

"مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية"

"The Level of Administrative Bullying Among Secondary School Principals in Jeddah Governorate

(بمحافظة جدة)

إعداد الباحثان:

أ. موسى محمد البارقي

طالب دراسات عليا

المملكة العربية السعودية

أ.د. فهد بن عبد الرحمن المالكي

جامعة جدة

المملكة العربية السعودية

Received: 23/04/2026 | Revised: 24/04/2026 | Accepted: 28/04/2026 | Published: 02/05/2026

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين، والتعرف إلى أثر المتغيرات (التخصص - الرتبة الوظيفية - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخدمة) في تقديرات المعلمين لمستوى التنمر الإداري. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها وتضمن مجتمع الدراسة جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والبالغ عددهم (4288) معلماً وتكونت عينة الدراسة من (357) معلماً، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة. وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة تعزى لمتغير التخصص، والرتبة الوظيفية، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح مؤهل البكالوريوس، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة وجاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) وسنوات الخدمة (من 5 إلى 10 سنوات). وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: الالتزام بتطبيق معايير العدالة والموضوعية عند توزيع الأعباء والمهام المدرسية.

الكلمات المفتاحية: التنمر الإداري، المعلمين، محافظة جدة.

Abstract:

This study aimed to identify the level of administrative bullying among secondary school principals in Jeddah Governorate from the teachers' perspective, as well as to examine the effect of variables (specialization, job rank, academic qualification, and years of service) on teachers' assessments of the level of administrative bullying. To achieve the study's objectives, the descriptive method was used due to its suitability for the nature of the study. The study population included all teachers in public secondary schools in Jeddah Governorate, totaling (4288) teachers. The study sample consisted of (357) teachers. A questionnaire was used as the data collection tool. The results of the study showed that the level of administrative bullying among secondary school principals in Jeddah Governorate, from the teachers' perspective, was high. The findings also indicated that there were no statistically significant differences in the level of administrative bullying attributable to the variables of specialization and job rank. However, the study revealed statistically significant differences attributable to the academic qualification variable, in favor of those holding a bachelor's degree. Additionally, there were statistically significant differences attributable to years of service, in favor of teachers with less than 5 years of service and those with (5 to 10 years) of service. The study recommended several measures, the most important of which is the commitment to applying standards of fairness and objectivity when distributing school workloads and tasks.

Keywords: Administrative bullying, Teachers, Jeddah Governorate.

How to Cite This Article

المالكي، ف. ع.، والبارقي، م. م. (2026). مستوى التتمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، 9(19)، (462- 438).



AJSP | Vol. 9 | Issue 91 | DOI: <https://doi.org/10.36571/ajsp.91> AJSP ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8048-2082>

المقدمة:

يعتبر التتمر سلوكًا مدمومًا من الناحية الدينية والاجتماعية ومنتشرًا في المؤسسات التربوية الحكومية والخاصة، ويؤثر على أداء العاملين مما يخلق جوًا من عدم الاستقرار النفسي للعاملين وبالتالي يقل أداؤه نظرًا للبيئة غير السليمة التي يعيشها أثناء أداء عمله، حيث إنه من المفترض أن يسود الاحترام المتبادل والخُلق الحَسَن بين فريق العمل (بحيص، 2023، 476).

إن التتمر الإداري من أقصى أنواع الفساد الإداري حيث يتضمن إساءة معاملة الفرد من قبل فرد آخر أو أكثر أو استخدام سلوك عدواني بشكل مستمر وعادة ما يكون من صاحب العمل أو مدير المؤسسة التعليمية ضد العاملين سواء لفظيًا، أو التهديد، أو التخويف، أو الإضرار النفسي بالعاملين بزعم السيطرة أو زيادة الإنتاج أو بسبب شعور المدير بالعظمة وقوة النفوذ (يوسف، 2019).

إن التتمر له تأثيره السلبي على الفرد، والمتتمر ذاته على حد سواء، ولا تكون آثار التتمر لحظية، بل تمتد إلى المستقبل، أي يشمل ذلك تحول الضحايا ذاتهم لمتتمرين في المستقبل، وأن التتمر ظاهرة منتشرة بكثرة في المجتمع وخاصة في المدارس (العمارات، وبركات، 2022، 108).

وفي ذات السياق ذكر مفتي (2020) انه من ينتهج سلوك التتمر يعاني من قصور وظيفي ونزعات سيطرة خفية يؤججها شغلهم لمناصب قيادية تبرر لهم التماذي في الاستعلاء وسوء معاملة الآخرين والغرور.

وتمثل العلاقات الصحيحة بين المدراء والعاملين عنصرًا مهمًا للنجاح في الوصول لمخرجات ممتازة في ظل إدارة ناجحة وفريق عمل متعاون ومتماسك (الخبتي، 2020).

إن معالجة ظاهرة التتمر الإداري والحد منها تُعد أمرًا لا بد منه لمنع التأثير السلبي لهذه الظاهرة على المخرجات التعليمية وجودتها، كما إن وضع الحلول للحد من هذه الظاهرة يمنع حدوث ظواهر أخرى ناتجة عن تداعياتها كاستقالة المعلمين أو انتقالهم لمدارس أخرى أو انعكاس ظاهرة التتمر بين الطلاب نظرًا لما يشاهدوه من تتمر المدير تجاه المعلمين.

مشكلة الدراسة:

إن ظاهرة التتمر الإداري وتفشيتها في المؤسسات التعليمية يندُر بمخاطر كثيرة، مما يحتم أهمية التحرز ومعرفة درجة هذه الظاهرة والتحقق منها في المؤسسات التعليمية بغرض اقتراح حلول للحد منها.

حيث حذر السماري (2016) من أن ترك الظاهرة دون تدخل الجهات ذات العلاقة يسبب خسارة رصيد ضخم من النجاح المهني والفني في شتى المجالات. وأخطر من ذلك ما اثبتته دراسة الزعبي ومهيدات (2014، ٥١) من أن الأشخاص الذين يتمتعون بالكفاءة في العمل أكثر عرضة للتتمر، مما يعني أن ظاهرة التتمر تستهدف نخبة المخرجات ذات الكفاءة ولا بد من الحد من ذلك.

وتتبع مشكلة الدراسة من كونها تتعلق بالمؤسسة التعليمية والتي تتصل بحاضر الأمة ومستقبلها ونموها وازدهارها، فالمدرسة يجب أن تكون مكانا آمنا يتم فيه تنشئة جيل صاعد قادر على تحمل تبعات الحياة بضغوطاتها، ولابد من ارتقاء مديري المدارس، وذلك للحد من ظاهرة التمر والاستقواء على المعلمين (العجمي، والعنزي، 2021، 194).

وأشارت الدراهم (2020) إلى تزايد شكوى بعض الموظفين العاملات في جهات مختلفة من التمر الإداري بسبب سوء أخلاق الإدارة وممارساتها التي تصل للتحقير الشخصي وهو إيذاء متعمد يهدف لإلحاق الأذى النفسي بالموظف فيؤدي لتراجع أدائه أو التقدم للتقاعد المبكر أو الاستقالة. ولكون المعلم هو أحد الركائز الأساسية في العملية التربوية فإن تعرضه للتمر يعتبر انتهاكا لكرامته وتقليلًا من شأنه وهيبته ويؤثر على دافعيته نحو العمل. (Karabulut,2016).

كما أشارت النافعي (2018) إلى ميل المدراء ورؤساء العمل في بعض المؤسسات إلى السيطرة والهيمنة والمضايقة والتعسف وتعتمد المضايقة النفسية للدفع بالبعض للاستقالة أو الانتقال.

وأكدت نتائج دراسة Garcia (2024) أن التمر في بيئة العمل يعد ظاهرة قائمة في العديد من المدارس، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة الحالية.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما مستوى التمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين في الجوانب التالية (اللفظي، النفسي، المهني، الإلكتروني)
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تُعزى لمتغيرات (التخصص، الرتبة الوظيفية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى التمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين
- 2- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغيرات (التخصص، الرتبة الوظيفية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

- 1- أهمية موضوع التمر الإداري في المدارس، وتأثيره السلبي على المخرجات التعليمية.
- 2- يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إيجاد الحلول الفعالة لهذه الإشكالية.
- 3- زيادة الوعي لدى المعلمين بمشكلة التمر الإداري، والتصرف بشكل أفضل في حالة مواجهته.

حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: دراسة مستوى التمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين في الجوانب التالية (اللفظي، النفسي، المهني، الإلكتروني).
- الحدود البشرية: معلمي المدارس الثانوية بنين بمحافظة جدة
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الثانوية بمحافظة جدة.

- الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة هذه الدراسة الفصل الدراسي الأول لعام ١٤٤٧ هـ.

مصطلحات الدراسة:

التممر الإداري:

عرفه كعكي والنصير (2021، ٦٠٢) بأنه ممارسة المهام الإدارية بطريقة تتم عن التسلط والترهيب واستخدام السلوكيات التي تهدف إلى استبعاد الآخرين ومضايقتهم عبر السيطرة والتسلط والتعنيف.

وعرفه (بحيص، 2023، ٤٧٧) بأنه: إساءة معاملة مدير العمل لمؤوسيه لفظيا بالتهديد والإهانة أو الحرمان من الحقوق والفرص. ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه: معاملة فرد أو مجموعة تجاه فرد أو مجموعة أخرى بطريقة غير إنسانية تلحق الأذى بهم معنويًا أو حقوقيًا مستغلًا عدم قدرتهم على حماية أنفسهم، وذلك بهدف فرض السيطرة أو التمييز العنصري، وشعوره بأفضليته عليهم.

مديري المدارس الثانوية:

عرف الزايدي (٢٠٢٣، ١٢٠) مدير المدرسة بأنه هو المسؤول التربوي الذي تعينه إدارة التربية والتعليم للإشراف على العمل المدرسي، ويتولى تنسيق الجهود بين جميع منسوبي المدرسة، بما يضمن حسن سير العملية التعليمية والإدارية الذي تشمل التخطيط والتنظيم، والتنفيذ، والمتابعة، والتقويم.

ويعرفهم الباحث إجرائيًا بأنهم: المسؤولون المباشرون عن تنظيم وإدارة العملية التعليمية والتربوية، التي تهدف إلى ضمان سير العملية التعليمية، وضمان توفير بيئة تعليمية آمنة ومحفزة.

الإطار النظري:

مفهوم التمر الإداري:

عرفه (مغار، 2015، 513) بأنه: ميل رؤساء العمل والمديرين إلى السيطرة والهيمنة على مرؤوسيه من خلال ممارسة التسلط والتعنيف والقسوة مما يجبر بعضهم على ترك العمل؛ بهدف تحقيق مكاسب شخصية، ويتضح ذلك في التقليل من عمل الموظفين ووضعه في مواقف محرجة.

وعرف (Safe Work Australia, 2016) التمر الوظيفي بأنه: سلوك متكرر وغير مقبول موجه نحو موظف أو مجموعة من الموظفين ويؤثر سلبًا عليهم. ويظهر التمر إما بشكل مباشر أو غير مباشر.

وعرفته (كعكي، والنصير، 2021، 602) بأنه: ممارسة المهام الإدارية التي تتم عن التسلط والترهيب التي تهدف إلى استبعاد الآخر، ويوضح ميل رؤساء العمل إلى السيطرة والهيمنة على المرؤوسين ومضايقتهم من خلال ممارسة التسلط والتعنيف.

وعرفه (قرني، 2023، 199) بأنه: ظاهرة سلبية تتمثل بالاعتداءات اللفظية أو الجسدية أو النفسية المختلفة التي يقوم بها الرؤساء على المرؤوسين بشكل فردي أو جماعي، مما يؤثر سلبًا على أدائهم.

أنواع التمرن الإداري:

يمكن تصنيف سلوكيات التمرن إلى ثلاث فئات، وهي: سلوكيات تتعلق بأداء العمل مثل حجب المعلومات عن الموظف، وعدم الاعتراف بجهوده، والتعامل معه بطريقة غير عادلة عند تقييم الأداء أو توزيع الموارد والمكافآت أو الترقيّة، وتكليفه بأعمال فوق طاقته، أو دون منحه الصلاحيات الكافية وغير ذلك. وسلوكيات تتعلق بشخصية الفرد (المتضرر) مثل تعمد إهانته والتقليل من شأنه وإطلاق النكت المسيئة ضده، وسلوكيات تتعلق بجسد الفرد كالاغتداء عليه أو تهديده (Einarsen et al., 2009, 28-30).

وأشار كامل (٢٠٢١، ١٢٦-١٢٧) أن هناك صور متنوعة للتمرن الإداري، بعضها يصل إلى حد الخطورة النفسية والأخلاقية، يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- التمرن اللفظي، ويشمل الشتائم والقذف والسب والتهديد اللفظي، على الضحية أمام الآخرين، واستخدام الألقاب المهينة أو التسميات العنصرية.
 - التمرن العاطفي، وهذا النوع من التمرن يهدف إلى ترويع الضحية والمهانة ورفضه في بيئة العمل.
 - التمرن الجنسي، ويشمل استخدام كلمات أو ألقاب جنسية مسيئة، والتحرش الجنسي، والابتزاز الجنسي.
 - التمرن على ممتلكات الضحية يتضمن السرقة والتلاعب بممتلكات الضحية بطرق غير قانونية.
 - التمرن من خلال العلاقات الاجتماعية أو الوظيفية يشمل الإقصاء، أو نشر الإشاعات الكاذبة على الضحية وفضح أسراره بشكل مهين.
 - التمرن الإلكتروني، وهذا النوع يُمارس عبر وسائل الاتصال الرقمية، ويشمل التهديد أو نشر الشائعات أو الإساءة إلى الضحية من خلال المنصات الإلكترونية.
- وحدد النعيمي، وعزيز (2018، 233-234). صور التمرن الإداري فيما يلي:
- التقليل من شأن الموظف: والموظفين بطبيعتهم لديهم مشاعر وعواطف وكرامة في العمل ولا يقبلون التقليل من شخصيتهم، فالاستخفاف بالآخرين يمكن أن يخلق الاستياء والأذى النفسي والعداء والرغبة في الانتقام والمعاملة بالمثل بين الموظفين، فالمدير المتسلط يدافع عن قراراته ضدهم ويعتبرهم جهلة وكسالى ولا يستحقون المعاملة الإنسانية.
 - تقويض العمل: وهو يتمثل بتصرفات تضر بمصلحة العمل مثل حجب المعلومات الضرورية، مما يطرح تساؤلات لدى العاملين بأن المنظمة تتصرف بطريقة غير شفافة وغير عادلة مما ينعكس سلباً على أداء العمل وتقويض سمعة المنظمة وانحسار تأثيرها.
 - الإساءة اللفظية: تعد وسيلة يلجأ لها المتمرن مسؤول المنظمة لتحقيق السيطرة والتسلط، وتشمل الإساءة اللفظية توجيه الإهانة بالسباب أو الصراخ أو التهكم، وإطلاق الألقاب.

أسباب التمرن الإداري:

ويرى هيمينجس Hemmings (2013) أن أبرز أسباب التمرن هي:

- بيئة العمل: حيث إن مشكلات التمرن تزداد سوءاً عندما تصبح بيئة العمل سلبية بشكل متزايد
 - الاختلافات بين الموظفين والإدارة فكلما زادت حدة الاختلافات زادت درجة التمرن في بيئة العمل
- ويرى الباحثان أن أهم أسباب التمرن الإداري للمدير تعود إلى الأسباب التالية:

- الأسباب المتعلقة بالسلطة، ويظهر على مدير المدرسة ميله إلى فرض الهيمنة المطلقة واستغلال منصبه لإشعار المعلمين بالضعف والعجز.
- السمات الشخصية السيئة، وهي تكتسب من بداية النشأة نتيجة الخبرات والتجارب التي مر به المدير وتظهر على شكل ضعف الثقة بالنفس، الشعور بعدم الأمان النفسي، أو وجود سمات شخصية عدوانية وبنرجسية.
- الغيرة الاجتماعية وعدم الشعور بالأمان الوظيفي، ويظهر ذلك في استهداف المعلمين المتميزين أو المحبوبين من قبل زملائهم أو طلابهم لتقويض نجاحهم خوفاً من تهديد مكانة المدير.

