



جامعة نزوى

كلية العلوم والآداب

قسم التربية والدراسات الإنسانية

ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم

بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين

**The Relationship between Work Stress and Occupational Mobility of  
Administrators in the General Directorates of Education in the  
Sultanate of Oman**

رسالة ماجستير مقدمة من:

راية بنت سعيد بن علي المشرفي

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص: الإدارة التعليمية

لجنة الإشراف

د.محمد سليمان الجريدة

د.سعيد الزبيدي

د.عبد الرحمن ابراهيم السفاسفة

فبراير/ ٢٠١٤م

استمارة توقيع لجنة المناقشة بإجازة الرسالة

اسم الطالبة: راية بنت سعيد بن علي المشرفية.

التخصص: الإدارة التعليمية.

الجامعي: ٢٠١٣/٢٠١٤.

- عنوان الرسالة : "ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين".

- تاريخ المناقشة : 19 فبراير 2014م.

توقيع لجنة المناقشة

التوقيع	اسم المناقش
	د. علي خميس علي
	د. حسام الدين السيد
	د. خلفان بن ناصر الجابري

إهداء

إلى

وطني الغالي سلطنة عمان نحو التقدم والنماء

أمي الغالية التي أعطت بلا حساب

زوجي العزيز وأبنائي جود وعلي الذين تحملوا من أجلي الكثير

أخواني الأعمام الذين كانوا عوناً لي في إخراج هذا العمل

وأخيراً لا أنسى فضل الأستاذ سعيد بن راشد الشهومي الذي لم يبخل بنصائحه عليّ.

## شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل الذي أعانني على إتمام هذه الدراسة، كما أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الكبير لكل من أسدى لي نصيحة ووقف بجانبني وقدم لي المساعدة في هذا البحث، وأخص بالذكر الدكتور محمد سليمان الجرايدة المشرف على هذه الرسالة، الذي لم يدخر جهداً في إرشادي وتوجيهي، والذي أفاض عليّ من وقته وجهده وعلمه، فجزاه الله عني خير الجزاء ورفع درجاته في الدنيا والآخرة.

وكما يسرني ان أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان إلى كل من الدكتور عبد الرحمن السفاسفة على توجيهاته السديدة وملاحظاته القيمة، التي ساهمت في إتمام هذه الرسالة، وإلى الدكتور سعيد الزبيدي، وكذلك والأساتذة المحكمين الذين أبدوا ملاحظاتهم وآراءهم في أداة الرسالة وهم: الدكتور حليس مبارك العريمي والدكتور محمد فايل العريمي، والدكتور زهير الحميري والدكتور قاسم النوافله، والدكتور محمد المخيني ، وجزاهم الله ألف خير.

وكذلك أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الرسالة.

والشكر والتقدير موصول إلى جميع الزملاء والزميلات الذين قدموا لي المساعدة، وإلى الإداريين أفراد العينة بالمحافظات التعليمية.

وفي الختام أتقدم بالشكر إلى كل من أسدى لي نصيحة أو مساعدة ومن ساهم في إنجاح هذا البحث ولم يتسع المقام لذكره، وأسأل الله أن يجعل هذا العمل المتواضع في ميزان حسناتنا.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحثة

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	إهداء
د	شكر وتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	قائمة الملاحق
ل	الملخص باللغة العربية
<b>الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها</b>	
١	المقدمة
٦	مشكلة الدراسة وأسئلتها
١٠	أهداف الدراسة
١٠	أهمية الدراسة
١١	محددات الدراسة
١٢	مصطلحات الدراسة
<b>الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة</b>	
١٤	أولاً: الأدب النظري
٤٦	ثانياً: الدراسات السابقة
٦٥	تعليق على الدراسات السابقة
<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>	
٦٨	مجتمع الدراسة
٦٩	عينة الدراسة
٧٢	أداة الدراسة
٧٤	صدق الأداة
٧٧	ثبات الأداة
٧٨	إجراءات الدراسة

٧٨	متغيرات الدراسة
٧٩	المعالجة الإحصائية
<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>	
٨١	أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول
٩٠	ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني
١٠١	ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث
١٠٧	رابعاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع
١١٧	خامساً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس
<b>الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات</b>	
١١٩	أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول
١٢٩	ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني
١٣٣	ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث
١٣٩	رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع
١٤١	خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس
١٤٣	توصيات الدراسة
١٤٥	المراجع
١٥٨	الملاحق
١٧٣	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٩	توزيع مجتمع الدراسة على المحافظات التعليمية على حسب النوع الاجتماعي والوظيفة	١
٧٠	توزيع عينة الدراسة على المحافظات التعليمية على حسب النوع الاجتماعي والوظيفة	٢
٧٢	وصف خصائص عينة الدراسة الفعلية على وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية	٣
٧٣	توزيع محاور الدراسة والفقرات في مجال ضغوط العمل	٤
٧٤	توزيع محاور الدراسة والفقرات في مجال الحراك المهني	٥
٧٦	السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة	٦
٧٧	معامل الثبات لكل مجال من مجالات الأداة	٧
٨٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على المحاور الرئيسية لضغوط العمل مرتبة تنازليا على وفق قيمة الوسط الحسابي	٨
٨٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول: صراع الدور	٩
٨٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني: غموض الدور	١٠
٨٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث: "العبء الوظيفي"	١١
٨٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع: "فرص النمو المهني"	١٢
٨٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع: "العلاقات في العمل"	١٣
٨٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث: "المصادر الفردية"	١٤

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور السابع " البيئة المادية "	٨٩
١٦	نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة على وفق متغير النوع الاجتماعي.	٩١
١٧	نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق في درجة ضغوط العمل للإداريين على وفق متغير الوظيفة الحالية.	٩٢
١٨	تحليل التباين الأحادي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على وفق متغير المؤهل العلمي.	٣٩
١٩	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير سنوات الخبرة.	٩٤
٢٠	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات الخبرة لمحور غموض الدور.	٩٥
٢١	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير المحافظة التعليمية	٩٦
٢٢	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية في المحاور (صراع الدور وغموض الدور والعبء الوظيفي)	٩٧
٢٢ب	تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية في المحاور (فرص النمو المهني والعلاقات في العمل والمصادر الفردية)	٩٨
٢٢ج	تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية في محور البيئة المادية وإجمالي الدراسة	٩٩
٢٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على المحاور الرئيسية للحراك المهني مرتبة تنازليا وفق قيمة الوسط الحسابي	١٠١

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٢٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول: "العوامل الاجتماعية"	١٠٣
٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني "العوامل الثقافية"	١٠٤
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث "العوامل الاقتصادية"	١٠٥
٢٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الرابع "العوامل الشخصية"	١٠٦
٢٨	نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير النوع الاجتماعي.	١٠٨
٢٩	نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير الوظيفة الحالية.	١٠٩
٣٠	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير المؤهل العلمي.	١١٠
٣١	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المؤهل العلمي للمحورين الأول، والثالث.	١١١
٣٢	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير سنوات الخبرة.	١١٢
٣٣	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات سنوات الخبرة لمحور العوامل الثقافية	١١٣
٣٤	تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير المحافظة التعليمية	١١٤
٣٥	اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظات التعليمية لمحاور العوامل الاجتماعية والعوامل الاقتصادية	١١٥
٣٥ب	تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية لمحاور العوامل الشخصية وإجمالي الدراسة	١١٦
٣٦	معامل الارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والحراك المهني	١١٨

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١	العلاقة بين الضغط والأداء	٣٠
٢	يوضح التسلسل الهرمي للوظائف القيادية بمديريات التربية والتعليم	٤٥

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
١٥٨	استطلاع رأي	١
١٥٩	توصيف الوظائف بمديريات التربية والتعليم	٢
١٦٣	الإستبانه في صورتها النهائية	٣
١٧٠	قائمة بأسماء الأساتذة محكمي أداة الدراسة	٤
١٧١	رسائل تسهيل مهمة باحث من جامعة نزوى	٥
١٧٢	رسالة تسهيل مهمة باحث من مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان	٦

## المخلص

عنوان الرسالة: ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين

إعداد: / الطالبة: راية بنت سعيد بن علي المشرفي

لجنة الإشراف:

د.محمد سليمان الجرايدة

د.سعيد الزبيدي

د.عبد الرحمن ابراهيم السفاسفة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، والعلاقة بينهما من وجهة نظر الإداريين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تم تصميم استبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة والتي تكونت من مجالين الأول لضغوط العمل مكون من (٣٧) فقرة موزعة على سبعة محاور هي: صراع الدور، وغموض الدور، والعبء الوظيفي، وفرص النمو المهني، والعلاقات في العمل، والمصادر الفردية، والبيئة المادية. والثاني للحراك المهني مكون من (٢٥) عبارة موزعة على أربعة محاور وهي العوامل الاجتماعية، والعوامل الثقافية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الشخصية، وبعد التأكد من دلالة صدقها وثباتها طبقت على (١٨٧) مدير دائرة ورئيس قسم في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣م.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن درجة ضغوط العمل في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان جاءت متوسطة، كذلك جاءت درجة الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان متوسطة، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0,05$  في درجة ضغوط العمل تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0,05$  في ضغوط العمل تعزى إلى سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة القصيرة في محور غموض الدور، وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0,05$  في الحراك المهني تعزى للنوع الاجتماعي في العوامل الثقافية والعوامل

الاقتصادية والعوامل الشخصية ولصالح الإناث، وكذلك وجود علاقة موجبة ومتوسطة بين ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:

- إعادة النظر في رواتب المديرين ورؤساء الأقسام بما يتناسب مع أعباء وظائفهم الحالية.
- منح علاوات طبيعة عمل تتناسب مع عملهم الحالي وبما يتفق مع توصيف الوظيفة.
- أن يتمتع الموظف بمميزات مادية ومعنوية، تجعله أكثر شعوراً بالاطمئنان والاستقرار الوظيفي.
- أن تخضع مثل هذه الوظائف (مدير دائرة ورئيس قسم) للمنافسة بين المتقدمين مع تقديم ميزات مادية حتى تشجع الأفراد المؤهلين للمنافسة عليها.

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

### مقدمة

يشهد عالمنا اليوم تغييراتٍ عديدةً ومتنوعةً في بناء المجتمع، مما أسهم في تعقد الحياة وزيادة حاجات الإنسان ومتطلباته، وهو ما دفع المجتمع إلى البحث عن طرق ووسائل لتحقيق هذه الحاجات المتنوعة، ومن أهم ما يرافق هذا التطور والتقدم التكنولوجي ظهور العديد من هذه الأمراض التي تهدد حياة الإنسان وتفتك بصحته النفسية والجسمية.

إن العمل في التنظيمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي، الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار في الأفراد من الناحية الجسمية والنفسية، وانعكاس على إنتاجيتهم في العمل (القيوتي، ٢٠٠٠)، ويحدث هذا الضغط نتيجة لزيادة عدد العاملين في المنظمات وزيادة أعباء العمل ومتطلباته، فقد أصبحت هذه الضغوط سمة من سمات هذا العصر (الحجايا، ٢٠١٢ ؛ المعمرى، ٢٠٠١).

ويعد موضوع ضغوط العمل من الموضوعات المهمة في مجال التربية والتي زاد الاهتمام بها كثيراً من قبل علماء النفس والاجتماع والتربويين، وقد تعددت الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الضغوط المهنية والنفسية التي كان لها تأثير كبير على الأداء في العمل، وما تنجم عنه هذه الضغوط من تأثيرات في الأداء الوظيفي (سلبى و إيجابى) للعاملين بالمؤسسات (الوحشى، ٢٠٠٨)، وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن هناك مهناً تُولد بطبيعتها مستوى عالٍ من ضغط العمل، في حين أن هناك مهناً أخرى تولد بطبيعتها مستويات منخفضة من ضغط العمل الهنداوي (١٩٩٤). وقد ورد ترتيب المهن على حسب مستوى تعرض الفرد فيها من الضغط، وفي مقدمة هذه المهن حسب ترتيبها مهنة

المدير، السكرتيرة، والمشرف، والمضيف في المطاعم، ومدير المكتب، وبين كذلك أن بعض المهن تتعرض لمستوى منخفض من الضغط مثل مهنة العامل الزراعي، والخدمة، وعامل المهن اليدوية عسكر (١٩٨٨). وكذلك أشارت بعض الدراسات إلى أن الضغوط في العمل تقضي إلى أعراض، مثل القلق والتوتر والإحباط والأرق وفقدان الشهية، أما الأمراض الناجمة من ضغوط العمل فمنها: ارتفاع ضغط الدم، وآلام الظهر والتهاب المفاصل، والصداع، والقرحة، والسرطان وأمراض القلب وغيرها من الأمراض التي عددها الباحثون. (الصيرفي، ٢٠٠٨؛ الكساسبة، ٢٠٠٤؛ المعمرى، ٢٠٠١).

وذكرت الوحشي (٢٠٠٨) من خلال ملاحظتها أن أعراض الاحتراق النفسي التي تظهر على المعلمين الذين يعانون من الضغوط المهنية هي التعب، وكثرة التغيب، والملل، والسلبية، والرغبة في ترك المهنة (الانصراف عن مهنة التدريس إلى مهنة أخرى ذات عائد مادي أكثر).

إضافة إلى ذلك فالمعلمون يواجهون تحديات جسماً من شأنها أن تشكل أسباباً دافعه لتركهم هذه المهنة وينتقلون إلى مهن أخرى ومن الأسباب التي تجعلهم يتركون مهنتهم منها: سوء الوضع المادي الناتج عن تدني الرواتب والدخل، تدني الأوضاع الاجتماعية، ضخامة الأعباء والواجبات الملقاة على عاتق المعلمين، والتوتر والقلق، وضعف انضباط الطلبة. (التميمي، ٢٠٠٦).

إن ضغط العمل يتغلغل في جوانب محيط العمل المختلفة، وكل جانب له القدرة على إحداث الضغط مثل العمل المجهد أو العمل الممل، أو غموض الدور أو الضوضاء، وتختلف مسببات ضغط العمل من منظمة إلى أخرى، وكل الأفراد من مختلف المهن والأعمار يتعرضون للضغوط من وقت إلى آخر في عملهم، ولكنهم لا يستجيبون بالطريقة نفسها للمواقف الضاغطة، فالفرق الفردية بين خصائص الأفراد تؤدي إلى اختلاف مستوى معاناتهم من ضغط العمل، واختلاف في ردود فعلهم نحو المواقف الضاغطة (عسكر، ١٩٨٨).

وقد أكدت بعض الدراسات وجود مسببات ومصادر متنوعة يتعرض لها سواء التربويون والإداريون (الحري، ٢٠٠٧). وتتعدد مصادر الضغوط في العمل حيث يشير ديفيدسون إلى أن إهتمامات المهنة تُعدّ مصدراً للضغوط، وتشتمل على عدم الأمن الوظيفي، ونقص فرص التنمية المهنية للترقي الوظيفي والانتقال المفاجئ من مكان العمل (حسين وحسين، ٢٠٠٦)، كما يؤكد ذلك (هيجان، ١٩٩٨) إلى أنه كلما زادت المعوقات في بيئة العمل مثل: عدم التعاون، وعدم تفويض الصلاحيات، وتصيد الأخطاء، وعدم تقدير الجهود، وسوء العلاقات في بيئة العمل واتباع أساليب ملتوية في العمل، ، وقلة فرص التنمية المهنية، وافتقار الفرد إلى المعلومات والمهارات والمعارف اللازمة لإنجاز المهام، ومطالبة الفرد بأداء مهام كثيرة ومتنوعة، وعدم توفر فرص التطور الوظيفي، كلما ساعد في ظهور مسببات ضغوط العمل، والتي بدورها تسبب ضغوط عمل.

وبما أن هناك جانباً سلبياً لضغوط العمل الذي أكدته معظم الدراسات، أيضاً يوجد جانب إيجابي، حيث أن ضغوط العمل قد يكون لها تأثير إيجابي بحيث يزيد وينمي قدرة الفرد في الأداء، ويبدل أقصى جهد لتقليل ضغوط العمل، وبذلك تؤدي إلى نتائج إيجابية، وتحقق رضا العاملين، ويصبح غياب هذا النوع من الضغوط مصدراً لعدم الرضا الوظيفي عن العمل، والضغوط البناءة هي المستويات المعتدلة والمتوسطة للضغوط التي يمكن أن تزيد من المجهود ونثير الابتكار والإبداع وتشجع الاجتهاد في العمل (مصطفى، ٢٠٠٥). ويؤدي في النهاية إلى حالة من الحماس والفرح وهي تمثل الجزء من الإثارة لحب العمل كي يشعر الفرد بالتحدي والمتعة والتغيير والتجديد (باركندي، ١٩٩٣).

ويتطلع كل موظف إلى الترقى في السلم الوظيفي وذلك لإشباع طموحاته المادية والمعنوية، حيث أنه يسعى إلى تحسين وضعه المادي ومكانته الوظيفية؛ حيث تحتم عليه مطالب الوظيفة الحالية إلى

وجود نوع من الضغوط. ورغم ما قد يتعرض الفرد من ضغط بسبب عدم حصوله على الترقية في عمله في الوقت المناسب؛ فإن هذا الشعور أيضا يستمر عندما يترقى لعمل يفوق قدراته الشخصية وطاقاته.(حسين وحسين، ٢٠٠٦). وقد أوضح جوردن (Gordon, 1993) في النموذج الذي وضعه للتعامل مع الضغوط على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة أن تغيير الوظائف والانتقال من عمل إلى آخر أو وظيفة تتناسب مع قدرات الفرد، تساعد على إدارة الضغط والتغلب عليها بشكل كبير .

وسلطنة عمان منذ البداية أولت جهوداً كبيرة لتنمية المجتمع تعليمياً وصحياً واقتصادياً وحرصت على توظيف الطاقات البشرية وتوفير فرص العمل كما تعمل على توفير الرعاية الاجتماعية وتنكفل بسياسات وبرامج متعددة لتوفير الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي للمواطنين. وكذلك اهتمت وزارة التربية والتعليم بالعملين الإداريين فيها اهتماماً خاصاً شأنها شأن الوزارات الأخرى في القطاعين العام والخاص وذلك باعتبارهم الأساس في التغيير والإصلاح، والمسؤولين عن تنفيذ السياسات والبرامج التطويرية في الوزارة. وقد بذلت الوزارة جهوداً كبيرة في هذا المجال، وإيماناً منها في تنمية مهارة العاملين بديوان عام الوزارة والمحافظات التعليمية ومكاتب الإشراف التربوي فقد طبقت نظام إدارة الجودة الأيزو ٩٠٠١، يسمح بالتطوير المستمر للدوائر والتفاعل مع المستفيدين والاستجابة السريعة لطلباتهم؛ وذلك للتوظيف الأمثل لما تتيحه البوابة التعليمية وغيرها من أدوات التواصل لتأمين خدمة سريعة وشاملة لمختلف المدارس(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٣)، فقد قامت الوزارة بتوفير بيئات عمل جيدة تعمل على تحسين مستوى أداء العاملين فيها، وتمثل ذلك في سن التشريعات والسياسات التربوية التي تحفظ حقوق العاملين الإداريين، وتجعلهم راضين عن ظروف عملهم. ومن هذا المنطلق، سعت الوزارة إلى تقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين فيها، تمثلت في تعزيز المبادرات الإبداعية للعاملين، وإبفادهم لنيل الدرجات العلمية، إضافة إلى أنها اهتمت بتحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي،

من خلال قروض الإسكان الوظيفي والوحدات السكنية، وتوفير فرص للحراك الوظيفي إلى مواقع وظيفية متقدمة.(الرواشدة والقبيلات، ٢٠١١).

إن الاهتمام بالإداريين وإعدادهم وتدريبهم يحتل مكانة كبيرة، لأنه هنا كعضو وقائد إداري يسهم إسهاماً فاعلاً وأساسياً في تحقيق أهداف العملية التعليمية، وإن نجاح التربية في بلوغ أهدافها التربوية والتعليمية، وتحقيق دورها في تطوير الحياة، يتوقفان على مقومات عديدة، مثل الاتجاهات التربوية، والتوافق المهني، وأهم الدورات التي يتلقونها خلال عملهم، وكذلك تخصصاتهم إلى جانب التدريبات، سواء أكانت تربوية أو غير تربوية، حيث إن الاتجاه الذي يحمله الإداري نحو مهنته يحدد ويؤثر بشكل كبير في نوع أدائه ومستوى رضاه عن عمله ومدى نجاحه في ذلك، كما إنه يمثل حداً بين ما يمكن أن يمثل عامل محفزاً له من أجل الإبداع والتألق في عمله، إن كان الاتجاه الذي يحمله نحو مهنته إيجابياً، وبين ما يمكن أن يكون عامل ضغط سلبي يثير الضغوط لديه، إذا ما كان الاتجاه الذي يحمله نحو مهنته سلبياً؛ وبالتالي تقع المشكلة في رغبة الإداريين بالانتقال والحراك إلى وظائف أخرى تختلف عن ما تم تدريبهم عليه ولا تتوافق مع المعارف والمهارات التي تلتحقها خلال فترة عملة بالمديريات.

"وإذا كانت دراسة الحراك المهني والاجتماعي قد اشتقت من التحليلات السيكولوجية لعلم الاجتماع؛ فإن دراسة هذه الظاهرة في ارتباطها بالتعليم تلقي الضوء على أهمية التعليم في تغيير الواقع الاجتماعي والاقتصادي للفرد في الاتجاه الذي يحقق له الرقي الاجتماعي الذي ينتمي إليه".(عبد التواب، ١٩٩١ : ٢٤١)، وقد يسعى الفرد من خلال الحراك المهني في حياته المهنية إلى تحقيق طموحاته المتمثلة في دراسته التنقلات المهنية التي يرغب فيها خلال مراحل حياته العملية، والترقيات

المهنية المرغوبة، والتي تصعد بالفرد إلى الوظائف العليا، والمكافآت والدخول الإضافية التي يرغب الفرد أن يحصل عليها من وظيفته الجديدة التي يأمل الفرد أن يرقى إليها (عبد التواب، ١٩٩١).

وبما أن الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم هم أحد أقطاب العملية التربوية، وهم المسؤولون عن الأعمال الإدارية والفنية، وهم حلقة الوصل بين المدارس والمؤسسات والأخرى، حيث يعملوا على تنظيم العمل وتسهيله، مما ينعكس على أداء العاملين ككل بالمديريات العامة للتربية والتعليم والمدارس. لذلك يجب الاهتمام بهذه الفئة القيادية، واختيار الكفاءات المتميزة والمجيدة؛ لشغل مثل هذه الوظائف الإدارية في الحقل التربوي، وتوفير البيئة المناسبة لهم، والإستقرار الوظيفي في العمل؛ حتى تزيد من إنتاجيتهم في العمل. لذلك فإن هذه الدراسة سوف توضح العلاقة بين ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين، حيث سيتم التعرف على مستوى الضغوط من خلال التعرف على المصادر التي تسبب ضغوط العمل بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان، وكذلك مستوى الحراك المهني لديهم، وبالتالي معرفة العلاقة التي تربط بينهما.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعد سلطنة عمان من الدول المتطلعة إلى تنمية الموارد البشرية، فقد أنطلق هذا الاهتمام بالكوادر البشرية في سلطنة عمان من مرتكزات أساسية استوحتها الوزارة من التوجهات السامية لجلالة السلطان قابوس بن سعيد، الذي وجه في كثير من المناسبات إلى ضرورة تنمية هذه الموارد. واسهاماً من وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان للفكر السامي لمولانا حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد بأهمية العناية بالإنسان العماني، وتعليمه وتدريبه، من أجل أن يكون مواطناً صالحاً لخدمة وطنه، فقد عملت وزارة التربية والتعليم على ترجمة هذا الفكر منذ أن صدر المرسوم السلطاني رقم ٣٧/٢٠٠٨م

لتحديد اختصاصات وزارة التربية والتعليم، واعتماد هيكلها التنظيمي، وإلى القرار الوزاري رقم ٢٠٠٨/٧٩م باعتماد التقسيمات الإدارية لوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصاتها، فقد تم إنشاء دائرة خاصة برعاية الموظفين تحت مسمى رعاية الموظفين، والتي من أهم أهدافها تعزيز الرضا الوظيفي لدى جميع منتسبي الوزارة، وتقديم كافة التسهيلات والبرامج الترفيهية، والخدمات، وإيجاد بيئة اجتماعية وثقافية تفاعلية تلبي الطموحات المستقبلية(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٠).

وبالرغم من الإهتمام الكبير الذي تولية وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان في تعزيز الرضا الوظيفي لدى جميع منتسبي وزارة التربية والتعليم عبر إنشاء دائرة لرعاية الموظفين وتقديم كافة التسهيلات والخدمات، وتوفير بيئة تعليمية اجتماعية وثقافية تلبي طموحات منتسبيها، وتنفيذ برامج تطويرية، فعلى سبيل المثال فقد نفذت خلال الفترة من ٢٠١١/٢/٥ إلى ٢٠١١ /١٢/٢٨ برامج تطويرية للوظائف الإدارية حول تنمية مهارات الوقت وطرق مواجهة الضغوط، وتنمية مهارات إعداد إدارة الفريق والعمل، ومهام توزيع المهام لدى أفراد الفريق ( المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، ٢٠١١)، وبالرغم من البرامج التدريبية التي يحضى بها الإداريين بمديرية التربية والتعليم وذلك تماشياً مع خطط التنمية المهنية للإداريين، ومع جهود الوزارة في مواصلة التدريب للإداريين وإعداد الكوادر الإدارية إعداداً يسهم في حركة التنمية ويحقق أهداف الوزارة على المدى القريب والبعيد، إلا أن الواقع يشير من خلال استطلاع الرأي الذي قامت به الباحثة إلى أن هناك رغبة في الحراك المهني داخل المديرية العامة للتربية والتعليم بين دوائرها وأقسامها. وقد أكدت دراسة المشيخي(٢٠١٢) أن مستوى الرضا في العمل لدى موظفي مديريات التربية والتعليم بمحافظة ظفار كان متوسطاً، فقد جاء محور الإستقرار الوظيفي والرضا عن الراتب والترقيات في المرتبة الأخيرة، مما يدل على وجود مشكله عند الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم في عملية الإستقرار في وظائفهم.

وللتحقق من المشكلة فقد قامت الباحثة بمقابلة استطلاعية للالتقاء ببعض المسؤولين في الوظائف القيادية بالمديريات العامة للتربية والتعليم والبالغ عددهم عشرة من الإداريين؛ للتعرف على عدد الطلبات المقدمة للانتقال إلى وظائف وأقسام أخرى، فقد تعددت الطلبات الخاصة لتصل إلى العديد من الطلبات المقدمة، والبعض الآخر يقدم على الوظائف الجديدة والمستجدة؛ نتيجة زيادة الأقسام بمديريات التربية والتعليم واستحداث وظائف جديدة. وقد أكدت المقابلة باستطلاع رأي (ملحق رقم (١))، تهدف إلى الإجابة هل ثمة ميل للحراك داخل المديريات العامة للتربية والتعليم بين دوائرها وأقسامها؟ فقد جاءت نسبة ٨٤% من أفراد العينة البالغ عددهم ٢٥ فرداً أنهم يرغبون بالانتقال إلى أقسام ووظائف أخرى داخل مديريات التربية والتعليم بالشرقية شمال والباطنة جنوب، وذلك نتيجة مجموعة من العوامل ومن أهمها: كثرة الأعباء الوظيفية في العمل، وعدم مناسبة المكان لتأدية العمل، وإحساس الفرد بعدم المساواة في الحقوق والواجبات، وعدم وجود علاقات طيبة بين الأفراد داخل القسم الواحد.

إضافة إلى ملاحظة الباحثة - كونها من الإداريين المنتسبين للوزارة- أن هناك رغبة كبيرة من قبل الإداريين للحراك المهني إلى وظيفة أخرى داخل المديريات العامة للتربية والتعليم ذات واجبات ومسؤوليات أخرى، وقد تعددت أسباب الانتقال لهذه الوظائف نظراً لاختلاف وجهات النظر بينهما، ولكنها تتحصر جميعها حول مصادر ضغوط العمل، علماً بأن هؤلاء الإداريين وهما (مدير دائرة، رئيس قسم)، قد مروا خلال فترات زمنية مختلفة لوظائف متنوعة ومتعددة بالمديريات العامة للتربية والتعليم.

وباستعراض الدراسات السابقة لوحظ أن الأبحاث والدراسات تناولت الضغوط المهنية وعلاقتها إما بالرضا الوظيفي، أو الأداء الوظيفي، أو المناخ التنظيمي والاحتراق النفسي، أو اتجاهاتها نحو مهنة

التدريس، أو علاقتها بالمعتقدات التربوية. وقد تناولت هذه الدراسة الضغوط وعلاقتها من زوايا أخرى، إلا أن تلك الدراسات- في حدود علم الباحثة - لم تتناول ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، وعلى الحراك المهني، ومعرفة العلاقة بينهما. ومن هنا جاءت الدراسة للتعرف على درجة ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات الهامة للتربية والتعليم والتعرف على نوعية العلاقة بينهما.

وعليه وفي ضوء مشكلة الدراسة يمكن أن تطرح أسئلة الدراسة بالشكل التالي:-

١- ما درجة ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في هذه المديريات؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟

٣- ما درجة الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في هذه المديريات؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في الحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟

٥- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين؟

## أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١- التعرف على درجة ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين.

٢- دراسة مدى وجود فروق فردية بين الإداريين تجاه ضغوطات العمل، تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية.

٣- التعرف على درجة الحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين .

٤- دراسة مدى وجود فروق فردية بين الإداريين تجاه الحراك المهني، تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية.

٥- تحديد طبيعة العلاقة بين الضغوط في العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين.

## أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيث استهدافها للفئة القيادية بالمديريات العامة للتربية والتعليم والتي تؤثر في إدارة العمل، وأيضا تستمد أهمية هذه الدراسة من خلال التعرف على العلاقة بين ضغط العمل والحراك المهني وتأثير ذلك في تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل (وليس الهروب من واجبات ومسؤوليات إلى واجبات ومسؤوليات أخرى قد تشكل عبئا وضغطا على الإداريين أكثر مما سبق في الوظيفة السابقة).

كما تعتبر هذه الدراسة دعوة إلى اتخاذ القرار لتحقيق سبل الإستقرار الوظيفي لدى العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم مما يضمن الإستفادة من الخبرات وعدم فقد الكفاءات للإنتقال إلى وظائف اخرى.

كما تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تناولت الضغوط في العمل وعلاقته بالحراك المهني حيث لا توجد دراسة- في حدود علم الباحثة - تناولت هذا الموضوع في سلطنة عمان. كما تشكل قاعدة انطلاقاً للكثير من الدراسات الجديدة وبمتغيرات مختلفة، حيث تسهم في إثراء الأدبيات في مجال الإدارة التربوية في العالم العربي بصفة عامة وسلطنة عمان بصفة خاصة. وستكون هذه الدراسة محاولة متواضعة للباحثة تساعد المسؤولين في النظر إلى الحراك المهني بناء على أسس واتجاهات معينة تضمن استقراراً واحتفاظاً بالكوادر المتميزة في العمل مما يساعد ذلك على الارتقاء بعمل المؤسسة. وكما تسهم هذه الدراسة في الاستفادة من ظاهرة الحراك المهني بشكل ايجابي على العملية التعليمية.

#### محددات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على المحددات الآتية:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بالمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، ضمن مجالين تتضمنهما الدراسة هما: المجال الأول: ضغوط العمل ويشمل المحاور (صراع الدور، وغموض الدور، والعبء الوظيفي، وفرص النمو المهني(الوظيفي)، والعلاقات في العمل، والمصادر الفردية، والبيئة المادية)

المجال الثاني: الحراك المهني ويتضمن المحاور (العوامل الاجتماعية، والعوامل الثقافية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الشخصية).

**الحدود المكانية:** شملت الدراسة على المديرية العامة للتربية والتعليم واقتصرت على المحافظات التالية وهي: محافظة الشرقية جنوب، ومحافظة الباطنه شمال، ومحافظة مسقط، ومحافظة البريمي، ومحافظة الداخلية، ومحافظة الظاهرة.

**الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على الإداريين المتمثلة في (مدير دائرة، رئيس قسم).

**الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣.

### مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على المصطلحات الآتية:

**ضغوط العمل :** تعرف الضغوط في اللغة على انها "الضغط بالضم تعني الزحمة والشدة والضغطة بالفتح تعني الضيق والقهر والإضطرار، وضغطه عصره وزحمة، و(ضاغطة) مضاغطة بمعنى زاحمة، وضغاطاً: زاحمة، وتضاغطا بمعنى تتزاحما (مصطفى وآخرون، ١٩٧٢: ٥٤١).

أما في لسان العرب فقد ورد أن الضغط والضغطة بمعنى عصر شيء إلى شيء وضغطه يضغطه وضغطاً زحمه إلى حائط ونحوه (ابن منظور، ٣٤٢: ١٩٩٤)

ويعرفها المشعان (٢٠٠١: ٧٢) بأنها " المصادر التي توجد في مجال العمل وتفرض حملاً زائداً على العاملين، ويترتب عليها درجة من التوتر والضيق التي يسعى الفرد إلى تجنبها أو التقليل منها".

ومن الناحية الإجرائية فتعرف الباحثة ضغط العمل على أنه: مصادر الضغوط التي توجد في مجال العمل ويتعرض لها الإداريون في عملهم كمديري دوائر ورؤساء أقسام بالمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان وتسبب لهم التوتر والقلق وعدم الارتياح في عملهم،

الحراك المهني: Occupational Mobility ويقصد به هو "انتقال الفرد من مهنة إلى مهنة أخرى، أو من مستوى إلى مستوى آخر، أو من درجة وظيفية إلى درجة وظيفية أخرى في ذات المهنة" (جورج، ٢٠١١ : ٧).

ومن الناحية الإجرائية فتعرف الباحثة الحراك المهني على أنه العوامل التي تؤثر في انتقال الفرد من وظيفة إلى أخرى، أو من قسم إلى آخر، أو من مديرية إلى أخرى، داخل المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

#### أولا الأدب النظري

يقول الله تعالى في محكم كتابه ﴿ لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ ﴾ (سورة البلد، الآية ٤) فقد وجدت الضغوط منذ خلق الإنسان على وجه الأرض. حيث أننا نواجه خلال حياتنا الكثير من الضغوط سواء داخل الأسرة، أو في العمل، أو في المجتمع الخارجي، حيث أن العمل كان ولما يزل مصدر الشقاء للإنسان ، وإذا كانت الضغوط لازمة في حياة العاملين بالمنظمة وخاصة إدارتها ، فلا بد من إدارة هذه الضغوط ومواجهتها، والتصدي لها والاستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم، وذلك عن طريق زيادة الضغوط النافعة التي تدفع الإداريين إلى النمو والازدهار، إضافة إلى التقليل من الضغوط الضارة التي تعرض إدارة المدرسة للمخاطر .

ولقد لقي موضوع الضغوط اهتمام العديد من الباحثين وعلماء الاجتماع، حيث أصبحت هذه الضغوط تمثل مشكلة بسبب تأثيرها في أداء الفرد في المنظمة وصحته النفسية والجسمية. وذكر المقابلة (٢٠٠٩) أنه نتيجة تعرض الفرد لعدة ضغوط في حياته، فإن ذلك يؤثر سلباً في أدائه في وظيفته، أو على موقعة الوظيفي الذي تحدده التعليمات واللوائح، فيؤدي إلى مظاهر متنوعة مثل التغيب عن العمل وعدم الإتقان للمهام المطلوبة، وعدم التعاون مع الآخرين، فيؤدي إلى ترك العمل أو تطور التناقض إلى درجة يصعب معها الاستمرار في العمل.

يعد موضوع الضغوط المهنية من الموضوعات التي تناولتها العديد من الدراسات، والتي بدأت تستقطب الكثير من التربويين لدراساتها، حيث أن هذه الضغوط المهنية مرتبطة بالعمل ولها تأثيرات سلبية وإيجابية في بيئة العمل، إلا أنها تختلف في قوتها على حسب تحمل الفرد لها، وتغلبه على هذه الضغوطات الناجمة عن عوامل عدة. لذلك سنستعرض ضغوط العمل، مفهومها، ومصادرها، وأنواعها، ومدى تأثيرها في العمل، ونماذج منها.

### المحور الأول: الضغوط أنواعها ومصادرها

#### - ماهية ضغوط العمل وتعريفاتها

إن مصطلح ضغط العمل مصطلح يكتنفه غموض شديد؛ نظرا لارتباطه بمتراذفات عديدة تجد لها مكانا واسعا للاستخدام في مجال علم السلوك والإدارة الوظيفية، مثل القلق والتوتر والإحباط والصراع في أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تشكل تهديدا له. (بسام العمري، ١٩٩٤). وأيضا "من المعاني التي تدل على كلمة ضغط وتصريفاتها ماله علاقة بالقضايا المادية" (يوسف، ١٠: ٢٠٠٧). ويعرف الصيرفي (٢٠٠٨) الضغوط والقلق على أنه حالة غير محددة للفرد تعبر عن عدم شعوره بالسعادة تجاه المستقبل، وهو يُعد نتيجة سيكولوجية لتعرض الفرد للضغط، ولنقص إشباع الحاجات، كما إنه أكثر الأعراض السيكولوجية الملحوظة لضغط العمل، كما يقل الشعور بالقلق بزيادة الشعور بالذات.

وقد أشار كل من كوبر ومرشال (Cooper & Marshal) أن ضغط العمل عبارة عن "مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل (غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد)، التي لها علاقة بأداء عمل معين" (حنفي وآخرون، ٢٠٠٢: ١٨٢).

ويرى هوتمان (Hotman, 2005) الضغط المهني أنه نمط من التفاعلات التي تحدث للعاملين عندما لا تتناسب متطلبات العمل على مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم، مما يحد من قدراتهم على التأقلم، أو وجود خلل واضح في التوازن بين المطالب والمواد البيئية أو الشخصية، مما قد يؤدي إلى ردود فعل فسيولوجية واستجابات عاطفية ومعرفية وسلوكية.

ونجد من المفاهيم السابقة أن هناك ثلاثة عناصر رئيسة تعمل على إحداث الضغوط المهنية هي: المثبرات السلبية المزعجة التي يتعرض لها الفرد في العمل، واستجابة الموظف (ردود الفعل) لهذه المثبرات السلبية، وحدوث الضغط المهني (أبو نبعة، ١٩٩٩). حيث أن التعريفات السابقة للضغوط يوجد شبه اتفاق فيما بينها على أن الضغوط تتمثل بوجود مثبرات بيئية، وعوامل خارجية، وصراعات وأحداث متباينة يخبرها الفرد في مواقف وأوقات مختلفة، وتسبب له جهدا فسيولوجيا وسيكولوجيا، وتحدث لديه إحساسا بالتوتر أو تشويها في تكامل شخصيته، أو قد تفقده قدرته على التوازن، وتسهم في مختلف الاضطرابات النفسية والجسمية.

