

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من
وجهة نظر المديرين والمشرفين

ثروه علي خلف الخطيب

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1439هـ-2018م

مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من
وجهة نظر المديرين والمشرفين

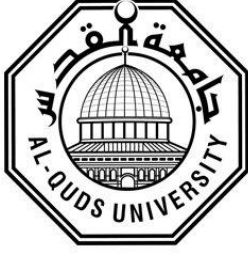
إعداد الطالبة
ثروه علي خلف الخطيب

بكالوريوس كيمياء، جامعة بيت لحم - فلسطين

المشرف: د. أشرف أبو خيران

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية/ جامعة القدس

1439هـ-2018م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين
والمشرفين

إعداد الطالبة: ثروه علي خلف الخطيب
الرقم الجامعي: 21612557

المشرف الرئيس: د. أشرف أبو خيران

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 11 / 8 / 2018 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

.....	التوقيع:	د. أشرف أبو خيران	1. رئيس لجنة المناقشة:
.....	التوقيع:	د. بعاد خالص	2. ممتحناً داخلياً:
.....	التوقيع:	د. تيسير ابو ساكور	3. ممتحناً خارجياً:

القدس - فلسطين

1439هـ / 2018م

الإهداء

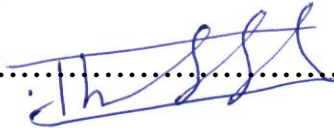
... إلى روح الشهداء الخالدة في عليين.
... إلى أسرانا البواسل في سجون الاحتلال.
... إلى والدي ووالدتي حفظهما الله.
... إلى زوجي العزيز المساند والداعم لي على الدوام.
... إلى من هم قرة عيني وقلدة كبدي "أبنائي وبناتي".
... إلى طلبة العلم والمعرفة فوق كل أرض وتحت كل سماء.

إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، والله أسأل أن يكون هذا العمل في ميزان حسناتي وحسناتهم
ان شاء الله.

ثروت علي خلف الخطيب

إقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع: 

الاسم: ثروه علي خلف الخطيب

التاريخ: 2018 / 8 / 11 /

شكر وعرّفان

الشكر لله أولاً وقبل كل شيء على رعايته وتوفيقه لي وعلى نعمه الكثيرة التي أغدقها عليّ . كما أرفع آيات الشكر والعرّفان الى جامعتي "جامعة القدس" والتي احتضنتني خلال فترة دراستي والتي أتشرف بأن أكون أحد طلبتها، وأتاحت لي الفرصة بانجاز هذه الرسالة.

كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور أشرف أبو خيران، الذي تفضل وأشرف على رسالتي، فكان مثال العالم الرصين، منهل العلم والمعرفة، والراعي الصالح والأمين، والقُدوة الحق. فإذا كان في رسالتي جودة وحُسن، فإلى أستاذي الكريم يعود الفضل كله، وإليه تعزى كل إجابة، وعليه وزر ما وقعت فيه من أخطاء.

كما أتوجه بالشكر العميق للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة اللذان تفضلا بمناقشة هذه الرسالة.

وأخيراً أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لزملائي وزميلاتي في برنامج الدراسات العليا، وكل ما قدم وساهم في انجاز هذا العمل المتواضع ليخرج إلى حيز الوجود بالشكل الذي هو عليه.

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين. وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من جميع مديري المدارس الحكومية والخاصة في محافظة بيت لحم والبالغ عددهم (206) مديرا ومديرة ومشرفا، بواقع (172) مديرا ومديرة و (34) مشرفا، وقد استخدمت الاستبانة كأداة بحثية، وقد تكونت الاستبانة من (52) فقرة موزعة على مجالين، تناول الأول منهما السلوكيات المقصودة، بينما تناول الثاني السلوكيات غير المقصودة، لقياس مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدمت الباحثة التحليلات الإحصائية الآتية: معادلة Cronbach's Alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من الصدق الداخلي للأداة، وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات المستقلة. وذلك من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: ان هنالك فروق

ظاهرية حسب المسمى الوظيفي (مشرف، مدير)، وأظهرت النتائج أيضا ان هنالك فروق ظاهرية حسب الجنس (ذكر، انثى)، كما أظهرت النتائج أن هنالك فروق ظاهرية حسب المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وأظهرت النتائج أيضا أن هنالك فروق ظاهرية حسب الخبرة في العمل الإداري، بالإضافة إلى أن هنالك فروق ظاهرية حسب نوع المدرسة للمديرين فقط، كما دلت النتائج أيضا على أن هنالك فروق ظاهرية حسب مستوى المدرسة للمديرين فقط، وأظهرت النتائج أيضا ان هنالك فروق ظاهرية حسب مكان العمل للمديرين فقط.

وبناء على النتائج السابقة خرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها:

- 1- توفير جو من الخصوصية للموظف وبخاصة عند أدائه عمله، لأن ذلك يقلل من شعوره بالمراقبة الدائمة التي تعيق من تفانيه وإخلاصه في العمل.
- 2- العمل على نشر وتعزيز ثقافة الالتزام لدى المعلمين، وذلك عبر توفير عدد من السياسات والإجراءات التي تساعد المعلم على الالتزام بمكان عمله، والالتزام بتنفيذ مهامه وواجباته.
- 3- ضرورة عقد دورات تدريبية تعرف المعلم بحقوقه وواجباته ومزايا عمله، مما له الأثر الكبير في إخلاص الموظف واثقانه لعمله.

Prevalence Of Functional Deviation Among School Teachers In Bethlehem Governorate From The Point Of View Of Directors And Supervisors

Prepared by: Tharwat Ali Khalaf Alkhateeb

Supervisor: Dr. Ashraf Abu Khearan

Abstract

This study aimed to identify the extent prevalence of functional deviation among school teachers in Bethlehem governorate from the point of view of directors and supervisors. This study sample consisted of all the directors of public and private schools in Bethlehem governorate, the number of them is 206 directors an supervisor, there are 172 directors and 34 supervisors, the study problem was about the extent prevalence of functional deviation among school teachers in Bethlehem governorate from the point of view of directors and supervisors. The questionnaire was used as a research tool, and it consisted 25 paragraphs were distributed into two fields, the first one talked about the intended behaviors and the second one talked about the unintended behaviors to measure the extent prevalence of functional deviation among school teachers in Bethlehem governorate from the point of view of directors and supervisors.

To achieve the objectives of the study and to answer its question, the researcher used the statistical analysis: Cronbach's alpha equation To ensure the stability of the study tool, and Pearson correlation coefficient to verify the internal honesty of the tool. So Statistical averages, standard deviations, frequencies, arithmetical averages, and standard deviations were obtained for the response of the study population due to independent variables, and this is through the Statistical Packages for Social Sciences program (SPSS).

The study reached to many results some of these: That there are apparent differences due to the supervisor (governmental or private), the government responses are higher than the private responses, as the results showed The results also showed that there were an apparent differences due to the functional name (Supervisor, director) the supervisors responses are higher than the directors responses in a simple difference, and the results showed that there were an apparent differences depends on the sex (Male, Female) the arithmetical averages for the males were higher than the arithmetical averages for the females, the results showed that there were an apparent differences due to the academic qualification (Diploma, Bachelor, Master and more.) the arithmetical averages of the Diploma were higher the other arithmetical averages, although there number is small, and also the results of study showed that there were an apparent differences depend on the school type due to the directors only, the arithmetical averages of the males schools were higher than the females schools, and there were an apparent differences depend on the work place for the directors only which showed that the arithmetical averages were almost the same.

And based on these results, the study recommended the following:

1. To provide an atmosphere of privacy for the employee, especially in the performance of his work, Because it reduces his sense of permanent control that hinders his devotion to his work.
2. To promote a culture of commitment among teachers, through the provision of a number of policies and procedures that help the teacher to adhere to his workplace, and the obligation to carry out his duties.
3. The need to hold training courses that teach the teacher his rights and duties and the advantages of his work, which has a great impact on the employee's sincerity and competence for his work.

الفصل الأول: خلفية الدراسة

1.1 مقدمة

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.1 أهداف الدراسة

4.1 أهمية الدراسة

5.1 حدود الدراسة

6.1 متغيرات الدراسة

7.1 مصطلحات الدراسة

8.1 هيكلية الدراسة

خلفية الدراسة:

1.1 مقدمة

تعد ظاهرة انحراف السلوك الوظيفي من المفاهيم التي طالما عانت منها المجتمعات الإنسانية على اختلافاتها، نظرا لكثرة أساليبها وتنوع سبل تغلغلها في مفاصل الدول والمجتمعات بل والمؤسسات أيضا، فهي تأخذ تارة معنى الرشوة، وأخرى تأخذ معنى الاختلاس، وفي ثالثة تأخذ معنى المحاباة، أو التزوير، أو الحياد عن الحق، أو سوء استخدام السلطة والضرر بالصالح العام، أو المتاجرة بالنفوذ، أو التلاعب بالمال العام وتبديده. الخ، من المعاني التي تدل على تفشي هذه الظاهرة بنسب متفاوتة بين مجتمع وآخر أو دولة وأخرى، والتي دوما ما تلقي بآثارها عليها ناخرة في جسد مجتمعاتها.

وقد وقفت الشريعة الإسلامية في وجه الانحراف بشكل عام، فقد قال الله سبحانه وتعالى: "وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا" (الأعراف: 56)، كما قال تعالى: "إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا" (النساء: 58)، وقوله تبارك وتعالى: "وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ" (البقرة: 205). وفي صحيح مسلم أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "لا يسترعى الله عبدا على رعيته يموت حين يموت وهو غاش لها إلا حرم الله عليه الجنة"، وروى الإمام أحمد عن ثوبان قال: "لعن رسول الله صلى الله عليه وسلم الراشي والمرتشي والرائش يعني الذي يمشي بينهما" (ابن حنبل، ب.ت.).

من كل ما سبق يتضح موقف الشريعة الإسلامية من كل انحراف وفساد. كما أن انحراف السلوك الوظيفي يعد من أهم معوقات التنمية والتطوير للمجتمعات، وفي مكافحته توفير مناخ ملائم لنجاح خطط التنمية ولاسيما الاقتصادية والاجتماعية منها. وعليه فإنه لا بد من تحصين المجتمع ضد الفساد والانحراف بترسيخ القيم الدينية والأخلاقية والتربوية، لما في ذلك من تحقيق للعدالة ونشر للمساواة بين أفراد المجتمع، وحماية نزاهة الوظيفة وحياد الموظف وشرفه، ولما لذلك من حماية للمال العام وجميع ممتلكات الدول. إن انحراف السلوك الوظيفي مسمى لحالة مرضية.

يمكن أن تصيب النظم الاجتماعية، أي أن لها علاقة بالاختلال الإداري في المنظمات الاجتماعية الذي ينجم عنه العبث في مقدرات هذه النظم والاستغلال والتلاعب في حياة الشعب.

فالانحراف الوظيفي كما عرفه هيجان (2003) بأنه "ظاهرة عالمية تتضمن استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل مناف للشرف والأنظمة الرسمية، سواء أكان هذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظف نفسه، أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه الأفراد أو المؤسسات من داخل أو خارج الجهاز الحكومي، وسواء أكان هذا السلوك تم بشكل فردي أم بشكل جماعي". ومن المؤكد أن الانحراف الوظيفي مؤشر على وجود أزمة أخلاقية في السلوك تعكس خلافاً في القيم وانحرافاً في الاتجاهات عن مستوى الضوابط والمعايير السليمة مما يؤدي إلى فقدان الجهاز الإداري المعنى لكيانه الفعلي متجهاً به لتحقيق مصالح منظومة فاسدة من العاملين متعايشة داخل النظام. إذ أنه وبالرغم من احتفاظ النظام بشكلية الكيان الموحد، إلا أن قواعد ونظم العمل الرسمية الموحدة فيه حلت محلها قواعد وإجراءات عمل متصارعة ومتضاربة تخدم أهداف ومصالح التجمعات الفاسدة والمترهلة المتعايشة في النظام.

كما دعت منظمة اليونسكو إلى مكافحة الانحراف والفساد في النظام التربوي في تقريرها الصادر في تاريخ 6 يونيو 2007 م بعنوان: (مدارس وجامعات يعمها الفساد.. كيف يمكن مواجهة هذه الظاهرة؟)، التقرير الذي يشكل ثمرة أعوام عدة من البحث في مسائل الأخلاقيات والفساد والذي أعده المعهد الدولي للتخطيط التربوي التابع لليونسكو والذي يقوم فيه طبيعة هذه المشكلة ونطاقها، وكذلك الثمن الباهظ الذي تفرضه على المجتمعات، وكذلك سبل معالجتها. كما يحوي أمثلة وإشارات إلى 60 دولة، باستخدام المعلومات المستقاة من الوزارات المعنية، ووكالات التنمية وأيضاً معاهد البحوث الوطنية، وقد أشار التقرير إلى أن الفساد يعد آفة تهدد مستقبل الكثير من الدول النامية، وتطال عدداً من الدول الصناعية (الأشعري، 2008).

ويقول السالم (2008) أن الوظيفة سواء كانت عامة أم خاصة هي أمانة يؤتمن عليها صاحبها ولذا لا بد عليه أن يؤدي حقها كما يريد أصحابها، ولذا فإن الموظف أمين على وظيفته وعليه يجب أن يبذل قصارى جهده في عمله لكي يخرج على أكمل وجه، فالموظف يستمد من وظيفته في أغلب الأحيان مركزاً ونفوذاً، ومن ثم ينبغي عليه أن يستفيد من ذلك في القيام بمهام وظيفته، وأداء واجباته على أفضل وجه ممكن دون انتظار أي مقابل لعمله سوى ما خصص لوظيفته من مرتب يستحقه، أما لو عزف عن هذا السبيل وتحول لتحقيق مآرب خاصة أخرى مادية كانت أو معنوية عن طريق إخلاله

بواجبات وظيفته فإنه يصبح خطرًا على الجهاز الذي ينتمي إليه وعلى أصحاب المصالح وعلى المجتمع.

ويعرف الثقفي (2008) الانحراف الوظيفي بأنه: "الأثر أو النتيجة لكل فعل أو سلوك أو امتناع يؤدي إلى ضرر أو تعطيل لواجب أو مسئولية أو مصلحة وظيفية أو تعليمية أو تربية"، وبالنظر إلى الواقع المشهود لحال الناس يظهر التورع البسيط والاهتمام الضعيف بحقوق الوظيفة العامة والخاصة، مما ينشأ معه أشكال الانحرافات المتعددة.

ولذا، فإن العديد من المؤسسات قد سنت القوانين ووضعت المعايير لهذه الوظائف والتي يشترط على الموظف أن يلتزم بها، لأنها ستؤدي إلى الحفاظ على الوظيفة، حيث إنها تقوم بمكافأة المخلص المجد بالحوافز المادية والمعنوية والترقيات التي تشجعه أثناء عمله، ومحاسبة المقصر والمخطئ، بشتى أنواع العقاب نتيجة إهماله لعمله وظيفته (الشميميري، 2011).

إن للعنصر البشري أهمية كبرى وبخاصة في التعليم الأكاديمي في الضفة الغربية، حيث إن تعامل هذا العنصر يشوبه أحيانًا الخلل الناتج عن العديد من العوامل الاجتماعية والتنظيمية المختلفة، ولذا كان لا بد من التعرف على العوامل المسببة لهذا الخلل الذي يقوم به الموظف أثناء عمله، لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على عوامل الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين، ومحاولة وضع الحلول المناسبة لذلك (أبو شمس، 2011).

1. 2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

الانحراف في حد ذاته ظاهرة ليست جديدة في حياة الأمم قديمها وحديثها، ولكن الجديد فيه هو تعقد وتشابك وكذلك انتشار هذه الظاهرة بل وتطورها بحيث أصبحت تؤثر على جميع أنشطة المجتمع السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية بشكل عام. بل إن مشكلة الانحراف قد تتجاوز حدود البلد ذاتها لتشمل بلدانا أخرى مما يزيد الأمر تعقيدا أو صعوبة بالنسبة للأشخاص أو المؤسسات التي تأخذ على عاتقها مسئولية مكافحة ومعالجة هذه المشكلة الخطيرة.

وقد ذكر الخضري(2003) أن " البشر عموما ينشدون الإصلاح، والوصول بالأمم إلى مراتب الرقي والتقدم، ومن مقتضيات الإصلاح والمحافظة على مكتسبات الأمم والشعوب وتحقيق التنمية الشاملة

مكافحة الفساد الإداري بكل صورته وجميع أنماطه" ومن هذا المنطلق فقد أصبح البحث في مشكلة انحراف السلوك الوظيفي، ومحاولة الكشف عن أنجع الاستراتيجيات المطلوبة لمكافحته موضوع اهتمام الكثير من مجتمعات العالم، بغض النظر عن تصنيف هذه المجتمعات بكونها نامية أو متطورة، فقيرة أو غنية، وإن كان هذا لا يعني تساوي هذه المجتمعات في درجة معاناتها من هذه المشكلة. وتشير التجارب إلى أن هذه المشكلة تظهر عندما تكون الظروف مواتية لظهورها، وتوجد بصور مختلفة ومتباينة في جميع النظم على اختلافاتها، فهي تعد ظاهرة دولية ومشكلة تسبب القلق للمجتمع الدولي بأكمله.

وتعد مشكلة الانحراف الوظيفي ظاهرة مركبة تختلط فيها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية أيضا، فنتج عن أسباب مختلفة كضعف الوازع الديني، وانعدام الوطنية، والنشأة الأسرية الخاطئة، وغياب الضمير، والجهل بالأنظمة والقوانين، وضعف الرواتب والأجور، وكذلك ضعف الأجهزة الرقابية والتأديبية وغيرها من العوامل المساعدة على بزوغ هذه الظاهرة وانتشارها. الأمر الذي دعا لظهور العديد من نظريات الانحراف ودوافعه وأسبابه من مختلف العلوم الاجتماعية والبيولوجية والسيكولوجية. كما أن لانحراف السلوك الوظيفي آثار سلبية متعددة من أهمها التأثير السلبي وبشكل كبير على عملية التنمية، فينحرف بأهدافها، ويبدد مواردها وإمكاناتها، ويسيء توجيهها، ويعوق مسيرتها، كما أنه يضعف من فاعلية وكفاية وكفاءة أجهزة الدولة وأفرادها، بالإضافة إلى أنه يفقد الوظيفة نزاهتها بشكل عام، ويسلب الموظف شرفه وحياده، ويكسر ميزان العدل والمساواة بين الأفراد والجماعات (الخصري، 2003).

ولا بد من الإشارة إلى أن الانحراف مرتبط وبشدة بالنشاطات الإجرامية التي تخلخل المجتمع، وتهد أعمدته وأركانه. وتظهر المشكلة أيضا في عدم وضوح تجريم بعض هذه الحالات من الانحراف، وبيان شروط تجريمها وعقوبتها. ومما يزيد الموضوع إشكالا صعوبة التطبيق على أرض الواقع بسبب النقص الواضح في المعلومات المتعلقة به.

ومن كل ما سبق تظهر الحاجة جلية لمزيد من الدراسات والأبحاث العلمية التي تناقش هذه المشكلة. وهكذا فإن مشكلة الدراسة تنحصر في السؤال الرئيسي الآتي: " ما مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمدرسين؟".

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هي مظاهر السلوكيات المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفيا من

وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

2. ما هي مظاهر السلوكيات غير المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفيا من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟.

3. هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين و المشرفين باختلاف المتغيرات التالية:(الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الإداري، نوع المدرسة، مستوى المدرسة، مكان العمل)؟.

1. 3 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى:

1. التعرف على مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس بمحافظة بيت لحم.
2. التعرف على مظاهر السلوكيات المقصودة لدى المعلمين المنحرفين وظيفيا.
3. التعرف على مظاهر السلوكيات غير المقصودة لدى المعلمين المنحرفين وظيفيا.
4. معرفة ما إذا كان هناك فروق في مدى شيوع الانحراف الوظيفي بين أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة الآتية: (الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الاداري، نوع المدرسة، مستوى المدرسة، مكان العمل).

1. 4 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من حيث كونها من القضايا التي تمس العنصر البشري في المؤسسة والذي يصعب التنبؤ بسلوكه، وفي هذا يقول الثقفي (2008) "إن الإخلال في مهام العاملين يؤدي إلى نتائج سلبية خطيرة، لا سيما وأن النظام التأديبي نظام قابل للتجديد والتطوير فما صلح في فترة زمنية معينة قد لا يصلح خلال فترة زمنية أخرى". وبالتالي تأتي أهمية الدراسة من خلال ندرة الدراسات في هذا الموضوع في فلسطين والعالم العربي، وتعد هذه الدراسة في حدود علم الباحثة المحاولة الأولى التي تبحث في مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى المعلمين العاملين في مدارس محافظة بيت لحم.

كما تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط الآتية:

1. تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبات العربية حول الانحراف الوظيفي وأثره على سير العملية التعليمية.
2. تفيد هذه الدراسة في تطبيق نتائجها على مدارس محافظة بيت لحم، حيث إن الباحثة

تعمل في إحدى مدارس محافظة بيت لحم.
3. ونظرا للفراغ الكبير في المكتبة لمثل هذه الدراسات الإدارية المهمة بانحراف السلوك الوظيفي ومكافحته فإن هذه الدراسة ستساعد في إجراء العديد من الدراسات والأبحاث عن هذه المشكلة.

4. تفتح هذه الدراسة الباب للباحثين للبحث في الانحراف الوظيفي لدى قطاعات أخرى يستفيد منها المجتمع في ضبط سلوك الموظفين داخل المؤسسات المختلفة.

1. 5 حدود الدراسة

- الحد المكاني: مدارس محافظة بيت لحم.
- الحد البشري: مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة، والمشرفين التربويين في محافظة بيت لحم، فلسطين.
- الحد الزمني: الفصل الثاني من العام الدراسي 2017/2018.
- الحد الموضوعي: مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم، فلسطين.
- الحد المفاهيمي: لقد حددت الباحثة المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة وخاصة ما له علاقة بالانحراف الوظيفي.
- الحد الإجرائي والمنهجي: تتحدد نتائج الدراسة بشمولية الأداة المستخدمة في الدراسة، ومدى صدقها وثباتها، ودقة استجابة أفراد العينة من مديريين ومشرفين.

1. 6 مصطلحات الدراسة

الانحراف: عرف ابن منظور (1989) "مادة حرف" الانحراف بقوله: "حرف عن الشيء يحرف، انحرف، أي عدل، وإذا مال الإنسان عن شيء يقال تحرف وانحرف".
والانحراف هو السلوك المنحرف، ليس هو مجرد السلوك الذي لا يتفق مع معيار قاعدة اجتماعية معينة، ولكنه السلوك الذي يقوم به عضو الجماعة وينتهك معيارا معيناً بفعل دافع محدد، على الرغم من إدراكه لهذا المعيار ولأهميته ولتمسك الآخرين به (عكاشة، 2008).

الوظيفة: هي "مجموعة من الواجبات والمسؤوليات المحددة، وفق اختصاصات ومهام وأهداف الجهة الحكومية، ليقوم بها موظف ما بصفة دائمة أو مؤقتة، لقاء راتب محدد، في ضوء مستوى الصعوبة والمسؤولية، وعادة تكون مشغولة أو شاغرة" (الصواف، 1994).

الانحراف الوظيفي: عرفه هيجان (2003) بأنه "ظاهرة عالمية تتضمن استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل مناف للشرف والأنظمة الرسمية، سواء أكان هذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظف نفسه، أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه الأفراد أو المؤسسات من داخل أو خارج الجهاز الحكومي، وسواء أكان هذا السلوك تم بشكل فردي أم بشكل جماعي".

ويعرف النثقي (2008) الانحراف الوظيفي بأنه: "الأثر أو النتيجة لكل فعل أو سلوك أو امتناع يؤدي إلى ضرر أو تعطيل لواجب أو مسؤولية أو مصلحة وظيفية أو تعليمية أو تربية".

ويعرف الشميمري (2011) الانحراف الوظيفي بأنه: "كل سلوك يترتب عليه انتهاك للقيم والمعايير التي تحكم سير المجتمع، سواء كانت هذه القيم والمعايير معلومة أو غير معلومة، والفعل المنحرف يترتب عليه إلحاق الأذى والضرر بالآخرين وممتلكاتهم الخاصة والعامة".

محافظة بيت لحم: تقع مدينة بيت لحم بين مدينتي الخليل والقدس، وتضم محافظة بيت لحم (45) تجمعاً، وبلغت مساحتها 659 كم²، أي حوالي 11.7% من إجمالي مساحة أراضي الضفة الغربية، وبلغ عدد سكانه حسب إحصاء 2011 حوالي 221.802 نسمة. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2016).

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المقدمة

2.2 الإطار النظري

3.2 الدراسات السابقة العربية

4.2 الدراسات السابقة الأجنبية

5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة:

1-2 المقدمة:

بعد اطلاع الباحثة على العديد من أدبيات الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، قامت بإعداد إطار نظري يوضح الكثير من المفاهيم والتعريفات التي تحدثت حول موضوع الانحراف الوظيفي بشكل عام، ثم عرضت الباحثة أهم الدراسات السابقة وباللغتين العربية والانجليزية التي بحثت وتطرقت لهذا الموضوع، وفي النهاية قامت الباحثة بالتعقيب على الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذه الدراسة.

2-2 الإطار النظري

1-2-2 الانحراف الوظيفي:

مفهوم الانحراف الوظيفي

الانحراف عموماً يعرف أنه البعد عن الخط المستقيم المتعارف عليه، وعن القيم الإدارية الموضوعية حسب المعايير المتفق عليها. وهو كل سلوك يترتب عليه انتهاك للقيم والمعايير التي تحكم سير المجتمع، سواء أكانت هذه القيم والمعايير معلومة أو غير معلومة، والفعل المنحرف يترتب عليه إلحاق الأذى والضرر بالآخرين وممتلكاتهم، وهو ذلك التصرف الخارج عن ضوابط المعايير والقيم الاجتماعية المرعية والسائدة في الجماعة والمجتمع وعدم التماثل لآلياتها (عبد الحي، 2007).

وانطلاقاً من مفهوم الانحراف في إطاره العام يتحدد مفهوم الانحراف الوظيفي بوصفه التصرف الخارج عن الضوابط والمعايير والأخلاقيات، والقيم الوظيفية المرعية والسائدة في المنشأة، التي ينتمي إليها الموظف، وعدم التماثل لآلياتها، والذي يلحق الأذى والضرر بالآخرين (الشميمري، 2011).

ويعرف طيش (2009) الانحراف الوظيفي بأنه "سلوك للموظف العام ينحرف عن المعايير المتفق عليها لتحقيق أهداف وغايات خاصة". وهو بحسب المجالي (2007) "أي سلوك أو اتجاه أو اعتقاد، يخالف التوقعات النظامية لأداء الأدوار التنظيمية، أو يتعارض مع مبادئ التنظيم العامة، وأهدافها التي يتمثل أهمها في تحقيق كفاءة الأداء والإسهام في خطة التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة". وبناء على هذا التعريف ينطوي الانحراف على الفعل، وانعدام الفعل أيضاً، والمقصود بانعدام الفعل الأحجام عنه في اللحظة التي ينبغي أن يحدث فيها الإقبال عليه، وهذا المعنى يشير إلى السلبية والتعاقس.