أضرار التمر الإداري:

ذكر (Hemmings, 2013) و (Hutchinson, 2010) أضرار التمر الإداري على مستوى الأفراد: ومن أهمها: عدم القدرة على التركيز والقلق، وانخفاض تقدير الذات. ترك العمل والبحث عن عمل آخر، التأثير السلبي على الكفاءة والإنتاجية، والحياة المهنية، التدهور الصحي، والأمراض القلبية. اضطراب الدافع، وفقدان معنى الحياة. ومن الاضرار على مستوى المؤسسة: زيادة حالات الغياب، والتسرب الوظيفي، انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، انتشار السلوكيات المضادة للإنتاجية، التأثير سلباً الأداء في العمل وتدمير سمعة المؤسسة أما أضرار التمر الإداري على مستوى المجتمع: فتتمثل في التأثير سلباً على علاقات الفرد (المتتمر عليه) بأفراد عائلته، وأصدقائه، والمجتمع ككل وانتقال آثار التمر إلى الحياة الأسرية، وتأثيرها في جوانب الحياة بشكل عام، وعدم قدرة الفرد على مواجهة المواقف الاجتماعية المختلفة (النعمي، وعزيز، 2018). (كعكي، ونصير، ٢٠٢١)

الدراسات السابقة:

اطلع الباحثان على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومنها:
دراسة بحيص (2023) بعنوان "درجة ممارسة التمر الإداري في المدارس الحكومية لدى مديريات تربية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين"
هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة التمر الإداري في المدارس الحكومية لدى مديريات تربية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (150) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للتمر الإداري كانت بدرجة كبيرة وجاء المجال المتعلق بالتمر الاجتماعي في المرتبة الأولى، يليه مجال التمر اللفظي، ثم مجال التمر النفسي، وجاء بالمرتبة الأخيرة مجال التمر الجسدي. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق داله إحصائياً تبغاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور وتوجد فروق داله إحصائياً تبغاً لمتغير المؤهل العلمي ومتغير سنوات الخبرة.

دراسة إمام (2023) بعنوان "التمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه"

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة التمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر المعلمين، وبيان سبل التغلب عليه، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية تكونت

من (157) معلماً ومعلمة من مدارس القدس الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة التتمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس كانت بدرجة ضعيفة. عدم وجود فروق داله احصائياً تبعاً للمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، أما بالنسبة لمتوسط الحد من انتشار ظاهرة التتمر الوظيفي فقد كانت بدرجة كبيرة.

دراسة (Jabeen, et al, 2023) بعنوان: "أثر التتمر في مكان العمل على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التتمر في مكان العمل على كل من الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. استخدم الباحثون الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة تكونت من (400) معلم ومعلمة من المدارس الحكومية والخاصة في مدينة لاهور في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين التتمر في مكان العمل والرضا الوظيفي لدى المعلمين، كما أظهرت النتائج أن التتمر الوظيفي يؤثر سلباً في مستوى الأداء الوظيفي، ويسهم في زيادة الضغوط النفسية وعدم الاستقرار المهني لدى المعلمين، مما قد يعكس على رغبتهم في الاستمرار في العمل

دراسة (Scheeler, et al, 2022) بعنوان "التتمر في مكان عمل المعلمين: مدى انتشار المشكلة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار التتمر في مكان العمل من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن أشكال التتمر التي يتعرض لها المعلمون في المدارس، سواء من الزملاء أو من قبل الإداريين، وأثر ذلك على تجربتهم المهنية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وذلك بالاعتماد على مقياس الأفعال السلبية (Negative Acts Questionnaire-Revised) وطُبقت الاستبانة على عينة تكونت من (173) معلماً ومعلمة من التعليم العام والتعليم الخاص في الولايات المتحدة الأمريكية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التتمر في بيئة عمل المعلمين يعد ظاهرة ملحوظة، حيث أشار المعلمون إلى تعرضهم لأشكال مختلفة من التتمر، كان أبرزها التتمر المرتبط بالعمل والتتمر الشخصي، كما بينت النتائج أن نقص الدعم الإداري يعد من أهم العوامل المرتبطة بارتفاع مستوى الشعور بالتتمر وانخفاض الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وأظهرت النتائج أن معلمي التعليم الخاص كانوا أكثر تعرضاً للتتمر مقارنة بمعلمي التعليم العام.

دراسة الحباشنة (2022) بعنوان "درجة التتمر الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة التتمر الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصف التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (196) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية بمحافظة الكرك، وأظهرت الدراسة أن درجة التتمر الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة تقدير منخفض، ووجود فروق دالة إحصائياً بالمقياس الكلي والأبعاد تعزي لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ووجود فروق دالة إحصائياً بالمقياس الكلي والأبعاد تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الدبلوم.

دراسة سمير، وأبو سمرة، ومخامرة (2022) بعنوان "واقع الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل كما يراه معلمو هذه المدارس ومديروها. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لعينة المعلمين، والمقابلة للمديرين. وتكونت عينة الدراسة من فئتين: المعلمين، والبالغ عددهم (1047) معلماً ومعلمة، ومديري المدارس والبالغ عددهم (16) مديراً. وبينت نتائج الدراسة أن

تقديرات المعلمين لواقع الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل جاءت بدرجة منخفضة، كما أظهرت النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: جنس المعلم، جنس مدير المدرسة، المؤهل العلمي، المديرية، في حين لم تظهر فروقاً تعزى لمتغير الخبرة. كما أظهرت نتائج المقابلة التي أجريت مع المديرين أن الاستقواء الإداري ليس ظاهرة منتشرة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

دراسة أبو عريش (2022) بعنوان "درجة ممارسة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء"

هدفت الدراسة إلى التعرف عن درجة ممارسة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، وكذلك معرفة علاقة الاستقواء بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وطبقت على عينة تكونت من (302) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن درجة ممارسة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة ووجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بشكل وفقاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغيري التخصص والمؤهل العلمي.

دراسة العجمي والعنزي (2021) بعنوان "درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها ودور متغيرات (المؤهل العلمي، الجنس، وسنوات الخبرة) في ذلك. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (139) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها جاءت بدرجة متوسطة في جميع المجالات، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

دراسة المساعيد (2020) بعنوان "درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي، والتعرف على دور متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في ذلك. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على عينة من (385) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس قد جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات، وفي الدرجة الكلية باستثناء الرقابة والتقييم لصالح الإناث، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي، وإلى عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير الخبرة في جميع المجالات باستثناء المتابعة والتقييم، وجاءت الفروق لصالح الخبرات، وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين الاستقواء الإداري والأداء الوظيفي لدى المعلمين.

دراسة (2018) Orange بعنوان "التنمر في مكان العمل بالمدارس: تصورات المعلمين عن أسباب سوء معاملتهم"

هدفت الدراسة إلى استكشاف تصورات المعلمين حول الأسباب التي تدفع المديرين إلى ممارسة سلوكيات التنمر ضدهم. واتبعت الدراسة المنهج المختلط، الذي يجمع بين الأسلوب الكمي والنوعي، وذلك للحصول على فهم شامل لأسباب التنمر كما يراها المعلمون. واستخدم الباحثان الاستبيان لقياس تصورات المعلمين وتحديد العوامل الأكثر ارتباطاً بالتنمر من وجهة نظرهم. والمقابلات شبه المنظمة للتعلم في التجارب الفردية وتوضيح الجوانب التي لا يمكن قياسها كميًا. وتكونت العينة الكمية من 250 معلماً ومعلمة شاركوا في الاستبيان.