#### - مصادر ضغوط العمل

اجتهد الباحثون في تحديد ضغوط العمل الرئيسية، فقد توصلوا من خلال المناهج التي اتبعوها في دراسة هذه الظاهرة إلى تقسيم مصادرها على وفق ثلاثة نماذج على النحو الآتي:

النموذج الأول: وهو يطلق عليه النموذج الثنائي، حيث يتم تصنيف ضغوط العمل في هذا النموذج إلى مجموعتين رئيسيتين هما: المصادر المتعلقة بشخصية الفرد، والمصادر المتعلقة بالمنظمة. (أبو نبعة، ١٩٩٩ ؛ عسكر، ١٩٨٨ ؛ السعد ومفتي، ٢٠٠١ ؛ فائق، ١٩٨٨ ؛ هيجان، ١٩٩٨).

النموذج الثاني: ويسمى النموذج الثلاثي ويتم تصنيف ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات هي: المصادر المتعلقة بشخصية الفرد (المصادر الفردية)، والمصادر المتعلقة بالبيئة (مصادر بيئية)،

والمصادر المتعلقة بالمؤسسة ( مصادر تنظيمية)، وقد اتفق على ذلك (أبو سعده، ٢٠٠٨ ؛ سيزلاقي و والاس، ١٩٩١ ؛ محمد، ١٩٩٢).

النموذج الثالث: يطلق عليه نموذج متعدد الأبعاد، حيث تصنف مصادر الضغوط إلى أربع مجموعات رئيسة فأكثر لتشمل المشكلات المتعلقة بعبء العمل والإحباط الوظيفي، والتغيير المهني، ومصادر أخرى تتعلق بظروف العمل.(العدوان، ١٩٩٢ ؛ ماهر، ١٩٨٦ ؛ المشعان، ١٩٩٠ ؛ المير، ١٩٩٥).  
فمثلا صنف المشعان (١٩٩٠) ضغوط العمل بناء على النموذج الثالث إلى العوامل الفيزيائية، العوامل الفردية، العوامل التنظيمية.

وفيما يأتي نستعرض بشكل مفصل مجموعة من مصادر ضغوط العمل المسببة للإداريين:

١- طبيعة الوظيفة: تعد الوظيفة ذاتها مصدراً من مصادر الرضا والضغوط في العمل لدى الفرد، وذلك لما تتصف هذه الوظيفة من صفات تميزها عن غيرها من الوظائف الأخرى، سواء أكان ذلك ما يتعلق بالفئة التي تصنف منها هذه الوظيفة، أو المكانة التي تتيحها لشاغلها، ويعد الاختلاف بين الأهمية والمكانة الحيوية سبباً رئيساً من أسباب الضغط لدى الفرد في العمل.(مصطفى، ٢٠٠٥).

٢- سوء العلاقات في العمل: إن سوء العلاقات في العمل يؤثر في درجة الضغوط التي يتعرض لها الفرد، فالخلافات التي تسود بين الزملاء في العمل تؤثر في الأداء، وتؤكد نتائج دراسات كابمان ولوثر (Chapman & Lowther, 1982) أن الاعتراف الحقيقي الذي يحصل عليه الفرد من زملائه ورؤسائه في العمل له علاقة إيجابية برضاه في مهنته، وأن العلاقات الجيدة بين الأفراد هي بيئة صادقة على صحة الفرد والمنظمة(الكساسبة، ٢٠٠٤).

٣- عدم التطور الوظيفي والترقي: تعتبر عائقاً وأحد مصادر ضغوط العمل المؤثرة، مثل الإفتقار إلى فرص الترقية الوظيفية في المستقبل وعوائق الطموح وعدم تحقيق الآمال.(فائق، ١٩٨٨). فلأجور

دور فعال في استقرار الفرد في عمله، ودفعة إلى زيادة إنتاجه، وتطور قدراته المهنية، فعلية فالأجر يدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهد؛ وذلك من خلال رفع الروح المعنوية، وزيادة الولاء والانتماء إلى المؤسسة وبالتالي تحقيق الاستقرار في العمل. (قاتح، ٢٠٠٦). ويذكر الصباغ (١٩٨١: ٢٣) أن عوائق النمو والتقدم المهني أحد ضغوط العمل والمتمثلة بعدم وجود فرص للترقية، فضلاً عن عدم الشعور بالأمن الوظيفي، وعدم التأكد من المستقبل الوظيفي والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد.

٤- ردود الفعل في المنظمة: تؤثر الضغوط في المؤسسات كما تؤثر على الفرد، فتظهر في غياب الفرد، وفساد العلاقات بين العاملين، وانخفاض الجودة، وضيق الوقت، وعدم الدقة في اتخاذ القرارات وهذا يترتب عليه نتائج غير محمودة للمؤسسة والعاملين بها. (دودين، ٢٠١١).

٥- صراع الدور: وينشأ هذا النوع من الضغوط نتيجة التعرض والاختلاف بين توقعات العاملين في التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين (عياصرة وأحمد، ٢٠٠٨: ١١٦).

٦- زيادة العبء: يعرفها عسكر (١٩٨٨: ١٣): زيادة عبء الدور وقيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح وأنها تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد.

ويتعرض بعض الناس بفعل عوامل كثيرة مختلفة ومنها: زيادة الأعباء الناجمة عن تعدد الأدوار، أو تعدد المسؤوليات ونمط الشخصية إلى الإحساس المتزايد بالضغوط إذا ما قورنوا بالأشخاص الذين يؤديون عدداً من المهام أقل، ولا يتحملون مسؤوليات كبيرة. ويزداد هذا الإحساس إذا كان الفرد مسئولاً عن أناس آخرين (أ يتعامل مع البشر). (يوسف، ٢٠٠٧: ٢٣).

٧- غموض الدور: ويقصد به الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة، مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسئوليته، والمعلومات الخاصة بسياسة المنظمة، وتقييم

الأداء وغيرها. ويصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل: عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء، وكيفية تحقيق هذه التوقعات (أبو العلاء، ٢٠٠٩).

٨- المشكلات الذاتية للفرد مثل: المشكلات الاقتصادية والنفسية، والعائلية والاجتماعية والتي تنعكس آثارها داخل الفرد.

٩- صرامة هيكل المنظمة ومناخها التنظيمي: ويعد الهيكل التنظيمي أحد مصادر ضغوط العمل، حيث أن تمركز السلطة وعدم تفويضها بشكل ملائم ووجود درجة عالية من الرسمية، ووجود إجراءات وقواعد وتعليمات مكتوبة مبالغ فيها والالتزام بحرفيتها، قد يرافقة تهديد لحرية الفرد واستقلاله، وبالتالي قد تؤثر بمجموعها على نفسية الفرد وتؤدي إلى شعورة بالضغط. (أبو الحصين، ٢٠١٠).

ويمكن القول: أن الضغوط تحدث نتيجة التغيرات التي تقع في المنظمة مثل: الدخول في مجال عمل جديد، أو حدوث تغيرات في طبيعة متطلبات العمل التي يجب على الفرد أن يتكيف معها: الوقت المقرر لإنجاز العمل، ونقص المعلومات لدى الفرد مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة ومتسارعة، يضاف إلى ذلك المسؤولية المرتبطة بالإشراف على عدد من الموظفين، كما أن المعلومات الزائدة التي يتلقاها الموظف الناجمة من زيادة استخدام البريد الإلكتروني، وتصفح المواقع الإلكترونية، والاستخدام المفرط للهواتف الخلوية تتطلب من الموظف الكثير من الوقت لمعالجة هذه المعلومات والرد عليها، الأمر الذي يتسبب في إحداث ضغوط على الموظف؛ نتيجة عدم تمكنه من انجاز العمل بصورة صحيحة ضمن الوقت المحدد.

علاوة على ذلك فإن خبرة الفرد الحياتية ربما تكون من العوامل المسببه للضغوط مثل تعرضه لأحداث مؤلمة في حياته الشخصية، لذا تم النظر إلى الضغوط على أنها ضريبة يدفعها الفرد مقابل قدراته الشخصية عندما يسعى لإنجاز أعماله. (الزعيبي وحجازي، ٢٠٠٨).

## - أنواع ضغوط العمل

تتعرض المنظمات إلى كثير من أنواع الضغوط التي تؤدي دورها بين المتغيرات، ويظل موضوع الضغوط ذات أهمية كبيرة؛ لما يمتلكه من تأثير واضح على المنظمة وعلى الأفراد، ويحمل ضغط العمل من الإيجابيات ما يحمله من السلبيات، فهو في ذاته يحمل أهمية وفاعلية ذاتية لها أثرها في مستوى الأداء الوظيفي (الختيله، ١٩٩٧).

وقد ذكرت الراسبية والرقمية (٢٠١٢): أن فئة من الباحثين صنفها إلى ضغوط إيجابية وسلبية وهي أبرز التصنيفات، ويقصد بالضغط الإيجابي: هو الذي ينتج عن الخبرات السارة، ويتسم بأنه ضغط معتدل يثير الحافز والدافع للإنجاز، ويعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج، والشعور بالسعادة والسر، والحيوية والنشاط. أما الضغوط السلبية: فهي الضغوط الضارة وذات انعكاسات سلبية على الفرد، والمنظمة التي يعمل بها، ويترتب عليها شعور الفرد بالقلق والإحباط، وعدم الرضا والارتباك في العمل.

وفيما يلي نستعرض أنواع الضغوط من حيث نوعها إيجابية وسلبية:

أولاً: تصنيف الضغوط من حيث نوعها هي:

### ١- الضغوط الإيجابية

يطلق على هذا النوع من الضغوط مصطلح الضغط الأساسي؛ نظراً لأهميته وضرورته، فهو ضغط لازم تتطلبه طبيعة العمل، وتستلزمه خصائص النشاط، ويحتاج إليه المديرون للضغط على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم ودافعيتهم، وفي الوقت نفسه لقهر أي تكاسل أو تخاذل ينجم عنه رتابة في العمل. (مصطفى، ٢٠٠٥).

ويعرف أحمد (٢٠٠٧) الضغط الإيجابي: هو الضغط الذي ينتج عن الخبرات السارة، ويتسم بأنه ضغط مناسب (معتدل) يثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز، ويعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور والحيوية والنشاط.

وبنظرة تحليلية فاحصة لأدبيات ضغوط العمل تم استنتاج أنه من الممكن أن تكون الضغوط مفيدة ونافعة للفرد والمنظمة، وذلك عندما تكون عاملاً محفزاً للفرد، حيث أن الضغوط ليس بالضرورة سيئة أو هدامة، ذلك أن هذه الضغوط إذا ما كانت معتدلة ومقبولة وترمي إلى هدف معين، فمن الممكن أن تكون حافزاً للفرد نحو الإنجاز، وتحقيق الأهداف. (هيجان، ١٩٩٨)، أي أنها تمثل حاله من التوتر والقلق الناجم من حدث مفيد، وينجح فيه الفرد في التكيف الإيجابي مع الحدث الذي يستطيع الفرد أن يحول هذا الحدث الضاغط إلى حافز يستنفر جهد وطاقات الفرد الإبداعية، ويؤدي في النهاية إلى حالة من الحماس والفرح، فهي تمثل ذلك الجزء من الإثارة لحياة العمل؛ كي يشعر الفرد بالتجديد والمتعة والتغيير والتحدي. (ماهر، ١٩٩١).

وقد أكد ماهر (١٩٩١) في الدراسة التي أجراها للتعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء، على أنه لا بد من وجود ضغط مناسب باعتباره يمثل حجماً مثالياً في علاقته بالأداء، فهو يوجه نحو تحسين هذا الأداء.

## ٢- الضغوط السلبية

هي الضغوط المؤذية أو الضارة ذات الإنعكاسات السلبية على كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها، ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط والقلق، وعدم الرضا والارتباك في العمل، وفقدان الرغبة في العمل، والضغط السلبي هو النوع الشائع من ضغوط العمل. (أحمد، ٢٠٠٧)؛ فليهنه وعبد المجيد، (٢٠٠٥)، والجدير بالذكر أن الآثار السلبية لضغوط العمل لا تمس الموظف فقط في حد ذاته، وإنما

تمتد لتمثل تحديًا للمؤسسات التي يعمل بها أيضاً، وتعيق مسيرتها الوظيفية الحالية والمستقبلية عن العمل والتطوير.

ويتمثل الجانب السلبي من الضغوط في تأثيرها على الناحية الشخصية للفرد، حيث أن الدراسات أكدت على ارتباط هذه الضغوط بصحة الفرد، ويكون عرضه لكثير من الأمراض، حيث أن نتائج الجانب السلبي للضغط هي التي تحظى باهتمام الباحثين ورجال الإدارة؛ لما لها من آثار ضارة على الفرد والمجتمع بصفة عامة (عبيد العمري، ٢٠٠٤ أ)، وأما من الناحية الاقتصادية تتمثل في تعرض العاملين لخسائر اقتصادية كبيرة ناجمة عن تعرضهم لهذه الضغوط. (الشامات، ٢٠٠٦).

ومن الآثار الناجمة عن تعرض الفرد لهذه الضغوط السلبية هي: الغياب والتأخير، والشكاوى، وضعف الاتصالات، واتخاذ القرارات الخاطئة (عبد العظيم مصطفى، ٢٠٠٥)، ويطلق عليها البعض اسم الضغوط الهدامة، وهي الضغوط التي تؤثر على سلوك كل من المدير والعاملين معه بشكل سيء وضار، وتتولد معها مجموعة من الإجراءات الإدارية التي يركز معظمها حول ما يلي:

- فقدان الرغبة في العمل .

- العزوف عن المبادرات الفردية، والاستسلام إلى الرتابة ونمطية العمل .

- تنامي الإحساس بالإحباط .

- عدم التوافق، والاكتئاب، والقلق، وعدم النضج الإداري .

### المحور الثاني: تصنيف الضغوط على حسب الفترة الزمنية

وتوجد فئة أخرى صنفت الضغوط على حسب الفترة الزمنية التي تستغرقها إلى ضغوط مؤقتة، وضغوط حادة، وضغوط مزمنة. (فليه وعبد الحميد، ٢٠٠٥)، فالضغوط الحادة تتمثل في: ضغط

الوقت، والصراعات الشخصية في العمل، ويعد غموض الدور الوظيفي مثال على الضغوط المزمنة.(المعمري، ٢٠٠١).

ويتوصل لازارس (Lazarus) إلى أن الضغط ينشأ من التعامل بين الفرد والبيئة؛ عندما يعد المنبه على أنه تهديد أو أذى أو تحد، وأن إدراك المتطلبات للمواقف الضاغطة تشكل عبئاً أو تجاوزاً للوسائل المتاحة له، وأن هذه المتطلبات المفروضة على الفرد تكون بأنماط مختلفة، فقد تكون حضارية أو نفسية أو فسيولوجية أو مادية، وأن أساس أي تغيير في التوازن يتطلب منه وسائل أخرى للتعامل معها(Sutterley , 1991:13).

وافترض لازارس أن التعامل هو أحد المكونات التي بموجبها يتفاعل الفرد مع البيئة، ويحاول السيطرة عليها بإدراكه لمتطلبات التهديد الذي يواجهه، وأكد على عاملين مهمين في التعامل مع الضغوط هما: التنظيم المعرفي، وتقييم الانفعال، وقال: أن التعامل مع الضغوط يتضمن السلوك المحرك التعبيري؛ بهدف الحفاظ على تكامل الشخصية (مظلوم، ٢٠١٠).

ومن الملاحظ أن أفضل هذه التصنيفات تلك التي تقسم الضغوط من حيث نوعها إلى ضغوط إيجابية وضغوط سلبية، حيث أن جميع هذه الأنواع تندرج تحت هذا التصنيف.

### المحور الثالث: النماذج المتخصصة في ضغوط العمل

لا يوجد اتفاق بين الباحثين فيما يتعلق بالنموذج الذي يمكن اعتماده لدراسة ضغوط العمل، وهذا التباين لا يمكن اعتباره اختلاف جوهري بقدر ما هو نوع من تكامل جهود الباحثين، فقد ذكر هيجان(١٩٩٨) بعضاً من النماذج وهي كما يلي:

## ١- نموذج ميتشجان

وسمي هذا النموذج نسبة إلى جامعة (ميتشجان)، حيث ظهر هذا النموذج نتيجة للدراسات العديدة التي قام بها معهد البحث الاجتماعي التابع للجامعة. وقد أشارت الدراسة إلى نموذجين رئيسيين هما :

**النموذج الأول:** يسمى **بالنموذج الاجتماعي البيئي**، ويمثل هذا النموذج محاولة مبكرة لفهم عمليات ضغوط العمل، من خلال التركيز على تأثير البيئة كمصدر للضغوط، وعليه إدراك الفرد لهذه المثيرات والتي تؤثر في النهاية على صحة الفرد، وقد أشار هذا النموذج إلى عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط واستجابته لها وهي كما يلي:

أ- البيئة الموضوعية، وما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية، مثل المكتب، وسائل الصحة والسلامة في المنظمة.

ب- البيئة النفسية، والتي تتضمن العوامل التي تشير إلى درجة تعرض أو سلامة الفرد للاضطرابات النفسية، مثل القلق، والشعور بالاكنتاب، وعدم الاستقرار واضطرابات النوم والشخصية، والتي تعود في النهاية إلى تذبذب الكفاية الإنتاجية للفرد.

**النموذج الثاني:** يطلق عليه **المواءمة بين الفرد والبيئة**: يقدم هذا النموذج توضيحاً موضوعياً وذاتياً لخصائص الفرد وبيئته، حيث تشير غلى وجود نوعين من عدم المواءمة بين الفرد والبيئة، والتي يتوقع أن تعود إلى التأثير سلباً على صحة ورضا العاملين هما:

أ- النوع الأول يتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة وما تقدمه من مزايا.

ب- النوع الثاني ويتمثل في عدم التطابق بين مهارات الفرد وقدراته ومتطلباته وشروط الوظيفة أو العمل. وفي كلا النوعين فإن الخلل المتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد ومكافآت المنظمة وشروط

الوظيفة، قد يؤدي إلى حدوث الضغوط لدى الفرد في المنظمة، على أن هذه المواءمة ليست مطلقة في كلا الحالات، وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد، والكيفية التي تتجز بها الأعمال، والمواعيد النهائية المخصصة لإنجازها، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته، من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية (الكساسبية، ٢٠٠٤).

## ٢- نموذج الضغوط المهنية

جاء هذا النموذج من دراسات ماكجراث (McGrath, 1976)، وفي هذا النموذج يتم إدراك الموقف من قبل الفرد كما هو الحال في النموذج الاجتماعي والبيئي لدى ميتشجان، وغير أن هناك تأكيداً قوياً في هذا النموذج على تقويم الموقف في عملية الإدراك، مقارنة بالنموذج الاجتماعي والبيئي لدراسة الضغوط، وهذا التقويم من قبل الفرد للموقف قد يقود إلى القيام باستجابة محددة تجاه هذا الموقف، هذه الاستجابة هي سلوكيه تطوعية في المقام الأول، بدلاً من كونها تمثل اتجاهاً أو مجموعة من الاستجابات العضوية والسلوكية والنفسية، كما هو الحال في النموذج الاجتماعي والبيئي، وعلى الرغم من أن هذين النموذجين - نموذج الضغوط الاجتماعي والبيئي - يوجد بينهما وجه من التماثل في تفسيرهما لظاهرة ضغوط العمل؛ فإنهما يختلفان في نوع النتائج التي يركزان عليها. ففي الوقت الذي نجد فيه النموذج الاجتماعي والبيئي يركز بدرجة أكبر على أنواع التوترات التي يتعرض لها الفرد نتيجة لضغوط العمل؛ فإن نموذج الضغوط المهنية والذي يطلق عليه أيضاً نموذج عملية اتخاذ القرار يتجاهل هذه التوترات؛ لينقل التركيز على شرح السلوك الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في عمله، وبخاصة أداء المهمة (هيجان، ١٩٨٨).

### ٣- نموذج عدم التأكد

يستخدم هذا النموذج مصطلح (عدم التأكد) في مستويات متعددة تتضمن الفرد والجماعة والمنظمة والبيئة خارج المنظمة. فعلى سبيل المثال فإنه عندما يستخدم مصطلح (عدم التأكد) كملزم لضغوط العمل على مستوى الفرد، فإنه يشير إلى الظروف التي يتطلب فيها من الموظف أن يقوم بعمل ما، أو أن هذا الموظف يرغب في القيام بتصرف ما كرد على حدث معين، غير أنه ليس متأكداً تماماً من النتائج التي سوف تترتب على هذا التصرف. في حين أنه عندما يستخدم مصطلح (عدم التأكد) على مستوى المنظمة، فإنه يتضمن قدرة المنظمة على التنبؤ بالمستقبل، والذي يمكن على أساسه العمل على توحيد سلوك العاملين. لذا فإن هذا النموذج والذي هو مستمد من نظرية التوقع في الدوافع يفسر الضغوط على أساس الطريقة التي يمكن بها تحقيق الأهداف. ذلك أن الضغوط تبعاً لتفسيرات هذا النموذج إنما تحدث للأفراد؛ بسبب أن لديهم أهدافاً يريدون أن يحققوها، وهم يحاولون عمل شيء ما، أو ينتظرون حدوث شيء ما، من أجل تحقيق هذه الأهداف. وبالتالي فإن أي شيء يعوق تحقيق هذه الأهداف قد يعد سبباً من أسباب حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل (هيجان، ١٩٨٨).

إن نموذج (عدم التأكد) يتفق في كثير من أطروحاته مع نموذج الضغوط المهنية الذي سبقته الإشارة إليه، والذي يتعرض فيه الفرد لضغوط محتملة بناء على إدراكه للمواقف المسببة للضغوط، حيث يؤدي به ذلك إلى تقويم الموقف، ثم القيام بالتصرف الملائم. إلا أن نموذج (عدم التأكد) يختلف عن نموذج الضغوط المهنية؛ في كونه أن الأفراد يميلون إلى المبادرة في تصرفاتهم كاستجابة للمواقف الضاغطة، بدل أن تكون استجاباتهم مجرد ردود أفعال (الكساسبة، ٢٠٠٤).

#### ٤- نموذج ضغوط العمل لبير ونيومان

هو النموذج الذي قام به بير ونيومان ( Beehr& Newman, 1978 ) وقد جاء هذا النموذج نتيجة العديد من الدراسات المتعلقة بضغوط العمل والتي تمت في الفترة ما قبل ١٩٧٨، ويركز هذا النموذج على تصنيف المتغيرات التي يهتم بها الباحثون عادة في مجال ضغوط العمل، ويفترض أن الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في بيئة العمل إنما تأتي من مصدرين رئيسيين هما: الفرد والمنظمة، حيث التفاعل بين هذين المصدرين في زمن محدد قد يؤدي إلى أن تترك هذه الضغوط أثرها على كل من الفرد والمنظمة، مما قد يدفع كلاً منهما إلى تبني الظروف الملائمة لهذه الضغوط (الكساسبية، ٢٠٠٤).

#### المحور الرابع: أعراض الضغوط في العمل وتأثيرها

تناولت دراسات عديدة العلاقة بين الضغوط وتأثيراتها الناجمة عنها، وقد وضح جيسون وآخرون (Gibson & others, 1994: 267-268) مجموعة من الآثار المترتبة عن ضغوط العمل وهي :

١- آثار ذاتية:(غير موضوعية) مثل :العدوانية، واللامبالاة، والقلق، والضجر، والإعياء/التعب، والإحباط.

٢- آثار سلوكية مثل: تناول المخدرات والمسكرات، والإفراط في الأكل والشرب أو التدخين، والميل إلى ارتكاب الحوادث.

٣- آثار ذهنية (معرفية) مثل: عدم القدرة على اتخاذقرارات صائبة، وعدم القدرة على التركيز.

٤- آثار صحية وفسولوجية مثل: آلام الصدر والظهر، وآلام القلب، والربو، والإسهال، وزيادة ضغط الدم، وزيادة السكر في الدم، وزيادة دقات القلب، وجفاف الحلق، والتعرق.

٥ - آثار تنظيمية مثل: الغياب، وضعف الولاء التنظيمي، وضعف الأداء الوظيفي، وعدم الرضاء الوظيفي. وتشير الدراسات وفقاً لما يذكره (الكبيسي، ٢٠٠٣: ١٧٥) وجود علاقة كبيرة بين ضغوط العمل الشديدة، وارتفاع ضغط الدم ومستوى الكولسترول في الدم، والتي قد تؤدي إلى أمراض القلب والاضطرابات المعوية والتهاب المفاصل. وقد يكون هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل ومرضى السرطان. وأن الضغط النفسي والوضع التنافسي في العمل يزيد من الخطر القلبي بحوالي الضعف، كما ويقول بأن الخبراء يشيرون إلى أن الضغط النفسي ٨٠ % من الرجال يكونون أكثر عرضة للإصابة بالنوبات القلبية إذا ما واجهوا ضغوطات نفسية في العمل، وأن الخطر يزداد أكثر كلما تأثروا بهذه الضغوط بصورة أكبر.

أما بعض الباحثين يرى أن الضغوط تمثل نوعاً من التحدي للسلوك الإنساني، وتعد مشكلات العمل وصعوباته وتوتراته، بمثابة تحديات تبني أنماطاً بناءة من السلوك، وتؤدي إلى أداء أفضل، ويفترض هذا الاتجاه أنه في حالة وجود ضغوط منخفضة لا يواجه الفرد أي تحديات تحته على العمل والابتكار، وأنه بارتفاع حجم الضغوط يزداد التحدي الذي يواجهه الفرد ويرتفع أدائه بالتبعية (الكساسبة، ٢٠٠٤).

أن ضغط العمل يتداخل مع محيط العمل، وكل جانب له القدرة على إحداث الضغط، مثل العمل المجهد أو العمل الممل، أو غموض الدور، أو عدم ملائمة الدور أو الضوضاء، وتختلف مسببات ضغط العمل من منظمة إلى أخرى ومن مهنة إلى أخرى (بارون، ١٩٩٩).

إذن يمكن القول إنه مع وجود ضغط مناسب يولد لدى الفرد القدرة على العمل والتحدي والإثارة للأداء الأفضل في العمل، في حين إن انعدام هذه الضغوط يجعل عمل الفرد غير مثير وغير محفز ويشعر الفرد فيه بالملل والإحباط.

## - ضغوط العمل والأداء

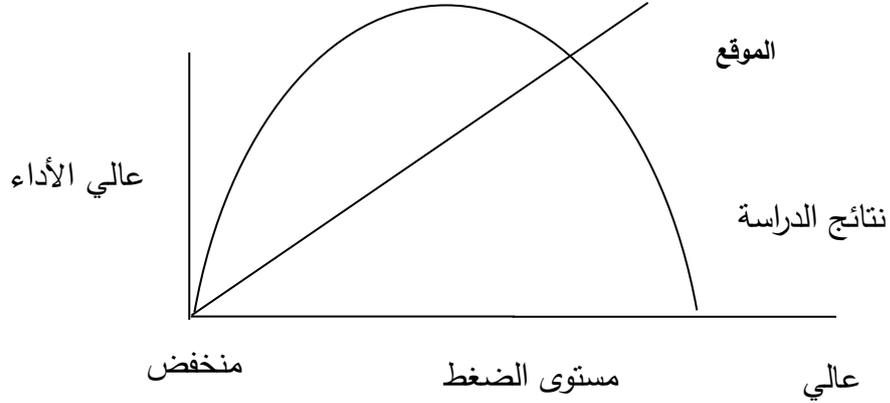
يعتمد مقدار ضغط العمل في الأداء، وعلى مدى إدراك وشعور وتفسير الفرد لهذه الضغوط، إلا أنه من الثابت وجود مقدار معقول من الضغط يجعل الأفراد يشعرون بالتوتر، مما يزيد في الإنجاز لأنه يمثل ذلك الجزء من الآثار لحياة العمل كي يشعر الفرد بالتجديد والتغيير والتحدي(دواي وعابر، بدون سنة).

وأشارت نتائج الدراسات العديدة التي أجريت حول العلاقة بين ضغوط العمل والأداء إلى نتائج مختلفة، تؤكد بعض الدراسات أن العلاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء، ويرى البعض وجود علاقة إيجابية، ومن الباحثين من يرى أن ليس هناك علاقة، وآخرين يرون أن هناك علاقة منحنية بين ضغوط العمل والأداء(ماهر، ١٩٩١)، وأكد ماهر أن العلاقة تختلف بين ضغوط العمل والأداء الدراسي وضغوط العمل والأداء الوظيفي، أما المير(١٩٩٥) فيؤكد وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء، وتشير نتائج المير إلى وجود بعض الاختلافات بين المجموعة لتوكيد أهمية الدور الذي يلعبه التكوين الثقافي والصفات الشخصية في تحديد مواقف الأفراد وسلوكهم.

"إذن فالضغوط ليس من الضروري أو من المستحسن تجنبها، ذلك إنه مادام الإنسان يتفاعل مع بيئته، فإنه عرضه لمطالب الحياة التي تؤدي إلى الضغوط، بل إن الفرد في كثير من الأحيان يحتاج إلى درجة معقولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق درجة أعلى من الإنجاز والتفوق لذا نجد أن الضغوط حتمية في حياة الفرد وأن المطلوب ليس إلغاء الضغوط تماما أو تجنبها بقدر ما هو مطلوب إدارتها والاستفادة منها والتخفيف من حده الضغوط القاسية والنتائج السيئة المترتبة عليها ( هيجان، ١٩٩٨ : ٣٤).

ويذكر عياصرة وأحمد(٢٠٠٨) أن هناك نموذجين لتوضيح العلاقة بين مستوى الضغط والأداء:

١- نموذج **Dadson - Yerks** ويقول هذا النموذج: إن إنتاجية الفرد تزداد بازدياد الضغط الواقع عليه إلى أن تصل لمستوى معين، وبعد حد معين يصل إليه الضغط ستقل إنتاجيته الفرد؛ لأنه سيبدل جهده للتكيف معه مما يؤدي لانخفاض إنتاجيته وهذا ما يوضحه الشكل (١).



الشكل (١)

العلاقة بين الضغط والأداء

المصدر (عياصرة وأحمد، ٢٠٠٨)

٢- نموذج **Megline** ويعتبر هذا النموذج أن الضغط معادل للتحدي، فالمشاكل والضغوط تولد نشاط بناء يحسن من مستوى الأداء أي وجود مستوى من الضغط فإذا كان هذا الضغط عاليًا قد يولد فتور همّة الفرد.

وهذا ما يبيّنه الشكل (١) أن تزايد الضغط واستمراره يؤدي إلى تدني الأداء، في حين أن الضغط المنخفض يولد حالة من الملل والإحباط وعدم الرضا، أما الضغط المتوسط يؤدي إلى الإبداع والحل العقلائي للمشكلات، والضغط المرتفع يؤدي إلى حل المشكلات بطرق غير عقلانية، ويحدث الإرهاق، وتعرض الفرد للمرض.

## المحور الخامس: الحراك المهني مفهومه وأنواعه:

### - مفهوم الحراك المهني

إن الإنسان في الوقت الحالي هو محور التنمية، وقائد مسيرتها، ومبدع ومطور سياستها، حيث أنه لا يوجد إنسان تكون تكويننا كاملاً مرة واحدة ولأبد، إنما يمر بفترات تتكون فيها شخصيته ويطور فيها من قدراته ومهاراته.

ويعتبر الإنسان وهو المصدر الحقيقي للتطوير والتنمية؛ لأنه المورد الوحيد الذي يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والابتكار، مما زاد الاهتمام به تعليماً وتدريباً، واستخدام أنجع الطرق والأساليب التي تؤدي إلى استثمار طاقاته والعمل على توظيف قدراته؛ لأنه عنصر أساسي يقود عملية ترقية الأداء وتنمية المنظمات الحكومية والخاصة (العلوي، ٢٠١١).

وأن تربية الإنسان تستلزم الكفاح؛ من أجل الحفاظ المرء على تكيفه مع الواقع، وملاحقة الحياة في كل مساراتها، وتشكيل اختياره طوال حياته، والرغبة المستمرة في فهم الحياة، وعلى ذلك فإن تربية الإنسان تعني القدرة على فهم كافة التغيرات، وإرادة الشخص الناجح في أن يظل ناجحاً (جورج، ٢٠١١).

والمتابع لحال الكثير من الموظفين المدنيين على وجه الخصوص يجد ركوداً في الترقيات إلى درجة أن الآلاف منهم يعملون على نفس المرتبة وبنفس الراتب لعشرات السنوات، رغم أن بعضهم أضاف شهادات علمية لملفه الوظيفي، ولكن لم يتغير شيء (أي بقي على نفس وظيفته) والكثير مرتبة لم يتغير. (المنيع، ٢٠٠٩). ومن الناحية المثالية فإن الانتقال يأخذ الشكل العمودي في الطبيعة، وهذا يعني أن الناس تسعى إلى الارتقاء في سلم العمل بدلاً من البقاء ثابتة مع الحركة الأفقية (Lehner, 2012)، غير أن الحركة في اتجاه الحراك تسير إلى حد كبير في اتجاه الحراك الأفقي في أوساط العمال دون زيادة مقابلة في الحراك الرأسي... ذلك أن أكثر العوامل قوة في إحداث الحراك الرأسي هو

"التعليم"؛ على اعتبار أن الرقي الاجتماعي Social graces لا يتحقق إلا عن طريق التعليم، الذي يجعل الحركة إلى أعلى ميسورة في البناء الاجتماعي.(عبد الباقي، ١٩٧٦: ١٨).

وبشير مصطلح الحراك بوجه عام إلى الحركة أو القدرة على التحرك، ويعد من أكثر المصطلحات شيوعاً في علم الاجتماع، ويستخدم للإشارة إلى الحركة، أو الانتقال من مكان لآخر مثل الحراك المهني، والحراك المكاني أو الجغرافي، حيث نجد مترادفات للحراك المهني ومصطلحات أخرى يذكرها عبد الباقي(١٩٧٦) الأعمال المهنية، والحراك الوظيفي، وقد يطلق عليه البعض حراك العمل. ويميز دارسو الحراك الاجتماعي في الوقت الحالي إلى اعتبار المهنة وحدها دليلاً كافياً للمكانة الاجتماعية الاقتصادية ومن ثم دليلاً ومحكاً للحراك الاجتماعي، ومعنى ذلك أن الحراك المهني يساوي ويعادل الحراك الاجتماعي(جورج، ٢٠١١)

كما يشير مصطلح بالحراك المهني بوجه عام إلى الحركة أو القدرة على التحرك، ويعد من أكثر المصطلحات شيوعاً في تراث علم الاجتماع، ويستخدم للإشارة إلى الحركة والانتقال من مكان لآخر.... ثم الحراك المهني، ويقصد به انتقال الفرد من مهنة إلى أخرى، وإذا كانت في نفس المستوى والمكانة والراتب، مثل انتقال الفرد من قسم إلى آخر في نفس المؤسسة. ويطلق عليه الحراك الأفقي، أو انتقال الفرد صعوداً وهبوطاً داخل نسق التدرج الوظيفي أو المهني، وهذا يتطلب وجود مستويات مهنية أو وظيفية متدرجة وفقاً لأسس معينة، ويطلق عليه الحراك الرأسي، ويعكس هذا الحراك حركة الفرد من مكانة وظيفية واجتماعية إلى مكانة وظيفية واجتماعية أخرى، وبشير الحراك المهني بصفة عامة إلى تغيير ملحوظ في الوضع المهني للفرد (جورج، ٢٠١١).

ويعرف بعد التواب(١٩٩١) الحراك المهني على أنه هو التغيير في الوضع الاجتماعي للمهنة، أي انتقال في المهنة من وضع اجتماعي معين إلى وضع اجتماعي آخر داخل هرم البناء المهني، وقد

يكون الانتقال في اتجاه القمة، فتكسب المهنة مكانه اجتماعية عالية، وقد يكون الانتقال في اتجاه القاعدة، فتكسب المهنة مكانه اجتماعية منخفضة.

في حين دولتون وكيد (١٩٩٨) يحللا الحراك المهني في إطار متعدد الحدود، حيث يستبعدا بعض تلك الحدود، الأول: البقاء في نفس الوظيفة دون ترقية، والثاني البقاء في نفس العمل مع الترقية، والثالث: انتقال إلى وظيفة مختلفة في نفس المهنة والرابعة: انتقال إلى مهنة أخرى.

"ويشير القاموس الموسوي لعلم الاجتماع إلى أن معظم البحوث والدراسات ركزت اهتمامها في قياس الحراك المهني على ما يسمى بحراك الفرد المهني Individual Occupational Mobility، وذلك لأن المهنة ترتبط بالجوانب السلوكية للفرد كالدافعية، ومستوى الطموح والذكاء وغيرها، وكذلك الجوانب الاجتماعية الأخرى كالدخل والتعليم، وأن الحراك المهني يمكن دراسته من خلال مقارنة وظائفهم الحالية بوظائف والديهم، أو من خلال المسافة المهنية بين وظيفة الفرد في بداية تعيينه ووظيفته الحالية (جورج، ٢٠١١: ٢١).

وتعد قضية الحراك المهني من القضايا التي أولت لها الوزارة نظرة جيدة بعد التطورات الحديثة في الهياكل التنظيمية في مديريات التربية والتعليم بالمحافظات التعليمية، حيث نفذت العديد من البرامج لصقل العاملين لديها ليقوموا بمهامهم الوظيفية الجديدة ، وذلك من خلال المشاغل والورش التدريبية.

#### - أنواع الحراك المهني

إن الحراك المهني من أكثر أشكال الحراك الاجتماعي شيوعا في المجتمعات (الشيزاوي، ٢٠٠٣). وبعد الوضع المهني من أفضل المؤشرات على الحراك الاجتماعي، وذلك لأن التغير في الوضع المهني دليل، ومحك جيد للحراك الاجتماعي، حيث أن استخدام مفهوم الحراك المهني أصبح يعني الحراك الاجتماعي (البدابينه والمجالي، ١٩٩٦).

ويمكن التمييز بين نوعين من الحراك حسب اتجاهه وهما:

**أولاً: الحراك العمودي Vertical Mobility** ويعني انتقال الأفراد الصاعد أو الهابط في الطبقة الاجتماعية. (البداينه والمجالى، ١٩٩٦). ويطلق عليه بعض الباحثين الحراك الرأسى، حيث يعرفها جورج (٢٠١١: ٨) على إنه "الحراك الرأسى يكون مصحوبا بالانتقال من مستوى إلى مستوى آخر، أو من درجة وظيفية إلى درجة وظيفية أخرى في ذات المهنة أو التخصص، وحينما ينتقل الفرد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى سمي الحراك المهني الصاعد، إذا كان من مستوى أعلى إلى مستوى أقل سمي بالحراك المهني الهابط".

