

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة وهران 2
محمد بن أحمد
Université d'Oran 2
Mohamed Ben Ahmed



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بن أحمد - وهران

جامعة وهران 2
محمد بن أحمد
Université d'Oran 2
Mohamed Ben Ahmed



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

تخصص : عمل و تنظيم

الضغوط المهنية التي يتعرض اليها معلمي مرحلة التعليم الابتدائي

مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع عمل و تنظيم

إشراف الاستاذ :

مولاي حاج مراد

إعداد الطالبان :

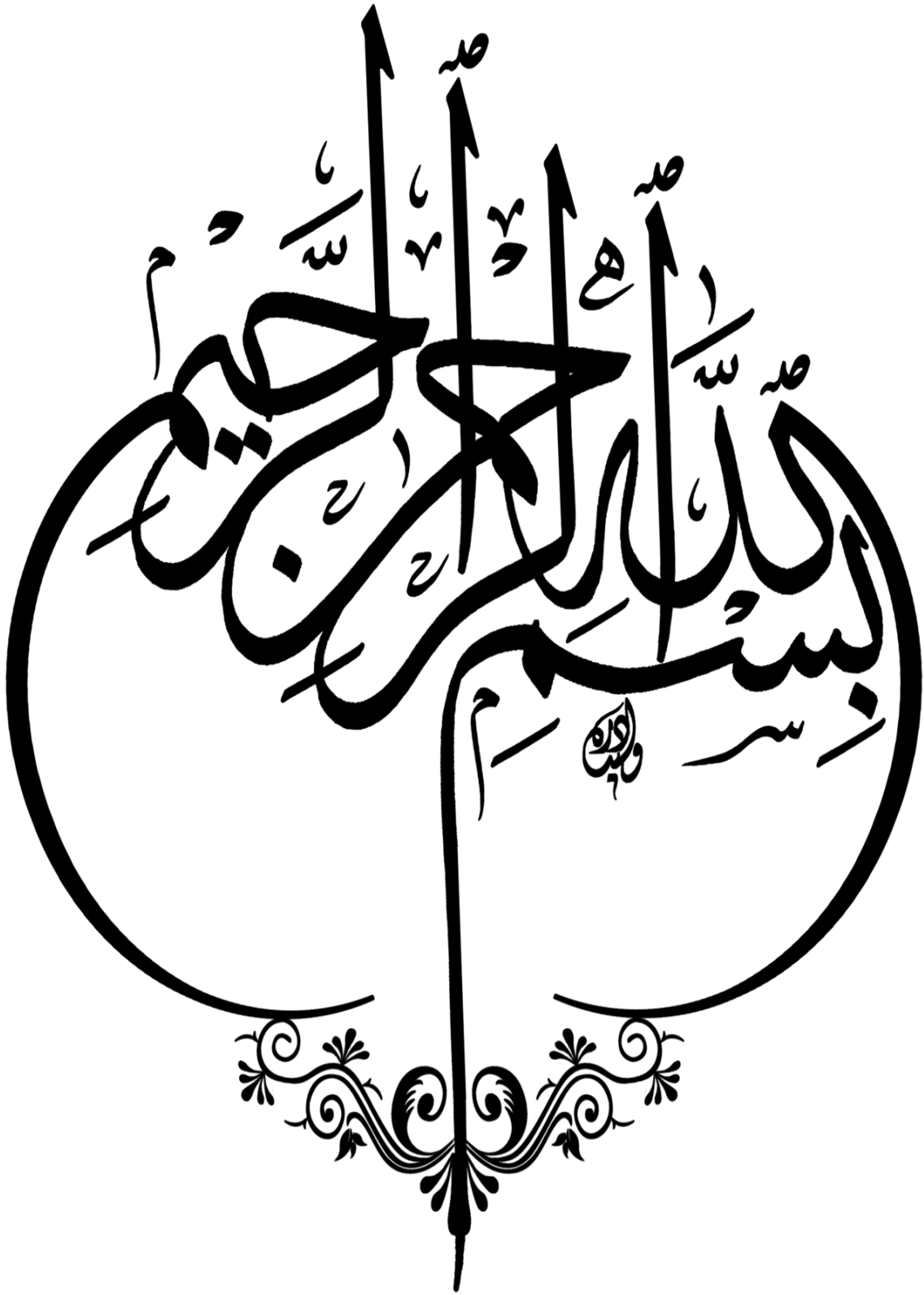
❖ صطاف رقية.

❖ بوفائدة صارة.

لجنة المناقشة

رئيس	جامعة وهران 2	أ.بن طرمول عبد العزيز
عضو مناقشة	جامعة وهران 2	أ.محمودي أميمة
مشرف ومقرر	جامعة وهران 2	أ.مولاي حاج مراد

الموسم الجامعي : 2019 - 2020م



الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل اليه لولا فضله علينا

أما بعد

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أمي وأبي حفظهم الله لي اللذان سهرتا وتعبتا على تربيته و

تعليمي.

إلى الأستاذ المشرف "مولاي حاج مراد" الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته القيمة.

إلى أفراد أسرتي سندي في الدنيا ولا أحصي لهم فضلاً.

إلى أخوتي حنان وخديجة وبدر الدين ويوسف وأخص بالذكر أختي أمينة التي ساندتني في

إنجاز هذه المذكرة وزوجة أخي هدى.

إلى كل أقاربي وإلى كل الأصدقاء والأحباب وأخص بالذكر فاطمة.

إلى أساتذتي الكرام وكل رفقاء الدراسة خاصة فاطمة وصارة.

إلى كل من يتمنى نجاحي بفارغ الصبر

وفي الأخير أرجو من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة

الطالبة: صطاف رقية

الاهداء

الحمد لله الذي انار دربي و يسر سبلي و الذي اعانني اهدي ثمرة عملي
المتواضع :

الى اعظم نعمة و اجمل و احن امرأة في هذا الوجود الى من وضعت الجنة
تحت اقدامها امي "حادة" و الى من رضاه غايتي و طموحي ابي "عبد الرحمان
" الذي اعطاني الكثير و لم ينتظر الشكر.

اطال الله في عمرهما و عافاهما و حفظهما.

الى الانسان الذي علمني كيف يكون الصبر طريق النجاح صاحب البصمة
الصادقة في حياتي "الحاج" .

الى من ارى بهم لون الحياة بابتسامتها و دموعها اخوتي :

عبد الله ، فاطمة ، عبد الحق ، رجاء ، نسرين.

إلى الأستاذ المشرف " مولاي حاج مراد " الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته و
نصائحه .

الى اللدان لم يبخلان عليا بشيء خالتي "فاطمة" و جدي و جدتي.

الى باعثات العزم و التصميم رفيقات الدرب : رشا ، فاطمة ، عائشة ، ورقية.

و الى كل من يحمل لقب " بوفائدة " و " طالبي " .

و الى كل من يعرفني من قريب و بعيد خصوصا رفقة العالم الافتراضي الفايسبوك.

الطالبة : بوفائدة صارة.

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

"من لم يشكر العباد لم يشكر الله"

الهي لا يطيب الليل الا بشركك ولا يطيب النهار الا بطاعتك ولا تطيب
اللحظات الا بذكرك ولا تطيب الاخرة الا بعفوك ولا تطيب الجنة الا برؤيتك.

الى من بلغ الرسالة و ادى الامانة و نصح الأمة.....الى النبي الرحمة و النور "
سيدنا محمد عليه الصلاة و السلام"

الى الذين حملوا قدس رسالة في الحياة و الى الذين مهدوا لنا طريق العلم و
المعرفة و الى جميع اساتذتنا الكرام

الى كل من ساهم في ارشادنا و لو بكلمة بسيطة بكل شكر و احترام و تقدير و
كما نتوجه بالشكر الجزيل الى الاستاذ "مولاي حاج مراد" و الى اعضاء لجنة
المناقشة.

و الشكر الجزيل الى كل من ساعدنا من قريب او من بعيد في انجاز هذا العمل.

قائمة الفهرس

الاهداء

الشكر

01 مقدمة عامة

الفصل الاول : الضغوط المهنية

07 تمهيد

08 تعريف الضغوط المهنية

09 عناصر الضغوط المهنية

10 الية حدوث الصغظ المهني

11 انواع الضغوط المهنية

13 مصادر الضغظ المهني

25 اثار الضغظ المهني

35 استراتيجية ادارة الضغظ المهني

خلاصة الفصل

الفصل الثاني : معلم المرحلة الابتدائية

47 تمهيد

48 تعريف معلم المرحلة الابتدائية

49 اعداد و تكوين معلم المرحلة الابتدائية

52 الادوار التعليمية و التربوية للمعلم

55 اهمية المعلم في العملية التعليمية

58 مهام المعلم و مسؤولياته

خلاصة الفصل

خاتمة عامة

قائمة المصادر والمراجع

*المقدمة :

المعلم تقع عليه مسؤولية اجتماعية وقومية في تربية الأجيال تربية سليمة تنسم بحب الوطن، و الأمة و الدفاع عنها، و المحافظة على التراث القومي و الإنساني، كما أنه يمثل دور القدوة لتلاميذه فيؤثر في سلوكهم، و اتجاهاتهم، و تفكيرهم و خاصة في المراحل الأولى من التعليم. ومع التطور التكنولوجي المتسارع ازدادت مسؤوليات المعلم، و تعددت واجباته حتى فاقت طاقته و قدراته مما ينعكس سلبا على مردوده و إنتاجيته في العمل الذي يؤثر بدوره على العملية التعليمية، لذا كان لزاما علينا أن نمد له يد المساعدة و نسهر على راحته، وهذا يتطلب منا دراسة لواقع التعليم في مدارسنا الابتدائية للتعرف على الضغوط الموجودة فيها، و ضغوط العمل أصبحت اهتمام الكثير من الباحثين في مختلف فروع العلم خاصة المهتمين بميدان علم الاجتماع من بينهم هاريس و آخرون Haris al (1985) و فاربر Farber (1989) و إبراهيم السمدوني (1991) و هانم بنت حامد ياركندي (2000). ولقد أشار تقرير في كندا " إلى أن ما يقرب 80% من العمال الكنديين يعانون من ضغوط العمل و القلق بسبب عدم قدرتهم على الموازنة بين عملهم و تطلعاتهم الخاصة".

وهناك العديد من النظريات التي تناولت بالدراسة موضوع الضغوط المهنية و قد اخترنا التحدث عن أهم هاته النظريات نظرية وليام كانون (1932) يعتبر كانون عالم الفيسيولوجيا من أوائل الذين استخدموا عبارة الضغط حيث قدم تفسيراً مادياً للضغط و رجحت هذه النظرية تأثير العوامل البيئية على العوامل الذاتية من حيث أن التعرض لظروف عمل توصف بالقسوة تؤدي في تماديها إلى اختلال النظام البيولوجي للفرد العامل و نجد نظرية هانز سيلبي قدمت هذه النظرية مفهوماً آخر لضغط العمل حيث أكدت على أن ردود الفعل للفرد العامل (الأحداث الضاغطة) تتبع نمطا مسبقا أطلق عليه سيلبي " نمط التكيف العام للأعراض المتزامنة"، نظرية لازاروس تسمى هذه النظرية بنظرية التقدير المعرفي و التي أشارت إلى أن يعتمد التعرض للضغوط على تقدير التشخيص للموقف و إحساسه بإشارات مؤلمة و اعتماده الذاتي بقدرته على مواجهة الموقف .

و هناك نظرية ماسلو ترى الشعور بالضغط يكون نتيجة لنقص إشباع الحاجات و لاسيما فيزيولوجية ، مما يؤدي إلى الشعور بالضغط و هذه الأخيرة تكون على شكل هرم أو سلسلة متدرجة من الحاجات و نظرية سبيلبرجر... الخ ..

ومن هنا تبرز الحاجة الملحة لمعرفة مصادر الضغوط على المعلم حتى نتداركها ونبعده عن الشعور بعدم الرضا عن العمل.

تعد ظاهرة الضغوط stress من الظواهر الإنسانية المعقدة بسبب تعقد أساليب الحياة، والتغيير المستمر في مجالاتها لذا يتوجب على الفرد التكيف مع المعطيات الجديدة حتى لا يكون عرضة للضغوط.

يذكر إسماعيل علي (1999) أن الضغوط قد تكون إيجابية إذا أفادت الفرد في الإنتاج وأحدثت تغيرات للمحافظة على حياته وزيادة سعادته، فبدون هذا النوع من الضغوط لن يكون هناك تعبير أو إنتاجية أو حتى للحياة معنى، وهناك ضغوط سلبية وتمثل في عدم القدرة على احتواء المتطلبات التي يواجهها في الحياة " والوقائع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والمهنية وغيرها تكتسب معناها ممن يدركها وهي وقائع يقع تحت طائلتها فرد ما، وليست ضاغطة في حد ذاتها وإنما تكتسب هذه الصفة عندما يدركها الفرد على أنها كذلك ولها نواتج تحدث على مستوى ذات الفرد جسمية فسيولوجية معرفية عقلية ونفسية " .

ولم يقتصر تأثير الضغوط على البيت بل أمتد إلى بيئة العمل، ولقد أصبحت العديد من المنظمات والمؤسسات على اختلاف طبيعتها تعاني تزايد معدلات ضغوط العمل وانتشارها بين العاملين، ومهمة التعليم من أكثر المهن تعرضا للضغوط كونها تحتل مكانة بارزة مقارنة بالمهن الأخرى حيث يذكر كركشانك و أعوانه Cruikshank (1980) أن التدريس عمل صعب شاق ومن الصعب أن نفكر في مهنة كثيرة لها هذه المقتضيات الثقيلة العقلية والجسمية والسيكولوجية من غير المدرسين ينبغي أن يتابعوا المعرفة في علم أو أكثر، وينبغي عليهم أن ينظموا مجموعة أو أكثر من التلاميذ و يديرونها، و

يوفروا لهم ما يكفل نجاحهم ورضاهم، نعم التدريس شاق وصعب وهذا هو السبب في أن لدى المدرسين كثيرا من المشكلات والهموم وعليه أصبح مجال الضغوط التي يواجهها المعلم في مهنة التعليم اهتمام الباحثين بهدف التعرف على مصادرها وصولا إلى تقديم الإستراتيجيات للتغلب عليها فقد حدد إبراهيم السمادوني (1991) العوامل الآتية كمصادر للضغط في مهنة التعليم وهي " علاقة المعلمين ببعضهم البعض، العمل مع التلاميذ، علاقة الإدارة بالمعلم، الإسناد الإداري، العائد المادي، العبء الوظيفي، المشكلات التدريسية، عدم ملائمة المباني المدرسية وأثاثها، مما يلاحظ

على هذه الدراسات اختلافها في تحديد مصادر الضغط لذا جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل التالي:

ما هي أهم مصادر ضغوط العمل لدى معلمي المرحلة الابتدائية ؟

لموضوع الدراسة أهمية تتجلى في تسليط الضوء على شريحة مهمة من شرائح المجتمع وهي فئة المعلمين وتحديد المرحلة الابتدائية في قطاع التعليم، وكذلك لفت نظر المجتمع إلى الظروف النفسية التي يعمل فيها المعلم والضغوط التي تواجهه، كون مهنة التعليم من أكثر المهن الضاغطة في عصرنا نظرا للظروف المحيطة بالمعلم و المناخ المدرسي الغير محفز والصعوبات التي يتعرض لها المعلمين سواء من طرف التلاميذ أو عملية التدريس نفسها أو الصراعات في العمل، كما تتمثل أهمية الدراسة في كشف حقيقة معاناة المعلمين في المجتمع الجزائري وتوجه القائمين على التعليم في الجزائر إلى ضرورة تحسين ظروف المعلم و حمايته من الضغوط التي أصبحت تؤثر على صحته النفسية و الجسدية .

ولكل دراسة أسباب تدفع بالباحث و تزيد من رغبته في إجرائها ومن بين أهم الدوافع التي أدت بنا لاختيار هذا الموضوع ، كوني عاملة بهذا القطاع (كمساعدة للمدير) مما سمح لي بملاحظة مدى معاناة المعلمين بهذا القطاع عن قرب ، من جانب آخر معرفة أهم المصادر والعوامل المسببة للضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية قصد محاولة إيجاد استراتيجيات ناجعة لمواجهتها و كذلك كون الموضوع المختار يمس جانب من جوانب التنظيم، وهو ما يوافق تخصصنا أما الأسباب الموضوعية فتتمثل في الوزن العلمي للموضوع كونه يدرس ظاهرة عصرية وهي الضغوط المهنية التي يعاني منها المعلمين و باعتباره موضوع حديث، معرفة واقع الضغوط المهنية و مدى تأثيرها على أداء المعلمين .

ولقد تبلورت أهداف البحث في التعرف على واقع الضغوط المهنية من خلال التقرب إلى عالم المؤسسات الجزائرية و الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع بغية لفت انتباه المسؤولين لضرورة الاهتمام بهذه الظاهرة و محاولة التغلب عليها لزيادة المردود البيداغوجي للمعلمين، و لموضوع الضغوط المهنية التي يتعرض إليها معلمي مرحلة التعليم الابتدائي اتجاهات و أفكار متنوعة حسب إشكاليات الباحثين و مقارباتهم و هذه قراءة لمجموعة من الدراسات السابقة أهمها :

- كشفت دراسة هاريس و آخرين haris et al (1985) على عينة من 130 معلما أن " زيادة العبء الوظيفي ، و زيادة ساعات العمل تؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغط لدى المعلم " ، في حين قسم

طلعت منصور ، و فيولا الببلاوي (1989) مصادر الضغوط إلى " ضغوطات عبء المهنة، نقص الدافعية، الضيق المهني، صعوبات إدارة الوقت "

و في ملخص أعده محمود محمد فرحات (1994) حول الدراسات التي قام بها بلاز blase على مدى ستة أعوام (1980-1986) الذي حدد العوامل الآتية كمصادر أساسية للضغوط في مهنة التعليم وهي : " طبيعة المؤسسة التي يعمل بها المعلم، إدارة هذه المؤسسة و النمط الإداري السائد بما في ذلك شبكات الاتصال ، علاقة المعلم بالتلاميذ وفهمه لخصائصهم، اتجاهات المعلم نحو مهنة التدريس، اتجاهات التلاميذ نحو المعلم و المدرسة و التعليم بصفة عامة، طبيعة المادة التعليمية التي يقوم المعلم بتدريسها " .

كما حدد مارشال في نموذجه العوامل المسبب للضغوط في العمل كالاتي " العمل، تنظيم العمل، علاقات العمل، النمو المهني، المناخ المؤسسي، التداخل الوظيفي، الدور الوظيفي "

في حين تمثلت مصادر ضغط المعلم في دراسة هانم بنت حامد ياركندي (2000) فيما يلي : " العوامل الأسرية ، اللوائح التنظيمية للمدرسة، العبء الوظيفي، علاقة المعلمة بالإدارة المدرسية ، علاقة المعلمة بالموجهة ، السلوك السلبي للطالبات ، ضعف المستوى أمور تتعلق بأولياء الأمور، المقررات الدراسية، ما يتعلق بالأدوات اللازمة للمادة، بيئة العمل المادية، ما يتعلق بالنشاط المدرسي ، علاقة المعلمات ببعضهن البعض " .

