



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التَّئمُرُ الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التعلُّب عليه

إعداد

ولاء عبد الناصر أحمد إمام

إشراف

د. علياء يحيى العسالي

د. إيناس عبد الرحمن عبّاد العيسى

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس - فلسطين.

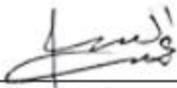
2023م

التنمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلّب
عليه

إعداد

ولاء عبد الناصر أحمد إمام

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2023/04/18م، وأجيزت.



التوقيع



التوقيع



التوقيع



التوقيع

د. علياء يحيى العسالي

المشرف الرئيسي

د. إيناس عبد الرحمن العيسى

المشرف الثاني

د. محمود أبو سمرة

الممتحن الخارجي

د. حسن محمد تيم

الممتحن الداخلي

الإهداء

إلى من غمرتني بحُبّها طوال حياتها، إلى ينبوع العطاء المتفاني ونور عيني وضوء دربي، إلى الشامخة

التي علّمتني معنى الإصرار، قدوتي وجنتي.. أمي الغالية.

إلى من شرفني بحمل اسمه، رمز العطاء صاحب النظرة المليئة بالحب والثقة، إلى حبي وفخري وعزي

واعتزازي.. والدي العزيز.

إلى من ينافس الغيث في العطايا، إلى العقد المتين.. زوجي الغالي حمدي.

إلى مهجة حياتي وفلذات أكبادي.. إلى أبنائي؛ كريم، يحيى، وعمر.

إلى السند والعضد والساعد.. إخوتي وأخواتي؛ أنس، يوسف، شروق، وإيمان

الكتابة لا تكفي لأصِفَ كيف أحبكم، والعمر قصير لأكتب حبكم، أراكم بسمتي وأرى جمال الأيام أنتم.

إلى كل من يُفكّر ويبحث للارتقاء بالعلم في كل مكان..

أهدي هذا الجهد المتواضع.

الشكر والتقدير

قال تعالى: ﴿فَتَبَسَّمْ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ

وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾ [النمل:19].

في البداية، أشكر الله الذي وفَّقني للوصول إلى هذه الدرجة العلميّة، وأعانني على إتمام هذه الرسالة

المتواضعة، فالله يُنسب الفضل، فالحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات.

كما أتوجّه بالشكر والتقدير لسعادة المشرفة الدكتورة علياء العسالي، التي كانت المعين الأول على إتمام

هذه الرسالة بعد الله سبحانه وتعالى.

وأتوجّه بالشكر لسعادة الدكتورة إيناس عبد الرحمن عبّاد العيسى على متابعتها للرسالة، والشكر موصول

أيضاً للسادة المناقشين، فلهم منّي كلّ التقدير والاحترام.

كما وأتقدّم بالشكر والتقدير للدكتور عبد الكريم أيوب؛ الذي كان له دور في تدقيق عملية التحليل

الإحصائي.

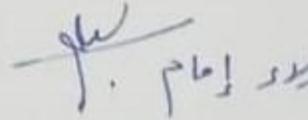
الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

التَّنْمُرُ الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلُّب عليه

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالب: ولاء عبد الناصر أحمد إمام

التوقيع:  ولاء إمام .

التاريخ: 2023/04/18

فهرس المحتويات

ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ط	فهرس الملحقات
ك	المُلخَص
1	الفصل الأول: مشكلة الدّراسة وخلفيتها النظرية
1	مقّمة
3	مشكلة الدّراسة وأسئلتها
4	أهداف الدّراسة
5	أهمية الدّراسة
5	فرضيات الدّراسة
6	حدود الدّراسة
6	مصطلحات الدّراسة
8	الفصل الثاني: الإطار النظري والدّراسات السابقة
8	أولاً: الإطار النظري:
20	ثانياً: الدّراسات السابقة
20	أولاً: الدّراسات العربيّة:
25	ثانياً: الدّراسات الأجنبيّة:
28	التعقيب على الدّراسات السابقة
31	الفصل الثالث: إجراءات الدّراسة
31	منهج الدّراسة
31	مجتمع الدّراسة
32	عينة الدّراسة

32	أداة الدّراسة
38	سادسًا: ثبات الاستبانة:
39	أساليب المعالجة الإحصائية
41	الفصل الرابع: عرض نتائج الدّراسة
41	أولًا: الإجابة عن السؤال الأول:
44	ثانيًا: الإجابة عن السؤال الثاني:
47	ثالثًا: الإجابة عن السؤال الثالث:
47	نتائج الدّراسة
49	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدّراسة
49	أولًا: مناقشة نتائج السؤال الأول:
51	ثانيًا: مناقشة نتائج السؤال الثاني:
53	ثالثًا: مناقشة نتائج السؤال الثالث:
54	توصيات الدّراسة
55	مقترحات الدّراسة
56	قائمة المصادر والمراجع العلمية
65	الملحقات
B	Abstract

فهرس الجداول

- جدول (1): وصف مجتمع الدّراسة 31
- جدول (2): وصف عينة الدّراسة في ضوء متغيراتها المستقلّة 32
- جدول (3): وصف عينة الدّراسة الاستطلاعية 33
- الجدول (4): معاملات الثبات لجميع العوامل 38
- جدول (5): تصنيف الاستجابات على محاور الاستبانة 40
- جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لمجالات التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكوميّة 41
- جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال الصراع العلني 42
- جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال الضغط غير المبرر 43
- جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال النقد المستمر 44
- جدول (10): نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي 45

فهرس الملحقات

- 65 الملحق (أ): الاستبانة بصورتها الأولى
- 68 الملحق (ب): الاستبانة بصورتها النهائية
- 72 الملحق (ج): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الالتواء لفقرات الاستبانة
- 74 الملحق (د): مؤشر كفاية حجم العينة (KMO) ومؤشر الدورية (Sphericity)
- الملحق (هـ): قيم الشيوخ والتشعبات والجزر الكامن ونسبة التباين لفقرات المقياس على العوامل قبل التدوير 75
- 76 الملحق (و): نتائج التحليل العاملي الاستكشافي بعد التدوير
- 77 الملحق (ز): تشعبات الفقرات بالعامل الأول
- 78 الملحق (ح): تشعبات الفقرات بالعامل الثاني
- 79 الملحق (ط): تشعبات الفقرات بالعامل الثالث
- 80 الملحق (ي): تشعبات الفقرات بالعامل الرابع
- الملحق (ق): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للعامل المنتمية له بعد استخلاص العوامل 81
- 82 الملحق (ل): مصفوفة الارتباطات البينية
- 85 الملحق (م): الجداول
- جدول (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التتُّمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي 85
- جدول (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التتُّمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة 85

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لاستبانة

أساليب الحد من التَّنَمُّر الوظيفي 86

التَّئْمُرُ الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسُبل التغلّب عليه

إعداد

ولاء عبد الناصر أحمد إمام

إشراف

د. علياء يحيى العسالي

د. إيناس عبد الرحمن عبّاد العيسى

المُلخَص

الهدف: هدفت هذه الدِّراسة التَّعرُّف إلى درجة ممارسة التَّئْمُر الوظيفي بدلالة مجالاتها وسُبل التغلّب عليه في المدارس الحكومية في القدس.

المنهجية والأدوات: من أجل تحقيق أهداف الدِّراسة، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال مصادرها الأولية المتمثلة في المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية في القدس، وتكوّنت عينة الدِّراسة من (157) معلماً ومعلّمة، اختيروا بالطريقة العشوائية من المدارس الحكومية في محافظة القدس، أما الاستبانة فقد تكوّنت من (35) فقرة، توزعت في مجالات.

النتائج: توصلت الدِّراسة إلى أنّ التَّئْمُر الوظيفي يمارس في المدارس الحكومية في محافظة القدس بدرجة ضعيفة، ولم تُشر نتائج الدِّراسة إلى فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدِّراسة لدرجة انتشار التَّئْمُر الوظيفي، تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، أما بالنسبة لمتوسط الحدّ من انتشار ظاهرة التَّئْمُر الوظيفي فقد كان بدرجة كبيرة ومرتفعة.

التوصيات: وبناءً على النتائج، توصي الباحثة بتكثيف الجهود للحد من ظاهرة التَّئْمُر الوظيفي من خلال ابتعاد المديرين عن النقد العلني وتجنب الضغط الوظيفي على المعلمين، وكذلك تجنب التصادم والصراع العلني بين المعلمين، كما يجب وضع سياسة واضحة وصريحة من قبل المؤسسات التعليمية ترفض سلوكيات

التَّئْمُرُ داخل المدارس وتقرض عقوبات رادعة على مَنْ يمارس هذه السلوكيات، لتعزيز نجاعة سياسة العقاب في الحد من انتشار ظاهرة التَّئْمُر الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: التَّئْمُر، التَّئْمُر الوظيفي، المدارس الحكومية، القدس.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفيتها النظرية

مقدمة

اهتمَّ الإنسان على مرِّ العصور بالتربية بأشكال مختلفة، حيث جسدت أهدافه وتطلعاته، وقد أدرك الإنسان أهمية التربية في بناء حضارته، بعديها الأساس الذي يقوم عليه بناء الأجيال في أبعادها الإنفعالية والمعرفية والوجدانية؛ ونجاح التربية أو فشلها يعني بالضرورة نجاح المجتمعات أو فشلها، فالتربية تعدُّ عملية تفاعلية مستمرة بين الأفراد في بيئة اجتماعية، لذا فإنَّ استمرار المجتمع وبقائه وتطوره يتوقف على وجود أفراد يقدرّون النظام القائم على التربية، ويأخذون بعين الاعتبار الصالح العام.

وتعدُّ المدرسة في تكوينها مؤسسة تربوية اجتماعية، وهي نواة النظام التربوي القائم، المسؤولة عن تحقيق الأهداف التربوية، ولتحقق ذلك لا بدَّ من تبني ثقافة تنظيمية تدعم وتقوِّن العلاقة بين إدارة المدرسة والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم، فسلوك الفرد في إطار المدرسة هو محصِّلة ونتاج للتفاعلات بين جميع أفرادها (ربيعي وآخرون، 2013).

يُعدُّ مدير المدرسة المسؤول الأول عن سير العملية التعليميّة، وتنسيق جهود جميع العاملين فيها، ويُعدُّ ذلك من أهم مسؤولياته، فالإدارة المدرسية تُشكّل عملاً تشاركياً بين مدير المدرسة والمعلمين، ولا بدَّ من وجود ثقة متبادلة بينهم، مع تحقيق العدل في توزيع العبء الدراسي والأنشطة التربوية، وفقاً لقدرات المعلمين وظروفهم المختلفة (طلافة، 2018)، ويتطلَّب تحقيق أهداف المدرسة العمل على إيجاد بيئة ملائمة، تُمكن المعلمين من تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم، وعليه يجب على مدير المدرسة توجيه رؤوسيه إيجاباً، وأن يؤدي دوره بحيادية وموضوعية.

ولا يقتصر دور تحقيق أهداف العملية التعليمية على مدير المدرسة فقط، بل يتطلب ذلك أيضًا السلوك الحسن بين المعلمين أنفسهم، حيث يعدّ هذا السلوك أساس نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، وذلك من خلال الاحترام والتقدير المتبادل والرغبة في العمل باستمرار، والتخطيط والتنفيذ السليم، والعطاء الكافي (صالح، 2019).

وعلى الرغم من ذلك، يلاحظ انتشارًا لظاهرة التّئمّر الوظيفي في المدارس، وقد أشارت نتائج دراسات (De Wet & Jacobs (2014), Orange (2016), Aras (2019), Reigle (2016), Hollis (2018) وعزيز (2018) إلى نشي ظاهرة التّئمّر في بيئة العمل المدرسي وبشكل ملموس، كما أشارت دراسات النعيمي وعزيز (2018) إلى أنّ ظاهرة التّئمّر الوظيفي تنفشي في المؤسسات التعليمية بشكل كبير، وتؤكد دراسة (2019)، إلى أنّ ظاهرة التّئمّر الوظيفي تنفشي في المؤسسات التربوية مقارنة بمنظمات (Fahie & Devine, 2014) أن التّئمّر الوظيفي أكثر انتشارًا في المؤسسات التربوية مقارنة بمنظمات أخرى، وأكدت جميع الدّراسات أنّ للتئمّر الوظيفي تأثيرات توتّر سلبيًا في صحة المعلم النفسية والجسدية، وكذلك يوتّر بطريقة عكسية في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وبالتالي على كفاءة الأداء المهني، وكل ذلك يوتّر إلى زعزعة شخصية المعلم أمام زملائه وطلابه، وإذا ما استمرت تلك الظاهرة بالنفشي فإنها ستوتّر في مسار عملية التعليم وتحقيق أهدافها.

يُعرّف التّئمّر الوظيفي في أنه مضايقة أو إهانة أو استبعاد شخص ما اجتماعيًا، أو التأثير سلبيًا في عمله (Einarsen et al., 2011)، ويُعرّف أيضًا بأنه أي سلوك لفظي أو غير لفظي يتسبب في إيذاء المعلم نفسيًا أو عاطفيًا أو جسديًا (Blasè et al., 2008).

وأشارت دراسات سابقة، كدراسة Blasè & Blasè (2006) ودراسة De Wet (2014)، إلى أن أكثر أشكال التّئمّر التي يمارسها مديرو المدارس بحق المعلمين، تتمثل في الإساءة اللفظية، ومعاملتهم بقلة احترام وإحراجهم، وإهانتهم علنًا أمام زملائهم وطلابهم، وعزلهم اجتماعيًا عن زملائهم، والتشهير بهم، وإظهار المحاباة لبعض المعلمين، والتضييق على غيرهم.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

من المعروف أنّ ظاهرة التّئمّر تولّد آثارًا سلبية على الحالة المزاجية للأفراد، ولا سيما إذا تعرّض لها العاملون بصورة متكرّرة في مكان عملهم، بغضّ النظر عن مكانتهم الوظيفية أو مراحلهم العمرية، حيث تخلق مثل تلك الظاهرة سلوكيات مضادة للسلوك التنظيمي (Ibrahim & Fayyad, 2021)، وقد كشفت العديد من الدّراسات، مثل: دراسات المنديل وغيرها (Mandell et al., 2018)، وهوليس (Hollis, 2019)، وأراس (Aras, 2019)، وريجيل (Reigle, 2016)، عن سلوك المديرين التّئمّريّ تجاه الموظفين في المؤسسات، وبالأخص في المؤسسات التعليميّة، وقد لاحظت الباحثة من خلال عملها معلّمةً إغفال الباحثين لدراسة هذه الظاهرة وأسبابها وآثارها، والعوامل المؤثرة فيها، وطرق التصدي لها، والانتقال بالبيئة المدرسية إلى الإيجابية، بحيث تصبح بيئة محفّزة للمعلمين، لتحقيق مستوى ملائم من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والجودة في الأداء، لينعكس على مخرجات العملية التعليمية.

على الرغم من أنّ ظاهرة التّئمّر تعدّ مظهرًا من مظاهر السلوك الإنساني، إلا أنه -في حدود علم الباحثة- لم يتم إجراء أي دراسة حول ظاهرة التّئمّر الوظيفي في البيئة المدرسية في مدينة القدس، بالرغم من ملاحظتها لوجود هذا النوع من التّئمّر في أثناء ممارستها مهنة التعليم، مما دفع الباحثة لإجراء هذه الدّراسة الحالية التي تمكنت من التوصل لنتائج وتوصيات قد تساهم في التغلب على هذه الظاهرة وآثارها الضارة على البيئة المدرسية.

وتمثلت مشكلة الدراسة فيما يلي:

ما درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس، وسبل التغلب عليه من وجهات نظر المعلمين؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين، تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
3. ما سبل التغلب على انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس، وسبل التغلب عليه من وجهة نظر المعلمين.
2. التعرف إلى الفروق في درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي وسبل التغلب عليه في المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين، تبعًا لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
3. التعرف إلى سبل التغلب على التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في مدينة القدس من وجهة نظر المعلمين، تبعًا لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهمية الدّراسة

تبرز أهمية الدّراسة الحالية من خلال:

أولاً: الأهمية النظرية:

ومن أهميّة الدّراسة، أن للقدس ظروفًا استثنائية وعوامل مختلفة ومتشابكة ومتباينة تؤثر في العملية التعليمية فيها، وتميزها عن بقية المدن والمحافظات الفلسطينية الأخرى (العيسى، 2019).

وتظهر الأهمية النظرية لهذه الدّراسة في ضوء ندرة الدراسات عن مستوى التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس كما سبق وذكرت الباحثة، ومحاولة معالجة مشكلة تؤثر بشكلها المباشر في النظام التربوي الفلسطيني، وتناولت الدّراسة أكثر عناصر العملية التعليمية أهمية؛ وهم المعلمون، كونهم المحرك الرئيس، ووسيلة مهمة في تحقيق الأهداف التربوية، وتقدّم الدّراسة إطارًا نظريًا كاملًا وشاملاً يغطّي جميع جوانب موضوع التّئمّر الوظيفي، وتفتح الدّراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى حول التّئمّر الوظيفي.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

سلّطت الدّراسة الضوء على ظاهرة التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس، وذلك من خلال بناء مقياس التّئمّر الوظيفي لمعلمي ومديري المدارس الحكومية، يمكن الاستفادة منه في الدّراسات المستقبلية، ولفت انتباه متّخذي القرار في وزارة التربية والتعليم إلى أهمية بحث أسباب ظاهرة التّئمّر الوظيفي في المدارس، وتقديم اقتراحات تساهم في التغلب على ظاهرة التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية.

فرضيات الدّراسة

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات انتشار التّئمّر الوظيفي، تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية، تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية، تبعًا لمتغير سنوات الخبرة.

حدود الدراسة

تحددت هذه الدراسة بالحدود الآتية:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على تحديد درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس، وسبل التغلب عليه من وجهات نظر المعلمين.
2. الحد البشري: اقتصرت الدراسة على معلمي المدارس الحكومية في القدس.
3. الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في القدس.
4. الحد الزمني: أُجريت الدراسة خلال الفصلين الأول والثاني للعام الدراسي 2021/2022م.

مصطلحات الدراسة

وردت في الدراسة عدة مصطلحات، عُرِّفت اصطلاحياً وإجراءياً كما يأتي:

التَّنَمُّر: هو "سلوك عدواني مرفوض اجتماعياً ودينيًا، فالإيذاء اللفظي والجسدي والنفسي بكل أشكاله لا ينسجم مع الذوق والأدب والسلوك الإنساني السوي" (الشديفات، 2022، ص118).

التَّنَمُّر في مكان العمل هو: سلسلة من السلوك السلبي الذي يتعرض له شخص معين أو مجموعة معينة

(Mathews et al, 2022).

التنمّر الوظيفي: السلوكيات التي تصدر من المشرفين والمديرين وأحياناً الزملاء، تؤدي إلى خلق بيئة عمل لا تتمتع بالجودة والسعادة التنظيمية، تتحقق فيها حالة من التدفق النفسي والشعور بالانغماس في العمل، ومن أشكاله: النقد المستمر، الصراخ العلني، الضغط غير المبرر (الأبيض، والسطوحى، 2020، ص308).

وعرّفته الباحثة "إجرائياً" بأنه: سلوك عدواني مستمر غير مرغوب فيه، يصدر من مدير المدرسة تجاه المعلمين، بهدف تحقيق أهداف شخصية، ويؤدي هذا السلوك إلى انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين، ونشوء النزاعات التنظيمية، والصراعات النفسية التي تنتهي بانخفاض إنتاجيتهم والتأثير سلبيًا في صحتهم النفسية.

