

دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي لدى المعلمين

د. رنا محمد بخيت الايوبي

الباحث: همام حسن علي

جامعه الجنان /كلية التربية /اختصاص طرق وتدرّيس

الملخص باللغة العربية

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي لدى المعلمين، من أجل تحقيق ذلك تمّ استخدام المنهجية الوصفية التحليلية، حيث تمثلت الأداة باستبيان يوضّح الصعوبات بمحاورها المختلفة، وطُبق على عينة من مديري المدارس في لبنان تحديداً الحمراء، حيث بلغت عينة الدراسة (١٦٠) مدير.

تكمن أهمية الدراسة في كونها تلقي الضوء على واقع ظاهر التنمر في الوظيفي من قبل المعلمين في المدارس سواء كانت مدارس حكومية أو أهلية، وتقدم الحلول للصعوبات التي تعيق من التخلص من هذه الظاهرة؛ كونها منتشرة في جميع مرافق الحياة خصوصاً البيئة التعليمية، لذا من الضروري اختيار أفضل الطرائق المناسبة للحد من هذه الظاهرة بدءاً من البيئة التعليمية؛ كونها الأساس في مجتمعات العالم عامة، ومجتمعاتنا العربية خاصة.

توصلت الدراسة لنتائج عديدة من أهمها: إمكانية التنبؤ بالتنمر الوظيفي خلال بعض أبعاد أدوار مديري المدارس لدى عينة الدراسة من مديري المدارس الحكومية، كذلك وجود فرق ذو دلالة إحصائية على أبعاد التنمر الوظيفي بين أفراد العينة ترجع لمتغير النوع والخبرة؛ بينما عد وجود تأثير دال لمتغير المؤهل العلمي على ابعاد متغير التنمر الوظيفي.

ABSTRACT

The current study aims to identify the role of school principals in reducing the phenomenon of occupational bullying among teachers. In order to achieve this, the descriptive analytical methodology was used. The study sample is (١٦٠) managers.

The importance of the study lies in the fact that it sheds light on the reality of the phenomenon of occupational bullying by teachers in schools, whether public or private schools, and provides solutions to the difficulties that hinder the elimination of this phenomenon. As it is prevalent in all life facilities, especially the educational environment, so it is necessary to choose the best appropriate methods to reduce this phenomenon, starting from the educational environment. Being the basis of world societies in general, and our Arab societies in particular.

The study reached several results, the most important of which are: the possibility of predicting occupational bullying through some dimensions of

the roles of school principals in the study sample of government school principals, as well as the presence of a statistically significant difference on the dimensions of occupational bullying among the sample members due to the variable of gender and experience; While there was no significant effect of the educational qualification variable on the dimensions of the job bullying variable.

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

برز دور مديري المدارس بوصفها مفهوماً هاماً للحوث في السنوات الأخيرة في المؤسسات التعليمية. فالطبيعة المتغيرة لقطاع التعليم تدفعنا إلى الاعتقاد بأن القيادة الفاعلة والموظفين الملتزمين بمؤسساتهم التعليمية يشكلان ضرورة وأهمية لها؛ كي تتمكن من التعاطي مع الطلب على الالتحاق بها (Yahaya & Ebrahim, ٢٠١٦).

وتلعب القيادة الرشيدة والمحنكة دوراً هاماً في المؤسسات التعليمية؛ من خلال قدرتها في التأثير على الروح المعنوية للعاملين خاصة المعلمين، وخلق الدافع المعنوي لديهم للزيادة في العمل والإنتاج. تلعب العلاقة السليمة والفعالة؛ التي تدعمها الإنسانية ما بين مدير المدرسة والكادرين التعليمي والإداري داخل المدارس؛ دوراً هاماً وفعالاً للتخلص من مشاكل الاتصالات الروتينية والتنظيمية داخل المؤسسات التعليمية، والتي من الفاعلية التنظيمية الكثير؛ لتحقيق أهدافها المخطط لها. لا يمكن تحقيق المتوقع من المؤسسات التربوية في ضل بيئة عمل متجيش ومنتشر فيها السلوك العدائي على سبيل المثال ظاهرة التتمر، حيث أثبتت الدراسات وجود علاقة قوية ومتمينة بين ممارسات القيادة لمديري المدارس وسلوكيات ظاهرة التتمر من قبل المعلمين داخل البيئات التربوية. إشكالية الدراسة وأسئلتها