أما دراسة فاربر farber (1989) على عينة مكونة من 365 معلما و معلمة " أن العبء المهني، ومشكلات النظام داخل الفصل هي المصادر الأساسية للضغط المهني في " .

توصلت دراسة حمدي الفرماوي (1990) إلى " 14 مجالا لمصادر ضغط المعلم و تباين مستوياته و الإحساس به " .

هناك مفاهيم عديدة أردنا أن نشير إليها في هذه الدراسة باعتبارها أحد النقاط الأساسية التي يركز عليها أي بحث على رغم صعوبة تحديدها على اعتبار تنوع التعاريف المرتبطة لكل مفهوم و بالتالي اختيارها وفق الغاية من استخدامها .

الضغوط المهنية: نعني بها مجموعة من المثيرات و المواقف التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد ينتج عنها العديد من ردود الأفعال، و التي تظهر على سلوك الأفراد في العمل أو تنعكس على حالتهم النفسية و الجسدية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل هؤلاء الأفراد مع بيئتهم المهنية الضاغطة .

المعلم : نعني به ذلك الشخص الذي ينوب عن الجماعة في تربية أبنائهم وتعليمهم يتمتع بالكفاءة و الإعداد و التأهيل ، ويكون دور الأستاذ أو المعلم رسمي في كثير من الأحيان بشرط أن يتحصل على مؤهلات مهنية محددة ، أو أوراق اعتماد من قبل جامعة أو كلية مختصة في الشؤون التربوية و يوظف من قبل الدولة مقابل أجر نظير قيامه بهذه المهمة .

التعليم الابتدائي : نقصد به ذلك التعليم الإجباري الذي يبدأ في سن السادسة، بحيث يكتسب الطفل المتعلم خلال هذه المرحلة أسس تعلم القراءة و الكتابة و الحساب، إلى جانب فهم أولي لمواد أخرى مثل التاريخ و الجغرافيا و العلوم الطبيعية و العلوم الاجتماعية و التربية الدينية و الفنون و الموسيقى كما أن هذه المرحلة من التعليم مهمة في توجيه الطفل و بناء شخصيته .

المدرسة : هي مؤسسة من مؤسسات التنشئة، تنفرد بوضع مميز، لأهمية الدور الذي تلعبه، وذلك من خلال ما تتلقاه من برامج دراسية خلال فترة التعليم و من خلال أنشطة الخدمة الاجتماعية المدرسية .

واجهتنا بعض الصعوبات أثناء القيام بالبحث تمثلت في:

- ظهور و انتشار و بقاء كورونا في فترة قيامنا بالمذكرة و هذا ما أدى بالأساتذة إلى إلغاء النزول إلى الميدان و القيام بالعمل الميداني (استمارة، مقابلة) .

- غلق الجامعات و المكتبات و كل المحلات التجارية و وضع حجر منزلي صحي من طرف رئيس الجمهورية و وقف كل مواصلات النقل بسبب الوباء و هذا ما صعب علينا كثيرا إنجاز مذكرتنا بسبب عدم النزول إلى الجامعات و المكتبات و البحث عن الكتب و المذكرات و الحصول على المعلومات التي نحتاجها في بحثنا، صعوبة اللقاء مع الأساتذة المؤطرين للتحدث و مناقشة موضوع بحثنا ، وكذلك صعوبة اللقاء مع الأصدقاء الذين قمنا بانجاز المذكرة معهم للتفاهم حول الموضوع أما الجانب النظري فقد تمت فيه معالجة الموضوع في ثلاث فصول من أجل الإحاطة بأغلب المعطيات و المعلومات المتعلقة بالدراسة ، إذ احتوت المقدمة العامة على الإطار العام للدراسة و ما تضمنه من طرح لمشكلة الدراسة و الإشكالية و أهمية الدراسة و أسباب اختيار الموضوع و أهداف الدراسة و الدراسات السابقة و المفاهيم الأساسية و صعوبات الدراسة .

أما فيما يخص الفصل الأول الذي هو بعنوان الضغوط المهنية فقد تم التطرق فيه إلى مفهوم الضغوط المهنية وأنواعها ومصادرها وعناصرها بالإضافة إلى آلية حدوث الضغوط المهنية وآثارها وإستراتيجية إدارتها .

الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى تعريف معلم المرحلة الابتدائية، إعداد وتكوين معلم التعليم الابتدائي بالإضافة إلى الأدوار التعليمية والتربوية للمعلم، مهام المعلم ومسؤولياته، أهمية المعلم في العملية التعليمية ومصادر الضغط عند المعلم ، وفي الأخير الخاتمة العامة والمراجع والملاحق الخاصة بالبحث .

تمهيد :

لقد أصبحت الضغوط سمة من سمات الحياة المعاصرة التي تسير كل تغيرات و تحولات المجتمعات الإنسانية بأبعادها المختلفة: الاقتصادية، التكنولوجية، الاجتماعية، المهنية... وغيرها، وتعد الضغوط المهنية من الموضوعات المهمة و الحيوية التي تستقطب فكر واهتمام العديد من الباحثين في مجالات الطب، علم النفس، علم الاجتماع، التربية..... وغيرها بصفة عامة ، و الباحثين في السلوك التنظيمي بصفة خاصة ، إذ يهتم هذا المجال بسلوك الأفراد داخل المنظمات على اختلاف أشكالها منتجة كانت أم خدماتية، وذلك بهدف زيادة فعالية هذه المنظمات و تحقيق الرعاية المناسبة للعاملين فيها ، نظرا لأهمية و حيوية العنصر البشري في تحقيق أهداف المنظمة .

1. مفهوم الضغوط المهنية:

لغة:

الضغط " stress " مشتق من الفعل اللاتيني "stringers" الذي يعني ضيق، الشدة ومنه أخذ الفعل الفرنسي " éteindre " بمعنى طوق ذراعيه وجسمه مؤدياً إلى الاختناق الذي يسبب القلق وهو الضغط والقهر.

اصطلاحاً:

فيعتبر " folk man " et " lazarus " الضغوط المهنية تحدث عندما تكون مطالب العمل شاقة ومرهقة و تتجاوز مصادر التوافق لدى الفرد ، أي أنها تنشأ من عدم التوازن بين مطالب العمل وقدرة العامل على الاستجابة لها.¹

إن تعدد المتغيرات التي يشملها مفهوم الضغوط المهنية، واتساع إطار دراستها أدى إلى ظهور تعاريف متعددة لهذا المفهوم، فقد عرفها " ناصر قاسمي " بأنه حالة ذاتية تحدث اضطراباً نفسياً أو حسياً بسبب جملة من المتغيرات و المؤثرات التي تؤثر في سلوك العاملين و في تكيفهم وفي تعاونهم و أدائهم و من هذه المؤثرات الشعور بالقلق و الإحباط و الصراع و توتر العلاقات الإنسانية ...، وهي حالة يعيشها العاملون داخل التنظيم تؤثر في السير الطبيعي للعمل، وفي معنويات العاملين .

وينظر الباقي " (2004) إلى الضغوط المهنية على أنها "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط.

1مدني عثمان، الضغط المهني لدى إطارات المركب الصناعي للغاز (سوناطراك - حاسي الرمل) مصادره و أعراضه و أساليب مواجهته، رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر، (2009). ص 16.

أما المنظمة العالمية للصحة (2004) فتشير إلى الضغوط المهنية على أنها " مجموعة من استجابات الموظفين الممكنة في حالة مواجهتهم لمتطلبات و ضغوطات مهنية لا تتناسب مع معارفهم وكفاءاتهم، والتي تستدعي استعمال قدراتهم في موقف العمل.²

- الضغط المهني لدى المدرسين :

يعرف بأنه إدراك المدرس بأن متطلبات العمل تفوق قدراته وإمكانياته نتيجة الأعباء الزائدة للعمل و غياب المعلومات الواضحة عن الدور الذي يجب أن يقوم به كمدرس بالإضافة إلى مواجهته للمطالب المتناقضة من جانب رؤسائه وعدم استخدامه مهاراتة وخبراته في التدريس.

كما يعرف أنه ما يتعرض له المدرس من مشكلات في محيط عمله و تسبب له ضعف القدرة أداء عمله بكفاءة و بصورة جيدة بل يمكن أن تسبب له أعراض مرضية أو تؤدي إلى غيابه عن العمل أو تركه كما قصد بهذا أيضا شعور المدرس بالعجز عن أداء عمله بسبب ما يواجهه من إحباط ومشاكل في البيئة المدرسية ينتج عنه حالة من الإجهاد النفسي و البدني و تصاحبها انفعالات غير سارة مثل: التوتر والإحباط و الغضب.³

2. عناصر الضغوط المهنية:

تعرف شوقيه السمادوني الضغط المهني للمعلم بأنه إدراك المعلم لعدم قدرته على مواجهة أحداث و متطلبات مهنته، مما يشكّل تهديدا لذاته و يحث لديه معدلا عاليا من الانفعالات السلبية التي يصاحبها تغيرات فيزيولوجية كرد فعل تنبهي لتلك الضغوط⁴، و عليه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغط المهني وهي:

■ **المثير:** هو ما يتعرض له الفرد من مؤثرات ناتجة عنه أو عن المنظمة أو البيئة الخارجية، أو التي يترتب عنها شعور الفرد بالضغط.

2 الأحسن حمزة، مصادر الضغط المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي وانعكاساتها على تقدير الذات لديهم، دراسة ميدانية في الجزائر، أطروحة الدكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر-2، 2015، ص22.
3طه عبد العظيم، إدارة الضغوط التربوية و النفسية، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، الأردن (2006)
4 فوزي غرت، نور محمد جلال، 1997، ص158

- الاستجابة: و تتمثل في ردود الفعل اتجاه الضَّغط على المستوى الفيزيولوجي، النَّفسي و السلوكي ممَّا يؤدي إلى الإحباط أو القلق أو التكيف .
 - التَّفَاعُل: يحدث بين مسببات الضغوط (بيئة تنظيمية، علاقات شخصية، مشاعر إنسانية)، و بين ما يحدث من استجابات.
- و تعكسه عمليات كإدراك الفرد و تقييمه لطبيعة المجهودات و ديناميكيتها و آثارها و لقدرته على التعامل معها و السيطرة عليها و احتواءها، و المخطط التَّالي يجسِّد هذه العناصر.⁵

3. آلية حدوث الضَّغط المهني:

إن الضَّغط المهني ينتج عن الصراع ما بين متطلبات المهنة، ومقدرة العامل على الوفاء بها، مما يترتب عليه انخفاض ملحوظ في كم العمل و أداء المهام و يحدث هذا الضَّغط وفق المراحل الثلاثة التي وصفها (h.seley) (بمتلازمة التكيف العام:

1) مرحلة الإنذار: و تنقسم بدورها إلى مرحلتين هما:

✓ **مرحلة التعرض للضغوط:** أو مرحلة الإنذار المبكر التي تتزامن مع الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض العامل لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا، و الذي يمكن أن نقول عنه ضاغطا، عندها تفرز الغدة الصماء هرمونات معينة تترتب عليها بعض المظاهر : كزيادة ضربات القلب، الأرق، توتر الأعصاب، الضحك الهستيري، سوء استغلال الوقت، الاستهداف للحوادث الحساسة للنقد.

✓ **مرحلة التعامل مع الضغوط (رد الفعل):**

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، و التي تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات، و يأخذ رد الفعل هذا اتجاهين إما المواجهة (fight) أو الهروب (flight) في محاولة للتغلب عليها أو التخلص منها لاستعادة حالة التوازن، و إذا لم ينجح الفرد في ذلك فإنه ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد أصيب فعلا بالضغوط .

5 فوزي عزت، الضغوط النفسية لمعلمي التربية و علاقته ببعض متغيرات الشخصية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، مجلد 07، عدد 16، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، توزيع مكتبة أنجلو المصرية، يونيو، 1997.

2) مرحلة المقاومة (محاولة التكيف): يحاول الفرد هنا علاج الآثار التي حدثت بالفعل و مقاومة أي تدهور أو تطورات، لمحاولة التكيف مع ما يحدث، فإذا نجح في ذلك زادت فرصته في العودة إلى حالة التوازن، أما إذا فشل فإنه ينتقل للمرحلة الأخيرة .

3) مرحلة الاستنزاف (التعب و الإنهاك):

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة، حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة و محاولات التكيف و من أهم مظاهر هذه المرحلة: الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الإنجاز، التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بالأمراض النفسية ك (الذئبان، السلبية، اللامبالاة، الاكتئاب)، الإصابة بالأمراض العضوية كالقرحة المعدية، كارتفاع نسبة السكر في الدم و ضغط الدم).⁶

4. أنواع الضغوط المهنية:

تتعدد المعايير التي يمكن استخدامها في تصنيف الضغوط المهنية، فبعض الباحثين قسمها وفقا لآثارها، وبعضهم قسمها وفقا للفترة الزمنية التي تستغرقها، وبعضهم الأخر وفقا لمصادرها :

أ. تصنيف الضغوط المهنية حسب آثارها: وتنقسم إلى ضغوط إيجابية و أخرى سلبية :

■ الضغوط الإيجابية : هي مفيدة للفرد و المنظمة التي يعمل بها و تتسم بأنها معتدلة، إذ أنها تعمل كدافع للتعلم، وابتكار أنماط سلوكية لمواجهة هذه التحديات الضاغطة و العمل على التكيف معها، كما تثير الحافز للنجاح و الإنجاز، و تعطي الفرد إحساسا بالقدرة على الإنتاج، والشعور بالسعادة و السرور، و تساعد على التفكير، و تحافظ على التركيز في العمل، و تمد الفرد بالثقة في النفس و التفاؤل بالمستقبل و القوة، و تمنحه الإحساس بالمتعة و القدرة على التعبير عن انفعالاته، و تزوده بالحيوية و الدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة، و بالنتيجة فهذه الضغوط تؤدي إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العامل من الناحية الكمية و الكيفية معا .

■ الضغوط السلبية: هي الضغوط الضارة المؤذية، ذات الانعكاسات السلبية على الفرد و المنظمة التي يعمل بها، و هي تنعكس سلبا على الصحة النفسية و الجسدية للعامل حيث تظهر

6عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية بيروت لبنان، 2001، ص 172-174.

لديه أعراض: التوتر، القلق الاكتئاب، الإحباط، سرعة التهيج والاستثارة الميل إلى العنف و العدوانية، إضافة إلى الأعراض الجسدية: كالإصابة بأمراض القلب، القرحة المعدية، تصلب الشرايين، مما يؤدي إلى سوء التكيف وانخفاض مستوى الإنتاجية.⁷

■ تصنيف الضغوط المهنية حسب المدة الزمنية التي تستغرقها: يميل بعض العلماء مثل (جينز jains) إلى تقسيم الضغوط تبعاً للفترة الزمنية التي تستغرقها والتوتر أو الشدة الناتجة عنها إلى ثلاث أنواع:

✓ الضغوط البسيطة: تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة، نتيجة المضايقات الصادرة من أشخاص تافهين، أو أحداث قليلة الأهمية.

✓ الضغوط المتوسطة: تستمر من ساعات إلى أيام مثل: فترة العمل الإضافية، أو زيارة شخص غير مرغوب فيه.

✓ الضغوط الشديدة: تستمر عادة من أسابيع إلى أشهر بل و إلى سنوات، مثل: غياب شخص عزيز عن عائلته (لسفر أو وفاة)، النقل من العمل، التوقيف عن العمل.

■ تصنيف الضغوط المهنية حسب مصادرها: اتجهت مجموعة أخرى من العلماء لتصنيف الضغوط المهنية وفقاً لمصادرها، إلى ثلاث أنواع:

✓ الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: يتعرض لها الفرد داخل المنظمة خلال ممارسته لمهامه ومسؤولياته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.

✓ الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تظهر لدى الأفراد الذين يتعاملون معاً في مجالات العمل.

✓ الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: تعزى للخصائص الشخصية الفردية الموروثة أو المكتسبة.

(5) مصادر الضغط المهني :

يبدو أن هناك اختلافا بين الباحثين فيما يتعلق بتصنيف مصادر ضغوط العمل، و الذي يهدف إلى إعطاء صورة متكاملة لأبعاد ظاهرة الضغط المهني، وقد توصل الباحثون إلى تقسيم تلك المصادر وفقا لنماذج رئيسية هي:

(أ) التصنيف الثنائي لمصادر الضغط المهني :

من أنصار هذا النموذج : روبرت ديلي Robert Daily 1988 ، روبرت بارون و جيرالد جرين بيرج Robert Baron et Gerald Granberg,1990، هاورد كاكن و كاري كوبر Haward Kakn et Cary Cooper,1993، و قد صنفوا مصادر الضغط المهني إلى فئتين رئيسيتين و هما:

✓ المصادر المتعلقة بشخصية الفرد :

تتمثل في : نوع الشخصية، الخبرة المهنية، درجة الاستقرار والقلق في حياة الفرد.

✓ المصادر المتعلقة بالعمل ذاته :

تتمثل في : ظروف العمل، ضغوط الدور، العلاقات الاجتماعية داخل العمل، عوامل التطور الوظيفي، المناخ والهيكل التنظيمي و تقويم الأداء.

(ب) التصنيف الثلاثي لمصادر الضغط المهني :من رواده ، شولن وبريف و فان سل , Breif 1991، Schulen et Vancell, 1991، أبلسون Abelson, 1986 ، أندرودي سيزلاقي و ماك جي والاس A.Sizlagy et M.J Wallace ,1987، بيرنس و شيلفيلد B.Burns et Sheffield ,1982 ، و هم يرون أن مصادر الضغوط المهنية تنقسم إلى ثلاث (03) مجموعات (تنظيمية، فردية، بيئية

(كما هو موضح في الجدول التالي:

المصادر البيئية	المصادر الفردية	المصادر التنظيمية
<ul style="list-style-type: none"> - التغيير الوظيفي و الحاجة إلى التكيف مع التغيير التكنولوجي. - بيئة العمل (المكتب، التجهيز). - بيئة العمل الطبيعية (الضوضاء، الحرارة، الرطوبة).. 	<ul style="list-style-type: none"> - الإحباط الوظيفي. - الاتصال. - التسيير و التفرقة و عدم العدالة في المعاملة. - البيروقراطية. 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم وجود الحوافز المالية الكافية و الملائمة. - عدم وجود التصور الواضح للرفي الوظيفي. - التخصص الضيق و العمل الزائد. - عدم كفاية الوقت اللازم لانجاز المهام - صعوبة اتخاذ القرارات. - نموذج العمل و تداخله.

ج) التصنيف المتعدد الأبعاد لمصادر الضغط المهني : من رواده كاري كوبر ، و ديريك تورنجتون C.Cooper et D. Tarington ,1979، جيمس كويك و جونتان كويك Quick et Quick, 1984 ، يرى أصحاب هذا النموذج أن مصادر ضغوط العمل كثيرة و متنوعة، و من الصعب حصرها في فئتين أو ثلاث.

