

دور إدارة الوقت وضغوط العمل البيئية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين
" دراسة تطبيقية علي القطاع الحكومي بدولة الكويت "

مبارك حساني علي¹ ، حسنين السيد طه² ، أشرف عبدالحميد زهران³ ، راشد محمد طريم السمحان³

¹ معهد الدراسات والبحوث البيئية- جامعة السادات

² كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

³ باحثة دراسات عليا بمعهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات

مقدمة :

يستمد الوقت أهميته في حياة البشر عموماً لكونه السبيل الوحيد لبلوغ الأهداف وتحقيق الغايات وقد اهتمت الإدارة في المنظمات الحديثة بأساليب وطرق تحفيز العاملين وإدارة وقتهم وإثارة دوافعهم وتحقيق الرضا الوظيفي، وتنمية مشاعر الولاء التنظيمي لديهم، ولذلك فإن تحقيق التنظيم لأهدافه لا تأتي إلا بوجود قوى عاملة ملتزمة ومخلصة لأهداف التنظيم، ومقتنعة بالسياسات الإدارية، ومتعاونة وواثقة في قيادتها الإدارية، وراضية وأمنة بمستقبلها الوظيفي. وأصبح تحقيق المنظمة لأهدافها بفاعلية وكفاءة تتطلب وجود أفراد لديهم اتجاه إيجابي نحو المهنة والمنظمة لتعينهم وتساعدتهم على تحمل ضغوط العمل لديهم.

وتعد الضغوط من أهم سمات العصر الراهن، الذي يشهد تطورات وتغيرات سريعة في جميع مجالات الحياة، وأصبحت الضغوط تشكل جزءاً من حياة الإنسان نظراً لكثرة التحديات التي يواجهها في هذا العصر ولذلك، فهي تكاد تنتشر في مختلف البيئات والمجتمعات وخاصة في بيئة الأعمال التي تتطلب من القائمين عليها التفاعل المباشر مع الناس مثل المعلمين والمعلمات وعلى وجه الخصوص الذين يعملون في المرحلة الأساسية الدنيا.

ولقد أشارت بعض الدراسات إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط ، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر؛ وذلك لاختلاف مصادر هذه الضغوط في المنظمات والمهن المختلفة، واختلاف نسبة الاستجابة إلى هذه الضغوط من شخص لآخر؛ نظراً لاختلاف الفروق الفردية فيما بينهم وردود أفعالهم تجاه المواقف الضاغطة، ولذلك حظي موضوع ضغوط العمل أو ما يسمى بضغوط الوظيفة (Job Stress) باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجالات عديدة : (علم النفس، الطب، العلوم، العلوم الإدارية بمختلف فروعها، الإدارة الصحية، وإدارة المستشفيات) ، وذلك بعد أن تبين أن ضغوط العمل تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية . فضغوط العمل لها آثار نفسية وبدنية ضارة، وبجانب هذه الآثار المرضية فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة، وارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي، وزيادة نسبة الأخطاء. بل إن الآثار السلبية لضغوط العمل تتعدى الفرد والمنظمة لتصل إلى المستوى الوطني والتنظيمي؛ فعلى المستوى الوطني هناك بعض الدراسات التي تشير إلى وجود خسائر اقتصادية كبيرة ناتجة عن تعرض العاملين والموظفين لضغوط العمل . وعلى المستوى التنظيمي فقد اعتبر البعض أن ضغوط العمل هي السبب الرئيس في كثير من المشكلات التنظيمية؛ وبخاصة مشكله الأداء المنخفض، وإصابات العمل، والتغيب والتسرب الوظيفي . بل إن الدعاوى المتضمنة تعويض بسبب ضغوط العمل من أكثر المطالب نمواً في الولايات المتحدة الأمريكية.

Abstract

Some studies have pointed to the difficulty of having a stress-free job or profession, but these pressures vary from one profession to another and from one person to another because of the different sources of these pressures in different organizations and professions and the different response to these pressures from one person to another. (Stress, stress, etc.). The job pressure issue has received increasing attention from researchers in many fields: psychology, medicine, science, management sciences, health management, hospital management), After it was found that the pressure of work was done Such as a large cost to the individual, organization and society in terms of health, economic and organizational. Work stress has adverse psychological and physical effects, and besides these pathological effects, it has negative repercussions on the behavior of individuals and the level of their performance is characterized by a low sense of belonging to the job, high rate of absence, and career dropout, and increase the proportion of errors. The negative effects of labor pressure go beyond the

individual and the organization to the national and organizational level. At the national level, there are some studies that indicate that there are significant economic losses resulting from the exposure of workers and employees to work pressures. At the organizational level, some have argued that labor pressures are the main cause of many organizational problems, especially low performance, occupational injury, absenteeism and career dropout. Claims involving compensation for labor pressure are among the most demanding in the United States of America.

مشكلة البحث :

يمكن تقسيم أهم العوامل التي تؤدي إلى إضاعة وقت الإدارة والمتصلة بمجالات العمل الأساسية فيما يلي :

أولا : مضيعات الوقت المتعلقة بعملية التخطيط : وذلك نتيجة لما يلي :

- عدم وجود أهداف أو خطط محددة للعمل
- تحقيق أهداف مختلفة بطرق مختلفة (تعدد الخطط وتضاربها) .
- تكرار تنفيذ عمليات دون الحاجة إليها .
- الإدارة العشوائية القائمة على ردود الأفعال .
- الإدارة بالأزمات والتي تؤدي إلى الضغوط وسوء التنفيذ وضياح الوقت وكثرة التكاليف .
- عدم الالتزام بالمواعيد المحددة مسبقاً .
- السفر المفاجئ ولمدد غير محددة ودون تنسيق .
- التسرع وعدم الصبر عند دراسة الموضوعات .
- صعوبة الحصول على البيانات .