المدارس الحكومية في القدس: هي المدارس الرسمية التي تشرف عليها دائرة الأوقاف الإسلامية في القدس، وتديرها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، والتي أصبح فيما بعد يشار إليها باسم مدارس الأوقاف الإسلامية، وكانت تخضع للإشراف من قبل المملكة الأردنية الهاشمية من حيث تعيين المعلمين والمديرين، والرواتب وغيرها من النواحي الأخرى المتعلقة بالشؤون المدرسية، ثم انتقلت مسؤولية تلك المدارس المالية إلى جمعية المقاصد الخيرية حتى عام (1967م)، ومن ثم إلى اللجنة الفلسطينية الأردنية المشتركة حتى عام (1980م)، ثم انتقلت مهمة الإشراف عليها إلى وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية (العيسى، 2019).

القدس: عاصمة فلسطين، وهي أكبر مدن فلسطين مساحة، وتحتوي على أهم المعالم الدينية في فلسطين، والكثير من المقدسات، وأهمها المسجد الأقصى المبارك وقبة الصخرة المشرفة وكنيسة القيامة، بالإضافة إلى مكانتها العربية والإسلامية، وتعدّ القدس من أقدم مدن العالم التي توالى عليها الكثير من الأمم والشعوب التي استوطنتها وسكنت فيها، وأطلقت عليها أسماء عديدة ومختلفة، فمثلاً سكنتها قبيلة اليوسيين، وأطلقوا عليها اسم ييوس، وسكنها الكنعانيون الذين أسموها أورساليم، وعُرِفَت بالعصر اليوناني باسم إيلياء ومعناه بيت الله (العيسى، 2021).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

مقدمة

اهتمَّ الإنسان منذ القدم بدراسة نفسه وطبيعة مشاعره وخبراته وتحليل سلوكه، في محاولة لفهم حقيقة نفسه ووجوده، وقد أدّى تقدُّم العلوم الطبيعية والإنسانية في القرن الماضي إلى تأكيد حقيقة أنّ الإنسان لا بدّ له أن يفهم نفسه، ويفهم غيره، ويعرف كيف يتعامل ويتعاون مع الآخر؟ وقد تبين أنّ سلوك الإنسان يتأثر بمستوى قدراته واستعداداته العقلية، وكذلك ظروفه الإنسانية والاقتصادية، وكلّ ما يدور ويجول في البيئة المحيطة من ميسرات ومحبطات تساعده أو تعطله عن تحقيق أهدافه، ومن أكثر العوامل تأثيراً في سلوك الإنسان المؤثرات الثقافية الكائنة في بيئته التي يستقر بها (فليه وعبد المجيد، 2005).

ويحتلّ السلوك الإنساني مكاناً بارزاً في الفكر الإداري المعاصر، بعدّه إحدى الدعائم المستندة إليها الإدارة الجديدة، ومن ثمّ فهو المحدّد لكفاءتها وفعاليتها (Yukl & Lepsinger, 2004)، لذا يعدّ السلوك الإنساني أحد المدخلات الرئيسية في نظام الإدارة، لأنّه عامل مهمّ في تحريك الأنشطة والاستجابات الإدارية وتحديد ناتج عمل الإدارة (Griffin et al., 2016)، فالسلوك الإنساني بالنسبة للإدارة هو هدف ووسيلة في ذات الوقت، فمن حيث هو هدف نجد الإدارة تعمل على تغيير سلوك العاملين حتى تحقّق أهدافها المختارة، كما أنّه وسيلة الإدارة الأساسية في إحداث هذا التغيير ذاته لغنة من الأفراد يتولّون قيادة التغيير، كون الإنسان (الفرد) هو محور النظام الإداري ومُطالب بالالتزام بأنماط سلوكية محددة تتوافق مع أبعاد الدور الذي يشغله في هذا النظام، ويتأثر سلوكه بالعديد من المؤثرات داخل أو خارج المنظمة (Halkias et al, 2017).

ولتحقيق أهداف المنظمة أيًا كان مجال عملها، لا بدّ من الأخذ بعين الاعتبار أن الإدارة عملية أساسية ومستمرّة لتحقيق أهداف محدّدة، وتتبلور وظيفتها في التركيز على دور القيادة في تهيئة المناخ المساعد في تحفيز الأفراد من أجل تحقيق تلك الأهداف، وأن الوظيفة الأساسية للمدير لا تقتصر على تجميع الموارد المادية اللازمة لتحقيق الأهداف، بل أيضًا خلق المناخ الفكري والإنساني الملائم، وإمام المدير بعلوم السلوك الإنساني ضرورة لا تقل أهمية عن إحاطته بالجوانب الفنية لعمله، فالسلوك الإنساني يلعب دورًا مؤثرًا في مراحل العملية الإداريّة كافة، لأنّ العمل الإداري يتم من خلال تفاعل المديرين مع مساعديهم والعاملين معهم (Pride et al., 2022).

تعدّ الإدارة جزءًا أساسيًا من عمل أيّ مؤسسة، وذلك بسبب دورها في زيادة فاعلية خدماتها التي تُقدّمها المؤسسات كالمدارس والجامعات والمؤسسات الحكومية، فبقاء مثل تلك المؤسسات واستمرارها وتطوّرها يعتمد -إلى حدّ كبير- على نوعية إدارتها (محمد، 2016).

وتعدّ العلاقات الإنسانية أحد أهم العوامل التي تؤثر بشكل أو بآخر في كفاءة الفرد وإنتاجيته، فالعلاقات الإنسانية الجيدة تعني علاقات عمل جيدة بين العاملين بعضهم البعض، وبينهم وبين قادتهم، والعلاقات الإنسانية الجيدة الفاعلة تقوم على الإيمان بقيمة كلّ عامل في المؤسسة (Ololube, 2016)، لذا نجد معظم المديرين يركّزون جُلّ اهتمامهم على إيجاد سياسات ترمي إلى الاحتفاظ بمستوى عالٍ من الروح المعنوية بين العاملين، ولعلّ ما يبرّر هذا الاهتمام أنّ الروح المعنوية تعكس مدى رضا العاملين وولائهم للمؤسسة، وبالتالي فهي مقياس لمدى نجاح الإدارة ونوعيتها، ولذلك يحرصون على رفعها كدليل على حُسن إدارتهم ونجاح خططهم (Cropf, 2015).

ومن أهم المظاهر التي تشير -بالضرورة- إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين: التباطؤ والتوقف عن العمل، وارتفاع نسبة الغياب والتأخير، وفقدان الاهتمام، ومخالفة التعليمات، كثرة الشكاوى والتظلمات، ومن مظاهر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في المؤسسات تفعيل قنوات الاتصال، لأنّ تحقيق اتصال جيّد بين

القيادة والإدارة العليا وبين العاملين العاديين، يدعم الروابط والعلاقات الإنسانية، ويخفف التوتر الناتج عن سوء الفهم بين مختلف الفئات، كذلك محاولة التخفيف من العديد من المشكلات التي يعاني منها العاملون، والتخفيف عن كاهل العاملين ومعاملاتهم معاملة إنسانية تزيد من ارتباطهم بالعمل والمؤسسة، فلم يعد الاهتمام مقتصرًا على تحسين الأجور فقط، بل أصبح الاهتمام موجَّهًا أيضًا نحو الجوانب المعنوية؛ كتكريم العاملين المثاليين، والمُحالين إلى المعاش، وإشراك العاملين في اجتماعات مجالس الإدارة، وإشراكهم في اتخاذ القرار، وكلّ ما سبق يعدّ دعمًا للعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة (محمد، 2015).

ويؤكّد اللبدي (2015) على أنّ العلاقات الإنسانية الجيدة والفاعلة داخل المؤسسة، ترتدّ على سلوك العاملين وإنتاجيتهم، ويرجع ذلك إلى شعور العاملين بالانتماء وحرصهم على مصلحتها، كذلك إحساسهم بقيمة ما يقومون به من عمل، فلا يمكن للعامل أن يُتقن عمله ما لم يكن يشعر بعلاقات جيدة بينه وبين زملائه وبينه وبين رؤسائه، ولا يمكن للعامل أن يُتقن عمله إلا إذا كانت حاجاته الأساسية مُشبّعة وكذلك حاجات أسرته (المحمدي، 2019)، فإذا ساد التوتر والاضطراب في بيئة العمل فإنّ هذا ينعكس سلبيًا على الإنتاجية، فلا شكّ أنّه في ظلّ علاقات إنسانية فاعلة يستطيع العاملون إشباع حاجاتهم الفسيولوجية وحاجاتهم الاجتماعية والنفسية، مما يسبّب لهؤلاء العاملين قدرًا من الرضا والاستقرار، فتقلّ المنازعات داخل العمل؛ سواء بين العاملين بعضهم البعض أم بينهم وبين رؤسائهم (النوايسة، 2011).

إنّ المؤسسة التي تضطرب في داخلها العلاقات الإنسانية، عادة ما تزخر بصور من السلوك غير السويّ الذي يصدر عن بعض العاملين أو رؤسائهم، كالعُدوانية، الانطواء، الانعزال، والاستسلام المُفرط لأحلام اليقظة، وكثرة التغيب عن العمل، وإتلاف الأدوات والمعدات، والشكوى المتكرّرة؛ هذه الصراعات النفسية جميعها تصيب الأفراد نتيجة للضغوط المهنية، فالقلق، والإحباط، والاحتراق الداخلي، وتوهّم المرض، كلّها حالات تؤدّي بالفرد إلى الشعور بعدم الأمان، وزيادة الحساسية والتوتر، والمبالغة في ردود الأفعال السلوكية،

والشعور بعدم الرضا، وبالتالي فهي تؤدي إلى ضعف القدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية الرسمية أو غير الرسمية في بيئة العمل (Thoms & Fairbank, 2008).

وبالتالي فإن تنظيم السلوك الإداري يحقق التعاون والانسجام بين الأفراد، بما يضمن توجيه جهودهم في اتجاه واحد، وإقامة العلاقات التنظيمية على قواعد مستقرة، مما يقلل التصرفات العشوائية، وكذلك الاحتكاك والتنازع وتضارب الاختصاصات، كما تؤدي إلى سهولة ممارسة الأنشطة باستخدام الأسس التنظيمية المتاحة، مثل: توزيع الأدوار وتفويض السلطة، والاستغلال الكفء للإمكانات المتاحة (فليه وعبد المجيد، 2005).

ويعدّ التّئمّر الوظيفي مظهرًا من مظاهر السلوك غير المرغوب فيها في بيئة العمل، وتتطوي تلك الظاهرة على ممارسة السلوك العدواني، بهدف الإضرار بأحد أو الأفراد كافة في المؤسسة عمدًا، لتحقيق الترهيب أو اكتساب السلطة، ومن أكثر أدواته استخدامًا النّقد المستمر، الصراخ العلني، والضغط غير المبرر (الأبيض والسطوح، 2020).

مفهوم التّئمّر الوظيفي:

يُعرّف التّئمّر بأنّه ظاهرة عدوانية غير مرغوب فيها، وشكل من أشكال الإيذاء، تتطوي على ممارسة العنف والسلوك العدواني من قبل فرد نحو مجموعة من الأفراد أو العكس، ومن صورهِ: التّلاعّب والتسلّط، والتّرهيب، والاستقواء، ويتراوح بين تتمرّ لفظي، وتتمرّ جسدي، وتتمرّ نفسي، وقد يمارس في الشارع، أو المدرسة، أو عبر الهاتف، أو الإنترنت (العبادي، 2020).

ويشير التّئمّر الوظيفي إلى الأفعال السلبية داخل مكان العمل، من قبل الزملاء أو المشرفين أو المديرين أو الرؤوسين (JILPT, 2013)، بشكل متكرّر ومنتظم (Einarsen et al., 2011)، مما يؤدي إلى "خلق بيئة عمل لا تتمتع بالجودة والسعادة التنظيمية، تتحقّق فيها حالة تدفّق نفسي وشعور بالانغماس في العمل، ومن أشكاله: النقد المستمر، الصراخ العلني، الضغط غير المبرر" (الأبيض والسطوح، 2020، ص308)،

ويمكن أن يأخذ أشكالاً عدة، مثل تصيد الأخطاء، الاستبعاد، العزلة، الاستفراء، المعاملة بشكل مختلف، الإذلال، المراقبة، توجيه تحذيرات شفوية ومكتوبة (Esmail, 2014)، وقد أكد (Mckay et al., 2008) أن التَّنْمُرَ في مكان العمل يصدر من الموظفين ذوي المناصب العليا تجاه الموظفين في الإدارات الدنيا. وينتشر هذا النوع من السلوك بكثرة في المؤسسات التعليمية وخاصة المدارس، فقد أشارت دراسة (Fahie & Devine, 2014) إلى أن التَّنْمُرَ الوظيفي أكثر انتشاراً في المؤسسات التربوية مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وهو ما أكدته دراسات كلٍ من (النعمي وعزيز، 2018؛ Reigle, 2016، Hollis, 2019). كما أكدت الدراسات (Aras (2019), Orange (2016), De Wet & Jacobs (2014)، أن بيئة العمل المدرسية تنتشر فيها ظاهرة التَّنْمُرَ الوظيفي بشكل ملحوظ.

وقد أكدت العديد من الدراسات، مثل: (Fahie & Devine (2014), De Wet & Jacobs (2014)، أن للتَّنْمُرَ الوظيفي تأثيرات سلبية على الصحة الجسدية والنفسية للمعلم، وكذلك يؤثر سلباً في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وفي جودة الأداء المهني، وكل ذلك يؤدي إلى زعزعة شخصية المعلم أمام زملائه وطلابه، وإذا ما استمرت هذه الظاهرة بالتقسي فإنها ستؤثر في مسار العملية التعليمية وتحقيق أهدافها المرجوة.

النظريات المُفسِّرة لظاهرة التَّنْمُرَ الوظيفي:

هناك نظريات علمية متعددة تفسر الاضطرابات السلوكية، وقد كان لتعدد النظريات وتنوعها إيجابيات كثيرة، حيث إن هذه الاضطرابات تمثل مشكلة اجتماعية خطيرة، وقد ساعدت النظريات -بشكل كبير- في فهم بعض قضايا السلوك الإنساني، وفهم دور الثقافة والبيئة المباشرة والتفاعل بين الفرد والموقف (القبالي، 2017)، وبناء عليه ستعرض الباحثة عددًا من النظريات التي اهتمت بتفسير "التَّنْمُرَ الوظيفي"، وهي:

نظرية التحليل النفسي: يرى فرويد أنّ السلوك العدواني واحد من الغرائز التي يمكن أن تتجه ضد البيئة المحيطة أو ضد الذات، وهي تخدم في كثير من الأحوال ذات الفرد (إسماعيل وإسماعيل، 2019)، حيث يسعى الفرد إلى التدمير سواء تجاه نفسه أم الآخرين (العبادي، 2020).

النظرية الفسيولوجية: تفسّر هذه النظرية ظاهرة التئمّر، معتمدة على أنّ التلف الدماغي الذي يمّس الجهاز العصبي يؤدّي إلى عدم السيطرة على السلوك والتحكم فيه بصورة إيجابية، ويرى منظّرو هذه النظرية أنّ التئمّر والسلوكيات العدوانية لدى الأفراد ناتجة عن زيادة نسبة هرمون الذكورة والأدرينالين في الدم (علاونة، 2017).

نظرية التعلّم الاجتماعي: يفترض ألبرت باندورا أنّ الإنسان -ككائن اجتماعي- يتأثر باتجاهات الآخرين ومشاعرهم وسلوكياتهم وتصرفاتهم، أي أنّ باستطاعته التعلّم عن طريق استجابات الأفراد وتقليدها والتأثر بالثواب والعقاب على نحو تبادلي، وسلوك التئمّر ما هو إلا نموذج من النماذج التي يشاهدها الفرد في محيطه، وبالتالي وفقاً لتلك النظرية يعدّ السلوك الإجرامي والعدائي سلوكًا مكتسبًا عن طريق التعلّم والتفاعل الاجتماعي، ويتم بنفس الأسلوب الذي يتعلّم به الناس أيّ نمط آخر من أنماط السلوك الاجتماعي (مغار، 2015)، حيث تشير دراسة (الصالح، 2012) إلى أنّ نظرية التعلّم الاجتماعي تُرجع السلوك العدواني إلى أنّه مكتسب من البيئة المحيطة بالفرد، وذلك من خلال مجموعة من الشروط والعوامل المؤثرة التي تؤثر -بشكل أو بآخر- في الفرد مثل التقليد والمحاكاة والتعزيز.

نظرية الإحباط -العدوان: تفسّر النظرية ظاهرة التئمّر على أنها استجابة فطرية تتناسب طرديًا مع الإحباط الذي يتعرض له الفرد، فالرغبة في السلوك التئمّري -وفقًا لأصحاب هذه النظرية- تختلف باختلاف كمية الإحباط والضيق الذي يعانيه الفرد (مغار، 2015)، حيث أكد "دولارد ودررب وميلر وسيزر" أنّ الإحباط يُنتج دافعًا عدوانيًّا يستثير سلوك إيذاء الآخرين، وإنّ هذا الدافع ينخفض تدريجيًّا بعد إلحاق الضرر بالشخص الآخر، حيث تُسمّى هذه العملية بالتنفيس أو التفرغ، لأنّ الإحباط يسبّب الغضب والشعور بالظلم ما يجعل الفرد مهينًا للقيام بالعدوان (علاونة، 2017).

النظرية البيولوجية: تُرجع هذه النظرية العدوان إلى العوامل الوراثية، وقد فسرت السلوك العدواني بأنه غير مكتسب، وأنّ الإنسان عدواني بطبيعته (الصالح، 2012).

النظرية السلوكية: هذه النظرية تفسر التّئمّر على أنّه سلوك عدواني مكتسب من البيئة المحيطة (الصالح، 2012)، وهذا ما يدفع الشّخص إلى الحصول على ما يريده من خلال التسلط والاعتداء على الآخرين دون أيّ مقاومة منهم، مما يؤدّي إلى تعزيز السلوك العدواني لديه أكثر فأكثر، ويجعله يقتتص الفرص التي تمكّنه من ذلك (مغار، 2015).

بناءً على الذي قُدّم؛ تستنتج الباحثة أنّ التّئمّر الوظيفي هو سلوك عدواني يرجع إلى عوامل داخلية، ومكتسب من البيئة المحيطة ويعزّزه غياب القانون الملزم بحفظ حقوق المعلمين من جهة، وجهل المعلمين بحقوقهم من جهة أخرى، وعليه فإنّ الباحثة قد تبنت نظرية التعلم الاجتماعي والنظرية السلوكية إطارًا نظريًا للبحث، لأنهما تقدمان دليلًا على أنّ التّئمّر الوظيفي مكتسب من البيئة المحيطة (المناخ التنظيمي)، ويقوم على إيذاء الآخرين بغرض تحقيق أهداف خاصة، ويُعزّز (التّئمّر الوظيفي) من خلال استغلال الفرص (السلطة الممنوحة له، غياب القانون، وجهل المعلمين بحقوقهم).

أسباب التّئمّر الوظيفي:

ويوجد أسباب تعد من أهم أسباب التّئمّر في بيئة العمل، وهي: التهديدات الشخصية، نقص الإشراف في العمل، عدم كفاية ظروف العمل، ويرى شحاتة (2018) أنّ ظهور ونمو ظاهرة التّئمّر الوظيفي جاء نتيجة غياب الرقابة من الجهات العليا، أو بسبب طباع المدير التي يُتوقّع من العاملين تحملها دائمًا في سبيل البقاء في العمل.