بينما شملت العينة النوعية 26 معلمًا ومعلمة تمت مقابلتهم بشكل فردي لتوضيح تجاربهم الخاصة مع التمرّ المديرين. وأظهرت البيانات أن الأسباب الرئيسية التي شعر المعلمون أنها دفعت المديرين إلى التمرّ عليهم هي: العمر، والانتماء إلى نقابة المعلمين وسلوكياتهم الشخصية أو المهنية، وبيّنت المقابلات أن المعلمين يعتقدون أن المديرين مارسوا التمرّ ضدهم لأسباب متعددة، من أبرزها: الغيرة المهنية من كفاءتهم أو شعبيتهم بين الطلاب، والرغبة في إظهار السيطرة والسلطة على المرؤوسين، والتحيز ضد المعلمين الذين تم تعيينهم من قبل مدير سابق، والسمات الشخصية للمعلم (مثل الثقة بالنفس أو الاستقلالية)، واختلاف أساليب التدريس بين المدير والمعلم. دراسة (Huffman, 2015) بعنوان "الدعم وسوء المعاملة من قبل مديري المدارس العامة كما يختبرها المعلمون: دراسة مسحية على مستوى الولاية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاستقواء في المدارس الحكومية في ولاية أوهايو الأمريكية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية من المعلمين في المدارس الحكومية، تم أخذ آرائهم فيما يتعلق بسوء المعاملة من قبل المديرين، وأثر الاستقواء على صحة ونفسية المعلمين، كما تم أخذ آرائهم حول ثقافة المدرسة وأثر الإدارة المدرسية على الرضا الوظيفي وأدائهم. وأظهرت نتائج الدراسة أن سلوكيات الإساءة ونقص الدعم من المديرين كانت شائعة بين المعلمين المشاركين، بوتيرة منخفضة نسبيًا. ومع ذلك، فقد أفاد ما يقرب من نصف المعلمين بتعرضهم لسلوكيات إساءة شديدة من المديرين، وأدت هذه السلوكيات إلى مشكلات صحية متنوعة لدى المعلمين. كما اعتبر غالبية المعلمين أن علاقة المدير بالمعلم تمثل عاملاً مهماً في إحساسهم بالكفاءة الذاتية والرضا الوظيفي.

دراسة (Fahie & Devine, 2014) بعنوان "تأثير التمرّ في مكان العمل على معلمي ومديري المدارس الابتدائية"

هدفت الدراسة إلى استكشاف التأثيرات المتعددة للتمرّ في بيئة العمل على المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية، إضافة إلى التعرف على استراتيجيات المقاومة التي يوظفها المعلمون المتعرضون للتمرّ للتعامل مع هذه التجارب. واتبعت الدراسة المنهج النوعي القائم على التحليل التفسيري العميق لتجارب الأفراد، بهدف الكشف عن المعاني التي يصفها الضحايا في تجاربهم مع التمرّ في مكان العمل، وكيفية تأثير تلك التجارب على حياتهم الشخصية والمهنية. واعتمدت الدراسة على المقابلات المتعمقة كأداة رئيسة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من 24 مشاركًا ومشاركة من معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية الذين عرّفوا أنفسهم كضحايا للتمرّ في مكان العمل. وكشفت نتائج الدراسة عن أن آثار عميقة ومتعددة الأبعاد للتمرّ في العمل، شملت: آثار جسدية: مثل الإجهاد المزمن، واضطرابات النوم، ومشكلات صحية مرتبطة بالتوتر. وآثار نفسية: كالاكتئاب، وفقدان الثقة بالنفس، والقلق المستمر. وآثار اجتماعية: تمثلت في العزلة وتدهور العلاقات المهنية والشخصية. وآثار اقتصادية: نتيجة الغياب عن العمل أو ترك الوظيفة أو فقدان فرص الترقية. كما اتضح أن المعلمون استخدموا استراتيجيات مقاومة متنوعة، مثل: طلب الدعم من الزملاء أو النقابات، ومحاولات المواجهة المباشرة أو الانسحاب من المواقف المؤذية، وإعادة تعريف الذات والهوية المهنية للحفاظ على التوازن النفسي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، لمناسبة هذا المنهج لطبيعة الدراسة، وتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة، والبالغ عدد (4288) معلما حسب إحصائية إدارة تعليم جدة لعام 2025، وتم اختيار عينة عشوائية منهم بلغت (357) معلم من خلال تطبيق معادلة (Krejcie & Morgan, 1970) خلال الفصل الدراسي الأول للعام 2026 وهي عينة مناسبة،

صدق أداة الدراسة:

تم اتباع إجراءات عديدة للتأكد من صدق أداة الدراسة، ومنها:

الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرضها على (8) من أعضاء هيئة التدريس في تخصص الإدارة التربوية لإبداء الملاحظات حولها، وتم تعديل الاستبانة بما يتوافق مع التوجيهات البناءة، التي اتفق عليها أكثر المحكمين.

الصدق البنائي:

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون، وذلك لقياس درجة ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وأظهرت النتائج أن جميع العبارات ترتبط عند مستوى دلالة إحصائية مع المحور الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط مع المحاور ما بين $(-0.844^{**} - 0.923^{**})$ ، مما يشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق مع أبعادها التي تنتمي إليها، وأنها تحقق أهداف القياس المرجوة منها والجدول التالي يبين ذلك

جدول (1) صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

رقم العبارة	المحور الأول: التمر		المحور الثاني: التمر		المحور الثالث: التمر		المحور الرابع: التمر	
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.900**	.000	0.903**	.000	0.893**	.000	0.905**	.000
2	0.905**	.000	0.904**	.000	0.868**	.000	0.873**	.000
3	0.884**	.000	0.890**	.000	0.870**	.000	0.844**	.000
4	0.904**	.000	0.867**	.000	0.887**	.000	0.914**	.000
5	0.918**	.000	0.900**	.000	0.905**	.000	0.920**	.000
6	0.860**	.000	0.859**	.000	0.888**	.000	0.905**	.000
7	0.883**	.000	0.906**	.000	0.909**	.000	0.919**	.000
8	0.923**	.000	0.907**	.000	0.909**	.000	0.910**	.000
9	0.910**	.000	0.917**	.000	0.910**	.000	0.918**	.000

رقم العبارة	المحور الأول: التتمر اللفظي		المحور الثاني: التتمر المهني		المحور الثالث: التتمر الإلكتروني		المحور الرابع: التتمر الإلكتروني
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
10	-	-	0.912**	0.000	0.912**	0.000	-
11	-	-	0.872**	0.000	0.915**	0.000	-
12	-	-	-	-	0.859**	0.000	-

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01

كذلك تم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور؛ مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة، وأظهرت النتائج أن قيم معاملات الارتباط بين محاور أداة الدراسة؛ والدرجة الكلية للأداة؛ تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق مع الدرجة الكلية للأداة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0.970** - 0.988**)، وجميعها دالة عند (0.01)، كما أن معظم قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (2) الصدق البنائي لأداة الدراسة

م	المحاور	معامل الارتباط
1	التتمر اللفظي	0.978**
2	التتمر النفسي	0.988**
3	التتمر المهني	0.983**
4	التتمر الإلكتروني	0.970**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة (الفا كرونباخ) للأداة ككل، كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول (3) معاملات الفا كرونباخ للثبات الكلي لأداة الدراسة والمحاور

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	التتمر اللفظي	9	.970
2	التتمر النفسي	11	.975
3	التتمر المهني	12	.977
4	التتمر الإلكتروني	9	.971
	الدرجة الكلية	41	.993

تراوحت قيم معامل الفا كرونباخ بين (0.970-0.993)، وهذه القيم مرتفعة وتشير إلى أن جميع الأبعاد والاستبانة ككل تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وتم الحكم على استجابات العينة وفق الجدول التالي:

جدول (4) معيار الحكم على استجابات العينة

الدرجة الموافقة	المتوسط المرجح
كبيرة	من 3.26 إلى 4.00
متوسطة	من 2.51 إلى 3.25
منخفضة	من 1.76 إلى 2.50
منخفضة جداً	من 1 إلى 1.75

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين في الجوانب التالية (اللفظي، النفسي، المهني، الإلكتروني) للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى التنمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة، وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: التنمر اللفظي

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحور التنمر اللفظي

الترتيب	رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
1	7	يستخدم المدير باستمرار الكلمات التي تثير الإحباط والخوف لدى المعلم.	2.59	1.110	64.8%	كبيرة
2	6	يستخدم لغة التهديد عند التعامل مع المعلم.	2.59	1.074	64.6%	كبيرة
3	3	يتعمد المدير مقاطعة المعلم أثناء حديثه لمنعه من التعبير عن رأيه.	2.55	1.058	63.7%	كبيرة
4	1	يستخدم المدير بعض الألفاظ غير المناسبة أثناء النقاش مع المعلم.	2.54	1.115	63.4%	كبيرة
5	2	يوجه المدير انتقادات شخصية للمعلم أمام زملاءه.	2.52	1.098	63.1%	كبيرة
6	5	يستخدم نبرات صوت ساخرة للاستهزاء بالمعلم.	2.43	1.098	60.8%	متوسطة
7	8	يسخر المدير من المعلم باستخدام القاب تقلل من قيمته.	2.41	1.137	60.3%	متوسطة
8	9	ينتقد المدير أداء المعلم أمام طلابه دون وجود مبرر حقيقي.	2.40	1.119	60.0%	متوسطة
9	4	يروّج المدير بعض الشائعات للإضرار بسمعة المعلم.	2.39	1.115	59.7%	متوسطة

الترتيب	رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
المتوسط العام						
			2.49	.991	62.3%	متوسطة

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط العام لمحور التمر اللفظي بلغ (2.49)، وانحراف معياري قدره (0.991)، وبدرجة ممارسة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى أن التمر اللفظي يُعد من أكثر أشكال التمر وضوحًا وقابلية للملاحظة والمساءلة، مما يحد من ممارسته بدرجة كبيرة مقارنة بالمحاور الأخرى الأكثر خفاءً كالتمر المهني أو النفسي.