ثانيا : مضيعات الوقت المتعلقة بتنظيم العمل : وذلك نتيجة لما يلي :

- عدم التفويض الكافي للسلطة أو القيام بأعمال روتينية .
- كثرة التوقيعات على البريد في المسائل الروتينية .
- عدم كفاءة نظام المحفوظات داخل الإدارة أو المنظمة .
- ازدواجية المهام والجهد .
- عدم كفاءة السكرتارية والمكتب المعاون للمدير .
- سوء وتخلف المعدات والتجهيزات .
- كثرة اللجان المنبثقة .
- بيئة عمل غير ملائمة يكثر فيها الصراعات والنزاعات مع الزملاء .

ثالثا : مضيعات الوقت المتعلقة بالأسلوب المستخدم في توجيه العاملين : وذلك نتيجة لما يلي :

- عدم توضيح الأوامر والتعليمات .
- تكليف المرؤوسين بأعمال لا ضرورة لها .
- نقص في توجيه وتدريب المرؤوسين .
- استخدام أساليب سيئة في التوجيه والتي يترتب عليها إحباط واكتئاب للمرؤوسين ورغبة في قتل الوقت .

رابعاً : مضيعات الوقت بالنسبة للرقابة : وذلك نتيجة لما يلي :

- عدم متابعة العمل أو الأفراد أول بأول أو على العكس الرقابة الشديدة والتدقيق المطول دون وعى .
- الاعتماد على التقارير الرقابية المضللة .
- تعدد وجهات الرقابة الداخلية .
- غياب المعايير الرقابية .

خامساً : مضيعات الوقت المتعلقة بالمرؤوسين: والتي قد تتمثل في الآتي:

- عدم القدرة على الإنجاز .
- كثرة الشكاوى المقدمة من المرؤوسين ، النزاعات ، الخلافات .
- سوء العلاقات الشخصية في العمل .

سادساً : مضيعات الوقت المتعلقة بالضغط من جانب الرؤساء : والتي قد تتمثل في الآتي:

- التكاليف بحجم عمل إضافي .
- الاتصالات التليفونية .
- الاجتماعات والمقابلات .
- مصاحبة الرئيس أثناء الزيارات أو المناسبات أو الحفلات .
- عدم وجود تفويض مناسب للسلطة من جانب الرئيس .

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث فيما يلي :

- (١) هل توجد علاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل لدي العاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت ؟
- (٢) هل توجد علاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت ؟
- (٣) هل توجد علاقة بين إدارة ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت ؟

أهداف البحث :

تتمثل الأهداف الرئيسية للبحث فيما يلي:

- (١) التعرف علي نوع وقوة العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل لدي العاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت.
- (٢) التعرف علي نوع وقوة العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت.
- (٣) التعرف علي نوع وقوة العلاقة بين إدارة ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت.

فروض البحث :

يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلي اختبار الفروض التالية :

- (١) لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت .
- (٢) لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين (العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل) وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت .

منهجية البحث :

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر هي كما يلي :

(١) الدراسة المكتبية :

استهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية لتحقيق أهداف البحث ، وتشمل الدراسة المكتبية علي بيانات عن مفهوم إدارة الوقت ، ومفهوم ضغوط العمل ، ومسببات تضييع الوقت ، ومصادر ضغوط العمل ، وطرق قياس الأداء الوظيفي ، ومدخل تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين .

ولقد اعتمد الباحث في الحصول علي البيانات الثانوية علي المصادر التالية :

- البحوث والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث وما تم التوصل إليه من نتائج وتوصيات لدراسة إمكانية الاستفادة منها في البحث الحالي .
- التقارير الصادرة عن وزارة التربية بدولة الكويت .

٢- الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة لاختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه ، وتم تجميع هذه البيانات بواسطة قائمة استقصاء قام الباحث بإعدادها .

٣- مجتمع البحث :

يمكن تعريف مجتمع البحث من المنظور الإحصائي علي أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث ، وتتشترك في صفة معينة أو أكثر والتي مطلوب جمع البيانات حولها .

ويشتمل مجتمع البحث علي جميع المعلمين في مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في دولة الكويت. هذا ويبلغ عدد المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥ م ٤٠٦٢ معلم من واقع سجلات وزارة التربية.

ويوضح الجدول رقم (١/١) عدد المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة بدولة الكويت في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥ م.

٤- عينة البحث :

نظرا لضخامة حجم المجتمع ويسبب قيود الوقت والتكلفة فإنه تم الاعتماد علي أسلوب العينات في الدراسة الميدانية ، وقد تم تحديد حجم عينة البحث كما يلي :

(أ) حجم العينة :

العينة هي جزء أو عدد محدود من إجمالي مفردات مجتمع البحث موضوع الاهتمام ، بشرط أن تكون ممثلة تمثيلا دقيقا لهذا المجتمع ، وقد تم تحديد حجم عينة البحث وفقا للمعادلة التالية :

$$n = \frac{Nz^2 \sigma^2}{N_e^2 + (z^2 \sigma^2)}$$

حيث:

n = حجم العينة.

N = حجم مجتمع البحث.

Z = حدود الخطأ المعياري، وهي ١,٩٦ عند درجة ثقة ٩٥%.