فيما ذكر تقرير (Japan Institute for Labour Policy and Training [JILPT], 2013) أن التَّنْمُر

الوظيفي ناتج عن خلل في عدد من العوامل التنظيمية، وهي:

الثقافة التنظيمية: تعبر عن القيم والمعتقدات الناشئة داخل المؤسسة ويشترك بها جميع أفرادها، حيث تؤثر في سلوك العاملين وتفكيرهم، وغالبًا ما يُوضَع أسلوب مُحكَم للمؤسسة، وأنظمة محددة ينبغي أن يلتزم العاملون بها.

الاتصال: هو من العمليات الرئيسة التي تهَيِّئ البيئة الملائمة للعمل، فمن خلالها يتم تدفق المعلومات والتوجيهات والتعليمات لجميع العاملين، وبناءً عليها يُتَّخَذ القرار من قبل الإدارة، وبالتالي فهي تربط عناصر بيئة العمل كافة ببعضهم البعض، وأي قصور فيها يؤثر بشكل سيئ في سير العملية.

المشاركة: حيث يشعر العاملون بأهميتهم داخل المؤسسة، وخاصة عند مشاركتهم في اتِّخاذ القرار، فهذا يُشعِرهم بالحماسة والمسؤولية، والرغبة في ممارسة أعمالهم بشكل صحيح وسليم، كما تسهم المشاركة بتحقيق الثقة المتبادلة بين المدير والعاملين، وبين العاملين أنفسهم، وتخلق مناخًا مناسبًا للتفاهم، وتبادل الآراء.

الصراع التنظيمي: وهو النزاع أو الخلاف الذي ينشأ بين الأفراد أو الجماعات بالمؤسسة حول مشكلات متعلِّقة بالعمل، أو قضايا شخصية، ويحدث هذا الصراع نتيجة تباين في التوجهات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد في المؤسسة، أو تنافس طرفين أو أكثر في محاولات جادة لتحقيق هدف ما بغض النظر عن أهداف وتطلعات الأطراف الأخرى، والتي تؤثر في العملية وأهدافها، وتسهم في تدهور أوضاعها نحو الأسوأ.

التحفيز: حيث يلعب التحفيز دورًا مهمًا في تنظيم وتوجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

أشكال التَّنْمُر الوظيفي:

يرى (Blasè & Blasè (2006), De Wet (2014)، أن التَّنْمُر يؤثر في الفرد نفسيًا وجسديًا وعاطفيًا، ومن أشكاله في بيئة العمل وفقًا لرأي (Einarsen et al., 2011): المضايقة، والإهانة، والاستبعاد

الاجتماعي، ويمكن تقسيم التَّنْمُر الوظيفي وفقًا لـ (Hutchinson et al., 2010) إلى ثلاثة أنواع، وهي:

التنمر اللفظي: ويشمل التناز باللقاب، السب، والقذف، أو إهانة الشخص بصفاته أو خصائصه البدنية كالوزن والطول، أو العرق أو الدين، أو الثقافة.

التنمر الجسدي: ويشمل الضرب والإيذاء، أو الترهيب والتخويف، أو إتلاف مقتنيات الآخرين أو سرقتها.
التنمر الاجتماعي: ويشمل الاستبعاد المتكرر أو نشر الشائعات والمعلومات، والصور التي قد تلحق ضرراً بالآخرين.

فيما يُصنّف التنمر الوظيفي -وفقاً لما ورد في الأبيض والسطوحي (2020)- إلى ثلاثة أشكال، هي:
الصرخ العلني: ويعبر عن رفع الصوت والتحدث بلهجة غليظة، وبأسلوب غير مقبول اجتماعياً، واستعمال ألفاظ نابية وغير لائقة، ويعدّ من أسوأ طرق التعامل مع العاملين.
النقد المستمر: ومن صور انتقاد المدير لتصرفات العاملين وأفعالهم أيّاً كانت، ومراقبتهم دون مبرر، والتشدد عند تقييم أداء العاملين، متجاهلاً المعايير المعتمدة للتقويم، وكذلك رفضه الإجازات دون إبداء الأسباب، التقليل من قيمة الأعمال التي يؤديها العاملون.
الضغط غير المبرر: ومن صور تكليف العاملين بمهام أكبر من قدراتهم، أو تكليفهم بالمهام أثناء أوقات الاستراحة، وحجب المعلومات الضرورية عنهم، وتجاهل آرائهم في الاجتماعات، واستبدال المهام الرئيسية بأخرى فرعية غير مهمة.

وقد يتخذ التنمر أشكالاً أخرى، مثل: التشهير بالأفراد، أو تملك أشياء الآخر، والتصرف بها دون وجه حق، أو عدم إرجاعها أو إتلافها (المنديل وأخريات، 2018).

آثار التنمر الوظيفي وإستراتيجيات الوقاية منه:

تعترف المنظمات الدولية مثل (منظمة العمل الدولية، منظمة الصحة العالمية، المعهد الوطني للسلامة والصحة المهنية، الوكالة الأوروبية للسلامة والصحة في العمل)، بالتنمر في مكان العمل بعدّه خطراً مهماً على الصحة المهنية (Pacheco et al., 2016)، لما له من آثار سلبية واضحة ومباشرة وأخرى غير

مباشرة، حيث تتمثل الآثار المباشرة في: (الخوف، والمزاج السلبي، والتشتت الإدراكي)، أما الآثار غير المباشرة فهي تتمثل في النتائج النفسية غير المباشرة كالإرهاق، والاكتئاب، والنفسية الجسدية كمشاكل النوم، والصداع، والصداع النصفي، والتنظيمية كالتغيب والاحتراق الوظيفي، والحوادث، وانخفاض الإنتاجية (Hershcovis & Barling, 2010)، كما يمكن أن يؤدي التثمر في مكان العمل إلى الشعور بالعزلة الاجتماعية، وفقدان الثقة والانسحاب، والإجهاد أو القلق أو اضطراب ما بعد الصدمة، أو قد يتسبب في أمراض، مثل: أمراض القلب والأوعية الدموية ونقص المناعة واضطرابات الجهاز الهضمي نتيجة الإجهاد، وقد يؤدي للتفكير في الانتحار، فقد يؤدي تعرّض الموظف بشكل منتظم ومتكرّر للسبّ والصراخ والشتم والتعليقات الساذجة والسخرية، إلى آثار سلبية خطيرة طويلة المدى على صحته العقلية والجسدية (Safe Work Australia, 2021).

ويمكن القول: إنّه يوجد عدّة إجراءات التي يمكن أن تتخذها المنظمات للتقليل من سلوك التثمر في مكان العمل، وقد أشار (Barling et al., 2009) إلى أنّ اتخاذ خطوات لمنع التثمر في محيط مكان العمل هو إجراء وقائي في حدّ ذاته، وقدم (Roderick, 2010) مجموعة من الخطوات التي يمكن للمنظمة اتخاذها للوقاية من التثمر في محيط مكان العمل، تمثلت بالآتي: الحفاظ على التواصل المفتوح في مكان العمل وعقد الاجتماعات دوريًا، تدريب الموظفين على القدرة على تحديد المشكلات التي يمكن أن تؤدي إلى ممارسة السلوك التثمري، وكيفية التعامل مع جميع أنواع المضايقات في بيئة العمل، تفعيل مدونة قواعد السلوك، تحديد الإجراءات المناسبة للتعامل مع الشكاوى.

فيما ترى درنوني (2017) أنّ إيجاد بيئة تنظيمية آمنة وداعمة للإنجاز والإنتاجية، والتركيز على التدريب وسبل التواصل بين الموظفين، والعمل بأسلوب الفريق وحلّ الصراعات، ونشر ثقافة أساسها العدالة التنظيمية، يمكن أن تؤدي إلى القضاء على التثمر الوظيفي في البيئة التعليمية.

وقد اقترح إسماعيل (2017) بعض الإجراءات التي يمكن العمل بها من أجل خفض مستوى سلوكيات التَّنَمُّر الوظيفي، منها: تقدير العاملين ومدحهم والثناء عليهم، العمل بروح الفريق، خلق بيئة تتسم بالشفافية بين الإدارة والعاملين، التوزيع العادل لأعباء العمل، تقييم أدائهم وفقًا للكفاءة، وتشجيعهم على التحدث عن المشكلات التي تواجههم والعمل على حلها في الوقت المناسب.

في حين يرى كامل (2021) أنَّ وجود نظام إداري يحكم العلاقة بين الإدارة والعاملين، ومعايير سليمة تكفل التعامل السليم وحلّ النزاعات الناشئة بين جميع الأطراف، هو من أهم الطرق والوسائل التي يمكن من خلالها مواجهة ظاهرة التَّنَمُّر الوظيفي.

وبناءً على ما تقدّم؛ تخلص الباحثة إلى حقيقة مفادها أن المتممّرين غالبًا ما يختارون من هم أدنى منهم من حيث السلطة ليمارسوا عليهم هذا السلوك، حيث إنّ غياب القانون وإغفال المعلّمين لحقوقهم من جهة، وخوفهم من فقدان وظائفهم، يساعد المدير في استغلال سلطته في إيذاء المعلمين، في حين يجب على المدير أن يجيد استخدام سلطته الخاصة لرفع الروح المعنوية عند المعلمين، لما لهذا من آثار إيجابية في أداء المدرسة وتحقيق أهداف النظام التربوي التعليمي ككلّ.

كما ترى الباحثة أنّ تجنّب التَّنَمُّر الوظيفي في البيئة المدرسية يستوجب الأخذ بالاعتبار عددًا من الإجراءات، تتمثل فيما يأتي: توفير البيئة التنظيمية الملائمة لبيئة العمل المدرسية، اتباع سياسات شفافة وواضحة، إيجاد قنوات اتصال فاعلة وآمنة تتيح تدفق المعلومات، وتسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة، اتباع اللامركزية بما يتيح تنمية العلاقات الإنسانية داخل المدرسة، وتفعيل الرقابة الذاتية بما يتيح للمعلمين أداء مهامهم بأريحية وتُنمي شعورهم بالمسؤولية.

الثقافة السائدة في مدينة القدس وعلاقتها بالتثمر الوظيفي:

افتقرت الأبحاث التي تربط بين الثقافة في القدس والتثمر الوظيفي فيها، باعتبار أن الثقافة مفهوم غير دقيق في الكثير من الدراسات مع الاقتصار على الهوية واللغة باعتبارها وصفا لها. مع العلم بأن تغيير الثقافة يحتاج إلى فهم المحيط المحلي بشكل دقيق وعميق، بالإضافة إلى فهم تاريخ المؤسسات وهيكلتها.

وإن لكل مجتمع ثقافته الخاصة، فالثقافة تُعرّف بأنّها أنماط التفكير والسلوك والعمل كافة، فمثلاً طريقة الأكل والشرب، والعادات والتقاليد، وطريقة التعلم والتعليم، جُلّها ثقافات تختلف من مجتمع إلى آخر، ومن دولة إلى دولة أخرى. وقد خضع التعليم في فلسطين عموماً والقدس خصوصاً، إلى نوعين من السيطرة الثقافية؛ الأولى كانت بطريقة غير مباشرة على أساليب التعليم، والكتب والمناهج، وذلك من خلال توظيف المناهج لإعداد جيل مشوّه الهوية، ويقبل بالذّل والدونية، غير مكترث لهويّته الوطنية، أما السيطرة الثانية فكانت بطريقة مباشرة، وذلك بدفع الطلاب نحو تعليم لا يُثمر بنقله نوعيّة في مجتمعه الفلسطيني (العيسى، 2021).

حيث يُظهِر أثر السيطرة الثقافية من قبل الاحتلال في التّعليم في القدس جلياً من خلال تكريس الجهود لمحو الهوية المقدسية العربية الإسلامية، وطمس الانتماء للقيم الوطنية والتراثية، وبتّ برامج تُظهِر التقوّق الغربي على العرب. ويعمل الاحتلال في القدس على فرض السيطرة على المعلمين المقدسيين اجتماعياً وثقافياً واقتصادياً، مما يجعل المعلم المقدسي في صراع دائم بين عرضه للمضامين والمناهج الدراسية الرسمية فقط ، وبين تمسكه بدينه ومعتقداته وضميره أمام موجات الضغوطات الاحتلالية، ومن هنا تولدت عند بعض المعلمين ثقافة الصمت بما يخص عدم ممارسة الثقافة والهوية الإسلامية بين جدران المدرسة. حيث أن قيامهم بتغييرات وإصلاحات في المناهج التعليمية يعتبره الاحتلال تحريضاً في العملية التعليمية، وقد يتعرض المعلم للمحاكمة مقابل ذلك وأيضاً قد تتعرض المدرسة للعقوبة أو الإغلاق (العيسى، 2019).

ولذلك فإن عملية التعليم في القدس تتأرجح بين احتلال يحدد المناهج والمضامين بشكل يخدم أهدافه في خلق جيل هش بعيد عن ثقافته وهويّته القوميّة، وبين مجتمع مقدسي لديه الرغبة بتربية أبنائه على التمسك

بتقافتهم وهويتهم. فبذلك إن عملية التغيير التعليمي في القدس ليست عملية سهلة على الإطلاق، ولعلّ العوامل الثقافية السائدة تدفع باتجاه دراسة موضوع التّئمّر الوظيفي في مدينة القدس.

ثانياً: الدّراسات السابقة

بعد اطلاع الباحثة على الأدب التربوي والإداري ذي الصلة بموضوع الدّراسة الموسوم بـ(التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلّب عليه)، استعرضت مجموعة من الدّراسات السابقة العربيّة والأجنبيّة تنازلياً حسب سنة النّشر، وتحليلها حسب عناصرها: الهدف، المنهج، الأداة، المجتمع والعينة، النتائج، على النحو الآتي:

أولاً: الدّراسات العربيّة:

دراسة الحباشنة (2022): التي كشفت عن درجة التّئمّر لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الاستبانة على عيّنة عشوائية مكوّنة من (196) معلّماً ومعلمة في المدارس الحكومية بمحافظة الكرك، وقد بيّنت النتائج أنّ درجة التّئمّر لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة منخفضة؛ وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيرين؛ هما: الجنس لصالح الإناث، والمؤهل العلمي لصالح شهادة الدبلوم.

دراسة علي وحسن (2022): التي استهدفت تحديد العلاقة بين إدارة الاحتواء العالي وسلوك التّئمّر الوظيفي، وقد اتّبع المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الاستبانة على عينة عشوائية مكوّنة من (70) مفردة من العاملين في مستشفى الشرطة العام في محافظة ذي قار، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين إدارة الاحتواء العالي وسلوك التّئمّر الوظيفي؛ أي أنّ إدارة الاحتواء العالي تساهم في تقليل سلوك التّئمّر الوظيفي.

دراسة (العجمي والعززي، 2021): التي هدفت إلى التعرف إلى درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدّراسة، حيث

إنّه طُوِّرت استبانة وطُبِّقت على عيّنة بلغت (139) مديراً ومديرة اختيروا عشوائياً من مديري المدارس الابتدائية بالكويت، وقد بيّنت النتائج أنّ درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة (علي ومحمد، 2021): التي هدفت إلى الكشف عن درجة انتشار أشكال سلوكيات التتّمُر وأثره في ضعف الانغماس الوظيفي لدى الأكاديميين والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج- مصر، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وبنيت استبانة وطُبِّقت على عينة بلغت (640) موظفاً إدارياً وأكاديمياً يعملون في جامعة سوهاج، وقد كشفت النتائج عن انتشار صور وأشكال سلوكيات للتتمر بدرجة كبيرة، وأنّ أفراد العينة يتمتعون بمستوى عالٍ جداً من الانهماك والتفاني، ويشعرون بمستوى عالٍ من النشاط عند أدائهم لعملهم، وتؤدي سلوكيات التتّمُر في بيئة العمل إلى إضعاف الانغماس الوظيفي بدرجة كبيرة.

دراسة (الزبيدي والشمري، 2021): التي حددت تأثير القوانين في سلوكيات التتّمُر الوظيفي للعاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صُمّمت استبانة تضمّنت المجالات: (الإساءة للفرد، الإساءة من خلال العمل، التخويف) على عينة بلغت (322) موظفاً اختيروا عشوائياً ممن يعملون في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وقد بيّنت النتائج أنّ للقوانين تأثيراً جيّداً في العاملين في الوزارة محل البحث، نتيجة اهتمام المسؤولين فيها بالعاملين ورعايتهم وتوفير سبل النجاح في العمل، وتوفير أفضل الخدمات لهم مقابل التزامهم بالقوانين التي وضعتها الوزارة لتأدية المهام المناطة بهم بكفاءة.

دراسة (عبد العزيز، 2020): التي كشفت عن تأثير القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التتّمُر الوظيفي في جامعة حلوان، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صُمّمت استبانة وطُبِّقت على (332) فرداً اختيروا عشوائياً، ممن يعملون في إدارات الجامعة المختلفة، وقد كشفت النتائج وجود فروق

معنوية بين إدراكات فئتي مجتمع البحث حول الأبعاد التي تعكس كلاً من القيادة الأخلاقية وسلوكيات التّمرّ الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان؛ حيث توجد علاقة معنوية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها وتقليل سلوكيات التّمرّ الوظيفي.

دراسة (لفته وإبراهيم، 2020): التي استهدفت تحديد علاقة تأثير أشكال الاستقواء الوظيفي في مستويات الصراع من وجهة نظر العاملين بجامعة بغداد، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، حيث صمّم استبانة وطبّقها على (106) أفراد اختيروا عشوائياً ممن يعملون في جامعة بغداد، وقد كشفت النتائج أنّ مستوى العينة المبحوثة عن أشكال الاستقواء الوظيفي ومستويات الصراع جاء بدرجة متوسطة؛ وتوجد علاقة إيجابية وطردية بين أشكال الاستقواء الوظيفي ومستويات الصراع؛ ويوجد تأثير معنوي لأشكال الاستقواء الوظيفي في مستويات الصراع.

دراسة (الحريزة، 2020): حلّلت أثر التّمرّ في مكان العمل في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صمّمت استبانة وطبّقت على (275) عضو هيئة تدريس أُختيروا عشوائياً ممن يعملون في (8) جامعات خاصة في العاصمة عمان، وقد كشفت النتائج عن وجود تأثير سلبي للتّمرّ في مكان العمل في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة.

دراسة (الأبيض والسطوحي، 2020): فحصت علاقة القيادة الخادمة بالتّمرّ الوظيفي بين المديرين من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة المنوفية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أعدت استبانة وطبّقت على عينة بلغت (150) معلماً اختيروا عشوائياً من معلمي المدارس الحكومية، وقد بيّنت النتائج وجود علاقة سلبية إحصائية بين ردود أفراد العينة على مقياس القيادة الخادمة، ودرجاتهم على مقياس التّمرّ؛ وإمكانية توفّع التّمرّ من خلال بعض أبعاد القيادة الخادمة لدى عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية؛ ووجود فروق دالة إحصائية على أبعاد التّمرّ الوظيفي بين أفراد

العينة تُعزى إلى الجنس لصالح الذكور، بينما لا يوجد تأثير معنوي لمتغير المستوى التعليمي في أبعاد التَّئمُر الوظيفي.