ويشير السيد عبد الدايم عبد السلام سكران إلى أن مصادر الضغط لدى المعلم تكون داخلية أو خارجية أو ناتجة عن التفاعل بين الجانبين ويدل هذا على وجود عوامل شخصية (فردية) و أخرى تنظيمية (لها علاقة ببيئة العمل) ، تتسبب في إثارة الضغط المهني لدى الفرد العامل .

1-5) مصادر الضغط المهني التنظيمية: هي مجموعة المتغيرات الموجودة في محيط العمل التي

قد تكون سببا في الضغط المهني و منها:

1-1-5) علاقات و خصائص الدور : يشير الدور إلى " مجموعة من أنماط السلوك المتوقعة من الفرد الذي يشغل مركزا معينا « وهناك نوعين من ضغوط الدور في العمل هما: "غموض الدور" و " صراع الدور".

أ) صراع الدور : يحدث عندما تتعارض مهام الوظيفة مع بعضها البعض، المعلم يتكون من مجموعة من الوظائف و المهام، فمنها التعليمية و التربوية بالإضافة إلى تحضير الدروس و إلقاءها، تقييم التلاميذ...و غيرها من الأدوار، مما يجعله عرضة لصراع الدور، بحيث أن الامتثال لإحداها يجعل من الصعب الامتثال للآخرى، ومن أشكال هذا الصراع:

- صراع المرسل الواحد للدور : يحدث عندما يطلب المسئول من موظفيه القيام بواجبين متعارضين ، أو عندما تتطلب مطالب الدور في ذاتها توقعات متناقضة، كأن يطلب من المعلم قبول عدد كبير من التلاميذ في الصف مع مراعاة الحفاظ على الهدوء و الاستقرار في القسم في آن واحد.
- صراع تعدد الأدوار : يحدث عندما يكون للفرد أكثر من دور في المنظمة في نفس الوقت، و تتعارض هذه الأدوار مع بعضها البعض، كأن يكون للموظف منصب (أصلي) و الثاني (بالنيابة)، و يريد كل دور منهما أن تُعطى الأولوية و الأهمية لأعماله، كما قد يتعارض دور الفرد كرب أسرة و دوره كعضو نقابة أو جمعية و دوره كمساهم في الشركة، مما يُحدث لديه ضغطاً كبيراً، كما هو الحال بالنسبة للمعلم الذي تتعارض مطالبه من حيث الأولويات، نتيجة لحاجته للقيام بأدواره اليومية المتعددة و المختلفة و كذا الأعمال التي يكلفه بها مسئولوه .²
- الصراع بين قيم الفرد و قيم المنظمة : أين يكون هناك عدم اقتناع الفرد العامل بمبادئ و قيم المنظمة ، مما يجعله غير راض عن وظيفته و يؤدي مهامه بصعوبة، مما يحُول دون بلوغ الأهداف المرجوة منه، كعدم اقتناع عمال البنوك بمبدأ المعاملات الربوية المحرّمة شرعاً، كما قد يرى المعلم ضرورة استعمال العقاب (الضرب المبرح) لتقويم التلاميذ و الحفاظ على نظام القسم ، في حين يرى الآخرون بأنه أسلوب عقيم و غير مجدي.

ب- غموض الدور: لقد شهد هذا المفهوم عدة تطورات نلمسها من خلال التعاريف التالية:

- تعريف Walter et Ginelch, 1982 : «هو عدم معرفة الفرد لحدود المسؤوليات و الصلاحيات، و بالتالي متطلبات العمل من قبل المسئولين عليه».
 - تعريف Taylor ، 1986: " هو عدم وضوح ما يجب القيام به، و عدم وضوح معايير تقييم العمل.
- 2-1-5) عبء العمل : يحدث من خلال كثرة و تعدد المهام المطلوب انجازها في وقت قصير أو عدم تناسب قدرة الفرد مع المهام، أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل و هو ينقسم إلى عبء كمي ونوعي.

أ. عبء كمي: يتضمن العبء الزائد و قلة العبء.

- العبء الزائد: يحدث عندما يسند إلى الفرد مهام كثيرة يجب انجازها في وقت غير كاف ، و هذا ما يحدث لدى المعلم الذي تسند إليه مهام كثيرة يطلب انجازها في وقت غير كاف ، كتحضير الامتحانات و تصحيحها ، تقييم التلاميذ ، كتابة المذكرات،...و يقتضي هذا العبء في العمل قضاء ساعات طويلة و متواصلة دون التمكن من أخذ فترات راحة، سواء خلال ساعات العمل أو خارج وقت العمل الرسمي.

- قلة العبء: تؤدي هي أيضا للضغوط النفسية لدى العامل عندما يسند إليه مهام تتطلب قدرات أقل من إمكانياته، فتؤدي إلى: اهتزاز ثقته بنفسه، فقدان الدافعية للعمل ، فقدان الرغبة في الأنشطة اليومية، الشعور بالإرهاك، الشعور بالملل، فقدان الشعور بالإثارة و الأهمية، الشعور بالقلق و التمارض، انخفاض الشعور بتقدير الذات، زيادة الشكوى و العصبية و التغيب عن العمل و العزلة، تبني سلوك التخريب، ضعف الولاء للمنظمة.

ب. العبء النوعي : يحدث عندما يفتقد الفرد القدرة اللازمة لإنجاز عمله، و هو يرتبط ارتباطا وثيقا بالحاجة إلى تقدير الذات ، و انخفاض الدافعية للإنجاز ، و هو ما يحدث للمعلم عندما يشعر أن عمله يتطلب مهارات فكرية و فنية قد تفوق مهاراته الحالية.

نجد هذا النوع من العبء خاصة لدى المعلم غير المؤهل أكاديميا، أو الذي لا يتوافق اختصاصه مع نوع التعليم.

3-1-5) طبيعة الإشراف:

تُعرف القيادة بأنها " فن التنسيق بين الأفراد و الجماعات و شحذ هممهم لبلوغ غاية منشودة" ، وهي باختصار " فن الإدارة، أما عن أنماط الإدارة التربوية التي يتبناها المشرفون التربويون فتتمثل في: النمط الاستبدادي، النمط الفوضوي، النمط الديمقراطي.

ويمكن للمشرف التربوي أن يخلق الكثير من ضغوط العمل لدى المعلمين، إذا كان يفتقد إلى حسن التعامل الإنساني معهم، مما ينعكس سلبا على درجة ولائهم و رضاهم عن العمل.

كما أن السياسة الإشرافية المبنية على نظام الرقابة الصارمة و النقد الذاتي الشديد و غياب التقييم الموضوعي والغموض في الإجراءات العملية، لا ترفع من عدم رضا المعلمين فحسب بل تعتبر من مسببات الضغط المهني كذلك.

✓ فقد وجد M.Spooner, 1984 أن قلة الزيارات المشرفين التربويين و عدم انتظامها، تشكل مصدر ضغط هام للمعلمين.

4-1-5) التطور المهني و الترقية المهنية :

قد يكون الترقى المهني مصدرا و سببا في ظهور المشاعر السلبية و الضغط النفسي، نظرا لوجود فرص محدودة للترقي ووجود معايير أخرى للترقي غير معيار الكفاءة في الأداء وكذا ترقى الموظف لمهمة تفوق قدراته، أو أن الترقية المتاحة تقل عن التوقعات الشخصية و غياب العدالة في هذه الترقية، عدم تبني المنظمة لخطّة خاصة بالترقي الوظيفي ، نظام الحوافز و الأجور أدنى من نظائرها في المؤسسات الأخرى، و كل هذا يؤدي بالعامل إلى:

✓ الشعور بالملل اتجاه العمل و ضعف الأداء.

✓ غياب الحس في الإنجاز، ضعف الولاء للمنظمة، و البحث عن عمل آخر يحقق الذات بشكل أفضل من خلال دعم مالي أحسن.

✓ عدم الرضا الوظيفي، التقاعد المبكر، اللجوء إلى العقاير نتيجة للشعور بالإحباط و القلق، التبعاد الاجتماعي في علاقة العامل بزملائه، السلبية اتجاه القرارات الإدارية و الاستخفاف بها.

✓ كما بينت دراسة Fimian, 1986 أن نقص فرص التحسن الوظيفي و الترقية، و نقص المكافأة و الرواتب و عدم الاعتراف بأهمية المعلم، كانت من بين مصادر الضغوط المهنية لدى معلمي التربية الخاصة.

5-1-5) سوء العلاقات الاجتماعية في العمل : لا شك أن الضغوط المهنية لا تفصح عن نفسها فقط من خلال أداء العمل، بل أيضا من خلال العلاقات الشخصية للعامل خلال حياته المهنية، باعتبار أن العمل موقف اجتماعي، فبينما يؤدي انسجام أفراد الجماعة إلى زيادة الطاقة الإنتاجية، يؤدي الصراع بين أفرادها بسبب اختلاف حاجاتهم و ثقافتهم و قيمهم و ميولهم و فلسفاتهم و أدوارهم، أو نتيجة لتباين وجهات النظر فيما بينهم حول قضايا معينة في المستوى التنظيمي، إلى زيادة نسبة الغياب و الإضرابات غير الرسمية.

وقد لاحظ كل من Marcson 1970 et Shepard,1971 بأن الحالة الصحية قد تصبح أكثر خطورة عندما يكون العمل خاليا من الحيوية و محيط العمل جافا من العلاقات الإنسانية، كما وجد جاردل (1976) أن البيئات التي تسهم في الشعور بالعزلة و العجز ، تعتبر من البيئات المسببة للضغو ، في حين أثبت عسكر و زملائه 1986 أن أهم مصادر الضغط لدى المعلمين الكويتيين هي سوء العلاقات الاجتماعية مجتمعة.

و يمكن تقسيم هاته العلاقات إلى:

أ. سوء العلاقات مع المدير: يتضح مدى تأثيرها على المعلم – باعتبارها مصدرا للضغط المهني استنادا إلى الآراء التالية:

■ Buck et Vernon ,1972 : اكتشفا بأن الأفراد الذين يتولى أمرهم مدير متسلط و غير متعاون، و يعاملهم بتحيز و محاباة و لا يشركهم في اتخاذ القرارات، يكونون أكثر توترا و أقل إبداعا مقارنة بزملائهم العاملين مع مدراء متعاونين و عادلين و يفسحون المجال للمشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.

■ غوشة زكي، 1984: توصل إلى أن السلوك الإداري التسلطي و الإدارة الفقيرة يؤثران سلباً على سلوك العاملين وروحهم المعنوية.

ب. سوء العلاقات مع الزملاء : تتحدد علاقة المعلمين ببعضهم البعض من خلال تفاعل السمات الشخصية لهم، وعن طريق هذا التفاعل تتكون جماعات ذات أهداف موحدة، وهناك ظاهرتان أساسيتان تحددان العلاقات بين العامل و زميله داخل المؤسسة و هما (التعاون، التنافس)، بحيث تصبح هذه العلاقات مصدر ضغط رئيسي في حالة فقدان الثقة و الاحترام المتبادل بين الزملاء، مما يساهم في ظهور الخلافات و الصراعات و التنافس و نقص التعاون و الدعم الاجتماعي بين أفراد مجموعة العمل .

ج. سوء العلاقات مع التلاميذ : يعد التلميذ محور العمل المدرسي، لذا يجب أن تعتمد المناهج الدراسية في مجملها على فهم حقيقي لحاجاته و ميوله و مشاكله، و لقد كان اهتمام المدرس التقليدي هو تحقيق أهداف تدور في معظمها حول تلقين المعلومات ، أما التلميذ فهو أداة سلبية و عليه أن يتقبل و يأخذ كل ما يعطى له دون مناقشة ، أما الآن فقد تغيرت تلك النظرة ليصبح المعلم بمثابة الموجه و المرشد بل و أنه مدير للعملية التربوية، باعتباره يوفق بين العلاقات الإنسانية و يُحقق الأهداف التعليمية المنشودة .

و أخذنا بكل هذه الاعتبارات، فان سوء العلاقة مع التلاميذ يشكّل لا محالة أحد مصادر الضغط المهني الأكثر تأثيراً على صحة المعلم النفسية و الجسدية و على سلوكه و أدائه، و هي تأتي في معظمها من خلال: المسؤولية التربوية و الأخلاقية اتجاه التلاميذ، اكتظاظ الأقسام و عدم تجانسها، سلوك التلاميذ و اتجاهاتهم نحو المعلم .

5-1-6) ظروف العمل و طبيعته :

يقصد بظروف العمل "مجموعة العوامل التي تُحدِّدُ سلوك الفرد من عوامل مباشرة كمتطلبات و صعوبات العمل، وأخرى نسقية متعلقة بظروف العمل كوسائل التنقل لمكان العمل، وثالثة متعلقة بخصائص العامل"¹.

¹ Claude Louche, 2007, p 148.

و لقد شغلت ظروف العمل اهتمام الباحثين منذ السنين الأولى من القرن العشرين (20)، بحيث كان الانشغال منصباً حول أثر العوامل المادية على الأداء الإنتاجي، ليتحول فيما بعد إلى اختبار أثر هذه العوامل على الحالة النفسية للعاملين و على رضاهم عن العمل¹ (ولعل من بين ظروف العمل التي يفترض أن تؤثر في العمل، و تخلق لدية الشعور بالتوتر و الضغوط:

أ. الضوضاء : تعتبر الضوضاء أو الضجيج صورة من صور التلوث الهوائي ، الذي يُسببُ لنا نوعاً من الانزعاج أو الاضطراب بسبب شدته أو فجائية أو استمراريته ، مما يحول دون تركيز الفرد في عمله، ويتوقف تأثير الضوضاء على إدراك الفرد و هدفه و خبراته السابقة وليس على إدراك الفرد الصوت ذاته²، إذ يبدأ التأثير السلبي للضجيج وفق المقاييس الدولية عند المستوى المقدر ب(90 ديسيبل) ليؤثر بذلك على:

✓ الجهاز السمعى : يتسبب الضجيج في الصمم المؤقت أو الدائم، نظراً لتأثر الشعيرات الحساسة في الأذن الداخلية.

✓ القلب و الدورة الدموية : يحدث الضجيج اضطرابات في دقات القلب، مما يؤدي إلى خفض ضغط الدم و الشعور بالألم في منطقة القلب.

✓ اضطرابات نفسية و سرعة التعب، عدم القدرة على التركيز و حسن الأداء.

✓ إضعاف قدرة الجسم على التحمل و المقاومة للأمراض، و سهولة الإصابة بالقرحة و أمراض القلب و الشرايين و ضغط الدم .

يؤثر الضجيج على إمكانية التخاطب و التفاهم بين الأفراد أثناء العمل، و يتسبب تواجد بعض المدارس بالقرب من محطة الحافلات أو الأسواق التجارية في إزعاج المعلمين لإيصال المعلومات للتلاميذ، مما يضطرهم إلى رفع أصواتهم و بذل جهد إضافي يؤثر على صحتهم النفسية و الجسمية

¹ احمد صقر عاشور، 1997، ص 149.

² علي عسكر، 2000، ص 107-108.

ب. الإضاءة: يتطلب كل عمل مقدار معين من الإضاءة، إذ يتوقف أداء العمل على الحدة البصرية للعامل و كذا على الإضاءة بمكان العمل، و ليس من السهل تحديد أحسن مستوى للإضاءة لمختلف أنواع العمل، لأن ذلك يتوقف على عدة عوامل كمقدار العمل و نوعه و درجة سهولة القيام به.¹

إن ضعف الإضاءة يتسبب في ضغط كبير للعامل إذ يؤدي إلى: التعب، الضيق، التعرض للأخطار و الحوادث المهنية²، كما يؤدي إلى إرهاق العين، الشعور بالاكتئاب و الانقباض، تهيج العامل.³

ج. الحرارة: تكون درجة الحرارة مصدرا للضغط في حالة تطرفها من حيث الزيادة أو النقصان، و تتحكم المراكز العليا للدماغ في تنظيم درجة حرارة الجسم، حيث تضبطها عن 37 درجة مئوية تقريبا.⁴ يؤدي ارتفاع درجة الحرارة إلى الشعور بالضيق و عدم الراحة، زيادة عدد الأخطاء، و ضياع الوقت الناتج عن مرض العامل، الشعور بالإرهاك بسبب نقص الأملاح في الجسم و التي تخرج عن طريق الجلد، أما درجة الحرارة المنخفضة فينتج عنها: نقص القدرة على القيام بالحركات الدقيقة لليدين و الأصابع، مما يؤدي إلى زيادة حوادث العمل وكذا تقلص الشعيرات الدموية في الجلد⁵، وبالتالي تجمد العضو المعرض للبرودة و موت أنسجته مما يتسبب في الإصابة (بالغرغرينا) و فقدان العضو في الأخير.

تؤثر درجة الحرارة العالية أو المنخفضة (جدا) على الموقف التعليمي من حيث القدرة على التركيز لدى المعلم والمتعلم، إضافة إلى التعرض لبعض الأمراض كالأزمات الخاصة بالجهاز البولي، الأمراض الصدرية، أمراض الأنف و الحنجرة، الروماتيزم، الصداع. و هذه الوضعية تكون طبعا مصدرا من مصادر الضغط المهني لدى المعلم، و تعتبر أفضل درجة حرارة لبيئة العمل (22 درجة مئوية) مع رطوبة نسبية بحدود (45 %).⁶

¹سعاد مخلوف، 2006، ص38-39.

²عبد الفتاح محمد دويدار، 2000، ص275-276.

³مفتاح عبد السلام الشويهي، 2008، ص50.

⁴علي عسكر، مرجع سبق ذكره، 2000، ص106.

⁵سعاد مخلوف، مرجع سبق ذكره، 2006، ص41.

⁶سعاد مخلوف، المرجع نفسه، ص41.

د. التهوية: إن سوء التهوية يعد أحد مصادر الضغط المهني، لذا يوصي المتخصصون ب 0.2 ميل/ ثانية من التهوية للحفاظ على جو طبيعي، و بهذا الشأن يؤكد كل من (بيار بوسايورغن و سوندربيغ 1970) على أن تكون مداخل و مخارج الهواء داخل الحجرات المستخدمة في المدرسة ذات أحجام متفاوتة و أعداد مناسبة تساعد على تدفق الهواء داخل هذه الحجرات.¹

هـ. المباني : يمكن أن تستخدم بنية و تركيب المباني الداخلية للحفاظ على الحدود بين الأشخاص، كونها واجهة انتقالية تتوسط المعلم و بيئته تؤثر و تتأثر بكليهما.

هناك أقسام لا تستجيب للأبعاد الأرخونومترية، من حيث التصميم و الشكل الهندسيين مما يثير نفور المعلمين و التلاميذ منها، و هذا يؤثر بدوره طبعاً على الطريقة التي يرى بها المعلم نفسه و مكان عمله، و هذا ما عبر عنه (Tchurchell) في قوله "إننا نشكل مبانينا، و بعد ذلك هي التي تشكلنا".

و يرى كل من Litte et Mc Laugin, 1993 أن المؤثرات البيئية التي يمارس من خلالها المعلمون مهامهم تؤثر على حجم الجهود التي يبذلونها، و على إحساسهم بقيمتهم ، و دورهم في العملية التربوية، كما تؤثر على مفهومهم لمهنة التعليم.