وينقسم الانحراف الوظيفي إلى قسمين أساسيين، هما:

أ- **الانحراف الوظيفي غير المقصود:** وهو الانحراف الذي ينتهك فيه الموظف القانون والأنظمة والمعايير والقيم دون قصد سيء بسبب الإهمال واللامبالاة، وهذا الإهمال لا يرقى إلى مستوى الفساد الإداري، لكنه انحراف يعاقب عليه القانون، وقد يؤدي إذا لم يعالج إلى فساد إداري.

ب- **الانحراف الوظيفي المقصود:** وهو الأخطر لأنه يتم بقصد من الموظف ويتخطى مسبق وإصرار في مختلف الصور عبر أخذ الرشاوى، والاختلاس، والغش، والتزوير، والتهرب الوظيفي وغيره، يتطور مع الوقت ليصبح فساداً (أبو إدريس، 2001).

مظاهر الانحراف الوظيفي

ويمكن أن تقسم مظاهر الانحراف إلى أربعة مظاهر هي: الانحرافات التنظيمية، والانحرافات السلوكية، والانحرافات المالية، والانحرافات الجنائية، وسنستعرضها تباعاً فيما يأتي:

أ- الانحرافات التنظيمية

يقصد بالانحرافات التنظيمية تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل وانتظامه، ومن أهمها:

1. عدم احترام وقت العمل: هناك صور مختلفة لعدم احترام وقت العمل الرسمي للوظيفة في غالبية القطاعات منها نظرة الموظف الحكومي إلى الكم فهو ينظر دائماً إلى الزمن وكم قطع من الساعات وكم بقي له حتى يعود إلى منزله بصرف النظر عما يقدمه من إنتاج أو عمل، أو بمعنى أن الموظف قد يتأخر في الحضور للعمل وقد يبكر في مغادرته، وإذا كان هناك ضبط إداري شكلي فهو يأتي في الموعد وينصرف في الموعد الرسمي، ولكنه لا يعمل فيكون قارئاً لجريدة، أو مستقبلاً لزواره، أو أنه ينتقل من مكتب إلى مكتب، ومن إدارة إلى أخرى للحديث مع العاملين في مكان العمل لتبادل آخر

الأخبار، وهذا ما يؤدي إلى عدم الالتزام بتأدية الأعمال أثناء ساعات العمل الرسمية، والذي يترتب عليه انخفاض الإنتاج وتدهور مستوى الخدمات العامة (طبش، 2009).

2. امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه: من أوضح صور امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه هو رفضه عن أداء العمل المكلف به من قبل رؤسائه، أو الامتناع عن القيام بأعمال وظيفته أو مباشرتها على نحو غير صحيح أو التأخير في أدائها، ويمكن إرجاع أسباب انتشار هذه

الظاهرة إلى انخفاض الأجور التي يحصلون عليها، والتي لا تتناسب مع المجهود اللازم لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم (الشميمري، 2011).

3. التراخي: يميل معظم العاملين إلى التراخي والتكاسل، ولا يحضهم على العمل إلا الحافز المادي أو الصالح الشخصي من جهة أو الخوف من جهة أخرى.. ولذلك فهم يستهدفون في عملهم بذل أقل جهد مقابل أكبر أجر، أو على الأقل تنفيذ الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة الذي يبعد الموظف عن حد الخطر وهو الفصل أو الإنذار أو الخصم المادي.

4. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: ترجع هذه الظاهرة نتيجة لبعض التصرفات التي قد يمارسها بعض الرؤساء على الموظفين، مثل حرمان الموظف من علاوة أو مكافأة تشجيعية مثلاً، أو تمييز في الترقيات والحوافز، وقد يؤدي ذلك إلى إصابة الموظف بالعدوانية تجاه رؤسائه وعدم إطاعة أوامرهم، وعدم احترامهم والبحث عن المنافذ والأعداء لعدم تنفيذ أوامرهم والالتزام بتعليماتهم (الشميمري، 2011).

5. السلبية: وهي جنوح الموظف إلى عدم إبداء الرأي واللامبالاة، ولا يميل للتجديد والتطور والابتكار، ويعزف عن المشاركة في اتخاذ القرارات الأمر الذي يصل بالموظف إلى حد القناعة بتلقي التعليمات من غيره دون مناقشة.. ومن ذلك أيضاً الانعزالية، وهي عدم رغبة بعض الموظفين في التعاون مع زملائهم في العمل، وعدم تشجيعهم للعمل الجماعي ويتجنبون الاتصال بالأفراد الآخرين ولا يريد الفرد منهم الارتباط بأي شخص آخر.

6. عدم تحمل المسؤولية: قد يلجأ الموظف إلى محاولة تجنب المسؤولية ويظهر ذلك من خلال تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى مستوى أقل أو العكس للتهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية.. بجانب التفسير الضيق للقوانين والقواعد حتى لا يتحمل الموظف مسؤولية أي

اجتهاد أو تفكير إبداعي قد يترتب على ذلك استفادة عدد قليل من بعض هذه القوانين بجانب حصول الناس على أقل فائدة (المجالي، 2007).

7. **إفشاء أسرار العمل:** يقصد بهذه الظاهرة أن يقوم الموظف بإفشاء أسرار المنظمة أو الأسرار الخاصة بالأفراد المتصلين بالمنظمة سواء من الأفراد العاملين بها أو عملائها، فيقوم الموظف بأن يطلع العمال على التقارير السرية التي كتبها الرؤساء بشأنهم، فهو بهذا العمل يفقد هذه التقارير سريتها

ويزيد من درجة الاحتكاك والنزاع بين العامل ورئيسه بشأن ما كتب في هذه التقارير، أو يدلي بعض الموظفين ببيانات خاطئة أو غير متأكد من صحتها إلى مندوبي وسائل الإعلام والتي قد يترتب عليها ضرر بالمنظمة أو قد يقوم أيضا بعض موظفي البنوك بأن يصرح للغير برقم مدخرات أحد الأفراد، أو معلوماته المالية الخاصة (طبش، 2009).

8. **شغل الوقت بأمور لا علاقة لها بالعمل:** ويرى الشميمري (2011) أن المعلم قد يشغل وقته بأمور لا علاقة لها بالعمل مثل أن يقوم بشغل وقته بالمكالمات الهاتفية وتصفح صفحات الانترنت إضافة إلى قراءة المجلات والجرائد، والبعض يقوم بشغل أعمال خاصة داخل مكاتبهم بل ويستخدمون أدوات المؤسسة لإنجاز تلك الأعمال، وبالتالي يضيع وقت العمل في أمور ليس لها علاقة بالعمل (الشميمري، 2011).

9. **الغياب عن الدوام الرسمي سواء بعذر أو بدون عذر:** لقد حاول العديد من الباحثين تعريف الغياب، وكان من أهمها تعريف Ann Josias (2005) حيث عرف الغياب على أنه "حدث مخل بالنظام وغير مخطط يتمثل في عدم حضور الموظف لأداء العمل المقرر".

كما عرفته عكروش (1992) بأنه "فشل العامل في حضوره لعمله في الوقت المطلوب أن يتواجد فيه سواء كان ذلك بإرادة العامل (دون عذر) أو بدون إرادته (بعذر)". ولقد عرف العليمات (2005) الغياب على أنه: "انقطاع المعلم عن المدرسة سواء لفترة طويلة أم قصيرة خلال العام الدراسي"، والغياب نوعان: الغياب القصير (المتقطع): وهو الغياب المرضي، العرضي، الزواج، إجازة الحج والعمرة. والغياب الطويل: وهو غياب مدته شهر أو أكثر مثل الوضع، مرافقة مريض، إجازة رعاية طفل.

وعرف المعيوف والمهنا (2002) مصطلح الغياب بأنه: "عدم وجود الموظف في عمله خلال ساعات الدوام الرسمي من بداية الدوام الرسمي صباحا حتى نهايته طيلة أيام الأسبوع"، ويندرج تحت

التعريف للحالات الآتية:

- تغيب الموظف عن العمل وعدم الحضور.
- تأخر الموظف في الحضور للعمل مع بداية وقت الدوام الرسمي.
- خروج الموظف من العمل أثناء وقت الدوام الرسمي لتأدية مهام لا علاقة لها بوظيفته (الخروج والعودة).
- تبكير الموظف في الانصراف من العمل قبل نهاية وقت الدوام الرسمي.

وبناء على التعريفات السابقة للغياب فإن الباحثة ترى أن الغياب هو " عدم التزام الموظف بالدوام الرسمي، من بداية الدوام إلى نهايته". وأوضحت الدراسات أنه توجد العديد من العوامل والأسباب التي تساهم في تكرار غياب الموظفين منها فترة الخدمة والحالة الاجتماعية بالإضافة إلى المستوى التعليمي والجنس حيث إن الإناث تميل إلى الغياب أكثر من الرجال، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الموظفين المتزوجين والعزاب (أبو إدريس، 2001). وترى الباحثة أن استمرار مشكلة الغياب لدى الموظفين إنما تكمن في عدم مكافأة الموظف الملتزم بالدوام الرسمي ومعاقبة المقصر في الدوام، بل وضعف الرقابة الإدارية على الدوام في داخل المؤسسات وبخاصة المؤسسات الحكومية منها.

10. الخروج المبكر من العمل: تعاني بعض الإدارات سواء في القطاع العام أم الخاص من خروج العاملين المبكر من أماكن عملهم، وقد يكون ذلك لشغل الأوقات إما بالصلاة أو بالحديث مع الزملاء، مما يؤدي إلى تعطيل العمل (أبو إدريس، 2001). وقد يكون هذا الخروج إما لقضاء مصالح خاصة تحت عذر أدونات المغادرة المتاحة داخل هذه المؤسسات. وقد ذكرت دراسة المجالي (2007) على أنه توجد علاقة بين العمر وبين مغادرة العمل قبل نهاية الدوام، حيث يلاحظ أنه كلما زاد عمر العامل كان سلوك الخروج المبكر من الدوام الرسمي أقل وهذا قد يفسر أنه كلما تقدم في العمر زاد شعور العامل بالاستقرار والانتماء للعمل. كما تفيد الدراسة أن العازبين أكثر خروجًا من الدوام الرسمي من العاملين المتزوجين.

11. التأخر عن الحضور مع بداية الدوام الرسمي: يوجد العديد من الموظفين الذين لا يلتزمون بمواعيد الدوام الرسمي عند الحضور متعللين بذلك إما بالمواصلات، أو بالمشاكل الأسرية، مما يؤثر سلبًا على الأداء. وفي دراسة المجالي (2007) أفادت الدراسة أن العاملين الذين طبيعة عملهم أكثر روتينية هم أكثر العاملين تأخرًا في الصباح بشكل واضح لوجود عدم الالتزام من قبل العاملين بالعمل ووقت العمل بسبب وجود الملل في عملهم.

ب- الانحرافات السلوكية

ويقصد بالانحرافات السلوكية تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف العام وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه، ومن أهمها :

1. عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: ومن هذه الأفعال على سبيل المثال ارتكاب الموظف لفعل فاضح مذل بالحياء في أماكن العمل أو خارج مكان العمل، واستعمال المخدرات، أو الاستغلال أو التورط في جرائم شرفية.

2. سوء استعمال السلطة: قد يترك للموظف شيء من الحرية في ممارسة سلطاته ليقرر اختيار ما يراه محققاً للمصالح العام، ويسمى ذلك بالسلطة التقديرية فإذا انحرف الموظف عن ممارسة هذه السلطة عن غاية المصلحة العامة وقام بالعمل تحقيقاً لهدف آخر كان تصرفه مشوباً بعيب الانحراف في استعمال السلطة. وقد يستغل هذه السلطات التقديرية لتحقيق مآرب شخصية لصاحبها على حساب المصلحة العامة، فقد يلجأ بعض الموظفين إلى إساءة استعمال السلطة في صورة تقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم من أجل احتفاظهم بمناصبهم، فهو على استعداد لاتخاذ قرارات تعيين لمن هم أصحاب حظوة عند مسؤول أكبر منهم أو يقوم المسؤول باختيار الشخصية الضعيفة وليست القوية كمساعد أو نائب له حتى يمكن السيطرة عليه ويقاؤه في موقعه (الشميمري، 2011).

3. المحسوبية: ويترتب على انتشار ظاهرة المحسوبية شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم وزيادة الإنتاج، وهذا ما دفع بعض الدول إلى منع المحسوبية ووسائلها المختلفة في تشريعاتها الخاصة عند التعيين في الوظائف الحكومية وغيرها (المجالي، 2007).

4. الوساطة: يلجأ الموظف الإداري للوساطة في حالة الندب أو النقل أو الترقية أو العلاوة أو إرضاء رئيسه عليه في العمل ويستخدم بعض العاملين الوساطة شكلاً من أشكال تبادل المصالح وتعد هذه الظاهرة منتشرة في المجتمعات النامية وفي عادات بعض هذه المجتمعات تنفشي إلى الحد الذي تعتبر حقاً لطالبيها!! ومن قصر في تقديمها كان مخروم المرودة (طبخ، 2009).

5. استغلال الوظيفة في الحصول على المنافع الخاصة: ويقول أبو إدريس: "يسعى بعض الموظفين لتقديم الخدمات لبعض الزملاء حيث أنهم يتمنون في ذلك الحصول على خدمة مقابلة ومنفعة متبادلة معهم." (أبو إدريس، 2008).

وترى الباحثة أن من صور استغلال الوظيفة هو استغلال الأدوات والمعدات داخل الوظيفة مثل أجهزة الحواسيب والطابعات وماكينات التصوير وغيرها الموجودة داخل المؤسسة لإنجاز مهام خاصة وشخصية بالموظف، وفي ذلك فإن الموظف قد خان الأمانة التي ائتمنه الله عليها.

6. عدم الولاء للعمل: يقول أبو إدريس (2001) إن الموظف يفتقد للإخلاص والشعور بالانتماء لعمله، مما يقلل من إقباله على العمل بنشاط وحماس، فهو غالباً يشعر بأنه يتفضل على إدارته بالعمل، وأنه يقدم ما يتناسب والمرتب الذي يحصل عليه، ولو أن الموظف شعر بأنه مسؤول عن نجاح الإدارة التي يعمل بها كعضو في فريق العمل، لتحمل المسؤوليات الملقاة على عاتقه، ولأدرك أن ما يمس إدارته يمس شخصياً، مما يدفعه إلى الحرص على سمعتها والتفاني في عمله.

ج- الانحرافات المالية

ويقصد بالمخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف، وتتمثل هذه المخالفات في الآتي:

1. مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة:

تحكم كل منظمة إدارية مجموعة من القواعد والأحكام المالية التي تتوافق مع طبيعة عملها، وتتفق مع القواعد والأحكام المالية التي نص عليها القانون، وعندما يخل الموظف عن اتباع مثل هذه القواعد والأحكام المالية فإنه يكون بذلك ارتكب انحرافاً ويحاسب عليه إدارياً.. مثال ذلك الأحكام المالية التي تنظم عمليات المخازن والمشتريات وقواعد المزايدات والمناقصات وترسية العقود وغيرها (الشميمري، 2011).

2. مخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية

عندما يحدث عدم موافاة جهاز الرقابة المالية بالحسابات والمستندات الخاصة بالمنظمة أو عدم الرد على مناقضاته أو مكاتباته أو ما يطلبه من بيانات بدون مبرر أو عذر مقبول مما يعوق عمل هذا الجهاز ويؤثر على فاعليته.. فإن هذا يعتبر انحرافاً إدارياً يرتكبه الموظف العام المسؤول عن ذلك.

3. فرض المغارم

وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الاتاوة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المخصصة لهم (المجالي، 2007).

4. الإسراف في استخدام المال العام

ويأخذ أشكالاً وصوراً مختلفة أكثرها انتشاراً اتجاه أغلب القائمين على الأجهزة إلى تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث والمرواتب المدفوعة بلا عمل على حشد السكرتارية وأجهزة العلاقات

العامة، فضلاً عن المبالغة في استخدام السيارات في الأغراض المنزلية والشخصية وإقامة الحفلات الترفيهية والإنفاق ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع لكبار المسؤولين تملقاً ونفاقاً (طيش، 2009).

د- الانحرافات الجنائية ومن أكثرها ما يأتي:

1. الرشوة: وهي داء ينتشر في كل المستويات الإدارية في القطاع العام والخاص، مما يؤدي إلى الإخلال بهيبة الوظيفة، وما يجب أن يتحلى به الأفراد من شعور بالهيبية والاحترام نحو الدولة، كما تؤدي الرشوة إلى إهدار مبدأ الخدمة العامة ونمو القطاع الخاص. ونظراً لخطورة هذه الظاهرة فقد حرم الإسلام الرشوة، فقال عز وجل: {وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ} (البقرة، 188) وقال تعالى: {وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَهُمْ إِلَى أَمْوَالِكُمْ إِنَّهُ كَانَ حُوبًا كَبِيرًا} (النساء، 2)، وقد روي عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: (لعن الله الراشي والمرتشي)، وعن ابن مسعود رضي الله عنه قال: "من شفع شفاعة ليرد بها حقاً، أو يدفع بها ظملاً فأهدي له فقبل، فذلك السحت، فقيل له ما كنا نرى السحت إلا الأخذ على الحكم، قال الأخذ على الحكم كفر" (مسلم، ب.ت)، أما عقابها في الدنيا فقد ترك تحديده لولي الأمر يقدره لما يراعي ظروف الزمان والمكان وما يحقق المصلحة العامة.

2. اختلاس المال العام: ويأخذ أشكالاً مختلفة منها قيام بعض الجبابرة بتحصيل أموال غير مستحقة بعضها من قبيل الرسوم أو الغرامات أو العوائد أو الضرائب، أو نهب خزينة المنشأة أو سرقة مخازنها بواسطة المسؤولين عنها، ومعالجة ذلك بقيود دفترية، وتزوير توقيعات أو قد يتم الاختلاس عن طريق تحويل جانب من المشتريات أو الممتلكات إلى ملكية خاصة، بالإضافة إلى ما سبق فقد تم الاختلاس في صورة مبالغة بعض الموظفين في تحديد مصاريف الإقامة والانتقالات في المهام والسفريات بجانب استغلال البعض الهواتف والبريد والسيارات والأدوات المكتبية الحكومية لأغراض شخصية بحتة (الشميمري، 2011).

3. التزوير: ويمثل التزوير في المحررات الرسمية اعتداء غير مباشر على سلطة الدولة والإدارة والمنشأة التي يعبر عنها هذا النوع من المحررات، فقد يحدث التزوير في أوراق توثيق أحد العقود، أو في محاضر الجلسات أو الحكم، أو يحدث في كشوف الترقيات، أو المرتبات والمكافآت والحوافز وغيرها (طيش، 2009).

العوامل المؤثرة في الانحراف الوظيفي

توضح الأدبيات أن هناك العديد من العوامل والأسباب المؤثرة والتي تتفاعل مع بعضها وتؤثر بدرجة كبيرة في قدرة الموظف على أداء عمله على أكمل وجه، سواء أكان ذلك رغبة منه أو رغماً عنه، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى ما يلي:

العامل الأول: العوامل الشخصية

أ- الوازع الديني:

رغم الإيمان الكامل بالعلم ودوره وأهميته في هذه الحياة، وبالعقل وضرورته للإنسان، فليس العقل كل شيء في الإنسان، ولا العلم كل شيء في الحياة، بل إن للعقل ميدان لا يتجاوزه، وللعلم أفق لا يستطيع تعديه، وذلك لتعلقهما بالماديات والمحسوسات، لذلك كان دور الدين في تحديد غاية الوجود للإنسان وعلاقته بما يحيط به.

والدين هو المصدر الأساس لطمأنينة القلب والدافع الحقيقي لأي عمل، فالعلم يصنع الخير، وقد يصنع الشر، وبالعلم تصنع قيم وقد تهدم قيم، ولكن المحدد والرادع والمحفز دائماً وأبداً هو الدين. وقد حث الإسلام على حسن العمل في أي مجال يخوضه الفرد، قال تعالى: "وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ" (التوبة، آية 105). كما قال رسوله الكريم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (البوصيري، 1999). وقال: "أد الأمانة إلى من ائتمنك، ولا تخن من خانك" (السيوطي، 1406هـ). مما يدل ذلك على عظيم الأمانة الملقاة على عاتق الموظفين.

ب- الوازع الأخلاقي

لا يوجد تعريف محدد لأخلاق العمل، بل تناول كل كاتب هذا الموضوع من زاوية معينة، أما كتاب الإدارة فقد تناولوا الجوانب الأخلاقية التي يجب أن يتمتع بها الموظف. ولذا عرفت الغامدي (2009) الأخلاق على أنها "سلوكيات يمارسها الفرد باقتناع بمدى أهميتها حتى وإن لم تتفق وهواه ويصبح الخروج عنها جرم يعاقب عليه النظام، وتختلف القيم عنها بأنها مجموعة من الفضائل التي يلتزم بها أفراد المجتمع ولا يترتب على مخالفتها جزاءات أو عقوبات".

وقد عرفت افتيحي (2005) أخلاقيات العمل بأنها: "مجموعة عامة من المعتقدات والقيم، والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين ما هو صواب أو خطأ، جيد أو سيئ، وحلال أو حرام وأن مصادر تلك القيم والمعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة، والأصدقاء، والمجموعات

الصغيرة المدرسية والمدرسين ومناهج التعليم، المنظمة، والإعلام العام، والثقافة." وعن أبي هريرة رضي الله عنه قال، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق" (البخاري، 1988).

إن ما يعتقد الموظف فيما يتعلق بالعمل له تأثير كبير في مدى التزامه بهذا العمل، فالذين يعتقدون أهمية المحافظة على أوقات الدوام إنما يفعلون ذلك بغض النظر عن طبيعة عملهم أو العواقب التي قد تنتج عن عدم التزامهم، فهذا الانضباط يكون أفضل من الانضباط الذي يحكمه اللوائح والقوانين. (المعيوف، 2002).

ومن المعلوم أن للأخلاق أهمية عظمى في حياة الفرد والجماعة، وفي ذلك يقول المصطفى صلى الله عليه وسلم: "إن أثقل ما وضع في ميزان المؤمن يوم القيامة خلق حسن، وإن الله يبغض الفاحش البذيء" (البخاري، 1407هـ).

ج- شخصية الموظف

1. مفهوم الشخصية:

وذكر عريشي (1419هـ) بأن مفهوم الشخصية هو "تنظيم دينامي داخل الفرد، له قدر كبير من الثبات والدوام بمجموعة من الأجهزة الإدراكية والتوعوية والانفعالية والمعرفية والدافعية والجسمية التي تحدد طريقة الفرد المتميز في الاستجابة والمواقف، وأسلوبه خاص في التكيف للبيئة بما ينتج عنه توافق أو سوء توافق".

وأورد بحر (2005) مكونات الشخصية الآتية:

- أن الشخصية تختلف من شخص إلى آخر من حيث الدوافع والميول والقيم والعادات والاتجاهات والقدرات... الخ.
- أن الشخصية تتطور وتتشكل من خلال عملية التفاعل الاجتماعي والتكيف مع البيئة.

ويرى بحر (2005) أنه من خلال الشخصية يمكن فهم ما يأتي:

- أن دراسة الشخصية تساعد الإدارة في التعرف على بعض خصائص الفرد الذاتية مثل: الاتجاهات والرغبات والميول والانفعالات ومدى تأثيرها على العمل.
- كما أنها تساعد الإدارة في التعامل مع الآخرين داخل التنظيم لضمان نجاح سير العمل دون معوقات أو مشكلات.

- الفهم الكامل للشخصية تسهل عمل الإدارة من خلال العمل على تحقيق الإشباع الكامل للدرجات والحاجات وتحقيق ما يسمى بالرضا الوظيفي لدى العاملين.

وبعد أن تم ذكر بعض التعريفات لمفهوم الشخصية، أصبح من الواضح مدى التعقيد الذي عليه مفهوم الشخصية، وكلما خاض الفرد في هذا المفهوم كلما ازداد الغموض والتشعب والتفرع، ولتبسيط الأمر يجب دراسة السمات التي تلعب دوراً فاعلاً في تحديد شخصية الفرد.

والسمة كما عرفها عريشي (2000) هي "تكوين افتراضي يظهر على السطح للدلالة على المكونات الداخلية للشخصية، كما أنها عبارة عن أداة من المكونات البسيطة أو التغيرات المتداخلة يستدل عليها من السلوك الذي يلاحقه عالم النفس التجريبي".

2. سمات الشخصية: وأبرز سمات الشخصية بحسب الأشعري (2008) ما يأتي:

أ- السيطرة

وهي "حب السيادة والعدوانية والخشونة، وحب التنافس، وكذلك الزعامة، وهي الدفاع عن النفس في علاقات المواجهة والتطلع إلى مراكز القيادة، وتروؤس الآخرين والتعصب للرأي". وهنا ترى الباحثة أثر السمة في شخصية المعلم في عدة أوجه منها:

1. الوجه الإيجابي: أخذ العاملين في العملية التربوية والتعليمية إلى الرقي بالعمل من خلال تروؤسه لهم وحثهم على العمل بنشاط من خلال الجماعة، فثقتة في نفسه تمنحه الراحة والطمأنينة لزملائه المعلمين، وتزيدهم ثقة في ما يقدمونه من عمل، ويكون هو الموجه الحقيقي لهم، وذلك لتقبلهم لشخصيته وقدرته في احتوائهم.

2. الوجه السلبي: وهذا ما يكون سبباً في الانحراف بالعمل الوظيفي، ويمكن طرحه في عدة نقاط، منها:

- التأثير في عمله المسؤول عنه، وذلك لتعصبه وتمسكه برأيه، وعدم الأخذ بالنصيحة من رؤسائه.

- التأثير في عمل العاملين معه في نفس الجهة والمؤسسة التي يعمل بها، وذلك من خلال تدمره الدائم أو إخلاله بالعمل وعدم محاسبته.

- التأثير في العمل، ويمتد ذلك للمجتمع والجمهور الذي يعمل من أجل خدمته وتقديم ما يتطلبه الواجب الوظيفي لهم.

ب- المسؤولية

إن الأفراد الذين يقدر حجم المسؤولية الواقعة على عاتقهم يستطيعون الاستمرار والمثابرة في الأعمال التي يكلفون بها، ويمكن الاعتماد عليهم في كل ما تتطلبه مسؤوليات الوظيفة، وعلى العكس من ذلك فإن الأفراد الذين لا تعني لهم المسؤولية أي معنى، ولا يستشعرونها عند تأديتهم لأعمالهم دائما ما يكون عملهم ناقصا ويغلب عليه الفوضى والإهمال، وذلك ما يؤدي إلى الإخلال بمتطلبات العمل الوظيفي (افتيحي، 2005)..

ج- الاتزان الانفعالي

عرفه الشافعي (1999) بأنه: "تحرر الفرد من الميول في الاتجاهات الصبائية كالأنانية، والاتكال على الغير، والخوف من تحمل المسؤولية، والقدرة على ضبط النفس في المواقف التي تثير الانفعال، والبعد عن التهور والاندفاع، والقدرة على احتمال التأزم والحرمان، وتأجيل اللذات العاجلة، وإرجاء الدوافع العاجلة من أجل الظفر بلذات آجلة وأهداف أشمل وأبعد، والقدرة على تغليب الأهداف البعيدة على الأهداف القريبة، وعدم التقلب".