إن صفات وخصائص الشخص الذي يؤدي الدور القيادي (المدير) من المحتمل أن يؤثر بالسلب أو الايجاب على المعلمين، حيث توضح الدراسات التي أجرتها مؤسسة جالوب أن أكثر من ثلثي الأشخاص الذين يتركون وظائفهم يستقيلون بسبب مدير إما غير ناجح أو غير كفوء، وبعبارة أخرى أكثر وضوحاً، فإن الأغلبية العظمى من الموظفين الذين يتركون أماكن عملهم لا يتركون مكان العمل نفسه وإنما يتركون الرئيس. (Hunter, ٢٠٠٤)

وأكدت دراسة (الأبيض، وعبد العظيم، ٢٠٢٠: ٣٠٩) بأن "التتمر الوظيفي يعد من أحد أهم الأسباب التي تحول دون توفير بيئة عمل إيجابية، تتحقق فيها معايير السعادة التنظيمية ويتمتع فيها المعلمون بالتدفق النفسي والدافعية التنظيمية لتحقيق أهداف المنظمة"

وفي ضوء مؤشرات الدراسة الحالية التي قام بها الباحث بالتطبيق على بعض مؤسسات التربية والتعليم؛ لاحظ وجود انتشار واسع لظاهرة التتمر بين الموظفين بشكل ملحوظ، وأصبحت تشكل عبء أمام تحقيق السعادة التنظيمية وبالتالي جودة الحياة الوظيفية والتعليمية للمعلمين داخل البيئة التعليمية.

ومن خلال المقابلات الشخصية مع مديري المدارس والمعلمين الذين يعملون داخل المدارس الحكومية؛ تبين أهمية تناول متغير التتمر الوظيفي، وإمكانية التنبؤ به خلال ممارسات القيادة الحكيمة من

قبل المديرين، وتطبيقهم لمبادئ التمكين الإداري والعمل على إيجاد بيئة تغمرها السعادة وشيوع حالة من جودة الحياة في العمل داخل المدارس.

بناءً لما سبق يمكن تحديد إشكالية الدراسة على النحو الآتي:

ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين؟
يتقرّع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى جودة العمل؟
- ٢- ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى التعامل مع المتعلمين؟
- ٣- ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى التعامل مع بعضهم البعض؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

يواجه مديري المدارس في لبنان صعوبات عديدة في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس الحكومية.
الفرضيات الفرعية

- ١- يواجه مديري المدارس صعوبات في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس على مستوى جودة العمل.
- ٢- يواجه مديري المدارس صعوبات في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس على مستوى التعامل مع المتعلمين.
- ٣- يواجه مديري المدارس صعوبات في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس على مستوى التعامل مع بعضهم البعض.

أهداف الدراسة

الهدف العام للدراسة

التعرف على أدوار مديري المدارس في الحد من ظاهر التتمر الوظيفي لدى المعلمين داخل المدارس الحكومية.

الأهداف الخاصة

١. اظهار أهمية أدوار مديري المدارس (الايثار، والتمكين، والتواضع، والاهتمام بالكوادر التعليمية والادارية)؛ كونها تساهم في نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق الأهداف التنظيمية والسعادة التنظيمية للمعلمين داخلها.
٢. تحديد العوامل التي تحول دون تحقيق معدلات عالية من السعادة التنظيمية لدى الكوادر التعليمية والإدارية داخل المدارس.
٣. التعرف على أهم العوامل التي تساهم بالحد من معدلات ظاهرة التتمر الوظيفي، وتنتبأ به داخل مؤسسات التعليم في لبنان.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

١. تزايد معدلات ظاهرة التمر الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية وخاصة اللبنانية منها، وغياب الحالة الإيجابية، كجودة الحياة الوظيفية والسعادة بالتالي تتدني معدلات التدفق النفسي؛ ما يترتب على ذلك انخفاض جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات المستهدفة من الدراسة الحالية.
٢. أهمية البيئة التي تطبق فيها الدراسة الحالية. وهي بيئة التعلم لمؤسسات التعليم، لما له من الأهمية الكبرى في غرس قيم الانتماء لدى متلقي الخدمات.