و. الوسائل التعليمية المادية: يحتاج المعلم دون شك إلى أدوات و وسائل علمية ليكون فعالاً في عمله، فنقص الكتب أثناء تغيير البرامج الدراسي، و نقص الوسائل التعليمية من خرائط، مواد كيميائية وغيرها، يدفع بالمعلم إلى بذل جهد إضافي لتعويض ذلك النقص في الوسائل على حساب راحته، مما يخلق لديه ضغوطاً إضافية تؤثر على حالته النفسية و الجسمية.

ترى الفاغوري: أن الأدوات و الوسائل التعليمية ضرورية للوصول إلى المعرفة و تبسيطها و تعميمها، لذا فإن ضعفها أو غيابها يؤثر على المردودية المدرسية و على فعالية المعلم التعليمية ، فتضعف بذلك روحه العلمية والمعنوية.

ز. المواصلات: تعد التنقلات اليومية من المدرسة و إليها من الأسباب المؤدية للضغوط نظراً ل :

- الإزعاج و التوتر المصاحب لعدم انتظام مواعيد المواصلات، الازدحام والضوضاء الذي تسببه، مع حدوث ذلك على نحو متكرر.

¹منصوري مصطفي، 2010، ص53.

- الخروج المبكر من البيت، انتظار وسيلة النقل، سلوك الركابين و تصرفاتهم المقلقة و المزعجة في كثير من الأحيان.¹

(2-5) المصادر الشخصية للضغط المهني :

لا يمكن التطرق لمسببات الضغط المهني بمعزل عن فهم الفرد داخل الجماعة و التنظيم، إذ تلعب الخصائص الفردية دورا مهما في الشعور بالضغوط من عدمه، من خلال اختلاف شخصيات الأفراد و قدراتهم، و فيما يلي عرض لأهم المصادر الشخصية لضغط العمل:

أ. الإدراك : يعرفه علماء النفس بأنه " ذلك السلوك الذي يستخدم فيه الفرد خبراته السابقة، و حاجاته الحالية، و طموحاته و رغباته المستقبلية في تفسير المؤثرات البيئية، و تعتمد عملية الإدراك هذه على عاملين رئيسيين هما وظائف الأعضاء الحسية، و النشاط الذهني".² يقول سقراط: "نحن لا نرى الأشياء كما هي بل نراها كما نحن"،³ ولهذا فإن الأحداث مهما كانت طبيعتها تصبح ضاغطة بحكم إدراك الفرد لها.

ب. نمط الشخصية : تلعب الشخصية دورا مهما و حاسما في طريقة تعامل الفرد مع مختلف المواقف الحياتية التي يخبرها، و لقد تعددت التعاريف حول مفهوم الشخصية، لكننا و لطبيعة موضوعنا اخترنا تعريف : (Yri Ile porte) الشخصية هي ذلك النظام الثابت نسبيا، و المتكوّن من الميول و الاستعدادات الجسمية والعقلية، التي تعتبر مميّزا خاصا للفرد و بمقتضاها يتحدد أسلوبه الخاص للتكيف مع البيئة المادية و الاجتماعية".⁴

ج. مركز الضبط والتحكم في الأحداث : يعني الشعور بمدى قدرة الفرد للتحكم في مجريات حياته، وقد ظهر هذا المفهوم على يد جوليان روتر الذي عرفه بأنه "كيفية إدراك الفرد لموجهات الأحداث في حياته و لعوامل الضبط و السيطرة في بيئته".

يعد هذا العامل أكثر العوامل الشخصية تأثيرا في مواجهة الأحداث و المواقف الضاغطة إذ تبين أن ذوي التحكم الداخلي يعززون النتائج إلى مجهوداتهم الخاصة، لذا فهم يستخدمون أساليب

¹منصوري مصطفى، المرجع السابق، ص79-83.

²ناصر دادي عدون، 2003، ص98.

³ابراهيم الفقي، 2010، ص244.

⁴ناصر دادي عدون، المرجع السابق، 2003، ص115.

مواجهة مرتكزة على المشكل ، في حين أن ذوي التحكم الخارجي يعززون النتائج إلى قوى خارجية كالقدر ، الصدفة ، و الحظ ، و هم يستخدمون أساليب مواجهة مرتكزة على الانفعال.

د. مفهوم الذات : يدل على الصورة التي يحملها الفرد عن نفسه ، والتي تتكون من خلال التفاعل الاجتماعي للفرد في محيطه عبر مختلف مراحل العمر، لتبرز مستويات مختلفة لهذا المفهوم من الدرجة العالية في السلبية إلى الدرجة العالية في الإيجابية ، و يعتبر هذا المفهوم مؤشرا على درجة الثقة بالنفس، القيمة الذاتية ، الشعور بالأمان، التفاؤلية ... و غيرها من سمات الشخصية ، وقد أشارت دراسة Chan,1993 أن ذوي التقدير المرتفع للذات يستخدمون أساليب مواجهة ايجابية و متمركزة حول المشكلة عند مواجهتهم للمواقف الضاغطة، في حين أن ذوي التقدير المنخفض للذات يتبنون أساليب مواجهة سلبية و متمركزة حول الانفعال كالانسحاب ، الإنكار ، الميل لتعاطي المخدرات، التدخين ،... إلخ ، وهم بذلك أكثر عرضة للضغوط و أكثر تضررا من آثارها السلبية.¹ و أقر Zuckerman بأن مستويات الضغوط المختلفة وردود الافعال لها ترتبط بتقدير الذات وبالثقة بالنفس.²

هـ. القدرة و الكفاية الذاتية: تشمل فعالية الذات و كذا قدرات العامل و مهاراته بالنسبة لمهامه، و تُعبر فعالية الذات حسب رأي (Schwarzer et al,1997) عن " ثقة الفرد في ذاته للقدرة على التعامل مع ضغوط الحياة".

يرى (Hughes et al ,1992) أن لفعالية الذات لدى المعلم دورا في نظريته لمقدرته على التحكم في مشكلات التلاميذ ، و المثابرة في مواجهة السلوك المُشكل في حجرة الدراسة.³

و. الحالة النفسية و البدنية: للحالة البدنية و النفسية تأثيرا بالغ الأهمية في درجة المعاناة من الضغط المهني ، ذلك لان الحالة العامة للفرد العامل تحدّد طبيعة استجابته للمواقف الضاغطة.⁴

¹ طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، 2006، ص123.

² مصطفى أحمد تركي، 1998، ص60.

³ السيد عبد الدايم عيد السلام سكران، 1996، ص286-287.

⁴ علي عسكر، 2000، ص156.

فالتعب مثلا يزيد من مسببات الضغط ليكون مستوى تأثير هذا الأخير كبيرا، كما يؤثر على طريقة إدراك الفرد للمواقف الضاغطة، ويقلل الإحباط من مقاومة الضغوط، بينما تجعل الحالة الصحية الجيدة العامل أقل تعرضا للأمراض عند مواجهته لمختلف الضغوط.¹

ز. ظروف العامل الخاصة : هو ما يطلق عليه " أحداث الحياة الضاغطة " والتي تتضمن أي حرمان يثقل كاهل الإنسان نتيجة لمروره بخبرات غير مريحة كالمرض المزمن و فقدان المهنة، فمصادر الضغوط المنزلية مثلا قد تؤثر على الفرد بشكل كبير لدرجة أنها تنعكس عليه في عمله ، وهي تتعلق بالشريك، الأطفال، ومختلف الأمور العائلية و ما يلحقها من مسؤوليات و مشكلات.²

إن العامل الذي لا يعاني مشكلات في حياته الخاصة يكون قادرا على تحمل مَشاق العمل باختلاف أنواعها من خلال إعطائه كل جهده و اهتمامه لوظيفته ، في حين تكثر المشكلات السلوكية لدى العامل غير المستقر في حياته الشخصية فيسوء توافقه مع عمله.

كما أن مشكلات العامل خارج نطاق العمل،تخلق لديه حالة القلق و التوتر وعدم الاستقرار الانفعالي، التي تنعكس آثارها سلبا على الكفاية الإنتاجية، فتزيد الأخطاء المهنية و يقل الإنتاج كما و نوعا،وينخفض مستوى الرضا المهني، فيكون العامل عدوانيا وغير متقبل للإرشاد و التوجيه وتتدهور علاقاته مع رؤسائه و زملائه ، وكل هذا يرفع طبعا من مستوى كراهيته وعزوفه عن العمل، ومن هنا تبدأ مشكلات الانقطاع والتغيب عن العمل³ .

(6) آثار الضغط المهني :

لقد تباينت الآراء حول نتائج و آثار الضغط المهني، فمنهم من يراها ايجابية و فعالة تعود بالفائدة على الفرد و المنظمة معا ، و منهم من يراها سلبية و ضارة لأنها تتسبب في الاضطراب و الخلل للفرد و المنظمة على حد سواء.

(1-6) الآثار الإيجابية للضغط المهني:

¹ عمر مصطفى محمد النعاس، 2008، ص91-97.

² حمدي علي الفرماوي، رضا عبد الله، 2009، ص78.

³ عمر مصطفى محمد النعاس، المرجع السابق، 2008، ص50.

- تنمية المعرفة لدى الفرد ، إثارة الدوافع القوية نحو القيام بالعمل و السعي نحو تحقيق فحو متطلباته رغبةً في تحقيق الذات..
 - تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمات لأن الضغوط تستلزم الاتصال و التعاون بين العاملين لمواجهتها.
 - رفع الروح المعنوية و الثقة بالنفس و الشعور بالرضا بين العاملين، مما يبعث على الاستقرار في العمل و يحقق الأداء المتميز.
 - تنمية مهارات و كفاءات العامل من خلال مواجهته لمختلف الصعوبات المهنية.
 - اكتساب القدرة على حل المشكلات من خلال معالجة مشكلات العمل التي تعترض العامل في إنجاز متطلبات عمله.
 - تنمية قنوات الاتصال الفعال بين مختلف أعضاء المنظمة.
- فالأثار الايجابية إذا للضغط المهني تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، مما يعود بالفائدة على العامل من حيث : حصوله على الحوافز المعنوية و المادية ، و كذا على المنظمة من حيث زيادة الكفاءة الإنتاجية و انخفاض التكاليف¹.

(2-6) الأثار السلبية للضغط المهني :

تنعكس آثار الضغط المهني على المنظمة والفرد على حد سواء.

(1-2-6) الأثار السلبية للضغط المهني على مستوى الفرد

باعتبار العنصر البشري أهم و أعلى عناصر الإنتاج في المنظمة، كان من الأهمية بمكان الكشف عن آثار الضغط المهني لدى العامل بهدف معالجة ما أمكن منها و يمكن تصنيفها إلى:

¹فاروق عبد فلييه، مرجع سبق ذكره، ص308-310.

أ. آثار فيزيولوجية :

يعد هذا النوع من الآثار أوضح مؤشر على الضغط المهني ، فقد كشفت العديد من الدراسات و البحوث الطبية أن أكثر من (50 %) من الأمراض التي يواجهها الأفراد ناتجة عن الضغوط التي يواجهونها في حياتهم ، فاستمرار هذه الضغوط يؤدي بالجهاز العصبي اللاإرادي و جهاز الغدد الصماء إلى نشاط دائم و غير متوازن يتسبب في الكثير من المشكلات الصحية، و من أهمها(في مجال العمل) أمراض القلب ، ارتفاع السكر في الدم ، الصداع النصفي، آلام الظهر، ارتفاع ضغط الدم، قرحة المعدة، و غيرها من الأمراض العضوية الأخرى التي يطلق عليها " أمراض التكيف".¹

ب. آثار نفسية: لقد أشارت الدراسات بهذا الشأن إلى ما هو آتي:

- يؤثر الضغط المهني على الأشخاص بأشكال مختلفة ، إلا أن إحدى الأعراض التي يشعر بها الجميع هو الشعور بالقلق ، كما أن تعرض المعلمين لفترة طويلة من الضغط الشديد يؤدي بهم إلى الشعور بالإحباط ، و الذي يتزامن مع استخدام استراتيجيات تأقلم غير ناجحة².
- ترتبط المستويات العالية من الضغط المهني بالغضب، القلق ، الاكتئاب ، العصبية ، الاستثارة ، التوتر ، الملل ، التغيير في الحالة المزاجية الانفعالية، انخفاض تقدير الذات ، العجز عن التركيز في وضع القرارات و عدم الإشباع الوظيفي.³
- يمثل القلق أكثر النتائج النفسية للضغط المهني ، ويعد الاكتئاب أحد النتائج المترتبة عن الضغط المهني والذي يكون عادة بسبب فقدان شيء مهم في مجال العمل كفقدان مركز مرموق أو ترقية.⁴
- و يعد الاحتراق النفسي من أهم المشكلات المصاحبة لاستمرار الضغوط المهنية ، و هو يشير إلى " حالة من الإنهاك و الاستنزاف البدني و الانفعالي ، نتيجة التعرض لضغوط عالية " ، و يتمثل في مجموعة من المظاهر السلبية كالتعب و الإرهاق ، الشعور بالعجز ، فقدان الاهتمام

¹فاروق فليح، السيد محمد عبد المجيد، 2005، ص310.

²كريس كريبكو، 2004، ص24-28.

³طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، مرجع سابق، ص235.

⁴عمر مصطفى محمد النعاس، مرجع سابق، ص62-63.

بالآخرين ، فقدان الاهتمام بالعمل ، السخرية من الآخرين ، الكآبة ، الشك في قيمة الحياة و العلاقات الاجتماعية ، السلبية في مفهوم الذات.¹

ج. الآثار السلوكية: لا تظهر آثار الضغط المهني على المستويين الجسدي و النفسي فحسب ، بل تظهر أيضا على السلوك الظاهر من خلال بعض التغيرات في العادات و الأنماط السلوكية لدى الفرد العامل كاضطرابات الأكل (بالزيادة أو النقصان في الشهية أو التركيز على نوع واحد من الطعام و وجبة واحدة طوال اليوم) ، التوجه إلى التدخين أو تعاطي المخدرات و الكحول ، قلة الحماس ، التخلي عن الأهداف في الحياة ، فقدان القدرة على مواجهة المشكلات، العدوانية، سرعة الغضب، اللامبالاة بالأحداث و الآخرين، فقدان الاهتمام بالمظهر الشخصي و التوقف عن ممارسة الهوايات ، كما يؤدي الإحباط في العمل إلى القلق الذي يحاول العامل خفضه عن طريق العدوان، المعبر عنه من خلال سلوكيات: التغييب، قلة الإنتاج وترك العمل.²

د. الآثار الاجتماعية : إن ضغوط العمل الحادة تؤدي إلى الكثير من الآثار الاجتماعية السلبية كالشعور بالاغتراب عن مجال العمل ، فقدان الرغبة في العمل، فقدان الكفاءة و الفعالية المطلوبة في العمل،³ فضلا عن توتر العلاقات الاجتماعية مع الرفاق و الرؤساء في محيط العمل و مع الأصدقاء، الصراعات و الخلافات الزوجية و ما ينتج عنها من طلاق⁴ إذ أثبتت دراسة بهذا الصدد أن معدلات الطلاق في الغرب، ترجع بالدرجة الأولى إلى الضغوط المهنية خاصة في حالة عمل كلا الزوجين.

هـ. الآثار المعرفية: تتمثل في عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السلمية، ضعف التركيز، اضطرابات الذاكرة⁵ (النسيان ، تدهور الانتباه و التركيز، زيادة الأخطاء في المهام ، التفكير المضطرب و اللاعقلان ، انخفاض الدافعية، عدم القدرة على الإنجاز المتميز⁶ .

2-2-6) الآثار السلبية للضغط المهني على مستوى المنظمة :

¹ علي عسكر، مرجع سابق، ص112-113.

² مصطفى غالب، 1989، ص119.

³ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، المرجع السابق، ص312.

⁴ طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، المرجع السابق، ص235-236.

⁵ عويد سلطان المشعان، 1998، ص115.

⁶ سميرة لغويل، 2005، ص64-65.

يعد الضغط المهني السبب الثاني لمشكلات الصحة في العمل حسب نتائج الدراسة المجرات سنة 2000 بالقاعدة الأوروبية لتحسين ظروف العمل والحياة ب(دوبلان) و ينعكس هذا سلبيًا على الأداء العام للمنظمة و يكلفها غالبا من تكاليف مباشرة و أخرى غير مباشرة.

اولا : التكاليف المباشرة للضغط المهني :تضمن (تكاليف العضوية، تكاليف الأداء في العمل، تكاليف التعويضات).

➤ تكاليف العضوية :أو تكاليف المشاركة في الإنتاج، و تتضمن بدورها تكلفة (التأخر عن العمل، التغيب، التوقف عن العمل، الإضراب عن العمل).

أ. التغيب عن العمل : يعرفه شولتر بأنه " الانقطاع المؤقت عن المنظمة "، و هو يرتبط بعدم الإشباع و الرضا عن العمل ،سياسة المؤسسة (كصرامة نظام الإجازات)،متغيرات العمل (كانخفاض العائد و ضعف الإشراف عليه)، متغيرات خاصة بالعامل (كارتفاع مستوى العصبية و القلق)، ثقافة الغياب بالمنظمة (كوجود قواعد غير رسمية تشجع الانقطاع عن العمل لفترة ما¹، المرض ، عدم الرغبة في العمل ، سوء التكيف مع بيئة العمل، اختلاق بعض الأعذار غير الحقيقية للتهرب من العمل،عدم الرضا عن المناخ التنظيمي السائد.

أما عن تكاليف هذا التغيب فيتحملها كل من العامل و المؤسسة على حد سواء:

▪ على مستوى العامل : خصم أجره، إمكانية فصله من العمل...وغيرها من الإجراءات الأخرى التي تُتخذ ضد العامل ،لتنعكس سلبيًا عليه وعلى عائلته بأكملها.

▪ على مستوى المنظمة :تتحمل المنظمة بسبب هذا التغيب تكاليف (الساعات الإضافية، العامل البديل، انخفاض الإنتاج)، فضلا عن اضطراب عمل المشرفين من (تخطيط، توجيه، رقابة) و اضطرابهم لتخصيص أعمال إضافية لبعض العمال².

ب. ترك العمل : يعد كوسيلة للانسحاب من العمل ، إذ يمثل أقل العواقب مقارنة بالعدوان و التخريب ، ولقد تبين من خلال الأبحاث أن هناك علاقة طردية بين مستوى الضغط المهني و ترك

¹ فرج ظريف شوقي وآخرون، دون سنة، ص226-228.

² Mahmoud Boudarene, 2005, p 101.

العمل ، كما وجدت دراسة (Matrunola,1996) أن هناك علاقة قوية بين مستوى الضغط المهني و الغياب و التسرب الوظيفي.

و أرجع بعض الباحثين أسبابه إلى متغيرات شخصية مثل (تحديد القيم و التوقعات اتجاه العمل ، نقص الدافعية للعمل)، و متغيرات مهنية مثل (صعوبة العمل ، الصراع مع الزملاء ، الأسلوب القيادي)، و أخرى اقتصادية (كاحتمال وجود عمل آخر أحسن من السابق) .