دراسة (عبد المطلب، 2019): حلَّت العلاقة الارتباطية بين الاحتراق النفسي والتَّئمُر الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمحافظة الأقصر، وقد اتَّبعَت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدِّراسة، حيث صُمِّم مقياس التَّئمُر الوظيفي، ومقياس الاحتراق النفسي وتطبيقهما على عيِّنة بلغت (130) معلِّمة، أُخترن عشوائياً، ممن يعملن في رياض الأطفال المبحوثة، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الاحتراق النفسي والتَّئمُر الوظيفي؛ فكَلَّمَا زاد الاحتراق النفسي على المعلِّمة زاد التَّئمُر الوظيفي لديها، والعكس صحيح.

دراسة (آل رشيد والشماسي، 2019): هدفت إلى التعرّف إلى واقع ممارسات العدالة التنظيمية في البيئة الأكاديمية، وأثرها في سلوك التَّئمُر بين أعضاء هيئة التدريس في البيئة الأكاديمية، وقد لجأت الباحثتان المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدِّراسة، حيث قامت الباحثتان بتصميم استبانة وتطبيقها على عيِّنة بلغت (340) عضو هيئة تدريس اختيروا عشوائياً، ممن يعملون في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وقد أوضحت النتائج أنّ درجة ممارسة العدالة التنظيمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة، كما جاءت درجة التَّئمُر بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة.

دراسة (النعيمي وعزيز، 2018): التي استقصت تأثير التَّئمُر الوظيفي في الالتزام التنظيمي، وقد اتَّبع الباحثان المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدِّراسة، وأعدَّت استبانة وطُبِّقت على عينة بلغت (181) موظِّفاً يعملون في المديرية العامة لتربية بابل، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة تأثير مباشر بين التَّئمُر الوظيفي والالتزام التنظيمي.

دراسة (إسماعيل، 2017): حيث حدّدت نوع وقوة العلاقة بين القيادة الروحية بأبعادها المختلفة وسلوكيات التّئمّر الوظيفي للعاملين بجامعة مدينة السادات، وقد لجأ الباحث إلى المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدّراسة، وأعدّت استبانة وطُبّقت على عينة بلغت (306) أفراد أُختيروا عشوائياً ممن يعملون في جامعة مدينة السادات، وقد كشفت النتائج عن وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بجامعة مدينة السادات نحو واقع ممارساتهم لسلوكيات التّئمّر الوظيفي؛ وأن ممارسات العاملين بجامعة مدينة السادات لسلوكيات التّئمّر الوظيفي جاءت مرتفعة؛ ووجود ارتباط سلبي قوي جداً دالّ إحصائياً بين أبعاد القيادة الروحية مجتمعة وأبعاد التّئمّر الوظيفي مجتمعة، حيث كلّما انخفضت القيادة الروحية زادت سلوكيات التّئمّر الوظيفي من جانب العاملين بجامعة مدينة السادات.

دراسة (المنديل وأخريات، 2018): حيث سعت إلى معرفة أثر العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في تفسّي ظاهرة التّئمّر في بيئة العمل، وقد استخدمت الباحثات المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدّراسة، حيث صُمّمت استبانة وطُبّقت على عينة بلغت (315) موظفة أُخترن عشوائياً من الموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز في المملكة العربية السعودية، وقد أظهرت النتائج أنّ درجة انتشار ظاهرة التّئمّر الوظيفي لدى الموظفات -عينة الدّراسة- جاءت ضعيفة؛ ووجود علاقة موجبة بين سمات العصبية وظاهرة التّئمّر في بيئة العمل؛ ووجود علاقة سالبة بين السمات الانبساطية والمقبولية والانفتاح على الخبرة ويقظة في الضمير، وظاهرة التّئمّر في بيئة العمل.

دراسة (الزعبي ومهيدات، 2014): التي هدفت للكشف عن واقع سلوكيات التّئمّر (الثقافة المؤسسية، ردود فعل الإدارة، صفات المستهدفين، صفات المتممّرين) التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن، وقد استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدّراسة، حيث أُعدّت استبانة وطُبّقت على عينة بلغت (156) فرداً من كلية إربد الجامعية و(62) من كلية توليد؛ اللّتين اختيرتا قصداً لتمثيل مجتمع الدّراسة، وقد أظهرت النتائج أنّ مستوى ممارسة العاملين في كلية إربد لسلوكيات التّئمّر كان عاليًا، وفي

كلية توليدو كان معتدلاً، وأن درجة موافقة العاملين على العوامل المرتبطة بسلوكيات التَّمتُّر جاء عاليًا في كلية إربد، ومعتدلاً في كلية توليدو، وأنَّ هناك ارتباطاً ذا دلالة إحصائية بين سلوكيات التَّمتُّر والعوامل المرتبطة بها في الكليتين.

ثانياً: الدِّراسات الأجنبيَّة:

دراسة ماثيوز وكومالو ودلاميني (Mathews, Khumalo & Dlamini, 2022): التي هدفت إلى تقييم تأثير الإجهاد المهني والتَّمتُّر في مكان العمل في الصحة العقلية للشخص، ودراسة العلاقة بين هذه المتغيرات، وقد اتُّبع المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقت الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (150) موظِّفاً من موظفي البنك الخاص في مدينة عليكرة، وأظهرت النتائج أنَّ التَّمتُّر في مكان العمل والإجهاد المهني برزا كمؤشَّرات مهمَّة للصحة العقلية، وهناك علاقة سلبية كبيرة بين المتغيرات.

دراسة أراس (Aras, 2019): التي حدَّدت العلاقة بين مستوى التَّمتُّر الوظيفي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي الموسيقى العاملين في المدارس الابتدائية في أنقرة، وقد اتُّبع الباحث المنهج الوصفي للسعي لتحقيق أهداف الدِّراسة، حيث طُوِّرت ثلاثة مقاييس (السلوك السلبي، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي)، وطُبِّقت على عينة بلغت (248) معلِّماً أُختيروا بطريقة عشوائية طبقية من معلمي الموسيقى في المدارس المبحوثة، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة معنوية سلبية بين مستوى التَّمتُّر الوظيفي ومستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى معلمي الموسيقى.

دراسة هوليس (Hollis, 2019): التي استقصت أثر التَّمتُّر في مكان العمل في صحة العاملين في التعليم العالي في كندا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدِّراسة، حيث صُمِّمت استبانة وطُبِّقت إلكترونياً عبر الإنترنت على عينة الدِّراسة البالغة (180) فرداً أُختيروا عشوائياً ممن يعلمون في الجامعات الكندية بمسميات وظيفية مختلفة، وقد أظهرت النتائج أنَّ هناك ارتباطاً إيجابياً بين التَّمتُّر في مكان العمل

والمشكلات الصحية لدى أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في الكليات والجامعات دون سياسة مكافحة التَّئمُر.

دراسة سميت (Smit, 2018): التي كشفت عن العلاقة بين أسلوب القيادة التشاركية وظاهرة التَّئمُر في مدارس جنوب إفريقيا من وجهة نظر المديرين، وقد استخدم الباحث المنهج النوعي كي يحقّق أهداف الدِّراسة، حيث أجريت مقابلات شبه منظمة مع مديري (12) مدرسة جنوب أفريقيا، وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة سلبية بين القيادة التشاركية وظاهرة التَّئمُر في مدارس جنوب أفريقيا، فكلما صقل مديرو المدارس قيم الرعاية والسّمات في ممارساتهم القيادية اليومية انخفضت سلوكيات التَّئمُر.

دراسة سافس (Savas, 2018): التي أوضحت تصوّرات الضحايا حول الآثار التفاعلية للتئمُر في مكان العمل والتّفاة التنظيمية على المكيفيلية للمعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدِّراسة، حيث أعدّت استبانة وطُبِّقت على عينة بلغت (103) معلمين أختيروا عشوائياً ممن يعملون في مدارس مختلفة في مدينة غازي عنتاب- تركيا، وقد أظهرت النتائج أن التّعرض للتئمُر لم يكن مؤشراً مهمّاً على المكيفيلية، ومع ذلك تتبّأت التّفاة التنظيمية بشكل كبير وإيجابي بالمكيفيلية، وكان التأثير الرئيس للتخويف على المكيفيلية مؤهلاً من خلال التفاعل.

دراسة ريغيل (Reigle, 2016): التي حدّدت أشكال التَّئمُر في مكان العمل الذي يتعرض له أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع العامة في جميع أنحاء الولايات المتحدة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدِّراسة، حيث تم إعداد استبانة وتطبيقها على عينة بلغت (171) عضو هيئة تدريس متفرغين/ دائمين يعملون بدوام جزئي، والمساعدين في كليات المجتمع بالولايات المتحدة، وقد بيّنت النتائج أنّ أكثر أشكال التَّئمُر شيوعاً هي الحرمان من الترقية، والمضايقة، والتعليقات المسيئة، والإقصاء الاجتماعي.

دراسة دي فوس و كرستين (De Vos & Kirsten, 2015): حيث كشفت عن طبيعة التَّئمُر في مكان العمل الذي يتعرض له المعلمون في مدارس جنوب إفريقيا والآثار الصحية النفسية والاجتماعية التي قد تنشأ

عن مثل هذا الإيذاء، وقد استخدم الباحثين المنهج النوعي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أُجريت مقابلات شبه منتظمة مع عينة بلغت (27) معلمًا أُختيروا قصديًا من المعلمين ضحايا التَّئمُر في مدارس جنوب إفريقيا، وقد بيَّنت النتائج أنَّ التَّئمُر يرتكب في الغالب من قبل مديري المدارس الذين غالبًا ما يستخدمون الزملاء كمتواطئين، وأنَّ التَّئمُر غالبًا ما يكون ذا طبيعة نفسية؛ أفاد المشاركون أنهم عانوا من مشاكل صحية جسدية ونفسية واجتماعية مختلفة بعد تعرضهم للإيذاء؛ وتم التعرفُ إلى أنَّ المشكلات الصحية لا تحدث بمعزل عن غيرها ولكن إذا وُضعت في سياقها فقد تشكَّل جزءًا من قائمة الحالات النفسية، مثل: الاكتئاب واضطراب ما بعد الصدمة، والعزلة، ونوبات الهلع؛ وقد يكون لصحة المعلمين الضحايا تأثير كبير في عملية التدريس والتعلُّم، حيث تعمل كحاجز أمام التعلُّم مما قد يكون له أثر سلبي في الثقافة التنظيمية والاقتصاد في جنوب إفريقيا.

دراسة هوليس (Hollis, 2015): التي كشفت عن تجارب النساء المتعلقة بالتَّئمُر الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي الأمريكيَّة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صُمِّمت استبانة لتطبيقها على عينة بلغت (281) من النساء أعضاء هيئة التدريس والمناصب الإدارية في (175) جامعة وكلية في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد أشارت النتائج إلى أنَّ النساء يعتمدن على إستراتيجيات الإبلاغ الرسمية أكثر من نظرائهنَّ من الرجال.

دراسة دي وت (De Wet, 2014): التي هدفت إلى تحليل فهم المعلمين للتئمُر في مكان العمل، وقد تم استخدام المنهج النوعي لتحقيق هدف الدراسة، حيث أُستخدِم تحليل المحتوى الاستنتاجي والموجَّه لتحليل فهم (59) معلمًا للتئمُر في مكان العمل، وأُختيروا قصديًا ممن يواصلون دراستهم في جامعة فري ستيت - جنوب أفريقيا، وقد أوضحت النتائج أنَّ الضحايا الضعفاء يتعرضون للإذلال والتجاهل والعزلة والتمييز العلني؛ وأن تتمر المعلمين يؤدي إلى زيادة اللامبالاة وعدم التمكين على حساب رفاههم المهني والخاص؛ ويحدث التَّئمُر

في المدارس التي تسود فيها الفوضى التنظيمية؛ وهناك تفاعل بين ضعف العلاقات والفوضى التنظيمية؛ أي أنّ غياب القيادة المبدئية والمساءلة والشفافية يؤدي إلى التثمر في مكان العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الباحثة (24) دراسة سابقة، منها (15) دراسة عربية و(9) دراسات أجنبية، طُبقت في بيئات مختلفة، وفيما يأتي تستعرض الباحثة جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وفقاً للهدف، المنهج، الأدوات، المجتمع المستهدف، واختيار العينة.

من حيث الهدف: تمحور هدف الدراسة في غالبية الدراسات السابقة بالتعرف إلى مدى انتشار التثمر الوظيفي في مكان العمل.

من حيث المنهج: اتبعت غالبية الدراسات السابقة المنهج الوصفي (الكمي) كما في دراسة كل من: عبد العزيز (2020) ولفقة وإبراهيم (2020) وآل رشيد والشماسي (2019) وسافس (Savas, 2018) في حين اتبعت دراسة كل من سميت (Smit, 2018)، ودراسة دي فوس وكيرستين (De Vos & Kirsten, 2015)، ودراسة دي وت (De Wet, 2014)، المنهج النوعي لتحقيق أهدافها.

من حيث الأدوات: غالبية الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة لجمع بياناتها الأولية، مثل: (العجمي والعنزي، 2021؛ الزيدي والشمري، 2021؛ Hollis, 2019؛ النعيمي وعزيز، 2018)، فيما استخدمت كل من دراسة سميت (Smit, 2018) ودراسة دي فوس وكيرستين (De Vos & Kirsten, 2015) المقابلات شبه المنتظمة، ودراسة (De Wet, 2014) تحليل المحتوى الاستنتاجي.

من حيث مجتمع الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة ممن استهدفت المعلمين، مثل: (دراسة الأبيض وعبد العظيم، 2020؛ عبد المطلب، 2019؛ Aras, 2019؛ Savas, 2018؛ De Vos & Kirsten, 2015؛ De Wet, 2014)، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة التي استهدفت المديرين،

مثل: (العجمي والعنزي، 2021؛ Smit, 2018)، وأعضاء هيئة التدريس والإداريين في الكليات والجامعات، مثل: (الحرايزة، 2020؛ آل رشيد والشماسي، 2019؛ Hollis, 2015)، والمؤسسات التعليمية الأخرى، مثل: الزيدي والشمري (2021) والنعمي وعزيز (2018).

من حيث عينة الدراسة:

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في اختيارها عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، مثل: (العجمي والعنزي، 2021؛ الزيدي والشمري، 2021؛ عبد المطلب، 2019؛ Savas, 2018؛ المنديل وأخريات، 2018)، فيما تختلف مع دراسة (Aras, 2019) التي اتبعت الطريقة العشوائية الطبقية، والدراسات (De Vos & Kirsten, 2015؛ الزعبي ومهيدات، 2014؛ de Wet, 2014) التي اتبعت الطريقة القصدية في اختيار عينة الدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية:

ومن خلال ما قُدم يمكن ملاحظة أنّ الدراسة الحالية قد تفرقت ببحث التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في مدينة القدس، والذي لم يسبق لأيّ دراسة أن تقصّت ذلك حسب علم الباحثة، وتُركّز الدراسة الحالية على استقصاء درجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس والبحث في سبل التغلب على هذه الظاهرة من وجهة نظر المعلمين، وقد استهدفت عينة الدراسة (157) من معلمي مدينة القدس، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة للدراسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الباحثة من اطلاعها وتحليلها للدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وصياغة فرضياتها، والتعرّف إلى المنهج البحثي وأداة الدراسة وأبعاد التّئمّر الوظيفي التي تُلائم هذه الدراسة، والتعرّف إلى أساليب التّحقّق من صدقها وثباتها، وأساليب تحليل البيانات إحصائياً، وكذلك التّعرّف إلى محاور وأبعاد موضوع

الدّراسة ليتم تناولها في الإطار النظري، ومن المتوقَّع أن تستفيد الباحثة من نتائج الدّراسات السابقة في مقارنة وتفسير ومناقشة نتائج الدّراسة الحالية.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

استعرضت الباحثة في هذا الفصل تفصيلاً للمنهج البحثي المعتمد، ووصفاً دقيقاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها للإجابة عن أسئلة البحث، ويشمل هذا الفصل أيضاً عرضاً واضحاً عن مجتمع الدراسة وعيبتها، وأداة الدراسة وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي اتبعت لتحقيق أهداف البحث.

منهج الدراسة

نظراً لأنّ الدراسة الحالية تهدف إلى استقصاء درجة التّمرّ الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس، والتعرّف إلى سبل التغلب عليه؛ فقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلّمي المدارس الحكومية في محافظة القدس، والبالغ عددهم (914) معلّماً ومعلمة، والجدول (1) يوضح وصف مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول (1)

وصف مجتمع الدراسة

معلم		النوع الاجتماعي
النسبة المئوية	العدد	
%14	128	معلم
%86	786	معلمة
%100	914	المجموع

عينة الدّراسة

تكوّنت عينة الدّراسة من (157) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية من المدارس الحكومية بمحافظة القدس، والجدول (2) يوضح وصف عينة الدّراسة تبعاً لمتغيرات الدّراسة.

جدول (2)

وصف عينة الدّراسة في ضوء متغيراتها المستقلّة

المتغير	الوصف	العدد	النسبة
النوع	معلم	28	17.8%
الاجتماعي	معلمة	129	82.2%
المؤهل العلمي	دبلوم	12	7.7%
	بكالوريوس	99	63%
سنوات الخبرة	ماجستير فأعلى	46	29.3%
	أقل من 5 سنوات	42	26.8%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	51	32.5%
	10 سنوات فأكثر	64	40.7%
	المجموع لكل متغير	157	100%

أداة الدّراسة

لتحقيق أهداف الدّراسة وللإجابة عن تساؤلاتها، بنت الباحثة بعد الاطلاع على عدد من الدّراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدّراسة، مثل: (علي ومحمد، 2021؛ عبد العزيز، 2020؛ Aras, 2019)، استبانة تضمّنت ثلاثة أقسام، حيث تناول القسم الأول (البيانات الشخصية)، والقسم الثاني (مجالات التّنمّر الوظيفي المتمثلة في: النقد المستمر، الصراخ العلني، والضغط غير المبرر)، والقسم الثالث (سبل التغلّب على التّنمّر الوظيفي)، وقد تحقّقت الباحثة من صدق وثبات الاستبانة بالطرق الآتية:

1. صدق الاستبانة

استخدمت الباحثة الصدق العاملي (Factorial validity) في التأكد من صدق الاستبانة، حيث اعتمدت على التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis- EFA) في معاملات الارتباطات التي لها دلالة إحصائية بين مختلف المتغيرات، وصولاً إلى العوامل المشتركة التي تُظهر العلاقة بين هذه المتغيرات، ويُقصد بالعوامل في الدّراسة الحالية المتغيرات المشتقة من تحليل بيانات قيست مباشرة من عينة الدّراسة، أما المشتركة فيُقصد بها السمات المقاسة (فقرات الاستبانة) لدى عينة الدّراسة من خلال مقياس أُعد لذلك، بحيث تُمثل كل فقرة فيه متغيراً.

وقد سارت الباحثة في ذلك وفق الخطوات الآتية:

أولاً: وصف عينة الدّراسة الاستطلاعية:

جدول (3)

وصف عينة الدّراسة الاستطلاعية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	معلم	3	5.8
	معلمة	49	94.2
المؤهل العلمي	بكالوريوس	39	75.0
	ماجستير فأعلى	13	25.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	26.9
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	21	40.4
	10 سنوات فأكثر	17	32.7
المجموع لكُل متغير		52	% 100

يُتضح من الجدول أنّ عينة الدّراسة تكونت من (52) من معلمي القدس في المدارس الحكومية، وقد تنوعت عينة الدّراسة من حيث النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لمعلمي مدينة القدس في المدارس الحكومية.