σ = الانحراف المعياري لمجتمع البحث، وقد أوضحت إحدى الدراسات السابقة أن الانحراف المعياري = ٧٢،٠

e = خطأ العينة المسموح به وهو = ٥%.

حجم العينة من المعلمين بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت الخاضعة للدراسة =

$$0.72 \times (1.96)^2 \times 4062$$

$$= \frac{482 \text{ معلم / معلمة}}{0.72 \times (1.96)^2 + 0.005 \times 4062}$$

$$= \frac{482}{0.72 \times (1.96)^2 + 0.005 \times 4062}$$

جدول رقم (١)

عدد المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت

في العام الدراسي ٢٠١٤/٢٠١٥ م.

المنطقة التعليمية	عدد المعلمين	%
منطقة العاصمة التعليمية	٩٠٦	٢٢%
منطقة حولي التعليمية	٧٩٢	١٩%
منطقة الأحمدية التعليمية	٧٤٣	١٨%
منطقة الفروانية التعليمية	٦٠٥	١٥%
منطقة مبارك الكبير التعليمية	٥٨١	١٤%
منطقة الجهراء التعليمية	٤٣٥	١٢%
الإجمالي	٤٠٦٢	١٠٠%

*المصدر : وزارة التربية بدولة الكويت ، ٢٠١٤/٢٠١٥ م.

(ب) نوع وإجراءات العينة :

نظرا لأن مجتمع البحث يتألف من مجموعات أو طبقات تجعله مجتمعاً غير متجانس من حيث بعض خصائص مفرداته ، فإنه يجب تقسيم هذا المجتمع إلى طبقات بشرط أن تكون مفردات كل طبقة متجانسة فيما بينها ، بينما تختلف مفردات كل طبقة عن مفردات الطبقات الأخرى ، وبالتالي تم إتباع إجراءات العينة الطبقيّة العشوائية البسيطة لسحب عينة البحث ، والتي تعتمد علي النسبة والتناسب ، حيث قام الباحث بإجراء ذلك وفقاً للخطوات التالية :

- تحديد حجم العينة الإجمالي المطلوب اختيارها من مجتمع البحث والذي تم حسابه ليصل إلى ٤٨٢ مفردة .
- تقسيم مجتمع البحث محل الاهتمام إلى طبقات متجانسة بداخلها ومتباينة فيما بينها ، حيث قسم الباحث مجتمع البحث إلى ست طبقات كل طبقة تمثل منطقة تعليمية معينة من المناطق التعليمية في دولة الكويت تطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينة الطبقيّة العشوائية حيث تم توزيع حجم العينة علي الطبقات المستهدفة في الدراسة وفقاً لعدد المعلمين في كل منطقة تعليمية ، ويوضح الجدول التالي توزيع عدد المعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت علي مجتمع البحث (أنظر الجدول رقم ٢) .

جدول رقم (٢)

توزيع عدد المعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت علي مجتمع البحث

المنطقة التعليمية	حجم مجتمع البحث *	الأهمية النسبية	حجم العينة
منطقة العاصمة التعليمية	٩٠٦	٢٢%	١٠٦
منطقة حولي التعليمية	٧٩٢	١٩%	٩٢
منطقة الأحمدية التعليمية	٧٤٣	١٨%	٨٧
منطقة الفروانية التعليمية	٦٠٥	١٥%	٧٢
منطقة مبارك الكبير التعليمية	٥٨١	١٤%	٦٧

٥٨	%١٢	٤٣٥	منطقة الجهراء التعليمية
٤٨٢	%١٠٠	٤٠٦٢	الإجمالي

*المصدر : وزارة التربية بدولة الكويت ، ٢٠١٤/٢٠١٥ م .

(ج) وحدة المعاينة :

تتمثل وحدة المعاينة في هذا البحث في المعلم الفرد (ذكر أو أنثي) الذي يقوم بالتدريس الفعلي في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت .

الإطار النظري للبحث :

وتشير بعض الدراسات إلى أن الاقتصاد الأمريكي يخسر سنويا ما بين ١٥٠ إلى ٢٥٠ مليار دولار أمريكي نتيجة لغياب العاملين، وانخفاض الإنتاجية، وحوادث العمل، والتأمين الصحي، وهي أمور مرتبطة بضغط العمل .

وقد أدركت المجتمعات الغربية خطورة قضية ضغوط العمل منذ بداية القرن العشرين، بعد أن خرجت آثار أو نتائج هذه الضغوط من نطاق معالجة الفرد والمنظمة لتنتقل إلى أروقة المحاكم التي صارت تبت فيها، وكثيرا ما ترتب على قرارات هذه المحاكم غرامات مالية كبيرة لم تكن تتوقعها المنظمات.

وهناك عدة مفاهيم للوقت تختلف بعضها عن بعض جوهرياً تبعاً لاختلاف الظواهر التي تشير إليها هذه المفاهيم فالوقت في الظواهر المادية يختلف عنه في الظواهر البيولوجية وفقاً لتصنيف ظواهر الكون هناك خمسة مفاهيم مختلفة للوقت هي: (معاينه، ١٩٩١).

أ- الوقت المادي الميكانيكي: ويعني مقياس لحركة جسم مادي بالنسبة لجسم مادي آخر والوقت بهذا المفهوم يوصف بأنه متصل وقابل للتقسيم إلى وحدات صغيرة جداً وينساب بشكل منظم وهو مقياس كمي محض خالٍ من أية صفات نوعية ووحداته متعددة كالثانية والدقيقة والساعة واليوم والشهر والسنة والعقد والقرن وغيرها ومثال ذلك وقت دوران الارض حول الشمس.