ومن أنواع الحراك العمودي الصاعد أو الهابط

-**الحراك التعليمي Instructional Mobility** ويقصد به انتقال الأفراد من مكانه أو دور أو وضع اجتماعي معين إلى آخر صعوداً أو هبوطاً في السلم الاجتماعي، اعتماداً على المستوى التعليمي الذي يحققونه أو يصلون إليه، ويعتبر الحراك التعليمي من أكثر أنواع الحراك الاجتماعي شيوعاً في معظم المجتمعات. (الزيات، ٢٠٠١).

-**الحراك الدائري Circulation Mobility** ويقصد به ترقى الفرد خلال درجات وظيفية داخل نفس التخصص، ومثال على ذلك موظف يصل في ترقيته الوظيفية إلى مدير عام، ولا يتأثر بدرجة التعليم، أو لا يعتمد على المستوى التعليمي (إبراهيم، ١٩٩١: ٣٣).

**ثانياً الحراك الأفقي Horizontal Mobility** ويعني انتقال الأفراد من مكانه إلى أخرى وفي المستوى نفسه من المكانات الاجتماعية. (البداينه والمجالى، ١٩٩٦). وقد عرفها غيث (١٩٧٩: ٩١) هو "تغير يطرأ على الوضع الاجتماعي لشخص دون أن يصاحبه تغير في الوضع العام لمركزة أو نفوذه أو مستوى الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها".

ويحدث الحراك الاجتماعي بطريقتين وهما:

### -الحراك المهني بين الأجيال

وتجرى دراسة الحراك المهني داخل الأجيال عن طريق مقارنة مهنة الأب بمهنة الأب. ويعرفها الزيات (٢٠٠١ : ٢٣١) أن دراسة الحراك بين الأجيال التعرف على المدى الذي تنتقل به المهنة من جيل الآباء إلى الأبناء.

### -الحراك المهني داخل الجيل الواحد

ويتم مقارنة الوظائف والمهن التي يشغلها الفرد في حياته الوظيفية من وقت لآخر (عبد التواب، ١٩٩١ : ٢٦٣). حيث أن مهنة الفرد مرتبطة بالجوانب السلوكية له، مثل الدافعية، ومستوى الطموح والذكاء والإبداع وغيرها، ويمكن دراسة الحراك المهني من خلال المسافة المهنية بين وظيفة الفرد في بداية تعيينه ووظيفته الحالية.

ويتم قياس الحراك المهني داخل الجيل الواحد عن طريق مقارنة المهن العديدة التي شغلها الفرد خلال حياته العملية. ومثل هذا الحراك المهني داخل الجيل الواحد يفترض وجود مسميات مهنية متدرجة، تستطيع أن تحدد من خلالها اتجاهات الصعود والهبوط وفقاً للمهن التي تولى الفرد شغلها خلال مراحل حياته (الزيات، ٢٠٠١).

ويمكن تقسيم الحراك المهني على حسب النسق العام كما ذكرها البداينه والمجالى (١٩٩٦ : ٢١٠) إلى:

### -الحراك المتبادل Exchange Mobility

ويرجع إلى التغير في المكانات الاجتماعية (المهنية) للأفراد والنتيجة عن تبادلهم للمواقع في مستويات مختلفة في الهرم المهني.

## -الحراك البنائي Structural Mobility

ويرجع إلى التغيرات في مكانات الأفراد المهنية الناتجة عن التغيرات في النظام الاقتصادي، ففي حالة الرخاء الاقتصادي، يتوقع أن يكون هناك حراك مهني صاعد، أما في حالة الركود الاقتصادي، فيتوقع أن يكون هناك حراك مهني هابط، ومع هذا التغير إلا أنه لا يتوقع أن يفي الأفراد مكاناتهم الفعلية كثيراً، إذ أن الفرد قد يغير مكانته الفعلية قليلاً ولكنه يظل قريباً من موقعة الأصلي، ولا بد من الإشارة إلى أنه على الرغم من تحرك الأفراد صعوداً أو هبوطاً إلا أن مسافة هذا التحرك تعد قصيرة.

### المحور السادس: النظريات المفسرة لأسباب الحراك المهني وكيفية قياسه

يمكن اتخاذ النظريات المفسرة لأسباب الحراك الاجتماعي كأساس لتفسير أسباب الحراك المهني، وذلك على أساس أن الحراك المهني ما هو إلا أحد مجالات الحراك الاجتماعي. ويمكن تفسير أسباب الحراك المهني في ضوء نظريتين متعارضتين هما: نظرية الأسباب الفردية لأنماط الحياة المهنية، ونظرية الأسباب الاجتماعية لأنماط الحياة المهنية. (لطي، ١٩٨٦).

- النظرية الأولى: نظرية الأسباب الفردية لأنماط الحياة المهنية Individual causation theory of career patterns وتذهب هذه النظرية إلى أن الحراك المهني يرجع إلى الدوافع الشخصية للأفراد والعمل الشاق، وأنه يمكن تحقيق النجاح أو التقدم أو الحراك المهني الصاعد دون اعتبار للظروف أو العوامل الاجتماعية.

- النظرية الثانية: الأسباب الاجتماعية لأنماط الحياة المهنية Social causation theory of career patterns، وهذه النظرية عكس النظرية الأولى المفسرة للحراك المهني - نظرية الأسباب الفردية لأنماط الحياة المهنية - تذهب إلى أن التقدم والحراك المهني يرجعان إلى شبكة من العوامل الاجتماعية المتداخلة، إذ يتأثر المستوى المهني للفرد بعدة عوامل متداخلة، منها: مهنة الأب،

والظروف التاريخية، ودخل الأب وتعليمه، والمساعدات المالية، والاتصالات المؤثرة، والظروف الاقتصادية.

وتذهب نظرية الأسباب الاجتماعية لأنماط الحياة المهنية أيضا إلى أن هناك الكثير من الأدلة التي تشير إلى أن الظروف أو العوامل الاجتماعية هي أساس توافر الفرص أو عدم توافرها أمام الفرد أو العامل. فكلما توافرت هذه الفرص، كلما زادت إمكانية الحراك المهني.

وحقيقة الأمر أن الدوافع الشخصية ومقدرة الفرد أو العامل على أداء العمل تعتبر ضرورية لزيادة معدلات الحراك المهني، إلا أن هناك من الأدلة ما يشير إلى أن العوامل والظروف الاجتماعية للعامل تعتبر من أهم عوامل ارتفاع معدلات الحراك المهني.

وفي مقابل هاتين النظريتين المتعارضتين، نجد أن هناك نظرية أخرى تحاول تفسير أسباب الحراك المهني للفرد أو العامل يطلق عليها نظرية التوازن Equilibrium وتذهب هذه النظرية إلى أن الحراك المهني للفرد أو العامل يحدث كنتيجة لتفاعل العوامل الفردية والاجتماعية كافة، إذ يتحدد الحراك المهني عن طريق العوامل أو الظروف الاجتماعية، والمقدرة الطبيعية، والظروف التاريخية، والسمات الشخصية المكتسبة، إذ يؤثر كل من هذه العوامل على ظاهرة الحراك المهني بدرجات متفاوتة خلال مختلف مراحل الحياة المهنية للفرد أو العامل، وعندما يصل العامل إلى الفئة العمرية من ٣٥-٤٠ عاما؛ فإنه غالباً ما يحدث توازن بين العوامل المسببة للحراك المهني كافة.

### - قياس الحراك المهني

لقد تعددت الوسائل المستخدمة في قياس الحراك المهني، حيث قام العلماء والباحثون الاجتماعيون بالاستعانة ببعض المؤشرات التي يمكن من خلالها رصد عملية الحراك، كما اختلفت الوسائل والطرق التي استعان بها أولئك العلماء والباحثون في قياس الحراك المهني من مجتمع لآخر الأمر الذي أدى

إلى اختلاف المؤشرات المستخدمة في قياس عملية الحراك المهني. حيث قام أحد الباحثين بتبني المؤشرات التي رأوها مناسبة لقياس الحراك، فمنهم من اكتفى بمؤشر واحد لقياس هذه العملية، ومنهم من لجأ إلى أكثر من مؤشر، ومنهم من حاول رصد هذه العملية من خلال قياس الحراك سواء داخل الجيل الواحد أو بين الأجيال.

ويرى عبد التواب (١٩٩١) أن هناك طريقتين لقياس الحراك المهني هما:

#### ١- طريقة الحراك بين الأجيال Intergenerational Mobility

حيث يقاس الحراك عن طريق مقارنة وظائف أو مهن الأفراد في أجيال مختلفة، كأن يقارن مهنة الأب بمهنة الابن، أو مهنة الجد بمهنة الأب، فإذا كان هناك تشابه في المستوى المهني لكل من الأب والابن، فإن هذا يعني الثبات الاجتماعي وعدم الحركة، أما إذا اختلف المستوى المهني لكل من الأب والابن فإن هذا يعني الحراك الاجتماعي، وفي هذه الحالة يكون الحراك إما صاعداً أو هابطاً.

#### ٢- طريقة الحراك داخل الجيل الواحد Intergenerational Mobility

وفيها يتم مقارنة الوظائف أو المهن التي يشغلها الفرد في حياته الوظيفية من وقت لآخر.

#### المحور السابع: العوامل المؤثرة في الحراك المهني

تتعدد العوامل المؤثرة في الحراك بتعدد الظروف والبيئات التي تساعد على التهيئة في الحراك أو تعويقها، كما تختلف هذه العوامل من مجتمع لآخر. فمن خلال الأدب النظري ونتائج الدراسات السابقة التي اطلعت عليها الباحثة يمكن القول أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في عملية انتقال الفرد من وضع إلى وضع آخر سواء اجتماعي أو مهني أو اقتصادي، وهذه العوامل تتناسب مع مجتمع سلطنة عمان وهي:

١- العوامل الاجتماعية التي يحتلها الفرد في مجتمعه وتؤثر بشكل ما على استجاباته، وقد أكد ذلك كل من (البدانية والمجالي، ١٩٩٦ ؛ باحثوان، ٢٠٠٨ ؛ سليم، ١٩٩٩). وأيضاً جاءت النظرية الثانية: الأسباب الاجتماعية لأنماط الحياة المهنية Social causation theory of carrerpatterns العنصر هي جهلم وراجيرشي متففة مع الدراسات السابقة. وتتمثل هذه العوامل الاجتماعية في:

- الزواج: فيؤدي الزواج إلى تغير في الوضع الاجتماعي لأحد الطرفين، كما يزيد من فرصه الحراك.(الشيزاوي، ٢٠٠٣)

- العلاقات الاجتماعية: وتتمثل العلاقات الاجتماعية أحد الآليات المهمة التي تساعد على الحراك الاجتماعي، حيث تلعب الصداقة والزمالة والتعارف دوراً فاعلاً في خلق قنوات تساعد في التحرك العمودي لأعلى السلم الاجتماعي وفقاً لما يملكه من رصيد اجتماعي كبير، وشبكة اجتماعية واسعة مع من يشغلون المراكز والمناصب العليا، أو مع أصحاب النفوذ والثروات والمكانات الاجتماعية العالية في المجتمع(الشيزاوي، ٢٠٠٣ : ٧٥)

- تغيير البيئة الإنسانية والاجتماعية ومدى تأثير هذه البيئة في تغيير الوضع الاجتماعي للأفراد، وما يصاحبه من احتفاظهم بالمراكز العالية، أو عكس ذلك، فينحدرون أسفل السلم الاجتماعي (الخشاب، ١٩٩٣)

- وسائل الاتصال: فكلما زادت وسائل الاتصال بين الناس وبين الجماعات، كلما شجع هذا على الحراك الاجتماعي، وكلما وضعت المعوقات والحدود أمام سهولة الاتصال، عوق هذا فرص الحراك، ولذلك فإن المجتمع الذي يتميز بكثرة وسائل الاتصال يتميز في الوقت نفسه بكثرة الحراك؛ لأن

الاتصال في حد ذاته يحطم الحواجز التي تفصل الناس بعضهم عن الآخر، ويسمح لهم بالارتقاء في السلم الاجتماعي.(الشيزاوي، ٢٠٠٣).

- التأهيل المهني: ويقصد به ارتفاع مستوى التأهيل المهني للأفراد، وما يرتبط به من ارتفاع مستوى الدخل والمكانة الاجتماعية. فالأفراد الذين يتمتعون بتأهيل مهني كبير تعتبر من أقدر الفئات التي يمكنها الارتقاء والصعود في السلم الاجتماعي المهني.(الشيزاوي، ٢٠٠٣)

٢- العوامل الاقتصادية والتي لها دور في حراك الفرد وأكد ذلك كل من (كيم وكولكارني، ٢٠٠٩ ؛ سليم، ١٩٩٩)، وتتمثل هذه العوامل في:

-الدخل المادي للفرد: ويؤكد الكثير من العلماء على أهمية الدخل كأحد العوامل المهمة المؤدية إلى الحراك، فقد استنتج أندرسون في بحث أجراه على عينة من الطلبة أن هناك ارتباط وثيق بين الدخل الاقتصادي والهوية الاجتماعية، وأن ارتباط الدخل بالمهنة أقوى من ارتباط المهنة بالهوية الاجتماعية(إبراهيم، ١٩٩١).

-التغيير في البناء المهني ويشير إلى تغيير الناس لوظائفهم(الشيزاوي، ٢٠٠٣)، وهذا التغيير يسهم في عملية الحراك المهني نحو الأفضل للفرد، وأكد ذلك كل من ايمينلواوكومبوس (Emmanuelle Combois, 2004 و موكونكولو وباسكير وفوكيريا ودموند ( Mokounkolo, Pasquier, ) (Fouquereau & Dumond, 2012).

٣- العوامل الثقافية: إن نشر الثقافة والتربية بين الجماهير يساعد في الحراك، فيصبح المجتمع قائماً على القدرات المكتسبة، ويساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة والحرية. وقد أصبحت الشهادات الجامعية التي لم تكن تذكر في أقطار العالم الثالث حتى مطلع هذا القرن قوة فاعلة في دفع

عملية الحراك الاجتماعي، فالتعليم يساعد على رفع المستوى العلمي للمجتمع، مما يؤدي إلى حدوث الحراك (النوري، ٢٠٠١).

ويرى سوروكن أن النظام التعليمي بأشكاله المختلفة يعتبر من أهم عوامل الحراك الرأسي، ففي المجتمعات التي تكون المدارس فيها مفتوحة أمام الجميع، فإن النظام التعليمي يمثل مصعداً اجتماعياً Socail Elevator يتحرك من أدنى إلى أعلى القمة (الخشاب، ١٩٩٣). وأكد كذلك كل من جهلم وراجيرشي (Jhila & Rajarshi, 2010) و الضبع (١٩٩٥) وسليم (١٩٩٩) ، بأن التعليم هو العنصر المحرك للفرد.

٤- العوامل الشخصية: والتي تتمثل في:

-الدافعية والتي ترتبط بسلوك الفرد وجاءت دراسة كاليو وكليك (carletto & kilic, 2011) والنظرية الأولى " نظرية الأسباب الفردية لأنماط الحياة المهنية " Individual causation theory of career patterns تتفقان فيما بينهما.

-الطموح المهني والقدرات والاستعدادات والمهارات التي تجعل الفرد يسعى إلى الحراك المهني. وقد أكد ذلك دراسة كل من عبد التواب (١٩٩١) وسليم (١٩٩٩) والضبع (١٩٩٥).

#### المحور الثامن: الحراك المهني في مديريات التربية والتعليم

يعد مفهوم الحراك المهني قضية تربوية، ويتضح ذلك من انتقال الإنتاج في هذا العصر من إنتاج كثيف العمالة إلى إنتاج كثيف المعرفة، وأصبحت طبيعة العمل نفسها قابلة للتغير، فبدلاً من مهنة واحدة وتخصص دقيق نجد أن الإنسان يغير من مهنته وتخصصه مرتين أو ثلاث أو خمس مرات، ولا بد أن يكون على استعداد كامل للانتقال والتكيف والتغيير، وإعداد نفسه لمخاطر فقدان الاستقرار،

وبما يقتضي أن يسلح نفسه بقاعدة عريضة من الخبرات والقدرات، مما يمكنه عند الضرورة من الانتقال السلس والمرن إلى فرصة آخر وعمل آخر. (بهاء الدين، ٢٠٠٢).

ويحتاج الحراك المهني إلى نوع من التدريب واكتساب الأفراد المعارف والمهارات اللازمة لأداء مهام الوظيفة الحالية؛ وذلك لكي يتأقلم الفرد مع وظيفته الحالية، وأن لا تنشأ من جراء انتقاله إلى الوظيفة الجديدة مشكلات نفسية وصحية، تقع أثارها على الفرد والمنظمة معا. إن التعليم هو العامل الأساسي الذي يجعل الحركة إلى أعلى ميسورة في التدرج الاجتماعي. "وعليه فكلما زاد التعليم للفرد، زادت فرصته في الحصول على وظيفة ذات مكانة اجتماعية تتناسب مع مستواه التعليمي، ومن ثم فإن التحرك في السلم الاجتماعي والتقدم التكنولوجي، يؤدي إلى ارتفاع مستويات التعليم والتدريب، وعلية يصبح النجاح في التعليم، وارتفاع مستواه الوسيلة الرئيسة للحراك الاجتماعي الصاعد، ويكون الفشل سبباً للحراك الاجتماعي الهابط، وليس أدل على ذلك من الارتباط الوثيق بين التعليم والمهنة، فمستوى التعليم المحدد بطبيعة المهنة التي يشغلها الفرد (القضاة والزعبي والهيلات، ٢٠٠٨ : ٣٠).

وكما أشارت بعض الدراسات أن هناك تأثيراً إيجابياً وقوياً لكل من التعليم النظامي وبصفة خاصة التعليم الجامعي، والتدريب، والخبرة في العمل على الحراك المهني، وأن قوة التأثير لهذه العوامل الثلاث على الحراك المهني تكاد تكون متماثلة (جورج، ٢٠١١ : ٢٤)، أي أن النتيجة الإيجابية لتحقيق ديمقراطية التعليم هي حراك الفرد مهنيًا، فحراك الفرد في الاتجاه الصاعد يترتب عليه تغيير حياة الفرد من جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بما في ذلك قيمة ومبادئه، وأسلوب معيشته، في حين يرى البعض الآخر أن حراك الفرد الصاعد يولد لديه مشكلات لها آثار سلبية اجتماعية ونفسية، حيث يؤدي الحراك المفاجئ إلى مشكلات نفسية واجتماعية متمثلة في القلق، والعزلة، والتوتر، والاعتراب، وبعض مشكلات التكيف الاجتماعي. (عبد التواب، ١٩٩١).

وتعتبر الموارد البشرية في سلطنة عمان كغيرها من البلدان واحدة من أهم الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة واستدامتها حيث تقوم بدور محوري في العملية الإنتاجية، لذا تمثل تنمية الموارد البشرية إحدى المقومات الرئيسية لسفل وتحريك القدرات وتنمية الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والمهنية والسلوكية، لتلبية احتياجات المجتمع الطاقات البشرية.(الفزاري، ٢٠٠٩).

وتولي السلطنة اهتمامها بالموظف، وتسعى إلى رقية في جميع مجالات الحياة، ويتمثل ذلك في القوانين واللوائح التي تصدرها والتي تمثل منطلق الرؤية التي تتبصر الطريق أمام العاملين بسلطنة عمان، حيث أكد المرسوم السلطان ٢٠٠٤/١٢٠ بإصدار قانون الخدمة المدنية الذي يكفل للموظف حقوقه. وقد أولت السلطنة اهتمامًا بالموظف وحثه على العمل والابتكار والإبداع والكفاءة، فقد جاءت المادة (٣٨) من القانون في الفصل السابع(الرواتب والعلاوات والبدلات والمكافآت والتعويضات) على أنه يجوز بقرار من رئيس الوحدة منح مكافآت تشجيعية للموظف الذي يقدم خدمات ممتازة أعمالاً أو بحثاً أو اقتراحات تساعد على تحسين طرق العمل أو رفع كفاءة الأداء، حيث قامت الوزارة في هذا الصدد بتصميم استمارة لترشيح الموظف لمنحه المكافآت التشجيعية والتي تكون بواقع أربع مرات في السنة، ويقوم بتعبئة الاستمارة المسؤول المباشر للموظف، وذلك تحت أسس ومعايير تتضمنها الاستمارة منها(سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الأعمال المتميزة والبحوث التي قام بها الموظف، تقويم الأداء الوظيفي).

واستناداً إلى قانون الخدمة المدنية الذي يكفل للموظف حقوقه، حيث جاء في المادة(٣٩) من الفصل السابع(الرواتب والعلاوات والبدلات والمكافآت والتعويضات) في المرسوم السلطاني ٢٠٠٤/١٢٠ على أن الموظف يمنح بدل سكن وكهرباء وماء وانتقال وهاتف، كما يمنح بدل سفر للتدريب، إذا أوفد في مهمة رسمية أو للتدريب داخل السلطنة أو خارجها، وذلك بالفئات والشروط التي تحددها اللائحة.

وهذا يدل على أن القانون كفل حماية الموظف، وتسهيل عملة من الضغوطات التي قد يواجهها سواء من تكليفه بأعباء مالية أو جسمية أو نفسية لكي يقوم بعملة على أكمل وجه. وجاءت المادة(٩٣) في الفصل التاسع(التدريب والبعثات والمنح الدراسية) من قانون الخدمة المدنية تؤكد على أن التدريب واجب على جميع الموظفين سواء داخل السلطنة أو خارجها بهدف رفع كفاءتهم في العمل والارتقاء بمستويات الأداء والإنجاز ( اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية،٢٠١٠).

وتمشيا مع سياسة وزارة التربية والتعليم الداعية إلى عرض هذه الوظائف للعاملين بالحقل التربوي بناء على ما جاء في المرسوم السلطاني ٢٠٠٤/١٢٠ في المادة (١٣) في الفصل الرابع عن الإعلان عن الوظائف الشاغرة، ويتم التنافس عليها وفق الشروط، والكفايات المحددة، والتي يجب أن يتصف بها شاغل الوظيفة، وتجدر الإشارة إلى أنه يتاح للموظف التدرج في السلم الوظيفي والترقية والتقدم لوظيفة أخرى في مديريات التربية والتعليم أو الوزارة، ولكن تحت أسس تضمنها المرسوم السلطاني ٢٠٠٤/١٢٠ في المادة(٢٧) من الفصل السادس بند الترقية حيث تكون الترقية من الوظيفة التي تسبقها مباشرة في الدرجة والمجموعة النوعية التي تنتمي إليها، وتكون الترقية في المادة(٢٨) على أساس الجدارة المبنية على عنصري الكفاية والأقدمية وذلك على النحو التالي-٧٠% لعنصر الكفاية و ٣٠% لعنصر الأقدمية، فوزارة التربية والتعليم تشجع الموظف على الحراك المهني وتعطي فرصه للموظف لإثبات ذاته والاستفادة من مهاراته في العمل وتدريبه على رأس عملة، حيث جاء القرار الوزاري ٦٩ / ٢٠٠٨ والمتعلق باعتماد التقسيمات الإدارية لوزارة التربية والتعليم وتحديد اختصاصاتها، حيث تضمن هذا القرار الهيكل التنظيمي لمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان وتحديد اختصاصات المديريات بالسلطنة( وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٠)، وقد حددت اختصاصات مديريات التربية والتعليم في القرار الوزاري ٨٦ / ٢٠٠٨ ، وقد تضمن هذا القرار بشكل تفصيلي جميع مهام واختصاصات

الدوائر والأقسام التابعة للمديريات، كما حدد التسلسل الهرمي للوظائف القيادية بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان، كما نص عليه قانون تصنيف الوظائف الصادرة عن وزارة الخدمة المدنية، كما يتضح من الشكل رقم (٢)، وقد حددت الواجبات والمسؤوليات لكل فئة في الهيكل التنظيمي (ملحق رقم (٢)).



شكل (٢)

### يوضح التسلسل الهرمي للوظائف القيادية بمديريات التربية والتعليم

ونجد أن الإداريين بمديريات التربية والتعليم بشكل عام يقومون بتنفيذ السياسات والقرارات التي تصدرها الوزارة المتعلقة بتوفير الخدمة التعليمية بالمحافظة، وتوفير الرعاية والتنمية المهنية للهيئات التدريسية والإدارية والعاملين بالمحافظة، وتبنى البرامج التطويرية والمبادرات التربوية الهادفة إلى ضمان جودة الأداء الميداني، وبالإضافة إلى كل هذا نجد أن كل دائرة لها اختصاصاتها التي تختلف عن الدوائر الأخرى داخل مديريات التربية والتعليم، هذا بالإضافة إلى الواجبات والمسؤوليات التي يكلف بها شاغل الوظائف الإدارية تبعاً لبطاقة وصف الوظيفة كل بطبيعة تخصصه في الدائرة، لذلك نجد اختلاف في عدد الإداريين التابعين إلى المديريات العامة للتربية والتعليم بالمحافظات التعليمية وذلك لعدة أسباب منها اختلاف في أعداد المدارس في كل محافظة تعليمية فكلما زادت أعداد المدارس في المحافظة تطلب ذلك زيادة في أعداد الموظفين العاملين في المديرية العامة للمتابعة والإشراف

على سير العملية التعليمية. ونلاحظ أن جميع هذه المهام تحتاج إلى وقت وجهد من قبل الإداريين لتنظيم العمل.

وانطلاقاً من الإيمان بأهمية التدريب في تطوير العمل وتجويده بدأت الوزارة من العام ٢٠١٠/٢٠١١ بتدريب موظفيها وتقديم التدريب العملي والتطبيقي، فقد تنوعت أساليب التدريب والتأهيل؛ لكي تتناسب مع متطلبات العمل. فقد اهتمت الوزارة بموظفيها ومنتسبيها وكان من مظاهر الاهتمام عمل العديد من المشاريع التي تعمل على توحيد العلاقة، وترسيخ روح التعاون والإخاء، كما اهتمت الوزارة بتبصير الموظف بمهام عمله حتى يقوم بها على أكمل وجه، وبذلك يتيح للموظف فرصة التقدم للوظائف المعن عنها في وسائل الإعلام المختلفة. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٣). ويمكن القول أن وزارة التربية والتعليم أعطت فرصة للموظف التقدم للوظائف المعن عنها، وتغيير وظيفته الحالية بما يتناسب مع شروط شغل هذه الوظيفة فهي تعتمد على عنصري الجدارة والأقدمية. فقد جاء اللقاء التربوي بعنوان التعيينات والتقلات أسسها وإجراءاتها والذي عقد بتاريخ ٢٢/١٢/٢٠١٢ وشارك فيه ٣١٤ مشاركاً من التربويين بمديريات ديوان عام الوزارة والمحافظات التعليمية والذي نوقش فيه أهم القضايا التي تتضمن الإجراءات التخطيطية لتحديد الدرجات الشاغرة وتحديد الاحتياجات من الوظائف.

### ثانياً: الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وفي حدود معرفة الباحثة واطلاعها، لم تجد دراسات إجريت في سلطنة عمان تتعلق بموضوع الدراسة مباشرة، وعلى الرغم من حداثة الموضوع عثر على بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تندرج الدراسة في إطارها، وفيما يلي استعراض للدراسات الأكثر قرباً وصلة بموضوع الدراسة الحالية والتي يمكن تصنيفها إلى :

١- دراسات متعلقة بضغوط العمل

٢- دراسات تتعلق بالحراك المهني

أولاً: دراسات مرتبطة بضغوط العمل:

ومن أهم هذه الدراسات ما يلي:

هدفت دراسة بريك (٢٠٠١)، إلى التعرف على مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين بالمدارس الخاصة من وجهة نظرهم، ومعرفة مستوى الضغوط وعلاقتها ببعض المتغيرات، فقد قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية من أفراد عينة الدراسة مكونة من (٤٠٩)، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، واستهدفت المعلمين بالمدارس، منهم (١٥٥) معلماً و(٢٥٤) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن أقوى مصادر الضغوط المهنية مرتبه حسب قوة تأثيرها هي العلاقة مع الآباء، العلاقة مع الطلبة، الظروف المعنوية، الظروف المادية، العلاقة مع الإدارة، والعلاقة مع الزملاء، وغموض الدور، كما أشارت النتائج إلى أن الضغوط المهنية مع المعلمين أكثر من الضغوط المهنية مع المعلمات، وأن مستوى الضغوط المهنية المتعلقة بالظروف المادية، والظروف المعنوية، والعلاقة مع الزملاء، أعلى لدى الفئات العمرية الأقل سناً من الفئات الأكبر سناً، كذلك أوضحت نتائج الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية في مستوى الضغوط المهنية، تبعاً لمتغير المستوى التعليمي لصالح حملة البكالوريوس، وبتغير الدخل لصالح فئة الأقل دخلاً، وبتغير العبء التدريسي لصالح المعلمين الذين يعملون أكثر من ٢٩ حصة أسبوعياً.

كما قام المشعان (٢٠٠١) بدراسة هدفت إلى بحث مصادر الضغوط بين الموظفين الكويتيين والغير الكويتيين في القطاع الحكومي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من تأليف كوبر سلون وويليامز وتعريب المشعان ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٩) من الموظفين بواقع

(٢٤٣) من الكويتيين و(٤٦) من غير الكويتيين و(١٦٢) من الذكور و(١٢٧) من الإناث. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين الكويتيين والموظفين غير الكويتيين، من ضغوط العمل، حيث أن الموظفين الكويتيين أكثر شعورا بضغط العمل من الموظفين غير الكويتيين. ما عدا متغير التطور المهني حيث أن الموظفين غير كويتيين أكثر تعرضا لضغوط العمل من الموظفين الكويتيين، وجدت كذلك فروق دالة إحصائية بين الموظفين الذكور والموظفات الإناث في ضغوط العمل، حيث أن الموظفات الإناث أكثر تعرضا لضغوط العمل من الموظفين الذكور. في حين أظهرت الدراسة بعدم وجود فروق دالة إحصائية بين الحاصلين على الثانوية الجامعيين في ضغوط العمل، سواء في متغير دور المدير والمناخ والهيكل التنظيمي، حيث أن الجامعيين أكثر تعرضا لضغوط العمل من غير الجامعيين. أما من حيث المناخ والهيكل التنظيمي فنجد أن الحاصلين على الثانوية العامة أكثر تعرضا لضغوط العمل من الجامعيين، وأيضا من نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين المتزوجين من الموظفين غير المتزوجين.

كما قامت المعمري(٢٠٠١) بدراسة هدفت إلى التعرف على ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان، مع تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد ضغوط العمل وفقاً للجنس والعمر والخبرة الإدارية. وقد استخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من(٢٤٦) مدير مدرسة ثانوية من مختلف مناطق السلطنة.ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية ما يلي :

وجد في سلطنة عمان أن أكثر ضغوط العمل شيوعا عند مديري المدارس الثانوية مرتبة تنازليا هي: المصادر المتعلقة بطبيعة العمل، ثم المصادر المتعلقة بالقيود الإدارية، تليها المصادر المتعلقة بالتطور المهني، والرضا الوظيفي. توجد مصادر ضغوط عمل لدى مديري المدارس الثانوية بتقديرات

مرتفعة في جميع أبعاد الدراسة. كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) تعزى لكل من متغير العمر ومتغير الخبرة الإدارية. في حين لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) تعزى لمتغير الجنس.

بينما هدفت دراسة جودة والياقي (٢٠٠٢) التعرف إلى ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي لدى الفرد، وعدم الرضا الوظيفي، وبعض الخصائص الشخصية. واستخدمت لجمع البيانات استبانة وزعت على (١٣٠) فردا يعملون في وزارة الثقافة. وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين توجه الفرد للعمل في ظل قيادة بيروقراطية، وعدم رضاه الوظيفي، وكذلك جود علاقة بين مستوى عدم الرضا وبين ضغوط العمل. لا توجد علاقة بين توجه الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية وبين ضغوط العمل، وجدت فروق جوهرية بين متوسطات توجه الأفراد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية على أساس مستوى التحصيل العلمي. وكذلك وجدت فروق جوهرية بين متوسط عدم الرضا الوظيفي والمكانة الوظيفية، في حين وجدت فروق جوهرية بين متوسطات ضغوط العمل، وبين العمر، والمركز الوظيفي، وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط ضغوط العمل، وبين سنوات الخبرة والمستوى التحصيلي.

وقام المعشر (٢٠٠٢) بدراسة ميدانية تهدف لدراسة قياس وتحليل الولاء التنظيمي، وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في محافظة الشمال في الأردن (اريد وعجلون وجرش والمفرق)، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (٩٣٠) موظفا، وتم جمع المعلومات من خلال استبانة صممت لهذه الغاية، وأظهرت الدراسة نتائج من أهمها وجود علاقة سلبية بين مستوى ضغوط العمل المتعلقة بصراع الدور، وغموض الدور، ومستوى الولاء التنظيمي، بحيث أنه كلما ارتفع مستوى ضغوط العمل قل مستوى الولاء. كما أشارت الدراسة إلى أن مستوى غموض الدور كان أعلى لدى

الموظفين من حملة الشهادات الجامعية منة لدى الموظفين ممن لا يحملون مؤهلا جامعيًا، وأن مستوى صراع الدور كان أعلى لدى فئة الموظفين الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم منه لدى باقي زملائهم (مديرين وموظفين).

وقام الهنداوي (٢٠٠٢) بدراسة للكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي، وضغوط العمل الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية في مصر، وقد توصل إلى مجموعه من المقترحات الإجرائية لتفعيل هذه العلاقة، مما يؤدي إلى تعزيز الالتزام التنظيمي لدى المديرين، وتنشيط ضغوط العمل الإيجابية، ومواجهة ضغوط العمل السلبية لديهم. وأظهرت نتيجة الدراسة أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل تختلف باختلاف شكل الالتزام التنظيمي المدروس، ونوع ضغوط العمل المقصودة، كما أن الالتزام التنظيمي يرتبط طرديًا بضغوط العمل الإيجابية لدى المديرين، وأن الالتزام التنظيمي العام يرتبط ارتباطًا عكسيًا بضغوط العمل السلبية، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الابتدائية في درجات ضغوط العمل الإيجابية والسلبية طبقًا لاختلاف الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة الإدارية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس الابتدائية في درجات الالتزام التنظيمي العام طبقًا لاختلاف المستوى التعليمي، الخبرة الإدارية، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية طبقًا للجنس لصالح الذكور.

وقام أوليكان (Olaekan, 2004) بدراسة هدفت إلى التعرف على مصادر الضغط النفسي لدى المديرين، واستراتيجيات التكيف الملائمة للتخفيف من حدة الضغط النفسي. واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على عينة بلغت (٣٤٦) مديرًا من مديري المدارس الثانوية في ولاية أوجان في نيجيريا، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها: تتمثل أن أهم مصادر الضغط النفسي التي يتعرض لها المديرون في عبء العمل، وطول فترة الدوام المدرسي، والرضا عن المهنة، وغموض الدور

وقام الكساسبة (٢٠٠٤) بدراسة للتعرف على ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن، وبيان أثر كل من: الخبرة الإشرافية، والمؤهل العلمي، والمستوى الإشرافي في إدراك المشرفين التربويين لضغوط العمل، وقد تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن وعددهم (١٥١) مشرفاً ومشرفة، أما عينة الدراسة فقد تكونت (١٢١) مشرفاً ومشرفة مثلت (٨٠%) من مجتمع الدراسة. وقد استخدم في الدراسة استبانة ضغوط العمل التي أعدت وطورت من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي، حيث احتوت على ثمانية أبعاد هي: صراع الدور، وغموض الدور، والنمو المهني، والعبء المهني، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع الرؤساء، والعلاقة مع المرؤوسين، وضغوط الوقت. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن أكثر المصادر المسببة لضغوط العمل لدى المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن، هي المصادر المتعلقة بالعلاقة مع الرؤساء، حيث جاءت في المرتبة الأولى عند ترتيب المتوسطات الحسابية لضغوط العمل. وكذلك لا توجد مصادر ضغوط عمل ذات تقديرات عالية لدى المشرفين التربويين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن.

وقام عبيد العمري (٢٠٠٤ ب) بدراسة هدفت إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية، من جهة، وضغوط العمل من جهة أخرى بمدارس الرياض، وذلك باستخدام عينة عشوائية بلغت (٤٧٢) معلماً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة واشتملت أداة الدراسة (الاستبانة) على ثلاثة أجزاء ١- مقياس ضغوط العمل، ٢- المتغيرات الوظيفية وتشتمل على (عبء العمل، وصراع الدور، وغموض الدور، وطبيعة العمل، والأمان الوظيفي)، ٣- المتغيرات الديموغرافية وتشتمل (العمر، الراتب الشهري، ومدة الخدمة)، ثم استخدم الانحدار المتعدد لتحليل

البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة سالبة معنوية بين المتغيرات الديموغرافية (العمر، والراتب الشهري، ومدة الخدمة) وضغوط العمل، وكذلك وجود علاقة ايجابية معنوية بين المتغيرات الوظيفية (عبء العمل، وصراع الدور، وغموض الدور، وطبيعة العمل، والأمان الوظيفي) وضغوط العمل، كما أوضحت النتائج أن المتغيرات الوظيفية أكثر تأثيراً على ضغوط العمل من المتغيرات الديموغرافية.

وقامت الشامات (٢٠٠٦) بدراسة للتعرف على أهم ضغوط العمل التنظيمية لدى المشرفات الإداريات في مدينة الرياض. وطبقت الدراسة على عينة (١٠٤)، واستخدمت الاستبانة بغرض جمع البيانات، وأسفرت النتائج على أن كمية العمل والاتصال تأتي في مقدمة ضغوط العمل التنظيمية، في حين جاء صراع الدور من أضعف مصادر الضغوط تأثيراً على أفراد الدراسة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير العمر.

أما الدراسة التي قامت بها العامر (٢٠٠٧) التي هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين الضغوط المهنية وكل من الرضا الوظيفي، والأداء المهني لدى معلمي التربية الرياضية بالمرحلتين الإعدادية والثانوية بالبحرين، وكذلك التعرف على الفروق بين معلمي التربية الرياضية بالمرحلتين الإعدادية والثانوية بالبحرين في كل من: الضغوط المهنية والرضا الوظيفي والأداء المهني، ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، واشتمل مجتمع الدراسة على معلمي التربية الرياضية بالمرحلتين الإعدادية والثانوية بمملكة البحرين، والبالغ عددهم (٣١١) معلماً ومعلمة، ولقد قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية قوامها (١٨٠) معلماً ومعلمة يمثلون نسبة (٥٨%) من مجتمع البحث بواقع (٤٥) من المعلمين، و(٤٥) من المعلمات من كل مرحلة تعليمية، ولقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه سلبية ودالة إحصائياً بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية بالمرحلة الإعدادية ومعلمات التربية الرياضية بالمرحلة الثانوية، وغير دالة

إحصائيا لدى المعلمين بالمرحلة الثانوية. كذلك وجود علاقة ارتباطيه وسلبية ودالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والأداء المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية، وغير دالة إحصائيا لدى كل من: معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الإعدادية، ومعلمي ومعلمات التربية الرياضية بالمرحلة الثانوية.

