

## أثر العلاقات المهنية في الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي (حلقة أولى) " دراسة ميدانية في ريف دمشق - منطقة صحنيا "

د. دينه حسين سلامة<sup>1</sup>\*

1- دكتورة، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة دمشق.

\*[deena85.salameh@damascusuniversity.edu.sy](mailto:deena85.salameh@damascusuniversity.edu.sy)

### الملخص:

هدف البحث إلى معرفة مستوى العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وإلى التعرف على الفروق على مقياس العلاقات المهنية وفقاً لمتغيرات (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية)، وكذلك إلى معرفة مستوى الأداء الوظيفي لأفراد العينة، والتعرف إلى الفروق على مقياس الأداء الوظيفي وفقاً لمتغيرات (المؤهل التعليمي، الخبرة الوظيفية)، بالإضافة إلى التعرف إلى الفروق الإحصائية حول أثر العلاقات المهنية في الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد على تفسير الظواهر وتحليلها ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم مقياس العلاقات المهنية، متضمناً ثلاثة أبعاد (العلاقات المهنية بين المعلمين، العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة، العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب)، ومقياس للأداء الوظيفي، وتم التطبيق على (60) معلمة من العاملين في المدارس الابتدائية في منطقة صحنيا بريف دمشق.

أظهرت النتائج إلى أن مستوى العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية جاءت متوسطة، وكذلك مستوى الأداء الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، كما توجد علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين العلاقات المهنية والأداء الوظيفي، كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية على كلا المقياسين تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي، لصالح حملة البكالوريوس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على كلا المقياسين، تبعاً لمتغيري (الخبرة الوظيفية).

تاريخ الإيداع: 2024/07/29

تاريخ القبول: 2024/12/02



حقوق النشر: جامعة دمشق -  
سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق  
النشر بموجب الترخيص  
CC BY-NC-SA 04

الكلمات المفتاحية: العلاقات المهنية، الأداء الوظيفي، معلمي المرحلة الابتدائية.

## The Impact of Professional Relationships on Job Performance among a Sample of Primary School Teachers in Sahnaya

Deena Hussain Salameh<sup>1\*</sup>

1- Doctor, Department of Sociology, Faculty of Arts, University of Damascus.

\*-[deena85.salameh@damascusuniversity.edu.sy](mailto:deena85.salameh@damascusuniversity.edu.sy)

### Abstract:

The research aimed at determining the level of professional relationships among primary school teachers, and to identify the differences on the professional relationships scale according to the variables (educational qualification, job experience), as well as to know the level of job performance of the sample members, and to identify the differences on the job performance scale according to the variables (educational qualification, job experience), in addition to identifying the statistical differences on the impact of the professional relationships on job performance among primary school teachers.

The research adopted the descriptive analytical approach, which helps to interpret and analyze phenomena. To achieve the research objectives, a professional relationships scale was designed, including three dimensions (the professional relationships between teachers, the professional relationship between teachers and management, the professional relationships between teachers and students), and a job performance scale, and it was applied to (60) teachers working in primary schools in the Sahnaya area in the Damascus countryside.

The results showed that the level of professional relationships among primary school teachers was moderate, and the level of job performance was moderate. There is also a strong positive correlation between professional relationships and job performance. The results also showed statistically significant differences on both scales according to the educational qualification variable, in favor of bachelor's degree holders, and no statistically significant differences on both scales, according to the variables (job experience).

**Keywords:** Professional Relationships, Job Performance, Primary School Teachers.

Received: 29/07/2024  
Accepted: 02/12/2024



**Copyright:** Damascus University- Syria, The authors retain the copyright under a CC BY- NC-SA

## المقدمة:

تعدّ المدرسة مؤسسة تعليمية تربوية، تعمل على تخريج الأجيال القادرة على الإسهام في تقدم المجتمع وتطويره، فهي تحتاج إلى قدر كبير من الكفاءة العالية لدى القائمين على العملية التعليمية والإدارية لتوجيه العمل المدرسي نحو التطور ودفع عجلة التنمية للأمام في ظل وجود المستجدات التربوية والتكنولوجية، والتي بدورها فرضت على أعضاء أسرة المدرسة تبني مهارات عالية الأداء، وبالتالي لا بد أن يمتلك مدير المدرسة مجموعة من المهارات والخبرات التربوية والإدارية، التي يستطيع من خلالها التعاون مع العاملين معه من المعلمين والإداريين والطلاب لتوفير الظروف المناسبة والإمكانيات اللازمة التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية، وهذا يتوقّف على مستوى العلاقات المهنية السائدة بين عناصر العملية التعليمية في المجتمع المدرسي، والتي يجب أن تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، وتأمين الراحة والأمان، بين بما يعزز العلاقات الوطيدة فيهم لتحقيق النظام المدرسي، ورفع كفاية العملية التربوية من جوانبها المختلفة.

يعد موضوع العلاقات المهنية من المواضيع المهمة والضرورية التي تحتاجها أي مدرسة وبالأخص المدارس الابتدائية؛ حيث تنشأ العلاقات المهنية نتيجة الاتصال والتفاعل الذي يحصل بين المعلمين والمديرين من جهة وبين المعلمين فيما بينهم من جهة ثانية، وبين المعلمين والطلاب من جهة ثالثة، حيث تساعد العلاقات المهنية الصحيحة على زيادة التماسك في المدرسة، وتقوي روح التعاون بينهم وتؤدي إلى ظهور علاقات تتعدى حدود العمل وتزرع الألفة فيما بينهم، كما تخلق جوّاً يسوده الاحترام والتقدير والمحبة، ويحفز المعلمين على العمل ضمن جماعة، مما يسمح لهم بتقجير طاقتهم والإبداع وابتكار طرق جديدة في التعليم، وتستطيع المدرسة من خلالها الوصول إلى أهدافها المسطرة في تحقيق النظام التربوي المدرسي، ورفع كفاية العملية التربوية من جميع جوانبها. كما تؤدي العلاقات المهنية المتينة إلى ظهور التناسق والانسجام وتضافر الجهود في حل المشاكل التي تحدث في المدرسة، وأن الإدارة عندما تشارك المعلمين في اتخاذ قرار تكسب معلمها وتشجعهم على البقاء وبذل قصارى جهدهم في مساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها وإشباع رغباتهم الشخصية، مما يؤثر على حياتهم المهنية وتنعكس على أدائهم داخل المدرسة، بما يحقق لهم درجة من النجاح في العمل ويضمن لهم التقدم في الحياة الوظيفية، كما تعتبر وسيلة من وسائل التحفيز التي تدفعهم وتدفع غيرهم إلى الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي والذي بدوره ينعكس إيجاباً على الصورة الداخلية والخارجية للمدرسة. ويمثل الأداء أحد أهم ومحاور العمل المهني في أي مجال وظيفي، فإذا كان هذا الأداء مميزاً في ظل بيئة عمل يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء الوظيفي صاحبه إلى مكانة مرموقة في المؤسسة التي يعمل بها. لذلك فقد سعت الدراسات التربوية الحديثة إلى توظيف مفهوم العلاقات المهنية في المدارس بحيث ينعكس على الأداء الوظيفي للمعلمين، ويعزز من النمو والتطور في الحقل التربوي، ويؤدي إلى تحسين جودة المخرجات التعليمية.