أما عن التكاليف المترتبة عن التسرب الوظيفي فمنها : تكاليف خاصة بنفقات اختيار عامل جديد و كذا نفقات تدريبه ، و ما يمثله كل ذلك من عبء على استثمار المنظمة، في حين يرى آخرون أن لهذا السلوك الإنسحابي آثار ايجابية تتمثل في التخلص من بعض العناصر غير المفيدة و إدخال عناصر جديدة تتميز بالحيوية و النشاط و القدرة على العطاء .

ج. الإضراب عن العمل :هو نمط سلوكي يُعبر من خلاله العمال عن حالة الاستياء و الاحتجاج اتجاه ظروف العمل ، و ذلك برفض العمل لحين حدوث تغيرات في تلك الظروف المهني ، و قد يكون الإضراب فرديا أو جماعيا ، إذ يأخذ شكل إبطاء في الجهد و الأداء و التطبيق و الانصراف عن التعاون و انخفاض المعنويات ، كما قد يأخذ شكلا أعنف من خلال المشاجرات و الاشتباكات و تحطيم و تخريب الآلات و الإنتاج.

من تكاليفه المباشرة :خلق جو من الخمول و سوء الأداء و قلة الانضباط، مما يؤدي إلى خفض الإنتاج في المنظمة واضطرار صاحب العمل لتصفية عمله و تسريح عماله،¹ تكاليف إحلال عمال جدد و تكاليف الأيام، أما التكاليف غير المباشرة فتشمل :ضيق الفرص ، سوء العلاقات مع الموردين أو العملاء و المجتمع ككل.²

➤ تكاليف المكافآت التعويضية: تمثل التعويضات المادية التي تتحملها المنظمة بموجب أحكام

قضائية أو طبقا للنظام المعمول به إزاء الإصابات و ترك العمل، و تأخذ هذه المكافآت شكل

تعويض عن العجز في العمل، بسبب ردود الفعل النفسية و العاطفية اتجاه ضغوط العمل

، و توجد هناك صعوبة كبيرة في تحديد مصدر هذا الضغط المتسبب في العجز أو المرض ،

¹محمد إقبال محمود، 2005، ص56-59.
²عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص209.

كما يوجد اختلاف في حجم التعويض باختلاف نوع المهنة و حجم الإصابة،¹ وهذه التكاليف تكبد المنظمة ثمنا باهضا.

➤ تكاليف الأداء في العمل: تضمّ تكلفة (الانخفاض في كمية الإنتاج ، انخفاض الجودة ، عطل الآلات و إصلاحها، المفقود من المواد أثناء العمل ، إصابات العمل) ، وكلها مظاهر ناتجة عن انخفاض الأداء الذي يسببه الضغط المهني ، و التي يترتب عنها تكاليف باهضة تتحملها المنظمة لتؤثر سلبا على مستوى إنتاجيتها من مظاهرها:

أ. ارتكاب حوادث العمل: إن عدد إصابات العمل و الحوادث تزداد بازدياد العاملين و التوسع في التصنيع ، و تكون أسبابها إما فنية تتعلق بالمكان و ظروف العمل و الآلة و الأجهزة ، أو شخصية تتعلق بالفرد العامل كارتكاب الخطأ ، التعب و الإرهاق ، النسيان ، كما تتدخل عوامل أخرى مثل سنّ العامل و خبرته و حالته الصحية.

لقد أثبتت الدراسات بأن الحوادث لا تقع بمحض الصدفة و إنما هي متعمدة لا شعوريا ، إذ يؤكد

(Heinrich) أن (10 %) فقط من الحوادث ترجع إلى عوامل غير بشرية كالمباني و الآلات ، أما فونجا " فقد وجد أن : الاتجاهات السلبية نحو العمل ، الروح المعنوية المنخفضة ، الدافعية المنخفضة اتجاه العمل ، الاغتراب عن العمل ، كلها عوامل تساهم في حوادث العمل.

أما عن تكاليف تلك الحوادث فتتمثل في :إشاعة جو مهدّد للأمان بين العمال، تكاليف خاصة بالإصابات المختلفة بسيطة كانت أم عنيفة، تكاليف تخريب الآلات، ضياع الكثير من وقت العمل.

ب. الشكاوي و التظلمات : تعد من أهم المظاهر السلوكية المتطرفة في الاستجابة لضغوط العمل ، و تعني تظلم العامل بشأن جوانب العمل المختلفة ، و يشير (Ash,1970) إلى نوعين من هذه الشكاوي الجماعية و الفردية،² كما يصنفها (Echerman, 1984) حسب اتجاهات تدمر الرؤوس إلى شكاوي أولية و أخرى متلاحقة (الواحدة تلو الأخرى) ، و تعتبر في مجملها مؤشرا على مدى قدرة الإدارة في

¹ عبد السلام أبو قحف، المرجع السابق، ص10.

² سميرة لغويل، المرجع السابق، ص69.

معالجة المشكلات التي يعانيها العمال وكذا على عدم رغبة الموظف في العمل و ميله للمبالغة في التدمير والسلوك السلبي.¹

وتكلف هذه الشكاوي المنظمة ثمنا باهضا من حيث:

■ قد تكون هذه الشكاوي حقيقية أو غير ذلك ، مما يحتم على المنظمة تعيين مختصين لفحص تلك الشكاوي.

■ تعبّر الشكاوي عن روح معنوية منخفضة و تَدْمُر لدى العمال اتجاه الظروف المهني ، مما يحول دون أدائهم بالمستوى المعتاد.²

■ إن فحص و دراسة تلك الشكاوي يحتاج لوقت معتبر على حساب وقت العمل.³

ج. انخفاض الإنتاج كما و نوعا : هناك جملة من الأسباب و العوامل التي من شأنها أن تؤدي إلى تقييد و انخفاض الإنتاج نذكر منها (حسب ماثيوسن) :

■ الضغط الذي تمارسه الإدارة على العمال لكي يزيدوا من إنتاجهم، فتكون استجابتهم بأن يقاوموا ذلك بضغط قوي. انخفاض الروح المعنوية بين العمال، التخوف من البطالة، الاستياء من الإدارة ، التقيّد بسياسة النقابة.

■ وجود تنظيمات غير رسمية في محيط العمل تتعارض أهدافها مع أهداف المنظمة ، كرد فعل لعدم اطمئنان العاملين و سخطهم على شروط العمل ، مما يؤدي إلى تدهور الروح المعنوية و خفض الإنتاج.⁴

ثانيا. التكاليف غير المباشرة للضغط المهني : تتمثل في تكاليف يصعب تقييمها والتي لا تقل أهمية عن التكاليف المباشرة، بل يمكن أن تكون أكثر خطورة على الكفاية الإنتاجية للمنظمة من مظاهرها:

¹سعاد مخلوف، المرجع السابق، ص70-71.

²محمد عبد الفتاح دويدار، 2000، ص40-41.

³عمر مصطفى محمد النعاس، المرجع السابق، ص67.

⁴حسان الجبلاني، 2008، ص110-111.

أ- انهيار قنوات الاتصال: يقول (Scott, Davis) أنه: "بدون اتصال لا يوجد تنظيم و تقدم للإنتاج الجماعي، لأن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد ببعضهم البعض داخل، (الجماعة، فهو الجسر الذي تعبر عليه كل أنواع المعلومات¹ ويتم ذلك وفق الاتجاهات التالية:

■ الاتصال الهابط: و فيه تنتقل المعلومات من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى، أي من الرئيس إلى مرؤوسه (مثلا: من المعلم إلى المتدربين)، بهدف: توجيه و إعطاء تعليمات حول العمل للمرؤوسين، توضيح سياسات و أهداف العمل، تدريبهم و نصحتهم و مساعدتهم على حل مشكلاتهم.

■ الاتصال الصاعد: تتدفق فيه المعلومات من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى، أي منذ المرؤوس إلى الرئيس بهدف: استفسار المرؤوس عن كيفية الأداء، رفع معلومات عن (مشاكل العمل، المشاكل الشخصية، كيفية العمل بالإجراءات و السياسات).

■ الاتصال الأفقي: و يتم بين المستويات المتماثلة من التنظيمات أو الزملاء بهدف: التنسيق بين الزملاء أو الوحدات، تعزيز الزملاء و الوحدات بالدعم الاجتماعي، تبادل المعلومات.

فالاتصال إذا شرط أساسي للتفاعل و تتكون عناصره من: المرسل، الرسالة، المستقبل، القنن (code)، القناة (Canal)، و الاتصال، الواضح المبني على الثقة المتبادلة بين مختلف الأطراف يترتب عليه إيجاد جو تعاوني داخل الجماعة، في حين أن هذا الاتصال قد يتحول إلى مصدر ضغط من خلال: تغيير محتوى الرسائل و تشعب خطوط الاتصال، مما يؤثر على تأويل الشخص للمعلومات التي يستقبلها و دوره في المنظمة و رضاه الوظيفي، ويزيد بدوره في حدة الضغوط لديه كما قد تعود أسباب ضعف الاتصال إلى عامل الزمان كالعمل بنظام الورديات، وعامل المكان كوجود بعد مكاني بين وحدات التنظيم، فضلا عن تلك الضغوط المهنية العالية المستوى، وكل هذه العوامل تكلف الفرد والمنظمة على حد سواء.

■ على مستوى الفرد العامل: يفقد التوحيد مع مجال عمله، يفقد الشعور بالصلة و الانتماء للمنظمة و كذا روح الولاء الضرورية لأمانة العامل في مهنته.

¹ سميرة لغويل، مرجع سابق، ص45.

■ على مستوى المنظمة: فإن ضعف الاتصالات يؤدي إلى: انخفاض الإنتاج رغم توفر كافة الإمكانيات، كثرة الأعطال في الآلات، الإسراف في استخدام المواد اللازمة للإنتاج، كثرة الشكاوي، كثرة التردد على العيادات الطبية هرباً من العمل ومشكلاته، تعطيل العمل و عدم السرعة في اتخاذ القرارات، تدهور الأعمال، والمهام المشتركة و المتداخلة بين الأعضاء، ارتفاع حوادث العمل، سوء الفهم المتبادل بشكل متكرر بين الأفراد، العجز عن إنجاز المهام بالشكل المطلوب، نشوب الصراعات الشخصية، أتساع الفجوة بين الرؤساء و المرؤوسين، العنف داخل العمل، التوجه نحو سلوك التعاطي، تفشي الشائعات.

ب. اتخاذ قرارات خاطئة: إن عملية اتخاذ القرارات هي عملية ديناميكية، تختص بالكشف عن الجوانب التي تستدعي الاهتمام و التركيز عليهما في التنفيذ و اختيار الإجراء المناسب و الأفضل من غيره للعمل به.

و لعل من أهم العوامل التي تعيق عملية اتخاذ القرارات: مشاركة المرؤوسين بأرائهم المختلفة و المتصارعة و بدوافعهم و رغباتهم التي تختلق صعوبات اتخاذ القرار، عدم توفر الجو السليم اجتماعياً في المنظمة، ظهور تنظيمات و قوى غير رسمية تضغط على الإدارة لدرجة الصراع، اتخاذ القرارات عن المديرين و المسئولين.¹

ج. سوء العلاقات الاجتماعية بين أعضاء المنظمة: قد يحدث الصراع بين أعضاء الجماعة نتيجة لاختلاف إدراكاتهم و قدراتهم في التعامل و الاتصال، و تتحمل المنظمة حتما تكاليف هذا الصراع العلائقي من خلال:

- فقدان الثقة و المشاجرات بين الأفراد العاملين.²
- نقص التعاون بين الأفراد، فقدان الاحترام المتبادل بينهم، عدم كفاية الدعم الاجتماعي بين الأفراد.
- تفشي مشاعر الحقد و الكراهية و العداوة بين الزملاء، مما يخلق جواً غير صحي ينخفض فيه الأداء.

¹فاروق مداس، 2002، ص 37-87-88.

²فاروق عبده فليح، السيد محمود عبد المجيد، المرجع السابق، ص 314/مفتاح عبد السلام الشويهي، المرجع السابق، ص 107.

د. انخفاض الروح المعنوية : هناك العديد من المصطلحات التي شاع استخدامها للتعبير عن المشاعر النفسية للفرد اتجاه عمله ، فهناك الروح المعنوية، الاتجاه النفسي نحو العمل و هناك أيضا الرضا عن العمل، و لم يلق هذا الأخير (الرضا عن العمل) الاهتمام إلا منذ القرن العشرين ، من قبل مسئولين اقتصاديين خلال الستينات، ليعقبهم بعد ذلك-في السبعينات - باحثين في ميدان " قيمة العمل " ، ولعل من أهم العلماء الذين تناولوه بالدراسة:

Thorndike 1903 ، مورس 1953 Morse ، ، ديريفر و إنجلش.1996 Hoppock 1345

هـ. تكلفة الفرصة الضائعة : إن بيئات العمل الصحية والتي يكون مستوى الضغوط بها معتدل، يمكنها مواجهة المخاطر و المعوقات و في نفس الوقت استغلال الفرص المتاحة أمامها ، على عكس المنظمات الأخرى التي يعاني أفرادها من ضغوط مرتفعة ، فهي غير قادرة على مواجهة المعوقات و المخاطر ، وليس بإمكانها استغلال الفرص المتاحة حاليا و مستقبلا، وهذا يترجم في شكل تكاليف تضاف إلى بقية التكاليف الأخرى.

(7) إستراتيجيات إدارة الضغط المهني :

من الباحثين من يعتبر أن ضغوط العمل هي " تلك المصادر الموجودة في مجال العمل، و التي تفرض حملا زائدا على العمال، و يترتب عنها درجة من التوتر و الضيق، فيسعى الفرد لتجنبها أو التقليل منها ، و لا يتم هذا التخفيف إلا من خلال أساليب مواجهة أو (عمليات التكيف)، التي تُعبرُ عن " مجموعة الجهود المعرفية و السلوكية التي يبذلها الفرد بغية التعامل مع الظروف الضاغطة و تناولها و التوافق معها" ، و هناك العديد من الإستراتيجيات في مجال مواجهة ضغوط العمل ، و التي تم تصنيفها من قبل علماء السلوك التنظيمي إلى نوعين هما: الإستراتيجيات الفردية و الإستراتيجيات التنظيمية.

(1-7) الإستراتيجيات التنظيمية : هي عبارة عن مجموعة القرارات التي تتخذها المنظمة للسيطرة على مسببات الضغوط و التخفيف من أثارها الضارة على مستوى الفرد و المنظمة.

➤ تحليل الوظائف : تهدف هذه العملية إلى معرفة درجة الضغوط في الأعمال المختلفة و بالتالي إسنادها إلى الأفراد المناسبين لها، و يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار

شخصية الفرد بمختلف سماتها، من منطلق أن الرضا و النجاح المهنيين يعتمدان على مدى ملائمة بيئة العمل مع شخصية الفرد.

➤ **تصميم الوظائف و إعادة تصميم الوظائف :** يقصد بعملية تصميم التعليم "تطبيق المبادئ والأفكار والنظريات في العملية التربوية ، أما إعادة تصميم الوظائف فتتضمن إجراء تغيير في جوانب معينة من الوظيفة أو الطريقة التي يؤدي بها الأفراد عملهم ، بهدف التخلص من مختلف معوقات الأداء كغموض الدور ، عبء العمل ، و الظروف السيئة للعمل وغيرها.

➤ **لانتقاء و التدريب المهني:** إن عملية الانتقاء و الاختيار تقوم أساسا على وضع الشخص المناسب في مكان العمل المناسب له، و يحدد أحمد عزت راجح هذه العملية في " :انتقاء أصلح الأفراد و أكفئهم من المتقدمين لعمال الأعمال "، إذ تتضمن هذه العملية اتخاذ عدة إجراءات منها : دراسة شاملة للفرد، تحليل العمل المعين تحليلا مفصلا لمعرفة متطلباته المختلفة السيكلوجية منها و الفنية وغيرهما، وبالتالي استبعاد الأشخاص غير المؤهلين لذلك العمل.

فعملية الانتقاء تهدف إلى : تحقيق المواءمة بين العامل و عمله، إشباع العديد من الدوافع و الحاجات النفسية للفرد كالحاجة للأمن و التقدير الاجتماعي والتعبير عن الذات ، استغلال القوى البشرية لصاحب العمل، فهذه العملية تخدم العامل (تحقيق سعادته)، و كذا عملية الإنتاج (استغلال القدرات البشرية) .

أما التدريب المهني فهو "مجموعة المواقف التي يقصد بها إكساب الفرد مجموعة من المهارات التي تساعد في أداء عمله، و من طرقه و أساليبه:

- **المحاضرات:** و تهدف إلى إعطاء أكبر قدر ممكن من المعلومات في أقصر وقت ممكن.
- **المناقشات:** و تمثل أداة فعالة للتفكير العلمي الديمقراطي.
- **الزيارات الميدانية:** لاكتساب المعلومات عن طريق الملاحظة المباشرة، و مناقشة المسؤولين في ميدان العمل.
- **المؤتمرات:** و تتم عن طريق متحدث (قائد)، و تعطى الفرصة فيها لمناقشة موضوع معين و الانتهاء إلى نتائج و قرارات معينة.

- اللجان: لتبادل الآراء و وجهات النظر حول معالجة مشكلات ما.
 - الدراسات الجامعية: إذ تنظم المعاهد و الجامعات برامج دراسية لصالح المؤسسات.
 - البحوث: و تجرى بأسلوب علمي حول موضوع معين، بتطبيق خطوات البحث العلمي للوصول إلى نتائج معينة حول موضوع البحث يستفاد منها للتعامل مع مختلف المواقف المهنية.
 - تحسين ظروف العمل : تكتسي بيئة العمل أهمية حيوية للفرد العامل من الناحية العملية الإنتاجية و كذا النفسية المعنوية ، مما يتطلب توفير مناخ عمل صحي يتوفر على سبل الراحة و الرفاهية لتحسين أداء الفرد ، فقد ثبت أن معدلات الغياب و دوران العمل يقلان في المهن ذات الظروف المادية الجيدة.
 - تفويض السلطة : تعني أن يعهد القائد (المسئول) إلى بعض مرؤوسيه بواجبات معينة ، بحكم الصلاحيات المخولة لهم لتنفيذ بعض المهام ، و تكمن أهمية الأمر في أن انشغال المسئول بصغائر الأمور يلهيه عن كباثرها ، إذ يكون هذا التفويض كلياً أو جزئياً، و ينقسم إلى نوعين : تفويض الاختصاص و يجردُ صاحب الاختصاص الأصلي من ممارسة اختصاصه طيلة مدة التفويض ، أما تفويض التوقيع فهو لا يَحْرِمُ السلطة المَفُوضَة من ممارسة اختصاصها، و تكمن أهمية هذا التفويض في:
 - ✓ تسهيل سير الأعمال و رفع مستوى الأداء، تحسين النتائج و ضمان النجاح في العلاقات العامة، جعل الرأي العام إيجابياً.
 - ✓ خفف التفويض من عبء العمل و يعطي قدراً من الحرية للقيام بالأعمال الأكثر أهمية.
 - إقرار مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات : يتوقف نجاح القرار على عاملين مهمين هما:
- كفاءة الحل و قبول الأفراد له ، و من هذا المنطلق و جب على المسئولين إشراك مختلف الأطراف في عملية صنع القرار، و تتم هذه المشاركة بالتعبير عن الآراء و المقترحات في كل ما يتعلق بنواحي العمل و بمصالح العمال والمنظمة ، في جو من الاحترام و الصراحة خلال المناقشة و تبادل البيانات و المعلومات ، بين الإدارة و مختلف العاملين بالمؤسسة و من أهدافه:

✓ رفع الروح المعنوية للمعلمين من خلال إحساسهم بأن دورهم لا يقتصر فقط على مجرد الطاعة و الخضوع للتعليمات الإدارية، تحقيق الشعور بالانتماء للمؤسسة، تكون أهداف المنظمة أكثر تحديدا و وضوحا.