ب- الوقت البيولوجي: وهو الوقت الذي يقيس تطور الظواهر ونموها وساعته هي الجسم نفسه ويبدأ بالخلية ثم عالم النبات وينتهي بعالم الحيوان.

ج- الوقت الاجتماعي: وهو الوقت الذي معاينه الاحداث الاجتماعية الهامة كهجرة الرسول - صلى الله عليه وسلم - او ميلاد السيد المسيح - عليه السلام - او نشوب الحرب العالمية كالحرب العالمية الاولى عام ١٩١٦ او الحرب العالمية الثانية عام ١٩٣٩ وغيرها من الاحداث الهامة والتي تختلف من مجتمع الى آخر.

د- الوقت النفسي: وهو شكل من اشكال الشعور الداخلي وادراك الانسان لذاته ويعتمد بشكل رئيسي على طبيعة الحدث الذي يكون فيه الفرد وحالته النفسية وهذا يعني ان الزمن يمر ببطء شديد وتبدو الدقائق ساعات عندما يكون الحدث صعباً أو خطراً والعكس صحيح ان كان الحدث مريحاً سعيداً، وهو مقياس ذاتي فردي غير موضوعي.

هـ- الوقت الميتافيزيقي: وهو وقت الظواهر الميتافيزيقية او عالم ما وراء الطبيعة ولا نعلم عن هذا الوقت الشيء الكثير سوى ما ورد في الكتب السماوية عن يوم القيامة (الحساب) والخلود، والأزل، والأبدية، وغيرها.

وقد تعددت آراء الكتاب حول إدارة الوقت فيقول دركر (Drucker):- الوقت هو أندر المصادر وإذا لم تتمكن من إدارته فلن تتمكن من إدارة شيء آخر ويقول اتكنسون (Atkinson) إن إدارة الوقت هي مفتاح الإدارة الفعالة (Atkinson,1990) وتعرف إدارة الوقت على أنها إحدى العمليات التي تستطيع بها أن تنجز الأهداف والمهام التي يمكنك من أن تكون فعالاً في عملك (اللوزي، ١٩٩٩) ، ويقول الكاتب (Weren K. Schilit) ان إدارة الوقت تعني الكفاءة وأنها لا تقدم إجابات محددة وإنما تقدم الوقت الذي يحتاج إليه المديرون لحل مشكلات تنظيمية معقدة، ومفتاح إدارة الوقت هو ان تستطيع السيطرة على وقتك وادارته بدلاً من ان تستسلم له. (تيمب، ١٩٩١).

ولذلك فإن إدارة الوقت تعني :

- تنظيم أعظم واهم مصدر الأ وهو الوقت.
- جعل العمل أكثر فاعلية.
- السيطرة والتحكم بالوقت خلال مرحلة التخطيط والتنظيم.
- تعلم الطرق السليمة للتحكم في الوقت ، من اجل تطبيق أفكار جديدة وفاعلة (سليمان، ١٩٨٧).

ومن الملاحظ عدم وجود اتفاق بين الباحثين في إيجاد تعريف محدد لضغوط العمل، رغم وجود مجموعة من النقاط المشتركة التي يلتقي فيها المفكرون والباحثون في هذا المجال، وترجع سبب هذه الفروقات في البُعد المفهومي للمصطلح نتيجة اختلاف التجارب الشخصية والاهتمامات والخبرات للباحثين في مجال التخصص نفسه، إضافة إلى عامل أكثر قوة وهو ارتباط ضغوط العمل بعلوم عديدة ومجالات عمل مختلفة، حيث يمثل الموضوع نقطة اهتمام مشتركة لا يخلو منها أي مجال عمل مهما كان نوع العاملين المتخصصين فيه، لذا فإن الطريقة التي يتم دراسة الموضوع بها بالتأكيد لن تكون واحدة، وسيختلف مفهوم تحديد المصطلح بناءً عليها.

و تنفيذ دراسة ضغوط العمل بشكل عام في تحقيق الأهداف الآتية:

- تمكين المؤسسة من تحسين أداء موظفيها باتباع الوسائل المختلفة الجادة والفاعلة للمتابعة والإشراف والتوجيه للتعرف إلى نواحي القوة والضعف في أداء العاملين فيها.
- مساعدة إدارة المؤسسة على الارتقاء بأدائها لتوظيفها لخبرات وقدرات العاملين حسب متطلبات العمل، والكشف عن إمكانيات وقدرات العاملين الكامنة للاستفادة منهم في بعض المهام المتميزة والصعبة التنفيذ.
- إعطاؤها أبعاداً جديدة لسياسة التطوير الإداري والمهني في بيئة العمل يوضع فيها اعتبار لظروف العاملين الاجتماعية والنفسية.
- المساهمة في تفعيل البرامج التدريبية بالكشف عن مهارات العاملين الفعلية ومعارفهم، والقيمة الحقيقية للبرامج التدريبية التي يتلقونها، وقدرتها على تطوير مهاراتهم في أعمالهم التي يؤديونها، مع تصميم برامج مناسبة لاحتياجاتهم الفعلية.
- إظهار القدرات الإدارية للمدراء والمشرفين غير الظاهرة في مجال القيادة والتوجيه للمرؤوسين، وفاعلية أسلوبهم في إيجاد مستوى من العلاقات الإنسانية في العمل والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- العمل على التزويد بمعلومات من شأنها دعم الخطط التطويرية بالمؤسسة بالكشف عن عوامل الضعف التي تؤثر في أداء العاملين في المؤسسة بشكل عام منها ضعف التجهيز، وعدم ملاءمة المناخ الوظيفي للعمل، وضعف المعلومات لأداء الأعمال، وعدم إشباع الحاجات.
- زيادة حماس العاملين للعمل وتحملهم للمهام والمسؤوليات التي توكل لهم مما يسهم في الإنتاج الفعال الذي يطابق معايير الجودة والمواصفات التي يتطلبها العمل في المؤسسة.
- تفعيل الانضباط الإداري الذي يشمل الالتزام بمواعيد العمل والمحافظة على الممتلكات العامة والكيافة في التعامل مع الجمهور من المستفيدين.