من هنا، تُعد العلاقات المهنية من العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي في مختلف المجالات، وخاصة في قطاع التعليم؛ إذ أن العلاقات التي تربط بين عناصر المجتمع المدرسي تُعدّ أحد العوامل الحاسمة التي يمكن أن تعزز أو تؤثر سلباً على جودة التعليم والنتائج التعليمية. وفي مجال التعليم الابتدائي، تؤدي العلاقات المهنية السائدة دوراً محورياً في تحسين بيئة العمل والرضا الوظيفي والروح المعنوية وتحصيل الطلاب، بالإضافة إلى أثرها على المناخ المدرسي بشكل عام، وهذا ما يسعى البحث الحالي إلى الكشف عنه من رصد العلاقات المهنية السائدة لدى معلمي المرحلة الابتدائية وأثرها في أدائهم الوظيفي.

**أولاً- إشكالية البحث وتساؤلاته:**

إن نجاح أي مؤسسة تربوية فاعلة يعتمد على قدرة إدارتها غير بناء جسر من التواصل والانسجام والتوافق والتعاون مع المرؤوسين من خلال تطبيق العلاقات المهنية، ومن المعروف بأن الممارسات الإدارية تختلف من مدرسة لأخرى باختلاف توجه إدارتها، وأسلوبها في الإدارة، فتجد مدرسة تعمل بروح الفرق الواحد وتطبق العمل الجماعي، يؤدون أعمالهم بجدية وإتقان وكل هذا تحت مظلة العلاقات المهنية، بينما تشعرك بعض المدارس بالنفور والتباعد، يؤدي العاملين فيها أعمالهم على مضض تحت مظلة الأنظمة والتعليمات الصارمة، دون أن يشعروا بلذة العمل الجماعي، يسودهم ضعف الثقة والخوف من المجهول. وبالتالي فإن التعامل الحسن بين المديرين والمعلمين من جهة، وبين المعلمين فيما بينهم من جهة ثانية، وبين المعلمين والطلاب من جهة ثالثة من أهم عوامل نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية، فالعلاقات المهنية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة أو ابتسامات يوزعها مدير المدرسة على العاملين معه، ولكنها بالإضافة إلى ذلك الإدراك العميق لقدرات الأفراد وطاقاتهم ودوافعهم وحاجاتهم الإنسانية، واستثمار كل هذه الجوانب في تحفيزهم على العمل معاً كمجموعة مترابطة متعاونة تسعى لتحقيق أهداف المدرسة في جو من التقاهم والتعاطف يشيع بينهم.

وما يعزز المشكلة أكثر ما لمستته الباحثة بوصفها إحصائية اجتماعية في مدارس المرحلة الابتدائية بأن العلاقات التفاعلية بين المعلمين قد يسودها الحساسية والشك وعدم الثقة في بعض الأحيان وعدم رضاهم عن مستويات العلاقات المهنية بشكل عام، بالإضافة إلى انتشار المحسوبيات، وإدخال مبدأ العلاقات الشخصية القائمة على المصلحة والمنفعة الذاتية إلى العملية التعليمية، وتدني الرواتب والظروف المعيشية الصعبة التي يعيشها المعلمون عموماً، الأمر الذي يدفع الكثير منهم إلى عدم قيامهم بأداء عملهم الوظيفي بالشكل الأمثل ضمن المدرسة، ودعوة التلاميذ إلى الدروس الخصوصية، كذلك يعاني المعلمين من ممارسات بعض المديرين الخاطئة كالتمييز بين المعلمين، والتمسك بحرفية الأنظمة، واتخاذ القرارات الإدارية الفردية دون الأخذ بالحسبان آراء المعلمين واهتماماتهم. في ضوء ما كذلك ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت واقع العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية لتخطي جوانب القصور في الوضع الراهن للعملية التربوية. إذا في ضوء ما سبق وانطلاقاً من أهمية العلاقات المهنية في حياة الأفراد والمجتمعات والميدان التعليمي، وحاجة المؤسسات التربوية للتعرف على أهمية ممارسة مثل هذه العلاقات وانعكاسها على الجو العام في المدرسة في تحسين أداء المعلمين والارتقاء بدورهم التربوي، وبما يحقق رضاهم الذاتي عن عملهم ويدفعهم إلى الاعتزاز بهذا العمل وتطويره باستمرار، ضمن تنظيم جهودهم في إطار التربية المتكاملة، كل ذلك دفع البحتة لإجراء هذا البحث، وبناء عليه تحددت مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال المحوري التالي: ما أثر العلاقات المهنية في الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟

وينتزع عن البحث التساؤل الرئيسي الآتي:

1. ما واقع العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات المهنية والأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي؟
  6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وفقاً لمتغير الخبرة الوظيفية؟
  7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية وفقاً لمتغير الخبرة الوظيفية؟
- ثانياً- أهمية البحث:**

تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة التي يتم دراستها وعلى قيمتها العلمية وما يمكن أن تقدمه وتحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها، كذلك ما يمكن أن تحققه الدراسة من نفع للعلم وللباحث ولقراء البحث من الناحية العلمية، وما يمكن أن تقدمه وتحققه من فائدة للمجتمع من الناحية العلمية التطبيقية، وفيما يخص بحثنا تتطرق أهمية البحث من المعطيات التالية:

1. أهمية المدرسة كونها مؤسسة تربوية منتجة، تسهم في إعداد الناشئة وتأهيلهم للحياة العملية، وهذا يحتاج إلى كادر إداري وتربوي مؤهلين لقيادة العملية التربوية وتوجيهها باستمرار.
2. يركز موضوع البحث على متغيرين أساسيين وهما العلاقات المهنية لدى المعلمين، وأدائهم الوظيفي كمطلب أساسي لتعزيز وتطوير روح العلاقات لديهم، وبالتالي فإن أهمية البحث تأتي من أهمية هذه المتغيرات في تفاعلها وترابطها لخدمة المؤسسة التربوية ككل.
3. حادثة البحث على الصعيد المحلي، حيث يعد من الأبحاث القليلة التي تناولت واقع العلاقات المهنية وتأثيرها في الأداء الوظيفي، على مستوى المجتمع العربي السوري بشكل عام، والنادرة على مستوى قسم علم الاجتماع في جامعة دمشق بشكل خاص.
4. قد يساهم هذا البحث في إثراء البحث العلمي في مجال العلاقات المهنية وتطبيقاتها التربوية في الميدان التربوي بشكل عام، والمدارس الابتدائية بوجه خاص.

### ثالثاً- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى

1. الكشف عن الإطار النظري لمفهومي العلاقات المهنية والأداء الوظيفي.
2. التعرف على واقع العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية.
3. الكشف عن تأثير متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في آرائهم حول تطبيق العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وتأثيرها في أدائهم الوظيفي.
4. التوصل إلى الأساليب الصحيحة والوسائل المناسبة، لتنمية العلاقات المهنية السليمة وأثرها في أدائهم الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

### رابعاً- حدود البحث:

1. الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على معلمي المرحلة الابتدائية في المدارس الابتدائية الآتية: (ش. رأفت هناوي مخ - ش. علي فرزان مخ - ش. زيد بدران مخ، ش. حسين زين مخ) في منطقة صحنايا بريف دمشق.
2. الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2024-2025).
3. الحدود الموضوعية: شمل البحث واقع العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وتأثيرها في الأداء الوظيفي لديهم.
4. الحدود البشرية: شمل البحث معلمي المرحلة الابتدائية في منطقة صحنايا والبالغ عددهم (60) معلماً.

**خامساً- الدراسات السابقة:****أ. الدراسات المحلية:**

هدفت دراسة (حلاوة، 2012) سورية بعنوان: *العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين كما يراها مرسومو التعليم الثانوي (دراسة ميدانية)*، المجلد 28، العدد 4، 249-277. إلى الكشف عن العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين في المدرسة الثانوية، من وجهة نظر المدرسين. وقد استخدم في البحث المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على استبانة تضمنت (26) عبارة لجمع المعلومات ووجهات نظر المدرسين. وزعت الاستبانة على عينة عشوائية شملت (100) فرداً، منهم (61) ذكراً، و(39) أنثى، من المدرسين الطلبة في دبلوم التأهيل التربوي، في كلية التربية بجامعة دمشق، في الفصل الثاني من العام 2010/2009. أظهرت النتائج أن العلاقات الإنسانية في المدارس جيدة، ولذلك لم يظهر اختبار (ت) أية فروق بين أفراد العينة سواء بحسب الجنس، أو بحسب سنوات الخدمة، أو بحسب جنس المدير (ذكراً أم أنثى)، فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين في المدرسة الثانوية. كما أشار اختبار أنوفا (ف) أيضاً إلى عدم وجود فروق بين المدرسين بحسب نوع المدرسة التي يعملون فيها (ذكور، إناث، مختلطة)، عن هذه العلاقات. وتوصل البحث إلى مجموعة من المقترحات تركّزت حول تدريب المديرين على العلاقات الإنسانية وتحسينها مع المدرسين.

**ب. الدراسات العربية:**

هدفت دراسة (حلوي، وجبالي، 2023) بعنوان: *الأخلاق المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي إلى إبراز مدى تأثير الأخلاق المهنية في الأداء الوظيفي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة ابن خلدون بولاية تيارت نموذجاً*، وعلى أداء المؤسسة وتميزها، وأيضاً محاولة التعرف على مدى إسهام التعاون في زيادة سرعة تقديم الخدمة، ودور احترام الزملاء في زيادة فعالية إنجاز المهام. وأخيراً مدى نجاح المؤسسة بتطبيق المنظومة الأخلاقية فيها. وفي سعيها لإبراز مدى صدق فرضياتنا، تناولنا في الدراسة الميدانية مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي باختيار عينة شملت 73 عامل بنسبة 100% من مجتمع الدراسة. ثم ناقشنا نتائج الدراسة لتبين صدق الفرضيات حيث كشفت التحليلات الإحصائية صدقها وأظهرت العلاقة بين الأخلاق المهنية والأداء الوظيفي. حيث تلعب الأخلاق المهنية تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء العامل واستثماره لوقته بالشكل الأمثل وسعيه لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية بما ينسجم مع مراحل تطوره وتقدمه ويتسق مع منظومة القيم التي يحملها الفرد اتجاه ذاته واتجاه المجتمع، فقد تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بأخلاق العمل، ويبدو واضحاً أن المؤسسات تتسابق لتحقيق أهدافها عن طريق تعزيز المنظومة الأخلاقية للعمل، بعد أن شكلت الكفاءة مركز الاهتمام أصبحت الأخلاق تحظى بالاهتمام الأكبر، كما لاحظنا أنه في السنوات الأخيرة تزايد اهتمام المجتمع بموضوع مكافحة الفساد الإداري، وكذلك موضوع الشفافية وسلامة الإجراءات في مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لذا ينبغي على الفرد التحلي بالمبادئ والمثل الأخلاقية، وممارستها في جل حياته المهنية والعملية، كونها سلوك هادف إلى توظيف واجباته المهنية وتقديمها للشخص المستفيد من العمل المهني، ولعل ما توصلنا إليه في دراستنا سيكون بداية لبحوث جديدة، فقد بينت لنا مبررات الاهتمام بالأخلاق المهنية وضرورة إرسائها داخل كل مؤسسة من أجل الرفع من مستوى الأداء الوظيفي.

هدفت دراسة (صحيح، 2019) الجزائر بعنوان: *تأثير العلاقات المهنية على تحسين العمل الجماعي في المؤسسات الاستشفائية*.