وترى الباحثة أن الشخص الانفعالي يمكن إثارته بسهولة، ولذلك تجد ردة الفعل لديه فيها كثير من التهور والاندفاع، وقد يظهر ذلك لدى المعلم في تعامله مع الطالب عندما يقوم الطالب بإثارته بأي تصرف أو سلوك يرى المعلم فيه سوء أدب، أو عدم قيام الطالب بما طلب منه، فتكون ردة الفعل غالبا فيها إخلال بعمله، وتأثير على سير النظام والعمل التربوي والتعليمي داخل المدرسة.

وينفرد من الاتزان الانفعالي الآتي:

- **دوافع الموظف:** المقصود بالدوافع تلك الحاجات التي يريد الموظف إشباعها، وعند حصول الموظف على هذه الحاجات يتم لديه الرضا والسرور، وعلى النقيض من ذلك فإن عدم إشباع الحاجات والرغبات لدى الموظف يؤدي إلى نقص وانحراف في العمل، وتتمثل هذه الحاجات والرغبات في التعامل من قبل المسؤولين والعائد المادي والمعنوي وفرص الترقى في العمل وغير ذلك (عبد الوهاب، 2012).

- **اتجاهات الموظف:** وهي ما يحمله الموظف من آراء وأفكار تجاه العمل أو الوظيفة التي يشغلها، فمن الموظفين من يرى أن الوظيفة هي مصدر للرزق فقط، ومنهم من يعتبرها وسيلة لخدمة الوطن، وآخرون يرون فيها وسيلة لتنمية الذات وتطويرها، كما أن الاتجاه نحو أهمية الحضور والانصراف لدى بعض الموظفين يكون ثانويا، حيث يرى أن العبرة فيما ينجز من عمل، بينما يرى آخرون أن

الحضور والانصراف في الوقت المحدد هو العمل بذاته، ولذلك فاتجاهات الموظف ذات تأثير بدرجة كبيرة على إخلال الموظف بعمله أو انتظامه (عبد الوهاب، 2012).

- **خصائص شخصية الفرد:** وقد وضع ماهر (2005) علاقة بعض البيانات الشخصية بأداء الفرد في عمله حيث أن هذه البيانات عامة ويمكن قياسها وهي كما يأتي:
- 1- العمر:** كلما زاد عمر الفرد كلما قل معدل تركه للخدمة، وقل معدل غيابه وذلك لحرصه على عمله وعدم تفريطه فيه، فكلما زاد العمر زاد الرضا، بالإضافة أن الفرد كلما زاد عمره زادت إنتاجيته وزاد أدائه بسبب الزيادة في خبرته.
 - 2- الجنس:** معدلات الغياب بالنسبة للمرأة تكون أكثر منها للرجل، وهذا يرجع لبعض العوامل مثل اضطلاع المرأة بمسؤوليات اجتماعية أكثر من الرجل والاهتمام بالمنزل والأبناء، ويمكن القول إن المرأة أكثر طاعة للأوامر وأكثر اجتماعية في أداء العمل عن الرجل.
 - 3- الحالة الاجتماعية:** أن الشخص المتزوج أكثر رضا وأعلى أداء وأقل غياباً وأقل تركاً للخدمة وذلك بالمقارنة بالشخص الأعزب، وتكون بالنسبة للرجل أكثر صدقاً حيث أن المرأة المتزوجة تكون أكثر انشغالا بمسؤوليات اجتماعية تجعلها عرضة للغياب أكثر من الرجل وذلك للعناية بطفلها في حالة مرضه، أو لمواجهة التزامات الأسرة والمنزل.
 - 4- عدد الأبناء:** كلما زاد عدد الأبناء، زاد معدل الغياب على الأخص بالنسبة للمرأة العاملة مقارنة بزميلها الرجل، فهي أكثر انشغالا بالمسؤولية المنزلية عن الرجل.
 - 5- الأقدمية:** كلما زادت الأقدمية والخبرة زاد رضاه عن عمله، وقل غيابه، وقل معدل تركه للخدمة.

العامل الثاني: العوامل التنظيمية

أ- الرضا الوظيفي

حظي موضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينات من القرن الماضي باهتمام من قبل الباحثين في مجالات الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي، فلا يكاد يخلو مؤلفاً في هذه المجالات من فصل أو أكثر عن هذا الموضوع وذلك نظراً لارتباطه بأهم مورد تملكه المؤسسات ألا وهو "المورد البشري" باعتباره مورد يلعب دوراً كبيراً في نجاح المؤسسات واستمرارها، لذا فإن الاهتمام بمشاعره أمر تستهدفه المؤسسات جميعاً بغرض الرفع من مستوى الأداء وتخفيض معدلات الغياب وحوادث العمل وغيرها من نواتج العمل (العزب، 2006).

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه "هو شعور ذاتي ايجابي الذي يحمله الموظف اثناء أدائه لعمله (الرضا العام عن الوظيفة) و يتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل و ذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله" (بلخيري وعشيط، 2012).

وتظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري، الذي يعد الثروة الحقيقية والمحرك الرئيسي للإنتاج في المؤسسات التي تحتاج مهما كان نوعها إلى العقل البشري الذي يديرها ويحركها. إن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواء كان مديرا، موظفا، أو عاملا صغيرا، اتجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به. وعموما فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى: رفع الروح المعنوية للعاملين، مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوى وكذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال، أو بين العمال والإدارة، إضافة إلى زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي، إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة وتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي للنجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد، فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده، كما يمكن أن يكون مؤشرا لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية (الشمراي، 2006).

عوامل حدوث الرضا الوظيفي

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء يحقق لهم الأهداف ومن ثم بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا كما هم عليه، أي أن الأداء سيؤدي للرضا، وحينما ننظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسببه سنجد أن تلك العوامل تنظم نسقا من التفاعلات يتم على النحو الآتي:

- 1. الحاجات:** لكل فرد حاجات يسعى إلى إشباعها ويعد العمل أكثر مصادر إشباع حاجاته.
- 2. الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقعة إشباع تلك الحاجات خلالها.
- 3. الأداء:** تتحول الدافعية إلى أداء تنشط الفرد وبوجه خاص في عمله، اعتقادا منه أن هذا الأداء وسيلة إلى إشباع حاجات الفرد.
- 4. الإشباع:** يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.
- 5. الرضا:** إن بلوغ الفرد مرحلة الاشباع من خلال الأداء الفعال في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي يتسنى من خلالها اشباع حاجاته (العزب، 2006).

قياس الرضا الوظيفي

إن معرفة اتجاهات الأفراد نحو العمل ليست بالعملية السهلة، لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة من خلال الملاحظة، أو استنتاجها بدقة من خلال سلوك الفرد، فإلى حد كبير يعتمد في قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح، أو لا يستطيع الفرد الإفصاح بصورة صادقة عما بداخله. ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين (عبد الباقي، 2003):

1. المقاييس الموضوعية: حيث يمكن قياس اتجاه العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب معينة مثل، الغياب، معدل الاستقالة أو ترك الخدمة، معدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوى ومستوى إنتاج الموظف.

2. المقاييس الذاتية: وهي التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل تصميم استمارة الاستقصاء تتضمن قائمة أسئلة خاصة بالرضا الوظيفي توجه إلى الأفراد العاملين بالمنظمة من أجل معرفة درجة رضاهم عن العمل، أو باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثين مع العاملين في المنظمة، ولكل طريقة مزاياها وعيوبها وظروف استخدامها.

وقد بذل الباحثون والمنظرون في السلوك التنظيمي جهودا كبيرة من أجل تطوير بعض المقاييس لتكون أكثر صدقا وثباتا، نذكر منها (حسن، 2004):

1. المقاييس الرتبوية أو الاستبيانات ذات المقاييس المقننة: وهي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي باستعمال قوائم الاستقصاء، ومن أهم المقاييس المستعملة الآتي (سلطان، 2004):

- الاستبانة الوصفية للوظيفة ((Job Descriptive Index (JDI)): وتقيس معدلات الرضا لخمسة جوانب مختلفة للوظيفة (JDI)، وهي: الوظيفة نفسها، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء. وضمن كل بعد من هذه الأبعاد قائمة بكلمات أو جمل قصيرة، على العامل أو الموظف أن يحدد ما إذا كانت العبارة تصف الوظيفة أم لا، باستخدام إجابات من نوع الإثبات أو النفي أو عدم المعرفة، ولكل جملة أو عبارة قيمة رقمية بحسب الإجابة، وفي النهاية يعطينا حاصل جمع التقديرات على الأبعاد الخمسة مستوى الرضا الوظيفي عن كل بعد أو جانب.

- استبانة مينسوتا لقياس الرضا الوظيفي Minnesota Satisfaction (MSQ) Questionnaire : وهو مقياس شائع الاستخدام، حيث يعبر الأفراد عن مدى رضاهم من عدمه، حول بعض الجوانب المتعلقة بالوظيفة مثل (الأجر، الترقية، كفاءة الإشراف)، أما مقياس التقدير فيتراوح بين راضي جدا إلى غير راضي جدا.

- مقياس الرضا عن الأجر (Pay Satisfaction Questionnaire (PSQ): وهو يهتم بالحالات النفسية تجاه العوامل المختلفة لجوانب أنظمة الأجور، مثل الرضا عن مستوى الأجر الحالي والرضا عن الزيادات في الأجر، المزايا الإضافية، وإدارة نظام الأجور، ويتم الإجابة عليه في مقياس متدرج من خمسة مستويات.

2. أسلوب الأحداث الحرجة: وهو أسلوب يعرف بطريقة القصة لهيرزبرج، يتم من خلاله قياس وتقييم الرضا الوظيفي لدى الأفراد، حيث يطلب من الأفراد أن يصفوا بعض الأحداث المرتبطة بعملهم، والتي حققت لهم الرضا أو عدم الرضا، ثم يتم اختبار وفحص الإجابات لاكتشاف عوامل أو مسببات الرضا أو عدم الرضا، فمثلا إذا ذكر العديد من الأفراد مواقف في العمل تعرضوا فيها لمعاملة سيئة من المشرف، أو يمتدحون المشرف لمعاملته الطيبة يظهر أن نمط الإشراف يلعب دورا هاما في الرضا الوظيفي لدى الأفراد.

3. المقابلات الشخصية: وهي تتضمن مقابلة الأفراد بصفة شخصية، وجها لوجه، حيث يمكن للفرد أن يفصح عن بعض الأمور والاتجاهات التي لا يمكن الحصول عليها من قوائم الاستقصاء، وبالتالي التعرف على الأسباب التي تكون وراء رضا أو عدم رضا العاملين، وتكون أكثر فاعلية في المنظمات الصغيرة، وخاصة إذا تم التخطيط لها من قبل مختصين في المقابلات الشخصية، وتقل فعاليتها في المنظمات الكبيرة، لأن الأفراد في الغالب يخشون الإفصاح على أمور قد تضر بمصالحهم، خاصة إذا تعارضت تلك الأمور مع توجهات ومصالح المنظمة.

النتائج المترتبة عن عدم الرضا الوظيفي

تحقيق الرضا لدى الأفراد العاملين يشكل مسعى مهما لكل المنظمات، نظرا للأهمية البالغة في نجاحها وفعاليتها، ولكن تأثير حالة الرضا التي تنشدها كل المنظمات، قد لا ينتج عنه التأثيرات والانعكاسات المتوقعة وأحيانا تكون دون المتوقعة ولذلك من المهم بحث النتائج التي تترتب عن الشعور بعدم الرضا، وفيما يلي بعض النتائج:

1. الانسحاب من العمل: الشعور بعدم الرضا لدى العاملين، يؤدي بهم إلى القيام ببعض السلوكيات والأفعال من أجل رد الاعتبار لأنفسهم مثل الابتعاد أو الانسحاب من العمل والذي يأخذ أحد الشكلين الآتيين: الغياب، الاستقالة أو ترك العمل نهائيا.

- الغياب: يقصد بالغياب نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم، وهو أمر يسبب ارتفاع التكاليف في المنظمة، ولاسيما تكاليف تعويض العطل المرضية والإجازات السنوية ونقص الإنتاجية،

بالإضافة إلى التكلفة المعنوية التي يتحملها الأفراد الذين يقع على عاتقهم تحمل عبئ تعويض النقص الذي يتركه الغائبون. وبصفة عامة لا يمكن القول أن الغياب يعني بالتأكيد حالة عدم الرضا، وهذا راجع إلى ضعف العلاقة بين الغياب وعدم الرضا، و لكن إذا زاد مستوى الغياب عن الحد المعقول فهذا يعني أن الأمر بحاجة إلى معرفة الأسباب (سلطان، 2004).

- **ترك العمل:** يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من منظمته طواعية، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المنظمة كتكلفة الإحلال، تكلفة التدريب وتكلفة التعيين والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم أو الهرم التنظيمي، بالإضافة إلى أن المنظمة تتحمل تكاليف أخرى غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية) مثل تشتت جماعة العمل التي يعمل بها هذا الفرد المستقيل، وتعظم التكاليف أكثر إذا كان تارك العمل من ضمن الأفراد ذوي الأداء والخبرات العالية (حسن، 2004).

ويفقد التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد الوظيفي، زاد الدافع لديه إلى البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، ولقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض، فأظهرت بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا ومعدل دوران العمل بمعنى كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض (سلطان، 2004).

2. التمارض والإصابات: وهي وسائل الانسحاب غير المباشر من العمل عن طريق اتخاذ الذرائع والحجج.

- **التمارض:** التمارض (ادعاء المرض) ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل؛ وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها، ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعاش أو للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله.

- **الإصابات:** إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي؛ وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا الأساس يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل، وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا نجده أقرب إلى الإصابة؛ إذ أن ذلك هو سبيله إلى الابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، غير أن هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الكتاب، لذا نجد فروم يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا الوظيفي وليس العكس (سلطان، 2004).

3. **التظلمات، الشكاوى وعدم الاهتمام:** وهي في نفس الوقت مؤشر يدل على عدم الرضا ووسيلة للتقليل منه، والمظالم تمثل مواقف يشعر فيها العاملون بعدم العدالة، فهي في هذه الحالة تعتبر مؤشرا مباشرا لانخفاض الروح المعنوية الفردية، وتتصب معظم المظالم على ساعات العمل الزائدة والترقيات، ونظام الإشراف والأجور، كما أن عدم الاهتمام العام بالعمل هو أكثر العوامل شيوعا الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي وكثيرا ما يعبر ذلك عن التعب والملل، وبذلك يدخل التعب والملل كعاملين من عوامل التأثير على الروح المعنوية. كما يدخل في هذا الإطار حالات الإهمال واللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج، أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته (فهمي، 1984).

العامل الثالث: ضغوط العمل

يعد موضوع ضغوط العمل من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية وغيرها...، لما له من أثر كبير على الفرد والمنظمة على حد سواء (الجهني، 2001).

ويشير ضغط العمل إلى مجمل المؤثرات المادية، والمعنوية، والتنظيمية أو البيئية التي تؤثر على سلوك الفرد والتي تؤدي به إلى فقدان الاتزان في أدائه لوظائفه. فعندما يواجه الفرد هذه المؤثرات بصورة دائمة ومستمرة هذه المؤثرات أو الضغوط يفقد معها القدرة على مواجهتها والتعامل معها، مما يؤثر عليه سلوكيا وسيكولوجيا، وهذا ما ينعكس بصورة واضحة على أدائه الوظيفي (الخضري، 2003).

وهذا ما دفع بالباحثين في هذا المجال إلى وضع استراتيجيات فردية وتنظيمية للتعامل مع ضغوط العمل قصد التقليل من أثارها السلبية وبالتالي زيادة أداء الموظف عن طريق رضاه وتحقيقه لمتطلباته الفردية والتنظيمية، وفي هذا الفصل يتم تناول ظاهرة ضغوط العمل من خلال حصر مصادرها وإبراز عناصرها وما يفسرها من تراث نظري وما تخلفه من آثار على الفرد والمنظمة، ناهيك عن الاستراتيجيات المتبعة في إدارتها على مستوى الفردي والتنظيمي (الشافعي، 1999).

وضغوط العمل كما يعرفها حسن (2002) مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق. وقد اهتم الباحثون في مجال السلوك التنظيمي بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار سلبية على سلوك الأفراد والعاملين واتجاهاتهم نحو العمل.

وعلى الإدارة الواعية أن تعمل على مواجهة الضغوط وإدارتها لتمكين العاملين من أداء أعمالهم بفاعلية (المير، 1995).

وأكد القربوتي (2009) أن العمل في التنظيمات الإدارية يشكل مصدراً للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي وعدم التوازن الجسمي، الأمر الذي يستدعي من المنظمات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من آثار على الأفراد من الناحية النفسية والجسدية، وانعكاس ذلك على إنتاجيتهم وكذلك الجانب المادي الذي يترتب عن الغياب نتيجة الظروف الصعبة. حيث يتعرض الأفراد لمستويات متفاوتة من الضغوط يؤدي إلى التأثير على حالتهم النفسية، وبالتالي ينعكس ذلك على مستوى أدائهم (عليان وأبو زيد، 2002).

مصادر ضغوط العمل

أ- المصادر التنظيمية

هناك العديد من المصادر التنظيمية المؤدية إلى ضغط العمل داخل المنظمة، فغموض الدور، وعبء العمل، والمسؤولية عن الأفراد، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والمستقبل الوظيفي وبيئة العمل المادية كلها عوامل تؤدي إلى ضغط العمل داخل المنظمة.

1. غموض الدور: يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغط العمل في المنظمات، إذ يعبر عن "عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الموظف من اختصاصه، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، إضافة إلى عدم تأكده من توقعات الآخرين وافتقاره إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء عمله في المنظمة (تايلور، 2008)، فافتقار الموظف إلى المعلومة الخاصة بحدود دوره وسلطته، ومسؤولياته، والمعلومة الخاصة بسياسات المنظمة، وطرق تقييم الأداء وغيرها... كل هذا يسبب له ارتباكاً في أداء مهامه، والشعور بالضغط في مجال عمله وعدم الرضا وبالتالي الميل إلى إهمال الوظيفة أو إلى ترك العمل.

2. عبء العمل: ويقصد به عبء الدور إما بالزيادة أو بالنقصان (تايلور، 2008). فزيادة عبء الدور تعني قيام الموظف بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح له، وبالتالي يعمل وقتاً إضافياً لا يتحمله. أو أن يعمل في وظيفة غير وظيفته الأساسية والتي لا تتناسب مع مؤهلاته، وقدراته ومهارته. أما انخفاض عبء الدور فيقصد به أن العمل الموكل للموظف قليل ولا يتناسب مع طاقاته واهتماماته، مما يجعل العامل يفتقر إلى الشعور بأهمية العمل، والملل والعزلة في العمل، وهذا ما يزيد من معدلات التأخر في العمل والغياب عنه لدى العامل.

3. المسؤولية عن الأفراد: تُعد المسؤولية مصدراً من مصادر ضغط العمل، فتحمل المسؤولية عن الأفراد يحمل في ثناياه درجة من الضغط أكبر من تحملها عن الأجهزة والمعدات، فمثلاً قرار نقل أو ترقية أو فصل موظف يتضمن درجة عالية من الضغط على صاحب القرار بسبب الآثار الفردية والاجتماعية لمثل هذا النوع من القرارات حتى وإن وجد نظام موضوعي لتقييم الأداء في المنظمة وذلك يرجع إلى تباين الإدراك والتوقعات بين الأفراد وهذا ما تضح في نتائج العديد من الدراسات التي بينت أن المديرين والمسيرين يعانون في غالبية الأحيان من القرحة والتوتر الشديد نتيجة الضغط الكبير المتولد من مسؤولياتهم عن الأفراد (المرسي وإدريس، 2001).

4. المشاركة في اتخاذ القرارات: يعتبر مجال اشراك الموظف في وضع واتخاذ القرارات ذو أهمية بالغة حيث إذا لم يشترك الموظف بأفكاره ومعلوماته في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته كانت النتيجة بالإضافة إلى شعوره بضغط في عمله، انخفاض أدائه ورضاه الوظيفي، وهذا راجع إلى شعوره بالإهمال والعجز وفقدانه التحكم في وظيفته (سلطان، 2004).

5. المستقبل الوظيفي: يتعلق بالخبرات والممارسات المختلفة في بيئة العمل والتي تؤثر في إدراك الموظف بنموه وتطوره الوظيفي إذ أن إحساسه بغياب فرص لتطوير مهاراته ورفع مستواه يعتبر مصدراً للقلق والتوتر، والإحباط والنفور من العمل وبالتالي مصدراً للضغط، وهنا تلعب التوقعات الشخصية للموظف دوراً هاماً فإذا كانت الترقية على سبيل المثال أقل من توقعاته فإن ذلك يساهم في زيادة ضغط العمل لديه والذي يؤثر سلباً على أدائه الوظيفي وبالتالي يضطر الموظف لاستعمال أساليب تكيفية، كالتقليل من الجهد المبذول وعدم إعطاء أهمية للعمل، وغيرها من الأساليب التي تجعله يفر من وظيفته وأعبائها (حسن، 2004).

6. البيئة المادية: لكل عمل ظروف تؤثر في رؤية الموظف لوظيفته، ويقصد بالبيئة المادية كل الظروف والعوامل المادية المرتبطة بصحة وسلامة الموظف بدنياً وراحته نفسياً كالضوضاء، ومستوى الإضاءة، ودرجة الحرارة والتهوية في مكان العمل، حيث أن انعدام ظروف مهنية مريحة ومناسبة يؤدي بالموظف إلى ترك العمل أو عدم الرغبة فيه، نتيجة مستويات الضغط المختلفة المتولدة لديه والتي تنعكس على أدائه الوظيفي (ماهر، 2005). وتشمل البيئة المادية:

- **الضوضاء:** تعتبر الضوضاء أحد مصادر ضغوط العمل الرئيسية والتي تؤدي إلى إرباك وإعاقة الموظف في أدائه. علاوة على ما تحدثه من توتر نفسي وإجهاد وظيفي، إلى جانب ما يمكن أن تؤدي إلى إصابة الموظف بأمراض عضوية وغيرها.

- **الإضاءة:** تعد الإضاءة من العناصر المهمة في بيئة العمل، وبالتالي زيادة الضوء أو انخفاضه عن الحد المعقول يعد مصدر من مصادر ضغط العمل إذ تتسبب الإضاءة السيئة في الشعور والانقباض وزيادة التعب، والأخطاء لدى الموظف، أما إذا كان تصميم مصادر الإضاءة مناسباً من حيث الشكل واللون، والارتفاع والإسقاط فسيساعد ذلك بشكل كبير في تحقيق راحة الموظف وكفايته في العمل.

- **الحرارة والتهوية:** إن ارتفاع الحرارة وقلة التهوية في مكان العمل له تأثير سلبي على نفسية وجسم الموظف. كالتنمر، والقلق، والصداع، والعرق والملل وهذا ما يحدث له ضغطاً في عمله والذي بدوره ينعكس أو يؤثر في الأداء الوظيفي للموظف (عليان وأبو زيد، 2002).

ب- المصادر الفردية

هناك العديد من المصادر الفردية المُسببة لضغوط العمل نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر العوامل الخاصة بالاختلافات الفردية، كالإدراك والخبرة في العمل والدعم الاجتماعي والعدوانية، إضافة إلى العوامل الاجتماعية والاقتصادية.

1. العوامل الخاصة بالاختلافات الفردية:

يزدهر بعض الأفراد في مواقف عدة بينما يغمر البعض الآخر قلق، وتوتر، وضغط وهذا راجع إلى عدة عوامل منها (العطية، 2003):

- **الإدراك:** إن ردود فعل الأفراد يعتمد على أسلوب ادراكهم للحقيقة لا الحقيقة بحد ذاتها، فالإدراك يتوسط العلاقة بين ظروف ضغط العمل المحتملة وردود أفعال الأفراد العاملين تجاهها، فمثلاً: خوف موظف من أنه سوف يخسر وظيفته بسبب أن المنظمة تعمل على تقليص عدد العاملين لديها، قد ينظر إليه من طرف موظف آخر على أنه فرصة للحصول على مبلغ كبير كتعويض نهاية الخدمة والبدء بعمله الخاص. ولذلك فإن احتمال الضغط لا يكمن في الظروف الموضوعية وإنما يكمن في تفسير الموظفين أو العاملين لتلك الظروف.

- **الخبرة في العمل:** يطور الموظفون بمرور الزمن آلية التكيف مع الضغط، وبسبب أن ذلك يتطلب فترة زمنية فإن الأعضاء القدامى في المنظمة هم الأكثر قابلية على التكيف التام والأقل شعوراً بضغط العمل عكس الأفراد الجدد في المنظمة أو الذين لا يقاومون تلك الضغوط وبالتالي يضطرون إلى الانسحاب الاختياري من العمل أو الوظيفة.

- **العدوانية:** يتميز بعض الأفراد أو الموظفين بشخصية عدوانية عالية وغضب شديد، فمثلهم تتعالى شكاوهم باستمرار ولا يتقون بالآخرين ومن الممكن جداً أن يصابوا بأمراض مزمنة (أمراض القلب، السكر، الربو...) (العطية، 2003).

- **الدعم الاجتماعي:** يعرف الدعم الاجتماعي على أنه "كافة أشكال المساعدة وسبل الراحة والمعلومات التي يتلقاها الفرد من خلال اتصالاته الرسمية وغير الرسمية بالأفراد والجماعات الأخرى، كقيام أحد الموظفين من ذوي الخبرة بمساعدة أحد الملتحقين الجدد بالمنظمة، أو الاهتمام الذي يوليه أحد الزملاء لزميله الذي فشل في الحصول على الترقية التي كان يسعى لها" (مرسي وإدريس، 2001).

وعليه يمكن للمؤشرات المتزايدة للدعم الاجتماعي (العلاقة مع المشرفين أو الزملاء) أن تصد تأثيرات ضغوط العمل، والنطق من وراء ذلك أن هذا المتغير الوسيط (الدعم الاجتماعي) يمكن أن يخفف من التأثيرات السلبية حتى في الأعمال عالية الضغط.

ج- العوامل الاجتماعية والاقتصادية

- **العوامل الاجتماعية:** تعدد العوامل الاجتماعية المسببة لضغط العمل، فمنها ما يتعلق بالعلاقات الاجتماعية بين الموظفين (العلاقات غير الرسمية)، ومنها ما يتعلق بأسرة الموظف ومحيطه الاجتماعي كاضطراب الحياة الزوجية والأحداث السلبية والايجابية (وفاة صديق، مرض مزمن، ولادة طفل، إجازة عمل) وأخرى تتعلق بتداخل الأدوار وتعدد المهام (موظف وزوج وأب) (العطية، 2003).

- **العوامل الاقتصادية:** من أهمها نجد الأجر الذي إذا لم يحقق للفرد حاجاته المادية والاجتماعية سبب ضغطاً في العمل. وعادة ما يكون إنفاق الفرد أكثر من إراداته، إضافة إلى ذلك نجد سياسة الترقية والمكافآت التي تتبعها المنظمات تشكل في الغالب عوامل ضغط العمل (العطية، 2003).