الدراسة الميدانية واختبار الفروض :

(١) العلاقة بين العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الرابع لهذه الدراسة والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي . واختبار صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة والذي ينص على: " لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي للمعلمين في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت " .

ولقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد لتوضيح درجة ونوع العلاقة بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي ، ويمكن توضيح نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرين السابق الإشارة إليها، وكذلك الأهمية النسبية للعوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وذلك على النحو التالي:-

(أ) نوع وقوة العلاقة:

تتلخص نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي في الجدول رقم (٣) حيث يتضح ما يلي:

ونستنتج من الجدول رقم (٣) ما يلي :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي (مأخوذة بصورة إجمالية). وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار (ف).
- تتصف العلاقة السابقة بقوة تصل إلى ٦٤%.
- تساهم المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير حوالي ٤١% من التباين الكلي في بيانات المتغير التابع (إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي)

جدول رقم (٣)

نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد للعلاقة بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار β	محددات إدارة الوقت وضغوط العمل
٠,٦٠٦	٠,٧٧٤	**٠,٣٥٥	- المكتب (التجهيزات والمستلزمات المكتبية ، التكييف ، والإضاءة)
٠,٣٩٤	٠,٦٥٨	**٠,٢٤٥	- تجهيزات فصول التدريس .
٠,٢٢٣	٠,٤٥٩	**٠,٣١٠	- تجهيزات المعامل .
٠,٥١٧	٠,٧١٢	**٠,٢١٢	- الجدول الدراسي الأسبوعي .
٠,٢٦٨	٠,٣٧٢	*٠,١٢٣	- اللوائح والإجراءات .
٠,١٣٩	٠,٣٧٤	**٠,٢٥٦	- الوقت اللازم لتحضير الدروس .
٠,٠٢٠	٠,١٤٣	٠,٠٦٨	- تنوع مهام العمل .
٠,٠٤٣	٠,٢٠٩	**٠,٤٦٠	- الخدمات الطبية المتاحة بالمدرسة .
٠,٥٣٨	٠,٧٣٤	٠,٠١٩	- الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي.
٠,١٠٦	٠,٣٢٦	٠,٠٢٢	- النظام الحالي المتبع في العلاج .
٠,٠٢٥	٠,١٦٠	**٠,٣٢٩	- الضمانات الوظيفية المتاحة حالياً .
٠,٠٢٦	٠,١٦٢	**٠,٤١٢	- أسلوب التواصل مع الإدارة .
٠,١٤٥	٠,٣٨١	٠,٠٠٩	- الوسائل الترفيحية التي تتيحها المدرسة للمدرسين في الأجازات السنوية كبرامج المصايف السنوية والرحلات الاستثنائية.
٠,٥١٨	٠,٧٢٠	**٠,٣٤٣	- التدريب لتنمية قدرات ومهارات المعلم.
٠,١٣٣	٠,٣٦٥	**٠,٣٢١	- فرص التطور الوظيفي في العمل.
٠,٠٤٩	٠,٢٢١	٠,٠٠٧	- الراتب الشهري الأساسي .
٠,١٠٦	٠,٣٢٦	**٠,٢٥٦	- بدل الإيجار .
٠,٢٥١	٠,٥٠١	**٠,٢٣٧	- علاوة الأطفال.
٠,١٨١	٠,٤٢٦	**٠,٢٦٨	- المكافآت) مثال ذلك مكافأة كادر المعلمين/ الكنترول/ وغيرها).
٠,٣٦١	٠,٦٠١	٠,٠٠٤	- الأجازات المرضية براتب .
٠,١٠٤	٠,٣٢٣	**٠,٢٢٩	- المزايا العينية (إن وجدت) .

تابع جدول رقم (٣)