إلى التعرف على مدى تأثير العلاقات المهنية على تحسين العمل الجماعي في المؤسسات الاستشفائية، وذلك بأثير كل من علاقة الموظفين فيما بينهم وعلاقة الموظفين بالإدارة على مستوى أداء فريق العمل ككل، وقد أجريت هذه الدراسة على 50 موظف (أطباء وشبه طبيين) بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "أحمد فرانسيس بواوي اريهو ولاية غليزان. وقد سعت الدراسة إلى تقصي تأثير هذه العلاقات على عمل الفريق باستخدام البحث التجريبي الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات اللازمة من واقع المؤسسة العمومية الاستشفائية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج والمتمثلة في أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين العلاقات المهنية والعمل الجماعي، فالمؤسسة الاستشفائية وحدة متكاملة وأي اختلال بين الأطراف الفاعلة داخلها أو تداخل في المهام يؤثر على مستوى أدائها. هدفت دراسة (عباس، 2019) الجزائر بعنوان: *العلاقة الاجتماعية داخل المؤسسة وتأثيرها على أداء العاملين*. إلى معرفة العلاقة الاجتماعية داخل المؤسسة وتأثيرها على أداء العاملين، على عينة قوامها (95) عامل (ة) بالمؤسسة الاستشفائية (طرش العجال) بدائرة عين تادل بالاعتماد على المنهج الوصفي، واستعملنا أداة لمقياس تتمثل في استبيان العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة من تصميم الطالبة، ويشمل محور العلاقات الاجتماعية، ومحور الأداء، وبعد تفرغ البيانات المتحصل عليها ومعالجتها إحصائياً وتحليلها توصلنا إلى النتائج التالية:

1. يؤثر نوع العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة الاستشفائية على الأداء لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.
2. تختلف طبيعة العلاقات الاجتماعية باختلاف الجنس والخبرة لدى عمال المؤسسة الاستشفائية، وقد نوقشت النتائج في ضوء الجانب النظري والدراسات السابقة.

هدفت دراسة (الغامدي، 2018) السعودية. بعنوان: *دور العلاقات الإنسانية بين المعلمين داخل المدرسة لتطوير وتنمية أدائهم الوظيفي* دراسة ميدانية على عينة من مدارس مدينة الرياض، مجلة الخدمة الاجتماعية، المجلد 60، العدد 6. إلى التعرف على دور العلاقات الإنسانية لدى المعلمين داخل المدرسة في أدائهم الوظيفي. وقد نفذت هذه الدراسة على عينة من المعلمين في المراحل الدراسية الثالثة (ابتدائي، متوسط، ثانوي) في مدينة الرياض خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي، وقد استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي، حيث بلغ عدد أفراد العينة 349 معلماً، واستخدم الاستبيان لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

1. الغالبية العظمى من أفراد العينة وبنسبة 70.7 % أشاروا إلى أن علاقتهم مع بعضهم داخل المدرسة قوية، بينما 28.7 % أشاروا إلى أن علاقتهم مع بعضهم داخل المدرسة متوسطة.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف المرحلة التعليمية في: التواصل، التشجيع، التعاون، الشورى، العلاقات الإنسانية. وأن هذا الفرق بين المرحلة المتوسطة من جهة والمرحلة الثانوية من جهة أخرى لصالح المرحلة الثانوية.
3. أكثر أنماط العلاقات الإنسانية ممارسة هو التواصل بمتوسط حسابي (3.54)، يليه العدل بمتوسط حسابي (3.51)، ثم القدوة الحسنة بمتوسط حسابي (3.44)، ثم الشورى بمتوسط حسابي (3.17)، ثم التشجيع بمتوسط حسابي (3.10)، وأخيراً التعاون بمتوسط حسابي (3.08).

هدفت دراسة (بلقاسمي، 2016) الجزائر. بعنوان: *علاقة المناخ المدرسي بمستوى الأداء الوظيفي للأساتذة التعليم الابتدائي*. إلى التعرف على علاقة المناخ المدرسي بمستوى الأداء الوظيفي للأساتذة التعليم الابتدائي، لتحقيق من غرض هذه الدراسة صممت الباحثة أداتين: هما استبيان المناخ المدرسي المكون من (31) فقرة موزع إلى أربعة أبعاد وتتمثل في (علاقة الأستاذ بالإدارة

المدرسية، وبالزملاء، وبالتلاميذ، وبالجو العام) واستبيان الأداء الوظيفي مكون من (31) فقرة، حيث تم تطبيق هذين الأداتين بمقاطعة عشوائية لولاية مستغانم على عينة قوامها (90) أستاذا، فبعد تطبيق أدوات الدراسة على عينة البحث، وتحليل النتائج وتفسيرها، مستخدمة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الباحثة إلى أنه:

1. لا توجد علاقة بين مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة وعلاقته بالإدارة المدرسية.

2. لا توجد علاقة بين مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة وعلاقته بزملائه.

3. لا توجد علاقة بين مستوى الأداء الوظيفي للأساتذة وعلاقته بتلاميذه.

4. لا توجد علاقة بين مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ وعلاقته بالجو العام.

لنستنتج أنه: لا توجد علاقة بين المناخ المدرسي ومستوى الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي.

وهدفنا دراسة (أبو الكاس، 2015) فلسطين. بعنوان: *أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي إلى التعرف إلى دور أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة*، وتقديم توصيات للمنظمات غير الحكومية لتعزيز معرفة العلاقة بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمجتمع الدراسة الذي يتكون من (العاملين في المنظمات غير الحكومية المحلية الاجتماعية بقطاع غزة)، والبالغ عددهم (833) موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (236) موظف، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ 83.34 %.

2. مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ 79.93 %.

3. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

4. مستوى الأداء الوظيفي يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (النزاهة والشفافية، الاحترام وحسن المعاملة، العمل كفريق) على الترتيب.

5. لا يوجد فروق معنوية في استجابات المبحوثين حول مجال أخلاقيات المهنة، وحول مجال الأداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية ما عدا متغير (مكان العمل) الذي تبين وجود فروق معنوية لصالح منطقة رفح في كل من مجال أخلاقيات المهنة ومجال الأداء الوظيفي.

#### ج. الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Abiose .E. A, Emmanue . M. I and Oluwaseye .J. I, 2022) نيجيريا.