الآثار والنتائج المترتبة عن ضغوط العمل

يترتب على المستويات المختلفة لضغط العمل مجموعة من الآثار والنتائج على الفرد أو المنظمة على السواء، غير أنه لا يمكن الحكم بأن هذه الآثار والنتائج سلبية ولكن هناك الإيجابي منها، ويمكن توضيح ذلك كما يأتي:

1. الآثار الايجابية لضغط العمل (العميان، 2004)

إن العديد من المنظمات إن لم تكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لأثارها السلبية على الفرد والمنظمة ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوب فيها يمكن أن تدرج في هذا السياق كما يأتي:

- تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد (الموظفين) حيث تؤدي إلى تنمية المعرفة لديهم ورفع روحهم المعنوية في مواجهة الضغوط والوقاية منها.
- إثارة الدافعية لدى الأفراد للقيام بمهامهم بأنسب الطرق من أجل تحقيق الذات وتأكيد القدرة على مواجهة الضغوط والوقاية منها.
- إثارة روح التنافس في العمل وتحقيق الأداء المتميز بين الموظفين من أجل الاستقرار الوظيفي
- تنمية وزيادة مهارات الأفراد (الموظفين) ورفع كفاءتهم عن طريق برامج التدريب والتأهيل.
- تمكن من اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة بين الموظفين واستغلالها بشكل أفضل.
- زيادة قنوات الاتصال بين الموظفين من أجل مواجهة الضغوط.

هذا ويضيف العميان (2004) الايجابيات الآتية:

- زيادة تركيز الموظف عند أدائه لعمله بحثاً عن الموارد المتاحة وخوفاً منه على وظيفته.
- تزويد الموظف بالحيوية والنشاط والثقة من خلال شعوره بالمتعة في الانجاز ونظرته للمستقبل الوظيفي بتفاؤل.

2. الآثار والنتائج السلبية لضغط العمل

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار والنتائج السلبية الضارة للفرد وللمنظمة وأهمها ما يأتي:

أ- آثار ضغوط العمل على الفرد

تنقسم الآثار السلبية لضغوط العمل على الفرد إلى: سلوكية، نفسية وجسدية كالاتي:

الآثار السلوكية: من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة، وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ وذات آثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل ومن أهم تلك التغيرات ما يأتي (العميان، 2002):

- المعاناة من الأرق الدائم أو المؤقت مع تغير وتذبذب في عادات النوم.
- الإدمان على الكحول واستخدام الأدوية المهدئة.
- الإفراط في التدخين وفقدان الشهية ومن ثم اضطرابات في الوزن.
- العدوانية والتخريب، وعدم احترام الأنظمة والقوانين في المنظمة.
- الآثار النفسية (السيكولوجية): يترتب على إحساس الفرد بتزايد ضغط العمل عليه أثناء تأديته لوظيفته حدوث بعض الاستجابات النفسية والتي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقاته بالآخرين، ومن أهم تلك الأعراض ما يأتي (عبد الله، 2008):
- الحزن والكآبة والشعور بالقلق والإحباط.
- النظر إلى المستقبل بتشاؤم وفقدان الثقة بالغير.
- التصرف بعصبية شديدة وعدم القدرة على التركيز.
- الحساسية للنقد من جانب الآخرين.
- صعوبة التحدث والتعبير واللامبالاة.
- عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

الآثار الجسدية (الفسولوجية): إن استمرار الضغوط في العمل لفترة قصيرة يؤدي إلى حدوث تغيرات في أجهزة الجسم والتي تؤثر على صحة الفرد، حيث تزداد الإفرازات الهرمونية وتتأثر الدورة الدموية مما يؤدي إلى تغير في ضغط الدم. أما الآثار التي تنجم عن استمرار ضغوط العمل لفترة طويلة فهي تتمثل في الأمراض المزمنة، وأمراض القلب، والتوتر العصبي، والصداع، والتقرحات المعدية الحادة والمعوية، والربو، والسكري والتي يطلق عليها اسم أمراض التكيف، لأنها لا تنتقل بالعدوى (الجهني، 2001).

ب- آثار ضغوط العمل على المنظمة

لا تقتصر آثار ضغوط العمل على الفرد بل تمتد إلى المنظمة، حيث يمثل الفرد فيها أهم عناصر الإنتاج والوسيلة المباشرة لتحقيق أهدافها، فتعرض هذا الأخير للضرر سوف ينعكس على أدائه وعلى الأداء العام للمنظمة، وعلى قدرتها على البقاء والاستمرار والتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة، وعليه يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة فيما يأتي (العميان، 2004):

- زيادة التكاليف المادية المباشرة (التعويض المقدم لهيئة التأمين) وغير المباشرة (كالغياب، والإضراب والتأخر عن العمل، والتوقف عنه، إضافة إلى الإصابات والحوادث وتعطل الآلات وإصلاحها وتكلفه التعاقد مع موظفين جدد).
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- صعوبة التركيز في العمل والاستياء من وجود وانخفاض الروح المعنوية.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.

العامل الرابع: الثقافة التنظيمية

قد حظيت الثقافة التنظيمية باهتمام متزايد على الصعيدين النظري والعملي لدى المنظمات، وهذا يعود إلى تأثيرها المباشر على أداء المنظمة بشكل عام وأداء موظفيها بشكل خاص. فالثقافة التنظيمية تعتبر عنصراً هاماً في تكوين منظمات الأعمال، وتقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها، فالثقافة التنظيمية جزء من الثقافة العامة يتعلمها الفرد خلال عمله مع الآخرين.

وعرف "Taylor" الثقافة التنظيمية بأنها: "ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع (القيوتي، 2009).

كما عرفها "Niinto" بأنها: "مجموعة السلوك التي تتعلمها الكائنات الإنسانية في أي مجتمع من الكبار الذين تنتقل منهم إلى الصغار" (القيوتي، 2009).

كما عرفت الثقافة التنظيمية على أنها: "مجموعة من العمليات التي تجمع أعضاء المنظمة بناء على الشكل المشترك من القيم الأساسية والمعتقدات في المنظمة، تتيح ثقافة المنظمة للمنظمة معالجة مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي لموارد المنظمة وتعمل ثقافة المنظمة كأساس لنظام إدارة المنظمة، والذي يشمل على ممارسات إدارية وسلوكيات تعزز المبادئ الأساسية التي يمتلكها أعضاء المنظمة" (الدويلة، 2007).

وعرفها أحد الباحثين بأنها: "الافتراضات الشائعة والمعتقدات الأساسية التي يتم تطويرها عن طريق المنظمة بمرور الوقت، وهي واحدة من المكونات الأساسية للمنظمة (جاد الرب، 2005).

أهمية الثقافة التنظيمية

لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانبا مقبولا وذا أولوية في كثير من المنظمات ولدى كثير من المديرين، فالكثير من المديرين يعتبرون الثقافة كأصل هام. ويمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية في النقاط الآتية (الليثي، 2008):

- 1- الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها فهي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم.
- 2- تعبر الثقافة التنظيمية عن الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للموظفين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار، والتميز، والريادة، والتغلب على المنافسين.
- 3- الثقافة التنظيمية القوية تعتبر عنصرا فعالا ومؤيدا للإدارة ومساعدة لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها. كما تسهل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.

- 4- تعتبر الثقافة التنظيمية القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات أخلاقية كالتفاني في العمل، وخدمة العميل.
- 5- تعتبر الثقافة التنظيمية عاملاً هاماً في جذب الموارد البشرية الملائمة فالمنظمات الرائدة تجذب الموظفين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار التفوق تستهوي الموظفين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها الموظفون المجتهدون.
- 6- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً هاماً يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.
- 7- الثقافة التنظيمية كأى عنصر آخر من عناصر المنظمة تحتاج إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها، وتضمن لها الاستقرار النسبي ورسوخها في أذهان الموظفين وإتباعهم لتعليماتها والذي ينعكس جلياً على سلوكهم وعلاقاتهم.

عناصر الثقافة التنظيمية

- تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة عناصر والتي يمكن توضيحها كما يأتي (عكاشة، 2008):
- 1- **القيم التنظيمية:** القيم التنظيمية تتمثل في القيم التي تنعكس وتظهر في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. كأمثلة على القيم التنظيمية المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء... الخ.
 - 2- **المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي.
 - 3- **التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد البيولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية.
 - 4- **الأعراف التنظيمية:** عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، على سبيل المثال التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

أنواع الثقافة التنظيمية

- تميز أدبيات الفكر الإداري المعاصر بين نوعين من الثقافة التنظيمية هما (فودة، 2007):
1. **الثقافة القوية والثقافة الضعيفة:** هي التي يهتم فيها المدبرون والقادة بالعملاء وأصحاب الأسهم والموظفين اهتماما ملحوظا.
 2. **الثقافة الضعيفة:** فهي التي لا يهتم فيها المدبرون إلا بأنفسهم أو بالعمل المباشر أو بالتكنولوجيا، ويعطون اهتماما قليلا بالناس والعملاء والملاك والموظفين.
- والى جانب هذا التقسيم العام للثقافة يميز العديد من الباحثين بين عدة أنماط من الثقافة باعتبار الطابع العام لها على النحو الآتي (سميع، 2009):
- **الثقافة البيروقراطية:** في هذا النوع يتم تحديد المسؤوليات والسلطات، فيكون العمل منظما ويتم التنسيق بين الوحدات وتسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم على التحكم والالتزام.
 - **ثقافة القوة:** وهي قريبة من نمط الثقافة الأول ومن أهم سمات هذا النوع من الثقافة النظام والاستقرار حيث أن القيادة عادلة وتوحد الجهود خلف القائد، كما يقوم القائد بحماية التابعين، المخلصين، بالإضافة لذلك يتم تحفيز الأفراد عن طريق أسلوب الثواب والعقاب.
 - **الثقافة الإبداعية:** هي الثقافة التي تقوم بتوفير بيئة العمل المشجعة والمساعدة على الإبداع، ويتصف أفرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.
 - **الثقافة المساندة:** من أهم سمات هذا النوع أن الإدارة تعامل العاملين معها بصفاتهم الإنسانية وليس باعتبارهم آلات.
 - **ثقافة العمليات:** ينحصر اهتمام ثقافة العمليات في طريقة انجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق، فينتشر الحذر والحيطة بين الأفراد.
 - **ثقافة المهمة:** تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وانجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.
 - **ثقافة الانجاز:** وتقترب سماتها من سمات النوع السابق من الثقافة حيث يتم التركيز على الأهداف إذ للعاملين التزام مشترك وحماس قوي للوصول إلى الأهداف.
 - **ثقافة الدور:** وينصب تركيزها على نوع التخصيص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد وتهتم بالقواعد والأنظمة.

علاقة الثقافة التنظيمية بالانحراف الوظيفي

ترى الباحثة أنه إذا كانت المنظمة متساهلة مع الموظفين المخلين بواجباتهم الوظيفية، من عدم التزام بالدوام الرسمي، وتركهم لأماكن عملهم، وللمهام الموكلة إليهم دون رقيب فإن ذلك يولد لديهم عدم

الالتزام ويسهل عليهم عملية إخلالهم للوظيفة، بينما إذا ساد فيها الالتزام، فإن ذلك سيعزز صفة الالتزام لديهم.

ومن المعروف أن تغيب الشخص عن عمله في المنظمة يؤثر على الآخرين، ولذا فإن حضور الأفراد يتأثر بثلاثة عوامل كم بينها حريم (1997) وهي:

1- ثقافة التغيب السائدة.

2- سياسات المنظمة وممارساتها بشأن العمل.

3- اتجاهات العامل وقيمه وأهدافه.

العامل الخامس: ظروف وبيئة العمل

والمقصود بظروف وبيئة العمل هي الأبنية والتكنولوجيا المستخدمة والإضاءة والتهوية، بالإضافة إلى المعايير والقيم السائدة في المؤسسة، فهناك من الظروف التي تساعد وتسهل من أدائنا للعمل، ومنها ما يعيق هذا الأداء، ويقسم علي والدلمي (2009) العمل إلى نوعين رئيسيين هما:

1- البيئة المادية وآثارها على العاملين

أ- الإضاءة: تعتبر الإضاءة من العناصر المهمة والتي تساعد في سير العمل بكفاءة عالية، فالإضاءة الجيدة مفهوم يتأثر بنوع العمل وقدرات الإنسان.

وعرضت المرئخ (2004) أهداف الإضاءة في أماكن العمل وهي كما يأتي:

1- تمكن العمال من رؤية مكان العمل بكل ما يحتوي.

2- سلامة العامل داخل أماكن العمل لأن الإضاءة القوية السليمة تقي العاملين من حوادث إصابات العمل، وقد ثبت أن انتقال العمال من مكان قوى الإضاءة إلى مكان ضعيف الإضاءة يتسبب في وقوع الحوادث، حيث يتطلب الأمر مرور فترة زمنية تتأقلم العين فيها على الضوء الأقل، قد تصل إلى (30) دقيقة حتى تصل درجة التأقلم إلى ذروتها ويكون العامل خلال هذه الفترة معرضا للاصطدام أو الإصابة، أما التأقلم على الضوء الشديد بعد ترك مكان مظلم فيتم بسرعة أكبر من التأقلم على الظلام.

3- زيادة الإنتاج وتقليل نسبة الأخطاء، حيث تعمل الإضاءة السليمة والمناسبة على رفع كفاءة العاملين.

لذا ترى الباحثة أنه من الواجب على الإدارة توفير الإضاءة المناسبة وذلك حفاظاً على سلامة العاملين، مما يمكنهم من تأدية أعمالهم على أكمل وجه.

ب- الضوضاء: تعتبر عاملاً مهماً يعيق الإنتاج ويسبب الشعور بالضيق والتوتر النفسي، ويقول غريب: "أشارت الدراسات العديدة التي تناولت مشكلة الضوضاء إلى أن صفات الضوضاء تعتبر من أهم العوامل التي تحدد المدى الذي يمكن أن تكون عليه الضوضاء مصدرًا للإزعاج والقلق، وذلك مثل طريقة حدوثها (مستمرة، ثابتة، أم متقطعة عشوائية) ومدى أهميتها للعمل" (العطية، 2003)

ج- التهوية والحرارة: لقد دلت التجارب العلمية والمصنعية أن الظروف المثلى لكل من العمل الجسمي والعمل العقلي هي (20) درجة مئوية مع درجة رطوبة (50) وأن ارتفاع درجتي الحرارة والرطوبة إلى حد كبير يقلل من القدرة على بذل المجهود الواسع.

2- البيئة غير المادية (النفسية) وأثرها على العاملين (غريب، 2003)

أ- الإجهاد: لقد اهتم الباحثون بهذا النوع الحاد من التعب والذي يطلق عليه الإعياء وله علامات

موضوعية وأخرى ذاتية، ومن علاماته الموضوعية أن يصبح العامل الماهر كالتلميذ المبتدئ الذي يصيبه الاضطراب نتيجة سرعة العمل ودقته، ومن علاماته الذاتية، شعور العامل في أول الأمر بنقص اهتمامه بعمله يلي ذلك حالة من الضجر والملل، فإن بقي في نفس مله زاد شعوره بالقلق

والممل وهو يكافح في المضي وإن استمر في عمله بعد ذلك لم يستطع الاحتفاظ بعمله مما يهيئه لأمراض نفسية وجسمية شتى تهيئه بعد ذلك للمخالفة وللخلل في واجباته الوظيفية.

ب- الشعور بالتعب: التعب حالة عامة تبدو، تظهر لذلك عدة مظاهر نتيجة النقص المتصاعد في الكفاءة والإنتاجية والشعور الذاتي بالضيق والألم، ويقول علي (2009) إن أغلب

الدراسات توضح أن لقياس التعب ثلاثة ميادين وهي:

- الأحاسيس المصاحبة للعمل.
- التغيرات الجسمية.
- النقص في الأداء.
- ج- الملل:** يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتعب، وهو حالة نفسية تنتج من نشاط ينقصه الدافع أو

الاستمرار في موقف لا يميل إليه الفرد، ويمكن أن تخف حدة مشكلة الملل بطرق عدة منها أنه لا يتم اختيار العاملين والموظفين الأكفاء الذي يتناسب ذكاؤهم مع أعمالهم بالإضافة للتوزيع والتغيير في شكل العمل.

العلاقة بين ظروف العمل وبين الانحراف الوظيفي

إن توافر ظروف عمل مناسبة (كالإضاءة، والهدوء، والنظافة، والحرارة، والتهوية، والأثاث، والأجهزة) شيء هام. فكلما كانت تلك الظروف أكثر ملائمة نفسياً وجسدياً للموظف ساعدته على الالتزام بالدوام الرسمي، وقد قدر أحد المتخصصين أن نسب الغياب الناجمة عن عدم توافر بيئة العمل المادية المناسبة قد تصل إلى 40% من يوم عمل الموظف (المعيوف، 2001).

2-2-2 أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام:

إن الوظيفة سواء كانت عامة او خاصة قد أؤتمن عليها المسلم ووجب عليه أن يؤدي حقها ويراعي واجباتها، لان النفس البشرية يعترها الخطأ والوقوع في الزلل والانحراف عن الطريق المستقيم ولذلك حذرنا الله عز وجل من الوقوع في مزالق الانحراف واتباع الهوى والضلالة لان الانحراف الحقيقي هو كل سلوك يترتب عليه انتهاك للقيم والمعايير التي تحكم سير المجتمع سواء كانت هذه القيم والمعايير معلومة او غير معلومة والحاق الاذى والضرر بالآخرين. لذا فإن الواجب هو ما طلب فعله على وجه الإلزام، لذا يمكن تقسيم أخلاقيات الوظيفة العامة إلى قسمين (افتيحي، 2005):

أ- أخلاقيات الموظف المحمودة (المشروعة)

فالخلق الحميد هو السلوك القويم الذي يجب أن يتصف به الانسان في حياته وتعامله مع نفسه ومع غيره، والأخلاق الحميدة ضرورة لسعادة الشعوب وازدهارها وقيام الدول وبقائها فركز الإسلام على غرسها في نفوس أبنائه، والإسلام بحث على أخلاق حميدة عديدة تشمل جميع مجالات الحياة ومن الأخلاق الحميدة ما يأتي:

1. الصدق

لقد حثت الشريعة الإسلامية على الصدق لما له من قيمة عالية، إذ يقول عزو وجل: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ } (التوبة، 119). وهذا يعني أنه ينبغي على الموظف والموظفة

تجنب الكذب لما له من آثار سلبية على من يقع ضحية ذلك (الحريري وآخرون، 2007)، ففي القرآن الكريم يقول سبحانه وتعالى: { إِنَّمَا يَفْتَرِي الْكُذِبَ الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْكَاذِبُونَ } (النحل، 105). وفي الحديث الشريف يقول الرسول الكريم: "إن الصدق يهدي إلى البر، والبر يهدي إلى الجنة، وإن الكذب يهدي إلى الفجور، والفجور يهدي إلى النار" (مسلم، ب.ت.).

2. الصبر

وهو من الفضائل العظيمة التي أبرزها الإسلام في مواضع كثيرة، منها قوله تعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ } (البقرة، 153). وهذا يعني أن يكون الموظف والموظفة متحلين بهذه الفضيلة كإحدى السمات السلوكية أثناء ممارسة العمل، بحيث لا يكونا سريعي الانفعال والتصرف دون روية وعليه وعليها تحمل ما يواجهانه من ضغوط في محيط العمل (العثيمين، 1993)، فقد امتدح الله سبحانه وتعالى الصابرين في قوله تعالى: { وَالْكَافِرِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ } (آل عمران: 134).

3. الأمانة

يقول الله تعالى: { إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا } (النساء، 58)، فالموظف والموظفة مؤتمنان كل على وظيفته وعليهم أداء الأعمال الموكلة إليهما من أنظمة وتعليمات خاصة بالوظيفة بصدق ونزاهة (العثيمين، 1993). ويجب على الموظف أن يكون أميناً في أدائه لوظيفته، وأن يترفع عن كل ما ينقص من كيانه كخادم للأمة، أو يهز من ثقة الجمهور به أو للمنشأة التي يعمل فيها، فوظيفته التي يشغلها ليست ملكاً له، بل هي تكليف لا تشريف،

ولذلك يقول الرسول الكريم لأبي ذر ناصحاً له: "يا أبا ذر إنها أمانة، وإنها حسرة وندامة إلا من أخذها بحق الله فيها" (البيهقي، 1410هـ). وبناء عليه يجب على الموظف ألا يستخدم الوظيفة لتحقيق مصالح خاصة سواء له أم لأقاربه أم لمعارفه، لأن في هذا الاستخدام المصلحي للوظيفة استغلالاً، والاستغلال خيانة (الشميري، 2011)، ويحذرنا الله سبحانه وتعالى من الخيانة، فيقول: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ" { (الأنفال، 27).

4. الالتزام بإنفاذ الحكم الشرعي

إن الموظف هو فرد يقوم بعمل لصالح المجتمع، والمصلحة الأولى للمجتمع هي الالتزام بالحكم الشرعي الذي شرعه الله سبحانه وتعالى، والتأكد من تنفيذ هذا الحكم، وذلك امتثالاً لقوله تعالى: { كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ } (آل عمران،

110). والولاء عند أداء الوظيفة في الإسلام لا يكون للتنظيم ولا للهيئة ولا لجهة التوظيف، إنما يكون للمبدأ، وهذا يوجب على الموظف أن يبادر فوراً للتنبية إلى مكان الخطأ في التنظيم، بغض النظر عن مصدره، وفي أي مستوى إداري كان، لأن المبدأ أعظم من كل المستويات (الشميمري، 2011).

5. أداء العمل بدقة وإخلاص

إن طبيعة العلاقات بين الموظف والدولة أو المنشأة الخاصة هي علاقة تعاقدية، وبناء على هذه العلاقة، واستناداً إلى قوله سبحانه وتعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ } (المائدة، 1)، فإنه يترتب على الموظف أن يؤدي العمل بأقصى الإمكانيات المتوفرة لديه وفاء لهذا العقد. والأداء لا يعني فقط الإنجاز بأي شكل من الأشكال، إنما يتجاوزهُ إلى الإنجاز بأقصى درجات الاستطاعة، مع استشعار المسؤولية أمام الله تعالى في ذلك (الشميمري، 2011)، وقد بين الرسول الكريم ذلك بقوله في الحديث الشريف: "إن الله يحب من العبد إذا عمل عملاً أن يتقنه" (البيهقي، 1410هـ).

6. إطاعة الرؤساء وتنفيذ أوامره

يتوجب على الموظف أن يطيع رؤسائه في الأوامر التي يصدرونها، وذلك استناداً لقوله سبحانه وتعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا } (النساء، 59). وأن تكون الطاعة بالمعروف، وحتى إن كره الموظف من رئيسه شيئاً فيجب أن لا يخلط بين ذلك وبين الطاعة بالمعروف للأوامر (الشميمري، 2011).

7. عدم تضييع وقت الدوام الرسمي

وقد يكون ذلك بالتأخر عن الحضور إلى الدوام الرسمي أو التبكير في الانصراف منه، بل قد يكون الموظف مواظباً ولكن يضيع أوقات الدوام الرسمي في عدم تكريس هذا الوقت في العمل المنتج، فيضيعه في الزيارات والمجاملات والاتصالات الشخصية، وفي هذا تضييع لحقوق الناس وأوقاتهم ومصالحهم، ومن ذلك أيضاً الانصراف عن مصالح العمل والمراجعين وأصحاب المصالح، والتصل من مواجهتهم وقضاء حوائجهم، وهو ما يسمى في الشرع احتجاب الراعي عن الرعية، وما يترتب عليه من تعطيل مصالحهم (الشميمري، 2011).

8. عدم المحاباة والمحسوبية

إن المحاباة والمحسوبية هي أولى خطوات الفساد الإداري وتضييع المصلحة العامة، فهي تقدم منفعة لبعض الناس وتفضلهم على الآخرين، وفي ذلك إخلال بمبدأ تكافؤ الفرص والعدل والمساواة، ومن المحاباة أن يقرب من يرغب ومن يزين له الأعمال ويكيل له المديح، ويبعد من يقول الحق ويحرص على الخير ويدل عليه (الشميمري، 2011).

كما أنه يجب أن تتوفر في الموظف المسلم الصفات العلمية، والصفات الخلقية والإنسانية، والصفات القيادية والإدارية، إضافة إلى الصفات الجسمانية والعقلية (حسان والعجمي، 2007).

ويشترط فيمن يتولى الوظيفة العامة أن يكون صالحاً من الناحية الأخلاقية أو الأدبية للقيام بأعبائها وممارسة سلطاتها، فالأخلاق الحميدة وحسن السمعة شرط ضروري وهام لسلامة ممارسة الوظيفة العامة وتحقيق الصالح العام (رسلان، 1990).

وقد حث الإسلام على محاسبة النفس ومراجعة السلوك ليعدل المسلم من تصرفاته ويرجع عن أخطائه بالتوبة والاستغفار، ومن ذلك قوله تعالى: { وَالَّذِينَ إِذَا فَعَلُوا فَاحِشَةً أَوْ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ ذَكَرُوا اللَّهَ فَاسْتَغْفَرُوا لِذُنُوبِهِمْ وَمَنْ يَغْفِرَ اللَّهُ إِلَّا اللَّهُ وَلَمْ يُصِرُّوا عَلَىٰ مَا فَعَلُوا وَهُمْ يَعْلَمُونَ } (آل عمران، 135). وكما جاء في الأثر: "حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وزنوا أعمالكم قبل أن توزن عليكم" (الشميمري، 2011).

أخلاقيات الموظف غير المحمودة (غير المشروعة)

أما الانحراف الوظيفي قد يكون انتهاكا للقوانين والقواعد التي تحكم علاقة الأفراد بعضهم ببعض أو يكون الانحراف انتهاكا للعادات والقيم والتقاليد التي تحكم علاقة الأفراد بعضهم ببعض أو بعضهم بالبيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الفرد ذو السلوك المنحرف وسوف نلقي الضوء على أبرز الانحرافات التي يغفل عنها الموظفون وقد يقع في فخها الكثيرون ومن أهمها بحسب الشميمري (2011) ما يأتي:

1. عدم احترام وقت العمل

إن الموظف قد يتأخر في الحضور للعمل وقد يبكر في مغادرته ولكنه لا يعمل فينتقل من مكتب إلى مكتب ومن إدارة إلى أخرى للحديث مع العاملين في مكان العمل لتبادل آخر الأخبار مما يؤدي إلى عدم الالتزام بتأدية الأعمال أثناء ساعات العمل الزمنية.

2. التراخي

ميل معظم العاملين إلى التراخي والتكاسل ولا يحضهم على العمل إلا الحافز المادي أو الصالح الشخصي من جهة أو الخوف من جهة أخرى، وبذلك فهم يستهدفون في عملهم بذل اقل جهد مقابل أكبر أجر.

3. عدم تحمل المسؤولية

يظهر ذلك من خلال تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى مستوى اقل أو العكس للتهرب من التوقعات لعدم تحمل المسؤولية بجانب التفسير الضيق للقوانين والقواعد حتى لا يتحمل الموظف مسؤولية أي اجتهاد أو تفكير إبداعي قد يترتب على ذلك استفادة عدد قليل من بعض هذه القوانين بجانب حصول الناس على اقل فائدة.

4. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء

ترجع هذه الظاهرة لبعض التصرفات التي قد يمارسها بعض الرؤساء على الموظفين مثل حرمان الموظف من علاوة أو مكافأة تشجيعية أو تمييز في الترقيات والحوافز مما يؤدي إلى إصابة الموظف بالعدوانية تجاه رؤسائه وعدم طاعة أوامرهم.

5. إفشاء أسرار العمل

يقصد بهذه الظاهرة إن يقوم الموظف باطلاع العمال على التقارير السرية التي كتبها الرؤساء بشأنهم فهو بهذا يفقد هذه التقارير سربيتها ويزيد درجة النزاع بين العامل ورئيسه بشأن ما كتبه عنه في هذه التقارير (العثيمين، 1993).

6. الامتناع عن أداء العمل المطلوب منه

ويقصد بذلك امتناع الموظف عن القيام بأعمال وظيفته على نحو غير صحيح أو التأخير في أدائها بسبب انخفاض الأجور التي يحصلون عليها والتي لا تتناسب مع المجهود اللازم لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم (الأشعري، 2008).

7. عدم المحافظة على كرامة الوظيفة

إن من هذه الأفعال على سبيل المثال ارتكاب الموظف لفعل فاضح مخذل بالحياء في أماكن العمل أو خارجها أو استعمال المحذرات والمكسرات أو الاستغلال أو التورط في جرائم شرفية (الأشعري، 2008).

8. الرشوة

الرشوة تعتبر أم الفساد الإداري ومن أعظم الجرائم المتفشية في العالم وبخاصة في مجتمعات العالم الثالث، وتزداد خطورتها كلما احتل المرتشي مناصبا قياديا كبيرا، لأنه بفساده يفسد من تحته من

المرؤوسين ومن يليهم أيضا (الأشعري، 2008).

وتعتبر الرشوة من أخطر الجرائم ومن أسوأ الانحرافات الإدارية التي يجب محاربتها بكل قوة والقضاء عليها وذلك لما يترتب من أضرار وأخطار تهدد المجتمعات، وعن طريقها تفسد ذمم الناس وضمائرهم، ويضيع الحق وينتشر الظلم والفساد، وتسود روح الاتكالية والنفعية على روح الواجب (العثيمين، 1993).

9. المحسوبية

ويترتب على انتشار هذه الظاهرة شغل الوظائف العامة او الخاصة بموظفين غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج (العثيمين، 1993).

2-3 الدراسات السابقة

2-3-1 الدراسات العربية:

هدفت دراسة (قاسمي، 2017)، بعنوان "محددات التسرب الوظيفي من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، دراسة ميدانية بابتدائيات بلدية جامعة" إلى الكشف عن محددات التسرب الوظيفي لدى أساتذة تعليم الابتدائي، ومعرفة الاختلاف في محددات التسرب الوظيفي تبعا للجنس والمؤهل العلمي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الطالبة باستخدام المنهج الوصفي الاستكشافي حيث تم الاعتماد على أداة التسرب الوظيفي، وذلك بعد التأكد من خصائص السيكمترية حيث قدر معامل الصدق باستخدام معامل الاتساق الداخلي بين (0.20 - 0.63)، وتراوحت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا - كرونباخ ب (0.85) وبناء عليه طبقت الأداة على عينة قوامها (125) أستاذ وأستاذة بمنطقة جامعة ولاية الوادي للعام الدراسي 2016/2017، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تعتبر العوامل المادية والمعنوية محددات للتسرب الوظيفي من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، كما أن درجة محددات التسرب الوظيفي لا تختلف باختلاف الجنس، بينما تختلف درجة محددات التسرب الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي.

أما دراسة (الميلود وعبد الكريم، 2017)، بعنوان "الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم، دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة". فهذه الدراسة معالجة موضوع الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم" دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة لولاية الجلفة" وهي تهدف إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلم حول وظيفته وذلك من جوانب مادية ومعنوية واجتماعية وأسرية ومحاولة ربطها بأدائه في عمله. وتكونت عينة الدراسة من (23) معلما، منهم (17) معلما في المدارس العمومية و (6) معلمين في المدارس الخاصة، واستخدمت الاستبانة كأداة بحثية. وقد دلت نتائج الدراسة على وجود فروق في الأداء بين معلمي المدرستين، كما أشارت النتائج إلى أن هناك تقدير كبير من طرف المسؤولين للمعلمين في المدرسة الخاصة، أما في المدرسة العمومية فهناك عدم تقدير من المشرفين بالنسبة للمعلمين، حيث أنه هناك علاقة رئيس بمرؤوس، كما دلت النتائج على أنه بالرغم من وجود عدم رضا عن الراتب في كل من المدرستين العمومية والخاصة.

بينما هدفت دراسة (حسن علي، 2016)، بعنوان "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين

أنفسهم". التعرف إلى درجة الرقابة الإدارية المطابقة، ودرجة الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، والعلاقة بينهما. وهدفت أيضاً إلى تعرف أثر كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المديرية، موقع المدرسة) في عملية الرقابة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الأساسية ومديراتها في محافظات شمال الضفة الغربية، وذلك في العام الدراسي (2015 2016 م)، حيث بلغ عددهم (454) مديراً ومديرة موزعين على المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (229) مديراً ومديرة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي. أما بالنسبة إلى الأداة التي تم استخدامها في الحصول على نتائج لهذه الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة خاصة بموضوع الدراسة، شملت (73) فقرة موزعة على محورين هما الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي. دلت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجة الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية تعزى لكل من متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المديرية، وموقع المدرسة).

وهدفت دراسة (معاني، 2015)، بعنوان "درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية". إلى التعرف إلى درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على أثر بعض متغيرات الدراسة مثل الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مستوى الدخل. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانة من (60) فقرة، وتتكون من قسمين هما، التحفيز والرضا الوظيفي، مكونة من ثمانية مجالات، وشملت عينة الدراسة (385) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة استجابة كبيرة جداً في استجابات عينة الدراسة على المجال الأول والثاني، وكبيرة على المجال الثالث، ومتوسطة على المجال الرابع، وأشارت نتائج الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين التحفيز وتحقيق الرضا الوظيفي لدى مدراء المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية، كما أشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو درجة توفر التحفيز تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي

وسنوات الخبرة ومستوى الدخل في الدرجة الكلية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة نحو درجة توفر الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ومستوى الدخل في الدرجة الكلية، في حين كان هناك فروق عند نفس مستوى الدلالة لمتغير سنوات الخبرة ولصالح مستوى خبرة (5-10) سنوات.

أما دراسة (المعمرية، 2014)، بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط". فهدفت إلى: تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت على المنهج الوصفي، وإعداد استبانة تكونت من (50) مفردة، طبقت على عينة مكونة من (106) معلما ومعلمة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود ضغوط العمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي، الالتزام التنظيمي تراوح بين المرتفع والمتوسط في تقدير وجودها لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل في كل المحاور، تبعاً لمتغيرات النوع، العمر، سنوات الخبرة، عدا المحور الثالث (ملائمة الدور)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل لصالح الذكور، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير النوع، لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير العمر، وسنوات الخبرة.

بينما هدفت دراسة (دروزة والقواسمي، 2014)، بعنوان " أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية" إلى تعرف درجة تأثير المناخ الاخلاقي (الجانب الفردي، والجانب المنظمي) على الشعور بالاغتراب الوظيفي (الشعور بالتشاؤم، والشعور بالعجز، والانعزالية، وعدم الرضا) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، حيث بلغ عدد موظفي الوزارة (200) موظف. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبيه النظري والميداني، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها: إن تصورات المبحوثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع، بينما جاءت تصوراتهم حول مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى المبحوثين بمستوى متوسط. وأظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالاغتراب الوظيفي في الوزارة، حيث أظهرت وجود أثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب المنظمي الاخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

وهدفت دراسة (أبو شمس، 2011)، بعنوان "استغلال النفوذ الوظيفي في ظل التشريعات الفلسطينية وأثره على التنمية السياسية". إلى البحث في استغلال التشريعات والقوانين من قبل الموظفين وأصحاب النفوذ في السلطة الفلسطينية، وتبحث أيضا في كيفية استعمال التشريعات للتستر خلفها عند ممارسة الفساد. لقد أثرت التقلبات السياسية التي مر بها الشعب الفلسطيني على منظومة القوانين السارية في فلسطين، بدءا من الحكم العثماني، ومن ثم الانتداب البريطاني، والحكمين الأردني والمصري في الضفة الغربية وغزة، وبعد ذلك القرارات الاحتلالية الإسرائيلية، والقوانين الثورية الصادرة عن منظمة التحرير الفلسطينية، وأخيرا القرارات بقانون التي أصدرها رئيس السلطة الفلسطينية، والتشريعات الصادرة عن المجلس التشريعي؛ كلها زادت من فوضى القوانين وتضاربيها، وأصبحت قاعدة انطلاق نحو التباين في تفسيرها واستغلالها لتخدم الفئات المتنفة. لقد زادت الصراعات السياسية والتنظيمية في فلسطين من استغلال القوانين والتشريعات، وزادت من إصدار مزيد من القوانين التي تخدم فئة معينة في مرحلة محددة. لقد وضع الباحث فرضيات تفترض أن الموظف الفلسطيني لا يستغل نفوذه الوظيفي، واستعمل المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المضمون لتحليل مضمون التشريعات والقوانين الصادرة عن الجهات المخولة والمتنفذة. ولقناعة الباحث أن التغيير الذي يقع على أصحاب النفوذ أكثر تأثيرا منه الذي يقع على الموظف البسيط؛ ولذلك أظهر الباحث كيفية سن القوانين من قبل أصحاب القرار والأهداف التي دفعتم لإصدار تلك القوانين، وكيف أن كثيرا من القوانين جاءت لتخدم مرحلة معينة لصالح تنظيم معين، وأن بعض القوانين جاءت ردا على قوانين أخرى حتى وقع أصحاب القرار في معركة إصدار القوانين راح ضحيتها القانون. لقد تبين للباحث أنه لا توجد دراسات أو أبحاث كافية تتعلق في استغلال النفوذ الوظيفي، وإنما ركزت الأبحاث على الفساد بشكل عام. وبناء على الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج: فقد تبين أن الجهات الفاعلة عملت على استغلال نفوذها وقامت بتفسير التشريعات لتتلاءم مع مصالحها الذاتية، كما استنتج أن التشريعات غير حازمة في معانيها وقابله للتأويل.

أما دراسة (أبو عمرة، 2011)، بعنوان "عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظة غزة من وجهة نظر الإدارة العليا". فهدفت إلى التعرف على عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية في محافظات غزة من وجهة نظر الإدارة العليا، والمتمثلة في تأثير العوامل الآتية: (الوازع الديني والأخلاقي، الرضا الوظيفي، ضغوط العمل، الثقافة التنظيمية، الثواب والعقاب، ظروف وبيئة العمل). وقد أجريت الدراسة على موظفي الإدارة العليا في الكليات التقنية والبالغ عددهم (114) موظفًا وموظفة موزعون على ثماني كليات، حيث تم توزيع استبانة أعدت خصيصًا لهذا الغرض باستخدام أسلوب الحصر الشامل وتم استرداد (91) استبانة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن آراء عينة الدراسة يرون أن الوازع الديني والأخلاقي متوفر لدى موظفي الكليات التقنية في محافظات غزة بنسبة (80.4%)، وبينت الدراسة أنه يوجد رضا وظيفي لدى موظفي الكليات التقنية في محافظات غزة، بالإضافة لوجود ضغوط عمل بدرجة متوسطة، وأن الثقافة التنظيمية لدى موظفي الكليات التقنية في محافظات غزة جيدة، إضافة إلى أن أنظمة الثواب والعقاب متوفرة بشكل بسيط، كما أن ظروف وبيئة العمل متوفرة بشكل جيد، كما أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة عكسية بين عوامل الإخلال الوظيفي (الوازع الديني والأخلاقي، الرضا الوظيفي، الثقافة التنظيمية، أنظمة الثواب والعقاب، ظروف وبيئة العمل) وبين مستوى الإخلال الوظيفي، وعلاقة طردية بين ضغوط العمل وبين مستوى الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية في محافظات غزة.

بينما هدفت دراسة (الثقفي، 2008)، بعنوان "الإخلال الوظيفي لمعلم التعليم العام الحكومي بمحافظة الطائف والجزءات المناسبة لضبطها كما يراها المشرف التربوي والمدير والمعلم". إلى التعرف على درجة ممارسة الإخلال الوظيفي للمعلم في المدارس الحكومية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلم، وتكونت عينة الدراسة من (650) مشرفاً ومديراً ومعلماً (100) مشرف، (250) مديراً، (400) معلم، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة بحثية والتي تكونت من (115) فقرة موزعة على أربعة مجالات، أما منهج الدراسة فقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: حضور المعلم للحصة دون إحضار الوسيلة المطلوبة للدرس، تأخر المعلم عن الدوام الرسمي الصباحي، تكرار المعلم للغياب بأعذار يغلب عليها عدم المصادقية، تكرار المعلم للغياب عن المدرسة بدون عذر، تحرش المعلم الجنسي بالطالب، إهمال المعلم للتقويم المستمر، ودلت النتائج أيضاً فيما يخص الجزاءات المناسبة للإخلال الوظيفي للمعلم من وجهة نظر فئات العين على النحو الآتي: أجمع أفراد العينة على اتخاذ الإنذار الشفوي لمعظم المخالفات الوظيفية في حال عدم إحضار الوسيلة المطلوبة في الدرس. وفي حال تأخر المعلم عن الدوام الرسمي الصباحي اتفق معظم أفراد العينة على الإنذار الكتابي لمعظم المخالفات الوظيفية، وفي حال تكرار المعلم للغياب فقد اتفق معظم أفراد عينة الدراسة على حسم درجة معينة من الأداء الوظيفي لمعظم المخالفات الوظيفية.

وهدف دراسة (فلمبان، 2008)، بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة"، إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بالإضافة لمعرفة

العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين الالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكة المكرمة، وتكونت عينة الدراسة من (103) مشرف تربوي (175) مشرفة تربوية حيث استخدمت الباحثة استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن كلا من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عالي من الرضا الوظيفي، ومستوى عالي من الالتزام التنظيمي. ووجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي بأبعاده وبين الالتزام التنظيمي.

أما دراسة (المعيوف ومهنا، 2008)، بعنوان "العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي بالمملكة العربية السعودية". فهدفت الدراسة إلى التعرف على عدم انتظام الموظفين بالقطاع الحكومي في الدوام الرسمي بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى التعرف على أهم أسباب عدم الانتظام في الدوام الرسمي، وقد وزعت استبانة أعدت خصيصاً لذلك على (2200) موظف موزعين على (172) جهة حكومية في جميع أنحاء المملكة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن نسبة التأخر الصباحي عن العمل بلغت 50%، وبلغت نسبة الخروج والعودة أثناء الدوام الرسمي 68،2%، وبلغت نسبة مغادرة العمل قبل نهاية الدوام 54%.

بينما هدفت دراسة (حويحي، 2008)، بعنوان "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل (حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة)" إلى تحديد العلاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي ورغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، والتعرف على أفضل الوسائل لتحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم. حيث تكونت عينة الدراسة من الموظفين أصحاب العقود الدائمة والمؤقتة في اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة (227) موظف، حيث استخدم الباحث استبانة من إعداد له لهذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن ظروف العمل المتوفرة في الاتحاد جيدة، وتدل على اهتمام المسؤولين بتوفير بيئة عمل مريحة. وأن الرواتب والحوافز المقدمة من الاتحاد قليلة وغير مجزية ولا يوجد حوافز، ولا يتناسب الراتب مع متطلبات الحياة ومع غلاء المعيشة، إضافة إلى أنه توجد علاقة بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والرغبة في الاستمرار بالعمل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل تمثلت في الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، الراتب.

وهدف دراسة (الرواشدة، 2007)، بعنوان " أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية" إلى التعرف على أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (582) شخصا من العاملين في المؤسسات العامة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن تصورات الباحثين لأبعاد الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في المؤسسات العامة الأردنية كانت مرتفعة، وأن تصوراتهم على أبعاد الولاء التنظيمي كانت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى أن هناك أثرا لأبعاد أخلاقيات الإدارة (الواجبات الوظيفية، المسؤولية الاجتماعية، الحقوق الوظيفية، المناخ الأخلاقي) في الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية.

أما دراسة (عبد الحي، 2007)، بعنوان " مظاهر انحراف السلوك الوظيفي لدى موظفي جامعة أم القرى، دراسة ميدانية" فهذه الدراسة إلى التعرف على أهم مظاهر انحراف السلوك الوظيفي، ومدى شيوع هذه الظاهرة، ومعرفة الأسباب وطرق مكافحة هذه الظاهرة، حيث تكونت عينة الدراسة من (209) من موظفي جامعة أم القرى، والبالغ عددهم (1542) موظفا وموظفة حيث استخدم الباحث استبانة من إعداد له هذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن تحليل بيانات الدراسة دل على أن الموافقة على مظاهر انحراف السلوك الوظيفي في جامعة أم القرى الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (شائعة إلى حد ما)، كما دل تحليل البيانات على أن الموافقة على أسباب انحراف السلوك الوظيفي في جامعة أم القرى الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (موافق). كما دل تحليل بيانات الدراسة أن الموافقة على الطرق الملائمة لمكافحة انحراف السلوك الوظيفي في جامعة أم القرى كانت بدرجة (موافق تماما)، ومن أهم طرق مكافحة الانحراف كانت ما يأتي: التطوير المستمر للموظفين وتحسين الأوضاع المعيشية لجميع الموظفين، والموضوعية في تقييم أداء العاملين، بالإضافة لإشغال الوظائف بالأجدر والأحق، وتعميق القيم الدينية بالتربية. ودل تحليل البيانات أيضا على أن الموافقة على المعوقات التي تواجه جهود مكافحة انحراف السلوك الوظيفي في النظم التربوية كانت بدرجة (موافق)، ومن أهم المعوقات لمكافحة انحراف السلوك الوظيفي ما يأتي: التستر على بعض حالات انحراف السلوك الوظيفي مع غياب الدور التوعوي من الأجهزة الإعلامية، وغموض بعض الأنظمة واللوائح الوظيفية، بالإضافة للتحيز في تطبيق الأنظمة واللوائح، وغياب التعاون مع أجهزة مكافحة انحراف السلوك الوظيفي، وقلة خبرة العاملين في أجهزة مكافحة انحراف السلوك الوظيفي.

بينما هدفت دراسة (المجالي، 2007) بعنوان "العلاقة بين العوامل الشخصية والوظيفية ومدى التزام العاملين بالدوام الرسمي في أمانة عمان الكبرى" إلى تحليل العلاقة بين العوامل الشخصية والوظيفية ومدى التزام العاملين بالدوام الرسمي في أمانة عمان الكبرى، وذلك من أجل كشف العناصر الأساسية لعدم الالتزام بالدوام وأسبابها، ومعرفة طبيعة العلاقة بين العوامل الشخصية والوظيفية والالتزام العاملين بالدوام الرسمي، ولأجل تحقيق هذا الهدف جرى تعبئة مجموعة استبانات من قبل العاملين في أمانة عمان الكبرى تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف المستويات الإدارية. حيث تم توزيع (٤٠٠) استبانته. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام العاملين بالدوام الرسمي والعوامل الآتية: مستوى الدخل، المستوى الإداري، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، طبيعة العمل، وأنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام العاملين بالدوام الرسمي والعوامل الآتية: الجنس، مدة الخدمة.

وهدف دراسة (أبو مصطفى وأبو غالي، 2007)، بعنوان "مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني، دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات الملتحقين في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى" إلى التعرف على الأهمية النسبية لمجالات مقياس مصادر ضغوط العمل، لدى المعلمين والمعلمات، في برنامج تأهيل المعلمين، في جامعة الأقصى، والتعرف إلى الفروق المعنوية في مجالات مقياس مصادر ضغوط العمل، وقد تكونت عينة الدراسة من (229) معلماً ومعلمة، وقد كان من أهم نتائج الدراسة: أن أكثر مصادر ضغوط العمل شيوعاً، لدى المعلمين والمعلمات، هو: مجال العلاقة مع الطلاب، وجود فروق معنوية بين الجنسين في مجال العلاقة مع الطلاب، والدرجة الكلية لمقياس موضع الدراسة، لصالح الإناث، عدم وجود فروق معنوية في مجالات مقياس موضع الدراسة؛ تبعاً لمتغير نوع المؤسسة، وجود فروق معنوية في مجالات: العلاقة مع المشرف التربوي، عبء العمل، المناهج الدراسية، البيئة المدرسية، والدرجة الكلية لمقياس موضوع الدراسة، تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، لصالح 6 - 10 سنوات، ووجود فروق معنوية في مجال العلاقة مع الطلاب، تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية.

أما دراسة (مسلم، 2007)، بعنوان "مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة"، فهدفت هذه الدراسة إلى تحديد مصادر الضغوط المهنية، والآثار المترتبة عليها، وطرق التغلب عليها في الكليات التقنية في محافظات غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكليات التقنية في محافظات غزة والبالغ عددهم (634) موظف وموظفة، حيث قام الباحث بإعداد استبانة أعدها خصيصاً لهذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن مصادر

الضغوط إجمالاً لا تسبب لهم شعور بالضغط، لكن يوجد لدى العاملين إحساس بالضغط وأهم مصادرها الروتين في العمل، قلة الرواتب والحوافز، كما بينت النتائج أنه تظهر على العاملين في الكليات المبحوثة آثار جسمية سلبية نتيجة إحساسهم بالضغط، وأن العاملين في الكليات التقنية يستخدمون العديد من الطرق بشكل فعال للتغلب على الإحساس بالضغط مثل حل المشاكل العائلية، إدارة الوقت بشكل جيد.

بينما هدفت دراسة (العنزي والعديم، 2006)، بعنوان "إدراك الموظفين للمسك الوظيفي والأخلاقيات المهنية، دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بدولة الكويت" إلى التعرف على مدى إدراك الموظفين للواجبات الوظيفية وإدراكهم للمسؤولية الإدارية والاجتماعية الملقاة على عاتقهم، كما تحاول هذه الدراسة معرفة أخلاقيات الوظيفة من خلال الوعي بالواجبات والحقوق الوظيفية والمسؤولية الإدارية والاجتماعية، وذلك على جميع العاملين في الوزارات والإدارات الحكومية التي تطبق نظام وقانون الخدمة المدنية رقم 1979/15، حيث تم توزيع (130) استبانة على مجموعة من المشرفين والموظفين بهذه الوزارات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود فئات من الموظفين لا تدرك واجباتها الوظيفية حيث أنها لا تمنع من تأدية معاملاتها الخاصة في أثناء أوقات عملها الرسمية، وبشكل عام هناك إدراك من قبل الموظفين للمسؤولية الإدارية والاجتماعية ويرون أن المسؤولية الوظيفية قائمة على كل ما يستطيعون القيام به لخدمة الصالح العام، وأنه توجد هناك فئة من الموظفين ترى عدم حصولهم على حقوقهم الوظيفية من رواتب مجزية واحترام من قبل الرؤساء والتفرقة في المعاملة بين الموظفين، كما دل تحليل البيانات على أن هناك خروقات لأخلاقيات الإدارية من قبل فئات كبيرة من الموظفين.

وهدفت دراسة (عساف وعساف، 2005)، بعنوان "ضغوط مهنة التدريس لدى معلمة المرحلة الأساسية في مدينة نابلس بفلسطين ومدى تأثرها بالمتغيرات الديموغرافية". التعرف إلى تحديد مستوى ضغوط مهنة التدريس، لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا، من الصف الأول إلى الصف الرابع، في مدينة نابلس، ومدى تأثرها بالمتغيرات الديموغرافية، وقد تكونت عينة الدراسة من (121) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معدل ضغوط مهنة التدريس كانت مرتفعة، وهذا يعني أن غالبية المعلمين والمعلمات يعانون من ضغط نفسي بدرجة كبيرة، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق معنوية في ضغوط مهنة التدريس؛ تعزى إلى جنس المعلم، لصالح المعلمات، بينما لا توجد فروق معنوية في مستوى ضغوط مهنة التدريس؛ تعزى إلى المتغيرات الأخرى.

أما دراسة (العليمات، 2005)، بعنوان "واقع التعامل الإداري مع ظاهرة الغياب لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء في الأردن"، فهدفت التعرف إلى واقع التعامل الإداري مع ظاهرة الغياب لدى معلمي المدارس الحكومية، ولمعرفة الأساليب المتبعة مع ظاهرة الغياب باختلاف المرحلة الدراسية والجنس والمؤهل العلمي والخبرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (٥٢) فقرة، والتأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم وزعت على عينة الدراسة المكونة من جميع أفراد مجتمع الدراسة وعددها (٣١٢) مديراً ومديرة في المدارس في المدارس الحكومية بمحافظة الزرقاء في الأردن للعام الدراسي 2005/2004، وقد تضمن الاستبانة خمسة أساليب للتعامل مع ظاهر غياب المعلمين، وهي التنقيف، والترهيب، والعقاب، والتساهل والتعاطف، واللامبالاة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن أسلوب التنقيف كان أكثر الأساليب استخداماً من قبل مديري المدارس في التعامل مع ظاهرة غياب المعلمين، يتلوه أساليب الترهيب، والعقاب، والتساهل والتعاطف، واللامبالاة بالتوالي، وأن مديري مدارس محافظة الزرقاء عينة الدراسة يتشابهون في تعاملهم مع ظاهرة الغياب بغض النظر عن جنسهم (ذكوراً أو إناثاً)، إضافة إلى عدم وجود أثر للمؤهلات العلمية لمديري المدارس عينة الدراسة على أساليب تعاملهم مع ظاهرة الغياب لدى المعلمين.

2-3-2 الدراسات السابقة الأجنبية

هدفت دراسة (F. Omar, 2011)، بعنوان "Stress and Job Satisfaction as Antecedents of Workplace Deviant Behavior". هدفت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين السلوك المنحرف في مكان العمل وبين بعض العوامل المرتبطة مثل ضغوط العمل، والرضا الوظيفي، حيث تم توزيع استبانة على (162) موظف حكومي في مؤسسة تتبع للقطاع العام في ماليزيا بطريقة العينة العشوائية البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أنه توجد علاقة طردية بين الضغوط المرتبطة بالعمل وبين السلوك المنحرف في مكان العمل، كما توجد علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وبين السلوك المنحرف في مكان العمل، غير أنه لا يوجد فروق في انحراف السلوك في مكان العمل يعزى إلى الجنس.

وهدفت دراسة (Chan, et al, 2010)، بعنوان "Work stress of Teachers from primary and secondary schools in Hong Kong". هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من المشكلات المهنية لدى المعلمين الأعضاء في اتحاد النقابات المهنية من العاملين، في المدارس الابتدائية، والثانوية، في هونغ كونج، وقد تكونت عينة الدراسة من (1710) معلماً، وقد أظهرت نتائج

الدراسة أن استجابات المعلمين الذين تتراوح سنوات الخدمة لديهم ما بين سنة - 5 سنوات، سجلوا مستوى عالياً من الضغط يتراوح ما بين 91.6% - 97.3%، كما أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر مصادر الضغوط، هي: عبء العمل الثقيل، ضغط الوقت، الإصلاحات في التعليم، المراجعة الخارجية للمدرسة، اتباع مزيد من التعليم، وإدارة سلوك الطلبة والتعليم، كذلك أظهرت نتائج الدراسة أن من أساليب إدارة الضغوط الأكثر استخداماً، هي: النوم، الذهاب إلى الأصدقاء والجيران، الاسترخاء الذاتي، ومشاهدة التلفاز، بينما كانت ممارسة التمرينات الرياضية الأقل استخداماً بين المعلمين.