الأهمية التطبيقية

١. تقديم معلومات جديدة بإمكانها ان تساعد متخذي القرار خصوصاً إدارة التدريب في وزارة التربية والتعليم المسؤولة عن تعيين المديرين وتدريبهم، لامتلاكهم القدرة والرغبة للعمل بوظائف قيادية بوزارة التربية والتعليم.
٢. تسليط الضوء على مجموعة من المتغيرات ذات أهمية كبرى مثل أدوار مديري المدارس، وظاهرة التمر الوظيفي داخل بيئة العمل التربوي.

مصطلحات الدراسة

مدير المدرسة: عرفه كل من (الخليفة، وإبراهيم، ٢٠٢٠: ١٦٤) اصطلاحياً بأنه: "هو الشخص الذي يقود العمل داخل المدرسة والذي يقوم بجميع المهام الفنية والإدارية، ويقصد به الباحثان هنا مديري المدارس الثانوية الأكاديمية الحكومية في محلية ود مدني الكبرى بولاية الجزيرة".

وعرفه (سيد محمد، ٢٠٠٨: ١١) اصطلاحياً بأنه: "هو قائد تربوي وإداري على مستوى مدرسته يتميز بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتطلب منها تنفيذها وممارستها في إدارته لمدرسته، وعليه تحديد السياسة التنفيذية لمدرسته وتنظيم كافة الجهود وتنسيقها في ضوء ما يتاح له من موارد مالية وبشرية، لتحقيق أهداف المدرسة الثانوية المنبثقة من فلسفة التربية وأهدافها".

يُعرفه الباحث إجرائياً في دراسته الحالية بأنه: هو قائد تربوي وإداري على مستوى مدرسته يتميز بمهارات وخصائص تتطلبها منه طبيعة الأدوار التي يتطلب منها ممارستها وتنفيذها داخل إدارته المدرسية، وعليه تحديد السياسة التنفيذية لمدرسته وتنظيم كافة الجهود وتنسيقها في ضوء ما يتاح له من موارد مالية وبشرية، لتحقيق أهداف المدرسة الثانوية المنبثقة من فلسفة التربية وأهدافها.

التمر الوظيفي: عرفه كل من (الأبيض، وعبد العظيم، ٢٠٢٠: ٣٠٨) اصطلاحياً بأنه: "السلوكيات التي تصدر من المشرفين والمدراء وأحياناً الزملاء، تؤدي إلى خلق بيئة عمل لا تتمتع بالجودة والسعادة التنظيمية، تتحقق فيها حالة من التدفق النفسي والشعور بالانغماس في العمل".

ويُعرفه الباحث إجرائياً في دراسته الحالية بأنه: هو الشخص الذي يلحق الأذى وسوء المعاملة للموظفين الآخرين ويجلب لهم الألم العاطفي أو الجسدي. ويأتي التمر في مكان العمل بجميع أشكاله، بما في ذلك الإساءة اللفظية وغير اللفظية والإهانة والإيذاء الجسدي والنفسي.

الفصل الثاني: الجانب النظري للدراسة

مديري المدارس

يعتبر مدير المدرسة من العناصر الأساسية والمهمة في كل مؤسسة تعليمية، وإن لم يكن مدير المدرسة مدركاً لمهامه، وملماً بواجباته تجاه مدرسته التي يقوم بإدارتها فسيتمتع للعديد من الصعوبات والأزمات التي تعوقه عن السير بالمؤسسة التعليمية على النحو الأفضل.

والمجتمع المدرسي يعتبر الأساس الذي ينطلق منه مدير المدرسة، وذلك للعمل والتمثل في الهيكل التنظيمي التدريسي، والطلاب بمختلف مستوياتهم التعليمية، والعاملين من موظفين وإداريين، ورؤساء

أقسام، والمفتشين التربويين الذين يزورون المدرسة بين الحين والآخر لتفقد العملية التعليمية؛ كل هؤلاء مطالب مدير المدرسة بالتعاون معهم، ومعرفة متطلباتهم، وتسهيل إجراءاتهم، وتوفير الجو المناسب لأداء أعمالهم على أكمل وجه.