*Human Relashion Skills and Job Performamce of Office Managers in Yaba College of Technology, Yaba, Lagos, V(2), N(1): 41-52.*

(مهارات العلاقات الإنسانية المطلوبة من مديري المكاتب لتحقيق الأداء الوظيفي الفعال وتأثير هذه المهارات على أداء مديري المكاتب في كلية يابا للتكنولوجيا بولاية يابا لاغوس).

هدفت الدراسة إلى تحديد مهارات العلاقات الإنسانية المطلوبة من مديري المكاتب لتحقيق الأداء الوظيفي الفعال وتأثير هذه المهارات على أداء مديري المكاتب في كلية يابا للتكنولوجيا بولاية يابا لاغوس. استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبيان لجمع البيانات من إجمالي عدد مديري المكاتب البالغ عددهم 132 مديراً في الكلية الذين تلقوا الاستبيان، واسترجعت منهم



فقط 72. تم استخدام التوزيع الوصفي التكراري واختبار الفرضية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار بمساعدة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأظهرت النتائج أن مهارات العلاقات الإنسانية تم تقييمها بمتوسط 79.07% بينما تم تقييم أداء العمل بمتوسط 79.14% وأن مهارات العلاقات الإنسانية لها تأثير ضعيف وسلبي وغير مهم على أداء مدير المكتب في المنظمة، وتوصي هذه الدراسة بأن يكتسب مديرو المكاتب مهارات العلاقات الإنسانية التي تساعد على تحسين أدائهم

• دراسة (David, William, & David, 2006) الولايات المتحدة الأمريكية.

*The Critical Role of the Teacher-Principal Relationship in the improvement of Student achievement in public School in the U.S.A, (3): 1-6.*

(الدور الحاسم للعلاقة بين المعلم ومدير المدرسة في تحسين تحصيل الطلاب في المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية).

تهدف الدراسة إلى البحث في تأثير العلاقة الإيجابية بين المديرين والمدرسين في المدارس الحكومية في الولايات المتحدة، وتحديد العوامل التي تسهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى المدرسين والتحصيل التعليمي للطلاب، وبالتالي فإن الغرض من الدراسة دراسة المناخ المدرسي والظواهر الثقافية ذات الصلة بتنمية العلاقات الجوهرية بين مدير المدرسة والمعلم؛ وتحديد مكونات العلاقة بين المدير والمعلم التي تعزز وتؤثر على أداء المعلم؛ وتحليل التأثيرات الشاملة لبناء والحفاظ على العلاقات الجوهرية بين المدير والمعلم على التحصيل التعليمي للطلاب. والمنهج المستخدم في هذه الدراسة المنهج التحليلي، ومن أهم النتائج التي وصلت إليها هذه الدراسة هو أن الأنظمة والبرامج ليست معايير النجاح؛ وإنما وجود الأفراد الملتزمين في النظام مع وجود العلاقة الإيجابية بينهم في تشغيل الأنظمة والبرامج المذكورة هو أهم معيار النجاح في المؤسسات التعليمية.

• دراسة (Malcolm, 2001) الولايات المتحدة الأمريكية.

*Some Factors Influencing Interpersonal Faculty Members Performance Concerning South Carolina University service, P. H. D.*

(تأثير بعض عوامل العلاقات الإنسانية في الأداء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية).

تهدف الدراسة إلى الوقوف على تأثير عوامل العلاقات الإنسانية في الأداء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة جنوب كارولينا في الولايات المتحدة الأمريكية. وحددت الدراسة نوعين من العلاقات الإنسانية، الأولى تتعلق بمحتوى العمل، والأخرى تتعلق بالأداء. واستخدم استبانة مكونة من أربع محاور لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (42) عضواً من هيئة التدريس، ومن نتائج الدراسة: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية وتدني مستوى الأداء التنظيمي بالجامعة، وأن هناك أثراً إيجابياً بين العلاقات الإنسانية الإيجابية وارتفاع مستوى الأداء بين أعضاء هيئة التدريس، وأن ممارسة أعضاء هيئة التدريس للعلاقات الإنسانية الإيجابية تكسب المنظمات منفعة إضافية إذا تم دمج محتويات العمل الإيجابي مع ممارسة العاملين بالمنظمة.

- التعقيب على الدراسات السابقة:

باستعراض نتائج الدراسات السابقة التي تناولت أثر العلاقات المهنية على الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية، نجد أن جميع الدراسات السابقة تناولت الأداء الوظيفي كمتغير تابع، باستثناء دراسة (Malcolm, 2001) التي تناولت الأداء التنظيمي كمتغير تابع، أما بالنسبة للمتغير المستقل فقد تنوعت الدراسات فيما بينها، فهناك دراسات ركزت على العلاقات الاجتماعية كمتغير مستقل كما في دراسة (منصورية، 2016)، وهناك دراسات تناولت العلاقات الإنسانية كما في دراسة (الغامدي، 1432هـ)، ودراسة

(حلاوة،2012)، ودراسة (Malcolm,2001)، ودراسة (David, William, & David,2006)، كما أن هناك دراسات تناولت الأخلاق المهنية كما في دراسة (أبوالكاس،2015)، ودراسة (حلوي وجليلي،2023)، وهناك دراسات تناولت المناخ المدرسي كما في دراسة (عباس،2019)، كما أن هناك دراسات ركزت على العلاقات المهنية وأثرها على العمل الجماعي كما في دراسة (صحيح،2019)، وبهذا يتشابه مع بحثنا الحالي. وفي ضوء مطالعة الدراسات السابقة والأهداف التي تناولتها، وما توصلت إليه من نتائج يمكن القول بأن البحث الحالي ينفرد بدراسة أثر العلاقات المهنية في الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وهذا ما لم يتم دراسته في المجتمع السوري مسبقاً على حد علم الطالبة. كما تم الاستفادة من الأدب النظري وتلك الدراسات، في تصميم أداة الدراسة، وتحديد متغيراتها، فضلاً عن الاستفادة منها في عرض النتائج وتفسيرها.

#### سادساً- النظرية المستخدمة في البحث:

##### - مدرسة العلاقات الإنسانية:

تعتبر المدرسة الإنسانية كرد فعل على تجاوزات المدرسة الكلاسيكية، فهي تنطلق في دراستها للمؤسسة من الفرد، وأنه يعدُّ كأحد العناصر الأساسية المؤثرة في أداء وفعالية المؤسسة، والافتراض الرئيسي لهذا المدخل هو أن "الإنسان كائن اجتماعي يسعى لتحقيق ذاته من خلال العمل، فهي تنطلق من رؤية جديدة تركز على الرضا النفسي وتحقيق حاجات الفرد النفسية والاجتماعية، وعلى المؤسسة أن تسهر لتحقيق هذه الحاجات لأعضائها لتكون فعالة. ومن بين رواد هذه المدرسة، نجد علماء كثر الذين أقروا بأهمية العامل الإنساني، ومن بينهم: Elton Mayo, Chester Bernard, Mary Parker Follett, Hugo Munsterberg (العايشي، وكريمة، 2023: 482-483).