✓ الالتزام بالقرار المتخذ من طرف مختلف الأعضاء المشاركون، مما يزيد في حماسهم لتنفيذه.

✓ إشباع بعض الحاجات كالحاجة للاستقلالية، الشعور بالإنجاز، الشعور بالإثارة و الإشباع.

✓ توافر المعلومات الكافية حول تفاصيل القرارات.

✓ الرفع من مستوى هذا القرار و زيادة الدافعية للأداء.

➤ تشجيع التواصل بين أعضاء المنظمة : إن مختلف التبادلات بين المتفاعلين

في المنظمة تكون متمركزة حول تحديد طبيعة و أبعاد العلاقة ، قبل التطرق إلى المهمة التي تجمعهم أو موضوع الاتصال ، و لقد عبّر أساتذة الإدارة عن أهمية الاتصال بقولهم " إن أكبر الكوارث و أوخم العواقب التي تصيب المنظمات قد تأتي نتيجة الإخفاق في عملية الاتصالات " ، وقد اتضح أن الإنتاج العالي يرتبط بفتح قنوات الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين ، و عندما يتم الاتصال بطريقة سليمة فإنه يؤدي إلى نتائج فعالة و مذهلة ، و من العوامل التي تحقق الاتصال الجيد.

✓ يجب أن يكون لكل شخص في التنظيم علاقة رسمية محددة بالتنظيم (وجود خط اتصال رسمي).

✓ يجب أن يكون خط الاتصال قصيرا قدر الإمكان، لزيادة سرعة الاتصالات و تقليل احتمالات الخطأ.

✓ يجب استخدام خط اتصال كامل ، أي أن الاتصال من الرئيس إلى القاعدة يجب أن يمر على جميع مراكز السلطة على مخطط الاتصال ، لتفادي الاتصالات المتعارضة و لتحديد المسؤولية.

- ✓ يجب التحقق من كل اتصال، بحيث يكون الشخص الذي يجري الاتصال معروفا.
- ✓ يجب أن تتأكد الإدارة من فعالية الاتصالات ، باختيار الأفراد الذين بإمكانهم تشكيل علاقات يومية تحقق التآلف ، مما يُمكنُ من تفسير معنى الرسائل (ما يقال) بطريقة صحيحة.
- بث الروح الجماعية في العمل :تتمثل مزايا تكوين الجماعات بميدان العمل في :
- ✓ الشعور بالانتماء إلى الجماعة التي تتقبل الفرد و يتقبلها، مما يشعره بالطمأنينة و الأمن.
- ✓ تحقيق الرغبات الشخصية و الاجتماعية التي يعجز الفرد عن تحقيقها بمفرده.
- ✓ إمكانية تغيير سلوك الفرد عن طريق الجماعة ، باعتبارها بوتقة تنصهر فيها معايير الأفراد لتتحول إلى معايير مشتركة، كما يمكن للفرد أن يتفاعل تفاعلا ايجابيا مع مجتمعة عن طريق تفاعله مع الجماعة.
- ✓ مساعدة الفرد على معرفة نفسه من خلال المقارنة بغيره، كما تُمكنُ الجماعة الفرد من تأكيد ذاته من خلال ممارسته لمختلف النشاطات.
- ✓ كلما أزداد تماسك الجماعة أزداد إنتاجها و نشاطها.
- ✓ إن العمليات المجتمعة التي تتم داخل الجماعة تفضي إلى التعاون و مشاعر الحب و الإخاء.
- ✓ إن الشعور بالتضامن يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية ، و إلى زيادة قدرة الجماعة على مقاومة الأخطار التي تهدد كيانها .

➤ نظام الحوافز و المكافآت: ترتبط الدافعية بالعديد من المفاهيم و أهمها الحاجة ، الحافز ، الباعث، و تعني الدافعية عند P.T.Young بأنها " حالة استثارة و توتر داخلي تثير السلوك و تدفعه إلى تحقيق هدف معين.

و قد ميز العلماء السلوكيين بين الحوافز الداخلية و الخارجية على النحو التالي:

- الحوافز الداخلية: ترتبط بالوظيفة نفسها ، وتشمل الشعور الذاتي بالمسؤولية الشخصية إتجاه العمل ، نتائج العمل التي تعني غالبا إنجاز العمل، و تتيح للفرد فرصة استخدام مهاراته على درجة عالية من التطور و التقدير ، كما تتيح له فرصة الإشراف في نشاطات مختلفة ذات مغزى ترتبط بالعمل ، توفير المعلومات التي تتعلق بنوعية العمل من مصدر موثوق فيه قد يكون الموظف نفسه أو زميل موضع تقدير و احترام .
- الحوافز الخارجية: فلا ترتبط بالعمل نفسه بل تعود للأفراد و من مصادر أخرى في المنظمة و تشمل، زملاء العمل، المجموعات الغير رسمية، التنظيم الرسمي و تشمل:
 - ✓ الحوافز المالية: الأجر أو الراتب المدفوع.
 - ✓ المزايا الإضافية: الإجازة المدفوعة، وجبات الغداء، التأمين على الحياة و التأمين الصحي، تخفيضات في أسعار منتجات المؤسسة للعاملين، المكافآت التقديرية.
 - ✓ المشاركة في الأرباح، من خلال تقسيم جزء من الأموال المدخرة من عملية معينة على العاملين.
 - ✓ تقدير زملاء المهنة: إشباع الحاجة للاحترام من قبل الزملاء، بسبب إنجازات العامل في مهنته.
 - ✓ الترقيات و المستقبل الوظيفي : فالدافعية المرتبطة بالمستقبل الوظيفي تتضمن تحديد ماهية الوظيفة و أهدافها ، و التكيف المهني .
 - ✓ الإشراف: و يتعلق بالحوافز التي يقدمها المشرف في شكل إطرء، علاقة صداقة، أسلوب الإشراف.
 - ✓ علاقة الصداقة : إذ تتيح للفرد في الجماعات غير الرسمية فرصة الاختلاط و التفاعل مع الآخرين ، قيادة الآخرين على نحو غير رسمي ، تبادل المعلومات و الحماية من تَعَوُّل الإدارة و الأفراد الآخرين الخارجين عن المجموعة .
 - ✓ التعويضات المؤجلة: و هو ما يدفع للأفراد في وقت معين من المستقبل (غالبا ما تتمثل في معاشات التقاعد).

✓ الحوافز غير التقليدية: كإتباع نظام الدوام المرن (بالسماح للموظف بتحديد ساعات عمله) ، مساعدة الأفراد في تحديد مسارهم المهني، تحقيق حاجات الآباء و الأمهات من خلال توفير خدمات متكاملة في موقع العمل للأطفال دون سن المدرسة.

➤ المساندة الاجتماعية: يعرفها « Leavy » بأنها "توافر أشخاص مقربين يتمثلون في أفراد الأسرة و مجموعة الأصدقاء سواء من الجيران أو في العمل، يتسمون بالمشاركة الوجدانية و الدعم المعنوي «

الوجدانية و الدعم المعنوي " فهي إذا مصدر من مصادر الأمن الذي يحتاجه الإنسان بعد لجوئه إلى الله سبحانه و تعالى ، عندما يشعر بأن شيئاً ما يهدده أو أنه قد استنفذ كل طاقته و جهده، و هو بحاجة إلى مدد و عون ممن حوله.

لذا يتوجب على مدير المدرسة أن يتحلى بالرزانة و الحكمة حتى يستطيع بعث الروح الجماعية بين مختلف أعضاء المؤسسة ، فتكون معالجة مختلف المواضيع عن طريق: التحوار ، التعاون، الاقتناع بين أفراد المجموعة ، مما يساهم في تحسين المردودية الجماعية و الوصول إلى هدف واحد و هو ضمان السير الحسن للمؤسسة.

➤ تحسين عملية التقويم: يعتبر التقويم مكوناً أساسياً من مكونات العملية التربوية ، للحكم على مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة ، و يهدف في المجال التربوي إلى : معرفة مدى تقدّم العملية التعليمية، كما أن للتقويم وظائف تعليمية و علاجية و وقائية إذ يساهم في إدخال التغييرات اللازمة على مختلف الأنظمة و المناهج التربوية ، و تعديل الأهداف التي تعد في صالح أفراد المجتمع المدرسي .

أما مجالات التقويم فهي تشمل: التلميذ، المدرس، الإداريين، مناهج و طرق التعليم و الوسائل التعليمية، و كل أوجه النشاط المدرسي.

و تتم هذه العملية من قبل مختصين أو مشرفين تربويين، فهي لا تتم بناءً على نتائج الزيارات الصفية فقط، ولكنها تستلزم خطة شاملة تحوي مختلف النشاطات التي يقوم بها المعلم مثل:

المشاركة في المعارض التعليمية ، القدرة على إثراء المنهاج ، النشاطات الإبداعية للمعلمين في شتى المجالات التعليمية و غيرها ، و هذا يتطلب من أولئك المشرفين التربويين على عملية التقويم وصف إطار عملية التقويم (المكان ، الزمان) ، الحفاظ على المعايير الخلقية للتقويم ، نشر خطط و نتائج التقويم بصورة فعالة و إيصالها للمعنيين ، فعالة و إيصالها للمعنيين .

➤ برامج مساعدة الموظف (المعلم): تتضمن مختلف الخدمات المقدمة من قبل المنظمة و منها:

- أولاً- الخدمات الفردية: تتضمن الخدمات الوقائية والإرشادية والعلاجية، و هي تسهم في توافق العامل و رضاه عن عمله، من خلال مساعدته على تحقيق صورة نفسه في مجال عمله وتطوير سلوكه وأساليبه في مواجهة الضغوط .

✓ تنظيم العلاقات بين العمال و بعضهم البعض ، و بينهم و بين رؤسائهم و إداراتهم.

✓ دراسة و حل المشكلات الاجتماعية و الأسرية لدى العمال حتى يمكنهم التفرغ لعملهم.

✓ تحسين الظروف الفيزيائية باشتراك كل من الأخصائي النفسي و الاجتماعي ، و بالتعاون مع إدارة المؤسسة.

✓ المساهمة في تقديم المعلومات المختلفة ، و التي توضح للعامل حقوقه و واجباته اتجاه مهنته و الخدمات التي يمكن أن تُقدم له .

- ثانيا- الخدمات الجماعية للعمال:

■ الاهتمام بالأنشطة الترويحية للعمال من خلال : الأندية العمالية ، الحفلات المختلفة ، المناسبات ، المصاريف خلال الإجازات الصيفية ، الرحلات طوال العام ، و الاهتمام بالأنشطة الرياضية و الفنية و الثقافية.

■ الاهتمام بالأنشطة الثقافية للعمال ، و إقامة الندوات و اللقاءات الثقافية في نادي المؤسسة لشغل أوقات الفراغ بطريقة مثمرة .

■ الاهتمام بخدمات الإسكان و العمل.

- ثالثا- الخدمات المجتمعية:

- مساعدة اللجان العمالية و النقابية على القيام بدورها لخدمة الموظفين بما أمكن.
- العمل على حصر كافة موارد المجتمع الخارجي لإمكان الاستفادة منها لخدمة المؤسسة.

- رابعا- الخدمات و البرامج العامة و البحوث:

- ✓ التصدي لمختلف المشكلات و الظواهر الاجتماعية للموظفين من خلال دراستها بأسلوب البحث العلمي للخروج بتوصيات مناسبة.
- ✓ الاتصال بأجهزة الإعلام للردّ على شكاوي الموظفين أو الجمهور، و لتوضيح حقائق تساعد في الحفاظ على سمعة المؤسسة.
- ✓ الاشتراك مع مختلف مراكز البحوث العلمية ، لإعداد مختلف الدراسات الخاصة بتأثير مختلف العوامل على أداء الموظف كما و كيفا.
- الإستراتيجيات الوقائية: إن أفضل الطرق للتعامل مع الضغط النفسي والمهني هو محاولة كشفه، واتخاذ الخطوات اللازمة للوقاية منه ومنعه قبل حدوثه واستفحاله ، فالوقاية هي أسهل الطرق و أقلها تكلفة لتجنب مشكلات الضغط النفسي عموما ، و من أهم الجهود التي يمكن للمدرسة القيام بها في هذا المجال ما يلي :
- ✓ إجراء بعض الدراسات المسحية بهدف معرفة واستقصاء الأسباب التي تولد الشعور بالضغط النفسي لدى معلمي التربية الخاصة.
- ✓ تدريب إطارات مهنية متخصصة تكون قادرة على تقديم الاستشارات اللازمة للمعلمين، للتصدي لضغوط العمل و الاحتراق النفسي ومختلف الاضطرابات المتعلقة بممارسة المهنة.
- ✓ تغيير مهام المعلم بصفة دورية داخل المدرسة (بطريقة تدريجية ومدروسة).
- ✓ إقامة دورات تدريبية حول الظواهر التي يعايشها المعلم كالعنف لدى التلاميذ، الضغط المهني، لاحتراق النفسي... وغيرها، واقتراح أفضل الطرق للتعامل معها.

(2-7) الإستراتيجيات الفردية لإدارة الضغط المهني : يقصد بها " تلك النشاطات أو الإستراتيجيات الدينامية ، سلوكية كانت أم معرفية ، والتي يسعى الفرد بموجها لمواجهة المواقف الضاغطة ، من خلال حل المشكلة أو التخفيف من التوتر الانفعالي المترتب عن ذلك الموقف " .

ومن هذه الإستراتيجيات :

- ✓ محاولة الحصول على الراحة: لا بد أن يكون هناك وقت للراحة حتى ضمن أوقات العمل، ولو لمدة 10 أو 15 دقيقة، يتم خلالها الاسترخاء والتفكير في الأشياء الإيجابية والذكريات الجيدة، في مكان هادئ أو من خلال المشي بتمهل.
- ✓ ممارسة الرياضة: لأنها تؤثر إيجابيا على الصحة البدنية والنفسية و العقلية، على الأقل من خلال المشي لمدة ثلاثين (30) دقيقة يوميا .
- ✓ التعبير عن المشاعر : من خلال التحدث إلى قريب أو صديق بدون خجل، وعدم التردد في ذلك حتى وإن وصل الأمر لدرجة البكاء.
- ✓ تدليل النفس : عن طريق تخصيص وقت للخروج عن النشاطات اليومية المألوفة ،كالذهاب للتسوق أو ممارسة هواية محببة ، مما يضمن العودة إلى مختلف النشاطات بشكل أفضل.
- ✓ محاولة استغلال الوقت بكفاءة وفعالية بجدولة مختلف الأنشطة و المهام.
- ✓ طلب المساعدة و الدعم من الزملاء.
- ✓ خفض فترات الاتصال المباشر مع التلاميذ.
- ✓ إحداث تغيير في عملية التدريس ، باستخدام عناصر جديدة و متنوعة.
- ✓ محاولة تغيير السلوك من السلب إلى الإيجاب بتبني الحزم، النظام ،قول " لا " عند الحاجة، عدم تحمل أعباء ومسؤوليات الغير، عدم المبالغة في الطموح ،تحديد الأولويات، التحلي بروح الدعابة والمزاح..

✓ تغيير أسلوب الحياة من خلال تعلم عادات حسنة بدل تلك السيئة، كإتباع نظام غذائي جيد، ممارسة الرياضة بشكل منتظم، ممارسة جلسات الدلك، أخذ حمام دافئ، أخذ القدر الكافي من النوم، الاستماع للموسيقى، وضع برنامج للاسترخاء.

✓ تغيير أسلوب التفكير من خلال تبني بعض النقاط الإدراكية مثل:

- رؤية الأمور بمنظار ايجابي بدل السلبي لأن ذلك يدفع على إيجاد الحلول لمختلف المشكلات.
- محاولة التركيز على النقاط الإيجابية من انجازاتنا لأن ذلك يزيد من ثقتنا بأنفسنا.
- الواقعية في التفكير والإنجاز: كأن نجهد أنفسنا لإنجاز أمور مستعصية أو خارج تخصصنا أو تفوق قدراتنا.
- الاعتراف بالأخطاء والنتائج السلبية بدل التملص من المسؤولية بإيجاد الأعذار أو تحميل المسؤولية للآخرين.
- تحمل مسؤولية الإخفاق لأن ذلك ينمي فينا الإرادة لتصحيح الأخطاء.
- هنيئ نفسك قدر الإمكان للأحداث التي تعرف أنها مسببة للضغط النفسي، مثل مقابلة الحصول على عمل.
- حاول النظر إلى التغيير كتحدي إيجابي وليس كتهديد.
- أطلب المساعدة من الأصدقاء أو العائلة أو الناس المحترفين.
- حدد أهداف واقعية في البيت و العمل و شتى مجالات الحياة.
- ابتعد عن الضغوطات اليومية بممارسة التأمل ومختلف الهوايات.

خلاصة الفصل:

يعد موضوع الضغط المهني على غاية من الأهمية، نظرا لما يشكله من خطورة على صحة العامل من خلال اعتلال صحته البدنية و الصحية و تدني مستوى أدائه و بالتالي تدني مستوى الأداء العام للمنظمة ، مما يحول دون بلوغ أهدافها لذا وجب على المنظمات أخذ الأمر على محمل الجد بالسعي قدر الإمكان للتخفيف من آثار هذه الضغوط على صحة العاملين ، فالعنصر البشري هو مفتاح الإنتاج الجيد بالمنظمة ، ولقد بدأ الاهتمام بتنمية التنظيم كمجال دراسي مستقل سنة 1946 من خلال أعمال السيكلوجي " كورت لوين KERT LEWIN " ومساعديه بمركز بحوث ديناميكية الجماعة بالمعهد التكنولوجي " ماساشوساتي MASSACHUSETTS INSTITUS OF TECHNOLOGY " ، بهدف توفير الحلول المناسبة للتنظيمات والمؤسسات في مواجهة محيط دائم التقلب والتغير، ولعل القلق النفسي هو احد أهم المظاهر الأساسية التي تفرزها الضغوط في بيئة العمل ليتسبب في آثار سلبية على صحة العامل و فعالية المنظمة على حد سواء، فهو إذا لا يقل خطورة عن الضغط المهني و ما يترتب عنه من آثار.

الفصل الثاني

تمهيد :

إن موضوع التعليم وأهميته وما يحدث في عملية إعداد معلمي المستقبل وتأهيلهم وقيامهم بوظائفهم يعتبر من الموضوعات الأساسية التي تؤدي دورا مهما في حياة الفرد والمجتمع على المدى القريب و البعيد، وذلك لما للمعلم من مكانة وأهمية خاصة عندما يقوم بأداء الرسالة التي تعد من أسس رسالات الإنسانية ، والتي يتوقف عليها مدى تقدم وازدهار الجنس البشري للوصول إلى حياة أفضل .

