	تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	4.1.5
90	تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس	5.1.5
91	التوصيات	2.5
92	المراجع	
117	فهرس الملاحق	

118 ..... فهرس الجداول

121 ..... فهرس المحتويات