وقاما المصدر وأبو كويك (٢٠٠٧) بدراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين ضغوط مهنة التدريس، وأبعاد الصحة النفسية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في قطاع غزة، كما هدفت إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط مهنة التدريس وأبعاد الصحة النفسية لديهم، ومعرفة الفروق بين المعلمين والمعلمات في ضغوط مهنة التدريس وأبعاد الصحة النفسية. وتكونت عينة الدراسة من ٢٢٠ معلماً ومعلمة (١٠٨ معلم) و (١١٢ معلمة)، ممن يعملون في المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية لتشغيل اللاجئين (UNRWA)، في مرحلة التعليم الأساسي الدنيا في قطاع غزة/ فلسطين، للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧. وقد استخدم الباحثان الاستبانة في مقياس الصحة النفسية للشباب. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمين والمعلمات على الدرجة الكلية لضغوط مهنة التدريس، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الدرجة الكلية للصحة النفسية، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لضغوط مهنة التدريس والصحة النفسية بأبعادها ودرجتها الكلية لدى أفراد العينة.

وهدف دراسة الجمالية (٢٠٠٨) إلى التعرف على درجة الرضا المهني لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، والفروق في الرضا المهني، ومهارات التعايش مع ضغوط الحياة لدى المديرين والمديرات في ضوء متغيرات كل من المؤهلات الدراسية، ومدة الخبرة في العمل الإداري، وتم تطبيق أداتين لجمع بيانات البحث وهما مقياس الرضا المهني، ومقياس التعايش مع ضغوط الحياة

والعمل (من إعداد الباحثة)، على أفراد العينة التي تكونت من (٩٢) مديرا ومديرة من ذوي المؤهلات العالية والمتوسطة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أكدت على ارتفاع درجة الرضا المهني لمديري المدارس، وارتفاع مهارات تعايشهم مع ضغوط الحياة والعمل. كما أكدت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين مهارات التعايش مع ضغوط الحياة والعمل والرضا المهني للمديرين. كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات مديري المدارس في الرضا المهني لصالح المديرين، ولم تتضح أي فروق دالة إحصائية في الرضا المهني والتعايش مع ضغوط العمل والحياة بين مديري المدارس ترجع إلى المؤهل الدراسي. وكذلك لم تتضح وجود فروق دالة إحصائية في الرضا المهني ترجع إلى اختلاف مدة خدمة المديرين في العمل الإداري، ولكن كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية بين ذوي الخبرة الكبيرة، وذوي الخبرة القصيرة في مهارات التعايش مع ضغوط العمل والحياة لصالح ذوي الخبرة الكبيرة.

وقاما الزعبي وحجازي (٢٠٠٨) إلى الكشف عن أثر ضغوط العمل على الدافعية، نحو العمل لدى موظفي مجلس الأعيان الأردني من وجهة نظرهم. وكان تعداد مجتمع الدراسة (١٦٥) فردا، استجاب منهم (١٣٠) فردا، بنسبة مئوية مقدارها (٧٨,٧%). واشتملت الدراسة على متغير مستقل رئيسي وهو ضغوط العمل، ومتغير تابع واحد وهو الدافعية نحو العمل. واستخدمت الاستبانة بغرض جمع البيانات، وتم التوصل إلى نتائج أهمها وجود مستوى عام متوسط من ضغوط العمل وتشمل مصادر الضغوط فيها على (عبء العمل، الإحباط الوظيفي، العمليات المؤسسية، ظروف العمل المادية، شخصية الفرد، المصادر النفسية، المصادر السلوكية)، وقد حصل محور عبء العمل على أعلى المتوسطات الحسابية، ووجود مستوى عام عال من الدافعية نحو العمل. وذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الدافعية نحو العمل لدى أفراد العينة.

وأجرت الوحشي(٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى التعرف بين الضغوط المهنية، والاحتراق النفسي، والأداء الوظيفي. واستخدمت الباحثة الاستبانة بغرض جمع البيانات، ووزعت بطريقة عشوائية على عينة من (٢٠٠) معلم ومعلمة موزعين على ١٠ مدارس (٥) ذكور و(٥) إناث من معلمي التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة ارتباطيه بين الضغوط المهنية، وأبعاد الاحتراق النفسي، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية، والأداء الوظيفي، كذلك تشير نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين ذات دالة إحصائية بين الاحتراق النفسي، والأداء الوظيفي.

كما أجرى شينغ (Cheng, 2008) دراسة للتعرف على العلاقة بين مستوى الضغوط وتقدير الذات، والاحتراق النفسي، ونية ترك المعلم لمهنة التدريس، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٥٠٨) معلم ومعلمة في تايوان، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة دالة بين ضغوط العمل وبين الراتب، وساعات العمل، والخبرة، والجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل العلمي. وكذلك أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مستوى الاحتراق، والنية لترك العمل في مهنة التدريس، في حين كانت هناك علاقة سلبية بين مستوى الضغوط، وتقدير الذات.

وقام رضوان(٢٠٠٩) بدراسة هدفت إلى معرفة الأسباب الكامنة وراء عزوف المعلمين في الأردن الممارسين لمهنة التعليم عن المهنة، وتوجههم نحو الوظائف الإدارية، وتكونت العينة من مدرسة ثانوية في محافظة جرش اختيرت بطريقة عشوائية في العام الدراسي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ واستخدم الباحث منهجية البحث النوعي(دراسة حالة)؛ لتحقيق أهداف دراسته، وتم جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلة، وقد أوجدت الدراسة أسباب عزوف المعلمين عن مهنة التعليم، وتوجههم للوظائف الإدارية وهي: الأسباب الفنية، والأسباب الاقتصادية، والأسباب الاجتماعية والأسباب النفسية.

وقام أبو العلا (٢٠٠٩) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المديرين العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من درجة ضغوط العمل، واستخدم الباحث لجمع البيانات استبانته وزعت على عينة عشوائية طبقية من أفراد مجتمع الدراسة من مديريين يضم ١٤٧ مديراً من مديري وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية، وقد جاءت نتائج الدراسة أن هناك مستوى ضعيف من الضغوط لدى المديرين، وأن أكثر العوامل المؤثرة في ضغوط العمل لدى عينة الدراسة هي عبء العمل، ثم يأتي صراع الدور، وأيضا جاءت النتائج إلى أن هناك درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المديرين بنسبة ٨٢.٤٩%، وأيضا جاءت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وأجرى والكر (Walker, 2010) دراسة للتعرف على العوامل التي تؤثر في بقاء المعلمين المضطربين عاطفيا في وظائفهم، والذين يدرسون الطلاب المعوقين عاطفيا يعانون من نفس معوقات بقائهم في الوظيفة بالمقارنة مع معلمين آخرين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي وقام الباحث بوضع فرضيه ما إذا كانت توجد علاقة هامة بين المتغيرات مثل، تنمية قدرات الموظفين، والإجهاد والإرهاق والتعويض، وانضباط الطلاب، وصراع الدور، وعبء العمل، والدعم الإداري، وبين بقاء المعلمين في وظائفهم. واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من ١٤٢ معلم من معلمي التربية الخاصة في المناطق التعليمية إقليمي رقم ٦ و٧ من جنوب فرجينيا، وتم التطبيق على الجنسين الذكور ٢٢ والإناث ٧٨. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها، وجود علاقة قوية بين عوامل الدعم، والتعويض، وتنمية قدرات الموظفين، وبقاء المعلمين التربية الخاصة الذين يعملون مع الطلاب ذوي

الاحتياجات الخاصة عاطفياً. وكذلك أن نسبة ١٤% من عينة الدراسة يطمحون للحراك المهني الى وظائف أخرى في حين نسبة ٨٦% خططوا للبقاء فيها، وأشارت النتائج إلى أن الدعم، والتعويض وتنمية القدرات الموظفين، كانت من العوامل التي لها الأثر الأكبر في قرارات المرين المتخصصين للبقاء أو مغادرة أماكنهم المحددة. في حين أن الإجهاد، والإرهاق، وانضباط الطلاب، وصراع الدور، وعبء العمل، من العوامل الثانوية التي تؤثر في الرضاء الوظيفي والأداء في العمل.

وأجرى خليفات والمطارنة (٢٠١٠) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن على عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٣١) مديراً و مديرة (٩٨٥) معلماً ومعلمة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي إلى جانب المنهج الميداني. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية أهمها: أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المديرين كان متوسطاً، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس، والمستوى التعليمي والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية. وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بتوحيد فرص النمو المهني بما يساعد المديرين على إدارة العمل بشكل فعال مما يحد مستوى الضغوط لديهم.

كما أجرى القرشي (٢٠١٠) دراسة هدفت للتعرف على ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المراكز الحدودية في المنطقة الشرقية وعددهم (٢٠٠٠) شخص، تم اختيار عينة ملائمة حجمها (٣٦٧) شخصاً من مجتمع الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على وصف البيانات، وتحليلها والتي تم جمعها بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة). وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن مستويات ضغوط العمل لدى العاملين في المراكز الحدودية بالمنطقة الشرقية في عينة الدراسة يعد بوجه عام متوسطاً، وكذلك أن من أهم ضغوط العمل لدى العاملين في المراكز الحدودية بالمنطقة الشرقية جاء مرتباً تنازلياً وفق الترتيب التالي: البيئة المادية،

العبء الوظيفي، غموض الدور، العلاقات في العمل، المشاركة في صنع القرار، القيادة. وكذلك وجود علاقة ذات دالة إحصائية بين ضغوط العمل، ودوران العمل مرتباً تنازلياً بالنقل أولاً يليه الاستقالة وأخيراً التقاعد المبكر.

واجري الحجايا(٢٠١٢) دراسة هدفت إلى معرفة ضغوط العمل، وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري مدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظرهم. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والبالغ عددهم (٢٠٥) بين مدير ومديرة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي القائم على وصف البيانات، وتحليلها والتي تم جمعها بواسطة أداة الدراسة(الاستبانة) وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: توجد فروق ذات دالة إحصائية في ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية، ولصالح ذوي الخبرة الإدارية (٥ سنوات) فأقل، كذلك يوجد فروق ذات دالة إحصائية في السلوك الإبداعي تعزى لتفاعل الجنس مع الخبرة الإدارية، ولصالح الذكور ذوي الخبرة الإدارية(١٠ سنوات) فأكثر، في حين توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي.

#### ثانياً: دراسات عن الحراك المهني

وأجرى سليم(١٩٩٩) دراسة استهدفت التعرف على مفهوم تعليم الكبار، وأوضاعه، وأهدافه في المجتمع العماني، إلى جانب تحديد تأثيرات متغيرات تعليم الكبار في طموحات الحراك المهني للدارسين به في سلطنة عمان. وتم جمع البيانات من عينة قدرها(٢٢٦)متعلما:مقسمين إلى (١٠٥) من الدارسين الذكور،(١٢١) من الدارسات الإناث،والذين يدرسون في أي مرحلة من مراحل تعليم الكبار،وفي أي نوع من أنواعه في المجتمع العماني. واستخدمت الدراسة طريقة التحليل متعدد الانحدار، وتحليل التباين في تحديد العوامل المؤثرة على طموحات الحراك المهني لهذه العينة، وموقع تعليم الكبار فيها.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تعليم الكبار يشارك التعليم المدرسي النظامي في تطور الحالات التعليمية للسكان العمانيين. كما أظهرت النتائج أن أهم العوامل المؤثرة على طموحات الترقى في المهنة هي الخلفية الاجتماعية والاقتصادية للفرد، إلى جانب خبراته الذاتية والمهنية. وقد أوصت الدراسة أن تتضمن برامج تعليم الكبار تدريبات مهنية؛ تساعد هؤلاء الدارسين على الترقية في مهنتهم في سوق العمل العماني.

وأجرى الشيزاوي (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى التعرف على الحراك الاجتماعي بين جيلين من أبناء مدينة صحار بسلطنة عمان، وكذلك الكشف عن أشكال الحراك الاجتماعي في مدينة صحار، بالإضافة إلى التعرف على أهم العوامل التي تؤدي إلى تحقيق المكانة الاجتماعية العالية في مجتمع مدينة صحار، ولتحقيق هذا الغرض تم بناء استبانة مكونة من (٤٠) فقرة، وتم توزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (٥٠٠) أسرة في مدينة صحار. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً كبيراً للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي شهدتها مدينة صحار في حدوث الحراك الاجتماعي العمودي في بنية مجتمع مدينة صحار، وكذلك وجود حراك اجتماعي صاعد في مدينة صحار، تمثل في الحراك التعليمي، والحراك المهني، والحراك الاقتصادي، متمثلاً في الدخل المادي لصالح جيل الأبناء. وأيضاً أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر مظاهر الحراك الاجتماعي هي مشاركة المرأة في سوق العمل بمختلف أشكاله، وحدثت تغييرات كبيرة في نوعية المهن. وكذلك أوضحت الدراسة أن العوامل التي تؤثر في الحراك الاجتماعي هي التعليم، والمهنة، والدخل، والانتماء القبلي.

وقام ايميلوا كومبوس (Emmanuelle, 2004) بدراسة هدفت إلى توضيح العلاقة بين معدل الوفيات وطبيعة المهن، وبصفة خاصة المهن الحرفية وبيان مخاطرها على صحة الأفراد، وعلاقة ذلك بالحراك المهني. كما هدفت أيضاً إلى تقديم المعلومات المتعلقة بمخاطر المهن المختلفة، ودور الحراك

المهني في مواجهتها للسكان الفرنسيين من الذكور والإناث داخل وخارج قوة العمل. واعتمدت الدراسة في تجميع البيانات عن المهن من الإحصاء الرسمي الفرنسي من عام ١٩٦٨ حتى عام ١٩٧٥، وأوضحت الدراسة العلاقة بين الحراك المهني، ومعدل المخاطر بالنسبة للرجال والسيدات، واتضح أن الحراك المهني يجعل كلا من الرجال والسيدات أقل عرضة للمخاطر والفناء عن الذين ظلوا في ذات العمل دون حراك مهني. وساعدت الدراسة على التنبؤ بمخاطر المهن من خلال تحليل البيانات المتعلقة بكل مهنة، ومن ثم إمكانية تقليل هذه المخاطر حفاظا على صحة الأفراد.

وقامت باحثوان (٢٠٠٨) بدراسة هدفت للتعرف على التغيير القيمي وعلاقته بالحراك المهني للمرأة العاملة اليمينية، والتعرف على المتغيرات التي أدت إلى خروج المرأة اليمينية وحراكها المهني، والتعرف على المعوقات التي تحد من الحراك والمشكلات التي تواجه المرأة وتحد من حراكها سواء في العمل أو خارجه، واعتمدت الدراسة على كل من المنهج الوصفي والمنهج التاريخي، واعدت الباحثة استبانة، واستمارة مقابلة، وتكونت عينة الدراسة من النساء اليمينيات في مجالات مهنية مختلفة، وأخذت التنوع في عينة الدراسة، حيث أخذت عينة من المتزوجات وغير المتزوجات، ومن إدارات حكومية وغير حكومية، ومن بعض الشركات والبنوك والمستشفيات، وذلك لتشمل العينة كافة التخصصات والمهن. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أنه يوجد تمييز في الترقيات حيث يحصل الرجل على الترقيات أكثر من المرأة، وكذلك يُعد من أهم معوقات ندرة تولى المرأة العاملة للمناصب القيادية، قلة اقتناع المسؤولين بقدرة المرأة على تولى المناصب القيادية، كذلك أشارت الدراسة أنه يوجد بعض النساء في مواقع صنع القرار، وكذلك أكدت الدراسة أن المرأة تواجه بعض الصعوبات، وتقف أمام طموحها المهني مثل: العادات والتقاليد، وبعض القيم التي تحد من ذلك، ويهمش دور المرأة في معظم الأعمال، مما أدى إلى ندرة إتاحة الفرصة لها للوصول إلى المراكز القيادية.

وقام كل من ستيفن وبانيو وكيجل (Stephen, Panu & Kjell, 2008) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور التعليم في تسهيل الحراك المهني في النرويج، وتمت متابعة المواليد من عام ١٩٤٧ إلى ١٩٨٥، ومتابعة تعليمهم بعد التعليم الإلزامي من عام ١٩٨٦ إلى ٢٠٠٢، وكذلك متابعة تقدم هذه الدفعة خلال هذه السنوات وبعد التعليم، ومتابعة وظائفهم وما وصلوا إليه، وتم جمع البيانات من خلال مطابقة البيانات عن خلفية الوالدين، ومختلف الأنظمة التعليمية الإلزامي، وتقدير النماذج الإحصائية ومعالجة نتائج الحراك الإقليمية التالية بوصفها وظيفة من التعليم، والميل السنوية للانتقال إلى مقاطعة أخرى، و العدد الإجمالي للهجرات الإقليمية على مدى فترة ١٧ سنة، واحتمال انتقاله إلى منطقة حضرية. وبالإضافة إلى ذلك، كذلك رؤية آثار سوق العمل من التعليم من خلال دراسة تأثير سببية التعليم على العمالة والأرباح، وتمت متابعتهم خلال ١٧ سنة، ووضعوا في الاعتبار عند متابعتهم تأثير التعليم في سوق العمل، وتتراوح عينة الدراسة بين (٢٨-٣٩) في عام ١٩٤٧ وأصبحت أعمارهم في عام ١٩٥٨ (٤٤-٥٥). ومن نتائج الدراسة أنه توجد علاقة تأثير بين المستوى التعليمي، والحراك المهني، وكذلك أن زيادة عدد سنوات التعليم يقلل في الفروق في الحراك بين الموظفين، وأيضا من نتائج الدراسة أن كل سنة في زيادة التعليم تزيد من فرص الحراك بنسبة ١٥% ، أي خلال ١٧ سنة يزيد الحراك بمعدل ١% بالنسبة لعينة الدراسة.

قام كيم وكولكارني (kim & kulkarni, 2009) بدراسة تأثير دور وظيفة الأب على الأجيال في الحراك التعليمي والمهني فيما يتعلق بالجيل الثاني من الأميركيين الصينيين في نيويورك، وقد قام الباحثان بدراسة حالة تتعلق بالمهاجرين الصينيين، وأطفالهم المولودين والناشئين في مدينة نيويورك الولايات المتحدة الأمريكية. وشمل المسح الأطفال الذين ولدوا في الولايات المتحدة (الجيل الثاني)، وأولئك الذين جاؤوا إلى هنا في سن ١٢ أو أصغر سنا، وقاما بجمع مجموعة البيانات والتي تقوم

بدراسة الإنجاز العلمي والمهني عبر الأجيال داخل الأسرة، بالإضافة إلى ذلك، شملت الأشخاص ذوي التوظيف الذاتي (أصحاب الأعمال الصغيرة أو التجار) ، وهذه الدراسة تقتصر على مجموعة واحدة فقط من المهاجرين في مدينة نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية، وبالتالي فإننا نضع في الاعتبار ثلاثا من مهن الآباء والأمهات، وهي: المهن الاحترافية، ورجال الأعمال، والعمال اليدويين، لتقييم دور الوضع الاجتماعي والاقتصادي للوالدين على الانجاز التعليمي والمهني للأبناء. وركزت الدراسة على المشاركين الذين جاء آباؤهم الى الولايات المتحدة من الصين، وهونج كونج، وتايوان أو من المشتتين الصينيين. معلومات مفصلة عن الأشخاص المستجوبين وآبائهم، وتم تصنيف خصائص المخرجات على نطاق واسع الى (١) مخرجات تعليمية، (٢) و مخرجات وظيفية، (٣) و المكاسب المادية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها هي : وجود علاقة إيجابية بين الوضع الاجتماعي والاقتصادي للأب (كما تم قياسه من الجانب التعليمي والوظيفي له) وبين الإنجاز التعليمي، والوظيفي، والمادي لأبناء للجيل الثاني من الأمريكيين الصينيين في مدينة نيويورك.

واجرى جهلم و راجيرشي (Jhilam & Rajarshi, 2010) بدراسة للتعرف على الحراك المهني والتربوي عبر الأجيال في الهند على البعدين الاجتماعي والإقليمي، ومدى التنقل بين الأجيال في كل من التعليم والتحصييل المهني للجماعات العرقية المختلفة في الهند؛ لفهم القصور الذاتي للتمييز السائدة. واستخدمت الدراسة قاعدة بيانات عن العمالة، ومسح العينة الوطنية منظمة البطالة (سجلات مستوى الوحدة) والمتعلقة بالسنوات ١٩٩٣ إلى ٢٠٠٤ على التوالي؛ وذلك للحصول على بيانات الأجيال عن التعليم، والمهنة، والدخل. وتشير نتائج الدراسة إلى أن الالتصاق بين الأجيال قوية في كل من التعليمية، وتحقيق التوزيع المهني بين الطوائف المصنفة، وأوضحت أن المسيرة التعليمية تؤدي إلى تحسين المهنة، والتمييز في سوق العمل، وتحسين الوضع التربوي.

وقام جورج (٢٠١١) بدراسة عن متطلبات دور الجامعة تجاه الحراك المهني في ضوء بعض الخبرات العالمية، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد أهم متطلبات تفعيل دور الجامعات المصرية تجاه الحراك المهني، مع وضع تصور مقترح يتضمن أهم المتطلبات التي تساعد على تفعيل دور الجامعات المصرية تجاه الحراك المهني، و يساعد على تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني في ضوء بعض الخبرات العالمية، وواقع المجتمع المصري. وقد استخدم الباحث كلا من المنهج الوصفي، وقد استخدم في إطار هذا المنهج الطريقة المسحية؛ وذلك لجمع بيانات ومعلومات توضح دور الجامعة تجاه الحراك المهني، وعن مدى إمكانية تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني، واستخدم المنهج المقارن؛ وذلك لتوضيح بعض الخبرات العالمية، وقد تم في إطار هذا المنهج تحديد أوجه الاستفادة من تلك الخبرات في تفعيل دور الجامعات المصرية تجاه الحراك المهني.

واجري كاليتو وكيليك (carletto & kilic, 2011) بدراسة للتعرف على أثر الهجرة على الحراك المهني في ألبانيا، وتأثير تجربة الهجرة الدولية على الحراك المهني للمهاجرين العائدين في مقابل هؤلاء الذين هم في سن العمل، ولكن لم يهاجروا. واستخدمت هذه الدراسة دراسة مسحية مسماة بقياس مستويات المعيشة الألبانية لعام ٢٠٠٥ التي أجراها المعهد الألباني للإحصاء بمساعدة فنية من البنك الدولي، بين أبريل ونوفمبر ٢٠٠٥، وقد تم تقسيم إطار العينات الطبقيّة للمسح على أربع مناطق، وكان مجموع عينة الدراسة ٣٦٤٠ من ٤٥٥ منطقة سكنية. وقد تم توزيع العينة بشكل يعتمد على تصميم مجموعة متعددة المراحل. واستخدمت الدراسة الاستبيان على أفراد العينة. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهي: أن تجربة الهجرة الماضية تزيد من احتمال الحراك المهني الصاعد؛ لأن هذا التأثير من المرجح أن يعتمد على الاختلافات في الامكانيات، والفرص المتاحة لاكتساب

المهارات عبر بلدان المقصد، وأشارت أيضا الدراسة إلى أن الدافع وراء الأثر الإيجابي لتجربة الهجرة الماضية على الحراك المهني التصاعدي يشق من الخبرة السابقة في الهجرة إلى بلدان أبعد من ذلك.

في حين أن موكونكولو وباسكير وفوكيريا ودموند ( Mokounkolo, Pasquier, Fouquereau & Dumond, 2012 ) بدراسة للتعرف على أوجه الصلة بين المتغيرات النفسية المتعلقة بالحراك المهني الدولي للمديرين التنفيذيين الكونغوليين والمغربيين، واستخدمت مجموعة من الاستبيانات ، وكان عدد المشاركين ١٩١ مديراً تنفيذياً، بنسبة ٣٢% من الكونغوليين، و ٦٨% من المغاربة. وكانت نسبة الرجال ٧٩%، والنساء ٢١%، وأعمارهم بين ٢١ و ٥٨ سنة. وفيما يتعلق بخلفتهم المهنية كان ٦٧% ممن تدربوا في أفريقيا، و ٣٣% في أوربا، و ٦٠% تلقى الوظائف الفنية والعملية، وكان ٤٠% من أصحاب وظائف الواجبات الإدارية أو الاجتماعية، و ٢٣% يعملون في القطاع العام، و ٤٩% في القطاع المختلط، و ٢٨% في القطاع الخاص، عمل ٦٥% في مؤسسة وطنية، و ٣٥% في منظمة دولية. وكان جميع المشاركين ناطقين بالفرنسية. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي: وجود ارتباط إيجابي بين الحراك المهني والرضا الوظيفي المتوقع من المهنة الدولية، وارتباط عكسي مع المعتقدات في الرضا المتوقع للمهنة المحلية، كذلك لم يكن هناك ارتباط بين الحراك المهني الدولي والرضا عن الحياة، أيضا ارتباط الحراك المهني الدولي بشكل إيجابي مع الرغبة في التغيير.

وقاما كل من ويلكنسون وشيبي وفيرارو ( Wilkinson, Shippee, & Ferraro, 2012 ) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر التنقل على صحة المرأة العاملة بالولايات المتحدة الأمريكية، وذلك مقارنة بمقاييس موضوعية، وذاتية من مسارات العمل، واستخدم الباحثون المنهج المقارن، والدراسات الطولية، وتم جمع البيانات من المسح الطولي الوطني للمرأة الناضجة (١٩٦٧-٢٠٠٣)، وتم استخدام نماذج منحنى؛ النمو لتقدير آثار مسارات العمل في منتصف العمر على الصحة بين ٢,٥٠٣ النساء

في الولايات المتحدة، وتم تحديد مسارات العمل مقاسا بمؤشر دنكان الاجتماعية والاقتصادية لتنبؤ بالصحة. وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى أن الحراك المهني الهابط في منتصف العمر، هو ضار بصحة المرأة في الحياة في وقت لاحق.

### التعليق على الدراسات السابقة:

لقد اتضح من استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية لا توجد دراسة -في حدود علم الباحثة- تتناول العلاقة بين ضغوط العمل، والحراك المهني، فقد اكتسبت الدراسة الحالية أهمية خاصة كونها ركزت على العلاقة بين ضغوط العمل، والحراك المهني في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان. وثمة مجموعه من النقاط تجمع بين هذه الدراسة والدراسات السابقة وأخرى تختلف عنها.

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المفهوم المشترك للحراك المهني مع دراسة سليم (١٩٩٩) وباحشوان (٢٠٠٨) وستيفن وآخرون ( Stephen et al., 2008 ) وجهلم وراجيرشي ( Jhilam & Rajarshi, 2010 ) والقريشي (٢٠١٠).

- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من المعمري (٢٠٠١)، ودراسة أوليكان (Olaekan, 2004)، ودراسة الجمالية (٢٠٠٨)، ودراسة خليفات والمطارنة (٢٠١٠)، ودراسة الحجايا (٢٠١٢)، ودراسة موكونكولو وآخرون (Mokounkolo et al., 2012) من حيث تحديد عينة الدراسة من المديرين، واختلفت مع جميع الدراسات السابقة في اختيار عينة الدراسة من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام.

- تتباين مستويات ضغوط العمل باختلاف الزمن، والبيئة، والثقافة، والعوامل الشخصية، والمستوى الوظيفي، وأدوات القياس المستخدمة، كما أشارت هذه الدراسات إلى أن درجة ضغوط العمل مرتفعة

ومتوسطة وبعضها ذات مستوى منخفض، ويرجع ذلك إلى اختلاف العوامل الداخلية الخارجية لدراسة موضوع ضغوط العمل.

- اختلفت الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي عن دراسة المعشر (٢٠٠٢) ودراسة ايمينلوا كومبوس (Emmanuelle, 2004)، ودراسة وستيفن وآخرون ( Stephen et al., 2008 ) ودراسة رضوان (٢٠٠٩)، ودراسة كيم وكولكارني (kim & kulkarni, 2009)، ودراسة جهلم وراجيرشي ( Jhilaam & Rajarshi, 2010 )، ودراسة جورج (٢٠١١)، ودراسة كاليتو وكيليك (carletto & kilic, 2011)، ودراسة ويلكنسون وآخرون (Wilkinson et al., 2012)، وانفقت مع دراسة بريك (٢٠٠١)، ودراسة المشعان (٢٠٠١)، ودراسة المعمري (٢٠٠١)، ودراسة جودة واليافي (٢٠٠٢)، ودراسة أوليكان (Olaekan, 2004) ودراس الكساسبة (٢٠٠٤)، ودراسة عبيد العمري (٢٠٠٤ ب)، ودراسة الشامات (٢٠٠٦)، ودراسة العامر (٢٠٠٧)، ودراسة وأبو كويك (٢٠٠٧)، ودراسة الجمالية (٢٠٠٨)، ودراسة الزعبي وحجازي (٢٠٠٨)، ودراسة الوحشي (٢٠٠٨)، ودراسة أبو العلا (٢٠٠٩)، ودراسة والكر (Walker, 2010)، ودراسة خليفات والمطارنة (٢٠١٠)، ودراسة القريشي (٢٠١٠)، ودراسة الحجايا (٢٠١٢)، ودراسة سليم (١٩٩٩)، ودراسة باحشوان (٢٠٠٨)، ودراسة موكونكولو وآخرون (Mokounkolo et al., 2012).

- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة المعمري (٢٠٠١)، ودراسة أوليكان (Olaekan, 2004)، ودراسة الكساسبة (٢٠٠٤)، ودراسة عبيد العمري (٢٠٠٤ ب)، ودراسة الشامات (٢٠٠٦)، ودراسة أبو العلا (٢٠٠٩)، ودراسة والكر (Walker, 2010)، ودراسة القريشي (٢٠١٠)، في استخدام الاستبانة أداة البحث لجمع البيانات، واختلفت عن باقي الدراسات في نوع الأداة البحثية.

- طبقت معظم هذه الدراسات في بيئات عربية وأجنبية تختلف عن البيئة المحلية، ماعدا دراسة المعمري(٢٠٠١) التي طبقت على مديري المدارس الثانوية بسلطنة عمان، ودراسة الجمالية(٢٠٠٨) والتي طبقت على مديري مدارس محافظة مسقط، ودراسة الوحشي(٢٠٠٨) وطبقت على معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، ودراسة سليم(١٩٩٩) وطبقت على داسي تعليم الكبار بسلطنة عمان، واختلفت هذه الدراسة في استهداف عينة الدراسة من الإداريين بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان.

- بعض الدراسات تناولت موضوع تحديد ضغوط العمل لدى الإداريين والمشرفين، كدراسة الكساسبة(٢٠٠٤)، ودراسة أبو العلا(٢٠٠٩)، ودراسة القرشي(٢٠١٠)، واستفادت الباحثة من هذه الدراسات في بناء وتصميم الأداة التي من خلالها سيتم تحديد ضغوط العمل لدى مديري الدوائر ورؤساء الأقسام بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان.

- تم تطوير أداة الدراسة لقياس مستوى ضغوط العمل من دراسة أبو العلا(٢٠٠٩)، ودراسة القرشي(٢٠١٠)، ودراسة الحجايا(٢٠١٢).

## الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

### تمهيد

يتضمن هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي تم استخدامها في الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينته، كما تضمن وصفاً لكيفية إعداد أداة الدراسة وإجراءات التأكد من صدقها وثباتها، إضافة إلى الإجراءات التي تم إتباعها في تطبيق الدراسة، ومتغيراتها، والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في استخلاص النتائج وتحليلها.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣ حيث بلغ عددهم (٣٣٣) مديراً ورئيس قسم موزعين على إحدى عشرة مديرية وجدول رقم (١) يوضح ذلك.

## جدول (١)

توزيع مجتمع الدراسة على المحافظات التعليمية على حسب النوع لاجتماعي والوظيفة

م	المحافظات التعليمية	مدير دائرة		رئيس قسم	
		ذكر	انثى	ذكر	انثى
١	مسقط	٤	٢	١٨	١٠
٢	الشرقية جنوب	٦	٠	٢٨	٧
٣	الشرقية شمال	٥	١	٢٣	٤
٤	الباطنه جنوب	٢	١	٢٣	٣
٥	الباطنة شمال	٦	٠	٣٠	١
٦	الوسطى	٠	٠	١١	٠
٧	الظاهرة	٥	٠	٢٤	٤
٨	الداخلية	٤	٠	٢٩	٢
٩	ظفار	٤	٢	١٥	٥
١٠	مسندم	٢	١	٢١	٣
١١	البريمي	٣	١	١٩	٤
الجملة		٤١	٨	٢٤١	٤٣
		٤٩		٢٨٤	
		٣٣٣			

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من ست محافظات تعليمية من أصل إحدى عشرة محافظة تعليمية بطريقة ممثلة وهي: محافظة الشرقية جنوب، ومحافظة الباطنه شمال، ومحافظة مسقط، ومحافظة البريمي، ومحافظة الداخلية، ومحافظة الظاهرة، وتم استبعاد كل من محافظة الشرقية شمال والباطنة جنوب وذلك لتطبيق استمارة استطلاع رأي عليهم، ومحافظة ظفار ومسندم فهي بعيدة على الباحثة ومحافظة الوسطى تعتبر إدارة تعليمية وليست مديرية، ويمثل جدول (٢) توزيع أفراد العينة على المحافظات التعليمية المختارة ، حيث بلغ عددهم (٢٠٧) بنسبة ٦٢% من المجتمع الكلي، حيث بلغ عدد مديري

الدوائر (٤٩) شكلت نسبته (٦٣%) من عينة الدراسة، حيث تم استرجاع (٣١) استبانته بعد توزيعها على جميع أفراد العينة في المحافظات الست وشكلت ما نسبته (١٠٠%) من مجمل الاستبيانات الموزعة على عينة مديري الدوائر، وتكونت عينة رؤساء الأقسام بالمديريات التربوية والتعليم (١٧٦) من العينة الكلية، حيث شكلت العينة ما نسبته (٦٢%) من عينة الدراسة الكلية، وقد تم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد العينة، وتم استرجاع (١٦٤) استبانته شكلت ما نسبته (٩٣%) من مجمل الاستبيانات الموزعة. وبذلك خضعت للتحليل (١٨٧) استبانته بنسبه (٩٠%) من عينة الدراسة، بعد استبعاد ٨ استبانته؛ لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك تم تحليل ما نسبته (٥٦%) من العينة الكلية، وهي نسبه مقبولة لأغراض البحث العلمي.

## جدول (٢)

### توزيع عينة الدراسة على المحافظات التعليمية على حسب النوع الاجتماعي والوظيفة

م	المحافظات التعليمية	مدير دائرة		رئيس قسم	
		انثى	ذكر	انثى	ذكر
١	مسقط	٤	٢	١٨	١٠
٢	الشرقيه جنوب	٦	٠	٢٨	٧
٣	الباطنة شمال	٦	٠	٣٠	١
٤	البريمي	٣	١	١٩	٤
٥	الظاهرة	٥	٠	٢٤	٤
٦	الداخلية	٤	٠	٢٩	٢
	الجملة	٢٨	٣	١٤٨	٢٨
		٢٠٧			

ويبين الجدول (٣) عرضاً لخصائص عينة الدراسة الفعلية وقد شملت على المتغيرات الآتية (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والوظيفة الحالية، والمحافظة التعليمية). ولقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية وذلك للتعرف على الخصائص الشخصية الإدارية لأفراد عينة الدراسة المؤلفة من (١٨٧) مستجيباً، ويوضح أيضاً الجدول (٣) عدد المستجيبين على وفق متغير النوع الاجتماعي، حيث يظهر الجدول إن أعلى نسبة من المستجيبين لصالح الذكور حيث بلغت نسبتهم (٨٥,٥%)، بينما كانت أقل نسبة من الإناث وبلغت نسبتهم (١٤,٤%). وقد تم تقسيم أفراد عينة الدراسة لثلاث مجموعات تبعاً للمؤهل العلمي، حيث كانت غالبية المستجيبين من حملة البكالوريوس، حيث بلغت نسبتهم (٧٠,٦%) من عينة الدراسة، بينما بلغ عدد المستجيبين من حملة الدبلوم وبلغت نسبتهم (١١,٢%)، أما حملة الماجستير فأعلى فقد بلغت نسبتهم (١٨,٢%). كما يظهر من الجدول رقم (٣) خصائص عينة الدراسة من حيث عدد سنوات الخبرة وتقسيم إلى ثلاث مجموعات حيث كانت أعلى نسبة (٤٦,٥%) من عينة الدراسة لهم خبرة أقل من خمس سنوات، بينما بلغت نسبة (٣٧,٤%) من ذوي الخبرة المتوسطة (من ٥-١٠ سنوات)، وبلغت أقل نسبة من ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من ١٠ سنوات) وبلغت نسبتهم (١٦%). وقد تم تقسيم أفراد العينة إلى مجموعتين تبعاً للوظيفة الحالية حيث بلغت نسبة مديري الدوائر (١٦,٦%) من عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة رؤساء الأقسام (٨٣,٤%). ويظهر من خلال الجدول (٣) تقسيم أفراد العينة إلى ست مجموعات تبعاً للمديريات العامة للتربية والتعليم (المحافظات التعليمية)، حيث يظهر أن النسب في مديريات التربية والتعليم كانت متقاربة، حيث بلغت نسبة الشرقية جنوب (٢١,٤%)، وبلغت نسبة شمال الباطنة (١٧,٦%)، وتساوت نسبة مسقط والظاهرة حيث بلغت (١٦%)، وبلغت نسبة البريمي (١١,٨%)، أما الداخلية فقد بلغت نسبتهم (١٧,١%).

### جدول (٣)

وصف خصائص عينة الدراسة الفعلية على وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرارات ن=١٨٧	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	١٦٠	%٨٥,٥
	أنثى	٢٧	%١٤,٤
المؤهل العلمي	ماجستير فأعلى	٣٤	%١٨,٢
	بكالوريوس	١٣٢	%٧٠,٦
	دبلوم	٢١	%١١,٢
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٨٧	%٤٦,٥
	من ٥-١٠ سنوات	٧٠	%٣٧,٤
	أكثر من ١٠ سنوات	٣٠	%١٦
الوظيفة الحالية	مدير دائرة	٣١	%١٦,٦
	رئيس قسم	١٥٦	%٨٣,٤
المحافظات التعليمية	الشرقية جنوب	٤٠	%٢١,٤
	الباطنه شمال	٣٣	%١٧,٦
	مسقط	٣٠	%١٦
	البريمي	٢٢	%١١,٨
	الداخلية	٣٢	%١٧,١
	الظاهرة	٣٠	%١٦

#### أداة الدراسة

تم بناء أداة الدراسة على شكل استبانة للتعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والحراك المهني

بمديريات التربية والتعليم من وجهة نظر الإداريين بسلطنة عمان، وقد اشتملت على جزأين هما:

الجزء الأول: واشتمل على الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل: النوع الاجتماعي، والمؤهل

العلمي، وسنوات الخبرة، والوظيفة الحالية، والمحافظات التعليمية.