إن نجاح عملية التربية يتوقف على العديد من العناصر والأبعاد التي تتكون منها كل من عمليتي التعليم والتعلم، إلا أن المناهج الدراسية الملائمة، والكتب المدرسية والوسائل الجيدة، والمباني المدرسية جيدة التجهيز، والإدارة المدرسية الحكيمة الناجحة إلى غير ذلك من الأبعاد المهمة مع أهميتها ، لا تعادل في رأي البعض دور المعلم الجيد المخلص القادر على القيام بوظيفته بطريقة فعالة . فهي لا تعطي ثمارها إذا لم توضع بين يدي معلم كفاء وأمين، ويتفق التربويون على أهمية المعلم في العملية التعليمية، إذ لا يمكن أن يتوافر تعليم جيد بدون معلم جيد، فالمعلم هو حجر الزاوية في العملية التربوية التعليمية، إذ تصلح بصلاحه وتفسد بفساده .

وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تعريف معلم المرحلة الابتدائية، إعداد و تكوين معلم المرحلة الابتدائية و الأدوار التعليمية و التربوية للمعلم بالإضافة إلى أهمية المعلم في العملية التعليمية، مهام المعلم ومسؤولياته و أهم مصادر الضغط عند المعلم.

1. تعريف معلم المرحلة الابتدائية:

❖ لغة: اسم فاعل لفعل علم ونقول معلم أي قام بعملية التعليم وهو من يقوم بتربية و

تعليم المتعلمين وذلك بتوجيه الخبرات والعلوم والمعارف التي اكتسبها إلى المتعلم.

❖ اصطلاحاً: يعرفه محمد السرغيني بأنه ذلك الشخص الذي ينوب عن الجماعة في تربية

أبنائهم وتعليمهم وهو موظف من قبل الدولة التي تمثل مصالح الجماعة و يتلقى أجرا

نظير قيامه بهذه المهمة.

ويعرف محمد سامي منير المدرس في قوله " المدرس هو العنصر الأساسي في الموقف التعليمي وهو

المهيمن على مناخ الفصل والمحرك لدوافع التلاميذ، و المشكل لاتجاهاتهم، و هو المثير لدواعي

الابتهاج الحماسة، التسامح، الاحترام، الألفة والمودة.¹

بينما عرفت كوثر حسين كوجك المعلم باعتباره: "الشخص الذي يملك القدرات والكفاءات والمهارات

وهو يلعب الدور الفعال في بيئة المدرسة الاجتماعية، يقوم بإعطاء التعليمات والإرشادات للمتعلمين

باستعمال أساليب تعليمية مناسبة، يحث التلاميذ على التعلم وعلى التفكير الابتكاري وحل

المشكلات. الخ.²

كما عرف حسين عبد الحميد احمد رشوان: "المعلم هو وسيلة المجتمع وأداته لبلوغ هدفه، فهو

منقذ البشرية من الظلمات الجهل عابريهم إلى ميادين العلم والمعرفة، وهو من أهم العوامل المؤثرة

في العملية التعليمية، ويمثل محورا أساسيا مهما في منظومة التعليم لأي مرحلة تعليمية، فمستوى

المؤسسات التعليمية ومدى نجاحها يتوقف على المعلم".³

¹ محمد سامي منير، 2000، ص69.

² كوثر حسين كوجك، 2001، ص138-139.

³ حسين عبد الحميد رشوان، 2017، ص181.

2. إعداد وتكوين معلم المرحلة الابتدائية :

إن قضية إعداد المعلم بدأت تحظى باهتمام غير مسبوق، حيث لم تعد شأنًا تربويًا قاصراً على المهتمين والمتخصصين بإعداد المعلم فحسب، وإنما تجاوزته لتصبح شأنًا عامًا، فلقد أضحى واقع إعداد المعلم بمؤسساته ومعاهده من أبرز المسائل مثارا للاهتمام والنقاش حسبما تشير إليه كافة المؤتمرات والدراسات والمنتديات والتقارير، بدءًا من تقرير بوير 1983 boyer، وحتى تقرير ملامسة المستقبل سنة 1999، الذي انتهى إلى ضرورة تغيير الطريقة التي نعد بها المعلمين، والذي انتقد بشدة كليات التربية في الجامعات الكبرى لما تفرزه من معلمين لم يتلقوا مقررات علمية متينة، الأمر الذي يتطلب ضرورة إعادة النظر في برامج إعداد المعلم، كما أشار التقرير المبدئي لرابطة المعلمين الأمريكية سنة 1993 إلى ضرورة بذل جهود إيجابية ومهمة للارتقاء بإعداد المعلم، والارتقاء بمهنة التعليم.¹

وقد ذكر المؤتمر الدولي الخاص بالتربية العامة أن إعداد معلمي المدرسة الابتدائية في مؤسسات عالية المستوى يمثل المثل الأعلى، الذي نجتهد باستمرار لبلوغه.

وفي هذا السياق يؤكد تامبو tambo ، أن هناك ثلاثة عناصر رئيسية تلعب دورًا كبيرًا في إعداد معلم المستقبل، وهذه العناصر هي :

-حسن اختيار المعلم وانتقائه ، بالاستناد على معايير معينة، كمعدل التعليم الثانوي، المقابلة الشخصية، اختبارات للقبول والكشف الطبي، بالإضافة إلى الكشف عن درجة الانتماء إلى المهنة و مهارات النمو المهني، والجانب المهني والعملي للطلاب المعلم، كما أن الترخيص لمزاولة المهنة لتأكيد النمو المهني للمعلم وضمان استمرار التعليم المستمر من الأمور اللازمة .

¹ الكندري، 2002، ص 14.

ومهما اختلفت نظم إعداد المعلم فإن عملية الإعداد نفسها يجب أن تشمل الجوانب التالية:

1.2 الإعداد الثقافي العام: وهو شرط أساسي لمهنة التدريس، فالثقافة العامة ضرورية لكل

معلم كونه مربيا، ومن ناحية أخرى تساعد الثقافة العامة للمعلم على نضوج شخصيته واتساع أفقه وسعة إدراكه، مما يخلصه من روح التعصب لتخصصه الدقيق أو ميدان عمله الضيق.

فالمعلم يعالج المعرفة من أجل بناء شخصيات نامية قادرة على التغيير الاجتماعي، لذلك لابد أن يتخذ منطلقا له الثقافة التي يعيشها باتجاهاتها ومشكلاتها وتحدياتها، ليس فقط على المستوى المحلي، وإنما على المستوى القومي، وعلى المستوى العالمي، والمعلم عندما يتصدى لعملية تكوين الأجيال لابد أن يتوافر له منظور ثقافي عريض يمكنه من التفاعل السليم¹.

2.2 . الإعداد الأكاديمي: يقصد به تزويد معلم المستقبل بالمفاهيم والأساسيات في المقرر

التخصصي الذي يقوم بتدريسه، كي يصبح على مستوى عال من القدرة التخصصية، لجعل المدرس متمكنا من مادة تخصصه والتعمق فيها.

3.2 . الإعداد المهني : وهو الذي يتعلق بالجانب المهني، وما يميز المعلم كرجل له أصوله المهنية

التي تتطلب التدريب والمران، وتشمل الثقافة المهنية للمعلم ناحيتين أساسيتين هما إكساب معلم المستقبل مهنة التدريس وأصولها، فلكل مهنة أسرارها التي لا يعرفها إلا أصحابها²، وعلى كل حال فإن الجانب المهني في إعداد المعلم يشتمل على الحقائق والمعلومات المتعلقة بالمتعلم وشخصيته ونموه، وما يفرضه هذا النمو من واجبات تربوية على المعلم، ويشتمل أيضا على طرق التدريس وأهداف العملية التربوية وطبيعتها ومغزاها بالنسبة للفرد والمجتمع، ولذلك فدراسة علم النفس

¹ تركي، 1982، ص401.

² مرسي، 1994، ص238.

التعليمي و الاجتماعي وسيكولوجيا النمو و أصول التربية و فلسفتها و طرائق التدريس و التربية المقارنة كلها ضرورية و لازمة للإعداد الفني و المهني للمعلم.¹

وعليه فإن الجهود الكبيرة والقيمة التي تبذلها كليات ومعاهد إعداد وتدريب المعلمين في مجال العمل المهني عن طريق تزويدهم بالمهارات الضرورية لمواجهة المواقف التعليمية المختلفة لا تكفي لأن مجرد اكتساب المعلم للمهارات التعليمية في حد ذاته لا يعني ضمان نجاحه، إذ يعتمد نجاح المعلم على قدرته على تصور الأهداف التعليمية ونتائجها، وعلى اتصافه بالمرونة وقدرته على التطور و على فهمه لمجال عمله وقدرته على المواقف الجديدة.²

¹ أبو شعيرة، 2008، ص265.

² ألقذافي، 1990، ص83.

3. الأدوار التعليمية والتربوية للمعلم:

1. الأدوار التعليمية:

ومن أهم أدوار المعلم في المجال التعليمي نجد:

(1) دور المعلم في تعليم التلاميذ قدرات التفكير وتوجيههم: والمقصود هنا هو تعليم

التلاميذ قدرات التفكير مما يجعلهم يكتشفون بأنفسهم المعارف والحقائق المختلفة،

فتعليم قدرات التفكير له العديد من المزايا والتي من أبرزها:

- يزيد من إنسانية التلميذ
- يزيد من قيمته وثقته بنفسه.
- يسرع في تأهيله وإعداده للمجتمع
- يهذب قدراته ويجعله أكثر ملائمة لمطالب المستقبل.
- التدريب على حل المشكلات ونقد المواقف والابتكار¹.

ومنه فان دور المعلم هنا فعال في محاولته تعليم طلبته قدرات التفكير السليم التي تجعلهم يعتمدون كليا على أنفسهم لاكتشاف مختلف المعلومات والمعارف التي تضمن تحصيلها أفضل، وعلى المعلم لعب دور الموجه فقط.

(2) دور المعلم كملاحظ ومشخص ومعالج: ومن أدوار المعلم كذلك الملاحظة، والمقصود هنا هو

ملاحظة المعلم لتلاميذه ولأفعالهم وردودها، ومعرفته لطبائعهم ومستويات

سلوكهم، وبتكوينهم السيكولوجي، وانفعالاتهم ومختلف المواقف السلبية التي قد تصدر منهم

¹ علي راشد، 2002، ص82.

وذلك يسهل إلى حد كبير التعامل مع كل منهم بالنسبة للمعلم، إضافة إلى ذلك دوره التشخيصي، والذي يرتبط بدوره كملاحظ "إذ يستطيع بتشخيص سلوك التلاميذ تحديد جوانب القوة والضعف لكل تلميذ وطرق التعامل معه ووضع برنامج مناسب له.¹

(3) دور المعلم كمستشار وموجه لتلاميذه: يعتبر التوجيه والإرشاد من أهم أدوار المعلم التي يقوم بها مع تلاميذه، وذلك في مختلف أمورهم، ومواقفهم التي يتعرضون لها سواء التعليمية منها، أو الاجتماعية، وهذا ما أكده علي راشد بأن المعلم الجاد هو الذي يركز جهوده وتوجيه وإرشاد ومساعدة تلاميذه على تحقيق أهداف التعليم أكثر من أن يلقنهم المعلومات الجاهزة وكيفية تقويم عملهم وتعلمهم بأنفسهم.

¹ علي راشد، المرجع نفسه، ص 89

2. الأدوار التربوية:

1. دور المعلم في مراعاة الفروق الفردية بين تلاميذه: ومما لاشك فيه، أن هناك فروقا

بين الأفراد بصفة عامة، والتلاميذ بصفة خاصة لذلك كان لابد على المعلم مراعاة هذه الفروق بين تلاميذه، وذلك حسب استعداداتهم وقدراتهم وخبراتهم، فعلى المعلم أن ينوع في طرق تدريسه التي يستخدمها داخل الفصل الواحد، إضافة إلى استخدامه العديد من الوسائل التعليمية وفقا للموقف التعليمي، ووفقا لقدرات التلاميذ، فكلما نوع المعلم في استخدام الوسائل ازدادت مراعاته للفروق الفردية.¹

ضف إلى ذلك تنوع الأنشطة المهيأة للتلاميذ والتكليفات التي يكلف بها الطالب كل حسب قدراته وإمكاناته .

2. دور المعلم في تنمية القيم والاتجاهات والميول للتلاميذ :

إن للقيم والاتجاهات والميول الايجابية أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع إذ تعتبر جميعها موجّهات للسلوك، وتعتبر هدفا من الأهداف التربوية الكبرى التي يجب على المدرسة تحقيقها، إذا فمن أدوار المعلم التربوية إكساب التلاميذ هذه القيم وتلك الاتجاهات والميول والاهتمامات.²

فالقيم لها أهمية بالغة في إدراك الأفراد للأمور الموجودة حولهم وكذا لتصورهم للعالم المحيط بهم، وعلى هذا الأساس على المعلم أن يرسخ القيم الدينية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية في نفوس التلاميذ، ولا يتوقف دور المعلم عند هذا الحد، بل يجب عليه كذلك التصدي للعادات

¹ علي راشد، 2002، ص92.

² علي راشد،، المرجع نفسه، ص95.

والاتجاهات السلبية، وأن يستخدم كافة السبل للنصح والإرشاد والابتعاد عن كل ما هو سلبي وإتاحة الفرص لتلاميذه للقيام بالأنشطة المختلفة التي تكسبهم هذه الميول والاتجاهات الايجابية.¹

3. دور المعلم كممثل أعلى وقدوة لتلاميذه:

إن القدوة الصالحة تعتبر من أهم وانجح الوسائل في التربية، التي تؤثر في إعداد وتكوين المعلم نفسيا واجتماعيا لذلك كان من أهم أدوار المعلم التربوية أن يكون المثل الأعلى في نظر التلاميذ، يقلدونه سلوكيا ويحاكونه خلقيا، من حيث يشعر أولا يشعر وتنطبع في أنفسهم وأحاسيسهم صورة معلمهم القولية، الحسية والفعلية والمعنوية ومنه كان من الضروري أن يكون المعلم نموذجا للتصرف الصحيح والسليم في مختلف المواقف التي تواجهه سواء داخل المدرسة أو خارجها لأهمية دوره كممثل أعلى وقدوة لتلاميذه.²

¹ علي راشد، المرجع نفسه، ص 96.

² علي راشد المرجع نفسه، ص 97.

4. أهمية المعلم في العملية التعليمية.

المعلم أهم ما في العملية التعليمية باعتباره نظاماً، فهو المسير والمنظم لعملية التعلم ولا بد أن يمتلك الكفايات الأدائية لعمله، ومن هنا تبرز أهمية المعلم في العملية التعليمية من خلال ما يلي:

إدارته للتعلم الصفي، بالإضافة إلى دوره في نقل العلوم والمعارف له أدوار عديدة بحكم حضور النظريات والأفكار التربوية وانعكاساتها على الممارسات التربوية كافة، ومنها ممارسات المعلم داخل قاعة الدراسة، حيث إن تشجيع المعلم الصفي له أثراً إيجابياً على تطوير شخصيات المتعلمين إذ ليس من المفروض أن يكون الصوت المسموع داخل حجرات الدراسة هو صوت المعلم فالتفاعل الموجه يؤدي إلى مستوى أفضل من التعليم، بينما يؤدي التسلط إلى تدني المستويات وكبت الإبداع، فالمعلم الناجح هو الذي يستطيع وضع الضوابط والقواعد الكفيلة بالمساعدة على الحوار والمناقشة الجادة بأسلوب تربوي، ومثل هذا النوع من المواقف يعد مجالاً غنياً لتربية الفرد وليس فقط مجرد تلقيه المعارف.¹

فهو يتعلم كيف يتحدث، وكيف يستمع للآخرين وكيف يميز بين الحقائق ووجهات النظر، وكيف يكون منظماً في عرض أفكاره والمعلم الناجح هو القادر على تنظيم المناخ الاجتماعي والنفسي داخل الصفوف.

• المعلم كمصدر للأسئلة، حيث أن كثرة استخدام المعلم للأسئلة بأسلوب صحيح يثير عنه متعلميه عمليات عقلية كلياً أثناء التعليم وتؤثر على نوعية هذا التعلم.²

¹ جابر عبد الحميد جابر، المرشد المعلم، مكتبة عبد الخالق، بيروت، لبنان، 1995، ص 176.
² عبد الله الراشدان نعيم جعيني، المدخل إلى التربية والتعليم، دار المشرق، ط2، الأردن، 2002، ص 292.

وهذا يتطلب منه إذا أن يكون قادرا على إعداد الأسئلة فصيانتها وتوجيهها بحيث يؤدي إلى الاستجابة المرغوبة.

- المعلم كموجه للتعليم، حيث أنه على المعلم أن يقوم بعملية التوجيه والضبط للمواقف التعليمية، في الاتجاه الذي تحدده الأهداف التربوية، فهو التوجه لسلوك التلاميذ في ضوء توقعاته للمعلمين دور هاما أيضا، فهم المتصلون بصورة مباشرة بالتلاميذ ويستطيعون ملاحظة سلوكهم، لكن ما لم يكن المعلم نفسه قدوة صالحة فإن توجيهه للطلاب يكون هباء منثورا.
- علاقته بالمجتمع المدرسي، حيث يجب أن تكون علاقاته جيدة مع جميع الموجودون في المجتمع المدرسي، فعلاقته مع التلاميذ يجب أن تقوم على الأخوة والاحترام والعطف، مما يجعل التلاميذ متعلقين به ومتعاونين معه فهو القائد والتلاميذ رعاياه.

أما علاقة المعلمين مع بعضهم فهي على جانب كبير من أهمية، وتحدد مدى النشاط المدرس وتنعكس على شخصية التلاميذ، فالعلاقة القائمة على الاحترام المتبادل تنمي الروح المعنوية عندهم، وتؤدي إلى سلامة العملية التعليمية، فالكل في بوتقة واحدة مسئول عن نجاح العملية التربوية، فالعلاقة يجب أن تقوم على الاحترام المتبادل من أجل خدمة التربية ككل.

- المعلم هو الكفيل بإعداد الأجيال وتنشئة الأطفال تنشئة اجتماعية تحقق أهداف المجتمع التي يعدهم للمشاركة فيه، ويقدر كفايته في عمله وتكيفه فيه ينجح في أداء رسالته، لذلك كان اختبار الأفراد لمهنته التدريس أو توجيههم إليها من أهم العمليات التربوية.

كل هذه الأمور تلقي على المعلم مسؤوليات حسابيا تظهر منها أهميته والدور المنوط بتنفيذه.

5 مهام المعلم ومسؤولياته.