وحصلت الفقرة: "يستخدم المدير باستمرار الكلمات التي تبت الإحباط والخوف لدى المعلم" على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وربما يعود السبب في ذلك إلى اعتماد بعض المديرين على أساليب لفظية سلبية تؤثر في الحالة النفسية للمعلمين، وذلك لفرض السيطرة عليهم، مما قد يعكس سلبيًا على دافعيتهم المهنية وأدائهم الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بحيص، 2023) التي أشارت إلى أن التمر اللفظي موجود في المدارس الحكومية وبدرجة كبيرة، كما تتفق إلى حد ما مع نتيجة دراسة (أبو عريش، 2022) وتختلف مع نتائج دراسة (إمام، 2023)، ودراسة (سمير وآخرون، 2022) التي سجلت درجات ممارسة متوسطة ومنخفضة في فقرات محور التمر اللفظي.

وجاءت الفقرة: "يرجّح المدير بعض الشائعات للإضرار بسمعة المعلم" في المرتبة الأخيرة، وبدرجة ممارسة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك إلى الخوف من المساءلة القانونية وفقدان المصداقية في بيئة العمل، وأيضا سهولة التواصل بين المعلمين وإمكانية التحقق من زيف الشائعات

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة أبو عريش (2022)، والمساعد (2020)، وكذلك دراسة (Huffman، 2015) التي بينت أن سلوكيات الإساءة موجودة ولكن بمستوى غير مرتفع. في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة بحيص (2023) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى التمر اللفظي، كما تختلف مع بعض الدراسات الأجنبية مثل (Scheeler, et al, 2022) التي أظهرت نتائجها انتشارًا أكبر لسلوكيات الإساءة المباشرة.

المحور الثاني: التمر النفسي

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحور التمر النفسي

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
1	1	يمارس المدير الضغط النفسي على المعلم لإنجاز المهام.	2.82	1.105	70.5%	كبيرة
2	6	يُشعر المعلم بالذنب عند صدور أي خطأ ما.	2.64	1.057	66.0%	كبيرة
3	9	يُشعر المدير المعلم بالمراقبة المستمرة لاستنزائه وإزعاجه.	2.62	1.110	65.4%	كبيرة
4	10	يشيع جوًا من الخوف والضغط النفسي بين المعلمين.	2.57	1.104	64.2%	كبيرة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
5	4	يقتم الفصل فجاءة دون استئذان مقاطعاً شرح المعلم.	2.57	1.088	64.1%	كبيرة
6	7	يتظاهر بعدم رؤية المعلم أو سماعه.	2.56	1.094	63.9%	كبيرة
7	11	يُهمَل دعوة المعلم للمناسبات الاجتماعية خارج المدرسة.	2.53	1.100	63.3%	كبيرة
8	2	يستخدم لغة الجسد السلبية عند التحدث مع المعلم لإشعاره بعدم الارتياح	2.52	1.069	63.1%	كبيرة
9	5	يستخدم أسلوب الصراخ للتأثير النفسي على المعلم.	2.46	1.125	61.6%	متوسطة
10	8	يستخدم سلوكيات الاستهزاء والانتقاد المستمر تجاه المعلم.	2.46	1.118	61.5%	متوسطة
11	3	يتجاهل المدير دعوة المعلم للفعاليات المدرسية.	2.44	1.052	60.9%	متوسطة
		المتوسط العام	2.56	.978	64.1%	كبيرة

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط العام لمحور التمر النفسي بلغ (2.56)، وانحراف معياري قدره (0.978)، وبدرجة ممارسة كبيرة، الأمر الذي يعكس وجود ضغوط نفسية واضحة في بيئة العمل المدرسية، وقد يعود السبب في ذلك إلى زيادة ضغوط العمل والعبء الإدارية التي تولد وتوتر وضغط نفسي لدى المدير يفرغه على هيئة تتمر ضد المعلمين، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023) ودراسة (Fahie & Devine, 2014) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى التمر النفسي، في حين تختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة إمام (2023)، ودراسة الحباشنة (2022) ودراسة سمير وآخرين (2022) التي أشارت إلى مستويات منخفضة أو متوسطة من التمر النفسي.

وحصلت الفقرة: " يمارس المدير الضغط النفسي على المعلم لإنجاز المهام " على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، وربما يعود السبب في ذلك إلى ضعف الخبرة وانخفاض الكفاءة المهنية للمدير وتعدد التحديات في البيئة المدرسية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Jabeen et al., 2023) التي أشارت إلى زيادة الضغوط النفسية على المعلمين في باكستان.

وجاءت الفقرة: " يتجاهل المدير دعوة المعلم للفعاليات المدرسية " في المرتبة الأخيرة، وبدرجة ممارسة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك إلى احتياج المدير لمشاركة المعلمين ودعمهم لنجاح الفعاليات، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة المساعيد (2020) التي أظهرت أن سلوكيات التجاهل كانت أقل شيوعاً في البيئة المدرسة مقارنة بغيرها.

المحور الثالث: التمر المهني

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحور التمر المهني

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
1	1	يُسند الأعباء الوظيفية للمعلم دون مراعاة للعدالة والموضوعية.	2.85	1.071	71.1%	كبيرة
2	2	يُحرم المعلم من المشاركة في صنع القرارات المدرسية ذات العلاقة به.	2.72	1.045	67.9%	كبيرة
3	6	يُحتمل المدير المعلم أخطاءً خارج مسؤوليته المهنية، كنفص التقنيات التعليمية.	2.64	1.086	66.0%	كبيرة
4	4	يضع مواعيد غير مناسبة للمعلم لإنجاز المهام.	2.59	1.042	64.8%	كبيرة
5	8	يتجاهل جهود وإنجازات المعلم في المدرسة وينسب الفضل إلى آخرين.	2.58	1.058	64.6%	كبيرة
6	5	يقلل من قيمة آراء ومقترحات المعلم أثناء الاجتماعات.	2.58	1.059	64.4%	كبيرة
7	9	يستغل السلطة لتهديد المعلم وحرمانه من حقوقه.	2.55	1.063	63.9%	كبيرة
8	11	يضع المعلم بمواقف محرجة مع زملاءه بالعمل.	2.52	1.075	63.1%	كبيرة
9	3	يكاف المعلم بمهام خارج وقت الدوام دون الحاجة لذلك.	2.52	1.061	63.0%	كبيرة
10	7	يتعمد حرمان المعلم من الامتيازات والمكافآت دون مبرر.	2.50	1.080	62.5%	كبيرة
11	10	يعيق التحاق المعلم ببرامج النمو المهني.	2.49	1.054	62.3%	متوسطة
12	12	يستخدم الممتلكات الخاصة بالمعلم دون إذنه.	2.39	1.123	59.9%	متوسطة
		المتوسط العام	2.58	0.954	64.5%	كبيرة

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط العام لمحور التمر المهني بلغ (2.58)، وانحراف معياري قدره (0.954)، وبدرجة ممارسة كبيرة، ويعزى ذلك إلى غياب الكفاءة المهنية لبعض المديرين وانتشار ثقافة الخضوع والصمت وجهل بعض المعلمين بحقوقهم. وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023)، ودراسة (Scheeler, et al, 2022) ودراسة (Jabeen, et al, 2023) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى التمر المهني.

في حين تختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة أبو عريش (2022)، والمساعيد (2020)، والعجمي والنعزي (2021)، التي أشارت إلى مستوى متوسط من التمر المهني وكذلك تختلف مع دراسة الحباشنة (2022)، وسمير وآخرون (2022)، التي أشارت إلى مستوى منخفض من التمر الإداري.