الجزء الثاني: واشتمل على مقياس أداة الدراسة وتضمن مجالين: أ\*مصادر ضغوط العمل. ب\* الحراك المهني، وقد صنفت الإجابة عليها وفقاً لمقياس (ليكرت الخماسي)، وقد حددت الدرجة بخمس إجابات هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). حيث اشتمل مقياس ضغوط العمل على (٣٧) فقرة تغطي متغير الدراسة المستقل، حيث اعتمدت الباحثة في إعداد الأداة في صورتها الأولية على دراسة أبو العلا(٢٠٠٩)، ودراسة القرشي (٢٠١٠)، ودراسة الحجايا(٢٠١٢)، وحددت ضغوط العمل ضمن سبعة مجالات فرعية لضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان وجدول رقم (٤) يوضح ذلك.

#### جدول (٤)

##### توزيع محاور الدراسة والفقرات في مجال ضغوط العمل

المحور	مجموع الفقرات	تحديد الفقرات	النسبة المئوية
صراع الدور	٦	٦-١	%١٦
غموض الدور	٥	١١-٧	%١٤
العبء الوظيفي	٦	١٧-١٢	%١٦
فرص النمو المهني	٥	٢٢-١٨	%١٤
العلاقات في العمل	٤	٢٦-٢٣	%١١
المصادر الفردية	٦	٣٢-٢٧	%١٦
البيئة المادية	٥	٣٧-٣٣	%١٤
المجموع	٣٧	٣٧	%١٠٠

أما مقياس الحراك المهني فقد اعتمدت الباحثة على الأدب النظري، والدراسات السابقة، وعلى استطلاع رأي أجرته لعينة خارج عينة الدراسة، مع لقاءات متنوعة من ذوي الخبرة والاختصاص. في إعداد مقياس للحراك المهني، فقد أعدت مقياس للحراك المهني يتضمن أربعة مجالات كما يوضحة جدول(٥).

### جدول (٥)

#### توزيع محاور الدراسة والفقرات في مجال الحرات المهني

المحور	مجموع الفقرات	تحديد الفقرات	النسبة المئوية
العوامل الاجتماعية	٦	٦-١	%٢٤
العوامل الثقافية	٥	١١-٧	%٢٠
العوامل الاقتصادية	٦	١٧-١٢	%٢٤
العوامل الشخصية	٨	٢٢-١٨	%٣٢
المجموع	٢٥	٢٥	%١٠٠

#### صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في الجامعات العمانية، وذوي الخبرة الطويلة في العمل الإداري التربوي في وزارة التربية والتعليم، والجامعات، وبعض المشرفين المختصين في اللغة العربية، وقد بلغ إجمالي عددهم (١٥) محكماً (ملحق رقم(٤))، وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة؛ من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة، من حيث صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالمحور الذي تندرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج إلى ذلك، وقد تم

أيضا التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على محكمين من الجامعات الأردنية من ذوي الخبرة والتخصص، وذلك عن طريق إرسال الأداة بالبريد الإلكتروني وتم استرجاعها بنفس الطريقة، حيث تكونت الاستبانة قبل عرضها على المحكمين من ( ٦٥ ) فقرة موزعة على المجالين، وبناء على الملاحظات الواردة من المحكمين تم تعديل الاستبانة المبدئية على النحو الآتي:

١- تعديل البيانات الأساسية في المؤهل العلمي، لتشمل ثلاث أجزاء وهي دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى.

٢- إلغاء عدد ٥ فقرات من مجالات الدراسة بحذف بعضها ودمج بعضها مع الأخر وتحويل بعض الفقرات إلى محاور ترتبط بها أكثر.

٣- تم إجراء التعديلات المناسبة بناء على ملاحظات المحكمين بتعديل الفقرات، وإعادة صياغتها لتناسب والمحور الذي وضعت من أجله، وأصبحت الإستبانة بصورتها النهائية (٦٢) فقرة تقيس درجة ضغوط العمل والحراك المهني موزعة ضمن مجالين، ومرتجة حسب مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وقد تم تحديد استجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات الاستبانة على النحو التالي:

إعطيت الدرجة (٥) للاستجابة التي تمثل " أوافق بشدة " .

إعطيت الدرجة (٤) للاستجابة التي تمثل " أوافق " .

إعطيت الدرجة (٣) للاستجابة التي تمثل " محايد " .

إعطيت الدرجة (٢) للاستجابة التي تمثل " لا أوافق " .

إعطيت الدرجة (١) للاستجابة التي تمثل " لا أوافق بشدة " .

بحيث إذا زادت درجة التقدير زادت درجة ضغوط العمل، والحراك المهني، والعكس صحيح، وقد تم تقسيم درجة ضغوط العمل، والحراك المهني إلى ثلاث مستويات، بناء على متوسطات الاستجابات. وقد استخدمت الباحثة في تفسير نتائج السلم التصنيفي وكما هو موضح في جدول (٦).

### جدول (٦)

#### السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة

المتوسط	درجة توافر ضغوط العمل والحراك المهني	المعيار
٢,٣٣-١	منخفضة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
٣,٦٧-٢,٣٤	متوسطة	المتوسط
٥-٣,٦٨	كبيرة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي

ويمكن تبرير هذا السلم التصنيفي للاستجابات بما يلي:

قامت الباحثة باعتماد هذا المقياس من خلال تقسيم الدرجة العظمي (٥) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (١-٥)، وفقاً للمعادلة الآتية: القيمة العليا لبدائل الإيجابية في أداة الدراسة - القيمة الدنيا لبدائل الإيجابية في أداة الدراسة مقسومة على عدد المستويات الثلاثة (كبيرة، ومتوسطة، ومنخفضة).

$$٢,٣٣ = ١,٣٣ + ١,٠٠$$

$$٣,٦٦ = ١,٣٣ + ٢,٣٣$$

$$٥ = ١,٣٣ + ٣,٦٦$$

وبالتالي تعد قيم المتوسطات الحسابية لتوافر ضغوط العمل والحراك المهني التي تتراوح ما بين:

$$\text{درجة منخفضة } (2,33 = 1,33 + 1,00)$$

$$\text{درجة متوسطة } (3,66 = 1,33 + 2,33)$$

$$\text{درجة كبيرة. } (5 = 1,33 + 3,66)$$

### ثبات الأداة

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) (Cronbach Alpha)، وقد بلغ الثبات الكلي لمجالات الدراسة (0,944)، ومعامل الثبات للمجال الأول مصادر الضغوط (0,911)، ومعامل الثبات للمجال الثاني الحراك المهني (0,921) وهي معاملات اتساق تدل على ثبات مرتفع للاستبانة يبرر استخدامها لتحقيق أهداف الدراسة ويبين الجدول (٧) معامل الثبات لمجالات الأداة..

### جدول (٧)

#### معامل الثبات لكل مجال من مجالات الأداة

المجالات	كرونباخ ألفا
ضغوط العمل	٠,٩١١
الحراك المهني	٠,٩٢١
معامل الاتساق الكلي	٠,٩٤٤

## إجراءات الدراسة

تم الحصول على الموافقة الرسمية من جامعة نزوى الملحق (٥)، ومن وزارة التربية والتعليم الملحق (٦)، على تطبيق الاستبانة على أفراد العينة من مديري الدوائر، ورؤساء الأقسام بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان .

- تم حصر أفراد العينة التي سيتم تطبيق الدراسة عليها.
- تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة، بعد أن تمت مخاطبة المكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم لمخاطبة مديريات التربية والتعليم في المحافظات التعليمية، بعد أن تم توضيح طريقة الاجابة على فقرات الاستبانة لهم.
- تم إعطاء أفراد العينة الفرصة الكافية للإجابة، ومن ثم تم جمع البيانات بالطريقة ذاتها التي أتبعتم في توزيعها.

- استغرقت مدة التطبيق للأداة على أفراد العينة (٤٥) يوماً، خلال العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣م.
- تم إدخال بيانات الدراسة إلى ذاكرة الحاسوب، واستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ بهدف إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة وفقاً لأسئلة الدراسة، ثم تم عرض نتائج التحليل ومناقشة هذه النتائج بهدف الإفادة منها والخروج بتوصيات تفيد مجال العمل.
- لتحديد درجة توافر ضغوط العمل والحراك المهني لأفراد عينة الدراسة، اعتمدت تقديرات إجابات مديري الدوائر، ورؤساء الأقسام على درجة توافر المصدر، وتم تحديد مؤشرات درجة توافرها بمستويات ثلاثة (كبيرة، ومتوسطة، ومنخفضة).

## متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الديموغرافية وهي:

١- الجنس: مستويان ، هما: (ذكر، أنثى).

٢- الوظيفة الحالية: ويمثلها مستويان : مدير دائرة في المحافظة التعليمية، ورئيس قسم

٣- المؤهل العلمي: ويمثلها ثلاث مستويات وهي: دبلوم، وبكالوريوس، وماجستير فأعلى.

٤- سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية: ويمثل أربع مستويات، هي: أقل من ٥ سنوات، (٥-١٠) سنوات، ١٠ سنوات فأكثر.

٥- المحافظات التعليمية: وشملت الدراسة على المديرية العامة للتربية والتعليم، واقتصرت على ست محافظات وهي: محافظة الشرقية جنوب، ومحافظة الباطنة شمال، ومحافظة مسقط، ومحافظة البريمي، ومحافظة الداخلية، ومحافظة الظاهرة.

### المعالجة الإحصائية

بعد جمع البيانات، تم تفرغ البيانات، واستخراج الإجابات عن أسئلة البحث باستخدام التحليل

الإحصائية التالية:

١- للإجابة على السؤال الأول تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور مستوى ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

٢- للإجابة على السؤال الثاني فقد تم استخدام اختبار (T-Test) ؛ من أجل التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالنوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، وتحليل التباين الإحادي الإتيجاه (One- Way ANOVA) من أجل التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالمؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المحافظات التعليمية.

٣- للإجابة على السؤال الثالث تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

٤- للإجابة على السؤال الرابع فقد تم استخدام اختبار (T-Test) من أجل التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالنوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، وتحليل التباين الإحادي الإتيجاه (One- Way ANOVA)؛ من أجل التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظات التعليمية.

٥- للإجابة على السؤال الخامس للتعرف على مدى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل، والحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها بعد أن تم تحليل البيانات إحصائياً، وتمثل هذه النتائج وجهات نظر أفراد العينة على وفق المحاور التي تضمنها أداة الدراسة، وتسهيلاً لغرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة على كل سؤال على حده، وفيما يأتي عرض لتلك النتائج، والبيانات الإحصائية المتعلقة بها.

#### أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

الذي ينص على "ما درجة ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في المديريات؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل محاور وفقرات الاستبانة لتحديد درجة ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظرهم. ويبين الجدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة في المحاور الرئيسية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً على وفق قيمة الوسط الحسابي لكل محور.

## جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

المحاور الرئيسية لضغوط العمل مرتبة تنازلياً على وفق قيمة الوسط الحسابي

الرتبة	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	العلاقات في العمل	٣,٣٠	١,٤٠
٢	العبء الوظيفي	٢,٩٣	٠,٧٥
٣	البيئة المادية	٢,٨٩	٠,٨٦
٤	المصادر الفردية	٢,٨٦	٠,٧١
٥	غموض الدور	٢,٨٣	٠,٨٢
٦	صراع الدور	٢,٧٢	٠,٧٠
٧	فرص النمو المهني	٢,٢٤	٠,٦١
	مجموع المحاور	٢,٨١	٠,٦٢

يتضح من جدول (٨) أن المتوسطات الحسابية للمحاور السبعة المتعلقة بدرجة توافر ضغوط العمل بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين جاءت بدرجة متوسطة، وقد تراوحت بين (٣,٣ - ٢,٢٤)، كما أن "محور العلاقات في العمل" هو أكبر المحاور من حيث درجة توافر ضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣)، وانحراف معياري (١,٤٠)، يليه محور "العبء الوظيفي" بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، وانحراف معياري (٠,٧٥)، يليه محور "البيئة المادية" بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، يليه محور "المصادر الفردية" بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وانحراف معياري (٠,٧١)، يليه محور "غموض الدور" بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، يليه محور "صراع الدور" بمتوسط حسابي (٢,٧٢)، وانحراف معياري (٠,٧٠)، وأقل المحاور محور "فرص النمو المهني" بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٦١). وفي المستوى العام فإن

درجة توافر ضغوط العمل بسلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة في جميع المحاور السبعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع المحاور (٢,٨١)، وانحراف معياري (٠,٦٢). ولمعرفة أهم الفقرات لكل محور، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من فقرات المحاور السبعة بشكل مستقل كما هو موضح فيما يأتي:

### المحور الأول : صراع الدور

يوضح جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للفقرات المكونة للمحور الأول "صراع الدور" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (٩)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد

#### عينة الدراسة على فقرات المحور الأول "صراع الدور"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تفتقر الأعمال التي أنجزها إلى الدقة من وجهة نظر التنظيم.	٣,٣٩	١,١٥
٢	تتعارض التعليمات والتعاميم الواردة في مجال العمل مع متطلبات العمل الحاليه.	٢,٨٥	١,٠٦
٣	يشكل لي التوفيق بين مطالب مديري المدارس ومديريات التربية صعوبة في إنجاز العمل.	٢,٨٥	١,١٠
٤	تكون الأعمال التي أقوم بها مقبولة أحيانا عند أشخاص ومرفوضة عند آخرين.	٢,٤٥	١,٠٧
٥	تؤثر الوساطة والتدخلات الأخرى في سير العمل.	٢,٤٣	١,٠٨
٦	أرى أن المحافظة على المركز منطلق تعامل الإداريين في العمل.	٢,٣٥	١,٠٤

يتضح من جدول (٩) أن جميع فقرات المحور الأول المتعلقة بضغط العمل في محور "صراع الدور" قد تراوحت بين (٢,٣٥-٣,٣٩)، وانحراف معياري بين (١,٠٤-١,١٥)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبها من (١-٦) تتدرج في المستوى المتوسط؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور صراع الدور تتوافر بدرجة متوسطة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

### المحور الثاني: غموض الدور

يوضح جدول (١٠) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، للفقرات المكونة للمحور الثاني "غموض الدور" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### جدول (١٠)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات

#### أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني: غموض الدور

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تتعارض المسؤوليات مع الصلاحيات المسندة إليّ.	٣,٠٣	١,٠٢
٢	تُعد الآلية المتبعة لإنجاز الأعمال المكلف بها غير واضحة.	٣	١,٠٦
٣	تتعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي وتخصصي الحالي.	٢,٨٣	١,٢١
٤	تُسند إليّ مسؤوليات ومهام في عملي غير محددة بوضوح.	٢,٧٥	١,١٢
٥	تُعد السلطة الممنوحة لي غير كافية للقيام بمسؤولياتي في العمل.	٢,٥٣	١,٠٩

يتضح من جدول (١٠) أن جميع فقرات المحور الثاني المتعلقة بضغط العمل في محور "غموض الدور" قد تراوحت بين (٢,٥٣-٣,٠٣)، وانحراف معياري بين (١,٠٩-١,٠٢)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبها من (١-٥) تتدرج في المستوى المتوسط؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور غموض الدور تتوافر بدرجة متوسطة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

### المحور الثالث: العبء الوظيفي

يوضح جدول (١١) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والفقرات المكونة للمحور الثالث "العبء الوظيفي" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### جدول (١١)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات

#### أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث: "العبء الوظيفي"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يفوق العمل المؤكل إلي إمكاناتي وقدراتي.	٣,٦٠	١,١٤
٢	يتصف العمل الذي أقوم به بالرتابة ويفتقد لعوامل الجذب والتجديد.	٣,٠٢	١,١٤
٣	تُعد الأعباء الوظيفية عائقا نحو تطوير مهاراتي ومعارفي المهنية.	٢,٨١	١,٠٣
٤	لا يسمح وقت العمل اليومي بأداء كل ما أكلف به.	٢,٨٠	١,١٧
٥	توجد بعض الأعمال المسندة إليّ خارج نطاق عملي.	٢,٧٥	١
٦	تتوزع مهام العمل بين الأفراد بشكل غير متكافئ.	٢,٦١	١,٠٩

يتضح من جدول (١١) أن جميع فقرات المحور الثالث المتعلقة بضغوط العمل في محور "العبء الوظيفي" قد تراوحت بين (٢,٦١-٣,٦٠)، وانحراف معياري بين (١,٠٩-١,١٤)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبها من (١-٦) تتدرج في المستوى المتوسط؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور العبء الوظيفي تتوافر بدرجة متوسطة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

#### المحور الرابع: فرص النمو المهني(الوظيفي)

يوضح جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة للفقرات المكونة للمحور الرابع "فرص النمو المهني" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (١٢)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات

#### أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	يعتمد التقدم المهني في العمل على العلاقات مع الرؤساء.	٢,٥١	١,٢٠
٢	تحدد وظيفتي مسارا للتطور المهني مستقبلاً.	٢,٣٢	٠,٩٥
٣	ينقصني التشجيع والتعزيز من قبل المسؤولين للوصول لمستقبل مهني أفضل.	٢,٣٠	١,١٢
٤	يتيح لي المؤهل الحالي فرصة التقدم المهني.	٢,٢٠	٠,٩٣
٥	لا تتناسب المكافآت والحوافز في العمل مع المجهود الذي أبذله.	١,٨٥	١,٠١

يتضح من جدول (١٢) أن جميع فقرات المحور الرابع المتعلقة بضغوط العمل في محور "فرص النمو المهني" قد تراوحت بين (١,٨٥-٢,٥١)، وانحراف معياري بين (١,٠١-١,٢٠)، حيث أن العبارة

التي جاءت رتبته من (١) تتدرج في المستوى المتوسط ، والفقرات التي جاءت رتبته من (٢-٥) تتدرج في المستوى المنخفض؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور "فرص النمو المهني" تتوافر بدرجة ومتوسطة ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

### المحور الخامس: العلاقات في العمل

يوضح جدول (١٣) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة للفقرات المكونة للمحور الخامس "العلاقات في العمل" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على فقرات المحور الخامس: "العلاقات في العمل"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تحول الصراعات الشخصية في عملي دون انسجام الأفراد.	٣,٥٥	١,٩٤
٢	تفتقر العلاقات في مجال عملي إلى المودة والألفة.	٣,٣٢	١,٢٢
٣	يتسم الجو الذي أعمل فيه بالتوتر.	٣,١٩	١,١٧
٤	لا تتاح لي فرصة التشاور واتخاذ القرارات مع الزملاء في مجال العمل.	٣,١٤	١,٢٣

يتضح من جدول (١٣) أن جميع فقرات المحور الخامس المتعلقة بضغوط العمل في "محور

العلاقات في العمل" قد تراوحت بين (٣,١٤-٣,٥٥)، وانحراف معياري بين (١,٢٣-١,٩٤)، حيث أن

الفقرة التي جاءت رتبته (١-٤) تتدرج في المستوى المتوسط؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في "محور العلاقات في العمل" تتوافر بدرجة متوسطة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

#### المحور السادس: المصادر الفردية

يوضح جدول (١٤) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، لل فقرات المكونة للمحور السادس "المصادر الفردية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (١٤)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات

أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور السادس: "المصادر الفردية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تعد الانتقادات الموجهة إليّ مصدر تهديد لوضعي المهني.	٣,٤٣	١,٠٥
٢	يسبب لي العمل مع الموظفين الإجهاد.	٣,٢٤	١,٠٨
٣	يسبب لي التنافس الدائم مع الآخرين التوتر في مجال العمل.	٣,٢٠	١,٠٩
٤	يسبب لي التغيير المفاجئ من المسؤولين الإرباك في العمل.	٢,٧٩	١,١٦
٥	يؤثر عدم المساواة مع الآخرين في الحقوق والواجبات سلباً في أدائي	٢,٤٧	١,١٢
٦	تساعدني قدراتي على التوافق مع ظروف عملي المختلفة.	٢,٠٥	٠,٨٥

يتضح من جدول (١٤) أن جميع فقرات المحور السادس المتعلقة بضغوط العمل في محور "المصادر الفردية" قد تراوحت بين (٢,٠٥-٣,٤٣)، وانحراف معياري بين (٠,٨٥-١,٠٥)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبها من (١-٥) تتدرج في المستوى المتوسط، والفقرات التي جاءت رتبها من (٦) تتدرج في المستوى المنخفض؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور "المصادر الفردية" تتوافر بدرجة متوسطة ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

#### المحور السابع: البيئة المادية

يوضح جدول رقم (١٥) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والفقرات المكونة للمحور السابع "البيئة المادية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### جدول (١٥)

##### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات

##### أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور السابع "البيئة المادية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تُعد الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة لطبيعة عملي	٣,٢٥	١,٢٠
٢	تُعدّ الإضاءة والتهوية في مكنتي غير مناسبة لطبيعة عملي.	٣,١٣	١,٢٨
٣	تُزعجني الضوضاء الناتجة عن أصوات الموظفين والمراجعين.	٢,٩٦	١,٢٣
٤	يسبب لي البعد بين مقر إقامتي ومكان العمل التعب والإرهاق.	٢,٩٠	١,٢٧
٥	يتوقف إتمام عملي على الموارد والإمكانات المطلوبة.	٢,٢٢	١,٠٣

يتضح من جدول (١٥) أن جميع فقرات المحور السابع المتعلقة بضغط العمل في محور "البيئة المادية" قد تراوحت بين (٢,٢٢-٣,٢٥)، وانحراف معياري بين (١,٠٣-١,٢٠)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبها من (١-٤) تدرج في المستوى المتوسط، والفقرة التي جاءت رتبها من (٥) تدرج في المستوى المنخفض؛ لذا فإن درجة ضغوط العمل في "البيئة المادية" تتوافر بدرجة متوسطة، ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

#### ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

الذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ) في ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدام اختبار T-Test لمعرفة الفروق الإحصائية لدرجة ضغوط العمل للإداريين؛ تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، واستخدام تحليل التباين الإحادي ANOVA لمعرفة الفروق الإحصائية لدرجة ضغوط العمل للإداريين؛ تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظات التعليمية. وتوضح الجداول رقم (١٦ - ٢٢) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت)، وتحليل التباين الإحادي، لمعرفة الفروق الإحصائية بين أفراد العينة في محاور الدراسة على وفق المتغيرات الديمغرافية النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية. تم التعامل مع كل متغير على حدة بالشكل الآتي:

#### (١) متغير النوع الاجتماعي

يوضح جدول (١٦) لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على محاور، ومجموع المحاور السبعة الممثلة لأبعاد ضغوط العمل على وفق متغير النوع الاجتماعي (ذكر و أنثى).

### جدول (١٦)

نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد

عينة الدراسة على محاور الدراسة على وفق متغير النوع الاجتماعي.

المحاور	الذكور		الأناث		قيمة دلالة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
صراع الدور	٢,٧١	٠,٧٢	٢,٧٨	٠,٦٢	-٠,٤٣	غير دال
غموض الدور	٢,٨٠	٠,٨١	٢,٩٨	٠,٨٨	-١,٠٦	غير دال
العبء الوظيفي	٢,٨٩	٠,٧٣	٣,١٦	٠,٨١	-١,٧٣	غير دال
فرص النمو المهني	٢,٢٠	٠,٦٠	٢,٤٥	٠,٦٣	-١,٩٩	دال
العلاقات في العمل	٣,٢٥	١,٤٦	٣,٦١	٠,٩٣	-١,٢٥	غير دال
المصادر الفردية	٢,٨٣	٠,٧٠	٣,٠٧	٠,٧٢	-١,٦٦	غير دال
البيئة المادية	٢,٩١	٠,٨٦	٢,٨٠	٠,٩١	٠,٥٩	غير دال
الإجمالي	٢,٧٩	٠,٦٢	٢,٩٦	٠,٦٣	-١,٣٨	غير دال

يتضح من جدول (١٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في

تقديراتهم لدرجة توافر ضغوط العمل بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين

في محور فرص النمو المهني، حيث أن قيمة "ت" كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha$

$(\alpha \geq 0,05)$  تعزى إلى النوع ولصالح الإناث؛ بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المحاور، والمحور الكلي، حيث أن قيمة "ت" لم تكن دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$

## ٢) متغير الوظيفة الحالية

يوضح جدول (١٧) نتائج اختبار (ت) T-Test، لمعرفة الفروق في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور، ومجموع المحاور السبعة الممثلة لأبعاد ضغوط العمل على وفق متغير الوظيفة الحالية.

### جدول (١٧)

#### نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق في درجة مصادر ضغوط العمل

##### للإداريين على وفق متغير الوظيفة الحالية.

ويتضح من جدول (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مدير دائرة ورئيس القسم في تقديراتهم لدرجة توافر ضغوط العمل بمديرية التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر

المحاور	مدير دائرة		رئيس قسم		قيمة (ت)	دلالة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
صراع الدور	٢,٥١	٠,٧٩	٢,٧٦	٠,٦٨	١,٨٥-	٠,٠٧	غير دال
غموض الدور	٢,٨٥	٠,٨٨	٢,٨٢	٠,٨١	٠,١٧	٠,٨٧	غير دال
العبء الوظيفي	٢,٨٠	٠,٨٣	٢,٩٦	٠,٧٣	١,٠٥-	٠,٢٩	غير دال
فرص النمو المهني	٢,١٣	٠,٦٥	٢,٢٦	٠,٦٠	١,٠٧-	٠,٢٩	غير دال
العلاقات في العمل	٣,١٧	١,١٦	٣,٣٣	١,٤٤	٠,٥٧-	٠,٥٧	غير دال
المصادر الفردية	٢,٧٨	٠,٨٤	٢,٨٨	٦٨	٠,٦٤,-	٠,٥٣	غير دال
البيئة المادية	٢,٩٧	٠,٨٧	٢,٨٧	٠,٨٧	٠,٥٤	٠,٥٩	غير دال
الإجمالي	٢,٧٣	٠,٧٣	٢,٨٣	٠,٦	٠,٧٢-	٠,٤٧	غير دال

الإداريين في جميع المحاور حيث أن قيمة "ت" لم تكن ذات دالة عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ).

### ٣) متغير المؤهل العلمي

يوضح جدول (١٨) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات المؤهل العلمي

لأبعاد ضغوط العمل.

#### جدول (١٨)

تحليل التباين الأحادي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على وفق المتغير المؤهل العلمي.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	دلالة (ف)	مستوى الدلالة
صراع الدور	بين المجموعات	٠,٩٣	٢	٠,٤٦	٠,٩٤	٠,٣٩	غير دال
	داخل المجموعات	٩١,٠١	١٨٤	٠,٤٩			
غموض الدور	بين المجموعات	١,٦	٢	٠,٨٠	١,١٨	٠,٣١	غير دال
	داخل المجموعات	١٢٤,٨٤	١٨٤	٠,٦٨			
العبء الوظيفي	بين المجموعات	٠,١٤	٢	٠,٠٧	٠,١٣	٠,٨٨	غير دال
	داخل المجموعات	١٠٤,٥٦	١٨٤	٠,٥٧			
فرص النمو المهني	بين المجموعات	٠,٢٣	٢	٠,١٢	٠,٣١	٠,٧٣	غير دال
	داخل المجموعات	٦٩,٣٦	١٨٤	٠,٣٨			
العلاقات في العمل	بين المجموعات	٧,٨٩	٢	٣,٩٤	٢,٠٤	٠,١٣	غير دال
	داخل المجموعات	٣٥٥,١٣	١٨٤	١,٩٣			
المصادر الفردية	بين المجموعات	٢,٠٥	٢	١,٠٣	٢,٠٧	٠,١٣	غير دال
	داخل المجموعات	٩١,٣١	١٨٤	٠,٥٠			
البيئة المادية	بين المجموعات	٠,٥٨	٢	٠,٢٩	٠,٣٩	٠,٦٨	غير دال
	داخل المجموعات	١٣٨,٦٣	١٨٤	٠,٧٥			
الإجمالي	بين المجموعات	٠,٨٥	٢	٠,٤٢	١,١٠	٠,٣٣	غير دال
	داخل المجموعات	٧٠,٦٨	١٨٤	٠,٣٨			

ويتضح من جدول (١٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المحاور حيث أن قيمة

"ت" لم تكن ذات دالة عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ).

#### ٤) متغير سنوات الخبرة

يوضح جدول (١٩) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات سنوات الخبرة

الثلاثة.

#### جدول (١٩)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

مجموع محاور الدراسة على وفق متغير سنوات الخبرة.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	دلالة (ف)	مستوى الدلالة
صراع الدور	بين المجموعات	١,٠٨	٢	٠,٥٤	١,٠٩	٠,٣٤	غير دال
	داخل المجموعات	٩٠,٨٦	١٨٤	٠,٤٩			
غموض الدور	بين المجموعات	٤,٢٢	٢	٢,١١	٣,١٨	٠,٠٤	دال
	داخل المجموعات	١٢٢,٢٢	١٨٤	٠,٦٦			
العبء الوظيفي	بين المجموعات	٣,٠٥	٢	١,٥٣	٢,٧٦	٠,٠٧	غير دال
	داخل المجموعات	١٠١,٦٥	١٨٤	٠,٥٥			
فرص النمو المهني	بين المجموعات	١,٦٤	٢	٠,٨٢	٢,٢٣	٠,١١	غير دال
	داخل المجموعات	٦٧,٩٥	١٨٤	٠,٤٧			
العلاقات في العمل	بين المجموعات	٢,٥٣	٢	١,٢٧	٠,٦٥	٠,٥٢	غير دال
	داخل المجموعات	٣٦٠,٤٨	١٨٤	١,٩٦			
المصادر الفردية	بين المجموعات	٢,٣١	٢	١,١٦	٢,٣٤	٠,١٠	غير دال
	داخل المجموعات	٩١,٠٥	١٨٤	٠,٤٩			
البيئة المادية	بين المجموعات	٠,٦١	٢	٠,٣٠	٠,٤٠	٠,٦٧	غير دال
	داخل المجموعات	١٣٨,٦١	١٨٤	٠,٧٥			
الإجمالي	بين المجموعات	١,٨٤	٢	٠,٩٢	٢,٤٣	٠,٠٩	غير دال
	داخل المجموعات	٦٩,٦٨	١٨٤	٠,٣٨			

ويتضح من جدول (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات سنوات الخبرة في الوظيفة

الحالية في تقديراتهم لدرجة توافر ضغوط العمل بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر

الإداريين في محور "غموض الدور"؛ حيث أن قيمة  $F=3,180$  دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$

تعزى إلى سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، كما إنه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لبقية المحاور تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث أن قيمة (ف) كانت غير دالة عند مستوى دلالة  $\geq \alpha$  (0,05). وللتحقق من مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وجدول (٢٠) يوضح ذلك

### جدول (٢٠)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات الخبرة لمحور غموض الدور.

المحاور	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من (٥-١٠) سنة	أكثر من ١٠ سنوات
غموض الدور	أقل من ٥ سنوات	٢,٩٧		*	
	من (٥-١٠) سنة	٢,٦٤	*		
	أكثر من ١٠ سنوات	٢,٨٥			

\*مصدر الفروق

نلاحظ من جدول (٢٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة القصيرة (أقل من ٥ سنوات)، مقابل أفراد عينة الدراسة ذوي المتوسطة من (٥-١٠) فنتوافر ضغوط العمل الخاصة بمحور غموض الدور؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة القصيرة يرون أن ضغوط العمل الخاصة بمحور غموض الدور تسود بدرجة أكبر مما يراه أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة المتوسطة.

### ٥) متغير المحافظة التعليمية

يوضح جدول (٢١) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات المحافظة

التعليمية.

## جدول (٢١)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع

محاور الدراسة على وفق متغير المحافظة التعليمية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
صراع الدور	بين المجموعات	١٧,٢٣	٥	٣,٤٥	٨,٣٥	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٧٤,٧١	١٨١	٠,٤١		
غموض الدور	بين المجموعات	١٩,٢٩	٥	٣,٨٦	٦,٥٢	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١٠٧,١٥	١٨١	٠,٥٩		
العبء الوظيفي	بين المجموعات	٣٠,٤١	٥	٦,٠٨	١٤,٨٢	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٧٤,٣٠	١٨١	٠,٤١		
فرص النمو المهني	بين المجموعات	٨,٥٣	٥	١,٧١	٥,٠٦	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٦١,٠٦	١٨١	٠,٣٤		
العلاقات في العمل	بين المجموعات	٥٤,٨٤	٥	١٠,٩٧	٦,٤٤	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٣٠٨,١٧	١٨١	١,٧٠		
المصادر الفردية	بين المجموعات	٢٢,١٧	٥	٤,٤٣	١١,٢٧	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٧١,١٩	١٨١	٠,٣٩		
البيئة المادية	بين المجموعات	١٥,٩٥	٥	٣,١٩	٤,٦٨	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١٢٣,٢٧	١٨١	٠,٦٨		
الإجمالي	بين المجموعات	٢٠,٣١	٥	٤,٠٦	١٤,٣٦	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٥١,٢١	١٨١	٠,٢٨		

يتضح من جدول (٢١) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لجميع محاور وإجمالي الدراسة تعزى

إلى المحافظة التعليمية، حيث كانت قيم (ف) دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$ . وللتحقق من

مصدر هذه الفروق، تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، والجدول (٢٥-٢٥ ج) توضح ذلك.

جدول (١٢٢)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية

في المحاور (صراع الدور وغموض الدور والعبء الوظيفي)

المحاور	المديريات التعليمية	المتوسط الحسابي	الشرقية جنوب	الباطنة شمال	مسقط	البريمي	الداخلية	الظاهرة
صراع الدور	الشرقية جنوب	٢,٨٧		*				
	الباطنة شمال	٢,٠٨	*		*	*	*	*
	مسقط	٢,٨٠		*				
	البريمي	٢,٧٣		*				
	الداخلية	٢,٩٨		*				
	الظاهرة	٢,٨٧		*				
غموض الدور	الشرقية جنوب	٣,٠٣		*				
	الباطنة شمال	٢,١٦	*		*	*	*	*
	مسقط	٢,٩١		*				
	البريمي	٢,٨٦		*				
	الداخلية	٣,١٢		*				
	الظاهرة	٢,٨٧		*				
العبء الوظيفي	الشرقية جنوب	٣,٠٢		*				
	الباطنة شمال	٢,١٦	*		*	*	*	*
	مسقط	٢,٩٥		*				
	البريمي	٢,٨٥		*				
	الداخلية	٣,٤٥		*	*	*	*	*
	الظاهرة	٣,١٥		*				

جدول (٢٢ب)

تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية في المحاور

(فرص النمو والعلاقات في العمل والمصادر الفردية).

المحاور	المديريات التعليمية	المتوسط الحسابي	الشرقية جنوب	الباطنة شمال	مسقط	البريمي	الداخلية	الظاهرة
فرص النمو المهني	الشرقية جنوب	٢,٣٣		*				
	الباطنة شمال	١,٥٨	*		*		*	*
	مسقط	٢,٣٧		*				
	البريمي	٢,٠٥				*		
	الداخلية	٢,٤٩		*		*		
	الظاهرة	٢,٢٦		*				
العلاقات في العمل	الشرقية جنوب	٣,٦٨		*				
	الباطنة شمال	٢,٢٨	*		*	*	*	*
	مسقط	٣,٥٦		*				
	البريمي	٣,٠٦		*			*	
	الداخلية	٣,٨٩		*		*		*
	الظاهرة	٣,٢١		*			*	
المصادر الفردية	الشرقية جنوب	٣,٦٨		*				
	الباطنة شمال	٢,١٤	*		*	*	*	*
	مسقط	٢,٩٤		*				
	البريمي	٣,٠٤		*				
	الداخلية	٣,٠٨		*				
	الظاهرة	٢,٩٢		*				

جدول (٢٢ ج)

تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية

في محور البيئة المادية وإجمالي الدراسة

المحاور	المديريات التعليمية	المتوسط الحسابي	الشرقية جنوب	الباطنة شمال	مسقط	البريمي	الداخلية	الظاهرة
البيئة المادية	الشرقية جنوب	٣,٠٤	*					
	الباطنة شمال	٢,٢٩	*	*	*	*	*	*
	مسقط	٢,٨٥	*					
	البريمي	٣,١٥	*					
	الداخلية	٣٢,٠٩	*					
	الظاهرة	٢,٩٩	*					
الإجمالي	الشرقية جنوب	٣,٠٤	*					
	الباطنة شمال	٢,٢٩	*	*	*	*	*	*
	مسقط	٢,٨٥	*					
	البريمي	٣,١٥	*	*			*	
	الداخلية	٣,٠٩	*	*		*		
	الظاهرة	٢,٩٩	*					

\*مصدر الفروق.

يتبين الجداول (٢٢-أ-٢٢ ج) الآتي:

١- وجود فروق لصالح كل من الشرقية جنوب ومسقط والبريمي والداخلية والظاهرة مقابل الباطنة شمال؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بصراع الدور، وغموض الدور، والعبء الوظيفي، والعلاقات في العمل، والمصادر الفردية، والبيئة المادية، وإجمالي محاور ضغوط العمل تتوافر في مديريات الشرقية جنوب، ومسقط، والبريمي، والداخلية، والظاهرة، أكثر من محافظة الباطنة شمال.

٢- وجود فروق لصالح الداخلية مقابل جنوب الشرقية، ومسقط، والبريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بالعبء الوظيفي تتوافر في الداخلية جنوب أكثر من محافظة جنوب الشرقية، ومسقط، والبريمي.

٣- وجود فروق لصالح كل من الشرقية جنوب، ومسقط، والداخلية، والظاهرة مقابل الباطنة شمال؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بمحور فرص النمو المهني تتوافر في مديريات الشرقية جنوب، ومسقط، والداخلية، والظاهرة أكثر من محافظة الباطنة شمال.

٤- وجود فروق لصالح الداخلية مقابل البريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بفرص النمو المهني، والعلاقات في العمل، وإجمالي محاور ضغوط العمل تتوافر في محافظة الداخلية أكثر من محافظة البريمي.

٥- وجود فروق لصالح الداخلية مقابل كل من البريمي، والظاهرة؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بالعلاقات في العمل تتوافر في محافظة الداخلية أكثر من محافظة البريمي.

### ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

الذي ينص على "ما درجة الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في المديريات؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لكل فقرة من فقرات الدراسة تبعاً للمحور الذي أدرجت تحته الفقرة. وتوضح الجداول (٢٣-٢٧) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لدرجة الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين.

#### جدول ( ٢٣ )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على المحاور

الرئيسية للحراك المهني مرتبة تنازلياً على وفق قيمة الوسط الحسابي

الرتبة	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	العوامل الشخصية	٢,٩٠	٠,٨٤
٢	العوامل الاجتماعية	٢,٦٤	٠,٧١
٣	العوامل الاقتصادية	٢,٥١	٠,٨٤
٤	العوامل الثقافية	٢,٢٣	٠,٦٤
	مجموع المحاور	٢,٦٠	٠,٦٤

يتضح من جدول (٢٣) بأن المتوسطات الحسابية للمحاور الأربعة المتعلقة بدرجة توافر الحراك المهني لدى الإداريين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان قد تراوحت بين (٢,٩٠-٢,٦٠)، كما أن "العوامل الشخصية" هو أكبر المحاور من حيث درجة توافر الحراك المهني بمتوسط حسابي (٢,٩٠)، وانحراف معياري (٠,٨٤) وبدرجة متوسطة، يليه محور "العوامل الاجتماعية" بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وانحراف معياري (٠,٧١) وبدرجة متوسطة أيضاً؛ يليه محور "العوامل الاقتصادية" بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وانحراف معياري (٠,٨٤) وبدرجة متوسطة أيضاً؛ يليه محور "العوامل الثقافية" بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٦٤) وبدرجة منخفضة. وفي المستوى العام فإن درجة توافر الحراك المهني بسلطنة عمان متوسطة في جميع المحاور الأربعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع المحاور (٢,٦٠)، وانحراف معياري (٠,٦٤).

ولمعرفة أهم الفقرات لكل محور، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل

عبارة من فقرات المحاور الأربعة بشكل مستقل كما هو موضح فيما يأتي:

#### المحور الأول: العوامل الاجتماعية

يوضح جدول (٢٤) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة للفقرات المكونة للمحور

الأول "العوامل الاجتماعية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## جدول (٢٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على فقرات المحور الأول: "العوامل الاجتماعية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لا يمنحني العمل الحالي مكانة اجتماعية متميزة.	٣,٢٠	١,١٣
٢	يجعلني التعرض للإحراج "الوساطة والتدخلات الأخرى في وظيفتي الحالية إلى الرغبة بوظيفة أخرى بالمحافظة.	٣,٠١	١,٠٥
٣	أود الانتقال لوظيفة أخرى قريبة من مقر سكني رغبة في الاستقرار العائلي.	٢,٧١	١,٢٦
٤	يؤدي حصولي على وظيفة قيادية أعلى إلى تحقيق مكانة اجتماعية عالية داخل المجتمع.	٢,٥٠	١,٤٤
٥	تتيح لي الوظيفة التي أسعى إليها بالمحافظة فرصة تكوين صداقات وعلاقات اجتماعية مع الآخرين.	٢,٢٥	٠,٩٨
٦	أسعى للحصول على مسمى وظيفي أعلى بالرغم من مهام ومسؤوليات الوظيفة.	٢,٢١	٠,٩٨

يتضح من جدول (٢٤) أن جميع فقرات المحور الأول المتعلقة بالحراك المهني في محور

"العوامل الاجتماعية" قد تراوحت بين (٢,٢١-٣,٢٠)، وانحراف معياري بين (٠,٩٨-١,١٣)، حيث أن

الفقرات التي جاءت رتبته من (١-٤) تدرج في المستوى المتوسط، والفقرات التي جاءت رتبته من

(٥-٦) تدرج في المستوى المنخفض؛ لذا فإن درجة الحراك المهني في محور "العوامل الاجتماعية"

تتوافر بدرجة متوسطة، ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من

الإداريين.

## المحور الثاني: العوامل الثقافية

يوضح جدول (٢٥) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة للفقرات المكونة للمحور الثاني "العوامل الثقافية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### جدول (٢٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة

على فقرات المحور الثاني "العوامل الثقافية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	أحرص دائماً على التنافس من أجل وظيفة أفضل بالمديرية.	٢,٤٤	١,٠٤
٢	يُعد الحصول على مؤهل علمي عالٍ أهم عنصر لانتقالي لوظيفة أفضل.	٢,٤٤	١,٠٢
٣	تُعدّ الفرص التدريبية المتاحة في الوظائف الأخرى بالمديرية عاملاً مهماً للانتقال إليها.	٢,٣٤	٠,٩٥
٤	يمنحني المؤهل العلمي الحالي فرصة للحصول على وظيفة أفضل خارج المديرية.	٢,٢٨	١,٠٦
٥	تتيح لي الوظيفة الأعلى بالمديرية فرصة المشاركة في المؤتمرات والندوات المختلفة.	٢,٠٥	٠,٨٠
٦	يساعد ارتفاع المستوى التعليمي على تحسين مركزي المهني.	١,٩٨	٠,٨٥

يتضح من جدول (٢٥) أن جميع فقرات المحور الثاني المتعلقة بالحراك المهني في محور

"العوامل الثقافية" قد تراوحت بين (١,٩٨-٢,٤٤)، وانحراف معياري بين (٠,٨٥-١,٠٤)، حيث أن

الفقرات التي جاءت رتبته من (١-٣) تتدرج في المستوى المتوسط، والفقرة التي جاءت رتبته من (٤-

٦) تتدرج في المستوى المتدني؛ لذا فإن درجة الحراك المهني في محور "العوامل الثقافية" تتوافر بدرجة

متوسطة ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

## المحور الثالث: العوامل الاقتصادية

يوضح جدول (٢٦) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة للفقرات المكونة للمحور الثالث "العوامل الاقتصادية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### جدول (٢٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (والرتبة) لتقديرات أفراد

عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث "العوامل الاقتصادية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	أتمتع بإجازات محددة لا تتناسب مع ظروفى، لذا أفكر للانتقال لوظيفة أخرى بالمديرية.	٣,١٨	١,٠٨
٢	يُعد الحصول على وظيفة أفضل بالمديرية مطلباً أساسياً لتحسين ظروفى المادية.	٢,٥٩	١,١٧
٣	لا يتناسب الراتب مع الجهد الذى أبدله، لذا أفكر فى وظيفة أخرى بالمديرية.	٢,٥٤	١,٢٠
٤	تُعدّ المزايا المادية هدفاً للحصول على وظيفة أفضل بالمديرية.	٢,٣٧	١,١٣
٥	سأنتقل من الوظيفة الحالية فى حالة توفر وظيفة أخرى براتب ومميزات أفضل.	١,٨٥	١,٠٠

ينتضح من جدول (٢٦) أن جميع فقرات المحور الثالث المتعلقة بالحراك المهني فى محور "العوامل الاقتصادية" قد تراوحت بين (١,٨٥-٣,١٨)، وانحراف معياري بين (١,٠٠-١,٠٨)، حيث أن الفقرات التى جاءت رتبته من (١-٤) تندرج فى المستوى المتوسط، والفقرة التى جاءت رتبته من (٥) تندرج فى المستوى المنخفض؛ لذا فإن درجة الحراك المهني فى محور "العوامل الاقتصادية" تتوافر بدرجة متوسطة ومنخفضة فى مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

## المحور الرابع: العوامل الشخصية

يوضح جدول (٢٧) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة للفقرات المكونة للمحور الرابع "العوامل الشخصية" من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### جدول (٢٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (والرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الرابع "العوامل الشخصية"

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	لا تمنحني الوظيفة الحالية الإحساس بالثقة والطمأنينة	٣,٤٤	١,٠٩
٢	تعد المسؤوليات ومهام والوظيفة الحالية كثيرة، لذا أفضل الانتقال إلى وظيفة أقل عبئاً بالمديرية.	٣,١٩	١,١٣
٣	أفضي فترات طويلة في إنجاز العمل، لذا أفكر في الانتقال لوظيفة أخرى.	٣,١٦	١,١٢
٤	أعدّ عملي الحالي مؤقتاً، ولا بد من الانتقال لوظيفة أخرى ترضي طموحي.	٣,٠٢	١,١٤
٥	يغلب على وظيفتي الحالية التكرار الممل، لذلك أسعى للانتقال لوظيفة أخرى أكثر حيوية بالمديرية.	٢,٩٤	١,١٣
٦	لن أتردد في ترك وظيفتي الحالية في حالة حصولي على وظيفة أخرى بالمديرية.	٢,٦٤	١,١٤
٧	أفكر في البحث عن وظيفة تمهد لي الطريق للوصول لوظيفة قيادية أعلى.	٢,٥٨	١,١٦
٨	تستحق القدرات والمهارات التي أمتلكها وظيفة أفضل من وظيفتي الحالية.	٢,٢٣	,٩٨

يتضح من جدول (٢٧) أن جميع فقرات المحور الرابع المتعلقة بالحراك المهني في محور "العوامل الشخصية" قد تراوحت بين (٣,٢٣-٣,٤٤)، وانحراف معياري بين (٠,٩٨-١,٠٩)، حيث أن الفقرات التي جاءت رتبته من (١-٧) تتدرج في المستوى المتوسط، والفقرة التي جاءت رتبته من (٨) تتدرج

في المستوى المتدني؛ لذا فإن درجة الحراك المهني في محور "العوامل الشخصية" تتوافر بدرجة متوسطة ومنخفضة في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من الإداريين.

#### رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع

الذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستخدام اختبار T-Test لمعرفة الفروق الإحصائية لدرجة ضغوط العمل للإداريين على وفق المتغير النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، واستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة الفروق الإحصائية لدرجة ضغوط العمل للإداريين على وفق المتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمحافظات التعليمية. وتوضح الجداول رقم (٢٨-٣٥) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، لمعرفة الفروق الإحصائية بين أفراد العينة في محاور الدراسة على وفق المتغيرات الديمغرافية النوع الاجتماعي، والوظيفة الحالية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، والمحافظة التعليمية.

وتم التعامل مع كل متغير على حدة بالشكل الآتي:

#### (١) متغير النوع الاجتماعي

يوضح جدول (٢٨) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور ومجموع المحاور الأربعة الممثلة لأبعاد الحراك المهني على وفق متغير النوع الاجتماعي (ذكر و أنثى).

## جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات افراد عينة الدراسة على

مجموع محاور الدراسة على وفق متغير النوع الاجتماعي.

المحاور	الذكور		الإناث		قيمة (ت)	دلالة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
العوامل الاجتماعية	٢,٦١	٠,٧٠	٢,٨٣	٠,٧١	١,٤٥ -	٠,١٥	غير دال
العوامل الثقافية	٢,٢	٠,٦٢	٢,٤٩	٠,٧١	٢,٢١ -	٠,٠٣	دال
العوامل الاقتصادية	٢,٤٦	٠,٨٢	٢,٨١	٠,٩٣	٢,٤٦ -	٠,٠٥	دال
العوامل الشخصية	٢,٨٤	٠,٨٢	٣,٢٦	٠,٨٨	٢,٤٥ -	٠,٠١	دال
مجموع المحاور	٢,٥٥	٠,٦٢	٢,٨٨	٠,٧١	٢,٤٨ -	٠,٠١	دال

يتضح من جدول (٢٨) أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث

في تقديراتهم لدرجة توافر الحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر

الإداريين في محور "العوامل الاجتماعية"، حيث أن قيمة "ت" لم تكن دالة عند مستوى دلالة

$(\alpha \geq 0,05)$ ؛ بينما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0,05)$  في إجمالي

المحاور، وبقيّة المحاور تعزى إلى النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

## ٢) متغير الوظيفة الحالية

يوضح جدول (٢٩) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار (ت) لتقديرات أفراد

عينة الدراسة على محاور، ومجموع المحاور الأربعة الممثلة لأبعاد الحراك المهني على وفق متغير

الوظيفة الحالية (مدير دائرة ورئيس قسم).

جدول (٢٩)

نتائج اختبار (ت) T-Test لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات افراد عينة الدراسة

على مجموع محاور الدراسة على وفق متغير الوظيفة الحالية.

المحاور	مدير دائرة		رئيس قسم		قيمة (ت)	دلالة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
العوامل الاجتماعية	٢,٧٨	٠,٨٢	٢,٦٢	٠,٦٨	١,١٦	٠,٢٥	غير دال
العوامل الثقافية	٢,٣٩	٠,٧٠	٢,٢١	٠,٦٢	١,٤٢	٠,١٦	غير دال
العوامل الاقتصادية	٢,٤٧	٠,٩٣	٢,٥١	٠,٨٣	٠,٢٧	٠,٧٩	غير دال
العوامل الشخصية	٢,٧٨	٠,٩٢	٢,٩٢	٠,٨٣	٠,٨٦	٠,٣٩	غير دال
الإجمالي	٢,٦٢	٠,٧٦	٢,٦٠	٠,٦١	٠,١٨	٠,٨٥	غير دال

يتضح من جدول (٢٩) أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مدير دائرة

ورئيس القسم في تقديراتهم لدرجة توافر الحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من

وجهة نظر الإداريين في جميع المحاور، حيث أن قيمة "ت" لم تكن ذات دالة عند مستوى دلالة

$$(\alpha \geq 0,05).$$

(٣) متغير المؤهل العلمي

يوضح جدول (٣٠) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات المؤهل العلمي.

### جدول (٣٠)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على

مجموع محاور الدراسة على وفق متغير المؤهل العلمي.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	دلالة (ف)	مستوى الدلالة
العوامل الاجتماعية	بين المجموعات	٤,٢٣	٢	٢,١٢	٤,٤٠	٠,٠١	دال
	داخل المجموعات	٨٨,٧٨	١٨٤	٠,٤٨			
العوامل الثقافية	بين المجموعات	١,٠٥	٢	٠,٥٢	١,٢٩	٠,٢٨	غير دال
	داخل المجموعات	٧٤,٧٨	١٨٤	٠,٤١			
العوامل الاقتصادية	بين المجموعات	٤,٤٠	٢	٢,٢	٣,١٦	٠,٠٤	دال
	داخل المجموعات	١٢٨,١٠	١٨٤	٠,٧٠			
العوامل الشخصية	بين المجموعات	١,١٧	٢	٠,٥٩	٠,٨٣	٠,٤٤	غير دال
	داخل المجموعات	١٣٠,٦٥	١٨٤	٠,٧١			
الإجمالي	بين المجموعات	٢,١٦	٢	١,٠٨	٢,٦٨	٠,٠٧	غير دال
	داخل المجموعات	٧٤,٠٥	١٨٤	٠,٤٠			

ويتضح من جدول (٣٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات على وفق متغير

المؤهل العلمي في تقديراتهم لدرجة توافر الحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من

وجهة نظر الإداريين في محوري العوامل الاجتماعية والاقتصادية؛ حيث أن قيمة "ت" ذات دالة

إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0,05$ ). وللتحقق من مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، والجدول (٣١) يوضح ذلك.

### جدول (٣١)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات

المؤهل العلمي للمحورين الأول والثالث

المحاور	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
العوامل الاجتماعية	دبلوم	٢,٧٩			
	بكالوريوس	٢,٥٥			*
	ماجستير فأعلى	٢,٩٢		*	
العوامل الاقتصادية	دبلوم	٢,٧٣			
	بكالوريوس	٢,٤١			*
	ماجستير فأعلى	٢,٧٥		*	

\* مصدر الفروق.

نلاحظ من جدول (٣١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي المؤهل (الماجستير فأعلى) مقابل أفراد عينة الدراسة مؤهل (البكالوريوس) فيتوافر الحراك المهني الخاصة بمحوري العوامل الاجتماعية والاقتصادية؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة ذوي المؤهل (الماجستير فأعلى) يرون أن الحراك المهني الخاصة بمحوري العوامل الاجتماعية، والاقتصادية تسود بدرجة أكبر مما يراه أفراد عينة الدراسة ذوي مؤهل (البكالوريوس).

#### ٤) متغير سنوات الخبرة

يوضح الجدول رقم (٣٢) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات سنوات الخبرة الثلاثة.

#### جدول (٣٢)

#### تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع

#### محاو الدراسة على وفق متغير سنوات الخبرة.

المحاو	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	دلالة (ف)	مستوى الدلالة
العوامل الاجتماعية	بين المجموعات	١,٧٢	٢	٠,٨٦	١,٧٤	٠,١٨	غير دال
	داخل المجموعات	٩١,٣٠	١٨٤	٠,٥٠			
العوامل الثقافية	بين المجموعات	٣,٤٦	٢	١,٧٣	٤,٣٩	٠,٠١	دال
	داخل المجموعات	٧٢,٣٧	١٨٤	٠,٣٩			
العوامل الاقتصادية	بين المجموعات	١,٦١	٢	٠,٨٠	١,١٣	٠,٣٢	غير دال
	داخل المجموعات	١٣٠,٨٩	١٨٤	٠,٧١			
العوامل الشخصية	بين المجموعات	١,٥٣	٢	٠,٧٦	١,٠٨	٠,٣٤	غير دال
	داخل المجموعات	١٣٠,٣٠	١٨٤	٠,٧١			
الإجمالي	بين المجموعات	١,٨١	٢	٠,٩١	٢,٢٤	٠,١١	غير دال
	داخل المجموعات	٧٤,٤٠	١٨٤	٠,٤٠			

يتضح من جدول (٣٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الأول والثالث، والمحور

الرابع تعزى إلى سنوات الخبرة؛ حيث كانت قيم (ف) غير دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$ ، كما

يتضح من جدول (٣٢) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الثاني تعزى إلى سنوات الخبرة؛

حيث كانت قيمة (ف = ٤,٣٩) دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$ . وللتحقق من مصدر هذه الفروق للمحور الثاني، تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وجدول (٣٨) يوضح ذلك.

### جدول (٣٣)

#### اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات

##### سنوات الخبرة لمحور العوامل الثقافية

المحاور	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	من (٥-١٠) سنة	أكثر من ١٠ سنوات
العوامل الثقافية	أقل من ٥ سنوات	٢,٣٥		*	
	من (٥-١٠) سنة	٢,٠٧	*		
	أكثر من ١٠ سنوات	٢,٥٠			

\*مصدر الفروق

يتضح من جدول (٣٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة القصيرة (أقل من ٥ سنوات) مقابل أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة المتوسطة من (٥-١٠) فيتوافر الحراك المهني الخاصة بمحور العوامل الثقافية؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة القصيرة يرون أن الحراك المهني الخاصة بمحور العوامل الثقافية تسود بدرجة أكبر مما يراه أفراد عينة الدراسة ذوي الخبرة المتوسطة.

#### ٥) متغير المحافظة التعليمية

يوضح جدول (٣٤) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين مجموعات المحافظة

التعليمية

### جدول (٣٤)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجموع

محاوِر الدراسة على وفق متغير المحافظة التعليمية

المحاوِر	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
العوامل الاجتماعية	بين المجموعات	١٨,٥٠	٥	٣,٧٠	٨,٩٩	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٧٤,٥٣	١٨١	٠,٤١		
العوامل الثقافية	بين المجموعات	٣,٧٧	٥	٠,٧٥	١,٨٩	٠,١٠
	داخل المجموعات	٧٢,٠٦	١٨١	٠,٤٠		
العوامل الاقتصادية	بين المجموعات	١٣,٤٥	٥	٢,٦٩	٤,٠٩	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١١٩,٠٤	١٨١	٠,٦٦		
العوامل الشخصية	بين المجموعات	١٨,٠٥	٥	٣,٦١	٥,٧٤	٠,٠٠
	داخل المجموعات	١١٣,٧٧	١٨١	٠,٦٣		
الإجمالي	بين المجموعات	١٢,٠٣	٥	٢,٤٠	٦,٧٨	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٦٤,١٨	١٨١	٠,٣٥		

يتضح من جدول (٣٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الأول تعزى إلى المحافظة

التعليمية، حيث كانت قيم (ف=٨,٩٩) دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$ ؛ كما أنه يتضح عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الثاني تعزى إلى سنوات المحافظة التعليمية حيث كانت قيمة (ف=

١,٨٩) غير دالة عند مستوى دلالة دالة عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$ ؛ كما أنه توجد فروق ذات دلالة

إحصائية للمحور الثالث تعزى إلى المحافظة التعليمية، حيث كانت قيم (ف=٤,٠٩) دالة عند مستوى

دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ )؛ كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمحور الرابع تعزى إلى المحافظة

التعليمية ، حيث كانت قيم (ف=٥,٧٤) دالة عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ )؛ كما أنه توجد فروق ذات

دلالة إحصائية لإجمالي الأداة تعزى إلى المحافظة التعليمية، حيث كانت قيم (ف=٦,٧٨) دالة عند

مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ). وللتحقق من مصدر هذه الفروق، تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات

البعديّة، والجداول (٣٥-٣٥ب) توضح ذلك.

### جدول (٣٥ أ)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة التعليمية

#### لمحاور العوامل الاجتماعية والعوامل الاقتصادية

المحاور	المديريات التعليمية	المتوسط الحسابي	الشرقية جنوب	الباطنة شمال	مسقط	البريمي	الداخلية	الظاهرة
العوامل الاجتماعية	الشرقية جنوب	٢,٨٥	*					
	الباطنة شمال	٢,٠٠	*	*	*	*	*	*
	مسقط	٢,٦٥	*					
	البريمي	٢,٦٨	*					
	الداخلية	٢,٩٦	*					
	الظاهرة	٢,٧١	*					
العوامل الاقتصادية	الشرقية جنوب	٢,٦١	*					
	الباطنة شمال	٢,٠٥	*	*	*	*	*	*
	مسقط	٢,٧٢	*	*				
	البريمي	٢,٢٤	*	*	*	*	*	*
	الداخلية	٢,٨٣	*	*	*	*	*	*
	الظاهرة	٢,٥٠	*	*	*	*	*	*

جدول (٣٥ب)

تابع اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للفروق بين مجموعات المحافظة

التعليمية لمحاور العوامل الشخصية وإجمالي الدراسة

المحاور	المديريات التعليمية	المتوسط الحسابي	الشرقية جنوب	الباطنة شمال	مسقط	البريمي	الداخلية	الظاهرة
العوامل الشخصية	الشرقية جنوب	٢,٩١	*					
	الباطنة شمال	٢,٣١	*		*	*	*	*
	مسقط	٣,٢٠	*					
	البريمي	٢,٧٨	*	*			*	
	الداخلية	٣,٢٢	*	*		*		
	الظاهرة	٢,٩٩	*	*				
الإجمالي	الشرقية جنوب	٢,٦٨	*					
	الباطنة شمال	٢,١١	*		*	*	*	*
	مسقط	٢,٧٥	*					
	البريمي	٢,٤٩	*	*			*	
	الداخلية	٢,٨٩	*	*		*		
	الظاهرة	٢,٦٥	*	*				

\* مصدر الفروق.

يتضح من الجدول (٣٥-٣٥ب) الآتي:

- وجود فروق لصالح كل من الشرقية جنوب، ومسقط، والبريمي، والداخلية، والظاهرة، وإجمالي محاور الحراك المهني مقابل الباطنة شمال؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاجتماعية، والعوامل الشخصية، وإجمالي محاور الحراك المهني تتوافر في مديريات الشرقية جنوب، ومسقط، والبريمي، والداخلية، والظاهرة أكثر من محافظة الباطنة شمال.

٢- وجود فروق لصالح جنوب الشرقية، ومسقط، والداخلية، والظاهرة مقابل شمال الباطنة؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاقتصادية تتوافر في محافظات الشرقية جنوب، ومسقط، والداخلية، والظاهرة أكثر من شمال الباطنة.

٣- وجود فروق لصالح الداخلية مقابل البريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاقتصادية، والشخصية، وإجمالي محاور الحراك المهني تتوافر في الداخلية أكثر من البريمي.

٤- وجود فروق لصالح مسقط مقابل البريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاقتصادية تتوافر في مسقط أكثر من البريمي.

#### خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس

الذي ينص على: "هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين؟" للإجابة على السؤال للتعرف إلى مدى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، تم استخراج معامل الارتباط بيرسون بين مجموع ضغوط العمل، ومجموع الحراك المهني.

جدول (٣٦)

معامل الارتباط بين ضغوط العمل والحراك المهني

	ضغوط العمل	الحراك المهني
ضغوط العمل	١	٠,٦٣٥**
مستوى الدلالة		٠٠,٠٠
العدد	١٨٧	١٨٧
الحراك المهني	٠,٦٣٥**	١
مستوى الدلالة	٠٠,٠٠	
العدد	١٨٧	١٨٧

ويتضح من جدول (٣٦) أن معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته (٠,٦٣)؛ لذا فإنه توجد علاقة طردية

موجبة بين ضغوط العمل والحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر

الإداريين.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومن ثم تقديم التوصيات بناء على نتائجها، وتم مناقشة نتائج الدراسة في ضوء ترتيب أسئلتها والنتائج التي توصلت إليها، وفيما يأتي عرض النتائج مرتبة حسب أسئلة الدراسة:

#### أولاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول.

الذي ينص على " ما درجة ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في المديريات؟"

ونلاحظ أن المتوسطات الحسابية للمحاور السبعة المتعلقة بضغوط العمل لدى الإداريين جاءت بدرجة متوسطة، حيث أن هذه المتوسطات للمحاور قلت عن (٣,٥٠)، وأن بعض الأبعاد شكلت مستوى متوسطاً لضغوط العمل وقد جاءت مرتبة تنازلياً كما يأتي: العلاقات في العمل، والعبء الوظيفي، والبيئة المادية، والمصادر الفردية، وغموض الدور وصراع الدور، أما فرص النمو المهني فهي تشكل مصادر منخفضة لضغوط العمل، وهذا يشير إلى أن مدى تأثير العلاقات في العمل على إنتاجية الفرد، وقد يعزى أيضاً إلى الأعباء الوظيفية التي تقع على عاتق الإداريين، بالإضافة إلى ارتباط هذه المديريات بعدد كبير من المدارس التابعة لها مما يشكل أعباءً إضافية لهم، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزعبي وحجازي (٢٠٠٨) ودراسة خليفات والمطارنة (٢٠١٠) ودراسة القرشي (٢٠١٠)، من حيث وجود مستوى عام متوسط في ضغوط العمل.

وستتناول الباحثة مناقشة نتائج جميع المحاور المتعلقة بالسؤال الأول بشكل مستقل كلاً على حده.

## المحور الأول: صراع الدور

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " صراع الدور " أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٧٢) وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور يأتي في المرتبة السادسة من حيث درجة ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " تفنقر الأعمال التي أنجزها إلى الدقة من وجهة نظر التنظيم " جاءت أعلى الفقرات بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، وانحراف معياري (١,١٥)، يرجع السبب في ذلك لكثرة الأعمال المنوطة بهم، وما يتطلب ذلك من سرعة في إنجاز العمل، إضافة إلى قلة العاملين مقابل الأعمال المطلوب تنفيذها في مكان العمل، كما يعزى ذلك إلى عدم وجود آلية واضحة ومتبعة في إنجاز الأعمال.

وجاءت الفقرة رقم (٢) " تتعارض التعليمات والتعاميم الواردة في مجال العمل مع متطلبات العمل الحالية " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٨٥) وانحراف معياري (١,٠٦)، وهذا يشير إلى أن هناك تعارضاً بين التعليمات والتعاميم الواردة في مجال العمل مع متطلبات العمل الحالية من وجهة نظر الإداريين، ويعزى ذلك إلى أن التعاميم والتعليمات لا تواكب مستجدات العمل الحالية، وأن المسؤول المباشر ليس باستطاعته إصدار أي تعميم إلا في حدود صلاحيته فقط كون النظام الحالي مركزياً.

والفقرة رقم (٣) "يشكل لي التوفيق بين مطالب مديري المدارس ومديريات التربية صعوبة في إنجاز العمل" جاءت في المرتبة الثالث بمتوسط حسابي (٢,٨٥)، وانحراف معياري (١,١٠)، وهذا يعني أن الصعوبة في التوفيق بين مطالب مديري المدارس، والمسؤولين بالمديرية جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر بعض الإداريين، ويرجع ذلك إلى وجود وعي بالأنظمة المتبعة في إنجاز الأعمال لدى العاملين سواء بالمدارس أو بالمديريات ولكن ليس بالمستوى الكبير.

وجاءت الفقرة رقم (٦) " أرى أن المحافظة على المركز منطلق تعامل الإداريين في العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، وانحراف معياري (١,٠٤)، وهذا يدل على أن معظم العاملين لا يتعاملون على أساس الوظيفة أو المكانه في العمل، ولكن يتم التعامل على أساس تحقيق المصلحة العامة وإنجاز ما ينبغي إنجازة من أعمال لخدمة العملية التعليمية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشامات (٢٠٠٦)، ودراسة الكساسبة (٢٠٠٤) في أن محور "صراع الدور" كان متوسط المستوى، واختلفت مع نتائج دراسة المعشر (٢٠٠٢) الذي كان صراع الدور عالي المستوى لدى أفراد العينة.

#### المحور الثاني: غموض الدور

أظهرت النتائج المتعلقة في محور " غموض الدور" أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٨٣) وبدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى افتقار الفرد إلى بعض المعلومات التي يحتاجها في أداء عملة نتيجة كثرة الأعمال وبالتالي قد يكون هناك قصور في إنجاز العمل وقد يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته الحالية.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " تتعارض المسؤوليات مع الصلاحيات المسندة إليّ " بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,٠٢)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل من وجهة نظر أفراد العينة أنه يوجد تعارض في المسؤوليات مع الصلاحيات المسندة للفرد وهي أحد المصادر المتوسطة لضغوط العمل لدى الإداريين.

والفقرة رقم (٢) " تُعد الآلية المتبعة لإنجاز الأعمال المكلف بها غير واضحة." في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٠٠) وانحراف معياري (١,٠٦)، يدل ذلك على أن الكثير من الأعمال موكله للأفراد ولكن آلية إنجازها غير واضحة، ويعزى ذلك إلى أن الموظفين ومن بينهم الموظفين الجدد لا

يخضعون لبرامج تدريبية تواكب مستجدات العمل، إضافة إلى أن المسؤول المباشر لم يقيم بدوره في نشر الوعي لدى العاملين بكل ما يتعلق بمجال العمل ومنها الآليات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل.

والفقرة رقم (٣) " تتعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي وتخصصي الحالي." في المرتبة الثالث بمتوسط حسابي (٢,٨٣)، وانحراف معياري (١,٢١)، وهذا يدل على أن معظم الموظفين كانوا معلمين، وانتقلوا إلى المديرية العامة للتربية والتعليم، والتحقوا بوظائف مختلفة لا علاقة لها بالمؤهل الدراسي والتخصص السابق للموظف، مما يتسبب في حدوث تعارض بين مؤهله وتخصصه من جانب وبين مهام الوظيفة الجديدة التي انتقل إليها من جانب آخر.

ثم جاءت الفقرة رقم (٥) " تُعدّ السلطة الممنوحة لي غير كافية للقيام بمسئولياتي في العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، وانحراف معياري (١,٠٩)، وهذا يدل على أن الموظفين في المديرية تمنح لهم سلطات وصلاحيات محدودة كون النظام الحالي مركزياً.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الكساسبة (٢٠٠٤)، والذي كان غموض الدور بدرجة متوسطة، واختلفت جزئياً مع نتائج دراسة عبيد المعمري (٢٠٠٤ب) والذي كان صراع الدور أكثر تأثيراً.

### المحور الثالث: العبء الوظيفي

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " العبء الوظيفي" أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٩٣) وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الثانية من حيث درجة ضغوط العمل من وجهة نظر الإداريين، وهذا شيء طبيعي، نظراً لكثرة المدارس الواقع تحت إشرافها المديرية العامة للتربية والتعليم في كل محافظة تعليمية.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " يفوق العمل المُوكل إلي إمكاناتي وقدراتي " بمتوسط حسابي (٣,٦٠) وانحراف معياري (١,١٤)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على حسب وجهة نظر أفراد العينة أن الأعمال التي يتحملها الإداريون تفوق إمكاناتهم وقدراتهم بدرجة كبيرة؛ نظراً لعدم التخصصية في الأعمال التي يقومون بها، فهي يغلب عليها الجانب الإداري وتشمل في بعض الأحيان الجانب الإشرافي، ويعزى ذلك أيضاً إلى قلة البرامج التدريبية التي يخضع لها الإداريون في مجال العمل مما يشعرهم بوجود صعوبة في إنجاز بعض الأعمال.

والفقرة رقم (٢) " يتصف العمل الذي أقوم به بالرتابة ويفتقد لعوامل الجذب والتجديد " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٠٢)، وانحراف معياري (١,١٤)، وهذا يدل على أن هناك الكثير من أفراد العينة يرون أن العمل الذي يمارسونه يتصف بالرتابة وعدم التجديد وهذا طبيعي؛ نظراً لكثرة الأعمال التي يقومون بها.

والفقرة رقم (٣) " تُعدّ الأعباء الوظيفية عائقاً نحو تطوير مهاراتي ومعارفي المهنية " في المرتبة الثالث بمتوسط حسابي (٢,٨١)، وانحراف معياري (١,٠٣)، ويدل على أنه يوجد الكثير من الأعباء الوظيفية والتي تعيق تطوير المهارات، والمعارف بحيث لا يستطيع الفرد تنمية قدرات ومهارات بالمقارنة مع الكم الكثير من الأعمال والتي تحتاج إلى وقت لإنجازها.

ثم جاءت الفقرة رقم (٦) " تتوزع مهام العمل بين الأفراد بشكل غير متكافئ " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٦١)، وانحراف معياري (١,٠٩)، ويرى البعض أن الأعمال لا تتوزع بشكل متكافئ بين الأفراد، ويعزى ذلك أن بعض المسؤولين يتقنون في بعض الموظفين ويلقون لهم أعمالاً أكثر وخاصة الأعمال المهمة والعاجلة.

واتفقت مع دراسة أوليكان (olaekan,2004)، ودراسة أبو العلاء (٢٠٠٩) في أن محور العبء الوظيفي من أهم ضغوط العمل، وكذلك أتفق مع دراسة القرشي (٢٠١٠) من حيث درجة ترتيبها.

#### المحور الرابع: فرص النمو المهني

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " فرص النمو المهني " أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٢٤)، وبدرجة منخفضة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الأخيرة من حيث درجة ضغوط العمل من وجهة نظر الإداريين، لذا فإن درجة ضغوط العمل في محور فرص النمو المهني لا تشكل مصدراً عالياً من ضغوط العمل وتعزي الباحثة ذلك إلى توجهات الوزارة في رفع كفاية الفرد وتكريمه وتشجيعه.

حيث حصلت الفقرة رقم ( ١ ) " يعتمد التقدم المهني في العمل على العلاقات مع الرؤساء " بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وانحراف معياري (١,٢٠)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على حسب وجهة نظر أفراد العينة، أنه قد يعتمد التقدم المهني في العمل على العلاقات في العمل، وتعزي الباحثة ذلك؛ بسبب عدم خضوع مثل هذه الوظائف للمنافسة في الإختبارات للحصول عليها ولكن يأتي عند طريق التزكية من المسؤولين أو من باب تكريم الموظف الكفاء على كفايته في العمل.

والفقرة رقم (٢) " تحدد وظيفتي مسارا للتطور المهني مستقبلاً " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٩٥)، وهذا يدل على أن الإداريين التحقوا بمجال العمل من دون أن يكون هناك توصيف وظيفي واضح يحوي مهام وواجبات الوظيفة، ويجد الموظف صعوبة في تحديد مسار مهني للوظيفة مستقبلاً.

والفقرة رقم (٣) " ينقصني التشجيع والتعزيز من المسؤولين للوصول لمستقبل مهني أفضل. " في المرتبة الثالث بمتوسط حسابي (٢,٣)، وانحراف معياري (١,١٢)، ويدل على أنه يوجد بعض التشجيع

من المسؤولين في العمل، وهذا ما تؤكد عليه الوزارة من رفع معنويات الموظف وتشجيعه حتى يستطيع تقديم ما لديه في العمل، وخاصة في السنوات الأخيرة بدأت الوزارة تتجه إلى تحفيز وتعزيز أكبر قدر من العاملين في الوزارة.

ثم جاءت الفقرة رقم ( ٥ ) " لا تتناسب المكافآت والحوافز في العمل مع المجهود الذي أبدله. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٨٥)، وانحراف معياري (١,٠١)، وهذا يدل على تناسب المكافآت والحوافز في العمل مقابل ما يبذله الفرد من جهد، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن الوزارة تخصص سنوياً احتفالاً لجميع موظفيها وتكرم المجيد فيه، وكذلك تتنوع في أساليب التكريم بين التكريم المادي والمعنوي، فمن أشكال التكريم مثلاً: يوفد الفرد لدورات ومؤتمرات سواء داخل السلطنة أو خارجها، ويعطى فرصة الفرد لاستكمال دراسته العليا، تخصص له بعض العروض من الشركات تكريماً له، ويخصص للموظف علاوات تشجيعية بواقع أربع مرات في السنة.

وقد اتفقت مع نتائج دراسة خليفات والمطارنة (٢٠١٠) في أهمية فرص النمو المهني للفرد وتأثيرها في أداء الفرد، اختلفت مع نتائج دراسة المعمرى (٢٠٠١)، وجزئياً هذه دراسة المشعان (٢٠٠١) في عدد فرص النمو المهني مصدراً مهماً لضغوط العمل.

#### المحور الخامس: العلاقات في العمل

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " العلاقات في العمل " أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٣,٣)، وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الأولى من حيث درجة ضغوط العمل من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة إلى أن العلاقات في العمل تشكل الجانب المهم في حياة الإنسان، مما يشعره بالراحة في مكان عمله.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " تحول الصراعات الشخصية في عملي دون انسجام الأفراد" بمتوسط حسابي (٣,٥٥)، وانحراف معياري(١,٩٤)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على مثل هذه الصراعات تحول دون انسجام الأفراد مع بعضهم البعض؛ لذا لا يكون هناك إنتاجيه في العمل، ويعزى ذلك أيضا إلى أن المسؤول المباشر قليل ما يركز على جانب العلاقات الإنسانية في مجال العمل وجعل بيئة العمل بيئه تسود أفرادها المحبة والتعاون، وهذا يساعد على الدقة في العمل وزيادة الإنتاجية وعدم الإنتقال إلى أقسام أخرى.

والفقرة رقم (٢) " تفتقر العلاقات في مجال عملي إلى المودة والألفة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٣٢)، وانحراف معياري(١,٢٢)، وهذا يدل على أن هناك الكثير من أفراد العينة يرون أن العلاقات في العمل تحتاج إلى الكثير من المودة ، والألفة حتى يستطيع الفرد انجاز عمله بكل أريحية. ثم جاءت الفقرة رقم (٤) " لا يتاح لي فرصة التشاور واتخاذ القرارات مع الزملاء في مجال العمل. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,١٤)، وانحراف معياري(١,٢٣)، وهذا يدل على أن الفرد تتاح له أحيانا فرصة التشاور واتخاذ القرارات في مجال العمل. وتعزي الباحثة ذلك إلى سياسة الوزارة في تشجيع العمل التعاوني، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتدريب القادة على استخدام هذه الأساليب الحديثة في الإدارة من خلال برامج الإنماء المهني.