أما أهم المبادئ التي جاء بها مايو وزملائه تمثلت في أهمية:

- ✓ أهمية ثقل الجماعة على السلوك الفردي، بمعنى أن المعايير والمراجع الاجتماعية للجماعة تشكل المحددات الأساسية لسلوك الفرد داخل الجو المهني.
- ✓ بناء علاقة الثقة بين الرئيس والمرؤوس، وضرورة الاستماع لانشغالات العمال، وإيجاد نمط إشراف تعاوني بين الإدارة والعمال.
- ✓ الأخذ بعين الاعتبار العلاقات الشخصية داخل المؤسسة.
- ✓ الاعتراف وتقدير العناصر الجيدة.
- ✓ ضرورة العمل الجماعي.
- ✓ تعزيز التنظيمات غير الرسمية (بن زاف، 2015: 61-62).

أما الأبعاد التي تميزت بها المدرسة الإنسانية، فقد وضحتها (بودراع، 2014: 24-22) وفق الآتي:

#### 1- السلطة: ومن أهم خصائصها:

- نظام أبوي يركز على الخدمات الاجتماعية والتدخل في الحياة الشخصية للمعلم.
- التعاون بين الإدارة والمعلمين.
- تعزيز العلاقات الأفقية بين الأفراد والجماعات.
- خلق مراكز وظيفية تهتم بمشاكل المعلمين.
- السماح بالتنظيمات غير رسمية الرؤساء غير الرسميين.

- اتخاذ القرار يتم فيه مراعاة ردود الأفعال والأخذ بعين الاعتبار العوامل الإنسانية.
- نظام المراقبة يعتمد على مفهوم جديد وهو الاشراف، والثقة في المعلمين.

## 2-الاتصال: ومن خصائصها:

- الحرص على السرعة في إيصال المعلومة
- الاستماع والانتباه لحاجات ومساهمات المعلمين في العمل.
- تعزيز الحوار والتواصل بين الإدارة والأفراد والجماعات.
- خلق جريدة المؤسسة.
- خلق أماكن للنقاش غير الرسمي.
- تنظيم اجتماعات للتواصل.

## 3-المشاركة والمبادرة ومن طرف المعلمين: ومن خصائصها:

- إعطاء المعلم الحرية في أداء عمله.
- السماح للمعلمين بإعطاء اقتراحات وآراء حول كيفية انجاز العمل.
- آراء وتوسعة العمل لتعزيز روح الإبداع والمبادرة.
- إنشاء فرق عمل جماعية مستقلة.
- الاعتراف بالكفاءات وتنميتها.

## 4-طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت: ومن خصائصها:

- تعزيز الروح المعنوية للعاملين.
- تحقيق الرضا الوظيفي.
- الاهتمام باتجاهات ودوافع المعلمين.
- التكوين لرفع كفاءة المعلمين.
- السهر على خلق جو اجتماعي جيد.

وعليه فإن موضوع البحث يستوجب استخدام مبادئ العلاقات الإنسانية كون أن العلاقات الإنسانية تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كمورد هام وذلك من خلال تفهم حاجات الفرد والجماعة والتركيز على الجوانب المعنوية أكثر من التركيز على الجوانب المادية، كما تعمل على إثارة دوافع الفرد بهدف زيادة فعالية أداء المعلمين ورفع كفاءتهم التعليمية وأدائهم بصفة عامة، وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية في المدرسة، لأن تحقيق أهداف المدرسة مرهون بحسن أداء المعلمين، لذلك ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للمعلمين، وأولت اهتماماً كبيراً لدوافع العمل التي تساعد على تحسين الأداء في جو يسوده التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات، ورضي الفرد عن عمله إنما هو نتيجة لشعوره بالتقدير والانتماء.

## سابعاً- مصطلحات البحث:

### 1. العلاقات المهنية:

- التعريف الاصطلاحي: هو التكامل بين مدير المدرسة والمعلمين والطلاب في محيط المدرسة بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم بإنتاجية وتعاون مع ضمان إشباع الحاجات الطبيعية والنفسية والاجتماعية للعاملين (القرعان، 2021: 11).
- التعريف الإجرائي: يمثل بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون من أفراد عينة الدراسة من المعلمات في المدارس الابتدائية الحكومية في منطقة صحنيا بريف دمشق من خلال إجاباتهم عن مقياس (العلاقات المهنية) والذي أعد من قبل الطالبة.

### 2. الأداء الوظيفي:

- التعريف الاصطلاحي: هو العمل الذي يؤديه الفرد ومدى تفهمه لدوره واختصاصه، وفهمه التوقعات المطلوبة منه، أو مدى اتباعه طريقة أو أسلوب العمل الذي ترشده الإدارة عن طريق المشرف المباشر (القائد وآخرون، 2018: 126).
- التعريف الإجرائي: يمثل بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون من أفراد عينة الدراسة من المعلمات في المدارس الابتدائية الحكومية في منطقة صحنيا بريف دمشق من خلال إجاباتهم عن مقياس (الأداء الوظيفي) والذي أعد من قبل الطالبة.

### 3. معلم المرحلة الابتدائية:

- التعريف الاصطلاحي: يعرف المعلم بأنه: الشخص المكلف بتربية وتعليم التلاميذ، حيث يقوم بنقل مختلف المعارف والعلوم، كما يقوم بنقل مختلف المعارف والعلوم، كما يقوم بمراقبة ما اكتسبه التلاميذ من تلك العلوم، وذلك منذ التحاقهم بالمدرسة الابتدائية (مرابطي، 2014، 70).
- التعريف الإجرائي: هم مجموعة من المعلمات اللواتي يعملن في المدارس الابتدائية المذكورة في (جدول 1) في الدراسة الأساسية)، في منطقة صحنيا، وعلى اختلاف أعمارهم وطبيعة عملهم ومؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم.