أما دراسة (Salami, 2010)، بعنوان " **Job stress and counterproductive work behavior: Nigative Affectivity as a Moderator**". علاقة بين الضغوط، والسلوكيات السلبية في العمل، وتأثيرها السلبية على الكفاءة، حيث قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (50) سؤالاً من الضغوط و (45) سؤال أجب بنعم أو لا تتحدث عن السلوك السلبية في العمل، حيث أعدت خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على (500) معلم مدرسة ثانوية، موزعة بشكل عشوائي على خمس ولايات في الجنوب الغربي في نيجيريا، وتم استرداد (450) بمعدل (90%)، حيث كان هناك (422) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة (84.4%). وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أنه توجد علاقة مباشرة بين ضغوط العمل وبين السلوك السلبية في العمل، كما توجد علاقة طردية بين السلوك السلبية في العمل وبين كفاءة العمل السلبية، كما توجد علاقة قوية بين السلوك السلبية في العمل وبين الضغوط للأشخاص الذين لديهم كفاءة عمل سلبية عالية، وعلاقة ضعيفة بين السلوك السلبية في العمل وبين الضغوط للأشخاص الذين لديهم كفاءة عمل سلبية منخفضة.

بينما هدفت دراسة (Yahia, 2010)، بعنوان " **The Effect of various of occupational stress, job satisfaction intention to leave and Absentism companies commission for Malaysia**". إلى معرفة العلاقة بين الضغوط المهنية والغياب لدى الموظفين، بالإضافة لمعرفة العلاقة بين نية مغادرة الموظفين للشركة وبين الضغوط المهنية، كما وتهدف الدراسة لمعرفة العلاقة بين الضغوط وبين الرضا الوظيفي، واستخدم الباحث الطريقة الوصفية حيث أجابت عينة الدراسة عن مجموعة من الأسئلة وعينة الدراسة هي عبارة عن المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين الذين يعملون في شركة البناء وعددهم (100) موظف. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أنه توجد علاقة ارتباطية بين الغياب وبين الضغوط المهنية، كما توجد علاقة معنوية بين الرضا الوظيفي

وبين الضغوط المهنية، إضافة إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين نية مغادرة الشركة وبين الضغوط المهنية.

وهدفت دراسة (Kaur & Kumar, 2008)، بعنوان "Comparative stress of government and non government college teachers in relation to job satisfaction and job stress". هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة ضغوط العمل، والرضا الوظيفي، للمعلمين، في المدارس الحكومية، وغير الحكومية، وقد تكونت عينة الدراس من (200) معلم ومعلمة من إقليم البنجاب، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً في ضغوط العمل، لدى المعلمين في كل من المدارس الحكومية، وغير الحكومية، لصالح معلمي المدارس غير الحكومية.

أما دراسة (Peltzer, et al, 2008)، بعنوان "Jop stress, job satisfaction and stress – related illnesses among South African educators". الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل الذاتية، الرضا الوظيفي، وانتشار الأمراض المرتبطة بالضغوط، لدى المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (21307) من معلمي المدارس العامة في جنوب أفريقيا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن انتشار معدل الأمراض المرتبطة بالضغوط هي: ارتفاع ضغط الدم 15.6 %، قرحة المعدة 9.1 %، مرض السكري 4.5 %، مشاكل نفسية بسيطة 3.3 %، مشاكل نفسية رئيسية 3.1 %، الربو 3.5 %، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا ارتفاع مستويات التوتر بشكل كبير بين المعلمين، ووجود علاقة بين ضغوط العمل، وعدم الرضا عن العمل، مع معظم الأمراض المرتبطة بالضغوط، هي: ارتفاع ضغط الدم، أمراض القلب، قرحة المعدة، الربو، الاضطرابات النفسية، إساءة استخدام التبغ، والكحول، وبينت نتائج الدراسة أن الضغوط، طرائق التدريس، وانخفاض دعم الأقران، كانت مرتبطة بارتفاع ضغط الدم، بينما ارتبط انعدام الأمن الوظيفي، وغياب التقدم الوظيفي، بالإصابة بقرحة المعدة، والاضطراب العقلي.

بينما هدفت دراسة (Kruger, 2008)، بعنوان "The relationship between personality and biographical factors in absenteeism". الغياب وأثر بعض العناصر الديموغرافية عليه، بالإضافة للتعرف على الشخصية ومعرفة العلاقة بينها وبين الغياب، وهدفت هذه الدراسة للتعرف على بعض العوامل الذاتية حيث تم اختيار (16) عامل من العوامل الذاتية مثل العمر والجنس والمتغيرات الديموغرافية مثل البعد عن العمل وتأثيرها في غياب العاملين، حيث يتألف مجتمع الدراسة من (291) ضابط أمن طيران تم تقسيمهم إلى مجموعات

فرعية حسب أيام الغياب وتم ترتيب الأفراد حسب العمر إلى كل مجموعة. وتم أخذ عينة عشوائية من كل مجموعة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الموظفين المتزوجين أكثر غياباً من الموظفين العزاب، وأن الموظفين الذين لديهم عدد من المعيلين أكثر غياباً من الموظفين الآخرين.

وهدفت دراسة (Jepson & Forrest, 2006)، بعنوان "Individual Contributory factors in Teacher Stress: the role of Achievement Striving and Occupational Commitment". التعرف إلى العوامل المساهمة في إجهاد المعلم، وعلاقتها بالإنجاز، والالتزام المهني، وقد شملت الدراسة (95) معلماً، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين الذين يتعرضون لضغوط العمل يعانون من الإجهاد المحسوس بدرجة واضحة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الإجهاد المحسوس، والالتزام المهني، وإلى وجود علاقة إيجابية بين السلوك النوعي والإنجاز الشخصي، والإجهاد المحسوس.

أما دراسة (Lazuras, 2006)، بعنوان "Occupational stress: Negative affectivity and physical health in special and general education in Greece". فهذه الدراسة تعرف إلى الضغوط المهنية، وآثارها السلبية على الصحة البدنية، على كل من معلمي التربية الخاصة، والمعلمين العاديين، في اليونان، وقد تألفت عينة الدراسة من (70) معلماً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معلمي التربية الخاصة أكثر تعرضاً للضغوط المهنية من المعلمين العاديين، وأن تلك الضغوط تؤثر سلباً على صحة المعلمين.

بينما هدفت دراسة (Miller & Travera, 2005)، بعنوان "Ethnicity and the Experience of work: Job Stress and Satisfaction of Minority Ethnic Teachers in the UK". إلى الكشف عن: الصحة العقلية، ضغوط العمل، والرضا الوظيفي، لدى المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (208) معلم من الاتحاد الوطني للمعلمين في المملكة المتحدة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين كانوا يواجهون ضغوطاً، مثل: ضغط العمل، الموانع الثقافية، قلة الترقية، وثقافة المدرسة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن التمييز كان عاملاً مساهماً في شعور المعلمين بالإجهاد، والضغط النفسي، كذلك توصلت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل، والتمييز الكلي، كانا العاملين الرئيسيين في حدوث المرض العقلي، لدى المعلمين.

2-3-3 التعقيب على الدراسات السابقة:

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

لغرض بيان ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، فقد تم إجراء بعض المقارنات والتي تم عرضها على النحو الآتي:

1. **من حيث بيئة الدراسة:** تمت الدراسات السابقة في دول أجنبية، والبعض الآخر في دول عربية. في حين تم تطبيق الدراسة الحالية على معلمي المدارس في محافظة بيت لحم بفلسطين.
2. **من حيث هدف الدراسة:** تعددت الاتجاهات البحثية في الدراسات السابقة، حيث كانت تهدف إلى معرفة الأسباب التي تكمن وراء الانحراف الوظيفي بشكل عام، بينما اقتصرت الدراسة الحالية على معرفة مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى للمعلمين العاملين في مدارس محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين.
3. **من حيث المنهجية:** هناك نقاط اتفاق عديدة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة منها: المنهجية المستخدمة، إذ أن معظم الدراسات السابقة والدراسة الحالية استخدمت المنهج الوصفي التحليلي.

كما تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة كذلك في الهدف الرئيسي وهو أسباب الانحراف الوظيفي والآثار التي تترتب عليه. وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء هيكلية الدراسة وإطارها، إضافة إلى الإفادة منها في بناء أداة الدراسة (الاستبانة).

الفصل الثالث: الطريقة والاجراءات

1.3 مقدمة

2.3 منهج الدراسة

3.3 مجتمع الدراسة

4.3 عينة الدراسة

5.3 أداة الدراسة

6.3 المعالجة الاحصائية

الفصل الثالث:

الطريقة والاجراءات

1.3 مقدمة

تستعرض الباحثة في هذا الفصل منهجية الدراسة، وأدواتها التي اختارتها الباحثة لإجراء دراستها، وكذلك مجتمع الدراسة الذي أجرت عليه الباحثة الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، والطريقة التي اتبعتها الباحثة للتأكد من صدق أداة الدراسة، وكيفية التحقق من ثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر، وكما هي في الواقع من خلال وصفها، وتفسيرها، والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس والمشرفين التربويين العاملين في مدارس محافظة بيت لحم والبالغ عددهم (206) مديرا ومشرفا، بواقع (134) مديرا ومديرة في المدارس الحكومية، و(38) مديرا ومديرة في المدارس الخاصة و (34) مشرفا. ونظرا لمحدودية المجتمع، فقد استخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل.

3. 4 خصائص مجتمع الدراسة:

والجدول التالي يبين خصائص مجتمع الدراسة الديمغرافية.

جدول 1.3: خصائص العينة الديمغرافية

الرقم	المتغير	العدد	النسبة المئوية
1	الجهة المشرفة	حكومية	163
		خاصة	27
2	المسمى الوظيفي	مشرف	32
		مدير	158
3	الجنس	ذكر	79
		انثى	111
4	المؤهل العلمي	دبلوم	4
		بكالوريوس	123
		ماجستير فأعلى	63
5	سنوات الخبرة في العمل الإداري	أقل من 10 سنوات	48
		10 - 20 سنة	79
		أكثر من 20 سنة	63
6	نوع المدرسة	ذكور	53
		اناث	47
		مختلطة	58
7	مستوى المدرسة	أساسية	57
		متوسطة	39
		ثانوية	62
8	مكان العمل	مدينة	55
		قرية	103

تشير البيانات في الجدول أعلاه ان عينة الدراسة تكونت من 190، وكانت بنسبة 85.8% للوظائف الحكومية و 14.2% للمدارس الخاصة، كما تكونت من 16.8% من المشرفين و 83.2% من المدرء، ونسبة الذكور 41.6% والاناث 58.4% وتظهر ايضا من خلال باقي خصائص العينة.

3. 5 أداة الدراسة

في ضوء الهدف الأساسي لهذه الدراسة قامت الباحثة وبالرجوع للأدب التربوي والدراسات السابقة ببناء استبانة ومناقشتها مع الدكتور المشرف تمهيدا لتطبيق الدراسة ميدانيا، وقد تكونت أداة الدراسة من (52) فقرة، موزعة على مجالين، تقيس مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى المعلمين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين، وكانت جمعيتها

من النوع المغلق وما على المبحوث إلا أن يقوم بوضع إشارة (X) على رمز الإجابة وفق ما يراه مناسباً، وقد تكون سلم الإجابة من خمس درجات وفق مقياس ليكرت الخماسي مطلقاً، نادراً، أحياناً، غالباً، دائماً.

1.5.3 صدق الأداة

تمّ التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والذين أبدوا ملاحظاتهم حولها من حيث عدد الفقرات وصياغتها وترتيبها وإضافة وحذف وتعديل فقرات الاستبانة، وقد تكونت من (52) فقرة مقسمة إلى مجالين، للإجابة عليها ضمن مقياس خماسي كما يلي (دائماً = 5، غالباً = 4، أحياناً = 3، نادراً = 2، مطلقاً = 1)، وتم احتساب معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل مجال كما تظهر من خلال الجدول (3. 2).

جدول 2.3: يبين معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية حول "مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين" بين الدرجة الكلية لكل مجال والفقرات

المجال	رقم الفقرة	بيرسون	الدلالة الاحصائية	المجال	الرقم	بيرسون	الدلالة الاحصائية
سلوكيات مقصودة	1	.421**	0.00	سلوكيات غير مقصودة	27	.599**	0.00
	2	.572**	0.04		28	.375**	0.00
	3	.561**	0.00		29	.551**	0.00
	4	.558**	0.00		30	.470**	0.00
	5	.473**	0.00		31	.611**	0.00
	6	.574**	0.00		32	.675**	0.00
	7	.675**	0.00		33	.657	0.00
	8	.585**	0.00		34	.741**	0.00
	9	.684**	0.00		35	.581**	0.00
	10	.690**	0.00		36	.630**	0.00
	11	.686	0.00		37	.594**	0.00
	12	.665**	0.00		38	.582**	0.00
	13	.356**	0.00		39	.543**	0.00
	14	.621**	0.00		40	.561**	0.00
	15	.621**	0.00		41	.544**	0.00
	16	.575**	0.00		42	.653**	0.00

المجال	رقم الفقرة	بيرسون	الدلالة الاحصائية	المجال	الرقم	بيرسون	الدلالة الاحصائية
	17	.569**	0.00		43	.657**	0.00
	18	.643**	0.00		44	.640**	0.00
	19	.539**	0.00		45	.700**	0.00
	20	.534**	0.00		46	.666**	0.00
	21	.478**	0.00		47	.498**	0.00
	22	.543	0.00		48	.714**	0.00
	23	.566**	0.00		49	.669**	0.00
	24	.626**	0.00		50	.701	0.00
	25	.734**	0.00		51	.733**	0.00
	26	.673**	0.00		52	.722**	0.00

تظهر البيانات في الجدول أعلاه اتساق داخلي كبير بين فقرات الدراسة والدرجة الكلية والمجالين، مما يظهر اتساق داخلي لأداة الدراسة.

ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (3.3).

جدول 3.3-أ: نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الدراسة

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1	يجد المعلم صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائه المتعارضة مع وجهة نظره	0.569
2	لا يؤدي المعلم عمله بإتقان	0.629
3	يغتاب المعلم زملاءه في غيابهم	0.655
4	لا يلتزم المعلم بقول الحق بحق الآخرين	0.745
5	يحاول المعلم التنصت على زملائه عندما يتحدثون بسرية	0.735
6	يقوم المعلم بتزوير علامات الطلبة	0.668
7	يكرر المعلم غيابه عن عمله دون عذر	0.653
8	يغادر المعلم عمله قبل نهاية الدوام	0.735
9	يتأخر المعلم عن موعد الدوام الصباحي	0.679
10	يزور المعلم في الأوراق الرسمية مثل وقت الحضور والانصراف	0.701
11	يتأخر المعلم عن دخول الحصص	0.678
12	يقطع المعلم حصته للرد على اتصالاته الشخصية	0.602
13	يتأخر المعلم في الخروج من الحصّة واخذ وقت من الحصّة التالية	0.721

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
14	يهمل المعلم تصحيح الواجبات البيتية	0.690
15	يمنتع المعلم عن حضور الاجتماعات المدرسية	0.686
16	يغادر المعلم العمل دون إذن من إدارة المدرسة	0.642
17	يدخن المعلم في محيط المدرسة (الداخلي والخارجي)	0.697
18	يساعد المعلم الطلبة في الغش اثناء الامتحان لغير مبحثه	0.731
19	يطلب المعلم الهدايا من الطلبة	0.609
20	يرفض المعلم حضور المدير للحصة كمشرف تربوي مقيم	0.681
21	البيع والشراء في وقت الحصة (اجهزة جوال، سيارات، الخ)	0.722
22	يستقبل المعلم الأصدقاء في مكان العمل باستمرار	0.601
23	تراخي المعلم في أداء مهامه الوظيفية	0.626
24	يميز المعلم بين الطلبة في التعامل	0.680
25	يستخدم المعلم العنف كوسيلة لضبط سلوك الطلبة	0.686
26	يهمل المعلم الاهتمام بمظهره في المدرسة	0.673
27	يهمل المعلم في تطوير ذاته مهنيًا	0.746
28	يتقبل المعلم الرشوة من أولياء الأمور	0.704
29	لا يتقبل المعلم النقد البناء	0.616
30	يقوم المعلم بتسريب الامتحانات لبعض الطلبة	0.672
31	يطلب المعلم من الطلبة القيام بأعمال ومهام غير مطلوبة منهم	0.659
32	يخصص المعلم جزء من وقت العمل الرسمي للقيام بأعمال شخصية	0.663
33	يهمل المعلم البيئة الصفية	0.711
34	يستخدم المعلم ألفاظاً لا تليق بالعملية التربوية	0.662
35	يبذل المعلم جهداً مع طلبة الدروس الخصوصية أكثر من الجهد المبذول مع طلبة المدرسة	0.655
36	يستخدم المعلم ممتلكات المدرسة (آلة التصوير، الحاسوب، الهاتف) لأغراض شخصية	0.701
37	يتدخل المعلم لصالح بعض الطلبة الراسبين ممن تربطه بهم علاقات اجتماعية وشخصية	0.734
38	لا يقوم المعلم بتوظيف الأدوات والتجهيزات المتوفرة لخدمة العملية التعليمية	0.567
39	يتبع المعلم طرقاً غير شرعية لفوز بعض الطلبة في المسابقات الطلابية	0.677
40	يكرر المعلم الخطأ في رصد العلامات دون قصد	0.466
41	قبول المعلم الهدايا من الطلبة	0.692
42	ترك المعلم المتكرر للحصة والذهاب لإحضار الوسائل التعليمية	0.589

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
43	بطء المعلم في انجاز الأعمال الموكلة إليه	0.614
44	يصرح المعلم بعلامات الطلبة لغير ولي الأمر	0.566
45	يحدّ المعلم من مشاركة الطلبة ضعاف التحصيل أثناء الحصة الصفية	0.626
46	توقيع المعلم عن زملائه في دفتر الحضور والمغادرة	0.686
47	تعزيز القيم السلبية لدى الطلبة بقصد الفائدة الشخصية	0.618
48	تغيب المعلم عن حضور الورشات التدريبية	0.621
49	لا يستخدم المعلم دفتر التحضير اثناء الحصة الصفية	0.654
50	يهمل المعلم متابعة الطلبة اثناء الطابور الصباحي	0.707
51	يستخدم المعلم ألفاظاً غير مقبولة بشكل عفوي	0.646
52	عدم وجود عدالة لدى المعلم في معاملته مع الطلبة بشكل عام	0.664

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

2.5.3 ثبات أداة الدراسة:

تم احتساب معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة وكانت قيمة المعامل (0.96) في وهي قيمة مرتفعة في الثبات، تفي بأغراض الدراسة كما في الجدول (3.4).

الجدول 4.3: نتائج معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للثبات للدرجة الكلية والمجالين

الدرجة/المجال	العدد	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
الدرجة الكلية	190	52	0.96
المجال الاول	190	39	0.95
المجال الثاني	190	13	0.89

تظهر البيانات في الجدول أعلاه ان الثبات في الدرجة الكلية والمجالين مرتفعة وتفي بأغراض الدراسة.

3. 6 متغيرات الدراسة

المتغير التابع: الانحراف الوظيفي

المتغيرات المستقلة:

- متغير الجهة المشرفة: (حكومية، خاصة)
- متغير المسمى الوظيفي: (مشرف، مدير).
- متغير الجنس: (ذكر، أنثى)
- متغير المؤهل العلمي: (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى)
- متغير سنوات الخبرة في العمل الإداري: (أقل من 10 سنوات، 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة)
- متغير نوع المدرسة: (للمدير فقط): (ذكور، إناث، مختلطة)
- متغير مستوى المدرسة (للمدير فقط): (أساسية، متوسطة، ثانوية)
- متغير مكان العمل (للمدير فقط): (قرية، مدينة)

4. 6 المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدمت الباحثة التحليلات الإحصائية الآتية:

- معادلة Cronbach's Alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من الصدق الداخلي للأداة.
- وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد مجتمع الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

وذلك من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

من أجل تفسير المتوسطات الحسابية حول " مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين " باستخدام مقياس خماسي تم الاعتماد على المقياس التالي لتفسير النتائج.

جدول 5.3: المقياس الوزني لتحديد درجة تقدير أفراد مجتمع الدراسة لقياس مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين

الحالة	الوسط الحسابي
قليلة	أقل من 2.33
متوسطة	من 2.34 - أقل من 3.67
كبيرة	من 3.67 فأكثر

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

2.4 تحليل نتائج الدراسة

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة:

1.4 مقدمة

من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها لإعداد هذه الدراسة، ستعرض الباحثة أهم النتائج التي خلصت إليها

4. 2 تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

4. 2. 1 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:

ما مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بتطبيق استبانة مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس، بحيث تكونت الإستبانة من (52) فقرة، مقسمة إلى مجالين، للإجابة عليها ضمن مقياس ليكرت خماسي كما يلي (دائماً = 5، غالباً = 4، احياناً = 3، نادراً = 2، مطلقاً = 1) كما في الجدول (1.4).

الجدول: 1.4: الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	السلوكيات المقصودة	1.88	.439	قليلة
2	السلوكيات غير المقصودة	2.17	.516	قليلة
	الدرجة الكلية	1.95	.434	قليلة

تظهر البيانات الواردة في الجدول أن المتوسط الحسابي للمجال الأول (السلوكيات المقصودة) جاء بقيمة (1.88) من أعلى قيمة وهي (5) وتدل على ان المتوسط الحسابي جاء بدرجة قليلة، اما

المجال الثاني (السلوكيات غير المقصودة) كان بمتوسط حسابي مقداره (2.17) هي قيمة قليلة ايضاً والدرجة الكلية جاءت بمتوسط مقداره (1.95) وهي قيمة قليلة وتدل على عدم موافقة مجتمع الدراسة على وجود الانحراف الوظيفي.

4. 2. 2 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

ما هي مظاهر السلوكيات المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفياً من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

جدول 2.4-أ: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات السلوكيات المقصودة وهي (39) فقرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يجد المعلم صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائه المتعارضة مع وجهة نظره.	2.64	.797	متوسطة
3	يغتاب المعلم زملائه في غيابهم.	2.51	.788	متوسطة
2	لا يؤدي المعلم عمله بإتقان.	2.38	.752	متوسطة
4	لا يلتزم المعلم بقول الحق بحق زملاءه.	2.37	.798	متوسطة
13	يتأخر المعلم في الخروج من الحصة وأخذ وقت من الحصة التالية.	2.25	.732	قليلة
14	يهمل المعلم تصحيح الواجبات البيتية.	2.21	.719	قليلة
33	يهمل المعلم البيئة الصفية	2.19	.776	قليلة
27	يهمل المعلم في تطوير ذاته مهنيًا	2.19	.866	قليلة
11	يتأخر المعلم عن دخول الحصص.	2.18	.744	قليلة
17	يدخن المعلم في محيط المدرسة (الداخلي والخارجي)	2.17	1.075	قليلة
29	لا يتقبل المعلم النقد البناء	2.14	.798	قليلة
9	يتأخر المعلم عن موعد الدوام الصباحي.	2.12	.713	قليلة
38	لا يقوم المعلم بتوظيف الأدوات والتجهيزات المتوفرة لخدمة العملية التعليمية	2.10	.833	قليلة

جدول 2.4-ب: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات السلوكيات المقصودة وهي (39) فقرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
قليلة	.696	2.09	تراخي المعلم في أداء مهامه الوظيفية	23
قليلة	.754	2.09	يميز المعلم بين الطلبة في التعامل	24
قليلة	.826	2.07	يستخدم المعلم العنف كوسيلة لضبط سلوك الطلبة	25
قليلة	.772	2.05	يقطع المعلم حصته للرد على المكالمات الشخصية.	12
قليلة	.777	1.93	يغادر المعلم عمله قبل نهاية الدوام.	8
قليلة	.734	1.92	يكرر المعلم غيابه عن العمل دون عذر.	7
قليلة	.910	1.89	يبذل المعلم جهداً مع طلبية الدروس الخصوصية أكثر من الجهد المبذول مع طلبية المدرسة	35
قليلة	.758	1.89	يحاول المعلم التنصت على زملائه عندما يتحدثون بسرية.	5
قليلة	.741	1.87	يهمل المعلم الاهتمام بمظهره في المدرسة	26
قليلة	.788	1.84	يستخدم المعلم ألفاظاً لا تليق بالعملية التربوية	34
قليلة	.901	1.83	يزور المعلم في الأوراق الرسمية مثل ورقة الحضور والغياب.	10
قليلة	.739	1.73	يقوم المعلم بتزوير علامات الطلبة.	6
قليلة	.737	1.72	يستخدم المعلم ممتلكات المدرسة (آلة التصوير، الحاسوب، الهاتف) لأغراض شخصية	36
قليلة	.779	1.69	يتدخل المعلم لصالح بعض الطلبة الراسيين ممن تربطه بهم علاقات اجتماعية وشخصية	37
قليلة	.706	1.67	يخصص المعلم جزء من وقت العمل الرسمي للقيام بأعمال شخصية	32
قليلة	.709	1.65	يطلب المعلم من الطلبة القيام بأعمال ومهام غير مطلوبة منهم	31
قليلة	.785	1.63	يتبع المعلم طرقاً غير شرعية لفوز بعض الطلبة في المسابقات الطلابية	39
قليلة	.709	1.62	يمنتع المعلم عن حضور الاجتماعات المدرسية.	15
قليلة	.640	1.50	يستقبل المعلم الأصدقاء في مكان العمل باستمرار	22
قليلة	.687	1.47	يساعد المعلم الطلبة في الغش أثناء الامتحانات لغير مبحثه	18
قليلة	.663	1.45	يغادر المعلم العمل دون إذن من المدرسة.	16
قليلة	.593	1.43	يرفض المعلم حضور المدير للحصة كمشرف تربوي مقيم	20
قليلة	.660	1.34	يتقبل المعلم الرشوة من أولياء الأمور	28
قليلة	.598	1.29	البيع والشراء في وقت الحصة (أجهزة جوال، سيارات، الخ)	21
قليلة	.532	1.29	يطلب المعلم الهدايا من الطلبة.	19
قليلة	.572	1.27	يقوم المعلم بتسريب الامتحانات لبعض الطلبة	30

تظهر البيانات الواردة في الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (1) وهي: يجد المعلم صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائه المتعارضة مع وجهة نظره، بقيمة (2.64) وهي درجة متوسطة، تلاها في المقام الثاني الفقرة (3) وهي: يعتاب المعلم زملائه في غيابهم بمتوسط مقداره (2.51) وهي قيمة متوسطة، تلاها في المقام الثالث الفقرة (2) وهي: لا يؤدي المعلم عمله بإتقان بمتوسط مقداره (2.38) وهي قيمة متوسطة، تلاها في المقام الرابع الفقرة (4) وهي: لا يلتزم المعلم بقول الحق بحق زملاءه بمتوسط مقداره (2.37) وهي قيمة متوسطة، وتلاها في المقام الخامس الفقرة

(13) وهي: يتأخر المعلم في الخروج من الحصة وأخذ وقت من الحصة التالية بمتوسط مقداره (2.25) وهي قيمة قليلة. وأقل متوسط حسابي للفقرة (30) وهي: يقوم المعلم بتسريب الامتحانات لبعض الطلبة، بقيمة (1.27) وهي درجة قليلة، سبقتها الفقرة (19) وهي: يطلب المعلم الهدايا من الطلبة بمتوسط مقداره (1.29) وهي قيمة قليلة، والفقرة (21) وهي: البيع والشراء في وقت الحصة (اجهزة جوال، سيارات، الخ) بمتوسط مقداره (1.29) والفقرة (28) وهي: يتقبل المعلم الرشوة من أولياء الأمور بمتوسط مقداره (1.34) والفقرة (20) وهي: يرف المعلم حضور المدير بمتوسط حسابي (1.34) وهي قيمة قليلة.