ثانيًا: التحقق من شروط التحليل العاملي:

أ. **التحقق من التوزيع الطبيعي:** للتحقق من شروط استخدام التحليل العاملي، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في الملحق رقم (ب)، وحساب معامل الالتواء لجميع فقرات الاستبانة، حيث أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين (1.31-3.62)، فيما تراوحت نتائج معامل الالتواء (skewness) ما بين (± 3)، مما يُشير إلى أن البيانات تتوزع طبيعيًا، وبذلك تحقق شرط التوزيع الطبيعي.

ب. **التحقق من شروط كفاية حجم العينة والدورية:** قامت الباحثة بحساب مؤشر كفاية حجم العينة (KMO)، ومؤشر الدورية (Sphericity)، والملحق (د) يُبين نتائج التحقق من هذه الشروط، واتضح أن مؤشر كفاية حجم العينة (KMO) بلغ (0.773) وهي قيمة أكبر من (0.05)، مما يعني أن حجم العينة كافٍ لإجراء التحليل العاملي، وبلغت القيمة الاحتمالية لاختبار الدورية (0.001)، وهي أقل من (0.05)، مما يُشير إلى وجود علاقة دالة إحصائيًا بين المتغيرات، وبذلك تكون الباحثة تحققت من شروط إجراء التحليل العاملي.

ثالثًا: مصفوفة الارتباطات البيئية:

قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون الخطّي (Pearson Linear Correlation Coefficient) بين متغيرات الدراسة (الفقرات)، وحيث إنَّ عدد أفراد عينة الدراسة بلغ (52)، فإن معامل الارتباط يكون ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)؛ إذ تراوح معامل الارتباط ما بين (-0.2723 - أقل من 0.3542)، ويكون معامل الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) إذا ساوى معامل الارتباط (0.3542) أو زاد عنه، مع التأكيد على أن كلَّ معامل ارتباط دال عند مستوى (0.01) يكون دال عند (0.05) والعكس ليس صحيحًا، والملحق رقم (ل) يوضح مصفوفة الارتباطات البيئية لمتغيرات الدراسة.

وقد كشفت نتائج مصفوفة الارتباطات البيئية (بين الفقرات) عن وجود (595) معامل ارتباط بعد استبعاد المعاملات القطرية في المصفوفة، جاء منها (380) معامل ارتباط طرديًا موجبًا، و(215) معامل ارتباط عكسيًا سالبًا، وبلغ عدد الارتباطات التي لها دلالة إحصائية (401) معامل ارتباط، فيما بلغ عدد معاملات الارتباط التي ليس لها دلالة إحصائية (194) معامل ارتباط.

رابعًا: استخلاص العوامل:

استخدمت الباحثة طريقة المكونات الأساسية (Principle Components)، والتدوير المتعامد بطريقة الفارماكس (Varimax)، معتمدةً على استخراج عدد العوامل على محك كايزر الذي يعتمد في قبوله على أن تكون قيمة الجذر الكامن أكبر أو تساوي الواحد، ومن ثم معيار الرسم البياني (Scree Plot)، وفيما يأتي توضيح لخطوات استخلاص العوامل التي اتبعتها الباحثة.

1. قيم الشيوخ والتشعبات لفقرات المقياس قبل التدوير:

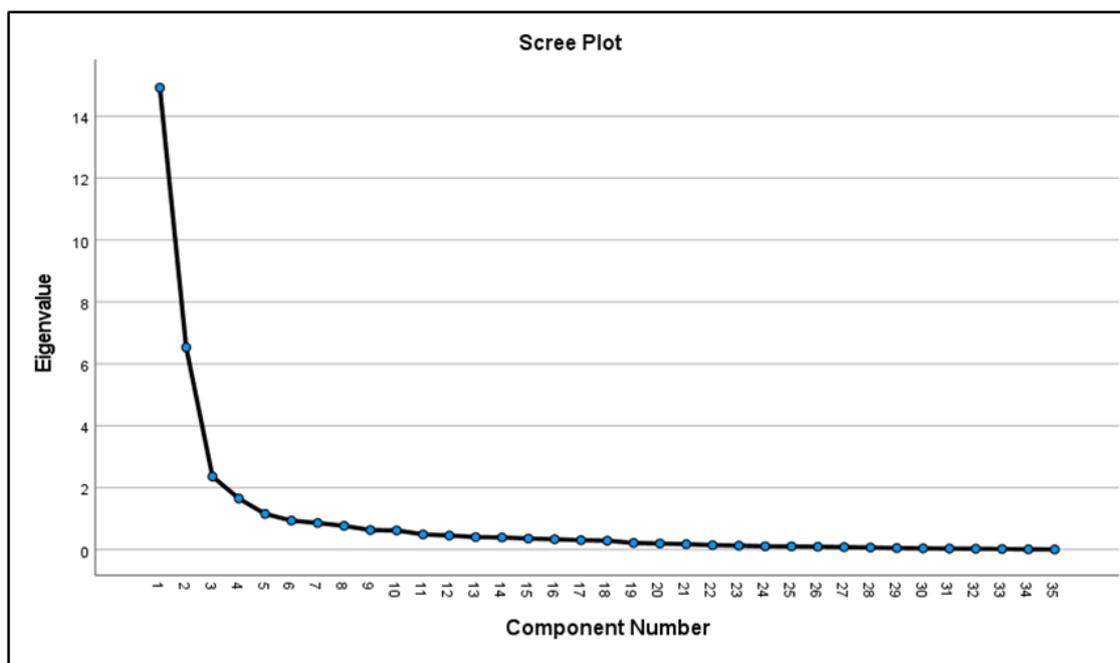
أوضح الملحق رقم (هـ) قيم الشيوخ والتشعبات والجذر الكامن ونسبة التباين لفقرات المقياس على العوامل قبل التدوير، حيث فسرت العوامل الخمسة الأولى مجتمعة (76.067) من التباين، ووضّحت هذه القيم من خلال الملحق رقم (هـ)، حيث إن قيم الجذر الكامن التي تزيد عن (1) صحيح هي (5) عوامل، حيث إن العامل الأول يُفسر (42.63%)، فيما يُفسر العامل الثاني (18.67%)، ويُفسر العامل الثالث (6.75%)، بينما يُفسر العامل الرابع (4.72%)، وأخيرًا يُفسر العامل الخامس (3.30%)، ويظهر من الجدول أنّ العوامل الخمسة تُفسّر ما نسبته (76.067%)، فيما تعود نسبة (23.9%) إلى العوامل الأخرى التي يقلّ جذرها الكامن عن (1) صحيح.

ولتحديد عدد العوامل اتبعت الباحثة معيار الرسم البياني (Scree Plot)، والذي يُبقى فيه على العوامل التي تظهر في الجزء الشديد من الانحدار في المنحنى قبل أن يبدأ المنحنى في الاعتدال، وهذا المعيار يُعطي

نتائج أكثر دقة من معيار استخدام قيمة الجذر الكامن الذي يزيد عن (1) صحيح (صافي، 2018). والشكل يوضح الرسم البياني (Scree Plot).

الشكل (2)

الرسم البياني (Scree Plot)



يتضح من الرسم البياني وجود (4) عوامل في المنطقة شديدة الانحدار في المنحنى، وهي العوامل التي يجب تدويرها، وفيما يأتي نتائج تدوير العوامل:

نتائج التحليل العاملي الاستكشافي بعد التدوير:

وبناءً على الملحق رقم (و)، فقد تبين أن متغيرات الدراسة (الفقرات) قد تشبعت على (4) عوامل، وقد توصلت الباحثة بعد التدوير إلى العوامل الآتية:

1. العامل الأول، ويتضمن (10) فقرات، هي: الفقرات من (A26 – A35).

2. العامل الثاني، ويتضمن (10) فقرات، وهي: الفقرات من (A04-A08-A09-A10-A11-A12-)

(A13-A14-A16-A19).

3. العامل الثاني، ويتضمَّن (8) فقرات، وهي: (A03-A15-A18-A21-A22-A23-A24-A25).

4. العامل الرابع، ويتضمن (7) فقرات، وهي: (A01-A02-A05-A06-A07-A17-A20).

والملحق رقم (ز) يوضح فقرات الاستبانة موزَّعة حسب العوامل الأربعة ودرجة التشبع المقابلة لكل فقرة:

1. تشبَّعات الفقرات بالعامل الأول:

من الملحق رقم (ز) فإنه يمكن ملاحظة أنَّ العامل الأول قد تضمَّن (10) فقرات، بجذر كامن (14.921) وتباين مفسَّر مساويًا (42.632) من التباين الكلي، وبتفحص جميع الفقرات التي تضمَّنها العامل الأول نجد أنَّها تدور حول (أساليب الحدِّ من التَّثمر الوظيفي)، وقد تراوحت تشبَّعات الفقرات ما بين (0.697-0.906).

2. تشبَّعات الفقرات بالعامل الثاني:

يمكن من خلال الملحق رقم (ح) ملاحظة أنَّ العامل الثاني قد تضمَّن (10) فقرات، بجذر كامن (6.534) وتباين مفسَّر مساويًا (18.668) من التباين الكلي، وبتفحص جميع الفقرات التي شملها العامل الثاني نجد أنَّها تدور حول (الصراع العلني)، وقد تراوحت تشبَّعات الفقرات ما بين (0.930-0.570).

3. تشبَّعات الفقرات بالعامل الثالث:

يمكن من الملحق رقم (ط) ملاحظة أنَّ العامل الثالث قد تضمَّن (8) فقرات، بجذر كامن (2.363) وتباين مفسَّر مساويًا (6.750) من التباين الكلي، وبتفحص جميع الفقرات التي شملها العامل الثالث نجد أنَّها تدور حول (الضغط غير المبرر)، وقد تراوحت تشبَّعات الفقرات ما بين (0.878-0.561).

4. تشبَّعات الفقرات بالعامل الرابع:

يمكن ملاحظة أنَّ العامل الثالث قد تضمَّن (7) فقرات، بجذر كامن (1.652) وتباين مفسَّر مساويًا (4.719) من التباين الكلي، وبتفحص جميع الفقرات التي تضمَّنها العامل الرابع نجد أنَّها تدور حول (النَّقد المستمر)، وقد تراوحت تشبَّعات الفقرات ما بين (0.739-0.581)، وأوضح ذلك الملحق رقم (ي).

خامسًا: صدق الاستبانة بعد استخلاص العوامل:

قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين كلِّ فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للعامل المنتمية له بعد استخلاص العوامل، وأوضح ذلك الملحق رقم (ق).

ويُلاحظ من الملحق (ق) أنّ قيم معاملات ارتباط كلِّ فقرة مع الدرجة الكلية للعامل الذي تنتمي إليه دالة عند مستوى $(\alpha = 0.01)$ ، وجميعها معاملات ارتباط طردية مرتفعة، وهذا يدل على صدق انتماء فقرات المجال وأنها تقيس ما وُضعت لقياسه.

سادسًا: ثبات الاستبانة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، ولقد وُضِح ذلك من خلال الجدول الآتي:

الجدول (4)

معاملات الثبات لجميع العوامل

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
الأول	10	0.946
الثاني	8	0.951
الثالث	7	0.931
الرابع	10	0.914
الاستبانة ككل	35	0.923

يُضح من الجدول (4) أنّ معاملات الثبات لجميع العوامل (المجالات) تزيد عن (0.70)، حيث تراوحت معاملات الثبات ما بين (0.914-0.951)، وجاء معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.923). وبذلك تطمئن الباحثة لصدق وثبات الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق النهائي.

أساليب المعالجة الإحصائية

1. النِّسب المئويّة والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدِّراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار معامل الالتواء (skewness) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. الصدق العاملي (Exploratory Factor Analysis – EFA) لحساب صدق أداة الدِّراسة.
7. مؤشّر (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy KMO) ومؤشّر الدورية (Bartlett's test of Sphericity) لاختبار كفاية حجم عيّنة الدِّراسة.
8. طريقة المكونات الأساسية (Principle Components)، واستخدام التدوير المتعامد بطريقة الفارماكس (Varimax)، والرسم البياني (Scree Plot) لاستخلاص العوامل.
9. اختبار T في حالة عيّنتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
10. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance- ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات. لإيجاد الفروق التي تُعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.

المحكّ المعتمد في الدّراسة

اعتمدت الباحثة على المحكّات الآتية:

جدول (5)

تصنيف الاستجابات على محاور الاستبانة

مستوى التوافر	الوزن النسبي المقابل	المتوسطات الحسابية
ضعيفة جداً	20% - أقل من 36%	1- أقل من 1.8
ضعيفة	36% - أقل من 52%	1.8- أقل من 2.6
متوسطة	52% - أقل من 68%	2.6- أقل من 3.4
مرتفعة	68% - أقل من 84%	3.4- أقل من 4.2
مرتفعة جداً	84% - 100%	4.2 - 5

المصدر: (عبد الفتاح، 2008: 540).

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

تناولت الباحثة في هذا الفصل عرضًا تحليليًا للبيانات، واختبار الفرضيات الموجودة في الدراسة، وذلك وفقًا لترتيب أسئلتها وفرضياتها، ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة وعرض أبرز نتائج الاستبانة، والتي حُصل عليها من خلال تحليل فقراتها، وأجريت أيضًا المعالجات الإحصائية للبيانات المجموعة من استبانة الدراسة، حيث تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للوصول إلى نتائج الدراسة التي عُرضت وخُلّلت في هذا الفصل.

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول:

والذي ينص على: ما درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟.

وقد أجابت الباحثة عن هذا السؤال من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة انتشار لكل مجال ولكل فقرة من فقرات الاستبانة، والجدول (6) يُبين النتائج.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لمجالات التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية

م	مجالات التثمر الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الانتشار
1	الصراع العلني	1.906	0.836	38.11%	3	ضعيفة
2	الضغط غير المبرر	2.183	1.009	43.65%	2	ضعيفة
3	النقد المستمر	2.374	0.979	47.48%	1	ضعيفة
	الدرجة الكلية لمقياس التثمر الوظيفي	2.125	0.851	42.50%	--	ضعيفة

يُتضح من الجدول (6) أنَّ المتوسطات الحسابية لمجالات مقياس التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية تراوحت بين (1.906 – 2.374)، وجميعها في درجة الانتشار الضعيفة، وعمومًا جاء مجال النقد المستمر بالترتيب الأول بمتوسط (2.374) بوزن نسبي (47.48%) وبدرجة انتشار ضعيفة، وجاء مجال الضغط غير المبرر بمتوسط (2.183) ووزن نسبي (43.65%) وبدرجة انتشار ضعيفة، وأخيرًا جاء مجال الصراع العلني بمتوسط حسابي (1.906) ووزن نسبي (38.11%) وبدرجة انتشار ضعيفة.

وفيما يأتي تفصيل نتائج فقرات استبانة التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية:

1. نتائج مجال الصراع العلني:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال الصراع

العلني

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الانتشار
1	يستخدم التهديدات بالعنف أو الاعتداء أو الإساءة اللفظية.	2.070	1.075	41.40%	2	ضعيفة
2	يستخدم الألفاظ البذيئة.	1.764	1.001	35.29%	9	ضعيفة جدًا
3	يحاول السيطرة أو الاستيلاء على ممتلكاتي الخاصة أو إتلافها أو قلة إرجاعها.	1.841	1.169	36.82%	7	ضعيفة
4	يستخدم التلميحات والسخرية.	1.917	1.019	38.34%	5	ضعيفة
5	أواجه الرفض والتذمر لأي عمل أقوم به.	1.892	1.004	37.83%	6	ضعيفة
6	يتكلم بلهجة غليظة وغير مقبولة اجتماعيًا.	2.153	1.241	43.06%	1	ضعيفة
7	يتجاهل أحاديثي واستفساراتي ولا يردّ عليّ.	2.013	1.138	40.25%	3	ضعيفة
8	أعرض للتهديد بالتقييم والعقوبات.	1.790	1.050	35.80%	8	ضعيفة جدًا
9	يطلب مني المهام بصوت عالٍ.	1.987	1.132	39.75%	4	ضعيفة
10	يتعمد أن يتجاهلني أو يستعديني.	1.631	1.027	32.61%	10	ضعيفة جدًا
	الدرجة الكلية لمجال الصراع العلني	1.906	0.836	38.11%	3	ضعيفة

وتبيّن من الجدول (7) أنّ درجة موافقة المعلمين على مجال الصراع العلني جاءت بدرجة ضعيفة جداً إلى ضعيفة لجميع الفقرات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (1.631 – 2.153)، وعموماً جاء متوسط مجال تنفيذ التعليم المدمج بدرجة ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.906) بوزن نسبي (38.11%).

2. نتائج مجال الضغط غير المبرر:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال الضغط

غير المبرر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الانتشار
1	يكلفني بالمهام في أثناء أوقات الاستراحة.	1.962	1.182	39.24%	7	ضعيفة
2	يستغلني بوضوح من خلال تكليفي بمهام أكبر من قدراتي.	1.943	1.173	38.85%	8	ضعيفة
3	يكلفني بمهام أكثر من زملائي.	2.096	1.181	41.91%	4	ضعيفة
4	لا يهتم بالتحفيز أيّاً كان نوعه وفائدته.	2.083	1.245	41.66%	5	ضعيفة
5	يتغاضى عن الثناء على المعلمين على أمر يستحق الثناء.	2.541	1.337	50.83%	1	ضعيفة
6	يلغي المهام الرئيسية ويستبدلها بمهام فرعية غير مهمّة.	2.070	1.116	41.40%	6	ضعيفة
7	يحجب المعلومات الضرورية عني.	2.427	1.262	48.54%	2	ضعيفة
8	يتجاهل آراء المعلمين في الاجتماعات ويتمسك برأيه.	2.325	1.277	46.50%	3	ضعيفة
	الدرجة الكلية لمجال الضغط غير المبرر	2.183	1.009	43.65%	2	ضعيفة

وأظهر الجدول (8) أنّ درجة موافقة المعلمين على مجال الضغط غير المبرر جاءت ضعيفة لجميع الفقرات، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (1.943 – 2.541)، وعموماً جاء متوسط مجال الضغط غير المبرر بدرجة ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.183) بوزن نسبي (43.65%).

3. نتائج مجال النقد المستمر:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لفقرات مجال النقد

المستمر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الانتشار
1	ينتقد أي تصرف أو كلام أو فعل لي.	1.994	1.118	39.87%	7	ضعيفة
2	يراقبني دون مبرر.	2.261	1.194	45.22%	5	ضعيفة
3	يتشدد عند تقييم أداء المعلمين.	2.580	1.199	51.59%	2	ضعيفة
4	يتجاهل معايير التقييم المعتمدة.	2.369	1.287	47.39%	4	ضعيفة
5	يرفض قبول طلبات الإجازة دون سبب.	2.401	1.414	48.03%	3	ضعيفة
6	ينتقد قدراتي ويقلل من قيمة الأعمال التي أقوم بها.	2.000	1.132	40.00%	6	ضعيفة
7	يتعمد طلب الإسراع في إنجاز المهام المطلوبة.	3.013	1.349	60.25%	1	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال النقد المستمر	2.374	0.979	47.48%	1	ضعيفة

يوضح الجدول (9) أنّ درجة موافقة المعلمين على مجال النقد المستمر جاءت بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت

المتوسطات ما بين (1.994 – 3.103)، وعمومًا جاء متوسط مجال النقد المستمر بدرجة ضعيفة، حيث بلغ

المتوسط الحسابي (2.374) بوزن نسبي (47.48%).