وقد اختلفت مع نتائج دراسة بريك (٢٠٠١) في ترتيب ضغوط العمل فقد جاءت في المرتبة قبل الأخيرة، ودراسة القريشي(٢٠١٠) وقد جاءت في المرتبة الرابعة.

#### المحور السادس: المصادر الفردية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور "المصادر الفردية " أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ(٢,٨٦)، وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور حل في المرتبة الرابعة من حيث درجة ضغوط العمل من

وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن الفرد يسعى لإثبات نفسه في الوظيفة الجديدة ويحاول جاهداً أن يكون عند حسن ظن المسؤولين فيه، فقد بذل الفرد الجهد الكثير، لكي يصل إلى ما وصل إليه.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " تُعدّ الانتقادات الموجهة إليّ مصدر تهديد لوضعي المهني " بمتوسط حسابي (٣,٤٣)، وانحراف معياري (١,٠٥)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على أن الفرد يشعر أن النقد الموجه له يُعد مصدر تهديد لوضعه المهني، ويعزى ذلك إلى أن الفرد يشعر بالخوف من المسؤولين بسبب الانتقادات الموجه إليه التي قد تزعزع الثقة مع رؤسائه في العمل، وكما تعزو الباحثة إلى أن بعض المسؤولين يوجهون انتقادات مباشرة للأفراد، مما يشعره أن هذه الانتقادات الموجه له مصدر تهديد لوضعه المهني حالياً ومستقبلاً.

والفقرة رقم (٢) "يسبب لي العمل مع الموظفين الإجهاد" بمتوسط حسابي (٣,٢٤)، وانحراف معياري (١,٠٨)، وهذا يدل على أن تعامل الفرد مع العاملين يسبب له التعب، وتعزو الباحثة ذلك إلى كثرة عدد الموظفين في القسم الواحد وبالتالي يأخذ الوقت الكثير لمتابعتهم وتوجيههم بالمقارنة مع الأعمال الكثيرة والمتجددة.

ثم جاءت الفقرة رقم (٦) " تساعدني قدراتي على التوافق مع ظروف عملي المختلفة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٠٥)، وانحراف معياري (٠,٨٥)، وهذا يدل على أن الفرد تنقصه بعض المهارات للتوافق مع ظروف عملة المختلفة، وتعزي الباحثة ذلك إلى قلة المشاغل التي تعطى للفرد في عملة حتى يستطيع التعامل مع ظروف عملة الحالية.

وقد اختلفت مع دراسة القريشي (٢٠١٠) من حيث ترتيب المحور فقد جاء محور البيئة المادية من أهم ضغوط العمل وجاء في المرتبة الأولى.

## المحور السابع: البيئة المادية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " البيئة المادية " أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٨٩) وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الثالثة من حيث درجة ضغوط العمل من وجهة نظر الإداريين، مما يدل على أن البيئة المادية تشكل مصدراً مهماً للفرد حتى يستطيع إنجاز عمله بطريقة دقيقة ويرضى عنها، وتعزو الباحثة ذلك إلى زيادة أعداد الموظفين بالمديرية نتيجة استحداث وظائف وأقسام جديدة مما أدى إلى ضيق المكاتب وازدحامها بالعاملين، وعدم وجود مبنى مصمم بشكل يتناسب مع عدد الموظفين الحاليين الذين سيلتحقون بالعمل مستقبلاً.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " تُعدّ الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة لطبيعة عملي " بمتوسط حسابي (٣,٢٥) وانحراف معياري (١,٢٠)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على أن الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة لطبيعة عمل الفرد، وتعزي الباحثة ذلك إلى استخدام التكنولوجيا والتواصل عن طريق الأنترنت والبوابة التعليمية حيث يعتبر هذا مهم جداً في العمل للتواصل مع الوزارة والمدارس، وقد يعزي ذلك إلى عدم توفير أجهزة جديدة تتلاءم مع عمل الأفراد، فقد توجد أجهزة ولكن قديمه ويحتاج الفرد إلى أجهزة جديدة تتلاءم مع عمله الحالي.

والفقرة رقم (٢) " تُعدّ الإضاءة والتهوية في مكنتي غير مناسبة لطبيعة عملي " بمتوسط حسابي (٣,١٣) وانحراف معياري (١,٢٨)، وهذا يدل على أن الإضاءة والتهوية غير مناسبة للفرد، وتعزي الباحثة إلى تخطيط مبنى مديريات التربية والتعليم فقد استحدثت أقسام جديدة ووظائف جديدة بالمديريات العامة للتربية والتعليم؛ وبالتالي وجد الازدحام في الأقسام والدوائر نتيجة الاستحداثات الجديدة.

ثم جاءت الفقرة رقم (٦) " يتوقف إتمام عملي على الموارد والإمكانات المطلوبة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٢٢)، وانحراف معياري (١,٠٣)، وهذا يدل على حب الفرد للعمل وعدم التوقف عن أداء عمله بسبب نقص الموارد والإمكانات المطلوبة، فهو ينجز عمله بالموارد والإمكانات المتوفرة لديه وتعزي الباحثة ذلك إلى التزام الفرد بالعمل واعتبار العمل أمانة يجب أن يخلص في أدائها، حتى يكونوا قدوة للعاملين لديهم.

وقد اتفقت هذه الدراسة جزئياً مع دراسة والكر (walker, 2010) من حيث تأثيرها في الفرد.

ثانياً : مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني :

الذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) في ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟"

#### (١) متغير النوع الاجتماعي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في تقديراتهم لدرجة توافر ضغوط العمل بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في محور فرص النمو المهني وظهرت بمستوى دلالة (٠,٤٨) تُعزى إلى النوع ولصالح الإناث.

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المحاور وفي البعد الكلي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. في حين أظهرت النتائج وجود فروق في محور فرص النمو المهني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، وتعزى الباحثة ذلك إلى أن المرأة تعاني من بعض الضغوطات الآسرية، والمهنية، وهنا يصعب عليها التوفيق بين مسؤولياتها العلمية والعملية من جانب،

ومسؤولياتها الآسرية من جانب آخر، وبذلك تكون فرص النمو المهني منخفضة، إضافة إلى أن بعض الموظفين لا يرغبون كثيراً في الإلتحاق ببرامج النمو المهني، وخاصة عندما تنفذ خارج المحافظة. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة المعمري (٢٠٠١) في عدم وجود فروق بين ضغوط العمل تعزى للنوع الاجتماعي في بقية المحاور، إلا أن نتيجة الدراسة الحالية اختلفت مع دراسة الهنداوي (٢٠٠٢) في وجود فروق في ضغوط العمل لصالح الذكور، ودراسة بريك (٢٠٠١) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور العبء الوظيفي لصالح الذكور. وكما أوصت دراسة خليفات والمطارنة (٢٠١٠) بتوحيد فرص النمو المهني لجميع العاملين.

## ٢) متغير الوظيفة الحالية

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الوظيفة الحالية في جميع المحاور والبعث الكلي، وتعزى الباحثة ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام يمارسون نفس الأعمال الإدارية والإشرافية، سواء أكانت تلك الأعمال لها علاقة بالعاملين في القسم/الدائرة أو متابعة الأعمال في الميدان التربوي، وهذا يشير إلى أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها الإداريون متساوي بين وظيفتي مدير دائرة و رئيس قسم الدوائر، وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة جوده واليافي (٢٠٠٢) حيث وجدت فروق في المركز الوظيفي لصالح رئيس القسم.

## ٣) متغير المؤهل العلمي

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في جميع المحاور والمحور الكلي، ويعزى ذلك إلى أن معظم أفراد عينة الدراسة ممن يحملون مؤهلات عالية وهذا ما تشترطه الوظائف القيادية بالإضافة إلى الخبرة في مجال العمل، فنجد أنه ليس هناك فروق

تابعة لمتغير المؤهل العلمي، ويعزى ذلك أيضا إلى نظام الترقيات المعمول به في الوزارة، الذي لا يميز بين حاملي الشهادات العليا وغيرهم، حيث أن الترقيات تأتي بحسب سنة التعيين والأقدمية. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة جودة والياقي (٢٠٠٢) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بريك (٢٠٠١) والتي خرجت بنتيجة أنه يوجد فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس.

#### ٤) متغير سنوات الخبرة

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات سنوات الخبرة، حيث تم استخدام اختبار ( LSD ) للفروقات البعدية للتعرف على مصدر الفروق، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة باستثناء محور غموض الدور وجاءت الفروق لصالح سنوات الخبرة القصيرة، وتعزى الباحثة ذلك إلى وجود فروق في تكيف الفرد في الوظيفة الحالية؛ لذا فأصحاب الخبرة القصيرة مازالوا في بداية سنوات عملهم ولم يتلقوا التدريب الكافي والذي يساعدهم على التكيف مع ظروف عملهم وإنجاز مهامهم؛ وبالتالي فإن من الطبيعي أن يكون أصحاب الخبرة القصيرة معرضون لضغوط عمل أكثر من غيرهم.

وقد وافقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الحجايا (٢٠١٢) في وجود فروق تبعاً لمتغيرات سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة القصيرة، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الجمالية (٢٠٠٨) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة الكبيرة، والخبرة القصيرة لصالح الخبرة القصيرة في مهارات التعايش مع ضغوط العمل والحياة.

## ٥) متغير المحافظة التعليمية

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع محاور ضغوط العمل تبعاً لمتغير المحافظة التعليمية، حيث تم استخدام اختبار ( LSD ) للفروقات البعدية للتعرف على مصدر الفروق، وأظهرت النتائج وجود فروق لصالح كل من الشرقية جنوب، ومسقط، والبريمي والداخلية، والظاهرة مقابل الباطنة شمال؛ وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور ضغوط العمل الخاصة بصراع الدور، وغموض الدور، والعبء الوظيفي، والعلاقات في العمل، والمصادر الفردية، والبيئة المادية، وإجمالي محاور ضغوط العمل تتوافر في مديريات الشرقية جنوب، ومسقط والبريمي، والداخلية، والظاهرة أكثر من محافظة الباطنة شمال، وهذا يشير إلى أن بعض الإداريين بالمديريات يعانون من ضغوطات في العمل وفق نتائج التحليل وقد يرجع ذلك إلى مجموعة من الأسباب منها: قلة الاهتمام بالجانب الإنساني في مجال العمل، الآلية المتبعة في تنفيذ الأعمال منخفضة الوضوح، فقد الجاذبية والتجديد في العمل، وهذا اتضح من خلال محور العبء الوظيفي. وكذلك وجود فروق لصالح كل من الشرقية جنوب، ومسقط، والداخلية، والظاهرة مقابل الباطنة شمال، والخاصة بمحور فرص النمو المهني، وتعزي الباحثة ذلك إلى سنوات الخبرة لموظفي مديريات الباطنة شمال أكثر من غيرهم في باقي المحافظات التعليمية. إضافة أن لديهم نصيب وافر من فرص النمو المهني، وهي أحد العوامل التي تقلل من فرص ضغوط العمل. وكذلك أوضحت النتائج أن مديرية الداخلية أكثر تعرضاً لضغوط العمل الخاصة بمحوري العبء الوظيفي، وفرص النمو المهني، والعلاقات في العمل وتعزي الباحثة ذلك إلى لكثرة الأعمال الوظيفية لدى أفراد العينة بمديرية الداخلية، وربما يرجع ذلك لكثرة عدد المدارس بمحافظة الداخلية مقارنة بالمحافظات الأخرى، كما أن

فرص النمو المهني منخفضة ما تتحقق لديهم، وهذا من الطبيعي أن يؤدي ذلك إلى نوع من التوتر في مجال العمل، والعلاقات الإنسانية فيما بينهم.

ثالثاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث :

الذي ينص على " ما درجة الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في المديريات؟"

ونلاحظ أن المتوسطات الحسابية للمحاور الأربعة المتعلقة بالحراك المهني لدى الإداريين جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الكلي للحراك المهني (٢,٦٠) مما يعني وجود مستوى متوسط عام لدرجة الحراك المهني من وجهة نظر الإداريين، ويتضح أن جميع المحاور لا تشكل أي منها مصدراً عالياً لضغوط العمل، حيث أن المتوسطات لجميع المحاور قلت عن (٣,٥٠)، في حين أن بعض الأبعاد شكلت عوامل متوسطة للحراك المهني وهي مرتبة تنازلياً كما يلي: العوامل الشخصية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل الاقتصادية، أما العوامل الثقافية فهي تشكل عاملاً متديناً للحراك المهني، وقد يعزي ذلك إلى دافعية الفرد ورغبته في تغيير وظيفته، وارتباط هذه الوظائف بشرائح مختلفة من المجتمع الخارجي وإلى التدخلات الكثيرة فيما يخص أعمالهم والتي ترتبط بالمدارس وروافدها، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة جورج (٢٠١٠) ودراسة (Mokoukolo at al., 2012)، من حيث وجود مستوى متوسط الحراك المهني لدى أفراد العينة.

وستتناول الباحثة مناقشة نتائج جميع المحاور المتعلقة بالسؤال الأول بشكل مستقل كل على حده.

#### المحور الأول: العوامل الاجتماعية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " العوامل الاجتماعية " أن المتوسط الحسابي للمحور بلغ (٢,٦٤)، وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الثانية من حيث العوامل المؤثرة في الحراك

المهني من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى ارتباط مديريات التربية والتعليم بشرائح المجتمع المختلفة ومدارس المحافظة التعليمية التابعة لها وبالتالي يكثر وجود تواصل مابين المديريات وشرائح المجتمع المختلفة.

حيث حصلت العبارة رقم (١) " لا يمنحني العمل الحالي مكانة اجتماعية متميزة" بمتوسط حسابي (٣,٢٠) وانحراف معياري (١,١٣)، على أعلى المتوسطات في هذا المحور، وهذا يدل على حسب وجهة نظر أفراد العينة أن هذه الوظائف (مدير دائرة ورئيس قسم) متقاربة من حيث الصلاحيات والمسؤوليات، ومن حيث الجانب المادي (الدخل الشهري)، ولا تمنحه تلك المكانة الاجتماعية المتميزة، كما هو الحال لدى وظيفة المدير العام بالمديرية باعتبار قمة الهرم في المديريات التعليمية. إضافة إلى أن هناك في الوزارات الأخرى بالسلطنة ذات مستوى أعلى ودخل شهري عالي؛ وبالتالي فإن من الطبيعي أن يشعر الإداريون بالمديريات العامة للتربية والتعليم من الذين شملتهم عينة الدراسة بأن وظائفهم الحالية لا تمنحهم مكانة اجتماعية متميزة.

والعبارة رقم (٢) " يجعلني التعرض للإحراج الواسطة والتدخلات الأخرى في وظيفتي الحالية إلى الرغبة بوظيفة أخرى بالمديرية. " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٠١)، وانحراف معياري (١,٠٥)، وهذا يدل على أنه الفرد يتعرض للوساطة والتدخلات الأخرى والتي قد تؤدي بالفرد في تغيير وظيفته نتيجة هذه التدخلات، وتعزي الباحثة ذلك إلى الضغوطات التي يتعرض لها الفرد نتيجة هذه التدخلات.

ثم جاءت العبارة رقم (٦) " أسعى للحصول على مسمى وظيفي أعلى بالرغم من مهام ومسؤوليات الوظيفة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٢١) وانحراف معياري (٠,٩٨) ، وهذا يدل على الفرد لا يسعى للحصول على مسمى أعلى بالرغم من أعباء وظيفته الحالية، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن

الإداريين لديهم قناعة تامة بأن المسمى الوظيفي الأعلى رغم مهامه ومسؤولياته إلا أنه لا يحظى بالتعزيز المالي، أي أنه لا يوجد تصنيف وظيفي في وزارة التربية والتعليم يميز بين وظيفة وأخرى وفق تسلسل هرمي واضح؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون بقائهم في الوظائف ذات نفس المستوى أفضل رغبة في الإستقرار في مكان العمل، وقد ارتبطت هذه العبارة بالعبارة الثالثة من محور العوامل الاجتماعية في رغبة الفرد في أن يكون قريب من مقر سكنه وعائلته.

وقد اتفقت مع نتائج دراسة سليم (١٩٩٩) ودراسة الشيزاوي (٢٠٠٣) في تأثير العوامل الاجتماعية في عملية الحراك.

### المحور الثاني: العوامل الثقافية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور "العوامل الثقافية" أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٢٤)، وبدرجة منخفضة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الأخيرة من حيث العوامل المؤثرة في الحراك المهني من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة عالي، حيث بلغت نسبة عدد الحاصلين على مؤهل علمي بكالوريوس فأعلى ٨٩% من أفراد مجتمع الدراسة.

حيث حصلت العبارة رقم (١) "أحرص دائماً على التنافس من أجل وظيفة أفضل بالمديرية" بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وانحراف معياري (١,٠٤)، في المرتبة الأولى، مما يدل على أن بعض الأفراد من الذين شملتهم عينة الدراسة يفضلون بقاءهم في وظائفهم الحالية، وتعزي الباحثة ذلك إلى عدم وجود جوافز متميزة بين وظيفة وأخرى تجعل الفرد يسعى للوظيفة الأخرى، لذلك لا يشجع الكثير منهم على التنافس فيما بينهم من أجل الحصول على وظيفة أفضل بالمديرية.

والعبارة رقم (٢) "يُعد الحصول على مؤهل علمي عالٍ أهم عنصر لانتقالي لوظيفة أفضل" بمتوسط حسابي (٢,٤٤) ، وانحراف معياري (١,٠٢)، جاءت في المرتبة الثانية، مما يدل على أن المؤهل العلمي ليس سببا في إنتقال الفرد لوظيفة أخرى بالمديرية نظرا لان العاملين بمديريات التربية والتعليم ممن يحملون المؤهلات العالية، كما أن معظم الوظائف لا تشترط مؤهلات عالي كالمجستير والدكتوراه بل أن جميع الوظائف بالمديريات تتطلب مؤهل بكالوريوس كحد أدنى، وأن معظم الموظفين بالمديريات يحملون مؤهلات البكالوريوس فما فوق؛ وبالتالي فإن أفراد العينة من الطبيعي أن يروا المؤهل العلمي ليس سبباً للإنتقال لوظائف أخرى. وتعزي ذلك الباحثة أيضا إلى توجهات الوزارة في توفير فرص التعليم المتاحة أمام العاملين، وهذا ما تؤكدته العبارة (٦) في أن المستوى التعليمي لا يساعد على تحسين المركز المهني بمديريات التربية والتعليم.

وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة جهلم وراجيرشي (Jhilam & Rajarshi, 2010)، ودراسة ستيفن واخرون (Stephen el al., 2008) من حيث تأثير العوامل الثقافية في عملية الحراك المهني بشكل كبير .

### المحور الثالث: العوامل الاقتصادية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور " العوامل الاقتصادية" أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٥١)، وبدرجة منخفضة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الثالثة من حيث العوامل المؤثرة في الحراك المهني من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن عدم وجود اختلاف كبير بين رواتب وحوافز أفراد عينة الدراسة.

حيث حصلت الفقرة رقم (١) " أتمتع بإجازات محددة لا تتناسب مع ظروفني، لذا أفكر لانتقال لوظيفة أخرى بالمديرية" بمتوسط حسابي (٣,١٨)، وانحراف معياري (١,٠٨)، في المرتبة الأولى، مما يدل

على أن بعض الأفراد يتمتعوا بإجازات محددة، وتعزي الباحثة ذلك إلى أن هذه الوظائف ترتبط بإجازات المدارس حيث أن عملهم مرتبط بعمل المدارس وباعتبارهم هم حلقة الوصل بين الوزارة والمدارس.

والفقرة رقم (٢) "يعد الحصول على وظيفة أفضل بالمديرية مطلباً أساسياً لتحسين ظروف المادية." بمتوسط حسابي (٢,٥٩)، وانحراف معياري (١,١٧)، جاءت في المرتبة الثانية، مما يدل على أن حصول الفرد على وظيفة في المديرية ليس مطلباً أساسياً لتحسين الظروف المادية، وتعزي الباحثة ذلك إلى أنه لا يوجد اختلاف كبير بين رواتب العاملين، إنما يكون الاختلاف بناء على سنوات الخبرة التي يقضيها الفرد في الخدمة نتيجة العلاوة الدورية التي يتقاضاها.

والعبارة رقم (٥) "سأنتقل من الوظيفة الحالية في حالة توفر وظيفة أخرى براتب ومميزات أفضل" بمتوسط حسابي (١,٨٥)، وانحراف معياري (١,٠٠)، جاءت في المرتبة الأخيرة، مما يدل على أن الفرد لا يرغب في الانتقال إلى وظيفة أخرى داخل المديرية، وتعزي الباحثة ذلك إلى قناعة الفرد بعمله الحالي، وأيضاً عدم رغبته إلى الانتقال إلى مكان أبعد من مقر سكنه، وهذا ما تؤيده العبارة رقم (٣) في محور العوامل الاجتماعية.

وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة سليم (١٩٩٩)، ودراسة كيم وكولكارني (٢٠٠٩)، ودراسة كالييتو وكيليك (carletto & kilic, 2011) في قوة تأثير العوامل الاقتصادية في الحراك المهني.

#### المحور الرابع: العوامل الشخصية

أظهرت النتائج المتعلقة بمحور "العوامل الشخصية" أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٢,٩١)، وبدرجة متوسطة، ونجد أن هذا المحور جاء في المرتبة الأولى من حيث العوامل المؤثرة في الحراك المهني من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى دافعية الفرد واستعداده لتولى مثل هذه

الوظائف، ودراسة كاليو وكيليك (carletto & kilic, 2011)، والنظرية الأولى " نظرية الأسباب الفردية لأنماط الحياة المهنية" Individual causation theory of career patterns تتفقان مع نتائج الدراسة الحالية في أهمية هذه العوامل في عملية الحراك.

حيث حصلت العبارة رقم (١) " لا تمنحني الوظيفة الحالية الإحساس بالثقة والطمأنينة" بمتوسط حسابي (٣,٤٤) وانحراف معياري (١,٠٩) في المرتبة الأولى، مما يدل على أن الفرد لا تشعره وظيفته الحالية بالثقة والطمأنينة وتعزي الباحثة ذلك أن عدم وجود تمييز بين العاملين بالمديريات، وعدم الطمأنينة هذه ناتجة عن ضغوط العمل.

والعبارة رقم (٢) " تُعد المسؤوليات ومهام والوظيفة الحالية كثيرة، لذا أفضل الانتقال إلى وظيفة أقل عبئاً بالمديرية " بمتوسط حسابي (٣,١٩) وانحراف معياري (١,١٣)، جاءت في المرتبة الثانية، مما يدل على أن الفرد يرغب بوظيفة أقل عبئاً من وظيفته الحالية ، وتعزي الباحثة ذلك إلى كثرة الأعمال التي تقع على كاهل الإداريين.

والعبارة رقم (٨) " تستحق القدرات والمهارات التي أمتلكها وظيفة أفضل من وظيفتي الحالية." بمتوسط حسابي (٢,٢٣) وانحراف معياري (٠,٩٨)، جاءت في المرتبة الأخيرة، مما يدل توافق القدرات والمهارات الفرد في الوظيفة الحالية، وتعزي الباحثة إلى قناعة الفرد بأنه في المكان المناسب الذي تؤهله قدراته للقيام بمهام الوظيفة الحالية.

وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة كاليو وكيليك (carletto & kilic, 2011) في قوة تأثير العوامل الشخصية في عملية الحراك المهني.

رابعاً : مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع :

الذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) في الحراك المهني لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان تعزى إلى (النوع الاجتماعي، والمؤهل الدراسي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية)؟"

### (1) متغير النوع الاجتماعي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكور والإناث في تقديراتهم لدرجة توافر الحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين في جميع المحاور والمحور الكلي ولصالح الإناث باستثناء محور العوامل الاجتماعية حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق في محور العوامل الاجتماعية تعزى إلى النوع الاجتماعي، وتعزى الباحثة ذلك إلى نسبة تواجد الإناث بمديريات التربية والتعليم منخفضة جداً في هذه الوظائف بالمقارنة مع الذكور وإلى التكوين الفكري للإناث.

وقد اتفقت مع دراسة بحشوان (٢٠٠٨) في أنه توجد ندرة في تولي المرأة العاملة للمناصب القيادية .

### (2) متغير الوظيفة الحالية

واظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع محاور الحراك المهني والمحور الكلي تبعاً لمتغير الوظيفة الحالية، وتعزى الباحثة ذلك عدم وجود تمييز بين مديري الدوائر، ورؤساء الأقسام في الحراك المهني.

### (3) متغير المؤهل العلمي

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي الخاصة بمحوري العوامل الثقافية والعوامل الشخصية والمحور الكلي ، في حين أظهرت النتائج أنه توجد فروق

ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي مؤهل (الماجستير فأعلى) مقابل أفراد عينة الدراسة مؤهل (البكالوريوس) فيتوافر الحراك المهني الخاصة بمحوري العوامل الاجتماعية والاقتصادية؛ وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة ذوي مؤهل (الماجستير فأعلى) يرون أن الحراك المهني الخاصة بمحوري العوامل الاجتماعية والاقتصادية تسود بدرجة أكبر مما يراه أفراد عينة الدراسة ذوي مؤهل (البكالوريوس) الخاصة بمحور العوامل الاجتماعية والعوامل الاقتصادية، ويعزى ذلك إلى خبرتهم وتجربتهم في مجال العمل، فهم وصلوا إلى مستوى عالٍ من التعليم لذا فهم يرغبون في الرقي والتقدم.

#### ٤) متغير سنوات الخبرة

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع محاور العوامل الاجتماعية والاقتصادية والشخصية والمحور الكلي تبعاً لمتغير سنوات الخبر في حين ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الخاصة بمحور العوامل الثقافية بين الخبرة القصيرة والمتوسطة لصالح الخبرة القصيرة، ويعزى ذلك إلى وجود أفراد العينة ذوي الخبرة القصيرة في مناصب قيادية وإتاحه الفرص أمامهم لتولي هذه الوظائف، وأيضاً ما نجده من عملية تغيير الوظائف ابتداءً من كونهم معلمين إلى ما وصلوا إليه من مستوى، ويعود ذلك أيضاً إلى تكوينهم الفكري ودافعيتهم للحصول على التعليم المناسب من أجل الحراك المهني.

#### ٥) متغير المحافظة التعليمية

وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المحافظة التعليمية في محور العوامل الاجتماعية، والعوامل الشخصية، والمحور الكلي حيث تم استخدام اختبار ( LSD ) للفروقات البعدية للتعرف على مصدر الفروق ، وأظهرت النتائج وجود فروق لصالح كل من الشرقية

جنوب، ومسقط، والبريمي، والداخلية، والظاهرة، وإجمالي محاور الحراك المهني مقابل الباطنة شمال، وكذلك وجود فروق لصالح جنوب الشرقية، ومسقط، والداخلية، والظاهرة مقابل شمال الباطنة، الخاصة بالعوامل الاجتماعية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الشخصية، وإجمالي محاور الحراك، تعزي الباحثة ذلك إلى أن محافظة شمال الباطنة تكون نسبة الحراك فيها قليلة نظرا لعدم وجود شواغر في مثل هذه الوظائف يسعى من خلالها الفرد لتوليها.

وأيضاً أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق لصالح الداخلية مقابل البريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاقتصادية، والشخصية، وإجمالي محاور الحراك المهني تتوافر في الداخلية أكثر من البريمي وكذلك وجود فروق لصالح مسقط مقابل البريمي؛ لذا فإن أفراد عينة الدراسة يرون أن محاور الحراك المهني الخاصة بالعوامل الاقتصادية تتوافر في مسقط أكثر من البريمي، وتعزي الباحثة ذلك إلى الموقع الجغرافي للمحافظات التعليمية ومدى قربها من العاصمة.

وقد انفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الكتبي (٢٠٠٧) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المناطق التعليمية في اتجاهات المعلمين نحو مهنة المهنة.

#### خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس

الذي ينص على "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين؟"

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة متوسطة موجبة بين ضغوط العمل والحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين، وتعزي الباحثة ذلك إلى العلاقات في العمل، وإلى الأعباء الوظيفية التي تجعل الفرد يسعى إلى الحراك المهني بين أقسام المديرية ودوائرها مبتعداً

عن الضغوط التي يواجهها في عملة؛ لذا يتم فقد الكفاءات من الإداريين وانتقالها إلى أقسام قد تختلف بشكل كبير جداً عن ما كان يمارسه في وظيفته السابقة، وأنه بموجب هذه العلاقة يتوجب على الوزارة أن تعمل جاهدة إلى إيجاد الحلول المناسبة للتقليل من ضغوط العمل لدى الإداريين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان مما يساعد ذلك في الإحتفاظ بالكوادر البشرية المتميزة وتحقيق الإستقرار في العمل، بحيث لا يتم خسارة الكوادر المدربة والمؤهلة، وعلى الجهات المسؤولة النظر في عملية النقل بحيث لا تضر بمصلحة الفرد والعمل معاً، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة جزئياً مع دراسة ايمينلوا (Emmanuelle, 2004) في إمكانية التقليل من مخاطر بعض المهن التي تؤثر في الفرد.

## سادسا: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

أولا : ما يتعلق بمحور ضغوط العمل :

١- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية مع الموظفين في مجال العمل، وتوفير البيئة المناسبة لهم، وإشراكهم في اتخاذ بعض القرارات، حيث سيؤدي ذلك إلى العمل بروح الفريق الواحد وزيادة الإنتاجية في مجال العمل.

٢- توزيع الأعمال والمهام بين الأفراد بما يتناسب مع إمكانياتهم وقدراتهم، والوقوف بجانبهم بحيث لا تكون الأعمال الموكلة لهم عائقاً نحو تطوير مهاراتهم ومعارفهم المهنية .

٣- توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين، بحيث يكون لكل موظف مكتب عمل خاص به يتوفر به

الأدوات، والأجهزة المطلوبة في مجال العمل، بحيث يؤدي الموظف عمله بشكل مريح .

٤- على المسئول المباشر الابتعاد عن نقد الموظف أمام زملائه، واستخدام النقد الايجابي البناء الذي يزيد من الثقة بين الموظف والمسئول ويحقق الإنتاجية في العمل.

٥- أن يكون الموظف على علم ودراية بتوصيف كامل للوظيفة التي يعمل بها وما يتعلق بها من مهام ومسؤوليات مع منحه بعض الصلاحيات لممارسة مهام عمله .

٦- استخدام التشجيع والتعزيز من المسئولين للموظفين المخلصين والمجتهدين في مجال العمل مع الاعتماد على الكفاءات في الترقى المهني والابتعاد عن العلاقات الشخصية والمحسوبية .

ثانيا : ما يتعلق بمحور الحراك المهني :

١- أن يتمتع الموظف بمميزات مادية ومعنوية، تجعله أكثر شعوراً بالاطمئنان والاستقرار الوظيفي، حيث يخصص له مميزات مادية تتناسب مع أعباءة الوظيفة ومهامه الفنية والإدارية.

٢- وضع نموذج واضح للعاملين بمديريات التربية والتعليم لتحفيز الموظفين الذين يتم نقلهم أو ترقيةهم لوظائف أخرى وذلك كأداة دفع لتحسين مستوى أدائهم.

٣- وضع آلية لنقل الأفراد إلى أقسام أخرى بحيث لا تفقد الوزارة الكفاءات من الأفراد في تلك الأقسام، وبحيث تتناسب قدرات الفرد ومهاراته ومعارفة في الوظيفة الجديدة.

٤- تحقيق الإستقرار الوظيفي للأفراد من خلال توفير بيئة مشجعة ومحفزة للعمل.

٥- ضرورة وجود تصنيف وظيفي واضح، بحيث يكون لكل وظيفة مميزاتها المادية، وهذا يشجع

الموظفين على الرغبة في التقدم الوظيفي، ويعطي فارقاً مادياً بين وظيفة وأخرى.

بحوث مقترحة:

١- من البحوث المقترحة دراسة حراك الفرد إلى خارج مؤسسات التربية والتعليم.

٢- دراسة ظاهرة حراك المعلمين إلى الوظائف الإدارية بسلطنة عمان.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، إيمان عبد الفتاح. (١٩٩١). التصنيع والحراك الاجتماعي والتعليم الجامعي: دراسة مقارنة بين مصر والولايات المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه عين شمس، مصر.
- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين. (١٩٩٤). لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- أبو الحصين، محمد فرج. (٢٠١٠). الضغوط النفسية لدى الممرضين والممرضات العاملين في المجال الحكومي وعلاقتها بكفاءة الذات. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو سعدة، فاتن درويش مصطفى. (٢٠٠٨). ضغوط العمل في الوزارات الأردنية مظاهرها أسبابها طرق علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- أبو العلاء، محمد صلاح الدين. (٢٠٠٩). ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو ناصر، فتحي محمد. (٢٠٠٨). مدخل إلى الإدارة التربوية. عمان: دار الميسرة
- أبو نبعة، أمجد عبد الحميد محمد. (١٩٩٩). الضغوط المهنية التي تواجه موظفي البنوك في الضفة الغربية من فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه النجاح الوطنية، نابلس.
- أحمد، حافظ. (٢٠٠٧). قضايا إدارة معاصرة. القاهرة: عالم الكتب.

- بارون، خضر عباس، (صيف، ١٩٩٩). دراسة الفروق بين الجنسين في الضغوط الناجمة عن أدوار العمل. *المجلة التربوية*، ١٣ (٥٢)، ٦٢-٦٣.
- البداينه، ذياب والمجالي، فايز. (يناير ١٩٩٦). الحراك الاجتماعي بين الأجيال والتفضيل المهني لدى الأبناء. *مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر*، (٩)، السنة ٥، ٢٠٧-٢١٠.
- باحشوان، فتحية محمد محفوظ. (٢٠٠٨). *التغيير القيمي وعلاقته بالحراك المهني للمرأة العاملة اليمنية- بحث اجتماعي ميداني*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أسيوط، مصر.
- بهاء الدين، حسين كامل. (٢٠٠٢). *الوطنية في عالم بلا هوية (تحديات العولمة)*. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- التميمي، مهدي. (٢٠٠٦). *مهارات التعليم*. عمان، الأردن: دار كنوز المعرفة.
- جودة، ايمان واليافي، رندة. (٢٠٠٢). *ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي*. *مجلة جامعه دمشق*، ١٨ (١)، ٧١-٩١.
- الجمالية، فوزيه بنت عبدالباقي. (٢٠٠٨). *ضغوط العمل والحياة وعلاقتها بالرضا المهني لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- جورج، جورج تدميان. (٢٠١١). *متطلبات تفعيل دور الجامعة تجاه الحراك المهني في ضوء بعض الخبرات العالمية*. *مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة*، (٧٦)، ج٢.

- الحجايا، سليمان. (مارس ٢٠١٢). ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، ١٣ (١)، ص. ٣٠٦.
- حتاملة، مازن رزق. (٢٠٠٢). مصادر الضغوط عند طلبة كلية التربية الرياضية في جامعة اليرموك: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٣ (٤)، ٢٠٣-٢٤٤.
- الحربي، نهلة محمد ناشي الجابري. (١٤٢٨). أثر ضغوط العمل على مستوى العلاقات الإنسانية بين المشرفات التربويات بإدارة الإشراف التربوي بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- حسين، طه عبد العظيم وحسين، سلامة عبد العظيم. (٢٠٠٦). استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية. عمان: دار الفكر.
- حنفي، عبد الغفار؛ أبو قحف، عبد السلام؛ بلال، محمد. (٢٠٠٢). محاضرات في السلوك التنظيمي. القاهرة، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفني.
- الخثيلة، هند ماجد. (١٩٩٧). ضغوط العمل كما يدركها العاملين في التعليم الجامعي. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، جامعة الملك سعود*، ٩ (١)، ٨٥-١١٢.
- الخشاب، مصطفى. (١٩٩٣). *علم الاجتماع ومدارسه (ط٥)*. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- خليفات، عبد الفتاح صالح والمطارنة، شرين محمد. (٢٠١٠). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. *مجلة جامعة دمشق*، ٢٦ (٢١)، ٥٩٩-٦٠٠.

- دودين، حمزة. (٢٠١١). قضايا حديثة في التربية والبحث والتقويم التربوي. العين: دار الكتاب الجامعي.

- دواي، جاسم مشتت وعابر، سعد عبد. (بدون سنة). ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، (٢٧)، ٢١.

- الراسبية، زهراء ناصر والرقمية، عزاء علي. (٢٠١٢). ضغوط العمل لدى الإداريين بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، (١)، ١١٩-١٢٠.

- رضوان، أحمد محمود. (٢٠١٠). أسباب عزوف المعلمين في الأردن عن مهنة التعليم وتوجههم نحو الوظائف الإدارية: دراسة حالة. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، (١٨)، ٥٥.

- الرواشدة، نانسي والقبيلات، محمد. (٢٠١٢). دراسة عن درجة رضا العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم عن الخدمات المقدمة لهم من وزارة التربية والتعليم. وزارة التربية والتعليم، قسم البحث والتطوير، المملكة الأردنية الهاشمية.

- الزعبي، دلال محمد وحجازي، هيثم علي. (٢٠١٠). أثر ضغوط العمل على الدافعية نحو العمل لدى موظفي مجلس الأعيان الأردني: حالة دراسية. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، ١٣ (٢)، ٧٧-٨٤.

- السعد، صالح ومفتي، محمد. (٢٠٠١). أسباب ونتائج ضغوط العمل موازنة الوقت في بيئة المراجعة السعودية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية بالإسكندرية، جامعة الإسكندرية، ٣٨ (٢)، ٤٥.

- سليم، محمد الأصمعي محروس. (١٩٩٩). دور تعليم الكبار في طموحات الحراك المهني في سلطنة عمان. *المجلة التربوية*، ١٣(٥١)، ٢٤٦-٢٤٨.
- سيزلاقي، أندرودي و والاس، مارك جي. (١٩٩١). *السلوك التنظيمي والأداء* (ترجمة، جعفر أبو القاسم). المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- الشامات، أمل. (٢٠٠٦). ضغوط العمل التنظيمية لدى المشرفات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيرات. *رسالة التربية وعلم النفس*، (٢٦).
- شقير، زينب. (٢٠٠٢). *مقياس مواقف الحياة الضاغطة في البيئة العربية (مصريه سعودية)*. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الشيزاوي، محمد بن علي بن محمد. (٢٠٠٣). *الحراك الاجتماعي في مدينة صحار*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الصباغ، علي. (١٩٨١). ضغوط العمل. *المجلة العربية لإدارة*، ٥ (٢١)، ٢٣.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٨). *الضغوط والقلق الإداري*. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- الضبع، عبد الرؤوف. (١٩٩٥). *التعليم والحراك الاجتماعي والمهني: العلاقات والآليات كما تعكسها دراسة ميدانية في محافظة سوهاج*. *المجلة المصرية للتنمية*، ٣ (٢)،

- الضريبي، عبدالله. (٢٠٠٧). أساليب مواجهة الضغوط النفسية والمهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع زجاج القدم بدمشق. جامعة دمشق، الأردن.