إن وظيفة مدير المدرسة تعتبر أصعب الوظائف الإدارية؛ كونه يعمل مع أصناف عديدة من البشر، ومن مختلف المراحل العمرية، ومهمته صعبة فهي تمثل بناء الكائن الذي سيجمل مشعل المستقبل، وسيبني مجد هذه الأمة؛ لذلك يجب أن يكون في مستوى الأمانة التي حُمل بها.

ويضيف (دافيز، ١٩٩٠)، مؤلف كتاب الإدارة المدرسية أنه مهما أعطيت الصلاحيات والمسؤوليات للقيادات المدرسية دون أن تتوفر لديهم الأهلية لذلك، فإن المدارس لا تستطيع الاضطلاع برسالتها التي أنشئت من أجلها؛ فالقائد إذا لم تكن لديه الكفاءة والكفاية الكافية، فإن أسلوبه في الإدارة سوف يكون أقرب إلى البيروقراطية من إلى أي شيء آخر، ولعل هذا يؤكد أن المفتاح الرئيس والعامل الأساسي لضمان تحقيق المدرسة لرسالتها إنما يتوقف على كفاءة القيادة المدرسية.

صفات مدير المدرسة الناجح

هنالك عديد من الصفات التي يجب أن تتوفر في أي مدير مدرسة ليصبح مديراً ناجحاً، وهذا ما أكدته دراسة (عمر، ٢٠١٧) لخصها الباحث وكما يلي:

١. القدرة على بناء علاقة إنسانية وطيدة قائمة على الحب والاحترام المتبادل بينه وبين أعضاء هيئة

التدريس، والطلاب، وكل العاملين بالمدرسة، وأن يتقانى في خدمة العملية التعليمية.

٢. أن مدير المدرسة اليوم ليس كمدير الأمس الذي يعالج القضايا الطلابية بالطرق التقليدية المتمثلة

في العقاب البدني والنفسي، والإرهاب، وتخويف التلاميذ، ولكن المدير الناجح هو المدير المهني

والتربوي الذي يعالج القضايا المدرسية بالحكمة والطرق التربوية الحديثة، ويجعل من المدرسة

المكان المحبب للتلاميذ، لا المكان المنفر منه.

٣. أن يتصف المدير الناجح بالمرونة، وأن تكون لديه الكفاية التي تؤهله للقيادة الإدارية، وأن

يتصف بالتواضع وحب الجميع، وشعاره دائماً خدمة الجميع لما فيه مصلحة العملية التعليمية،

والبعد عن البيروقراطية والتعالي والغرور بالمنصب أو الوظيفة المكلف بها.

العلاقة التي تربط مدير المدرسة بالمعلمين

يعتبر المعلم هو العمود الفقري للعملية التعليمية، تتمحور حوله كل العملية التعليمية بمختلف

مستوياتها، فإذا صلح المعلم صلح التعليم كله، وإذا فسد المعلم فسد التعليم كله.

لقد ركزت معظم الأدبيات الإصلاحية التربوية إلى أهمية المعلم داخل العملية التعليمية؛ إذ لا يمكن أن

يكون ثمة تفكير في إصلاح البيئة التربوية دون إصلاح عامودها الفقري ألا وهو المعلم.

ويعتبر المعلم الجيد داخل البيئة التعليمية رافداً مهماً لها، ومساعداً جيداً لمدير المدرسة في القيام بدوره

الإداري بالشكل الناجح، وكذلك الرفع من شأن المدرسة علمياً في المجتمع المحلي.

ويأتي دور مدير المدرسة فر رفع كفاءة الكادر التعليمي من خلال المعلومات والمهارات والأفكار التي

يقدمها بين أيديهم، ومن خلال توجيههم لحضور الندوات والدورات والمحاضرات التي تعمل على تقوية

وتحديث معلوماتهم، وقطف ما هو جديد منها.