## ثامناً- الإطار النظري للبحث:

### أولاً- العلاقات المهنية:

#### 1. ماهية العلاقات المهنية:

- تشير العلاقات المهنية أو علاقات العمل، إلى علاقة الموظف مع زملائه، ومن حيث ما يلاقيه من تقدير منهم لاقتراحاته وتعاونه معهم، كما يشير إلى علاقة الموظف مع رؤسائه المتمثلة في تشجيع وتقدير المسؤول للعمل الذي يقوم به الموظف. وفي إدارة العلاقات مع العاملين تجدر الإشارة إلى أن هناك جانبين مهمين يجب التركيز عليهما في هذا الخصوص، وهما العلاقة بين الموظف وزملاء للعمل من جهة والعلاقة بين الموظف ورئيسه أو رؤسائه من جهة أخرى.
- ويمكن تعريف العلاقات المهنية في معناها العام بأنها حالة من الارتباط بين شخصين أو أكثر حول موضوع معين وتعد من أهم العلاقات الإنسانية التي تربط الفرد بالآخرين، والعلاقة المهنية لها مفهوم وأساس مهين في خدمة الفرد، وقد أصبحت القدرة على تكوين هذه العلاقة المهارة لمن يمارس خدمة الفرد أو يقدم خدمة (Hennessey, 2011: 20). وتتجسد في عدة أشكال منها:
- علاقة نفعية: وهي علاقة تبادل فيها مصلحة بين طرفين.
- علاقة صداقة: وهي التي يجمعها الارتباط العاطفي والالتقاء الوجداني بين أصدقاء العمل.

- علاقة لها صفة الدوام والاستقرار، وفي هذه العلاقة يمكن لأحد أطرافها السلطة على الآخرين كما يملك حق القيادة أيضاً (عقيلي، 2005: 269).

ويمكن تعريف العلاقات المهنية بأنها: التكامل بين مدير المدرسة والمعلمين في محيط المدرسة بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم بإنتاجية وتعاون مع ضمان إشباع الحاجات الطبيعية والنفسية والاجتماعية للعاملين (القرعان، 2021: 11). وقد ورد تعريف العلاقات المهنية في معجم العلوم الاجتماعية كما يلي: العلاقات الاجتماعية هي التي تتطوي على خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل والتعاون بين أصحاب العمل والعمال، كما تهدف إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الإنتاج (دراكة، 2019: 19). وجاء في معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين تعريف العلاقات المهنية بأنها: العلاقات التي تهتم بتنمية التفاعلات الاجتماعية والنفسية بين الأفراد في العمل، وتتطلب جهوداً من الإدارة والأفراد لتعزيز الجانب الإنساني من العلاقات بين العاملين بعضهم البعض، والمدراء والعاملين والمنظمة الرسمية ككل. وهي أحد أساليب التحفيز لزيادة انتماء الأفراد إلى المجموعات والمنظمة ورضاهم الوظيفي (عقيلي، 2005: 269).

## 2. أهمية العلاقات المهنية:

تعد العلاقات المهنية في غاية الأهمية لكل العاملين في المدارس، وخاصة مدير المدرسة وذلك للتنوع الكبير في الأفراد الذين يتعامل معهم، وما يرتبط بذلك من طبيعة العلاقات التي تجمع بينهم، فمدير المدرسة يتعامل مع أكثر من جهة، بعكس مدير أي مؤسسة أخرى، فهو يتعامل مع رؤسائه، ومع زملائه، ومع المعلمين، ومع الطلاب والآباء. ويمكن تحديد أهمية العلاقات المهنية بالنقاط الآتية:

2.1. رفع الروح المعنوية لجميع العاملين: تؤثر العلاقات المهنية في الروح المعنوية للأفراد وترتبط بها ارتباطاً وثيقاً ونتيجة لاستقرار العلاقات المهنية ترتفع الروح المعنوية لدى العاملين وذلك عن طريق إشباع حاجات العاملين، وتتهار الروح المعنوية لدى العاملين تماماً فيما لو أهملت الإدارة واجبها في ذلك، مما ينعكس أثره على تمكن المدرسة من تحقيق أهدافها وبمقصود أدائها لمهامها على الوجه المطلوب.

2.2. إشاعة روح الاطمئنان والاستقرار في نفوس العاملين: عندما تكون العدالة أساساً ويركز القائد عليها القائد في عمله وعندما يشبع القائد حاجة أفراد بالشعور بالعدالة، والحرية في إبداء الرأي، وأيضاً الدفاع عن النفس في المواقف التي تتطلب ذلك. بلا شك أن هذا سيؤدي إلى نتائج طيبة في نفوس العاملين وإشاعة روح الاطمئنان بينهم مما يدفعهم إلى تأدية عملهم على الوجه الأكمل.

2.3. أداء العمل بروح الفريق الواحد: فتعاون الأفراد وتنمية روح المحبة بينهم في العمل الواحد تدفعهم للعمل كأسرة واحدة يحرص كل فرد فيها على معاونة الآخر وتلك أقصى درجات النجاح في العمل (النجار ومصطفى، 2004: 64-67).

2.4. إنكاء روح التنافس الشريف في العمل: إن للعلاقات المهنية الدور الفعال في هذا المجال، وذلك بجعل التنافس شريفاً باتباع أسلوب التحفيز المادي والمعنوي، الذي سوف يُدكي روح التنافس بين العاملين في العمل، وربط ذلك من خلال العمل الجاد مما يدفع العاملين لبذل أقصى جهد للحصول على التقدير اللازم مما يعود على المدرسة بالفائدة نحو السعي قدماً للأمام.

2.5. اختفاء صور السلوك الشاذ والمرضي لدى العاملين: في ظل العلاقات المهنية الجيدة والفعالة تقل صور السلوك الشاذ والمرضي الذي يصدر من العاملين والمتمثل بالعدوانية والانطواء وكثرة التغيب، والتحيز، والتعاس في أداء الواجب، بمعنى أنه

كلما سادت المدرسة علاقات مهنية كلما أدى ذلك إلى الإقلال من الشعور بالإحباط لدى العاملين، حيث إن هذا الشعور هو السبب الرئيسي لكل سلوك مرضي أو شاذ يصدر من العاملين (حلاوة، 2012: 255-256).