وحصلت الفقرة: " يُسند الأعباء الوظيفية للمعلم دون مراعاة للعدالة والموضوعية" على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، ويعزى ذلك إلى ضعف الكفاءة المهنية لبعض المديرين ، واقصاء المعلمين من المشاركة في اتخاذ القرارات التي تخصهم ، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023) التي أكدت وجود ممارسات غير عادلة في توزيع الأعباء والمسؤوليات وتحميل المعلمين أعباء إضافية بمديرية التعليم جنوب الخليل بفلسطين ، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة العجمي والنعزي (2021) التي اشارت انخفاض مثل هذه السلوكيات بدولة الكويت .

وجاءت الفقرة: " يستخدم الممتلكات الخاصة بالمعلم دون إذنه" في المرتبة الأخيرة، وبدرجة ممارسة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك الى غياب احترام بعض المديرين لخصوصية المعلمين وممتلكاتهم الشخصية. واعتقادهم بأنها تشاركية لوجودها في البيئة المدرسية، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة المساعيد (2020) التي بينت أن بعض السلوكيات السلبية ومنها ضعف احترام خصوصية المعلمين ولكنها محدودة الانتشار مقارنة بغيرها، وتختلف هذه النتيجة الى حد ما مع دراسة بحيص (2023) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى بعض ممارسات التمر المهني.

المحور الرابع: التمر الإلكتروني

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحور التمر الإلكتروني

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
1	1	يتعمد حجب المعلومات الضرورية وعدم مشاركتها مع المعلم عبر التطبيقات الإلكترونية.	2.66	1.092	66.4%	كبيرة
2	2	يستخدم التقنيات الحديثة لمراقبة أداء المعلم داخل المدرسة بشكل مُفرط.	2.60	1.109	65.0%	كبيرة
3	3	يتجاهل الرد على رسائل المعلم على الواتساب والبريد الإلكتروني	2.54	1.069	63.6%	كبيرة
4	7	يراقب أنشطة المعلم خارج أوقات الدوام الرسمي عبر التطبيقات الإلكترونية.	2.46	1.135	61.6%	كبيرة
5	6	يتعمد التواصل الإلكتروني المتكرر مع المعلم خارج وقت الدوام الرسمي دون ضرورة لذلك.	2.46	1.118	61.5%	متوسطة
6	5	يرسل ملاحظات سلبية وتعليمات متناقضة إلى المعلم عبر البريد الإلكتروني.	2.40	1.124	60.1%	متوسطة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة
7	9	يتعمد توجيه النقد السلبي للمعلم عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	2.38	1.152	59.6%	متوسطة
8	4	يستبعد المعلم من مجموعة واتساب الخاصة بالعمل بطريقة غير لائقة.	2.38	1.097	59.5%	متوسطة
9	8	ينشر محتوى محرّجاً للمعلم دون إذنه عبر وسائل التواصل الاجتماعي.	2.32	1.127	58.1%	متوسطة
		المتوسط العام	2.47	1.004	61.7%	متوسطة

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط العام لمحوّر التتمّر الإلكتروني بلغ (2.47)، وانحراف معياري قدره (1.004)، وبدرجة ممارسة متوسطة، ويعزى ذلك إلى سهولة التتمّر عبر وسائل التواصل الإلكتروني، وانخفاض الالتزام بضوابط وأخلاقيات التواصل الإلكتروني لدى بعض المديرين. وأيضاً يعتبر التتمّر الإلكتروني موثقاً وقابلًا للمتابعة مما قد يحد من تصاعد هذا النوع من التتمّر مقارنة بالتتمّر النفسي أو المهني، وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات التي أشارت إلى أن التتمّر في بيئة العمل يظهر بدرجات غير مرتفعة، مثل دراسة إمام (2023)، ودراسة أبو عريش (2022)، والمساعد (2020)، ودراسة (Huffman 2015)

وحصلت الفقرة: " يتعمد حجب المعلومات الضرورية وعدم مشاركتها مع المعلم عبر التطبيقات الإلكترونية" على المرتبة الأولى وبدرجة ممارسة كبيرة، ويعزى ذلك إلى رغبة بعض مديري المدارس في فرض السيطرة والمركزية في اتخاذ القرار وحصر المعلومات بأيديهم لتعزيز سلطتهم، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023)، ودراسة كعكي والنصير (٢٠٢١) التي أشارت بأن حجب المعلومات الضرورية المطلوبة لإنجاز العمل يعتبر من أشكال التتمّر الإداري.

وجاءت الفقرة: " ينشر محتوى محرّجاً للمعلم دون إذنه عبر وسائل التواصل الاجتماعي " في المرتبة الأخيرة، وبدرجة ممارسة متوسطة، وربما يعود السبب في ذلك إلى حساسية هذا النوع من الأفعال وإمكانية تتبعه وما قد يترتب عليه من مساءلة قانونية تحد من انتشاره مقارنة بأنماط التتمّر الأخرى، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو عريش (2022) التي أشارت أن ممارسة التتمّر الإداري لدى مديري المدارس بمحافظة الزرقاء الأردنية جاء بدرجة متوسطة ومن ضمن ذلك التتمّر الإلكتروني داخل البيئة المدرسية.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحوّر التتمّر الإداري

المحوّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة	الترتيب
المحوّر الأول: التتمّر اللفظي	357	2.49	0.991	62.3%	متوسطة	الثالث
المحوّر الثاني: التتمّر النفسي	357	2.56	0.978	64.1%	كبيرة	الثاني
المحوّر الثالث: التتمّر المهني	357	2.58	0.954	64.5%	كبيرة	الأول

المحاور	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	درجة الممارسة	الترتيب
المحور الرابع: التتمر الإلكتروني	357	2.47	1.004	61.7%	متوسطة	الرابع
الدرجة الكلية	357	2.53	0.960	63.3%	كبيرة	

يتضح من الجدول (9) أعلاه أن الدرجة الكلية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للتتمر الإداري من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة؛ وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023) التي اشارت أن ممارسة التتمر الإداري لدى مديري المدارس الحكومية جنوب الخليل بفلسطين جاءت بدرجة كبيرة. وتتفق أيضا مع نتائج دراسة (Scheeler et al, 2022) التي بينت أن التتمر في بيئة عمل المعلمين ظاهرة ملحوظة.

وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة إمام (2023)، ودراسة أعور (2023)، ودراسة أبو عريش (2022)، ودراسة الحباشنة (2022)، ودراسة المساعيد (2020) التي أشارت إلى أن مستوى التتمر أو الاستقواء الإداري جاء بدرجة متوسطة أو منخفضة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التتمر الإداري لدى مديري المدارس الثانوية تُعزى لمتغيرات (التخصص، الرتبة الوظيفية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة) ؟

أولاً: متغير التخصص

جدول (10) نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق تبعا لاختلاف التخصص

المحاور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التتمر اللفظي	أدبي	168	2.36	.971	2.285	355	.504
	علمي	189	2.60	.998			
التتمر النفسي	أدبي	168	2.45	.962	2.031	355	.957
	علمي	189	2.66	.983			
التتمر المهني	أدبي	168	2.48	.928	1.775	355	.557
	علمي	189	2.66	.972			
التتمر الإلكتروني	أدبي	168	2.31	.976	2.745	355	.256
	علمي	189	2.60	1.012			
الدرجة الكلية	أدبي	168	2.41	.934	2.218	355	.342
	علمي	189	2.64	.973			

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق دالة احصائية تعزى لمتغير التخصص على جميع المحاور وعلى الدرجة الكلية، ويعود السبب في ذلك إلى طبيعة النظام التربوي الموحد، حيث يخضع جميع المعلمون - بغض النظر عن تخصصاتهم - لنفس اللوائح الإدارية والبيئة المدرسية، وتشابه المهام والأعباء الوظيفية، مما يقلل من احتمالية ظهور فروق بينهم في إدراك ممارسات التتمر الإداري.