التنمر الوظيفي

تشكل ظاهرة التنمر إحدى أبرز المصطلحات المتداولة خلال الفترة الأخيرة بين عامة البشر وعلى

مواقع التواصل الاجتماعي. وهذا المصطلح ليس بالحديث؛ بل إنه قديم قدم الإنسان، فهو من التصرفات

السلبية السيئة التي يتبعها بعض البشر، وهو سلوك يعد من أنواع العنف والعدوانية التي يتعرض إليها الإنسان، والتي تقع عليه نتيجة للاستقواء عليه، ومحاولة التقليل من شأنه في جانب من الجانب، فيتم نقده بشدة حتى تؤذى مشاعره؛ حيث يتم مهاجمة الشخص المتميز عليه بالاستهزاء بصفة أو نقص أو فعل قام به، أو تصرف تعرض له، أو حتى شيء يتعلق بمظهره وشكله الخارجي مما يقلل من شأنه وثقته بنفسه، ويعكس عليه سلبًا بالتأثير على نفسيته بصورة سيئة.

وظاهرة التتميم موجودة على كل مستويات الحياة، وليست قاصرة على جانب من دون آخر، وتبرز في بيئة العمل كما في الحياة عمومًا، ويتعرض أغلب الموظفين لأشكال مختلفة من ظاهرة التتميم الوظيفي، ولقد عني العديد من الباحثين بالوقوف على ظاهرة التتميم على صعيد بيئة العمل؛ نظرًا لتأثيرها الكبير على الموظفين وأدائهم، وبالتالي على العمل وأداء المهام، وإنجاز الخطط والاستراتيجيات والمهام التي تنتهدها المؤسسات التعليمية والمنظمات بشكل عام.

تعتبر ظاهرة التتميم سلوكًا عاديًا متكررًا هدفه إلحاق الضرر بشخص آخر قصدًا إما جسديًا بضربه، أو لفضيًا بالاستهزاء به، حيث تتسم ظاهرة التتميم بطرق معينة؛ وذلك من أجل اكتساب السلطة على شخص آخر، ويتخللها قدرًا كبيرًا من العدوانية الجسدية كالدفع، أو تصغير مقامه بين الآخرين.

ويعود تاريخ ظاهرة التتميم إلى السبعينات من القرن الماضي في بعض البلدان الأوروبية، خصوصًا الإسكندنافية التي قامت السلطات التعليمية فيها بدراسات استكشافية كثر حول ظاهرة التتميم خصوصًا في المدارس والمؤسسات الحكومية، ويعد أوليس من أول من وضع مفهوم لظاهرة التتميم، ولوضح بأنه شكل من أشكال العدوانية يحدث عندما يتعرض شخص ما لسلوك سلبي يسبب له الألم، ويقدر يستعمل أفعالًا مباشرة أو غير مباشرة على الآخرين ويكون هجومه على الآخرين إما لفضي أو بدني، وذلك شبيه بما يحدث في السجن من فرض شخص أو أشخاص سيطرتهم على الآخرين (الدسوقي، ٢٠١٦: ١٠). كما وتعرف ظاهرة التتميم الوظيفي بأنها: ميل بعض مديري أو رؤساء العمل إلى السيطرة والهيمنة على مرؤوسيه ومضايقتهم بالتسلط والقسوة والتعنيف لدرجة أن عدداً لا يستهان به من الموظفين قد يجبرون نفسيًا أو قهراً على ترك العمل، ويكون التتميم من خلال الأفعال اللفظية أو السلوكية التي تصدر عن فرد أو مجموعة من الأفراد وتلحق الضرر النفسي أو الجسدي بفرد أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون هذا التتميم يمس طريقة كلام الفرد أو طريقة عمله، أو مظهره، أو ملبسه، وقد يتمادى البعض في ذلك إلى التتميم على إعاقة يعاني منها الفرد (العزوني، ٢٠٢٠).

ولعل أشد أنواع التتميم التي يعاني منها الموظفون في بيئة العمل ينتج من التسلط الوظيفي على الموظف ويتم ذلك من خلال الاستخفاف بالموظف أو التقليل من شأنه أو تحقيره أو تهديده، أو حتى الخصم من راتبه، أو الفصل المؤقت وبدون أسباب تذكر (علي ومحمد، ٢٠٢١).