٠,٣٩٣	٠,٦٢٧	*٠,١٦٩	- التشجيع على الابتكار والتطوير.
٠,٦٠٦	٠,٧٧٤	**٠,٢٣٦	- المشاركة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بالعملية التعليمية.
٠,٢٥٨	٠,٥٠٨	٠,٠١٦	- فرص إثبات الذات.
٠,٣١٩	٠,٥٦٥	٠,٠١١	- معايير توزيع المكافآت .
٠,٢١٨	٠,٤٥٩	٠,٠٤٩	- المساعدة والتوجيه الفني من رئيسي المباشر
٠,٢١٩	٠,٤٦٠	٠,٠٨٢	- أسلوب تعامل رئيسي المباشر .
٠,١٣٨	٠,٣٥٤	*٠,١٤٥	- الدعم والمساندة من رئيسي المباشر.
٠,٢٢٧	٠,٤٨٥	**٠,٢٦٩	- التعاون مع الزملاء .
٠,٠٧٨	٠,٢٢٣	٠,٠٠٩	- الثقة المتبادلة بيني وبين رئيسي المباشر.
٠,٣١٩	٠,٥٣٠	**٠,٢٦٨	- الأداء الجماعي في فرق العمل.
٠,٢١٩	٠,٤٦٠	**٠,٢٤٥	- أخلاقيات المهنة من جانب رئيسي المباشر.
٠,١٠٤	٠,٣٢٣	*٠,١٦٩	- أخلاقيات المهنة من جانب الزملاء.
٠,١٠٦	٠,٣٢٦	*٠,١٨٩	- أسلوب الإدارة في التعامل مع شكاوى المدرسين والمدرسات.
٠,١٠٥	٠,٣٢٨	٠,٠٠٦	- تحمل الإدارة للمسئولية.
٠,٢٤٩	٠,٤٩٨	٠,٠١٦	- المشاركة في اتخاذ القرارات.
٠,٢٥٤	٠,٥٠٧	**٠,٢٣١	- احترام قرارات مجالس الأقسام.
٠,٠٢٠	٠,١٤٣	٠,٠٩٣	- توزيع عبء العمل على المدرسين.
٠,١٠٤	٠,٣٢٣	**٠,٢١٤	- أسلوب الإدارة في حل المشكلات داخل مجموعة العمل.
٠,٤٠٧	٠,٦٤١	**٠,٣٢١	- التصرف في مواجهة الأزمات.
٠,٢٢٠	٠,٤٦٩	**٠,٢٧٤	- تشجيع الآخرين على الابتكار والتطوير.
٠,١٨١	٠,٤٢٦	*٠,١٨٧	- تحفيز المدرسين والعاملين ماديا ومعنويا
٠,٢٥١	٠,٥٠١	*٠,١٩٨	- أسلوب التعامل مع شكاوى المدرسين.
٠,١٨١	٠,٤٢٦	٠,٠٢٥	- أسلوب التعامل مع شكاوى أولياء الأمور.
		٠,٦٤	معامل الارتباط في النموذج R
		٠,٤١	معامل التحديد في النموذج R2
		١٧,٣٥	قيمة ف المحسوبة
		٣٦١,٤٥	درجات الحرية
		٠,٠٥	مستوي الدلالة الإحصائية

*ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠١ وفقا لاختبار (ت) t- test

**ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وفقا لاختبار (ت) t- test

(ب) الأهمية النسبية للعوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل الأكثر تأثيرا في إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي :

بناء على النتائج الواردة بالجدول رقم (٣) نستنتج أن :

- هناك ٢٩ متغير فقط (من بين ٤٤ متغيراً تمثل محددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في المدارس الثانوية الخاضعة للدراسة بدولة الكويت) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي .
- هناك ١٥ متغير من محددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في المدارس الثانوية الخاضعة للدراسة بدولة الكويت ليست ذات دلالة إحصائية من حيث علاقتها بإدارة الوقت وضغوط العمل الكلي .

وفي ضوء ما تقدم يمكن رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذة بصورة إجمالية، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠٥ (وفقاً لاختبار ف) بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي. كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل ٢٩ متغير فقط من العدد الإجمالي للمتغيرات المستقلة في نموذج تحليل الانحدار (٤٤ متغير)، وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين المتغير التابع (إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي) عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٠١، ٠,٠٠٥، وذلك وفقاً لاختبار t-test .

(٢) العلاقة بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الخامس لهذه الدراسة والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت.

واختبار صحة الفرض الخامس من فروض الدراسة والذي ينص على: " لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل (العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل) وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت " .

ولقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد لتوضيح درجة ونوع العلاقة بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل (العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل) وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت ، ويمكن توضيح نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرين السابق الإشارة إليهما وكذلك الأهمية النسبية لمحددات إدارة الوقت وضغوط العمل وذلك على النحو التالي:-

(أ) نوع وقوة العلاقة:

تتلخص نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت في الجدول رقم (٤) حيث يتضح ما يلي:

ونستنتج من الجدول رقم (٤) ما يلي :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت (مأخوذة بصورة إجمالية). وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار (ف).
- تتصف العلاقة السابقة بقوة تصل إلى ٤٨%.
- تساهم المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير حوالي ٢٣% من التباين الكلي في بيانات المتغير التابع (الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت) .

(ب) الأهمية النسبية لمحددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت :

بناء على النتائج الواردة بالجدول رقم (٤) نستنتج أن :

- (أ) هناك ٣٥ متغير فقط (من بين ٤٤ متغيراً تمثل محددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في المدارس الثانوية الخاضعة للدراسة بدولة الكويت) تتمتع بعلاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بينها وبين الأداء الوظيفي للمعلمين .
- (ب) هناك ٩ متغيرات من محددات إدارة الوقت وضغوط العمل للمعلمين في المدارس الثانوية الخاضعة للدراسة بدولة الكويت ليست ذات دلالة إحصائية من حيث علاقتها بأداء المعلمين .