ثانيًا: الإجابة عن السؤال الثاني:

والذي ينصّ على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات

استجابات العينة لدرجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر

المعلمين، تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟.

وقد أجابت الباحثة عن السؤال الثاني من خلال اختبار صحة الفرضيات الآتية:

1. اختبار الفروق تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي:

تنص الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي، تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي، وقد اختبرت الباحثة صحة الفرضية الصفرية باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وفيما يأتي نتائج المقارنة:

جدول (10)

نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي

المحور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	قيمة sig
الصراع العلني	ذكر	19.714	9.051	155	0.458	0.648
	أنثى	18.915	8.234			
الضغط غير المبرر	ذكر	15.214	7.233	155	1.623	0.107
	أنثى	17.930	8.186			
النقد المستمر	ذكر	16.071	6.336	155	0.464	0.643
	أنثى	16.736	6.976			
الدرجة الكلية لمقياس التثمر الوظيفي	ذكر	51.000	21.323	155	0.581	0.565
	أنثى	53.581	21.306			

يتضح من الجدول (10) أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين استجابات المعلمين الذكور والإناث حول درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية، وبذلك تُقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي تبعًا لمتغير النوع الاجتماعي.

2. اختبار الفروق تبعًا لمتغير المؤهل العلمي:

تنص الفرضية الصفرية الرئيسية الثانية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي، وقد اختبرت الباحثة صحة الفرضية الصفرية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (11) يبين نتائج المقارنة (أنظر الملحق م):

يتضح من الجدول (11) أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين استجابات المعلمين حول درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمؤهلهم العلمي، وبذلك تُقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

3. اختبار الفروق تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

تنص الفرضية الصفرية الرئيسية الثالثة على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة، وقد اختبرت الباحثة صحة الفرضية الصفرية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (12) يبين نتائج المقارنة (أنظر الملحق م):

يتضح من الجدول (12) أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين استجابات المعلمين حول درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية تبعًا لسنوات خبراتهم، وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي تبعًا لمتغير سنوات الخبرة.

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الثالث:

والذي ينصّ على: ما سبل التغلّب على انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟

وقد قامت الباحثة بالإجابة عن السؤال الثالث من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على المقترحات، والجدول (13) يُبيّن النتائج (أنظر الملحق م):

يتّضح من الجدول (13) أنّ درجة موافقة المعلمين على أساليب الحدّ من التّئمّر الوظيفي جاءت جميعها مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.548 – 3.924)، وعموماً جاء متوسط مقياس أساليب الحدّ من التّئمّر الوظيفي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.754)، بوزن نسبي (75.07%)، وقد جاءت العبارة "توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك" بالترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.924) ووزن نسبي بلغ (78.47%)، فيما جاءت العبارة "تجنب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.548) ووزن نسبي (70.96%).

نتائج الدّراسة

أسفرت الدّراسة عن النتائج الآتية:

- تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالات مقياس التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية بين (1.906 – 2.374)، وجميعها في درجة الانتشار الضعيفة.
- جاء مجال النقد المستمر في الترتيب الأول بمتوسط (2.374) بوزن نسبي (47.48%) وبدرجة الانتشار ضعيفة.
- جاء مجال الضغط غير المبرر في الترتيب الثاني بمتوسط (2.183) ووزن نسبي (43.65%) وبدرجة الانتشار ضعيفة.

- جاء مجال الصراع العلني في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (1.906) ووزن نسبي (38.11%) وبدرجة الانتشار ضعيفة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التثمر الوظيفي تبعاً للمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- جاء متوسط مقياس أساليب الحد من التثمر الوظيفي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.754) بوزن نسبي (75.07%).

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

هدفت الدراسة الحالية للتعرف إلى درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه من وجهات نظر المعلمين، والكشف عن الفروق في متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين، تعود وتُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، إضافة إلى التعرف إلى سبل التغلب على انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين، وفيما يأتي مناقشة نتائج الدراسة.

أولاً: مناقشة نتائج السؤال الأول:

والذي ينص على: "ما درجة انتشار التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟"، حيث أجابت الباحثة عن هذا السؤال من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة التوافر لكل مجال ولكل فقرة من فقرات الاستبانة، وقد بينت الجداول (6-9) أنّ المتوسطات الحسابية لمجالات مقياس التثمر الوظيفي في المدارس الحكومية جاءت جميعها في درجة انتشار ضعيفة، وقد جاء مجال النقد المستمر في المرتبة الأولى من حيث درجة الانتشار بمتوسط (2.374) بوزن نسبي (47.48%) وبدرجة انتشار ضعيفة، وجاء مجال الضغط غير المبرر بمتوسط (2.183) ووزن نسبي (43.65%) وبدرجة انتشار ضعيفة، وأخيراً جاء مجال الصراع العلني بمتوسط حسابي (1.906) ووزن نسبي (38.11%) وبدرجة انتشار ضعيفة.

وُفسرت هذه النتيجة من قبل الباحثة من خلال النظرية السلوكية التي تؤكد أنّ التثمر سلوك عدواني مكتسب من البيئة التي تحيط بالفرد، وأيضاً من خلال نظرية التعليم الاجتماعي التي تنص بشدة على أنّ الإنسان

كائن اجتماعي يتأثر باتجاهات الآخرين ومشاعرهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم، حيث إنّ الأفراد داخل البيئة المدرسية باستطاعتهم التعلم من خلال التأثير باتجاهات وسلوكيات زملائهم ويقلدونهم في سلوك التّئمّر، وهو ما يؤدي إلى انتشار ظاهرة التّئمّر في البيئة المدرسية، كما أنّ وجود سياسة الثواب والعقاب المطبّقة داخل المدارس الحكومية تجعل الفرد يتأثر بالثواب والعقاب بصورة كبيرة، مما يجعله يتجنّب ويتعد عن سلوك التّئمّر علناً، خوفاً من العقوبات، وهو ما يفسر أن التّئمّر الوظيفي في مدارس القدس جاء بدرجة ضعيفة، ويشار أيضاً إلى أن نجاح سياسة الثواب والعقاب المطبّقة داخل المدارس الحكومية للحدّ من ظاهرة التّئمّر إلى حد ما، حد من هذه الظاهرة وجعل انتشارها ضعيفا نسبياً.

ومما يؤكّد أنّ صحة تفسير الباحثة قد نجحت نسبياً، هو أنّ بُعد الصراع العلني جاء بالمرتبة الأخيرة، مما يشير إلى ابتعاد المعلمين عن التّئمّر والدخول في صراعات التّئمّر بسبب وجود سياسة واضحة تنص على رفض التّئمّر وفرض عقوبات رادعة على مرتكبي هذه السلوكيات.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الزيدي والشمري (2021)، التي أشارت إلى تأثر ظاهرة التّئمّر بالقوانين والعقاب، كذلك كانت النتيجة متوافقة مع ما توصلت له دراسة لفته وإبراهيم (2020)، التي أشارت إلى انتشار ظاهرة الاستقواء الوظيفي، بدرجة متوسطة، وكذلك اتفقت مع كلّ من Hollis (2019) ودراسة Smit (2018)، ودراسة المنديل وأخريات (2018)، والتي أكّدت على وجود ظاهرة التّئمّر في المدارس بدرجات متفاوتة ما بين متوسطة وضعيفة.

بينما اختلفت النتيجة مع ما توصلت له دراسة علي ومحمد، (2021) ودراسة إسماعيل (2017)، ودراسة الزعبي ومهيدات (2014) التي أكّدت على ارتفاع مستوى التّئمّر، ولعلّ سبب الاختلاف مع الدّراسة الحالية هو اختلاف عينة الدّراسات السابقة.

ثانياً: مناقشة نتائج السؤال الثاني:

والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات درجة انتشار التَّنْمُر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين، تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟، حيث أجابت الباحثة عن هذا السؤال من خلال اختبار صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة انتشار التَّنْمُر الوظيفي تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، ولاختبار هذه الفرضية استخدمت الباحثة اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وقد بيّن الجدول (10) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين استجابات المعلمين الذكور والإناث حول درجة انتشار التَّنْمُر الوظيفي في المدارس الحكومية.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ جميع المستجيبين للاستبانة من منطقة جغرافية محددة، والتي تحمل ثقافة اجتماعية رافضة لظاهرة التَّنْمُر مهما اختلف النوع الاجتماعي، وأنها تتبنى سلوك إيجابي في التعامل مع المعلمين والمعلمات على حد سواء ودون التفريق بينهم على أساس النوع الاجتماعي. كذلك سياسة المؤسسة التعليمية التي تحارب ظاهرة التَّنْمُر من خلال فرض العقوبات الحازمة والمشددة على الجميع دون تفریق، واستخدام أساليب القيادة التشاركية التي أثبتت فعاليتها في مكافحة ظاهرة التتمر داخل المدارس.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له عدد من الدراسات؛ كدراسة العجمي والعنزي (2021)، ودراسة علي ومحمد (2021) ودراسة الزيدي والشمري (2021)، التي أشارت لعدم وجود فروق تعزى للنوع الاجتماعي بين استجابة أفراد العينة حول انتشار ظاهرة التَّنْمُر.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة الأبيض والسطوحي (2020)، ودراسة عبد العزيز (2020) التي أشارت إلى وجود فروق تُعزى للنوع الاجتماعي لصالح الذكور.

الفرضية الصفريّة الرئيسيّة الثانيّة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدّراسة لدرجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكوميّة تبعًا لمتغير المؤهل العلمي"، ولاختبار هذه الفرضية استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي، وقد بيّن الجدول (11) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين استجابات المعلمين حول درجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكوميّة تبعًا لمؤهلهم العلمي.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تقارب المستوى التعليمي لعينة الدّراسة، حيث إنّ معظم أفراد عينة الدّراسة هم من حملة درجة البكالوريوس -أكثر من 60% - كما أنّ جميع أفراد عينة الدّراسة من حملة الشهادات الجامعية، وهو ما يجعل عامل المؤهل العلمي غير مؤثّر في هذه الحالة. وإنّ زيادة المستوى التعليمي يساهم في زيادة الوعي والإدراك لدى المعلمين بمخاطر التّئمّر وأثاره السلبية، وهذا يدفع بهم للعمل على محاربتة ومكافحته.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة الأبيض والسطوحي (2020)، ودراسة عبد المطلب (2019)، التي أكّدت عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدّراسة حول انتشار ظاهرة التّئمّر، تُعزى للمؤهل التعليمي.

الفرضية الصفريّة الرئيسيّة الثالثّة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدّراسة لدرجة انتشار التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكوميّة، تبعًا لمتغير سنوات الخبرة"، ولاختبار هذه الفرضية استخدمت الباحثة اختبار "تحليل التباين الأحادي"، وقد بيّن الجدول (12) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فرق دال

إحصائياً بين استجابات المعلمين حول درجة انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية، تبعاً لسنوات خبراتهم.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنَّ التَّنَمُّر يتأثر بالبيئة المحيطة، ويمكن أن يكتسب من التعلم الاجتماعي ويتأثر بالسلوك الإنساني سريعاً، والفرد ليس بحاجة إلى خبرة وسنوات كبيرة حتى يدرك وجود ظاهرة التَّنَمُّر، وبالتالي فإنَّ عامل سنوات الخبرة لا يكون مؤثراً.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة الزعبي ومهيدات (2014) ودراسة إسماعيل (2017)، التي أشارت لعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول انتشار ظاهرة التَّنَمُّر تُعزى لسنوات الخبرة.

ثالثاً: مناقشة نتائج السؤال الثالث:

والذي ينصّ على: "ما سبل التغلب على انتشار التَّنَمُّر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهات نظر المعلمين؟"، حيث توصلت الباحثة للإجابة عن هذا السؤال من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على المقترحات، وقد بيّن الجدول (13) أنَّ درجة موافقة المعلمين على سبل التغلب على التَّنَمُّر الوظيفي جاءت جميعها مرتفعة، وعموماً جاء متوسط مقياس أساليب الحد من التَّنَمُّر الوظيفي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.754) بوزن نسبي (75.07%)، وقد جاءت العبارة "توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.924) ووزن نسبي بلغ (78.47%)، فيما جاءت العبارة "تجنُّب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.548) ووزن نسبي (70.96%).

وبالبحثة تعزو هذه النتيجة إلى ظاهرة التَّنَمُّر؛ وهي ظاهرة اجتماعية يمكنها أن تنتقل بالتعلّم. وجاءت سبل التغلب على التتمر الوظيفي بدرجة مرتفعة بسبب العوامل التنظيمية داخل بيئة العمل وأهمها العوامل التنظيمية

للقيادة التشاركية، حيث أن فرض القيادة قيم التعاون والعمل بروح الفريق، خفض ظاهرة التَّئمُر، كذلك إدراك العاملين لعدالة الإجراءات والسياسات ووضوحها ساعدت في الحدّ من ظاهرة التَّئمُر داخل بيئة العمل، كذلك تتأثّر ظاهرة التَّئمُر بنمط القيادة داخل البيئة المدرسيّة، حيث إن القيادة التشاركية والقيادة الخادمة والقيادة الروحية ساهموا في التخفيف من انتشار ظاهرة التَّئمُر.

وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت له العديد من الدِّراسات السابقة؛ كدراسة الزبيدي والشمري (2021) التي أكدت تأثير القوانين في ظاهرة التَّئمُر، ودراسة عبد العزيز (2020) التي أشارت إلى دور القيادة الأخلاقية في الحد من ظاهرة التَّئمُر، ودراسة الأبييض والسطوحي (2020) التي أكدت على أن القيادة الخادمة تحدّ من انتشار ظاهرة التَّئمُر، وكذلك اتفقت مع دراسة Aras (2019) التي أكدت وجود علاقة بين ظاهرة التَّئمُر والرضا الوظيفي، كما اتفقت مع دراسة آل رشيد والشماسي (2019) التي أكدت دور العدالة التنظيمية في الحد من التَّئمُر.

توصيات الدِّراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدِّراسة من نتائج، توصي الباحثة بما يأتي:

- ضرورة التخلص من النقد العلني والمستمر للزملاء والمعلمين، الذي من شأنه أن يقلّل من احترام المعلم بين طلابه واستبداله بالنصيحة انفرادياً، بالإضافة إلى مدح المعلمين والإشادة بنقاط قوتهم، لأنّ ذلك من شأنه رفع الروح المعنوية لديهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم.
- ضرورة الحرص على عدم الضغط على المعلمين من خلال تكليفهم بمهام وتحميلهم مسؤوليات أكبر من قدرتهم ولا تتناسب مع الوصف الوظيفي لمهنتهم، لأنّ ذلك من شأنه أن يؤثّر في أدائهم والتزامهم في العمل.

- ضرورة وجود سياسة واضحة من المؤسسة التعليمية، تتصّ صراحة على رفض سلوكيات التّئمّر داخل المدارس، وتفرض عقوبات رادعة على مَنْ يمارس هذه السلوكيات، وذلك لنجاعة سياسة العقاب في الحد من انتشار ظاهرة التّئمّر .

- ضرورة استخدام أساليب القيادة التشاركية والقيادة الخادمة التي أظهرت نجاعة كبيرة في محاربة ظاهرة التّئمّر .

مقترحات الدّراسة

تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية ذات صلة بموضوع التّئمّر الوظيفي، على سبيل المثال:

- انعكاسات التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية والخاصة على الالتزام التنظيمي.
- تأثير التّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية والخاصة في الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.
- دور القيادة التحويلية في التغلب على الانعكاسات السلبية للتّئمّر الوظيفي في المدارس الحكومية والخاصة.
- واقع التّئمّر الوظيفي وعلاقته بالتراخي التنظيمي في المدارس الحكومية.

قائمة المصادر والمراجع العلمية

أولاً: المراجع العربية

الأبيض، محمد، والسطوحي، هاني. (2020). القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتمتع الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، مجلة أبحاث، (20)، 305-343.

أحمد، عباس. (2015). تقريب مدير المدرسة لبعض المعلمين وإبعاده للبعض: الأسباب والأثر من وجهة نظر المديرين. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، 68(1)، 221-256.

أرنوط، بشرى إسماعيل أحمد. (2019). فعالية برنامج قائم على العلاج بالقبول والالتزام عبر الإنترنت في خفض أعراض التمتع الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس. مجلة الإرشاد النفسي، 57(1)، 1-39.

إسماعيل، عمار فتحي موسى. (2017). دور القيادة الروحية في خفض سلوكيات التمتع الوظيفي للعاملين بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 18(1)، 127-171.

إسماعيلي، يامنة وإسماعيلي، ياسين. (2019). دراسات في الاكتئاب والعدوان. مجموعة اليازوري للنشر والتوزيع.

آل رشيد، ملاك بنت محمد والشماسي، أريج بنت عبد الرحمن. (2019). واقع ممارسات العدالة التنظيمية في البيئة الأكاديمية وأثرها على سلوك التمتع: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(13)، 95-112.

الحباشنة، ابتهاج علي. (2022). درجة التمتع الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 42(3)، 49-61.

الحرايزة، يزن.(2020). التمر في مكان العمل و أثره في أداء أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة. المنارة للبحوث والدراسات، 26(2)، 467-492.

درنوني، هدى. (2017). واقع التمر في الإدارة الجامعية. مجلة العلوم الإنسانية، 48، 359 - 376.

الدسوقي، محمد إبراهيم، وعبد البديع، وفاء محمد. (2021). دراسة مقارنة بين الموظفين المتميزين وضحايا التمر في بعض متغيرات الصحة النفسية. مجلة الإرشاد النفسي، 67(6)، 385-426،

ربيعي، محمود، أحمد، مازن، والطائي، مازن. (2013). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم. دار الكتب العلمية. دار دجلة ناشرون وموزعون.

الزعبي، دلال محمد ذياب ومهيدات، رزان علي. (2014). سلوكيات التمر التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن والعوامل المرتبط بها: دراسة الحالة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 35، 32-61.

الزبيدي، ناظم والشمري، ولاء. (2021). تأثير القوانين في سلوكيات التمر الوظيفي / بحث تحليلي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. مجلة الدنانير، 23(23)، 989-1009.

شحاته، صفاء فضل هاشم. (2018). تصور مقترح من منظور الممارسة العامة للتخفيف من المشكلات المترتبة على التمر الوظيفي. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية -دراسات وبحوث تطبيقية، 8(1)، 116-165.

الشديفات، رياض خليف. (2022). نوقيات التعامل من منظور اسلامي. دار الجنان للنشر والتوزيع.

صافي، سمير. (2018). التحليل العاملي الاستكشافي. كلية التربية، غزة: الجامعة الإسلامية.

الصالح، تهاني. (2012). درجة مظاهر وأسباب السلوك العدواني لدى طلبة المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية وطرق علاجها من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

صالح، علي. (2019). ديموقراطية التعليم واشكالية التسلسل والازمات في المؤسسة الجامعية. دار اليازوري العلمية.

طلافحة، إبراهيم. (2018). درجة تطبيق مبادئ المدرسة المجتمعية من قبل مديري المدارس الثانوية العامة في مديرية الكورة من وجهة نظر معلمها. مجلة جامعة القدس المفتوحة، 43(1)، 210-220.