ويعد أداء العاملين مقياسًا أساسيًا لمعرفة تعرض الموظف للتتميم من عدمه، فالأداء يعبر عما يتمتع به الموظفون في المؤسسات التعليمية بصفة عامة من مهارات، وقدرات وإمكانات. فإذا كان الأداء مناسبًا للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب تطوير الوسائل المستخدمة لرفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم؛ للوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء. والأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات بمواصفات فنية وأهداف محددة (زغبة ومحاد، ٢٠١٩).

إن أداء الموظف في العمل يتأثر بشكل كبير ببيئة العمل، وما تحتوي عليه من أمور، ونجاح الموظف، وتحسين مستوى أدائه وجودته عمله، يعني أنه يتمتع بحالة من الرضا الوظيفي، وهو "الشعور الإيجابي الذي

يشعر به الموظف بشكل عام تجاه عمله، وهو أحد الأسباب لتحقيق احتياجاته ورغباته في العمل، ويعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى إليه الوزارة للحصول عليه لما له من دور في زيادة إنتاجية الموظفين وتحفيزهم” (الوهيبي والسدراني، ٢٠٢٠).

ولعل أشد أنواع التمر التي يعاني منها الموظفون في بيئة العمل ينتج من التسلط الوظيفي على الموظف ويتم ذلك من خلال الاستخفاف بالموظف أو التقليل من شأنه أو تحقيره أو تهديده، أو حتى الخصم من راتبه، أو الفصل المؤقت وبدون أسباب تذكر (علي ومحمد، ٢٠٢١).

ويعد أداء العاملين مقياساً أساسياً لمعرفة تعرض الموظف للتمر من عدمه، فالأداء يعبر عما يتمتع به الموظفون في المؤسسات التعليمية بصفة عامة من مهارات، وقدرات وإمكانيات. فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب تطوير الوسائل المستخدمة لرفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم؛ للوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء. والأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات بمواصفات فنية وأهداف محددة (زغبة ومحاد، ٢٠١٩).

إن أداء الموظف في العمل يتأثر بشكل كبير ببيئة العمل، وما تحتوي عليه من أمور، ونجاح الموظف، وتحسين مستوى أدائه وجودته عمله، يعني أنه يتمتع بحالة من الرضا الوظيفي، وهو “الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام تجاه عمله، وهو أحد الأسباب لتحقيق احتياجاته ورغباته في العمل، ويعتبر من الأهداف الأساسية التي تسعى إليه الوزارة للحصول عليه لما له من دور في زيادة إنتاجية الموظفين وتحفيزهم” (الوهيبي والسدراني، ٢٠٢٠).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والجراءات)

منهج الدراسة

تمّ انتقاء المنهج ذو الطبيعة الوصفية التحليلية باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لهذا الموضوع، والذي يهتم بوصف الجوانب المتنوعة لظاهرة التمر الإداري وانعكاساته على بيئة العمل في دولة لبنان، بهدف التعرف على أشكال التمر الإداري والنمط القيادي المتبع من قبل القياديين أو الموظفين المتميزين في بيئة عملهم، ثم جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة وتصنيفها وتنظيمها بهدف الوصول للاستنتاجات التي من شأنها المساهمة في فهم التمر الوظيفي وانعكاسه على بيئة العمل كما في الواقع وتحليل النتائج.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من مديري المدارس الواقعة في محافظة بيروت منطقة الحمراء التابعة لدولة لبنان، والمتكونة من (١٦٠) مدير.

عينة الدراسة

تكوّنت عينة الدراسة الحالية من (١٦٠) مدير مدرسة في مدارس الحمراء، تمّ اختيارهم عشوائياً من المجتمع الكلي، وتمّ الحصول على الأعداد الرسمية للمدرسين من مديرية التربية في لبنان.

الخطوات الإجرائية

في سبيل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بالإجراءات الآتية:

١- اختيار منهج الدراسة المناسب لطبيعة الموضوع، وتحديد المجتمع والعينة من مديري المدارس في منطقة الحمراء في بيروت.