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد للعلاقة بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار β	محددات الرضا الوظيفي
٠,٥٢٤	٠,٧٤٢	**٠,٣٢٢	- المكتب (التجهيزات والمستلزمات المكتبية ، التكيف ، والإضاءة)
٠,٣٨٨	٠,٦٢٣	**٠,٢١٥	- تجهيزات فصول التدريس .
٠,١٨٢	٠,١٣٥	٠,٠٠١	- تجهيزات المعامل .
٠,٣٨٦	٠,٦٢١	٠,٠٠٦	- الجدول الدراسي الأسبوعي .
٠,٢٦٨	٠,٣٥٨	*٠,١٣٥	- اللوائح والإجراءات .
٠,١٢٨	٠,٣٤٧	**٠,٢٦٤	- الوقت اللازم لتحضير الدروس .
٠,١٣٣	٠,٣٦٥	**٠,٢١٥	- تنوع مهام العمل .
٠,٠٨٩	٠,٢٩٩	**٠,٣٦٠	- الخدمات الطبية المتاحة بالمدرسة .
٠,٥٣٦	٠,٧٣٢	٠,٠٠٨	- الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي.
٠,١٣٦	٠,٣٦٩	*٠,١٢٢	- النظام الحالي المتبع في العلاج .
٠,١٠٦	٠,٣٢٥	**٠,٣٢١	- الضمانات الوظيفية المتاحة حالياً .
٠,٠٦١	٠,٢٤٨	**٠,٢٤٥	- أسلوب التواصل مع الإدارة .
٠,١٥١	٠,٣٨٨	**٠,٢١٥	- الوسائل الترفيهية التي تتيحها المدرسة للمدرسين في الأجازات السنوية كبرامج المصايف السنوية والرحلات الاستثنائية.
٠,٥١٨	٠,٧٩٩	**٠,٣٣٢	- التدريب لتنمية قدرات ومهارات المعلم.
٠,١٨٤	٠,٣٩٩	**٠,٣٢٦	- فرص التطور الوظيفي في العمل.
٠,٠٤٨	٠,٢٣٦	**٠,٣٢٦	- الراتب الشهري الأساسي .
٠,١٩٠	٠,٣٩٩	**٠,٢٣٢	- بدل الإيجار .
٠,٢٥٩	٠,٥٢٨	**٠,٢٢٢	- علاوة الأطفال.
٠,١٧٨	٠,٤٩٩	**٠,٢٣٦	- المكافآت (مثال ذلك مكافأة كادر المعلمين/ الكنترول/ وغيرها).
٠,٣٦٩	٠,٦٢٥	٠,٠٠٤	- الأجازات المرضية براتب .
٠,١٠٩	٠,٣٣٦	**٠,٢٢٨	- المزايا العينية (إن وجدت) .
٠,٣٦٥	٠,٦١٢	*٠,١٤٨	- التشجيع على الابتكار والتطوير.
٠,٦٣٥	٠,٧٨٤	**٠,٢٢٢	- المشاركة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بالعملية التعليمية.
٠,٢٦٥	٠,٤١٥	٠,٠١٦	- فرص إثبات الذات.
٠,٣٥٥	٠,٣٦٥	٠,٠١١	- معايير توزيع المكافآت .
٠,٢٩٨	٠,٢٥٨	*٠,١٢٦	- المساعدة والتوجيه الفني من رئيسي المباشر

تابع جدول رقم (٣٢/٥)

٠،٢٢٢	٠،٣٦٩	٠،٠٠٥	- أسلوب تعامل رئيسي المباشر .
٠،١٨٧	٠،٣٨٧	*٠،١٩٦	- الدعم والمساندة من رئيسي المباشر.
٠،٢٨٩	٠،٤٣٣	**٠،٢٢٧	- التعاون مع الزملاء .
٠،٠٧٩	٠،٢٦٩	٠،٠٠٨	- الثقة المتبادلة بيني وبين رئيسي المباشر.
٠،٣١٩	٠،٥٨٩	**٠،٢٢٩	- الأداء الجماعي في فرق العمل.
٠،٢٥٥	٠،٤٣٦	**٠،٢٣٣	- أخلاقيات المهنة من جانب رئيسي المباشر.
٠،١٢٤	٠،٣٩٨	*٠،١٩٨	- أخلاقيات المهنة من جانب الزملاء.
٠،١١٢	٠،٣٣٦	*٠،١٤٨	- أسلوب الإدارة في التعامل مع شكاوى المدرسين والمدرسات.
٠،١٨٧	٠،٢١٥	٠،٠٠٦	- تحمل الإدارة للمسئولية.
٠،٣٦٤	٠،٦٥٤	*٠،١١٦	- المشاركة في اتخاذ القرارات.
٠،٢٥٨	٠،٢٥٨	**٠،٢٦٩	- احترام قرارات مجالس الأقسام.
٠،١٢٥	٠،٣٢٥	*٠،٠٩٩	- توزيع عبء العمل على المدرسين.
٠،١٥٤	٠،٢٣٥	**٠،٢٢٩	- أسلوب الإدارة في حل المشكلات داخل مجموعة العمل.
٠،٤٥٨	٠،٤٥٨	**٠،٣٨١	- التصرف في مواجهة الأزمات.
٠،٢٦٥	٠،٥٤٨	**٠،٢٣٦	- تشجيع الآخرين على الابتكار والتطوير.
٠،١٨٧	٠،٣٦٩	*٠،١٧١	- تحفيز المدرسين والعاملين ماديا ومعنويا
٠،٢٥٨	٠،٥١٤	*٠،٢٥٨	- أسلوب التعامل مع شكاوى المدرسين.
٠،٢١٥	٠،٤٤٠	*٠،١٥٧	- أسلوب التعامل مع شكاوى أولياء الأمور.
		٠،٤٨	معامل الارتباط في النموذج R
		٠،٢٣	معامل التحديد في النموذج R2
		١٦،٩٥	قيمة ف المحسوبة
		٣٦١،٤٥	درجات الحرية
		٠،٠٥	مستوي الدلالة الإحصائية

*ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠،٠١ وفقا لاختبار (ت) t- test

**ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠،٠٥ وفقا لاختبار (ت) t- test

وفي ضوء ما تقدم يمكن رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل مأخوذا بصورة إجمالية، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية ٠،٠٥ (وفقا لاختبار ف) بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت.