عباد العيسة، إيناس (2021). الجغرافيا وأثرها في التعليم بمدينة القدس، صوت الهيئة. نشرة توثيقية غير دورية، الهيئة الإسلامية العليا، ذو الحجة، 1442 آب، 2021، ص10-12. عدد(62).

العبادي، ايمان يونس. (2020). التتمر لدى الأطفال. مركز الكتاب الأكاديمي.

عبد الرحيم، محمد عباس محمد. (2017). دور مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة الشرقية في مواجهة التتمر المدرسي من وجهة نظر المعلمين. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 85(1) 285-362.

عبد العزيز، حمدي. (2020). دور القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التتمر الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان. مجلة البحوث المالية والتجارية. 21(4)، 322-392.

عبد المطلب، فاطمة. (2019). الاحتراق النفسي وعلاقته بظاهرة التتمر الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال في ضوء المنهج الحديث، دراسات في الطفولة والتربية، 11، 316-341.

العجمي، مبارك والعنزي، تغريد. (2021). درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (19)، 192-207.

العزوني، هدى. (2020). أثر التتمر الوظيفي على كفاءة أداء العنصر البشري في المؤسسات الاقتصادية. *مجلة بحوث الشرق الأوسط: جامعة عين شمس*، (57)، 173-202.

علاونة، شفيق. (2017). *سيكولوجية التطور الإنساني من الطفولة إلى الرشد*. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

علي، حمدي ومحمد، محمد. (2021). التتمر في بيئة العمل والانغماس الوظيفي -دراسة سوسولوجيا على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، (1)10، 91-143.

علي، وسام حسين، وحسن، ريم قاسم. (2022). إدارة الإحتواء العالي وأثرها في الحد من التتمر الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء الكادر الصحي في مستشفى الشرطة العام في محافظة ذي قار. *مجلة دراسات إدارية*، (31)15، 131-151.

العيسى، إيناس. (2019). *العوامل والقوى المجتمعية المؤثرة على التعليم في القدس، دار الشامل، الأردن*.
فليه، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد. (2005). *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن*.

القبالي، يحيى. (2017). *المدخل إلى الاضطرابات السلوكية والانفعالية*. دار الخليج للنشر والتوزيع.

كامل، جنان حاتم. (2021). التتمر الإداري وعلاقته بسمات شخصية المدير. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 146، 119-132.

اللبدى، نزار. (2015). *إدارة العلاقات العامة وتنميتها*. دار دجلة ناشرون وموزعون.

لفتة، بيداء وإبراهيم، مها. (2020). أشكال الاستقواء الوظيفي ودورها في مستويات الصراع من وجهة نظر عينة من العاملين في جامعة بغداد. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، 12(4)، 371-350.

محمد، حسن. (2016). *تفعيل دور الإدارة التعليمية المحلية في ضوء الإدارة بالتجوال* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عين شمس، مصر.

محمد، محمد هاني. (2015). *السلوك التنظيمي الحديث*. دار المعزز للنشر والتوزيع.

المحمدي، سعد علي. (2019). *إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة*. دار اليازوري العلمية.

مغار، عبد الوهاب. (2015). التتمر الوظيفي: مقارنة نظرية. *مجلة العلوم الإنسانية*، 43، 511-521.

المنديل، صيتة، السلمي، رباب، الشماسي، أريج، وزكي، خديجة. (2018). السمات الشخصية وأثرها في نقشي ظاهرة التتمر في بيئة العمل: دراسة ميدانية على الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 2(9)، 94-68.

المنسي، محمود عبد العزيز. (2019). القيادة الأصيلة وأثرها في سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل: دراسة تطبيقية على العاملين في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية. *مجلة البحوث التجارية*، 41(1)، 61-1.

النعمي، صلاح، وعزيز، شعيب. (2018). تأثير التتمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل. *تممية الراقدين: جامعة الموصل*، 37(119)، 246-225.

النوايسة، فاطمة. (2011). *الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساندة*. دار المناهج للنشر والتوزيع.

هوارى، حسام الدين. (2022). دور التتمر الإداري في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين

بإدارة رعاية الشباب بجامعة بني سويف. *مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية*، 5(9)،

.178-146

ثانياً: المراجع الأجنبية

Aras, A. (2019). The Effect of Mobbing Levels Experienced by Music Teachers on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Eurasian Journal of Educational Research*, (84), 29-56.

Ayda, A. R. (2019). The effect of mobbing levels experienced by music teachers on organizational commitment and job satisfaction. *Eurasian Journal of Educational Research*, 19(84), 28-56.

Barling, J., Dupré, K. E., & Kelloway, E. K. (2009). Predicting workplace aggression and violence. *Annual review of psychology*, 60(1), 671-692.

Basfr, W., Hamdan, A., & Al-Habib, S. (2019). Workplace violence against nurses in psychiatric hospital settings: perspectives from Saudi Arabia. *Sultan Qaboos University Medical Journal*, 19(1), e19.

Blase, J., & Blase, J. (2006). Teachers' perspectives on principal mistreatment. *Teacher Education Quarterly*, 33(4), 123-142.

Blase, J., Blase, J., & Du, F. (2008). Teacher perspectives of school mistreatment: Implications for district level administrators. *AASA Journal of Scholarship and Practice*, 6(1), 8-21.

Cropf, R. A. (2015). *American Public Administration: Public Service for the 21st Century (2-downloads)*. Routledge.

- De Arruda, A. F. S., Aoki, M. S., Drago, G., & Moreira, A. (2019). Salivary testosterone concentration, anxiety, perceived performance and ratings of perceived exertion in basketball players during semi-final and final matches. *Physiology & behavior, 198*, 102-107.
- De Vos, J., & Kirsten, G. J. C. (2015). The nature of workplace bullying experienced by teachers and the biopsychosocial health effects. *South African Journal of Education, 35*(3), 1-9.
- De Wet, C. (2014). Educators' understanding of workplace bullying. *South African Journal of Education, 34*(1), 1-16.
- De Wet, C., & Jacobs, L. (2014). The perpetrators of workplace bullying in schools: A South African study. *Mediterranean Journal of Social Sciences, 5*(16), 567.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice, 38*.
- Esmail, A. (2014). *Alleviating bullying: conquering the challenge of violent crimes*. University Press of America.
- Fahie, D., & Devine, D. (2014). The impact of workplace bullying on primary school teachers and principals. *Scandinavian Journal of Educational Research, 58*(2), 235-252.
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2016). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Cengage Learning.
- Halkias, D., Santora, J. C., Harkiolakis, N., & Thurman, P. W. (Eds.). (2017). *Leadership and change management: A cross-cultural perspective*. Taylor & Francis.

- Hershcovis, M. S., & Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24-44.
- Hollis, L. (2015). Take the Bull by the Horns: Structural approach to minimize workplace bullying for women in American higher education. Online Submission, Paper presented at Oxford Roundtable (Oxford, England, Mar 24-25, 2015).
- Hollis, L. P. (2019). Analysis of Faculty Wellness and Workplace Bullying. *Online Submission*.
- Hutchinson, M., Vickers, M. H., Wilkes, L., & Jackson, D. (2010). A typology of bullying behaviours: the experiences of Australian nurses. *Journal of clinical nursing*, 19(15-16), 2319-2328.
- Ibrahim, M. B., & Fayyad, S. (2021). The Mediating Role of Employees' Negative Moods Between Bullying at Work and Organizational Citizenship Behavior Toward Individuals in Egyptian Hotels. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 20(4), 1-14.
- JILPT. (2013). *Harassment*. In 2013 JILPT Seminar on Workplace Bullying and Harassment. The Japan//JILPT report (12).
- Kikō, R. S. K. K. (2006). Japan Institute for Labour Policy and Training. *Ūsufuru Rōdō Tōkei [Useful Statistic Data of Labour]*.
- Loehken, S. (2014). *Quiet Impact: How to be a successful Introvert*. John Murray.
- Mathews, M., Khumalo, N., & Dlamini, B. (2022). Roots and Causes of Occupational Stress amongst Female Academics in Universities of Technology in South Africa. *International Journal of Higher Education*, 11(7).

- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzl, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee responsibilities and rights Journal*, 20(2), 77-100.
- Ololube, N. P. (Ed.). (2016). *Handbook of research on organizational justice and culture in higher education institutions*. IGI Global.
- Orange, A. (2016). Teachers' recommendations for dealing with workplace bullying in schools. *The Texas forum of teacher education*, (6), 80-92.
- Pacheco, E., Cunha, M., & Duarte, J. (2016). Violence, aggression and fear in the workplace. *European proceedings of social and behavioral sciences*, 27-41.
- Pride, W., Hughes, R. & Kapoor, J. (2022). *Foundations of Business*. Cengage Learning.
- Reigle, R. (2016). Bullying of Adjunct Faculty at Community Colleges and Steps toward Resolution. *Online Submission*.
- Roderick, R. (2010). Examining Causes and Prevention of Violence and Aggression in the Workplace. *Rachel Roderick*.
- Safe Work Australia. (2021). *Preventing workplace violence and aggression*. Australia.
- Savas, A. C. (2018). The Moderating Effect of Organizational Culture on the Relationship between Bullying and Machiavellianism. *European Journal of Educational Management*, 1(1), 17-25.
- Smit, B. (2018). Understanding bullying relationally. *South African Journal of Education*, 38(Supplement 1), s1-s8.
- Thoms, P., & Fairbank, J. F. (2008). *The daily Art of management: A hands-on guide to effective leadership and communication*. Praeger.
- Yukl, G., & Lepsinger, R. (2004). *Flexible leadership: Creating value by balancing multiple challenges and choices* (Vol. 223). John Wiley & Sons.

الملحقات

الملحق (أ)

الاستبانة بصورتها الأولى

تحية طيبة وبعد:

الأخوة والأخوات..

ستقوم الباحثة بإجراء دراسة عنونها (التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه) وهو متطلب للحصول على درجة الماجستير من (كلية التربية - قسم الإدارة التربوية - جامعة النجاح الوطنية).

ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بإعداد استبانة للتعرف إلى درجة انتشار التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه.

وترجو من سيادتكم المشاركة في تعبئة هذه الاستبانة، علماً أن جميع البيانات الواردة فيها ستكون سرية ولن يطلع عليها أي أحد سوى الباحثة.

كما وترجو من سيادتكم تعبئة الاستبانة بتأني، وقراءة جميع الفقرات قبل وضع إجاباتكم، وتلفت الباحثة أنظاركم لأهمية الصدق والشفافية عند الإجابة، وذلك للحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي لمشكلة الدراسة وسبل التغلب عليها حسب وجهة نظركم.

مع خالص الشكر والعرفان

الباحثة:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية:

النوع الاجتماعي	ذكر	أنثى
المؤهل العلمي	دبلوم	ماجستير فأعلى
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات من 10 سنوات فأكثر	5- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

القسم الثاني: درجة انتشار التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية

تحدد فقرات الاستبانة التالية مدى ممارسة مدير المدرسة للتنمر الوظيفي ضد المعلمين، فضلاً وضع (/)

أمام التقييم المناسب لكل فقرات من الفقرات التالية:

م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	مطلقاً
المجال الأول: النقد المستمر						
1	يراقبني دون مبرر .					
2	ينتقد أي تصرف أو كلام أو فعل لي.					
3	يتغاضى عن الثناء على المعلمين على أمر يستحق الثناء .					
4	أواجه الرفض والتنمر لأي عمل أقوم به.					
5	ينتقد قدراتي ويقلل من قيمة الأعمال التي أقوم بها.					
6	يتشدد عند تقويم أداء المعلمين.					
7	يتجاهل معايير التقويم المعتمدة.					
8	أعرض للتهديد بالتقييم والعقوبات.					
المجال الثاني: الصراع العلني						
1	يتكلم بلهجة غليظة وغير مقبولة اجتماعياً.					
2	يستخدم الألفاظ البذيئة.					
3	يستخدم التهديدات بالعنف أو الاعتداء أو الإساءة اللفظية.					
4	يستخدم التلميحات والسخرية.					
5	يطلب مني المهام بصوت عالي.					
6	يحاول السيطرة أو الاستيلاء على ممتلكاتي الخاصة أو اتلافها أو عدم ارجاعها.					
7	يتجاهل آراء المعلمين في الاجتماعات ويتمسك برأيه.					
8	يتجاهل أحاديثي واستفساراتي ولا يرد علي.					
المجال الثالث: الضغط غير المبرر						
1	يرفض قبول طلبات الإجازة دون سبب.					

2	يحبب المعلومات الضرورية عني.
3	يتعمد أن يتجاهلني أو يستبعدني.
4	يتعمد طلب الإسراع في إنجاز المهام المطلوبة.
5	يكلفني بمهام أكثر من زملائي.
6	يكلفني بالمهام أثناء أوقات الاستراحة.
7	يستغلني بشكل واضح من خلال تكليفي بمهام أكبر من قدراتي.
8	لا يهتم بالتحفيز أيًا كان نوعه وفائدته.
9	يقوم بإلغاء المهام الرئيسية واستبدالها بمهام فرعية غير مهمة.

القسم الثالث: سبل التغلب على التمر الوظيفي في المدارس الحكومية

فضلاً وضع (/) أمام التقييم المناسب لكل فقرات من الفقرات التالية:

م	الفقرة	أوافق بدرجة..
		مرتفعة جداً مرتفعة متوسطة ضعيفة ضعيفة جداً
1	اهتمام إدارة التعليم ببحث روح التعاون بين أعضاء الفريق المدرسي.	
2	توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك.	
3	وضع برامج وقائية للحد من ظاهرة التمر الوظيفي داخل البيئة التعليمية.	
4	تبني المعلمين أساليب فعالة تقييمهم وتجنبهم المواقف الضاغطة.	
5	توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل المدرسي.	
6	تجنب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة	
7	اتباع الأسلوب اللامركزي للحفاظ على تدفق المعلومات التي تسهل عملية اتخاذ القرار.	
8	تفعيل دور الرقابة الذاتية، وإعطاء المعلمين الحرية التامة في أداء مهامهم.	
9	عقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين أضرار التمر الوظيفي.	
10	إيجاد اتصال فعال مع إدارة التعليم يسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة.	

شكراً لتعاونكم

الملحق (ب)

الاستبانة بصورتها النهائية

استبانة

تحية طيبة وبعد:

الأخوة والأخوات..

ستقوم الباحثة بإجراء دراسة عنونها (التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه) وهو متطلب للحصول على درجة الماجستير من (كلية التربية - قسم الإدارة التربوية - جامعة النجاح الوطنية).

ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بإعداد استبانة للتعرف إلى درجة انتشار التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه.

وترجو من سيادتكم المشاركة في تعبئة هذه الاستبانة، علماً أن جميع البيانات الواردة فيها ستكون سرية ولن يطلع عليها أي أحد سوى الباحثة.

كما وترجو من سيادتكم تعبئة الاستبانة بتأني، وقراءة جميع الفقرات قبل وضع إجاباتكم، وتلفت الباحثة أنظاركم لأهمية الصدق والشفافية عند الإجابة، وذلك للحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي لمشكلة الدراسة وسبل التغلب عليها حسب وجهة نظركم.

مع خالص الشكر والعرفان

الباحثة:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية:

النوع الاجتماعي	معلم	معلمة
المؤهل العلمي	دبلوم	ماجستير فأعلى
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات من 10 سنوات فأكثر	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

القسم الثاني: درجة انتشار التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية

تحدد فقرات الاستبانة التالية مدى ممارسة مدير المدرسة للتنمر الوظيفي ضد المعلمين، فضلاً وضع (/) أمام التقييم المناسب لكل فقرات من الفقرات التالية:

م	الفقرة	بدرجة..			
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	ضعيفة جداً
المجال الأول: الصراع العلني					
1	يستخدم التهديدات بالعنف أو الاعتداء أو الإساءة اللفظية.				
2	يستخدم الألفاظ البذيئة.				
3	يحاول السيطرة أو الاستيلاء على ممتلكاتي الخاصة أو اتلافها أو عدم ارجاعها.				
4	يستخدم التلميحات والسخرية.				
5	أواجه الرفض والتنمر لأي عمل أقوم به.				
6	يتكلم بلهجة غليظة وغير مقبولة اجتماعياً.				
7	يتجاهل أحاديثي واستفساراتي ولا يرد علي.				
8	أعرض للتهديد بالتقييم والعقوبات.				
9	يطلب مني المهام بصوت عالي.				
10	يتعمد أن يتجاهلني أو يستبعدني.				
المجال الثاني: الضغط غير المبرر					
1	يكلفني بالمهام أثناء أوقات الاستراحة.				

- 2 يستغلني بشكل واضح من خلال تكلفي بمهام أكبر من قدراتي.
- 3 يكلفني بمهام أكثر من زملائي.
- 4 لا يهتم بالتحفيز أياً كان نوعه وفائدته.
- 5 يتغاضى عن الثناء على المعلمين على أمر يستحق الثناء.
- 6 يقوم بإلغاء المهام الرئيسية واستبدالها بمهام فرعية غير مهمة.
- 7 يحجب المعلومات الضرورية عني.
- 8 يتجاهل آراء المعلمين في الاجتماعات ويتمسك برأيه.

المجال الثالث: النقد المستمر

- 1 ينتقد أي تصرف أو كلام أو فعل لي.
- 2 يراقبني دون مبرر.
- 3 يتشدد عند تقييم أداء المعلمين.
- 4 يتجاهل معايير التقييم المعتمدة.
- 5 يرفض قبول طلبات الإجازة دون سبب.
- 6 ينتقد قدراتي ويقلل من قيمة الأعمال التي أقوم بها.
- 7 يعتمد طلب الإسراع في إنجاز المهام المطلوبة.

القسم الثالث: سبل التغلب على التنمر الوظيفي في المدارس الحكومية

فضلاً وضع (/) أمام التقييم المناسب لكل فقرات من الفقرات التالية:

م	الفقرة	أوافق بدرجة..			
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	ضعيفة جداً
1	تجنب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة.				
2	يجد اتصال فعال مع إدارة التعليم يسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة.				
3	توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل المدرسي.				
4	يتبع الأسلوب اللامركزي للحفاظ على تدفق المعلومات التي تسهل عملية اتخاذ القرار.				
5	تبنى المعلمين أساليب فعالة تقييمهم وتجنبهم المواقف الضاغطة.				
6	توضع برامج وقائية للحد من ظاهرة التنمر الوظيفي داخل البيئة التعليمية.				

7	يعقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين أضرار التتمر الوظيفي.
8	تفعيل دور الرقابة الذاتية، وإعطاء المعلمين الحرية التامة في أداء مهامهم.
9	توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك.
10	تهتم إدارة التعليم ببيت روح التعاون بين أعضاء الفريق المدرسي.