هناك مسؤوليات مشتركة بين جميع المعلمين على اختلاف بعضهم وباختلاف المرحلة التعليمية التي يعملون بها، ومن أبرز هذه المسؤوليات ما يلي :

- **التعليم والتدريس:** أن يكون المعلم ملما بمختلف الجوانب التي تتعلق بها المادة التي تقوم بتدريسها حتى يتمكن من تعليمها للتلاميذ.
- **توجيه الثقافة:** ينبغي أن يكون المعلم دارسا لثقافة مجتمعه وأن يكون قادرا على تلقينها.¹
- **تدريب طلابه على البحث والمعرفة:** على المعلم تجنب الطرق التقليدية المتمثلة في التلقين والحفظ والاستظهار، بل عليه كذلك أن يشمل دوره على دفع التلاميذ إلى البحث والتفكير والاستقصاء والتجديد.
- **إرشاد التلاميذ:** لما كان للمعلم رشد وموجه يشرف عليه، لا بد عليه أن يكون على يقين من أهميته دوره الإرشادي و التوجيهي للتلاميذ، وذلك لمساعدتهم على حل مختلف المشكلات في إطار خلفي وديني.
- **الاتصال بالآباء والبيئة:** ولكي تكون التنشئة الطفل الاجتماعي سليمة لا بد أن يكون هناك اتصال بين فصله ومدرسته، والمعلم هو المسئول عن هذا الاتصال.²
- **التخطيط للنشاط والإشراف على تنفيذه:** النشاط المدرسي جزء أساسي من المنهاج، ولا ينبغي أن يهمل المعلم النشاط داخل الحجرة المدرسية أو خارجها بل يجب أن يهتم

¹ فاروق البوهي، عنتر لطفي، مهنة التعليم وأدوار المعلم، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، ص21.

² علي راشد، 2002، ص92.

بالنشاط على أساس عملي تربوي وأن يخطط له بالمشاركة الإيجابية في تنفيذه والإشراف عليه.

■ **مسؤوليته اتجاه نمو وتقويم التلاميذ:** المعلم مسئول عن تقويم نفسه وتقويم تلاميذه وبالتالي وجب عليه إشراك التلاميذ في أنفسهم وتقويم المعلم نفسه وتقويم التعليم حتى ينمي فيهم روح المشاركة و الديمقراطية والنقد .

■ **مسؤوليته اتجاه الصحة النفسية:** ومن مسؤولياته السهر على الصحة النفسية للتلاميذ وذلك بتنظيم حياتهم وتوفير الهدوء والاطمئنان في جو مناسب للتعلم، وأن يشعر تلاميذه بالحرية يسعى لأن يتبع النظام من داخل التلاميذ وأن يشعروا أنه مفروض عليهم من الخارج.

■ **المساهمة في تحديد المواد التعليمية:** يتطلب المجتمع الحديث إعطاء المعلم حرية أكبر في تحديد المنهج، وأنواع النشاط التعليمي للتلاميذ وإبداء المقترحات للمواد التعليمية وطرق التدريس وأنواع النشاط التي يمكن الاستفادة منها في وضع خطط العمل للسنوات الدراسية، وبهذا يسهم المعلم بصورة مباشرة في تحديد المواد التعليمية المناسبة للتلاميذ ومن هنا كان إشراكه في وضع المناهج الدراسية على قدر كبير من الأهمية.

6- مصادر الضغط عند المعلم :

يمثل تعقد الحياة الحديثة ضغطا على المعلم، ولذلك فإن استمرار التعرض للضغوط وعدم التعامل معها يؤدي إلى ظهور أعراض فسيولوجية ومن ذلك القرحة وأمراض القلب و الشرايين ، كما يعانون من التوتر وسوء التكيف، ولاشك أن اعتلال الصحة العقلية و الجسمية يؤثر على عمله،¹ كما يؤثر على توافقه النفسي والاجتماعي .

للضغوط المهنية مسببات متعددة قد تكون داخلية أو خارجية، أن مصادر الضغوط المهنية هي كل الظروف و العوامل التي تكون سببا لمضايقة المعلم و غضبه و ضجره، وعدم رضاه واستثارته و قلقه، وعدم ارتياحه في البيئة المدرسية.²

وعليه يمكن تصنيف مصادر الضغوط المهنية إلى:

• **الوضع المادي :** المعلم يأتي إلى المدرسة وهو مثقل بمتطلبات الحياة المادية التي لا يستطيع أن

يلبها وهذا من شأنه أن يشكل عبئا ثقيلا عليه و بالتالي يتحول إلى ضغوط مهنية، وقد تنهت

اللجنة التنفيذية لرابطة التربية القومية في الولايات المتحدة الأمريكية للأزمة الاقتصادية التي

يعانها المدرس، فأصدرت بيانا جاء فيه [يجب أن تنتهي أيام العبودية الاقتصادية وانعدام الأمن

بين المدرسين ، ويجب أن يحظى المدرسون باحترام الجمهور و أن تكون لهم قدرة الكسب التي

لأصحاب المهن الراقية و أن يتمتعوا بالأمن الاقتصادي، يجب أن يكونوا قادرين على نفقات

الدراسة المهنية و الكتب و الرحلات وغيرها من الوسائل التي تغذي عقولهم، وتقوي أجسادهم على

القيام بواجباتهم المدرسية الثقيلة المرهقة].³

¹ يحيوي، 2009، ص78.

² خليفة، 2012، ص181.

³ زيدان، 2001، ص266.

• **ساعات العمل** : أغلبية المعلمين يقضون من خمس إلى ست ساعات في اليوم أو أكثر مع أربعين تلميذا، ويصل مجموع ساعات العمل الرسمية إلى 30 ساعة أسبوعيا بالإضافة إلى الوقت الذي يقضيه في المراقبة، ملاً جداول التقييمات المستمرة وبطاقة متابعة التلاميذ، زيادة على الوقت الذي يخصصه لتحضير الدروس .

• **اكتظاظ الأقسام** : هذا الجو يسبب إرهاقا للمعلم والمتعلم و يؤدي إلى الشعور بالملل و الإحباط ، وبالتالي يزيد من إحساسه بالضغط .

• **تباين مستويات التلاميذ** : يجد المعلم في قسمه التلميذ الممتاز و التلميذ الضعيف، كما يجد أعمار مختلفة ومستويات اجتماعية و اقتصادية مختلفة، كل هذا يؤثر على فعاليته و يشعره بالضغط إضافة إلى هذا نجد طبيعة العلاقات التي تربط المعلم بالإدارة و الموظفين، و تلك القائمة بين الزملاء قد يتولد عنها نوع من الضغط المهني، خاصة إذا كان ينتابها نوع من التوتر نضيف إلى ذلك الجو العام للعمل و تغيير نوعية العمل التي تتطلب من المعلم بذل جهود إضافية¹.

ميز هندريكس و آخرون (2000) بين نوعين من ضغوط عمل المعلم هما :

- ضغوط عمل مرتبطة بظروف العمل.

- ضغوط عمل مرتبطة بخصائص المعلمين و التلاميذ.

ولخصوا مصادر ضغوط عمل المعلم في المصادر التالية: أعباء العمل الزائد: صراع الدور، غموض الدور، انخفاض الراتب، حاجات و سلوكيات التلاميذ، نقص الاعتراف و التقدير، و قلة فرص التقدم الشخصي.

¹ خليفة، 2012، ص181.

• المهنة : إن تعدد مسؤوليات و أدوار المعلمين و حساسية القرارات التي يواجهونها غالبا ما تجعلهم عرضة للضغط الناجم عن عبء العمل، فكلما زادت المهام ارتفع مستوى الضغط، فالمهام الكثيرة تجعل الفرد يعمل لساعات طويلة حيث لا يجد فرصة للراحة و الاسترخاء مما يولد توترا و ضغطا دائمين .

• الدور : يعتبر الدور من المصادر الرئيسية لحدوث الضغط النفسي عند الأفراد العاملين خاصة إذا غلب على الدور الوظيفي أحد الأشكال التالية :

• غموض الدور: فالمعلمين أكثر تعرضا للضغط النفسي الناجم عن غموض الدور من الآخرين فالمعلم عادة ما يقوم بأدوار تكون غير واضحة المعالم و مفتوحة على عدة احتمالات.¹

• صراع الدور : ينشأ صراع الدور عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة ، أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها ولا يعتقد أنها جزء من مهامه، فالمعلمون بحكم مناصبهم يقومون بعدة أدوار مختلفة، وعادة تكون هذه الأدوار متصارعة كالرول الذي يفرض عليهم بعض المسؤوليات الاجتماعية تجاه التلميذ، أو زملائهم أو المحيط الخارجي و صعوبة التوفيق بين هذه الطلبات تؤدي بالمعلم إلى الضغط النفسي، بالإضافة إلى فقدان الثقة في نفسه و في مصدر الصراع

• مسؤولية الأفراد : تشكل المسؤولية مصدر من للتوتر التنظيمي، فكلما زادت المسؤوليات زادت درجة الضغط، و مسؤولية الأفراد تعتبر من أهم المسؤوليات التي يتولاها المعلم داخل الصف ، بالإضافة إلى مسؤولية وظيفته فهو مسئول عن التلاميذ و تصرفاتهم .

• الأسرة : لا يمكن عزل شخصية الفرد عن محيطها اليومي العائلي ولا عن انشغالها التنظيمية فجل الدراسات التي اهتمت بالضغط الفردي، لم تتمكن من تجاهل المشاكل العائلية، ولا الصراع

¹ يحيوي، 2009، ص77-78.

القائم بين التنظيم ومتطلبات العائلة، ويعني ذلك أن البيئة الخاصة بالفرد قد تكون سببا مباشرا في خلق الضغط النفسي لديه في بيئة العمل، تماما مثلما تكون بيئة العمل سببا مباشرا في خلق التوتر لديه في البيت.¹

• **مصادر تنظيمية:** والتي تعتبر من المصادر الخارجية وتتعلق ببيئة العمل، وتتمثل في طبيعة المهنة صراع الدور، غموض الدور، علاقة الفرد مع رؤسائه في العمل، عدم المشاركة في صنع القرارات، ظروف العمل المادية (الظروف البيئية الغير ملائمة التي يعمل فيها الفرد).

• **مصادر شخصية:** وتتمثل في نمط الشخصية، التفكير اللاعقلاني الذي يزيد من شعور الفرد ذاته بالضغط، المشكلات الشخصية فقد يكون الفرد ذاته بما يحمله من مشكلات نفسية واقتصادية وعائلية هو مصدر الضغط لنفسه في مجال عمله.²

وفي ملخص أعده محمود فرحات حول الدراسات التي قام بها بلاز blase حدد العوامل الآتية كمصادر أساسية للضغط في مهنة التدريس وهي : طبيعة المؤسسة التي يعمل بها المعلم، إدارة هذه المؤسسة والنمط الإداري السائد بما في ذلك شبكات الاتصال، علاقة المعلم بالتلاميذ وفهمه لخصائصهم ، اتجاهات المعلم نحو مهنة التدريس، طبيعة المادة التي يقوم بتدريسها، في حين تمثلت مصادر ضغط المعلم في دراسة هانم ياركندي (2000) في العوامل الأسرية، اللوائح التنظيمية للمدرسة، العبء الوظيفي، علاقة المعلم بالإدارة المدرسية، السلوك السلبي للتلميذات أمور تتعلق بأولياء الأمور، المقررات الدراسية، ما يتعلق بالأدوات اللازمة للمادة، بيئة العمل المادية، علاقة المعلمين ببعضهم.³

¹ مهدي بالعلسة، المرجع السابق، ص 229-239.

² مهدي بالعلسة، المرجع السابق، ص 330-331.

³ قاجة، ديس، ص 385-386.

كما يشير حسين حريم (2004) إلى أن العوامل و الظروف و المؤثرات التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للفرد عديدة ومتنوعة، فمنها ما هو ناشئ عن العمل الذي يمارسه الفرد أو عن جماعة العمل التي ينتسب لها الفرد، ومن العوامل ما يتعلق بالمنظمة (هيكلها، العمليات التنظيمية، السياسات...) كما أن حياة الفرد الخاصة يمكن أن تتسبب في الضغوط التي يواجهها الفرد، ومن المؤلف أن يتعرض الفرد لعاملين أو مؤثرين فأكثر في نفس الوقت، الأمر الذي يتسبب في تصعيد درجة أو شدة الضغط الذي يتعرض له، وعلى الرغم من تنوع و اختلاف أسباب و مصادر الضغوط المهنية التي يشعر بها المعلمون و المعلمات إلا أن الظروف المتعلقة بمهنة و بيئة التدريس بما تتضمنه من متطلبات و مهام و مسؤوليات و واجبات و أعباء مهنية... إلخ ترتبط بأنشطة محددة يجب أن يقوم بها كل من المعلم و المعلمة لأداء عملهما أو وظيفتهما تعتبر أحد تلك الأسباب و المصادر التي تشكل عاملا ضاغطا عليهم.¹

¹ المصدر وأبو كريك، 2007، ص13.

خلاصة الفصل :

حظي المعلم مكانة مرموقة عبر مختلف العصور وهذه المكانة تنعكس جليا على مدى نبل رسالته وقدسيته واستطاع بذلك إيصال الرسالة ومسؤولية المعلم ثقيله وهذا ما يتضح في الدور الاجتماعي الذي يؤديه والمتمثل في تربية وتكوين وإعداد الأجيال والإطارات القادرة على حمل أعباء الحياة بمختلف جوانبها والمساهمة في التقدم الحضاري، وقبل أن يكون الطبيب طبيا والمهندس مهندسا، كان تلميذا وطالبا على يد معلم استطاع بفضل مجهوداته وكفاءته أن يجعله بارزا في المجتمع، لذلك من الضروري إعطاء المعلم المكانة السامية التي يستحقها في المجتمع وذلك بتوفير له الشروط المادية والمعنوية التي تمكنه من أداء مهامهم التربوية على أحسن وجه، لكن مهمة التدريس ليست مهنة سهلة باعتبار أنها تحكمها شروط ومقاييس للالتحاق بها وممارستها وعلى مؤسسات إعداد المعلمين والأطر التربوية أن تهتم بانتقاء أحسن العناصر للعمل في مهنة التدريس، وان تراعي من تتوافر لديهم الخصائص والسمات والمهارات التي تميز المدرس، الذي يحب المهنة ويختارها وبالتالي ينقيها ويقدها ويبذل كل جهوده قصد تحقيق رسالته النبيلة، باعتبار أن اختيار المدرس المناسب الذي يتمتع بهذه المؤهلات والكفاءات يكون راضيا عن عمله متوافقا بصدد المؤهلات والكفاءات يكون راضيا عن عمله متوافقا معه، مما يتبع له التغلب على الضغوط الناجمة عن المهنة والانسجام معها .

خاتمة

تعد الضغوط المهنية من أكثر الظواهر المنتشرة في مجالات العمل (الصناعية والاجتماعية و التربوية) ويتعدد هذه المجالات تعددت العوامل التي تؤدي إلى الضغوط ,ومنها الضغوط المادية و المعنوية التي يواجهها المعلمين,حيث تعتبر المؤسسة التربوية أكثر عرضة للضغوط, ولهذا يعبر هذا البحث في أسبابه عن معاناة المعلمين من الضغوط و بروز مشاكله على ارض الواقع, الانطلاقة الأولى للإصلاح و المساهمة الفعالة في رفع مخرجات النظام التعليمي , و زيادة إنتاجيته بصفة عامة , وذلك لا يتحقق إلا بتحسين الحياة المعيشية للمعلم و الرفع من مكانته اعترافا بالمسؤولية التي تقع على عاتقه و هي مسؤولية تحقيق الأهداف التربوية التي يسعى النظام التربوي في أي مجتمع إلى تحقيقها.

قائمة المراجع و الهوامش

الكتب :

- _ عبيدات دوقان (2005)، الإشراف ألتشاركي هل هو حل؟ ورقة مقدمة للمؤتمر التربوي الثالث، ابوظبي الإمارات العربية .
- _ عقون آسيا، (2012)، الضغط النفسي والمزني وعلاقة باستجابة القلق لدى معلمي التربية الخاصة، جامعة فرحات عباس ، سطيف
- _ عبد الله الراشدان نعيم جعيني (2002)، المدخل إلى التربية والتعليم ، دارالشرق ، الأردن ، الطبعة 1.
- _ علي راشد، (2002)، اختيار المعلم وإعداده و دليل التربية العلمية ، دار الفكر العربي للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان .
- _ فاروق السيد عثمان، (2001)، القلق وإدارة الضغوط النفسية ، دار الفكر العربي القاهرة ، الطبعة 01.
- _ محمد حسن غانم، (2009)، مقدمة في علم الصحة النفسية ، المكتبة المصرية الإسكندرية ، الطبعة 01.
- _ محمد علي كامل (2004)، الضغوط النفسية ومواجهتها، مكتبة ابن سينا ، القاهرة ، بدون طبعة.
- _ هارون توفيق الرشيد، (1999)، الضغوط النفسية طبيعتها ونظريتها، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، بدون طبعة .
- _ طه عبد العظيم ، (2006). إدارة الضغوط التربوية و النفسية ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، الأردن ، بدون طبعة .
- _ عبد السلام أبو قحف ، (2001) ، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية بيروت ، لبنان، بدون طبعة .
- _ وصل الله ، (1982)، علم النفس التربوي، دار المعارف للملايين، بيروت، بدون طبعة .
- _ عبد الله الراشدان و نعيم جعيني ، (2002)، المدخل إلى التربية والتعليم، دارالشرق ، الأردن، الطبعة 01.

المجلات :

_ الضغوط النفسية لمعلمي التربية و علاقته ببعض متغيرات الشخصية ، فوزي عزت،(1997)،
المجلة المصرية للدراسات النفسية ، مجلد 07 ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية ، توزيع
مكتبة لأنجلو المصرية ، يونيه، العدد 16.

_ مصادر الضغوط النفسية لدى معلمي محافظة الكرك و علاقتها ببعض المتغيرات، عبد الفتاح
نصف سنوية)، كلية خليفات وعماد الزغلول ،(2003)، مجلة العلوم التربوية (علمية و محكمة ،
التربية ، جامعة قطر، العدد 03.

_ عبد الفتاح خليفات ، عماد الزغلول ، مصادر الضغوط النفسية لدى معلمي محافظة الكرك و
نصف سنوية)، عدد 03 كلية علاقتها ببعض المتغيرات ، مجلة العلوم التربوية (علمية و محكمة ،
التربية ، جامعة قطر ، 2003

رسائل علمية :

_ أحسن حمزة ، مصادر الضغط المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي وانعكاساتها على تقدير
الذات لديه، دراسة ميدانية في الجزائر ، أطروحة الدكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم،
جامعة الجزائر 2.

_ مدني عثمان ، (2009) ، الضغط المهني لدى إطارات المركب الصناعي للغاز (سوناطراك -حاسي
الرمل) مصادره و أعراضه و أساليب مواجهته، رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم
، جامعة الجزائر.

_ غاوي جمال، (2008) ، تكوين المعلمين أثناء الحتمية عن طريق صيغة لتكوين عن بعد، أطروحة
على درجة دكتوراه دولة في علوم التربية، قسم علم النفس، جامعة الجزائر.

المعاجم و القواميس و الموسوعات :

_ احمد رضا ، (1958)، معجم متن اللغة ، بدون طبعة .،

_ مجمع اللغة العربية، (1960)، المعجم الوسيط ، القاهرة ، بدون طبعة.