كما تم رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل ل ٣٥ متغير من العدد الإجمالي للمتغيرات المستقلة في نموذج تحليل الانحدار (٤٤ متغير) وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين المتغير التابع (الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت) عند مستوى دلالة إحصائية ٠،٠١، ٠،٠٥ وذلك وفقا لاختبار t- test.

النتائج والتوصيات :

(١) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المعلمين في المرحلة الثانوية بدولة الكويت نحو العوامل الوظيفية وعوامل بيئة العمل وبين إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي (مأخوذة بصورة إجمالية). وأن هذه العلاقة طردية.

(٢) بتوفير ظروف ومحتوي مناسب للوظيفة ، و توفير الاستقرار الوظيفي للمعلمين ، وزيادة المرتبات والحوافز المادية والمعنوية ، وتحسين العلاقات مع الرؤساء والزملاء ، ونمط إدارة المدرسة الذي يتيح حرية إبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرارات يزداد إدارة الوقت وضغوط العمل الكلي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت .

(٣) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محددات إدارة الوقت وضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت (مأخوذة بصورة إجمالية). وأن هذه العلاقة طردية.

(٤) يمكن ترتيب أهم العوامل التي تحظى بمستوي عال من إدارة الوقت وضغوط العمل لدي المعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت وذلك علي النحو التالي :

(أ) بالنسبة لظروف ومحتوي الوظيفة :

- الخدمات الطبية المتاحة بالمدرسة .
- الوقت اللازم لتحضير الدرس .
- المكتب (التجهيزات والمستلزمات المكتبية ، التكييف ، والإضاءة) .
- الجدول الدراسي الأسبوعي .
- *تتنوع مهام العمل .
- *تجهيزات المعامل .

(ب) بالنسبة لاستقرار الوظيفي :

- الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي .

(ج) بالنسبة للدافعية في العمل :

- الراتب الشهري الأساسي .
- *بدل الإيجار .

(د) بالنسبة للعلاقات مع الرؤساء / الزملاء :

- التعاون مع الزملاء .
- *أخلاقيات المهنة من جانب الزملاء .

(هـ) بالنسبة لنمط إدارة المدرسة :

- أسلوب التعامل مع شكاوي أولياء الأمور .
- *توزيع عبء العمل علي المدرسين .

وفي ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث التوصل إلي مجموعة من التوصيات والتي تم عرضها فيما يلي :

(١) تحسين ظروف ومحتوي وظيفة المعلمين بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت من خلال :

- توفير التجهيزات والمستلزمات المكتبية ، التكييف ، الإضاءة .
- توفير تجهيزات فصول الدراسة * توفير التجهيزات الخاصة بالمعامل .
- مراعاة إمكانيات وظروف المعلم عند وضع جدول الأسبوعي . *تفعيل اللوائح والإجراءات .
- إتاحة الوقت الكافي للمعلم لتحضير الدرس . *توفير الكتب والمراجع بمكتبة المدرسة .
- تنويع مهام العمل . *إتاحة الخدمات الطبية بالمدرسة .
- إعطاء كل معلم أجازاته

(ب) توفير الاستقرار الوظيفي للمعلمين بالمرحلة الثانوية بدولة الكويت من خلال :

- تفعيل النظام الحالي المتبع في العلاج .
 - زيادة الضمانات الوظيفية المتاحة حالياً .
 - تبني إدارة المدرسة لسياسة الباب المفتوح للتواصل مع المعلمين .
 - إتاحة الوسائل الترفيهية.
- توفير التدريب المستمر لتنمية قدرات ومهارات المعلم .

- المراجع :

- (١) إبراهيم عيد السحباني (٢٠١٢) ، " تفويض السلطة لدي مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي معلميهـم "، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، كلية التربية، غزة ، فلسطين .
- (٢) أحمد عيسى سليمان (٢٠٠٤) : تأثير الضغوط الوظيفية على الانتماء الوظيفي بالتطبيق على مستشفيات جامعة عين شمس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- (٣) آدم العتيبي(٢٠٠٠) : الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية في القطاع الحكومي بدولة الكويت مجلة جامعة الملك سعود ، المجلد الثاني عشر ، الرياض .
- (٤) عبد الرحمن الأحمد وآخرون، المناهج والأهداف التربوية في التعليم العام في دولة الكويت، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، الكويت، (١٩٨٧)، ص ٢٥ .
- (٥) عبد الرحمن الأحمد، تطوير نظام التعليم العام في دولة الكويت ، مؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، الطبعة الثانية ، الكويت ، (١٩٩٥) ، ص ١٦ .
- (٦) عماد الكحلوت ونصر الكحلوت (٢٠٠٦): الضغوط المدرسية وعلاقتها بأداء معلمي التكنولوجيا بالمرحلة الأساسية العليا، دراسة مقدمة للمؤتمر الأول بجامعة الأقصى بغزة "المناهج الفلسطينية الواقع والتطلعات"
- (7) Chen . (2005)" Study of the relationship of personality traits and satisfaction among professional sales representatives in the pharmaceutical industry in Taiwan (china)
- (8) Christopher Orpen . Work and Non work Satisfaction : a causal – Correlational analysis . Journal of applied Psychology, Vol.68, No. 4. P 530
- (9) Claro S, Bedregal P., (2003): Mental health status of teachers in 12 schools of Puente Alto, Santiago, Chile., 131(2):159-67, PMID: 12708254 [PubMed - indexed for MEDLINE]