4. 2. 3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما هي مظاهر السلوكيات غير المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفيا من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

جدول 3.4: يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات السلوكيات غير المقصودة وهي (13) فقرة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
49	لا يستخدم المعلم دفتر التحضير اثناء الحصة الصفية	2.51	.907	متوسطة
43	بطء المعلم في انجاز الأعمال الموكلة إليه	2.43	.758	متوسطة
42	ترك المعلم المتكرر للحصة والذهاب لإحضار الوسائل التعليمية	2.38	.738	متوسطة
50	يهمل المعلم متابعة الطلبة اثناء الطابور الصباحي	2.32	.781	قليلة
48	تغيب المعلم عن حضور الورشات التدريبية	2.24	.798	قليلة
45	يحد المعلم من مشاركة الطلبة ضعاف التحصيل أثناء الحصة الصفية	2.22	.863	قليلة
46	توقيع المعلم عن زملائه في دفتر الحضور والمغادرة	2.21	.913	قليلة

41	قبول المعلم الهدايا من الطلبة	2.16	.836	قليلة
40	يكرر المعلم الخطأ في رصد العلامات دون قصد	2.13	.681	قليلة
52	عدم وجود عدالة لدى المعلم في معاملته مع الطلبة بشكل عام	2.02	.712	قليلة
51	يستخدم المعلم ألفاظاً غير مقبولة بشكل عفوي	2.01	.766	قليلة
44	يصرح المعلم بعلامات الطلبة لغير ولي الأمر	1.92	.803	قليلة
47	تعزيز القيم السلبية لدى الطلبة بقصد الفائدة الشخصية	1.69	.751	قليلة

يظهر من الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (49) وهي: لا يستخدم المعلم دفتر التحضير اثناء الحصة الصفية، بقيمة (2.51) وهي درجة متوسطة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وفي المقام الثاني الفقرة (43) وهي: بطء المعلم في انجاز الأعمال الموكلة إليه بمتوسط حسابي مقداره (2.43)، وفي المقام الثالث الفقرة (42) وهي: ترك المعلم المتكرر للحصة والذهاب لإحضار الوسائل التعليمية بمتوسط مقداره (2.38) وهي قيمة متوسطة، وفي المقام الرابع الفقرة (50) وهي: يهمل المعلم متابعة الطلبة اثناء الطابور الصباحي بمتوسط مقداره (2.32) وهي قيمة قليلة، وفي المقام الخامس الفقرة (48) وهي: تغيب المعلم عن حضور الورشات التدريبية بمتوسط مقداره (2.24) وهي قيمة قليلة.

وأقل متوسط حسابي للفقرة (47) وهي: تعزيز القيم السلبية لدى الطلبة بقصد الفائدة الشخصية، بقيمة (1.69) وهي درجة متوسطة، والفقرة (44) وهي: يصرح المعلم بعلامات الطلبة لغير ولي الأمر بمتوسط مقداره (1.92) وهي قيمة قليلة، والفقرة (51) وهي: يستخدم المعلم ألفاظاً غير مقبولة بشكل عفوي بمتوسط حسابي مقداره (2.01) وهي قيمة قليلة.

4. 2. 4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف: الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة، مستوى المدرسة، مكان العمل. وانبثق عنها ثمانية أسئلة، فيما يلي نتائجها.

1. النتائج المتعلقة بالفرع الأول: (متغير الجهة المشرفة)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف الجهة المشرفة (المدارس الحكومية، المدارس الخاصة)؟.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الجهة المشرفة كما تظهر من خلال الجدول (4.4).

جدول 4.4: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المدارس الحكومية والخاصة

الجهة المشرفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
حكومية	163	2.00	.439
خاصة	27	1.70	.295

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب المدارس (حكومية، خاصة) بحيث كان المتوسط الحسابي للحكومية بقيمة (2.00) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للخاصة كان بقيمة (1.70) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا استجابات الحكومية اعلى من استجابات الخاصة بفرق واضح.

2. النتائج المتعلقة بالفرع الثاني: (متغير المسمى الوظيفي)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف المسمى الوظيفي.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المسمى الوظيفي كما تظهر من خلال الجدول (5.4) الآتي.

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في

محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مشرف	32	2.17	.453
مدير	158	1.91	.418

من الجدول أعلاه يظهر وجود فروق ظاهرية حسب المسمى الوظيفي (مشرف، مدير) بحيث كان المتوسط الحسابي للمشرفين بقيمة (2.17) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمديرين كان بقيمة (1.91) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا استجابات المشرفين اعلى من استجابات المديرين بفارق قليل.

3. النتائج المتعلقة بالفرع الثالث: (متغير الجنس)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف الجنس.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الجنس كما تظهر من خلال الجدول (6.4) الآتي:

جدول 6.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	79	2.07	.417
انثى	111	1.87	.427

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب الجنس (ذكر، انثى) بحيث كان المتوسط الحسابي للذكور بقيمة (2.07) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للإناث كان بقيمة (1.87) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للذكور اعلى من المتوسطات الحسابية للإناث.

4. النتائج المتعلقة بالفرع الرابع: (متغير المؤهل العلمي)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف المؤهل العلمي.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المؤهل العلمي كما تظهر من خلال الجدول (7.4) الآتي:

جدول 7.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	4	2.22	.186
بكالوريوس	123	1.93	.414
ماجستير فأعلى	63	1.98	.478

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى) بحيث كان المتوسط الحسابي لحملة الدبلوم بقيمة (2.22) وهي قيمة قليلة والمتوسط

الحسابي للبكالوريوس كان بقيمة (1.93) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للماجستير بقيمة (1.98) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للدبلوم اعلى من المتوسطات الحسابية الاخرى مع العلم ان عددهم قليل ويظهر تقارب كبير بين البكالوريوس والماجستير فأعلى.

5. النتائج المتعلقة بالفرع الخامس: (متغير سنوات الخبرة)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف سنوات الخبرة.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب سنوات الخبرة كما تظهر من خلال الجدول (8.4):

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 10 سنوات	48	1.98	.445
10 - 20 سنة	79	1.98	.451
أكثر من 20 سنة	63	1.91	.406

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب الخبرة في العمل الاداري بحيث كان المتوسط الحسابي للفئة (أقل من 10 سنوات) بقيمة (1.98) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للفئة

(10 - 20 سنة) كان بقيمة (1.98) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للفئة (أكثر من 20 سنة) بقيمة (1.91) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للفئات الثلاث متقاربة بشكل كبير.

6. النتائج المتعلقة بالفرع السادس: (متغير نوع المدرسة)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف نوع المدرسة.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب نوع المدرسة كما تظهر من خلال الجدول (9.4):

جدول 9.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب نوع المدرسة

نوع المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكور	53	2.01	.423
إناث	47	1.85	.365
مختلطة	58	1.83	.443

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب نوع المدرسة للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي لمدارس الذكور بقيمة (2.01) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي لمدارس الاناث كان بقيمة (1.85) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس المختلطة بقيمة (1.83) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للذكور اعلى من المدارس المختلطة ومدارس الاناث التي بدورها متوسطاتها متقاربة بشكل كبير.

7. النتائج المتعلقة بالفرع السابع: (متغير مستوى المدرسة)

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف مستوى المدرسة.

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب مستوى المدرسة كما تظهر من خلال الجدول (10.4):

جدول 10.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيعوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب مستوى المدرسة

مستوى المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أساسية	57	1.93	.488
متوسطة	39	2.01	.370
ثانوية	62	1.80	.363

تظهر النتائج في الجدول أعلاه أن هنالك فروق ظاهرية حسب مستوى المدرسة للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي للمدارس الأساسية بقيمة (1.93) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس المتوسطة كان بقيمة (2.01) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس الثانوية بقيمة (1.80) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للمرحلة المتوسطة اعلى من المدارس الثانوية والمدارس الأساسية التي بدورها متوسطاتها متقاربة نوعا ما.

8. النتائج المتعلقة بالفرع الثامن: (متغير مكان العمل)

هل يختلف مدى شيعوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف مكان العمل.

الجدول 11.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيعوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب مكان العمل

مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدينة	55	1.83	.477
قرية	103	1.94	.383

تظهر النتائج في الجدول أعلاه ان هنالك فروق ظاهرية حسب مكان العمل للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي للمدينة بقيمة (1.83) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للقرية كان بقيمة (1.94) وهي قيمة قليلة، والتي تظهر أن متوسطاتها متقاربة نوعا ما.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 مقدمة

2.5 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.5 التوصيات

الفصل الخامس:

مناقشة النتائج والتوصيات:

5.1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي تم عرضها في الفصل السابق وجاءت على النحو الآتي:

5.2 مناقشة أسئلة الدراسة

5.2.1 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:

والذي نصه: ما مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي للمجال الأول (السلوكيات المقصودة) جاء بقيمة (1.88) من أعلى قيمة وهي (5) وتدل على أن المتوسط الحسابي جاء بدرجة قليلة، أما المجال الثاني (السلوكيات غير المقصودة) كان بمتوسط حسابي مقداره (2.17) هي قيمة قليلة أيضاً والدرجة الكلية جاءت بمتوسط مقداره (1.95) وهي قيمة قليلة وتدل على عدم موافقة مجتمع الدراسة على وجود الانحراف الوظيفي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المؤسسات التعليمية تتجه إلى الإصلاح الوظيفي في جميع أقسامها، وذلك لأنها مؤسسات تعليم تحكمها الأنظمة والقوانين، سواء أكانت حكومية أم خاصة، ثم إنه في الغالب وجود الموظفين أصحاب الدرجات العلمية يبين مدى الالتزام وفهم الموظفين للالتزام داخل هذه المؤسسات.

واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (الثقفي، 2009) والتي توصلت إلى وجود ممارسات مخلة بالعمل الوظيفي في المدارس الحكومية مثل تأخر المعلم، وتكرار الغياب بأعذار يغلب عليها عدم المصادقية

وغيرها، ودراسة (أبو إدريس، 2000) والتي توصلت إلى وجود مظاهر للتسيب في الأجهزة المحلية مثل مجاملة المعارف وعدم التزام بأوقات الدوام الرسمي وتفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة العامة وغيرها، ودراسة (عبد الحي، 2007) والتي توصلت إلى أن بعض مظاهر انحراف السلوك الوظيفي في جامعة أم القرى شائعة إلى حد ما، ودراسة (المعيوف ومهنا، 2008) والتي توصلت إلى أن هناك بعض ممارسات الإخلال الوظيفي في المملكة العربية السعودية مثل: التأخر الصباحي، والخروج والعودة أثناء الدوام الرسمي وغيرها.

وتعزو الباحثة سبب الاختلاف إلى اختلاف بيئة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة واختلاف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، حيث إن عينة الدراسة الحالية هم المديرين والمشرفون وهم الأقدر على تحديد درجة الإخلال الوظيفي لدى الموظفين.

5. 2. 2 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما هي مظاهر السلوكيات المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفيا من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

أشارت النتائج إلى أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (1) وهي: **يجد المعلم صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائه المتعارضة مع وجهة نظره**، بقيمة (2.64) وهي درجة متوسطة، تلاها في المقام الثاني الفقرة (3) وهي: **يغتاب المعلم زملائه في غيابهم** بمتوسط مقداره (2.51) وهي قيمة متوسطة، تلاها في المقام الثالث الفقرة (2) وهي: **لا يؤدي المعلم عمله بإتقان** بمتوسط مقداره (2.38) وهي قيمة متوسطة، تلاها في المقام الرابع الفقرة (4) وهي: **لا يلتزم المعلم بقول الحق بحق زملاءه** بمتوسط مقداره (2.37) وهي قيمة متوسطة، وتلاها في المقام الخامس الفقرة (13) وهي: **يتأخر المعلم في الخروج من الحصة وأخذ وقت من الحصة التالية** بمتوسط مقداره (2.25) وهي قيمة قليلة. وأقل متوسط حسابي للفقرة (30) وهي: **يقوم المعلم بتسريب الامتحانات لبعض الطلبة**، بقيمة (1.27) وهي درجة قليلة، سبقتها الفقرة (19) وهي: **يطلب المعلم الهدايا من الطلبة** بمتوسط مقداره (1.29) وهي قيمة قليلة، والفقرة (21) وهي: **البيع والشراء في وقت الحصة (أجهزة جوال، سيارات، الخ)** بمتوسط مقداره (1.29) والفقرة (28) وهي: **يتقبل المعلم الرشوة من أولياء الأمور** بمتوسط مقداره (1.34) والفقرة (20) وهي: **يرفض المعلم حضور المدير بمتوسط حسابي** (1.34) وهي قيمة قليلة.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (دروزة والقواسمي، 2014) والتي بينت حيث أظهرت وجود أثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود أثر معنوي للجانب المنظمي الاخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

5. 2. 3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما هي مظاهر السلوكيات غير المقصودة لدى معلمي مدارس محافظة بيت لحم المنحرفين وظيفيا من وجهة نظر المديرين والمشرفين؟

أشارت النتائج إلى أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة (49) وهي: لا يستخدم المعلم دفتر التحضير اثناء الحصة الصفية، بقيمة (2.51) وهي درجة كبيرة، وفي المقام الثاني الفقرة (43) وهي: بطء المعلم في انجاز الأعمال الموكلة إليه بمتوسط حسابي مقداره (2.43)، وفي المقام الثالث الفقرة (42) وهي: ترك المعلم المتكرر للحصة والذهاب لإحضار الوسائل التعليمية بمتوسط مقداره (2.38) وهي قيمة متوسطة، وفي المقام الرابع الفقرة (50) وهي: يهمل المعلم متابعة الطلبة اثناء الطابور الصباحي بمتوسط مقداره (2.32) وهي قيمة قليلة، وفي المقام الخامس الفقرة (48) وهي: تغيب المعلم عن حضور الورشات التدريبية بمتوسط مقداره (2.24) وهي قيمة قليلة.

وأقل متوسط حسابي للفقرة (47) وهي: تعزيز القيم السلبية لدى الطلبة بقصد الفائدة الشخصية، بقيمة (1.69) وهي درجة متوسطة، والفقرة (44) وهي: يصرح المعلم بعلامات الطلبة لغير ولي الأمر بمتوسط مقداره (1.92) وهي قيمة قليلة، والفقرة (51) وهي: يستخدم المعلم ألفاظاً غير مقبولة بشكل عفوي بمتوسط حسابي مقداره (2.01) وهي قيمة قليلة. وهذه النتيجة اختلفت مع جميع الدراسات السابقة حيث لم يوجد اي دراسة في هذا المجال درست هذا الجانب.

5. 2. 3 مناقشة نتائج السؤال الثالث والذي ينص على:

هل يختلف مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين باختلاف: (الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الإداري، نوع المدرسة، مستوى المدرسة، مكان العمل).

1. الجهة المشرفة

إن هنالك فروق ظاهرية حسب الجهة المشرفة (حكومية، خاصة) بحيث كان المتوسط الحسابي للحكومية بقيمة (2.00) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للخاصة كان بقيمة (1.70) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا استجابات الحكومية أعلى من استجابات الخاصة بفرق واضح.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود مراقبة ومتابعة من قبل وزارة التربية والتعليم، وكذلك من قبل الجهات الداعمة لهذه المدارس، علاوة على الضغوطات من قبل الأهالي على المدارس الخاصة كونها مدارس ربحية نوعاً ما.

2. المسمى الوظيفي

إن هنالك فروق ظاهرية حسب المسمى الوظيفي (مشرف، مدير) بحيث كان المتوسط الحسابي للمشرفين بقيمة (2.17) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمديرين كان بقيمة (1.91) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا استجابات المشرفين أعلى من استجابات المديرين بفرق قليل.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المديرين متواجدين بصورة مستمرة، ويشرفون على المعلمين، ويوجهونهم خلال مواقف متعددة، تلك التوجيهات التي تدفع بالمعلمين إلى تحسين سلوكهم الوظيفي، وقد تكون إجابات المديرين أكثر واقعية من إجابات المشرفين كون المديرين متواجدين بصورة أكبر من المشرفين.

وهذه النتيجة تتفق إلى حد ما مع دراسة (فلمبان، 2008) والتي بينت: أن كلا من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات يتمتعون بمستوى عالي من الرضا الوظيفي، ومستوى عالي من الالتزام التنظيمي. ووجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي بأبعاده وبين الالتزام التنظيمي.

3. الجنس:

إن هنالك فروق ظاهرية حسب الجنس (ذكر، أنثى) بحيث كان المتوسط الحسابي للذكور بقيمة (2.07) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للإناث كان بقيمة (1.87) وهي قيمة قليلة، وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للذكور أعلى من المتوسطات الحسابية للإناث.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن طبيعة عمل الذكور تختلف عن طبيعة عمل الإناث، وقد يكون الذكور ملتزمون بعمل آخر غير الوظيفة، بينما تميل طبيعة الإناث إلى الالتزام والانضباط واحترام القوانين.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (F. Omar, 2001) والتي توصلت إلى أنه لا توجد فروق بين انحراف سلوك العاملين في مكان العمل وبين الجنس، ودراسة (المجالي، 2007) والتي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام العاملين بالدوام الرسمي والجنس.

4. المؤهل العلمي:

إن هنالك فروق ظاهرية حسب المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير فأعلى) بحيث كان المتوسط الحسابي لحملة الدبلوم بقيمة (2.22) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للبكالوريوس كان بقيمة (1.93) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للماجستير بقيمة (1.98) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للدبلوم أعلى من المتوسطات الحسابية الأخرى مع العلم أن عددهم قليل ويظهر تقارب كبير بين البكالوريوس والماجستير فأعلى.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن كلما زادت معرفة الموظف وزاد مؤهله الهلومي ازدادت درجة الوعي لديه، مما يساعد على الالتزام بالسلوكيات الجيدة والابتعاد عن السلوكيات غير المرغوبة وبخاصة الانحراف الوظيفي، حيث أنه من الملاحظ أن حملة البكالوريوس 7.64% وحملة الماجستير فأعلى 2.33%، وحملة الدبلوم 1.2.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (قاسمي، 2017) والتي بينت بأن درجة الإخلال الوظيفي تختلف باختلاف المؤهل العلمي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (حسن علي، 2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وتعزو الباحثة سبب الاختلاف إلى اختلاف بيئة الدراسة الحالية مع دراسة حسن، واختلاف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، حيث إن عينة الدراسة الحالية هم المديرين والمشرفون وهم الأقدر على تحديد درجة الإخلال الوظيفي لدى الموظفين.

5. سنوات الخبرة في العمل الإداري

إن هنالك فروق ظاهرية حسب الخبرة في العمل الإداري بحيث كان المتوسط الحسابي للفئة (أقل من 10 سنوات) بقيمة (1.98) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للفئة (10 - 20 سنة) كان بقيمة (1.98) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للفئة (أكثر من 20 سنة) بقيمة (1.91) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للفئات الثلاث متقاربة بشكل كبير.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه يقع على عاتق المؤسسة التعليمية ممثلة بالمديرين والمشرفين نشر ثقافة الالتزام لدى الموظفين وتدعيم خبراتهم بالدورات التدريبية التي تعينهم على القيام بمهامهم الوظيفية، بغض النظر عن كونهم جدد أو موظفين قدامى، حيث أن سنوات الخبرة لا تعتبر عائقاً أمام إلتقان الموظفين لأعمالهم والتزامهم بواجباتهم الوظيفية.

وهذه النتيجة تتفق الى حد كبير مع دراسة (قاسمي، 2017) والتي بينت ان العوامل المادية والمعنوية محددات للتسرب الوظيفي من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، كما أن درجة محددات التسرب الوظيفي لا تختلف باختلاف الجنس، بينما تختلف درجة محددات التسرب الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي.

6. نوع المدرسة

إن هنالك فروق ظاهرية حسب نوع المدرسة للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي لمدارس الذكور بقيمة (2.01) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي لمدارس الإناث كان بقيمة (1.85) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس المختلطة بقيمة (1.83) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للذكور اعلى من المدارس المختلطة ومدارس الإناث التي بدورها متوسطاتها متقاربة بشكل كبير.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الانضباط عند الإناث أكثر من الذكور وهذا يتفق مع متغير الجنس، وأن طبيعة العمل تختلف باختلاف نوع المدرسة.

7. مستوى المدرسة:

إن هنالك فروق ظاهرية حسب مستوى المدرسة للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي للمدارس الأساسية بقيمة (1.93) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس المتوسطة كان بقيمة (2.01) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للمدارس الثانوية بقيمة (1.80) وتظهر هنا المتوسطات الحسابية للمرحلة المتوسطة اعلى من المدارس الثانوية والمدارس الأساسية التي بدورها متوسطاتها متقاربة نوعاً ما.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى طبيعة عمل معلمي المرحلة الأساسية وتعاملهم مع فئة عمرية صغيرة مما يدفعهم إلى الانضباط بصورة كبيرة، كذلك المرحلة الثانوية وطبيعة المنهاج والالتزام من حيث التحصيل، إضافة إلى أن الطالب في المرحلة الثانوية مقبل على مرحلة فاصلة، مما يدفع المعلمين للانضباط بشكل كبير.

8. مكان العمل

إن هنالك فروق ظاهرية حسب مكان العمل للمديرين فقط، بحيث كان المتوسط الحسابي للمدينة بقيمة (1.83) وهي قيمة قليلة، والمتوسط الحسابي للقرية كان بقيمة (1.94) وهي قيمة قليلة، والتي تظهر أن متوسطاتها متقاربة نوعاً ما.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الضغوط النفسية للمعلمين والمعلمات في المدينة والقرية متشابهة من حيث طبيعة العمل والمنهاج وعبء العمل.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (حسن علي، 2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تبعل لمتغير موقع المدرسة.

وترى الباحثة من خلال النتائج التي توصلت إليها أنه قد يكون من الصعوبة بمكان الحكم على النتائج من خلال المتوسطات الحسابية وإظهار درجة شيوخ الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين ولكن ترى الباحثة ان المتوسطات كانت بالمتوسطة والقليلة وهنا تعزو الباحثة النتائج الى ان الانحراف وخصوصا وفي البيئة المدرسية، تنشأ ضغوط العمل ؛ مما يقوم به المعلم من عمل في بيئة العمل، مثل : ضغوط قواعد العمل، عدم الرضا عن المركز الوظيفي، الراتب، الترقية، والتميز غير المبرر من الرؤساء والجمهور لكونها تعد ضمن أعلى البيئات الضاغطة في المجتمع ومن هنا زاد الاهتمام بضغط مهنة التدريس؛ لأن المعلم عندما يتعرض للضغط داخل البيئة المدرسية، فإن ذلك يؤثر على روح العملية التعليمية، وعلى الرغم من ذلك، يعد من أهم المرتكزات الأساسية للعملية التربوية، وبدونه يعاني المتعلم كثيراً، ويلقي الصعاب من أجل الحصول على ما يحتاجه من خبرات، معارف، وعلوم، فهو الذي يوقظ مشاعرهم، ويحيي عقولهم.

وترى الباحثة أيضاً وكما أشارت دراسة (دراسة جيبسون Jepson ، فورست 2006 Forrest) ان المعلمين الذين يتعرضون لضغوط العمل يعانون من الإجهاد المحسوس بدرجة واضحة، كما توصلت

نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الإجهاد المحسوس، والالتزام المهني، وإلى وجود علاقة إيجابية بين، السلوك النوعي، الإنجاز الشخصي، والإجهاد المحسوس.

كما ترى الباحثة أيضا أن ضعف الفعالية الإدارية والخلل في تقارير كفاية الأداء وضعف الفعالية الإدارية في المنظمة يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي؛ لأن عدم فعالية الإدارة تؤدي لعدم قدرتها على أداء المطلوب منها، ومن ثم التفكير بإعادة النظر بالعمل الواجب أدائه والمهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة على مواكبة التطور التقني السريع الذي لن يتحقق لها إلا إذا كان العمل بطريقة تسمح لكل موظف بالمشاركة في صناعة القرارات التي تؤثر فيه وتتعلق بمهام عمله. كما أن التقارير السنوية للأداء تتأثر بأهواء شخصية للرؤساء ما ينعكس في النهاية على حسن سير العلاقات الوظيفية بين الموظفين والإدارة. إضافة أن ضعف نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، فالموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها، ومستوى الاغتراب الوظيفي عموما يتأثر بغياب الحوافز.

وترى الباحثة أيضا أن العمل في مواقع منفصلة لمؤسسة واحدة الذي من شأنه إشعار العاملين بعدم المساواة نتيجة لوجود مميزات لبعض المواقع تختلف عن الأخرى، كالحوافز والبدايات وأوقات الدوام، كذلك عدم ملاءمة ظروف العمل، مثل التهوية والإضاءة وعدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة، عكس هؤلاء الموجودين في الموقع الرئيس، عدم ظهور دور الفرد وتعرضه لنوع من التهميش حيث إن ذلك يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال مثل الخوف والغضب والضيق، وهذه العمليات من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تقود إلى الاغتراب النفسي وعدم الشعور بالرضا

ومن خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية كان هناك اتفاق إلى حد كبير مع الدراسات والاختلاف مع بعضها الآخر من حيث طبيعة الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية بالدراسة، وترى الباحثة أن الدراسة الحالية تعد الدراسة الأولى التي أجريت في هذا المجال.