- الطهراوي، جميل حسن. (٢٠٠٨). الضغوط النفسية وطرق التعامل معها في القرآن الكريم. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الأول القرآن الكريم ودوره في معالجة قضايا الأمة الذي ينظمه مركز القرآن الكريم والدعوة الإسلامية كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية بغزة.

- العامر، عائشة راشد. (٢٠٠٧). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي والأداء المهني لدى معلمي التربية الرياضية بالمرحلتين الإعدادية والثانوية بمملكة البحرين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، ٨ (٣)، ٢٦٩-٢٧١.

- عبد الباقي، زيدان. (١٩٧٦). علم الاجتماع المهني أو اجتماعات العمل. جامعة الأزهر، مصر: دار الفكر العربي.

- عبد التواب، عبد التواب عبد اللاه. (١٩٩١). الحراك المهني والتعليم في ضوء ظاهرة توارث واكتسابات المكانات المهنية. كلية التربية بأسبوط، جامعه أسبوط.

- العتيبي، آدم. (١٩٩٧). علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت. مجلة العلوم الاجتماعية، ٢٥ (٢)، ١٧٧-١٩٩.

- العدوان، محمد. (١٩٩٢). مستوى ومصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

- عسكر، سمير أحمد. (١٩٨٨). متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة. الإدارة العامة بالرياض، (٦٠)، ٧-٥٩.

- العلوي، صالحه بنت مبارك. (٢٠١١). تقييم فاعلية البرامج التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية والفنية بالمناطق التعليمية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه مؤتة، الأردن.

- العمري، بسام. (١٩٩٤). ضغوط العمل لدى رؤساء الأقسام في الجامعة الأردنية. مجلة العلوم النفسية، مركز البحوث النفسية بالجمهورية العراقية، (٢)، ١٤٩.

- العمري، عبيد عبدالله. (٢٠٠٤، أ). بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الداء الوظيفي والفعالية التنظيمية. مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والنفسية، ١٦ (١)، ١١٦-١٥٥.

- العمري، عبيد عبدالله. (٢٠٠٤، ب). ضغوط العمل عند المعلمين: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود، ١٦ (٢)، ٢٨٣-٣١٣.

- عياصرة، معن محمود وأحمد، مروان محمد بني. (٢٠٠٨). إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- غيث، محمد عاطف. (١٩٩٧). قاموس علم الاجتماع. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

- فائق، فوزي عبد الخالق. (١٩٨٨). ضغوط العمل الوظيفي. مجلة أفاق اقتصادية، ٨٦ (٦٧)، ١٤١-١٤٣.

- الفزاري، محمد أحمد محمد. (٢٠٠٩). أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية" نموذج وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان". رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.

- فليه، فاروق عبده وعبد المجيد، السيد محمد. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار الميسرة.

- قاتح، جبلي. (٢٠٠٦). الترقية الوظيفي والاستقرار الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري - قسنطينة، الجمهورية الجزائرية.

- القريوتي، محمد قاسم. (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. ط٣. عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.

- القريشي، ماجد فهد سعود. (٢٠١٠). ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعه نايف العربية للعلوم المنية، الرياض.

- القضاء، محمد أمين حامد والزعبي، أحمد محمد والهيئات، مصطفى قسيم. (٢٠٠٨). دور التعليم العالي في الحراك الاجتماعي من وجهة نظر طلبة التعليم العالي في الأردن. مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٣ (١)، ٢٧-٤٦.

- الكبيسي، موفق محمد. (٢٠٠٣). ضغوط العمل وتأثيرها في الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على قطاع البنوك القطرية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ١٧٥-١٧٦.

- الكتبي، سالم راشد سويدان. (٢٠٠٧). أسباب عزوف المعلمين عن مهنة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة واتجاهاتهم نحوها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الكساسبة، محمد صالح. (٢٠٠٤). ضغوط العمل لدى المشرفين الإداريين العاملين بمديريات التربية والتعليم في محافظات جنوب الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- لطفي، طلعت إبراهيم. (١٩٨٦). العوامل الاجتماعية المؤثرة على ظاهرة الحراك المهني (دراسة ميدانية بالشركة السعودية الموحدة للكهرباء بالمنطقة الوسطى). مجلة كلية الآداب جامعة الملك سعود، ١٣ (٢)، ٦٩٧-٧٢٩.
- ماهر، أحمد. (١٩٨٦). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الإسكندرية: مركز التنمية الإدارية.
- ماهر، احمد. (١٩٩١). ضغوط العمل والأداء. الإداري، معهد الإدارة العامة بمسقط، ١٣ (٤٥)، ٢٩٥-٣٢٧.
- المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية. (٢٠١١). خطة الإنماء المهني لعام ٢٠١١. سلطنة عمان: مسقط.
- مركز البحوث والدراسات. (ديسمبر، ٢٠٠٣). تقييم وقياس العائد على الاستثمار في التدريب. ورقة عمل مقدمة في اللقاء الثالث للتوظيف بالسعودية، ١٩.

- المشعان، عويد سلطان. (٢٠٠١). ضغوط العمل دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي. مجلة جامعة الملك سعود بالرياض، العلوم الإدارية، ١٣ (١)، ٦٧-١١٢.

- المشيخي، أحمد سالم. (٢٠١٢). الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، نزوى.

- المصدر، عبد العظيم و أبو كويك، باسم علي. (٢٠٠٧). ضغوط مهنة التدريس وعلاقتها بأبعاد الصحة النفسية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في قطاع غزة -فلسطين. بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثالث الجودة في التعليم الفلسطيني " مدخل للتميز "الذي تعقده الجامعة الإسلامية في الفترة من ٣٠ - ٣١ أكتوبر ٢٠٠٧.

- مصطفى، إبراهيم حسن وعبد القادر، حامد والنجار، محمد علي. (١٩٧٢). المعجم الوسيط. اسطنبول: المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر.

- مظلوم، علي حسين. (٢٠١٠). مستوى الطموح الأكاديمي وعلاقته بحوادث الحياة الضاغطة لدى طلبة الجامعة. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، ١٨ (١).

- المعشر، زياد. (٢٠٠٢). قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في محافظات الشمال في الأردن "دراسة ميدانية تحليلية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البتراء الأهلية، الأردن.

- المير، عبد الرحمن بن علي. (١٩٩٥). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة. الإدارة العامة، ٣٥ (٢)، ٢٥٢-٢٠٧.
- النوري، قيس. (٢٠٠١). الأنثروبولوجيا الحضرية بين التقليد والعولمة (ط١). أريد، الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع.
- الهنداوي، ياسر فتحي. (٢٠٠٢). الالتزام التنظيمي وضغوط العمل الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
- هيجان، عبد الرحمن بن أحمد. (١٩٩٨). ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- الوحشي، سلوى. (٢٠٠٨). العلاقة بين الضغوط المهنية والاحتراق النفسي والأداء الوظيفي لدى معلمي التعليم الأساسي في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه عين شمس، مصر.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٣). سياسة الجودة. قرار وزيرة التربية والتعليم بتطبيق إدارة الجودة الأيزو ٩٠٠١. سلطنة عمان.
- وزارة التربية والتعليم، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية. (٢٠١٠). التقرير السنوي لإنجازات برامج وفعاليات الإنماء المهني. مسقط: وزارة التربية والتعليم.
- وزارة الخدمة المدنية. (٢٠١٠). قانون الخدمة المدنية ولائحة التنفيذية.
- الهنداوي، وفيه أحمد. (١٩٩٤). استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل. الإداري، (٥٨)، ٩١، ١٠١.

- ياركندي، هانم حامد. (١٩٩٣): مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالطمأنينة النفسية وبعض المتغيرات الديموغرافية. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، (٢)، ٣١-٢٨.

- يوسف، جمعة سيد. (٢٠٠٧). *إدارة الضغوط*. القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية.

### ثانيا: المراجع الأجنبية

-Carletto, C. & Kilic, T. (2010). Moving Up the Ladder? The Impact of Migration Experience on Occupational Mobility in Albania. *Journal of Development Studies*, 47 (6), pp 846-869.

- Chapman, D.& Lowthre, M. (1982). Teacher Satisfaction with Teaching. *Journal of Educational Research*, 75 (4), pp 224-247.

- Cheng, N. (2008). *Job stress, self- efficacy, burnout, intention to leave among kindergarten teachers in Taiwan*. Unpublished doctoral dissertation, Lynn University, Florida, USA.

- Kim, D. & Kulkarni, V. (2009). The Role of Father's Occupation on Intergenerational Educational and Occupational Mobility: The Case of Second-Generation Chinese Americans in New York. *Sociological Forum*, 24 (1), pp 104-134.

-Dolton, P. & Kidd, M. (1998). Job changes, occupational mobility and human capital acquisition: an empirical analysis. *Bulletion of Economic Research*, 50 (4), pp 265-295.

-Emmanuelle, C. (2004). Careers and mortality in France: evidence on how for occupational mobility predicts differentiated risks. *Social Science & Medicine*, 58. <http://www.elsevier.com> at available, in 26/11/2012.

-Gibson, L. & Donnelly, J. (1994). *"Organization: Behavior Structure"* Processes (8th ed), Irwin, Boston.

- Gordon, J. (1993) : *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* ( 4th Ed). Allyn and Bacon, Boston.
- Hartmann, L. & Bambacas, M. (2000).Organizational Commitments: A multi Method Scale Analysis And Test of Effects. *International Journal of Organizational Analysis*, **8** (1), pp 89 – 108
- Jhilam, R. & Rajarshi, M. (2010). *Educational and occupational mobility across generations in india: social and regional dimensions*. Department of Economics University of Burdwan, India.
- Lehner, J. (31 MAY 2012). *What's Labor mobility*.Oregon office of Economic analysis website.
- Mokoukolo, R. & Pasquier, D. & Fouquereau, E. and Dumond, g. (2012).Psychosocial Variables related to the international professional mobility of Congoles Moroccan executives .*South African Journal of Psychology*, **42** (4), pp 543-552.
- Olaekan, A. (2004).Stress Managment Strategies of Secondary School Principals in Nigeria. *Educational Research*.Vol **46** (2), pp 105-207.
- Osunde, A. & Izevbigie, T. (2006). An Assessment Of Teachers Attitude Towards Teaching Profession In Midwestern Nigeria. *Education*, **126** (3), pp 462-467.
- Stephen, M. & Panu, P. and Kjell, G. (2008). *Education and Mobility*. Centre for the Economics of Education, London School of Economics, London.
- Sutterley, R. ( 1991). *coping with stress, an aspen publication. London*.
- Walker, A. (2010). *Stay or Leave? Factors Influencing the Retention of Teachers of Emotionally Disturbed in Southwestern Virginia*. Doctoral Dissertation, University Virginia, United States.
- Wilkinson, L. & Shippee, T. and Ferraro, K. (2012). Does Occupational Mobility Influence Health among Working Women? Comparing Objective and Subjective Measures of Work Trajectories (EJ986846).Journal of Health and Social Behavior, v53, n4, pp 432-447.[www.eric.edu.com](http://www.eric.edu.com) 1n 28/4/2013.

## ملحق (١)

### استطلاع رأي

أخي الموظف/أختي الموظفة نود أخذ آرائكم حول المواضيع التالية وذلك لغرض البحث العلمي فقط.

١ - هل تود الانتقال من وظيفتك الحالية إلى وظيفة أخرى بالمديرية؟

نعم لا

٢ - هل تعتقد أن ضغوط العمل هي سبباً لانتقال الفرد إلى وظيفة أخرى؟

نعم لا

٣ - ما أسباب انتقال الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى من وجهة نظرك؟

- ١

- ٢

- ٣

- ٤

- ٥

- ٦

## ملحق (٢)

### توصيف الوظائف بمديريات التربية والتعليم

بطاقة وصف الوظيفة		سلطنة عمان اسم الوحدة
رمز الوظيفة:	مدير (دائرة/ مكتب)	مسمى الوظيفة:
	التخصصية	المجموعة النوعية للوظائف:
الدرجة	(التي تنتمي إليها هذه الوظيفة)	فئة وظائف:
الثالثة، الثانية، الأولى		الوصف العام:
	على قمة وظائف دائرة .... التابعة للمديرية العامة .....	تقع هذه الوظيفة:
	الإشراف على كافة الأعمال المتعلقة بتنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بمجال الدائرة ومتابعة الإنجازات المتحققة من الأهداف وخطط العمل الموضوعة	تختص هذه الوظيفة بـ:
		الواجبات والمسئوليات:
		- يخضع شاغل الوظيفة للإشراف العام من الرئيس المختص ( ) ويشرف إشرافاً مباشراً على الأقسام التابعة له ( ) ، ( ) ، ( ) .
		- يعد وينسق الخطط والبرامج والنظم والقواعد لتحديد أساليب العمل في مجال ( ) ويرفعها للرئيس المباشر.
		- يشرف على تنفيذ الخطط والبرامج التنظيمية والوظيفية ( ) ويتأكد من تطبيق معايير الجودة في التنفيذ.
		- يشرف على تنفيذ خطط تنمية الموارد البشرية وتطوير موظفي الدائرة ورفع كفاءة الأداء.
		- يشرف على إعداد الدراسات والبحوث ومعدلات الأداء والمقررات الوظيفية ( ) ويقدم المقترحات في مجال ( ) لعرضها على الرئيس المباشر.
		- يراجع برامج تقديم المعاونة الفنية المعدة من الأقسام التابعة للدائرة والتي تتعلق بمتطلبات الدراسة غير النمطية لحل مشاكل العمل في مجال ( ) بمراعاة قواعد الأداء الاقتصادي وتطبيق نظم الإدارة الحديثة.
		- يشرف على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال ( ) .
		- يراجع تنفيذ المشروعات المتعلقة بمجال ( ) .
		- يشرف على إنشاء قواعد بيانات خاصة بنظم العمل بالدائرة ( ) باستخدام نظم تقنية المعلومات الحديثة.
		- يشرف على دراسة التحديات والمشكلات التي تواجه تنفيذ أنشطة الدائرة ( ) وإعداد النتائج ورفعها للرئيس المباشر.
		- يصدر تعليمات بهدف تسهيل إجراءات العمل وتنسيقه بين موظفي الدائرة ( ) .
		- يجري اتصالات على نطاق متوسط مع جهات داخلية ( ) وخارجية ( ) إذا ما فوض لتمثيل الدائرة أو الوحدة ، ويشارك في حضور اجتماعات ولجان ( ) بفرض الوقوف على أحدث التطورات والنظم الحديثة.
		- يتطلب عمله قدرًا مناسبًا من حرية التصرف والقدرة على الدراسة والبحث للوصول إلى مقترحات التطوير التي تساهم في سرعة الانجاز وجودة الأداء.
		- يعد نتائج التقارير الدورية عن انجازات وأنشطة الدائرة والمعوقات وسبل علاجها ( ) ويرفعها للرئيس المباشر.
		- واجبات ومسؤوليات أخرى ( ) .
		-
		- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.
		أشتر اطاعات شغل الوظيفة:
	مؤهل جامعي (مناسب/ متخصص)	
اجتياز التدريب الذي تتيحه الوحدة	قضاء مدة بينية لا تقل عن ثلاث سنوات في إحدى وظائف الدرجة الأدنى مباشرة	

بطاقة وصف الوظيفة		سلطنة عمان اسم الوحدة
رمز الوظيفة:	مدير (دائرة/ مكتب)	مسمى الوظيفة:
	المساعدة	المجموعة النوعية للوظائف:
الدرجة   الرابعة ، الثالثة ، الثانية	(التي تنتمي إليها هذه الوظيفة)	فئة وظائف:
		الوصف العام:
	على قمة وظائف دائرة ... التابعة للمديرية العامة ...	تقع هذه الوظيفة:
	الإشراف على متابعة الأعمال الخاصة بأنشطة الدائرة	تختص هذه الوظيفة بـ:
		الواجبات والمسؤوليات:

- يخضع شاغل الوظيفة للإشراف العام من الرئيس المختص ( ) ويشرف إشرافاً مباشراً على الأقسام التابعة له ( ) ، ( ) ، ( ) .
- يشرف على تنفيذ الخطط والبرامج التفصيلية الفنية المساعدة لانجاز الأنشطة (الفنية/ الإدارية) داخل الدائرة ( ) .
- يشرف على تنفيذ خطط تنمية الموارد البشرية وتطوير موظفي الدائرة ورفع كفاءة الأداء.
- يشرف على إعداد وتنفيذ الدراسات والبحوث المتعلقة بالنواحي (الفنية/ الإدارية) في مجال ( ) .
- يشرف على دراسة المعوقات والمشكلات التي تواجه تنفيذ أنشطة الدائرة ( ) ويقترح الحلول المناسبة لها.
- يشرف على إنشاء قاعدة بيانات خاصة بنظم العمل ( ) باستخدام نظم تقنية المعلومات الحديثة.
- يشرف على عمليات توفير الخدمات والاحتياجات التي تقدمها الدائرة ( ) في ضوء القواعد والسياسات المنظمة لذلك في مجال ( ) .
- يجري اتصالات ومفاوضات على نطاق متوسط مع جهات داخلية ( ) وخارجية ( ) ويشترك في حضور اجتماعات ولجان تناقش الأمور بغرض الوقوف على أحدث التطورات والنظم الحديثة ( ) .
- يتحلب عمله قدر ما يناسب من حرية التصرف وهندرات إدارية وهنئية ومهارات تمكن من ضمان تحقيق معدلات الجودة الشاملة.
- يعد نتائج التقارير الدورية عن انجازات وأنشطة الدائرة ( ) والتحديات والمشكلات وسبل علاجها ويرفعها للرئيس المباشر.
- واجبات ومسؤوليات أخرى ( ) .

- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.

اشتراطات شغل الوظيفة:

اجتياز التدريب الذي تتيحه الوحدة	شهادة التعليم العام أو ما يعادلها
	هضاء مدة بيئية لا تقل عن ثلاث سنوات في إحدى وظائف الدرجة الأدنى مباشرة

بطاقة وصف الوظيفة		سلطنة عمان اسم الوحدة
رمز الوظيفة:	رئيس (قسم / مركز)	مسمى الوظيفة:
	التخصصية	الجموعة النوعية للوظائف:
الدرجة	(التي تنتمي إليها هذه الوظيفة)	فئة وظائف:
الرابعة ، الخامسة ،		الوصف العام:
	على قمة وظائف قسم ... التابع لدائرة ...	تقع هذه الوظيفة:
	الأشراف على الأعمال المتعلقة بتنفيذ البرامج والنظم بالقسم	تختص هذه الوظيفة ب:
		الواجبات والمسئوليات:
<p>- يخضع شاغل الوظيفة للإشراف المباشر من مدير الدائرة المختص ( ) ويشرف إشرافاً مباشراً على موظفي القسم.</p> <p>- ينفذ الخطط والبرامج والنظم والقواعد باتباع أساليب العمل الحديثة في مجال ( ) وفي إطار التعليمات.</p> <p>- ينفذ الخطط والبرامج التنظيمية والوظيفية ( ) المتفقة مع معايير الجودة.</p> <p>- يحدد الآليات المناسبة ( ) لتنفيذ خطط تنمية الموارد البشرية وتطوير قدرات العاملين بالقسم.</p> <p>- يعد الدراسات والبحوث في مجال ( ) ويقترح معدلات الأداء والمقررات الوظيفية ويرفعها للرئيس المختص.</p> <p>- يعد برامج تقديم المعاونة الفنية المقترحة من العاملين والتي تتعلق بمشاكل تطبيق النظم ( ) وفقاً لمعدلات الأداء القياسية واتباع نظم الإدارة الحديثة والالتزام باقتصاديات التنفيذ.</p> <p>- يطبق أساليب الإدارة الحديثة في مجال ( ) .</p> <p>- يحدد آليات تنفيذ المشروعات المتعلقة بمجال ( ) .</p> <p>- يعد قاعدة البيانات الخاصة بنظم العمل بالقسم ( ) باستخدام نظم تقنية المعلومات الحديثة.</p> <p>- يقوم بدراسة التحديات والمشكلات التي تواجه تنفيذ أنشطة القسم وإعداد النتائج ( ) ويرفعها للرئيس المباشر.</p> <p>- يصدر تعليمات بهدف تسهيل إجراءات وتنسيق العمل بين موظفي القسم ( ) .</p> <p>- يجري اتصالات على نطاق ضيق مع جهات داخلية ( ) وخارجية ( ) لاستكمال البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز العمل.</p> <p>- يتطلب عمله قدرأ بسيطاً من حرية التصرف وفترة على صياغة البرامج واليات العمل بهدف تحسين الأداء والكفاءة.</p> <p>- يعد التقارير الدورية عن انجازات الخطط والبرامج المحددة ( ) ويرفعها للرئيس المختص.</p> <p>- واجبات ومسؤوليات أخرى ( ) .</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>- يؤدي ما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة.</p>		
أشتر اصطات شغل الوظيفة:		
مؤهل جامعي (مناسب/ متخصص)		
اجتياز التدريب الذي تتيحه الوحدة	فضاء مدة بينية لا تقل عن ثلاث سنوات في إحدى وظائف الدرجة الأدنى مباشرة	



## ملحق (٣)

### الاستبانة في صورتها النهائية



جامعة نزوى

كلية العلوم والآداب

قسم التربية والدراسات الإنسانية

استبانة ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين

المحترم

الفاضل : مدير الدائرة / رئيس القسم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ، ، ، ،

تقوم الباحثة بدراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والحراك المهني بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين، وتعرف الباحثة الحراك المهني على إنه " انتقال الفرد في المهنة من وضع إلى وضع آخر داخل مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان "

ولتحقيق هذه الدراسة أعدت الباحثة استبانته مكونة من جزأين يحتوي الجزء الأول منها على البيانات الأولية، أما الجزء الثاني فيحتوي على مجالين تحوي عدد من الفقرات، وتم تحديد الإجابات فيها حسب مقياس "ليكرت الخماسي" وذلك كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

لذا الرجاء التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبانته علماً بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم سلفاً حسن تعاونكم

الباحثة/ راية بنت سعيد بن علي المشرفية  
طالبة ماجستير / إدارة تعليمية / جامعه نزوى

#### بعض المصطلحات الواردة في الاستبانته

**الحراك المهني:** يقصد به في الدراسة " انتقال الفرد من قسم إلى قسم آخر ومن وظيفة إلى أخرى دائرة على دائرة أخرى ومن مديرية إلى مديرية أخرى بمديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان..

**صراع الدور:** ويقصد به الاختلاف بين توقعات العاملين في التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين.

**غموض الدور:** ويقصد به الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة. مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسئوليته، والمعلومات الخاصة بسياسة المنظمة وتقييم الأداء وغيرها. ويصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء وكيفية تحقيق هذه التوقعات.

**العبء الوظيفي:** ويقصد به قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح وإنها تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد.

الجزء الأول: البيانات الشخصية: أرجوا وضع إشارة ( √ ) في مربع الإجابة المناسبة:

١. النوع الإجتماعي : ذكر ( ) ، أنثى ( )
٢. المؤهل العلمي: دبلوم ( ) ، بكالوريوس ( ) ، ماجستير فما فوق ( )
٣. الوظيفة الحالية: مدير دائرة ( ) ، رئيس قسم ( )
٤. سنوات الخبرة : أقل من ٥ سنوات ( ) ، ٥ - ١٠ ( ) سنوات ، أكثر من ١٠ سنوات ( )
٥. المحافظة التعليمية: جنوب الشرقية ( ) ، شمال الشرقية ( ) ، مسقط ( ) ،  
البريمي ( ) ، الداخلية ( ) ، الظاهرة ( ) ، جنوب الباطنة ( ) .
٦. أذكر التدرج الوظيفي من بداية تعيينك إلى الوظيفة الحالية التي تعمل بها

م	مسمى الوظيفة	عدد سنوات الخبرة
١		
٢		
٣		
٤		
٥		
٦		
٧		
٨		

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المجال الأول: ضغوط العمل

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>١ - صراع الدور</b>					
١	أرى أن المحافظة على المركز منطلق تعامل الإداريين في العمل.					
٢	تفتقر الأعمال التي أنجزها إلى الدقة من وجهة نظر المسؤولين في العمل.					
٣	يشكل لي التوفيق بين مطالب مديري المدارس ومديريات التربية صعوبة في إنجاز العمل.					
٤	تؤثر الوساطة والتدخلات الأخرى في سير عملي.					
٥	تكون الأعمال التي أقوم بها مقبولة أحيانا عند أشخاص ومرفوضة عند آخرين.					
٦	تتعارض التعليمات والتعاميم الواردة في مجال العمل مع متطلبات العمل الحالية.					
	<b>٢ - غموض الدور</b>					
٧	تُسند إليّ مسؤوليات في عملي غير محددة بوضوح.					
٨	تعد الآلية المتبعه لإنجاز الأعمال المكلف بها غير واضحة.					
٩	تتعارض الأعمال التي أقوم بها مع مؤهلي وتخصصي الحالي.					
١٠	تتعارض المسؤوليات مع الصلاحيات المسندة إليّ.					
١١	تُعد السلطة الممنوحة لي غير كافية للقيام بمسؤولياتي في العمل.					

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>٣- العبء الوظيفي</b>					
١٢	لا يسمح وقت العمل اليومي بأداء كل ما أكلف به.					
١٣	يفوق العمل المُوكَل الي إمكاناتي وقدراتي.					
١٤	توجد بعض الأعمال المسندة إليّ خارج نطاق عملي.					
١٥	يتصف العمل الذي أقوم به بالرتابة ويفتقد إلى عامل الجذب والتجديد.					
١٦	تُعد الأعباء الوظيفية عائقًا نحو تطوير مهاراتي ومعارفي المهنية.					
١٧	تتوزع مهام العمل بين الأفراد بشكل غير متكافئ.					
	<b>٤- فرص النمو المهني(الوظيفي)</b>					
١٨	يعتمد التقدم المهني بالمديرية على العلاقات مع الرؤساء.					
١٩	يتقضي التشجيع والتعزيز من قبل المسؤولين للوصول لمستقبل مهني أفضل.					
٢٠	يُتيح لي المؤهل الحالي فرصة التقدم المهني بالمديرية.					
٢١	لا تحدد وظيفتي مسارا للتطور المهني خلال المستقبل					
٢٢	لا تتناسب المكافآت والحوافز في العمل مع المجهود الذي أبذله.					
	<b>٥- العلاقات في العمل</b>					
٢٣	يتسم الجو الذي أعمل فيه بالتوتر.					
٢٤	تفتقر العلاقات في مجال عملي إلى المودة والألفة.					
٢٥	تحول الصراعات الشخصية في عملي دون انسجام الأفراد.					
٢٦	لا تتاح لي فرصة التشاور واتخاذ القرارات مع الزملاء في مجال العمل					

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>٦- المصادر الفردية</b>					
٢٧	يسبب لي العمل مع الموظفين الاجهاد.					
٢٨	يسبب لي التنافس الدائم مع الآخرين التوتر في مجال العمل.					
٢٩	يؤثر عدم المساواة مع الآخرين في الحقوق والواجبات سلبا في أدائي.					
٣٠	تساعدني قدراتي على التوافق مع ظروف عملي المختلفة.					
٣١	تعد الانتقادات الموجهة إلي مصدر تهديد لوضعي المهني.					
٣٢	يسبب لي التغيير المفاجئ من المسؤولين الإرباك في العمل.					
	<b>٧- البيئة المادية</b>					
٣٣	يتوقف إتمام عملي على الموارد والإمكانات المطلوبة.					
٣٤	يسبب لي البعد بين مقر إقامتي والعمل التعب والإرهاق.					
٣٥	تُعد الإضاءة والتهوية في مكنتي غير مناسبة لطبيعة عملي.					
٣٦	تزعجني الضوضاء الناتجة عن أصوات الموظفين والمراجعين.					
٣٧	تُعد الأدوات والأجهزة المستخدمة في العمل غير مناسبة لطبيعة عملي.					

#### المجال الثاني: الحراك المهني

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	<b>١- العوامل الاجتماعية</b>					
١	يؤدي حصولي على وظيفة قيادية أعلى إلى تحقيق مكانة إجتماعية عالية داخل المجتمع.					
٢	لا يمنحني العمل الحالي مكانة اجتماعية متميزة.					
٣	يجعلني التعرض للإحراج "الوساطة والتدخلات الأخرى في وظيفتي الحالية إلى الرغبة بوظيفة أخرى بالمديرية.					

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٤	أسعى للحصول مسمى وظيفي أعلى برغم من مهام ومسؤوليات الوظيفة.					
٥	تتيح لي الوظيفة التي أسعى إليها بالمديرية فرصة تكوين صداقات وعلاقات اجتماعية مع الآخرين.					
٦	أود الانتقال لوظيفة أخرى قريبة من مقر سكني رغبة في الاستقرار العائلي.					
<b>٢- العوامل الثقافية</b>						
٧	يمنحني المؤهل العلمي الحالي فرصة للحصول على وظيفة أفضل خارج المديرية.					
٨	أحرص دائما على التنافس من أجل وظيفة أفضل بالمديرية.					
٩	يُعد الحصول على مؤهل علمي عالٍ أهم عنصر لانتقالي لوظيفة أفضل					
١٠	يساعد ارتفاع المستوى التعليمي على تحسين مركزي المهني.					
١١	تتيح لي الوظيفة الأعلى بالمديرية فرصة المشاركة في المؤتمرات والندوات المختلفة.					
١٢	تُعد الفرص التدريبية المتاحة في الوظائف الأخرى بالمديرية عاملا مهما للانتقال إليها.					
<b>٣- العوامل الاقتصادية</b>						
١٣	يعد الحصول على وظيفة أفضل بالمديرية مطلبا أساسيا لتحسين ظروف المادية.					
١٤	لا يتناسب الراتب مع الجهد الذي أبذله، لذا أفكر في وظيفة أخرى بالمديرية.					
١٥	سأنتقل من الوظيفة الحالية في حالة توفر وظيفة أخرى براتب ومميزات أكثر.					
١٦	تُعد المزايا المادية هدفا للحصول على وظيفة أفضل بالمديرية.					
١٧	أتمتع بإجازات محددة لا تتناسب مع ظروف، لذا أفكر للانتقال لوظيفة أخرى بالمديرية.					
<b>د- العوامل الشخصية</b>						
١٨	لا تمنحني الوظيفة الحالية الإحساس بالثقة والطمأنينة.					
19	أقضي فترات طويلة في العمل، لذا أفكر في الانتقال لوظيفة أخرى.					

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢٠	أعتبر عملي الحالي مؤقتاً، ولا بد من الانتقال لوظيفة أخرى ترضي طموحي.					
٢١	أفكر في البحث عن وظيفة تمهد لي الطريق للوصول لوظيفة قيادية.					
٢٢	يغلب على وظيفتي الحالية التكرار الممل، لذلك أسعى للانتقال لوظيفة أخرى أكثر حيوية بالمديرية.					
٢٣	لن أتردد في ترك وظيفتي الحالية في حالة حصولي على وظيفة أخرى بالمديرية.					
٢٤	تُعد المسؤوليات ومهام والوظيفة الحالية كثيرة، لذا أفضلُ الانتقال إلى وظيفة أقل عبئاً بالمديرية.					
٢٥	تستحق القدرات والمهارات التي أمتلكها وظيفة أفضل من وظيفتي الحالية.					

شاكراً لكم حسن تعاونكم

## ملحق (٤)

### قائمة بأسماء الأساتذة محكمي أداة الدراسة

م	اسم المحكم	التخصص	مكان العمل
١	الدكتور احمد عبيدات	إدارة تربوية	جامعة الطفيلية التقنية الأردنية
٢	الدكتور محمد العمران	إدارة تربوية	جامعة الطفيلية التقنية الأردنية
٣	الدكتور هاني احمد الكريمين	إدارة تربوية	جامعة الطفيلية التقنية الأردنية
٤	الدكتور مصطفى الحاروني	استاذ علم نفس تربوي	جامعة السلطان قابوس
٥	الدكتور ياسر فتحي الهنداوي	إدارة تربوية	جامعة السلطان قابوس
٦	الدكتور عمر هاشم اسماعيل	إدارة تربوية	جامعة السلطان قابوس
٧	استاذ الدكتور محمد عبد الحميد لاشين	إدارة تعليمية	جامعة السلطان قابوس
٨	الدكتورة نسرين صالح محمد صلاح الدين	إدارة تعليمية	جامعة السلطان قابوس
٩	الدكتور محمد بن فايل بن صالح العريمي	سياسة التنمية وإدارة الموارد البشرية	معهد الإدارة العامة
١٠	الدكتور حليس بن محمد بن حليس العريمي	إدارة تربوية	كلية العلوم التطبيقية بصور
١١	الدكتور سعيد الفارسي	إدارة قيادة إدارية	كلية العلوم التطبيقية بصور
١٢	الدكتور حسام الدين السيد محمد	إدارة تعليمية	جامعة نزوى
١٣	الدكتور محمد بن راشد بن حمد المخيني	تكنولوجيا تعليم	المديرية العامة بالمنطقة الشرقية جنوب
١٤	الدكتور سالم بن سعيد العريمي	اللغة العربية (الأدب والنقد)	المديرية العامة بالمنطقة الشرقية جنوب
١٥	نورة بنت علي الحوسني	مناهج اللغة العربية وطرائق تدريسها	كلية العلوم التطبيقية بعبري

## ملحق (٥)

### رسالة تسهيل مهمة باحثة من الجامعة

University of Nizwa  
College of Arts & Sciences  
Dean's Office



جامعة نزوى  
كلية العلوم والآداب  
مكتب العميد

الموافق: 05 ديسمبر 2012م

#### لمن يهمه الأمر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

#### الموضوع: تسهيل مهمة باحثة

تقوم الطالبة/ راية بنت سعيد بن علي المشرفي ، تخصص ماجستير في الإدارة التعليمية ورقمها الجامعي (11908504) بإعداد بحث بعنوان : " ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة في المحافظات التعليمية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين " ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، ولتطبيق دراستها تحتاج إلى الاطلاع على العديد من المصادر الأولية والمراجع والإحصائيات المتعلقة بدراساتها وتطبيق الاستبانة التي أعدتها؛ لذا نرجو تسهيل مهمتها البحثية. شاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم معنا.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام،،،

د/ عبدالله بن سيف التوبي  
عميد كلية العلوم والآداب



د/محمد محمد العاصي  
رئيس قسم التربية والدراسات الإنسانية  
(بالوكالة)



Initial campus at Birkat Al Mouz, P.O. Box 33, Postal Code 616,  
Nizwa, Sultanate of Oman.  
Tel. : 25446602-25446319 , Fax : 25446289

Email address : info@unizwa.edu.om  
Website : www.unizwa.edu.om

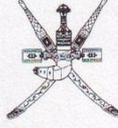
الحرم البدئي ص.ب : ٣٣ ، الرمز البريدي : ٦١٦  
بركة الموز - نزوى - سلطنة عمان  
هاتف : ٢٥٤٤٦٦٠٢-٢٥٤٤٦٣١٩ ، فاكس : ٢٥٤٤٦٢٨٩

## ملحق (٦)

### رسائل تسهيل مهمة باحثة بمديريات التربية والتعليم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم: ٥٩٤  
التاريخ:  
التوقيع: ٢٠١٣/٦/٥



سلطنة عمان  
وزارة التربية والتعليم  
المدير العام للتربية والتعليم بمحافظات

دائرة تنمية الموارد البشرية

المحترمون

الأخوة الأفاضل مديرو الدوائر ورؤساء الاقسام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد . .

الموضوع: تسهيل مهمة باحث

بالإشارة إلى المراسلة رقم (١٣٠٩٥٢٥٣) بتاريخ ٢٠١٣ / ٦ / ٢ بخصوص تسهيل مهمة باحثة ، نود إفادتكم بأن الفاضلة / راية بنت سعيد بن علي المشرفية، طالبة دراسات عليا ماجستير بجامعة نزوى، تخصص إدارة تربية حيث تقوم بإجراء دراسة حول (ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين)، وترغب المذكورة في تطبيق أداة الدراسة على عينة من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام التابعين للمحافظة .

عليه يرجى التكرم بتسهيل مهمة الباحثة في تطبيق ادوات دراستها .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

مدير دائرة تنمية الموارد البشرية



## **Abstract**

# **The Relationship between Work Stress and Occupational Mobility of Administrators in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman**

Prepared by: RAYA SAID ALI ALMUSHRAFI

Supervised by: Dr: Mohammed Soliman Al-Garaida

Dr: Abderrahman Ibrahim Assafasifa

Dr: Said Azzubidi

This study aimed to investigate the administrative employees' view of the level of work stress and the occupational mobility and the relation between them in the General directorates of Education in Sultanate of Oman. The study used the descriptive method. A questionnaire was designed to collect the necessary data. The questionnaire consisted of two fields; one of them was work stress consisting of 37 statements distributed onto 7 axes which are role conflict, role ambiguity, job stress, professional growth opportunities, relationships at work, individual sources and the physical environment; the second was occupational mobility consisting of 25 statements distributed onto 4 axes which are the social, cultural, economic and the personal factors. After making sure of their validity and reliability, they were applied on 187 directors and heads of departments in the academic year 2012/2013.

### **The major findings of this study are as follows:**

The level of work stress in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman was medium. Also, the level of the occupational mobility in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman was medium. There were no statistically significant differences at the level of significance ( $.05 \geq \alpha$ ) in the sources of the stress of work attributed to variables of the current job or qualification. In addition there were statistically significant differences at the level of significance ( $.05 \geq \alpha$ ) sources of the stress of work attributed to the experience years for the sake of the few experience years in the axis of role ambiguity. Furthermore, there were statistically significant differences at the level of significance ( $.05 \geq \alpha$ ) in the occupational mobility attributed to the social type in the cultural, economic and personal factors for the sake of the females. Additionally, there was a positive and medium relation in the sources of work stress and occupational mobility of Administrators in the General Directorate of Education in the Sultanate of Oman.

**The most important recommendations that the study gave were:**

- Reviewing the salaries of the directors and heads of departments to suit the stress of their jobs.
- Giving work nature bonuses commensurate with their current jobs and consistent with their current job descriptions.
- The employee should have physical and moral advantages that make him or her feel more job satisfaction and stability.
- This kind of jobs - Director and Head of Department- should be competitive to the applicants and there should be physical advantages for these jobs to encourage the