٢- الاطلاع على عدد كبير من المراجع والبحوث حول دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التمر الوظيفي لدى المعلمين.

٣- الحصول على الموافقات المطلوبة من الجامعة ومديرية التربية.

٤- إعداد الاستبيان والتأكد من صدقه وثباته.

٥- تفرغ الإجابات ومعالجتها إحصائياً.

القوانين الإحصائية

اعتمد الباحث في معالجة نتائجه القوانين الإحصائية الآتية:

١- معامل ارتباط بيرسون للصدق، ومعادلة ألفا كرونباخ للثبات.

٢- قانون المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها

ناقش الباحث في الفصل الحالي نتائج الاستبيان الذي وزعه على أفراد عينة الدراسة، إذ أخضعه للتحليل الإحصائي من خلال حساب المتوسط الكلي لكل محور، وحساب النتائج المتعلقة بالمتغيرات الفرعية التي تعبر عن البيانات العامة للشخص المستجيب مستخدماً في ذلك مقياس خماسي، والجدول الآتي يبين ذلك:

جدول رقم (١٠)

القيم المعيارية لمقياس ليكرت الخماسي

م	المدى	الدرجة
١	من ١_ ١،٨٠	ضعيفة جداً
٢	من ١،٨٠_ ٢،٦٠	ضعيفة
٣	من ٢،٦٠_ ٣،٤٠	متوسطة
٤	من ٣،٤٠_ ٤،٢٠	مرتفعة
٥	من ٤،٢٠_ ٥	مرتفعة جداً

الإجابة عن السؤال الأول:

ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى جودة العمل؟
ظهرت النتائج بأن المتوسط الحسابي للفقرات تراوح ما بين (٤،١٠-٣،٠٥) بمتوسط كلي (٣،٦١) حيث جاءت فقرة (كثرة عدد الحصص الدراسية لبعض المعلمين على حساب الآخر) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤،١٢) وهو أعلى من المتوسط الكلي (٣،٦١) وانحراف معياري قدره (٠،٧٤) بينما فقرة (استخدام أسلوب صعب في طريقة عرض المنهاج المدرسي) جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (٣،٠٤) وهو أقل من المتوسط الكلي (٣،٦١) وانحراف معياري (٠،٧٤)، تبين بشكل رئيس أن ظاهرة التتر على مستوى جودة العمل كانت مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى التعامل مع المتعلمين؟

ظهرت النتائج بأن المتوسط الحسابي للفقرات تراوح ما بين (٣,٣٠-٤,٢١) بمتوسط كلي (٣,٧٠) حيث جاءت فقرة (تعامل مدير المدرسة بالسوية مع جميع الكوادر التعليمية) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٤,١٢) وهو أعلى من المتوسط الكلي (٣,٧٠) وانحراف معياري قدره (٠,٨٣) بينما فقرة (تعامل مدير المدرسة مع الكوادر الإدارية بشكل سلطوي) جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (٢,٢٩) وهو أقل من المتوسط الكلي (٣,٧٠) وانحراف معياري (٠,٨٣)، تبين بشكل رئيس أن الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي بمستوى التعامل مع المعلمين كانت مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثالث:

ما دور مديري المدارس في الحد من ظاهرة التتمر الوظيفي لدى المعلمين على مستوى التعامل مع بعضهم البعض؟

ظهرت النتائج بأن المتوسط الحسابي للفقرات تراوح ما بين (٣,١٥-٣,٨٩) بمتوسط كلي (٣,٤٩) حيث جاءت فقرة (يعمل مدير المدرسة على بث روح التعاون والمحبة والتعامل الراقي بين المعلمين) بالمرتبة الأولى بمتوسط (٣,٨٨) وهو أعلى من المتوسط الكلي (٣,٤٩) وانحراف معياري قدره (٠,٨٧) بينما فقرة (غض نظر مدير المدرسة للتصرفات السيئة الحاصلة بين الكوادر التعليمية) جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (٢,١٧) وهو أقل من المتوسط الكلي (٣,٤٩) وانحراف معياري (٠,٨٨)، تبين بشكل رئيس أن الحد من ظاهرة التتمر بمستوى التعامل بين المعلمين مع بعضهم البعض كانت مرتفعة.