3.5 التوصيات

وبناء على النتائج السابقة خرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها:

- 1- تقوية الوازع الديني في نفوس الموظفين في المؤسسة التعليمية وذلك من خلال الدورات التدريبية أو الندوات الدينية التي تركز على أهمية الدين والأخلاق عند تأدية المهام الوظيفية.
- 2- العمل على زيادة تفعيل العلاقات الإنسانية بين الموظفين وتنمية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين ضمن نطاق العمل الرسمي.
- 3- ضرورة إشراك الموظف في اتخاذ القرارات وخصوصاً بالعمل، لأن ذلك يعتبر عاملاً حافزاً مهماً لأن الموظف يعمل بجد، وبأنه جزء من المدرسة التي يعمل بها.
- 4- توفير جو من الخصوصية للموظف وبخاصة عند أداءه لعمله، لأن ذلك يقلل من شعوره بالمراقبة الدائمة التي تعيق من تفانيه وإخلاصه في العمل.
- 5- العمل على نشر وتعزيز ثقافة الالتزام لدى الموظفين، وذلك عبر توفير عدد من السياسات والإجراءات التي تساعد الموظف على الالتزام بمكان عمله، والالتزام بتنفيذ مهامه وواجباته.
- 6- ضرورة عقد دورات تدريبية تُعرف الموظف بحقوقه وواجباته ومزايا عمله، مما له الأثر الكبير على إخلاص الموظف وإتقانه لعمله.
- 7- العمل على تجسيد روح التعاون والتكامل لدى الموظفين أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية. حيث يسهل ذلك حصول الموظف على كافة حقوقه الوظيفية.
- 8- تفعيل دور الرقابة الإدارية بالإضافة للرقابة الذاتية وذلك لتقويم أي انحراف أو إخلال يمكن أن يظهر عند أداء الموظف لواجباته الوظيفية.
- 9- ضرورة الاهتمام ببيئة العمل من حيث: إحقاق نظام حوافز فعال وعادل، واتباع مبدأ الشفافية في الإعلان عن تلك الحوافز (المادية والمعنوية).
- 10- العمل على التخفيف من مستوى الضغوط المهنية، لدى كل من المعلمين الفلسطينيين والمعلمات، حيث إنها تؤثر على الرضا الوظيفي لديهم، وذلك من خلال توفير بيئة مهنية متوافقة.
- 11- وللتخلص من مظاهر الانحراف الوظيفي لدى الموظفين فإن الباحثة ترى ضرورة مراعاة الآتي:
* التزام الموظفين بأماكن عملهم والنقل من التنقل بين الغرف الدراسية من أجل تبادل الأحاديث بين الزملاء.
* العمل على بذل الجهد المطلوب لأداء العمل مما يؤدي إلى السرعة في إنجاز المعاملات الرسمية.

وتقترح الباحثة:

- * عمل دراسة بحثية تتناول أسباب الانحراف الوظيفي لدى المعلمين.
- * عمل دراسة بحثية تتناول مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى المديرين والمشرفين من وجهة نظر المعلمين.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

- القرآن الكريم.
- ابن حنبل، أحمد، (ب.ت)، مسند أحمد بن حنبل، تحقيق شعيب الأرنؤوط، الطبعة الأولى، بيروت، مؤسسة الرسالة.
- ابن منظور، جمال الدين، (1989)، لسان العرب، الطبعة الرابعة، بيروت، دار صادر.
- أبو إدريس، محمد، (2001)، الممارسات الإدارية والتسيب الوظيفي في الأجهزة المحلية، دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 23، العدد 1.
- أبو داود، سليمان، (1988)، سنن أبي داود، القاهرة، دار الحديث، الجزء 2.
- أبو شمس، سمير، (2011)، استغلال النفوذ الوظيفي في ظل التشريعات الفلسطينية وأثره على التنمية السياسية، رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس، جامعة النجاح الوطنية.
- أبو عمرة، حسن، (2011)، عوامل الإخلال الوظيفي في الكليات التقنية بمحافظات غزة من وجهة نظر الإدارة العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- أبو مصطفى، نظمي، أبو غالي، عطاف، (2007)، مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني، دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات الملتحقين في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى، المؤتمر التربوي الثالث، الجودة في التعليم العام الفلسطيني كمدخل للتميز، غزة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- الأشعري، أحمد، (2008)، الوجيز في أخلاقيات العمل، الرياض، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- افتيحي، صباح، (2005)، السلوكيات الإدارية للموظف السعودي وأثرها على أخلاقيات العمل، دراسة تحليلية على ظاهرة توطين الوظائف في القطاع الخاص، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز.
- بحر، يوسف، (2005)، مشكلات السلوك التنظيمي، دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، تطبيقاً على البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية في قطاع غزة، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة النيلين.
- البخاري، محمد، (1987)، صحيح البخاري، بيروت، دار ابن كثير.
- البزار، الحافظ، (1988)، مسند البزار، المطبوع باسم البحر الزخار، تحقيق محفوظ الرحمن زين الله، الطبعة الأولى، مطبعة العلوم والحكم.

- بلخيري، سهام، عشيط، حنان (2012)، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة اكلي محند أولحاج.
- البوصيري، أحمد، (1999)، إتحاف الخيرة المهرة بزوائد العشرة، تحقيق دار المشكاة للبحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الوطن.
- البيهقي، أحمد، (1410هـ)، سنن البيهقي الصغير، الطبعة الأولى، المدينة المنورة، مكتبة الدار.
- تايلور، شيلي، (2008)، علم النفس الصحي، ترجمة فوزي شاكر داود، ووسام درويش بريك، الطبعة الأولى، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- التقفي، عبد الرحمن، (2008)، الإخلال الوظيفي لمعلم التعليم العام الحكومي بمحافظة الطائف والجزءات المناسبة لضبطها كما يراها المشرف التربوي والمدير العام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- جاد الرب، سعيد، (2005)، السلوك التنظيمي، القاهرة، جامعة قناة السويس، مطبعة العشري.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2011)، رام الله.
- الجهني، ياسين، (2001)، مصادر التوتر النفسي لدى مديري المدارس الحكومية بمنطقة المدينة المنورة التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية.
- حسان، حسن محمد، والعجمي، محمد حسين (2007)، الإدارة التربوية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حسن، راوية، (2002)، السلوك التنظيمي في المنظمات، الإسكندرية، دار الجامعة للطباعة والنشر.
- حسن علي، مرح (2016)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس، جامعة النجاح الوطنية.
- الحريري، رافده، وآخرون، (2007)، الإدارة والتخطيط التربوي، عمان، دار الفكر.
- حريم، حسين، (1997)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع.
- حويحي، مروان، (2008)، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين بالعمل، حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.

- الخصري، محمد، (2003)، الضغوط الإدارية (الظاهرة، الأسباب، العلاج)، القاهرة، مكتبة مدبولي.
- دروزة، سوزان، القواسمي، ديماء، (2017)، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، دراسة تطبيقية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2.
- الدويلة، فهد، (2007)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- رسلان، أنور، (1410 هـ)، الصلاحية الأخلاقية شرط تولي الوظيفة العامة بمصر ودول مجلس التعاون الخليجي، دراسة مقارنة، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الرواشدة، ريم، (2007)، أثر الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
- سعداوي، محمود بن عبد الله بن سراج (1989)، العلاقة بين قيم العمل وبعض سمات الشخصية لدى موظفي خدمات العملاء بمطاري الملك عبد العزيز والملك خالد بالخطوط الجوية العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- سلطان، محمد، (2004)، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، الدار الجامعية الجديدة.
- السالم، عبد العزيز، (2008)، جريمة إخلال الموظف بواجباته استجابة للوساطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- سميع، زيد، (2009)، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، اليمن، جامعة حلوان.
- السيوطي، جلال، (1406 هـ)، صحيح الجامع الصغير، تحقيق محمد ناصر الدين الألباني، الطبعة الثانية.
- الشافعي، محمد، (1999)، ضغوط مهنة التدريس مقارنة بضغوط بعض المهن الأخرى وعلاقتها بالمعتقدات التربوية للمعلمين، المجلة التربوية، المجلد 12، العدد 48.
- الشمراني، محمد، (2006)، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها، دراسة مسحية على أفراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشميمري، أحمد، (2011)، أخلاقيات الموظف، الطبعة السادسة، جامعة الملك سعود.

- الصواف، محمد، (1994)، أخلاقيات الوظيفة العامة، والعوامل الإدارية المؤثرة في مخالفتها بالتطبيق على المملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- طبش، خالد، (2009)، سبل تعزيز أخلاقيات العمل في القطاع العام الفلسطيني، دراسة على وزارة الصحة، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر الإصلاح والتطوير الإداري الأول، ديوان الموظفين العام.
- عبد الباقي، صلاح، (2003)، السلوك التنظيمي، مدخل تنظيمي معاصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- عبد الحي، إياد، (2007)، مظاهر انحراف السلوك الوظيفي لدى موظفي جامعة أم القرى، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- عبد الله، مجدي، (2008)، علم نفس الصحة وعلاقته بالطب السلوكي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبد الوهاب، علي، (2012)، الجوانب السلوكية للانتظام بالادوام الرسمي، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- العثيمين، فهد، (1993)، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، الطبعة الثالثة، الرياض، مكتبة التوبة.
- عريشي، طاهر، (2000)، بعض سمات الشخصية لدى المتأخرين دراسيا بالمرحلة الثانوية بمنطقة جازان، رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- العزب، حسين، (2006)، أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى موظفي وحدات الجهاز الإداري الحكومي في محافظة الكرك، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 66.
- عساف، عبد، وعساف، هدى (2005)، ضغوط مهنة التدريس لدى معلمي المرحلة الأساسية في مدينة نابلس الفلسطينية، ومدى تأثيرها بالمتغيرات الديموغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد 8، العدد 1، ص 133 - 153.
- العطية، ماجة، (2003)، سلوك الفرد والجماعة، الطبعة الثانية، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عكاشة، أسعد، (2008)، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.

- عكروش، لبنى، (1992)، ظاهرة الغياب عن العمل في قطاع صناعة الأدوية، دراسة ميدانية اجتماعية في بعض المصانع الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية.
- علي، كريم، الدليمي، أحمد، (2009)، علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر.
- عليان، رحي، أبو زيد، محمد، (2002)، ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن، دراسات العلوم التربوية، المجلد 29، العدد 2.
- العليمات، نورة، (2005)، واقع التعامل الإداري مع ظاهرة الغياب لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان، الجامعة الأردنية.
- العميان، محمود، (2004)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- العنزي، عوض، العديم، عقوب، (2006)، إدراك الموظفين للمسلوك الوظيفي والأخلاقيات المهنية، دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بدولة الكويت، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 22، العدد الثاني.
- الغامدي، رحمة، (2009)، أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي للمعلمات بمنطقة الباحة التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- غريب، عبد الفتاح، (2003)، أثر الضوضاء في بيئة العمل على بعض المتغيرات النفسية للعاملين بصالة حركة التلغراف الدولي، قطاع الاتصالات الدولية بمصر، المؤتمر السابع لعلم النفس في مصر، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، مكتبة الإنجلو المصرية.
- فلميان، إيناس، (2008)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- فهمي، محمد، (1984)، إنتاجية العمل في ضوء الدوافع والحوافز، بيروت، دار النهضة العربية.
- فودة، عبد الله، (2007)، الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء الوظيفي، القاهرة، بصائر المعرفة.

- قاسمي، فتحية، (2017)، محددات التسرب الوظيفي من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، دراسة ميدانية بابتدائيات بلدية جامعة، رسالة ماجستير غير منشورة، ورقلة، جامعة قاصدي مرباح.
- القريوتي، محمد، (2009)، السلوك التنظيمي، الطبعة الخامسة، دار وائل للطباعة والنشر.
- الليثي، محمد، (2008)، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- ماهر، أحمد، (2005)، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الطبعة 8، الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر
- المجالي، وليد، (2007)، العلاقة بين العوامل الشخصية والوظيفية ومدى التزام العاملين بالدوام الرسمي في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- المرسي، جمال، إدريس، ثابت، (2001)، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة سلوك المنظمة، الإسكندرية، دار الجامعة للطباعة والنشر.
- المرinx، ميرفت، (2004)، تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم أعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- مسلم، أبو الحسن، (ب.ت)، صحيح مسلم، بيروت، دار إحياء التراث العربي، الجزء 2.
- مسلم، عبد القادر، (2007)، مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- معاني، ناجح، (2015)، درجة التحفيز والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس، جامعة النجاح الوطنية.
- المعمرية، موزة، (2014)، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير غير منشورة، نزوى، جامعة نزوى.
- المعيوف، صلاح، والمهنا، محمد، (2002)، العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي بالمملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- المير، عبد الرحيم، (1995)، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء

والرضا الوظيفي والصفات الشخصية، *مجلة الإدارة العامة*، المجلد 35، العدد 2، الرياض، معهد الإدارة العامة.

- الميلود، ابن موفق، عبد الكريم، ابن صافي، (2017)، الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم، دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجلفة، جامعة زيان عاشور.
- هيجان، عبد الرحمن، (2003)، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض، معهد الإدارة العامة.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Josias, B. A. (2005). *The relationship between job satisfaction and absenteeism in a selected field services section within an electricity utility in the Western Cape*. (Doctoral dissertation, University of the Western Cape).
- Chan, A. H., Chen, K., & Chong, E. Y. (2010). Work stress of teachers from primary and secondary schools in Hong Kong. *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists, Vol III*.
- Omar, F., Halim, F., Zainah, A., & Farhadi, H. (2011). Stress and job satisfaction as antecedents of workplace deviant behavior. *Deviant behavior, 16, 17*.
- Jepson, E., & Forrest, S. (2006). Individual contributory factors in teacher stress: The role of achievement striving and occupational commitment. *British Journal of Educational Psychology, 76(1), 183-197*.
- Kaur, S., & Kumar, D. (2008). Comparative Study of Government and Non Government College Teachers in Relation to Job Satisfaction and Job Stress. *Online Submission*.
- Kruger, P. C. (2009). *The relationship between personality and biographical factors in absenteeism* (Doctoral dissertation).
- Lazuras, L. (2006). Occupational stress, negative affectivity and physical health in special and general education teachers in Greece. *British Journal of Special Education, 33(4), 204-209*.
- Miller, G. V. F., & Travers, C. J. (2005). Ethnicity and the experience of work: Job stress and satisfaction of minority ethnic teachers in the UK. *International Review of Psychiatry, 17(5), 317-327*.

- Peltzer, K., Shisana, O., Zuma, K., Van Wyk, B., & Zungu-Dirwayi, N. (2009). Job stress, job satisfaction and stress-related illnesses among South African educators. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 25(3), 247-257.
- Salami, S. O. (2010). Job stress and counterproductive work behaviour: Negative affectivity as a moderator. *The Social Sciences*, 5(6), 486-492.
- Yahaya, N., Yahaya, A., Tamyas, F. A., Ismail, J., & Jaalam, S. (2010). The Effect of various modes of occupational stress, job satisfaction, intention to leave and absenteeism companies commission of Malaysia. *Australian Journal of basic and applied sciences*, 4(7), 1676-1684.

الملاحق

ملحق (1) أسماء المحكمين

ملحق (2) كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من جامعة القدس

ملحق (3) كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من مدير التربية في محافظة بيت لحم

ملحق (4) الاستبانة

ملحق رقم (1)
أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
1	د. محمود أبو سمرة	جامعة القدس
2	د. إبراهيم الصليبي	جامعة القدس
3	د. كامل هاشم	جامعة القدس
4	د. نائل عبد الرحمن	جامعة القدس المفتوحة
5	د. سعاد العبد	جامعة القدس المفتوحة
6	د. شبلي العزة	مشرف تربوي/ مديرية بيت لحم
7	د. محمد عساكرة	مدير مدرسة
8	أ. سامي مروة	مدير التربية والتعليم / بيت لحم
9	أ. بسام جبر	نائب مدير التربية والتعليم/بيت لحم
10	أ. وليد رضوان	رئيس قسم الإشراف/ تربية بيت لحم
11	أ. ماجد أبو داود	مشرف تربوي/ مديرية بيت لحم
12	أ. نعمان حمدان	رئيس قسم التعليم العام/ تربية بيت لحم
13	أ. عصام عبيد الله	مشرف تربوي/ تربية بيت لحم
14	أ. محمود جوابرة	مدير مدرسة ذكور بيت لحم الثانوية

ملحق رقم (2)

كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من جامعة القدس

Al-Quds University
Faculty of Educational Sciences

جامعة القدس
كلية العلوم التربوية

بسم الله الرحمن الرحيم

التاريخ: 2018/5/13

حضرة السادة/ مديرية التربية والتعليم المحترمين ،،،
بيت لحم ،،،

الموضوع : تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،
تقوم الطالبة ثروت علي خلف الخطيب، ورقمها الجامعي (21612557) ، باجراء دراسة
بعنوان:
"مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين
والمشرفين"

لذا نرجو من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه وذلك لتطبيق الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

د. ابراهيم صليبي
منسق برنامج الادارة التربوية

مفكرة تعليم المرحلة الأساسية ورياض الأطفال
Primary Education & Kindergarten Department

ملحق رقم (3)

كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من مدير التربية والتعليم بمحافظة بيت لحم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education \Bethlehem



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم/بيت لحم

الرقم: 1507 / 13 / 1439
التاريخ: 2018/04/18م
الموافق: 3 شعبان 1439هـ

مديري ومديرات المدارس الخاصة المحترمين
تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة

لا مانع من تسهيل مهمة الباحثة : ثروت علي الخطيب من جامعة القدس بتوزيع استبانتها بعنوان "مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين"، راجين من حضراتكم تعبئة الاستبانة المرفقة وإعادتها إلى قسم الميدان في المديرية في موعد أقصاه 2018/4/29.

مع الاحترام

أ. سامي كامل مروة



مدير التربية والتعليم بعالم

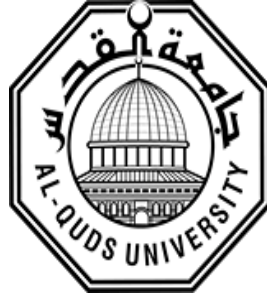


تليم العام
أ. ح. ز.



Bethlehem P.O.Box (168) : بيت لحم من ج.ب - فاكس (02-2744392) - تلف (02-2741271/2)

ملحق (4)
الاستبانة



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

حضرة المدير/ة، المشرف/ة الفاضل/ة:

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. وقد وقع الاختيار عليك لتكون ضمن المسح الشامل لمجتمع الدراسة، لذا أرجو منك المساعدة بتعبئة هذه الاستبانة، بما يتوافق مع وجهة نظرك، علماً بأن بيانات الدراسة هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم الحفاظ على سريتها، ولا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك؟
شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة: ثروت علي الخطيب

القسم الأول: البيانات الشخصية

- | | | |
|--|---|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> خاصة | <input type="checkbox"/> حكومية | الجهة المشرفة: |
| <input type="checkbox"/> مدير | <input type="checkbox"/> مشرف | المسمى الوظيفي: |
| <input type="checkbox"/> أنثى | <input type="checkbox"/> ذكر | الجنس: |
| <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير فأعلى | <input type="checkbox"/> دبلوم | المؤهل العلمي: |
| <input type="checkbox"/> 10-20 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 20 سنة | <input type="checkbox"/> أقل من 10 سنوات | سنوات الخبرة في العمل الإداري: |
| <input type="checkbox"/> مختلطة | <input type="checkbox"/> إناث <input type="checkbox"/> ذكور | نوع المدرسة (للمدير فقط): |
| <input type="checkbox"/> ثانوية | <input type="checkbox"/> متوسطة | مستوى المدرسة (للمدير فقط): |
| <input type="checkbox"/> قرية | <input type="checkbox"/> مدينة | مكان العمل (للمدير فقط): |

القسم الثاني

لديك عدد من الفقرات التي تعبر عن رأيك في مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين، أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في الخانة التي ترى أنها تتناسب مع تقديرك وقناعتك الشخصية.

المجال الأول: السلوكيات المقصودة:

وهي تمثل الانحراف الذي ينتهك فيه المعلم القانون والأنظمة والمعايير والقيم بقصد وبتخطيط مسبق وفي إصرار وينتظر مع مرور الوقت ليصبح فساداً. يرجى وضع إشارة (X) داخل المربع الذي يعكس وجهة نظرك:

الرقم	الفقرة	مطلقاً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1	يجد المعلم صعوبة في تقبل وجهة نظر زملائه المتعارضة مع وجهة نظره					
2	لا يؤدي المعلم عمله بإتقان					
3	يغتاب المعلم زملاءه في غيابهم					
4	لا يلتزم المعلم بقول الحق بحق الآخرين					
5	يحاول المعلم التنصت على زملائه عندما يتحدثون بسرية					
6	يقوم المعلم بتزوير علامات الطلبة					
7	يكرر المعلم غيابه عن عمله دون عذر					
8	يغادر المعلم عمله قبل نهاية الدوام					
9	يتأخر المعلم عن موعد الدوام الصباحي					
10	يزور المعلم في الأوراق الرسمية مثل وقت الحضور والانصراف					
11	يتأخر المعلم عن دخول الحصص					
12	يقطع المعلم حصته للرد على اتصالاته الشخصية					
13	يتأخر المعلم في الخروج من الحصة واخذ وقت من الحصة التالية					
14	يهمل المعلم تصحيح الواجبات البيتية					
15	يمنتع المعلم عن حضور الاجتماعات المدرسية					
16	يغادر المعلم العمل دون إذن من إدارة المدرسة					
17	يدخن المعلم في محيط المدرسة (الداخلي والخارجي)					
18	يساعد المعلم الطلبة في الغش اثناء الامتحان لغير مبحثه					

					19	يطلب المعلم الهدايا من الطلبة
					20	يرفض المعلم حضور المدير للحصة كمشرف تربوي مقيم
					21	البيع والشراء في وقت الحصة (اجهزة جوال، سيارات، الخ)
					22	يستقبل المعلم الأصدقاء في مكان العمل باستمرار
					23	تراخي المعلم في أداء مهامه الوظيفية
					24	يميز المعلم بين الطلبة في التعامل
					25	يستخدم المعلم العنف كوسيلة لضبط سلوك الطلبة
					26	يهمل المعلم الاهتمام بمظهره في المدرسة
					27	يهمل المعلم في تطوير ذاته مهنيًا
					28	يتقبل المعلم الرشوة من أولياء الأمور
					29	لا يتقبل المعلم النقد البناء
					30	يقوم المعلم بتسريب الامتحانات لبعض الطلبة
					31	يطلب المعلم من الطلبة القيام بأعمال ومهام غير مطلوبة منهم
					32	يخصص المعلم جزء من وقت العمل الرسمي للقيام بأعمال شخصية
					33	يهمل المعلم البيئة الصفية
					34	يستخدم المعلم ألفاظاً لا تليق بالعملية التربوية
					35	يبذل المعلم جهداً مع طلبة الدروس الخصوصية أكثر من الجهد المبذول مع طلبة المدرسة
					36	يستخدم المعلم ممتلكات المدرسة (آلة التصوير، الحاسوب، الهاتف) لأغراض شخصية
					37	يتدخل المعلم لصالح بعض الطلبة الراسبين ممن تربطه بهم علاقات اجتماعية وشخصية
					38	لا يقوم المعلم بتوظيف الأدوات والتجهيزات المتوفرة لخدمة العملية التعليمية
					39	يتبع المعلم طرقاً غير شرعية لفوز بعض الطلبة في المسابقات الطلابية

المجال الثاني: السلوكيات غير المقصودة:

وهو الانحراف الذي ينتهك فيه المعلم القوانين والأنظمة والمعايير والقيم دون قصد بسبب الإهمال والجهل الذي لا يرقى إلى مستوى الفساد يرجى وضع إشارة (X) داخل المربع الذي يعكس وجهة نظرك:

الرقم	الفقرة	مطلقاً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
40	يكرر المعلم الخطأ في رصد العلامات دون قصد					
41	قبول المعلم الهدايا من الطلبة					
42	ترك المعلم المتكرر للحصة والذهاب لإحضار الوسائل التعليمية					
43	بطء المعلم في إنجاز الأعمال الموكلة إليه					
44	يصرح المعلم بعلامات الطلبة لغير ولي الأمر					
45	يحد المعلم من مشاركة الطلبة ضعاف التحصيل أثناء الحصة الصفية					
46	توقيع المعلم عن زملائه في دفتر الحضور والمغادرة					
47	تعزيز القيم السلبية لدى الطلبة بقصد الفائدة الشخصية					
48	تغيب المعلم عن حضور الورشات التدريبية					
49	لا يستخدم المعلم دفتر التحضير أثناء الحصة الصفية					
50	يهمل المعلم متابعة الطلبة أثناء الطابور الصباحي					
51	يستخدم المعلم ألفاظاً غير مقبولة بشكل عفوي					
52	عدم وجود عدالة لدى المعلم في معاملته مع الطلبة بشكل عام					

شكراً لتعاونكم

الباحثة: ثروت الخطيب

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
1	أسماء أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة	104
2	كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من جامعة القدس	105
3	كتاب تسهيل مهمة توزيع الاستبانة من مدير التربية في محافظة بيت لحم	106
4	الاستبانة	107

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
60	خصائص العينة الديمغرافية	1.3
61	معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية حول " مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين " بين الدرجة الكلية لكل مجال والفقرات	2.3
62	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الدراسة	3.3
64	نتائج معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للثبات للدرجة الكلية والمجالين	4.3
68	المقياس الوزني لتحديد درجة تقدير أفراد مجتمع الدراسة لقياس مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين	5.3
69	الأعداد والمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين	1.4
69	2.4-أ: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات السلوكيات المقصودة وهي (39) فقرة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي	2.4
71	يبين الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات السلوكيات غير المقصودة وهي (13) فقرة مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي	3.4
73	يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المدارس الحكومية والخاصة	4.4
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المسمى الوظيفي	5.4

73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الجنس	6.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب المؤهل العلمي	7.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب الخبرة	8.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب نوع المدرسة	9.4
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب مستوى المدرسة	10.4
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى شيوع الانحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين حسب مكان العمل	11.4

فهرس المحتويات :

أ.....	إقرار:
ب.....	شكر وعرقان
ج.....	الملخص:
د.....	ABSTRACT
2.....	الفصل الأول:.....
2.....	خلفية الدراسة:.....
2.....	1.1 مقدمة.....
4.....	1. 2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:.....
7.....	1. 5 حدود الدراسة.....
7.....	1. 6 مصطلحات الدراسة.....
10.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:.....
10.....	1-2 المقدمة:.....
10.....	2-2 الإطار النظري.....
10.....	1-2-2 الانحراف الوظيفي:.....
39.....	2-2-2 أخلاقيات الوظيفة العامة في الإسلام:.....
45.....	3-2 الدراسات السابقة.....
45.....	1-3-2 الدراسات العربية:.....
54.....	2-3-2 الدراسات السابقة الأجنبية.....
58.....	3-3-2 التعقيب على الدراسات السابقة:.....
60.....	الفصل الثالث: الطريقة والجراءات.....
60.....	1.3 مقدمة.....
60.....	2.3 منهج الدراسة.....
60.....	3.3 مجتمع الدراسة.....
60.....	3. 4 خصائص مجتمع الدراسة:.....

61	3. 5 أداة الدراسة.....
62	3.5.1 صدق الأداة.....
65	3.5.2 ثبات أداة الدراسة:.....
66	3. 6 متغيرات الدراسة.....
66	4. 6 المعالجة الإحصائية:.....
69	الفصل الرابع: نتائج الدراسة:.....
69	4.1 مقدمة.....
69	4. 2 تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.....
69	4. 2. 1 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:.....
70	4. 2. 2 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
72	4. 2. 3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
73	4. 2. 4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:.....
80	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات:.....
80	5.1 مقدمة.....
80	5. 2 مناقشة أسئلة الدراسة.....
80	5. 2. 1 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس:.....
81	5. 2. 2 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:.....
82	5. 2. 3 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:.....
82	5. 2. 3 مناقشة نتائج السؤال الثالث والذي ينص على:.....
88	3.5 التوصيات.....
90	المصادر والمراجع.....
98	الملاحق.....