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة أبو عريش (2022) ودراسة بحيص (2023) التي اشارت الى وجود التتمر الإداري بمختلف أنواعه في المدارس دون ربطه بتخصص معين، وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة المساعيد (2020) والعجمي والعنزى (2021)

ثانيا: متغير الرتبة الوظيفية

جدول (11) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية

المحاور	التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
المحور الأول: التتمر اللفظي	بين المجموعات	3	1.506	.502	.509	.676
	داخل المجموعات	353	348.158	.986		
	Total	356	349.664			
المحور الثاني: التتمر النفسي	بين المجموعات	3	1.130	.377	.392	.759
	داخل المجموعات	353	339.133	.961		
	Total	356	340.263			
المحور الثالث: التتمر المهني	بين المجموعات	3	2.198	.733	.803	.493
	داخل المجموعات	353	322.120	.913		
	Total	356	324.318			
المحور الرابع: التتمر الإلكتروني	بين المجموعات	3	1.073	.358	.353	.787
	داخل المجموعات	353	357.715	1.013		
	Total	356	358.788			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3	1.315	.438	.473	.701
	داخل المجموعات	353	326.915	.926		
	Total	356	328.230			

يتضح من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في جميع المحاور وفي الدرجة الكلية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية، ويعود السبب في ذلك الى وحدة البيئة المدرسية والتنظيمية، وأيضا طبيعة سلوكيات التتمر ظاهرة ومباشرة، يلاحظها ويشعر بها المعلم كفرد في المدرسة باختلاف رتبته الوظيفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو عريش (2022) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك ممارسات التتمر الإداري لدى المعلمين بمحافظة الزرقاء الأردنية.

ثالثا: متغير المؤهل العلمي
جدول (12): اختبار T لبيان دلالة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المحور الأول: التتمر اللفظي	بكالوريوس	327	2.54	.989	3.330	355	.008
	دراسات عليا	30	1.92	.838			
المحور الثاني: التتمر النفسي	بكالوريوس	327	2.61	.971	3.116	355	.119
	دراسات عليا	30	2.04	.905			
المحور الثالث: التتمر المهني	بكالوريوس	327	2.62	.949	3.054	355	.072
	دراسات عليا	30	2.08	.878			
المحور الرابع: التتمر الإلكتروني	بكالوريوس	327	2.51	1.009	2.844	355	.000
	دراسات عليا	30	1.97	.801			
الدرجة الكلية	بكالوريوس	327	2.58	.958	3.148	355	.021
	دراسات عليا	30	2.01	.837			

يتضح من الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة احصائية في محور التتمر اللفظي ومحور التتمر الإلكتروني، والدرجة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح المؤهل العلمي بكالوريوس ، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس يشكلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، مما يجعلهم أكثر احتكاكًا بالممارسات الإدارية اليومية داخل المدرسة، وبالتالي أكثر إدراكًا لمظاهر التتمر الإداري ، أظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في محور التتمر النفسي، ومحور التتمر المهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة بحيص (2023) ودراسة الحباشنة (2022) التي وجدت فروقًا تعزى للمؤهل العلمي، بينما تختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة أبو عريش (2022)، ودراسة المساعيد (2020)، التي لم تجد فروقًا تعزى لهذا المتغير.

رابعا: متغير سنوات الخدمة
جدول (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA تبعا لمتغير سنوات الخدمة

المحاور	التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
المحور الأول: التتمر اللفظي	بين المجموعات	2	56.556	28.278	34.152	.000
	داخل المجموعات	354	293.109	.828		
	Total	356	349.664			
المحور الثاني: التتمر النفسي	بين المجموعات	2	46.217	23.108	27.820	.000
	داخل المجموعات	354	294.046	.831		

المحاور	التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
	Total	356	340.263			
المحور الثالث: التتمر المهني	بين المجموعات	2	38.817	19.409	24.065	.000
	داخل المجموعات	354	285.500	.806		
	Total	356	324.318			
المحور الرابع: التتمر الإلكتروني	بين المجموعات	2	73.559	36.780	45.647	.000
	داخل المجموعات	354	285.229	.806		
	Total	356	358.788			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	51.490	25.745	32.932	.000
	داخل المجموعات	354	276.740	.782		
	Total	356	328.230			

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة في محاور (التتمر اللفظي)، (التتمر النفسي)، (التتمر المهني)، (التتمر الإلكتروني)، والدرجة الكلية، ويعزى ذلك إلى اختلاف خبرات المعلمين وتراكم تجاربهم المهنية، ولبيان مصادر الفروق الإحصائية تم استخدام طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (14) اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية

المحاور	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
المحور الأول: التتمر اللفظي	أقل من 5 سنوات	2.81	---	.48344*	.90463*
	من 5 إلى 10 سنوات	2.33	-.48344*	---	.42120*
	أكثر من 10 سنوات	1.91	-.90463*	-.42120*	---
المحور الثاني: التتمر النفسي	أقل من 5 سنوات	2.85	---	.38200*	.82424*
	من 5 إلى 10 سنوات	2.47	-.38200*	---	.44224*
	أكثر من 10 سنوات	2.02	-.82424*	-.44224*	---
المحور الثالث: التتمر المهني	أقل من 5 سنوات	2.84	---	.34706*	.75565*
	من 5 إلى 10 سنوات	2.49	-.34706*	---	.40859*
	أكثر من 10 سنوات	2.09	-.75565*	-.40859*	---
	أقل من 5 سنوات	2.82	---	.41516*	1.04447*
	من 5 إلى 10 سنوات	2.41	-.41516*	---	.62932*

المحاور	سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
المحور الرابع: التمر الإلكتروني	أكثر من 10 سنوات	1.78	-1.04447*	-.62932*	---
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	2.83	---	.40132*	.87015*
	من 5 إلى 10 سنوات	2.43	-.40132*	---	.46884*
	أكثر من 10 سنوات	1.96	-.87015*	-.46884*	---

يتضح من الجدول (14) ما يلي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات في محور (التمر اللفظي) تعزى لمتغير سنوات الخبرة حيث تبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخبرة (من 5_10 سنوات)، و(أكثر من 10 سنوات) كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (من 5_10 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات). وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين الأقل خبرة يكونون أكثر حساسية تجاه الأساليب اللفظية في التعامل، مما يجعلهم أكثر إدراكاً لها مقارنة بذوي الخبرة الأكبر الذين قد يكون لديهم قدرة أعلى على التكيف مع أنماط القيادة المختلفة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بحيص (2023) لتي أشارت إلى أن إدراك ممارسات التمر يتأثر بعوامل الخبرة، في حين تختلف مع دراسة المساعيد (2020) ودراسة العجمي والعنزي (2021) التي بينت وجود تباين في إدراك التمر اللفظي تبعاً لسنوات الخدمة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات محور (التمر النفسي) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حيث تبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (من 5_10 سنوات)، أكثر من 10 سنوات). كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (من 5_10 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات).. وقد يُعزى ذلك إلى أن التمر النفسي غالباً ما يكون غير مباشر، ويتطلب خبرة مهنية لفهمه وتفسيره، مما يجعل المعلمين ذوي الخبرة الأكبر أكثر قدرة على إدراكه مقارنة بغيرهم. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة المساعيد (2020) التي أشارت إلى عدم وجود فروق واضحة في إدراك هذا النوع من التمر.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات محور (التمر المهني) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حيث تبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (من 5_10 سنوات)، أكثر من 10 سنوات). كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (من 5_10 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات). ويُعزى ذلك إلى أن المعلمين ذوي سنوات الخدمة الأطول يكونون أكثر اطلاعاً على الأنظمة والإجراءات المهنية، مما يمكنهم من اكتشاف ممارسات التمر المرتبطة بالعمل بشكل أدق من غيرهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بحيص (2023) التي أشارت إلى انتشار التمر المهني وتأثر إدراكه بالخبرة، في حين تختلف مع دراسة العجمي والعنزي (2021) التي لم تجد فروقاً دالة إحصائية تعزى لسنوات الخدمة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات محور (التمر الإلكتروني) تعزى لمتغير سنوات الخدمة حيث تبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (من 5_10 سنوات)، أكثر من 10 سنوات). كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (من 5_10 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات). وقد يُعزى ذلك

إلى أن المعلمين الأقل خبرة غالبًا ما يكونون أكثر استخدامًا للتقنيات الحديثة ووسائل التواصل، مما يجعلهم أكثر عرضة وإدراكًا لممارسات التتمير الإلكتروني مقارنة بذوي الخبرة الأكبر

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجة الكلية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وتبين أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخبرة (من 5_10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخدمة (من 5_10 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (أكثر من 10 سنوات). وقد يُعزى ذلك إلى أن سنوات الخدمة تسهم في تشكيل الخبرة التراكمية لدى المعلمين، مما يؤثر على مستوى إدراكهم لممارسات التتمير الإداري بشكل عام. وهو ما يتفق مع دراسة بحيص (2023)، ودراسة أبو عريش (2022) التي وجدت فروقاً تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وتختلف مع دراسة سمير، وآخرون (2022)، ودراسة العجمي والعنزي (2021)، التي لم تجد فروقاً تعزى لعدد سنوات الخدمة.