شاكرة حسن تعاونكم

الملحق (ج)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الالتواء لفقرات الاستبانة

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
A01	يراقبني دون مبرر .	2.44	1.13	0.58
A02	ينتقد أي تصرف أو كلام أو فعل لي.	2.31	1.02	0.37
A03	يتغاضى عن الثناء على المعلمين على أمر يستحق الثناء .	2.69	1.37	0.35
A04	أواجه الرفض والتذمر لأي عمل أقوم به.	1.87	0.93	1.19
A05	ينتقد قدراتي ويقلل من قيمة الأعمال التي أقوم بها.	1.87	0.97	0.68
A06	يتشدد عند تقويم أداء المعلمين .	2.88	1.29	0.00
A07	يتجاهل معايير التقويم المعتمدة .	2.21	1.23	0.77
A08	أعرض للتهديد بالتقييم والعقوبات .	1.79	1.11	1.43
A09	يتكلم بلهجة غليظة وغير مقبولة اجتماعيًا .	1.77	1.00	0.97
A10	يستخدم الألفاظ البذيئة .	1.33	0.83	3.11
A11	يستخدم التهديدات بالعنف أو الاعتداء أو الإساءة اللفظية .	1.31	0.85	3.10
A12	يستخدم التلميحات والسخرية .	1.58	1.02	1.76
A13	يطلب مني المهام بصوت عالي .	1.98	1.11	0.84
A14	يحاول السيطرة أو الاستيلاء على ممتلكاتي الخاصة أو اتلافها أو عدم ارجاعها .	1.38	0.82	2.27
A15	يتجاهل آراء المعلمين في الاجتماعات ويتمسك برأيه .	2.58	1.27	0.09
A16	يتجاهل أحاديثي واستفساراتي ولا يرد علي .	1.90	1.05	0.93
A17	يرفض قبول طلبات الإجازة دون سبب .	2.44	1.32	0.56
A18	يحجب المعلومات الضرورية عني .	1.98	1.20	1.04
A19	يتعمد أن يتجاهلني أو يستبعدني .	1.81	1.12	1.18
A20	يتعمد طلب الإسراع في إنجاز المهام المطلوبة .	2.73	1.29	0.18
A21	يكلفني بمهام أكثر من زملائي .	2.44	1.24	0.36
A22	يكلفني بالمهام أثناء أوقات الاستراحة .	2.63	1.39	0.42
A23	يستغلني بشكل واضح من خلال تكليفي بمهام أكبر من قدراتي .	2.25	1.38	0.87
A24	لا يهتم بالتحفيز أياً كان نوعه وفائدته .	2.65	1.44	0.44
A25	يقوم بإلغاء المهام الرئيسية واستبدالها بمهام فرعية غير مهمة .	2.13	1.16	0.76
A26	تهتم إدارة التعليم ببيت روح التعاون بين أعضاء الفريق المدرسي .	3.46	1.11	-0.39
A27	توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك .	3.62	0.97	-0.47
A28	توضع برامج وقائية للحد من ظاهرة التمرر الوظيفي داخل البيئة التعليمية .	3.25	1.22	-0.44
A29	تبنى المعلمين أساليب فعالة تقيهم وتجنبهم المواقف الضاغطة .	3.15	1.23	-0.24
A30	توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل المدرسي .	3.21	1.21	-0.22
A31	تجنب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة .	3.31	1.21	-0.15

-0.17	1.11	3.21	يتبع الأسلوب اللامركزي للحفاظ على تدفق المعلومات التي تسهل عملية اتخاذ القرار.	A32
-0.35	1.19	3.35	تفعيل دور الرقابة الذاتية، وإعطاء المعلمين الحرية التامة في أداء مهامهم.	A33
0.15	1.33	2.79	يعقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين بأضرار التمر الوظيفي.	A34
-0.28	1.35	3.17	يجد اتصال فعال مع إدارة التعليم يسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة.	A35

الملحق (د)

مؤشر كفاية حجم العينة (KMO) ومؤشر الدورية (Sphericity)

قيمة Sig.	الحد المقبول	الاختبار	
0.773	أكبر من 0.05	مؤشر كفاية حجم العينة (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)	
1953.569	أقل من 0.05	Approx. Chi-Square	مؤشر الدورية (Bartlett's test of Sphericity)
595		df	
0.001		Sig.	

الملحق (هـ)

قيم الشيوخ والتشعبات والجذر الكامن ونسبة التباين لفقرات المقياس على العوامل قبل التدوير

التباين المجمع	نسبة التباين	الجذر الكامن	درجة الشيوخ	الفقرات
42.632	42.632	14.921	0.739	A01
61.299	18.668	6.534	0.772	A02
68.050	6.750	2.363	0.674	A03
72.768	4.719	1.652	0.825	A04
76.067	3.299	1.155	0.757	A05
78.747	2.680	0.938	0.740	A06
81.205	2.458	0.860	0.658	A07
83.401	2.196	0.768	0.818	A08
85.208	1.807	0.632	0.746	A09
86.980	1.772	0.620	0.877	A10
88.386	1.406	0.492	0.897	A11
89.689	1.303	0.456	0.827	A12
90.848	1.159	0.406	0.659	A13
91.972	1.124	0.393	0.784	A14
92.997	1.025	0.359	0.790	A15
93.955	0.958	0.335	0.791	A16
94.832	0.877	0.307	0.790	A17
95.658	0.826	0.289	0.817	A18
96.276	0.618	0.216	0.627	A19
96.843	0.568	0.199	0.591	A20
97.350	0.506	0.177	0.767	A21
97.765	0.415	0.145	0.844	A22
98.135	0.370	0.129	0.828	A23
98.444	0.309	0.108	0.738	A24
98.742	0.299	0.105	0.688	A25
99.011	0.269	0.094	0.741	A26
99.247	0.236	0.083	0.795	A27
99.446	0.199	0.070	0.779	A28
99.592	0.146	0.051	0.739	A29
99.712	0.120	0.042	0.778	A30

الملحق (و)

نتائج التحليل العاملي الاستكشافي بعد التدوير

العوامل				المكونات
4	3	2	1	
			0.906	A31
			0.894	A35
			0.873	A30
			0.809	A32
			0.800	A29
			0.793	A28
			0.787	A34
			0.784	A33
			0.754	A27
			0.697	A26
		0.930		A11
		0.909		A10
		0.815		A14
		0.765		A12
		0.667		A04
		0.638		A09
		0.634		A16
		0.611		A08
		0.594		A13
		0.570		A19
	0.878			A22
	0.826			A23
	0.819			A21
	0.740			A24
	0.653			A03
	0.643			A25
	0.597			A18
	0.561			A15
0.739				A02
0.728				A01
0.725				A06
0.672				A07
0.605				A17
0.591				A05
0.581				A20

الملحق (ز)

تشبعات الفقرات بالعامل الأول

رقم الفقرة	نص الفقرة	التشبع على العامل
A31	تجنب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة.	0.906
A35	يجد اتصال فعال مع إدارة التعليم يسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة.	0.894
A30	توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل المدرسي.	0.873
A32	يتبع الأسلوب اللامركزي للحفاظ على تدفق المعلومات التي تسهل عملية اتخاذ القرار.	0.809
A29	تبني المعلمين أساليب فعالة تقييمهم وتجنبهم المواقف الضاغطة.	0.800
A28	توضع برامج وقائية للحد من ظاهرة التمر الوظيفي داخل البيئة التعليمية.	0.793
A34	يعقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين أضرار التمر الوظيفي.	0.787
A33	تفعيل دور الرقابة الذاتية، وإعطاء المعلمين الحرية التامة في أداء مهامهم.	0.784
A27	توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك.	0.754
A26	تهتم إدارة التعليم ببث روح التعاون بين أعضاء الفريق المدرسي.	0.697
	الجذر الكامن	14.921
	التباين المفسر	42.632

الملحق (ح)

تشبعات الفقرات بالعامل الثاني

رقم الفقرة	نص الفقرة	التشبع على العامل
A11	يستخدم التهديدات بالعنف أو الاعتداء أو الإساءة اللفظية.	0.930
A10	يستخدم الألفاظ البذيئة.	0.909
A14	يحاول السيطرة أو الاستيلاء على ممتلكاتي الخاصة أو اتلافها أو عدم ارجاعها.	0.815
A12	يستخدم التلميحات والسخرية.	0.765
A04	أواجه الرفض والتنمر لأي عمل أقوم به.	0.667
A09	يتكلم بلهجة غليظة وغير مقبولة اجتماعياً.	0.638
A16	يتجاهل أحاديثي واستفساراتي ولا يرد عليّ.	0.634
A08	أعرض للتهديد بالتقييم والعقوبات.	0.611
A13	يطلب مني المهام بصوت عالي.	0.594
A19	يتعمد أن يتجاهلني أو يستبعدني.	0.570
	الجزر الكامن	6.534
	التباين المفسر	18.668

الملحق (ط)

تشبعات الفقرات بالعامل الثالث

التشبع على العامل	نص الفقرة	رقم الفقرة
0.878	يكلفني بالمهام أثناء أوقات الاستراحة.	A22
0.826	يستغلني بشكل واضح من خلال تكلفني بمهام أكبر من قدراتي.	A23
0.819	يكلفني بمهام أكثر من زملائي.	A21
0.740	لا يهتم بالتحفيز أيًا كان نوعه وفائدته.	A24
0.653	يتغاضى عن الثناء على المعلمين على أمر يستحق الثناء.	A03
0.643	يقوم بإلغاء المهام الرئيسية واستبدالها بمهام فرعية غير مهمة.	A25
0.597	يحجب المعلومات الضرورية عني.	A18
0.561	يتجاهل آراء المعلمين في الاجتماعات ويتمسك برأيه.	A15
2.363	الجزر الكامن	
6.750	التباين المفسر	

الملحق (ي)

تشبعات الفقرات بالعامل الرابع

رقم الفقرة	نص الفقرة	التشبع على العامل
A02	ينتقد أي تصرف أو كلام أو فعل لي.	0.739
A01	يراقبني دون مبرر.	0.728
A06	يتشدد عند تقويم أداء المعلمين.	0.725
A07	يتجاهل معايير التقويم المعتمدة.	0.672
A17	يرفض قبول طلبات الإجازة دون سبب.	0.605
A05	ينتقد قدراتي ويقلل من قيمة الأعمال التي أقوم بها.	0.591
A20	يتعمد طلب الإسراع في إنجاز المهام المطلوبة.	0.581
	الجزر الكامن	1.652
	التباين المفسر	4.719

الملحق (ق)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للعامل المنتمية له بعد استخلاص

العوامل

ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للعامل بعد التدوير				المكونات
4	3	2	1	
			0.895**	A31
			0.880**	A35
			0.870**	A30
			0.788**	A32
			0.841**	A29
			0.843**	A28
			0.748**	A34
			0.811**	A33
			0.785**	A27
			0.751**	A26
		0.803**		A11
		0.833**		A10
		0.812**		A14
		0.870**		A12
		0.863**		A04
		0.877**		A09
		0.867**		A16
		0.849**		A08
		0.815**		A13
		0.800**		A19
	0.863**			A22
	0.863**			A23
	0.821**			A21
	0.854**			A24
	0.813**			A03
	0.792**			A25
	0.818**			A18
	0.752**			A15
0.811**				A02
0.826**				A01
0.805**				A06
0.797**				A07
0.845**				A17
0.856**				A05
0.783**				A20

الملحق (ل)

مصفوفة الارتباطات البينية

A35	A34	A33	A32	A31	A30	A29	A28	A27	A26	A25	A24	A23	A22	A21	A20	A19	A18	A17	A16	A15	A14	A13	A12	A11	A10	A09	A08	A07	A06	A05	A04	A03	A02	A01
																		1.00	A01															
																	1.00	0.68	A02															
																1.00	0.53	0.45	A03															
															1.00	0.52	0.73	0.69	A04															
														1.00	0.72	0.60	0.68	0.67	A05															
													1.00	0.68	0.46	0.50	0.56	0.59	A06															
												1.00	0.54	0.68	0.63	0.57	0.64	0.57	A07															
											1.00	0.71	0.57	0.68	0.70	0.53	0.63	0.55	A08															
										1.00	0.73	0.58	0.49	0.67	0.75	0.58	0.67	0.54	A09															
									1.00	0.63	0.59	0.35	0.20	0.61	0.72	0.28	0.43	0.45	A10															
								1.00	0.96	0.59	0.53	0.31	0.12	0.55	0.67	0.29	0.36	0.35	A11															
							1.00	0.74	0.72	0.75	0.69	0.66	0.38	0.70	0.75	0.43	0.62	0.54	A12															
						1.00	0.70	0.57	0.60	0.75	0.67	0.58	0.38	0.63	0.64	0.62	0.65	0.56	A13															
					1.00	0.61	0.69	0.73	0.79	0.59	0.65	0.52	0.28	0.58	0.69	0.42	0.47	0.39	A14															
				1.00	0.42	0.49	0.37	0.18	0.26	0.52	0.51	0.50	0.66	0.49	0.43	0.62	0.54	0.52	A15															
			1.00	0.54	0.68	0.67	0.64	0.58	0.62	0.78	0.76	0.58	0.48	0.68	0.75	0.57	0.56	0.53	A16															
		1.00	0.70	0.70	0.47	0.55	0.51	0.30	0.38	0.55	0.66	0.69	0.56	0.64	0.59	0.60	0.63	0.67	A17															
	1.00	0.71	0.78	0.63	0.71	0.68	0.62	0.49	0.54	0.67	0.62	0.58	0.39	0.57	0.56	0.62	0.46	0.50	A18															
	1.00	0.67	0.56	0.75	0.52	0.51	0.56	0.63	0.54	0.53	0.73	0.74	0.52	0.47	0.53	0.62	0.46	0.52	0.43	A19														
	1.00	0.60	0.53	0.60	0.60	0.58	0.40	0.55	0.54	0.33	0.40	0.64	0.55	0.45	0.65	0.62	0.58	0.42	0.53	0.59	A20													
	1.00	0.52	0.43	0.55	0.57	0.50	0.58	0.27	0.48	0.37	0.30	0.31	0.41	0.28	0.40	0.39	0.51	0.46	0.58	0.42	0.47	A21												
	1.00	0.70	0.54	0.36	0.63	0.62	0.45	0.50	0.39	0.56	0.39	0.30	0.36	0.42	0.33	0.37	0.41	0.56	0.42	0.63	0.32	0.49	A22											
	1.00	0.87	0.73	0.50	0.52	0.68	0.58	0.56	0.52	0.45	0.55	0.45	0.42	0.47	0.50	0.41	0.38	0.39	0.52	0.53	0.56	0.40	0.51	A23										

ملحق (م)

الجداول

جدول (11)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التَّنْمُر الوظيفي في المدارس

الحكومية تبعًا لمتغير المؤهل العلمي

المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة sig
الصراع العلني	بين المجموعات	158.606	2	79.303	1.136	0.324
	داخل المجموعات	10745.878	154	69.778		
	المجموع	10904.484	156			
الضغط غير المبرر	بين المجموعات	175.676	2	87.838	1.355	0.261
	داخل المجموعات	9985.114	154	64.838		
	المجموع	10160.790	156			
النقد المستمر	بين المجموعات	179.329	2	89.664	1.933	0.148
	داخل المجموعات	7143.741	154	46.388		
	المجموع	7323.070	156			
الدرجة الكلية لمقياس التَّنْمُر الوظيفي	بين المجموعات	1164.733	2	582.366	1.293	0.277
	داخل المجموعات	69371.968	154	450.467		
	المجموع	70536.701	156			

جدول (12)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق حول درجة انتشار التَّنْمُر الوظيفي في المدارس

الحكومية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

المحور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة sig
الصراع العلني	بين المجموعات	88.894	2	44.447	0.633	0.532
	داخل المجموعات	10815.590	154	70.231		
	المجموع	10904.484	156			
الضغط غير المبرر	بين المجموعات	13.363	2	6.681	0.101	0.904

			65.892	154	10147.427	داخل المجموعات	
				156	10160.790	المجموع	
			46.179	2	92.357	بين المجموعات	
0.376	0.984	46.953	154	7230.713	داخل المجموعات	النقد المستمر	
				156	7323.070	المجموع	
			249.127	2	498.253	بين المجموعات	
0.579	0.548	454.795	154	70038.447	داخل المجموعات	الدرجة الكلية لمقياس التتّمر الوظيفي	
				156	70536.701	المجموع	

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والترتيب ودرجة الانتشار لاستبانة أساليب الحد من التتّمر

الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الانتشار
1	تجنّب المحاباة من خلال اتباع سياسات شفافة وواضحة.	3.548	1.190	%70.96	10	مرتفعة
2	يوجد اتصالاً فاعلاً مع إدارة التعليم يسمح للمعلمين بتقديم الشكاوى دون خوف أو رهبة.	3.650	1.260	%72.99	8	مرتفعة
3	توفير المناخ التنظيمي الملائم لفريق العمل المدرسي.	3.758	1.227	%75.16	6	مرتفعة
4	يتّبع الأسلوب اللامركزي للحفاظ على تدفق المعلومات التي تسهّل عملية اتخاذ القرار.	3.669	1.117	%73.38	7	مرتفعة
5	تبنّي المعلمين أساليب فاعلة تقيهم وتجنبهم المواقف الضاغطة.	3.764	1.110	%75.29	5	مرتفعة
6	توضع برامج وقائية للحدّ من ظاهرة التتّمر الوظيفي داخل البيئة التعليمية.	3.815	1.148	%76.31	4	مرتفعة
7	يعقد دورات تدريبية وورش عمل لتعريف المديرين بأضرار التتّمر الوظيفي.	3.904	1.142	%78.09	2	مرتفعة
8	تفعيل دور الرقابة الذاتية، وإعطاء المعلمين الحرية التامة في أداء مهامهم.	3.637	1.282	%72.74	9	مرتفعة
9	توعية فريق العمل المدرسي بأهمية العمل الجماعي المشترك.	3.924	1.180	%78.47	1	مرتفعة
10	تهتم إدارة التعليم ببث روح التعاون بين أعضاء الفريق المدرسي.	3.866	1.378	%77.32	3	مرتفعة
	الدرجة الكلية لمقياس أساليب الحدّ من التتّمر الوظيفي	3.754	0.919	%75.07	--	مرتفعة



An- Najah National University
Faculty of Graduate Studies

**CAREER BULLYING IN PUBLIC SCHOOLS IN
JERUSALEM AND WAYS TO OVERCOME IT**

By

Walaa Abd AlNaser Ahmad Imam

Supervisors

Dr. Alia Yahya Assali

Dr. Inas Abbad AL.Esaa

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Educational Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National
University, Nablus, Palestine.**

2023

CAREER BULLYING IN PUBLIC SCHOOLS IN JERUSALEM AND WAYS TO OVERCOME IT

By

Walaa Abd AlNaser Ahmad Imam

Supervisors

Dr. Alia Yahya Assali

Dr. Inas Abbad AL-Esaa

Abstract

This study examined the teachers' perceptions on the practicing levels of bullying at work with its dimensions (i.e., public conflict, unjustified pressure, and constant criticism). It also aimed to find out ways to overcome and reduce workplace bullying at schools. Still the study measured the level of differences in the practicing level of workplace bullying and ways to overcome them in public schools, according to the variables of gender, educational qualification, and years of experience. The researcher used the descriptive analytical approach in order to achieve the study objectives. A questionnaire was used to collect data from 157 male and female teachers who were randomly selected from public schools in Jerusalem governorate. Findings indicated the practicing of low level of bullying at work in Jerusalem public schools. Moreover, findings showed that there are no statistically significant differences in the participants' perceptions regarding the level of workplace bullying prevalence according to the variables (gender, educational qualification, years of experience). Based on the findings of the study, the researcher recommended that efforts to reduce the practice of workplace bullying be intensified by avoiding: public criticism, workloads on teachers, confrontation and public conflict among teachers. The study indicates the necessity of regulating a clear policy at the educational institution that explicitly rejects bullying behavior at schools and imposes deterrent penalties on those who practice these behaviors, due to the effectiveness of the punishment policy in reducing the spread of bullying.

Keywords: Bullying, Career Bullying, Public Schools, Jerusalem.