مقترحات الدراسة

على ضوء النتائج السابقة، يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:

- عدو وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ظاهرة التتمر الوظيفي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد التتمر الوظيفي والدرجة الكلية ترجع لمتغير النوع، وتعزى لصالح الذكور؛ وهذا دليل على أن الذكور أكثر تتمرًا من الإناث.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد ظاهرة التتمر الوظيفي والدرجة الكلية تعزى للمؤهلات العلمية.

توصيات الدراسة

في نهاية الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

- ضرورة تعليم مقررات لها علاقة بالقيادة الحكيمة لمديري المدارس في كليات التربية ودمجها في البرنامج التدريبي للمديرين بالمدارس.
- تشجيع ممارسة السلوك الابتكاري والابداعي داخل البيئات التعليمية في وزارة التربية والتعليم.
- ضرورة وضع برنامج وقائي للحد من ظاهرة التتمر الوظيفي داخل بيئات التعليم.
- إجراء مزيد من البحوث والدراسات التي من شأنها تحد من ظاهرة التتمر الوظيفي.
- تفعيل نتائج البحوث والدراسات على واقع البيئات التعليمية؛ وذلك للاستفادة منها.

المصادر والمراجع

- ١- المصادر والمراجع العربية
١. الراوي، فيصل وآخرون، الإدارة التربوية: نظرياتها وتطبيقاتها في التعليم، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح، الكويت، الكويت، ٢٠٠٥.
٢. زغبة، طلال؛ وعريوة، محاد. (٢٠١٩). أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء في القطاع العمومي بالجزائر: دراسة لعينة من المجالس الشعبية البلدية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة فرحات عباس سطيف ١ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ١٩(١).
٣. عبد العزيز، حمدي جمعة. (٢٠٢٠). دور القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التمرر الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢١(٤).
٤. العزوني، هدى سليمان. (٢٠٢٠). أثر التمرر الوظيفي على كفاءة أداء العنصر البشري في المؤسسات الاقتصادية. مجلة بحوث الشرق الأوسط، (٥٧)، الجزء الثاني.
٥. علي، حمدي أحمد؛ ومحمد وفاء علي. (٢٠٢١). التمرر في بيئة العمل والانغماس الوظيفي - دراسة سيوسولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، ١٠(١).
٦. النعيمي، صلاح عبد القادر؛ وعزيز، شعيب أحمد. (٢٠١٨). تأثير التمرر الوظيفي في الالتزام التنظيمي. دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل. مجلة تنمية الرافدين، ١١(٧٣).
٧. الوهبي، والسدراني (٢٠٢٠). أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عمان. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، العدد (٢٧).
٨. فرج المبروك، عمر. (٢٠١٧)، مدير المدرسة والإدارة المدرسية، دار حميثرا للنشر، القاهرة.
٩. دافيز، وإليسون. (١٩٩٩)، الإدارة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، ترجمة: السيد عبدالعزيز البهوشي، مكتبة النهضة المصرية.
١٠. الدسوقي، مجدي محمد. (٢٠١٦)، مقياس السلوك التمرري للأطفال والمراهقين. القاهرة: دار جوانا للنشر والتوزيع.
١١. الأبييض، وعبد العظيم. (٢٠٢٠)، القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتمرر الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، مجلة أبحاث، العدد (٢٠)، ٣٠٥-٣٤٣.
١٢. الخليفة، وإبراهيم. (٢٠٢٠)، دور مدير المدرسة الثانوية في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المدرسة ومع المجتمع المحلي بولاية الجزيرة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، العدد (٩)، ١٥٦-١٨٣.
١٣. سيد محمد. (٢٠٠٨)، وظائف الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية العامة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة.

١. Yahaya, R., & Ebrahim, F. (٢٠١٦). "Leadership Styles and Organizational Commitment: Literature Review". Journal of Management Development, ٣٥(٢): ١٩٠-٢١٦.
٢. Hunter, J. C. (٢٠٠٤). The World's Most Powerful Leadership Principle: How to Become a Servant Leader. New York: Crown Business.