ملخص نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة في الآتي:

- أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة للتتمير الإداري من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة كبيرة على مستوى الدرجة الكلية، وجاء محور (التتمير المهني) في المرتبة الأولى يليه محور (التتمير النفسي) وبدرجة كبيرة وجاء بعده محور (التتمير اللفظي) وبدرجة متوسطة وحل محور (التتمير الإلكتروني) في المرتبة الأخيرة، وبدرجة متوسطة
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص وبتغير الرتبة الوظيفية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وجاءت لصالح المؤهلات العلمية بكالوريوس
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخدمة، وجاءت لصالح سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) مقارنة بسنوات الخدمة (من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات). كما تبين أيضاً أن الفروق الإحصائية جاءت لصالح سنوات الخبرة (من 5 سنوات إلى 10 سنوات) مقارنة بسنوات الخبرة (أكثر من 10 سنوات).

توصيات الدراسة

- الالتزام بتطبيق معايير العدالة والموضوعية في توزيع الأعباء والمهام المدرسية
- تعزيز مشاركة المعلمين في عمليات صنع واتخاذ القرار المدرسي وخاصة القرارات المتعلقة بمهامهم
- وضع سياسات مكتوبة لمكافحة التتمير الإداري داخل البيئة المدرسية، تتضمن تعريفاً واضحاً لمظاهره وإجراءات الإبلاغ والمعالجة، مع ضمان السرية وحماية المبلغين.
- تدريب مديري المدارس حول أنماط القيادة الإيجابية، والذكاء العاطفي، وإدارة الضغوط، والتواصل الفعال، بما يسهم في تقليل الممارسات ذات الطابع النفسي واللفظي.
- تدريب القيادات المدرسية على أخلاقيات استخدام التقنية، خاصة فيما يتعلق بالتواصل الرقمي، ومشاركة المعلومات، والمتابعة الإلكترونية، للحد من مظاهر التتمير الإلكتروني مثل حجب المعلومات أو المراقبة المفرطة.
- تعزيز ثقافة الاحترام المتبادل والثقة المهنية داخل المجتمع المدرسي من خلال لقاءات دورية تعزز العلاقات الإنسانية الإيجابية.
- إنشاء قنوات تواصل رسمية وواضحة تضمن سرعة الرد على استفسارات المعلمين وعدم تجاهل رسائلهم، بما يقلل من مظاهر الإقصاء الرقمي.
- تفعيل برامج الدعم النفسي للمعلمين داخل المدارس أو بالتنسيق مع الجهات المختصة، للتخفيف من الآثار السلبية الناتجة عن الضغوط الإدارية.

المراجع:

- أبو عريش، حنين (2022). درجة ممارسة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الأردن.
- الإبراهيم، لمياء (2020). الجودة للحد من التتمر الوظيفي. الرابط الإلكتروني: <https://www.alyaum.com/articles/6234728/>
- إمام، ولاء (2023). التتمر الوظيفي في المدارس الحكومية في القدس وسبل التغلب عليه (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية
- بحيص، جمال محمد حسن (2023). درجة ممارسة التتمر الإداري في المدارس الحكومية لدى مديريات تربية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 12(3)، 474-487.
- الحباشنة، ابتهاج علي (2022). درجة التتمر الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 42(3)، 49-61.
- الخبتي، علي (2020). التتمر الإداري. موقع الجزيرة الإلكترونية. <https://www.al-jazirah.com/2020/20200817/ar5.htm>
- الزايدي، عبد الرحمن (2023). دور مديري مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف مراكز مصادر التعلم. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 147(2)، 115-136.
- الزعيبي، دلال محمد، ومهيدات، رزان علي (2014). سلوكيات التتمر التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن والعوامل المرتبطة بها: دراسة حالة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 35(3)، 32-61.
- السماري، عبد العزيز (2016). المدير المتسلط. صحيفة الجزيرة. <https://www.al-jazirah.com/2016/20160414/ar5.htm>
- سمير، حنان، أبو سمرة، محمود، ومخامرة، إبراهيم (2022). واقع الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، 40(4)، 19-220.
- العجمي، مبارك، والعنزي، تغريد (2021). درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 19(19)، 192-207.
- العمارات، ناديا، وبركات، صالح (2022). التتمر المدرسي ودور الإدارة المدرسية في معالجة هذه الظاهرة من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية والثانوية في الأردن. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 14(2)، 105-128.
- قرني، حسام (2023). التتمر الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المنظمات: دراسة ميدانية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 24(3)، 189-216.
- كامل، جنان حاتم (2021). التتمر الإداري وعلاقته بسمات شخصية المدير. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 146(1)، 119-132.
- كعكي، سهام، والنصير، دلال (2021). التتمر الإداري وانعكاسه على بيئة العمل النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. المجلة التربوية، 89، 591-634. <https://doi.org/10.21608/edusohag.2021.183886>
- المساعد، عائدة (2020). درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي (رسالة ماجستير). جامعة آل البيت.

- مغار، عبد الوهاب (2015). التتمر الوظيفي: مقارنة نظرية. مجلة العلوم الإنسانية، 26(2)، 511–521.
<https://www.okaz.com.sa/articles/authors/2024263>.
مفتي، محمد (2020). التتمر الإداري. صحيفة عكاظ.
النافعي، قمرية (2018). التتمر الوظيفي آفة مؤسسات العمل. صحيفة الوطن أون لاين.
<https://www.alwatan.com.sa/article/366159>.
النعيمي، صلاح، وعزيز، شعيب (2018). تأثير التتمر الوظيفي على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على المديرية العامة لتربية بابل العراقية. مجلة تنمية الراءدين، 37(119)، 225–246.
<http://www.linkedin.com/in/belalsayed>.
يوسف، سيد بلال (2019). التتمر الإداري في العمل.
<http://www.linkedin.com/in/belalsayed>.
Einarsen, S., Hoel, H. and Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire- Revised, Work and Stress, Vol. 23 No. 1, pp. 24-44. <https://doi.org/10.1080/02678370902815673>.
Fahie, D., & Devine, D. (2014). The impact of workplace bullying on primary school teachers and principals. Scandinavian Journal of Educational Research, 58(2), 235–252. <https://doi.org/10.1080/00313831.2012.725099>
Garcia, L. (2024). Workplace bullying in K-12 education (Doctoral dissertation, The University of Texas at El Paso). UTEP ScholarWorks. https://scholarworks.utep.edu/open_etd/4094
Hemmings, P. A. (2013). Workplace harassment and bullying: US federal employees (Unpublished doctoral dissertation). Capella University.
Huffman, Diane Sue Burnside. (2015). Support and Mistreatment by Public School Principals as Experienced by Teachers: A Statewide Survey. Doctoral Dissertation Miami University. USA.
Hutchinson, M., Wilkes, L., Jackson, D., & Vickers, M. H. (2010). Integrating individual, work group and organizational factors: Testing a multidimensional model of bullying in the nursing workplace. Journal of Nursing Management, 18(2), 173–181.
Jabeen, S., Gul, F., & Bashir, I. (2023). Effect of workplace bullying on job satisfaction and job performance at school level. Global Sociological Review, 21–39. [https://doi.org/10.31703/gsr.2023\(VIII-I\).03](https://doi.org/10.31703/gsr.2023(VIII-I).03)
Karabulut, A. T. (2016). Bullying: Harmful and hidden behavior in organizations. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 229, 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.109>
Orange, A. (2018). Workplace bullying in schools: Teachers' perceptions of why they were mistreated. The Educational Forum, 82(4), 390–405. <https://doi.org/10.1080/00131725.2018.1461523>
Safe work Australia. (2016). Guide for Preventing and Responding to Workplace Bullying. <https://www.safeworkaustralia.gov.au>
Scheeler, M. C., Markelz, A., Taylor, J. C., Deshpande, D. S., & Wolfe, P. (2022). Teacher workplace bullying: How pervasive is the problem? Teacher Education and Special Education, 45(2), 123–140. <https://doi.org/10.1177/08884064211015698>