### 3. تصنيفات العلاقات المهنية:

هناك عدة أسس تصنف من خلالها العلاقات المهنية ونذكر منها:

**3.1. التصنيف حسب المركز الاجتماعي الوظيفي:** يمكن أن نصنف العلاقات المهنية إلى العلاقات المهنية العمودية؛ وهي الاتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز اجتماعية وظيفية مختلفة من حيث المنزل والمركز والدور، وطبيعة المهام أو الخدمة كالعلاقة بين مدير المدرسة والمعلم، فمدير المؤسسة يحتل مركزاً وظيفياً أعلى من المعلم. أما العلاقات المهنية الأفقية؛ وهي الاتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز اجتماعية وظيفية متساوية كاتصال مدير المدرسة بمدير مدرسة آخر، والعلاقة الأفقية يمكن أن تقع بين الذين يشغلون مراكز مهنية متساوية في قسم أو مصلحة واحدة، أو أقسام ومصالح مختلفة (بودراع، 2014: 55).

**3.2. التصنيف حسب رسمية أو عدم رسمية العلاقة المهنية:** وتصنف إلى العلاقات المهنية الرسمية؛ وهي العلاقة التي يحدد أسسها ومفاهيمها القانون والنظام الداخلي للمدرسة، ويهدف إلى ضمان قيام المؤسسة بأعمالها، كما ينص على تحقيق أهدافها التي تصب في أداء العمل وتحقيق أهداف الأفراد واستمرارية المدرسة في أنشطتها، والقانون الرسمي للمدرسة يحدد الأدوار الوظيفية لأفرادها. أما العلاقات المهنية غير الرسمية؛ وهي الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين أعضاء المدرسة مهما تكن أدوارهم الوظيفية، والتي لا تحددها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تحددها مواقف وميول واتجاهات اجتماعية وثقافية ومصالح الأفراد، الذين يكونونها ويدخلون في إطارها، ويمثلون لقيمها ومعاييرها، وغالباً ما تظهر هذه العلاقات بين المعلمين، وتتشأ إما لأسباب دينية أو إيديولوجية أو ثقافية (الرتيمي، 2016: 211).

**3.3. تصنيف حسب الشكل (المباشرة وغير المباشرة):** إن تواجد العلاقات الاجتماعية بين الناس لا يعني بالضرورة دخولهم في مواجهة مباشرة سوية، وإنما يمكن أن تتم هذه العلاقات بطريقة غير مباشرة بشكل المؤسسات التنظيمية العامة التي تشمل المجتمع ككل، وبالتالي فإن الواجبات المتبادلة تتم بدون اللجوء إلى الاحساس الذاتي بالواجب نحو الطرف الآخر وأيضاً بدون أن يكون الهدف هو الحفاظ على استمرار هذه العلاقة وإنما يتم في إطار المؤسسات التنظيمية العامة (العيفة، 2015: 35).

**3.4. التصنيف حسب المحيط (الداخلية والخارجية):** وتتمثل العلاقات الداخلية في علاقات الأعضاء داخل الجماعة والعواطف التي بينه. وتتمثل العلاقات الخارجية في علاقات الجماعة مع البيئة المحيطة بها. ولقد تناول هذين النوعين من العلاقات بالتفصيل العامل الأمريكي "جورج هومانز" عند تحليله للتفاعل في الجماعات الصغيرة، وهو من الرواد المؤسسين لنظرية التفاعل (الرتيمي، 2016: 213).

**3.5. التصنيف حسب الفاعلية (الإيجابية والسلبية):** وتتمثل في العلاقات المهنية الإيجابية التي تؤدي إلى الاتفاق أو التناسق، وهذا النوع من العلاقات يساهم في تماسك ووحدة وتكامل المدرسة. بينما تؤدي العلاقات المهنية السلبية إلى عدم الاتفاق، وعدم التناسق وهذا النوع من العلاقات يساهم في عدم التماسك والتفكك داخل المدرسة (بودراع، 2014: 57).

#### 4. مستويات العلاقات المهنية:

**4.1.** العلاقات المهنية بين المعلمين والمدير: يشير خليل (2009: 198-199) إلى أن القيادة المدرسية هي التي تدرك حقيقة السلوك الإنساني وتؤثر فيه، وتتفهم الطبيعة البشرية وتعمل على تكوين مجموعة من الأفراد المتعاونين من خلال إنكفاء روح التعاون ومعالجة الخلافات والصراعات بين الأفراد وشعورهم بالأهمية، لذا يجب أن تدرك القيادة المدرسية أن توطيد العلاقات المهنية بين العاملين في المدرسة يتطلب نوعاً من الحكمة والحصانة نتيجة القيادة الحكيمة والوفاق الجماعي بدلاً من الإكراه والتسلط، الأمر الذي يساعد على خلق مناخ جيد للعلاقات المهنية يسهم الأفراد من خلاله بجهد كبير يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. ومدير المدرسة ينظر إلى المعلم كزميل له في المهنة يساعده على حل مشكلاته التعليمية التي تهم المعلم وينمي علاقته معه على أساس الود والتفاهم والاحترام المتبادل ويشجعه على الإبداع ويهيئ له المجال لنموه المهني. كما يجب على مدير المدرسة رفع الروح المعنوية للمعلمين من خلال تهيئة الفرصة لكل المعلم للتعبير عن نفسه في عملة، وفرصة أداء هذا العمل بدرجة من الإتقان تجعله يعتز بعمله وإنتاجه، ويشعر بأن هذا المجهود موضع تقدير من جانب الإدارة، مما يجعله متحرراً من القلق النفسي من حاضره ومستقبله، محاطاً ببيئة عمل تتميز بالهدوء والصداقة والتعاون والإخاء. كما تتطلب العلاقات المهنية بين المعلمين والمدير أن يلم المدير بمهارات الاتصال (الإصغاء - الشرح - السؤال والمناقشة - التقييم - الاستجابة) من خلال تفاعله معهم وفهم كل منهم لموقف الآخر، مما يؤدي إلى بث روح العمل الجماعي فيما بينهم، وزيادة تعاونهم وتفاهمهم وزيادة الثقة، ومعالجة الخلافات، وشعورهم بأهمية المشاركة في الرأي، وبالتالي رفع مستوى أدائهم الوظيفي، وزيادة التحصيل الدراسي للطلاب.

**4.2.** العلاقات المهنية بين المعلمين فيما بينهم: يذهب (العلياني، 2009: 189-190) إلى أن قوة أي مجموعة من الأفراد وإمكانات هذه المجموعة كواحدة أكبر دائماً من مجموع القوى والإمكانات التي توجد لكل فرد فيها على حده. والمجموعة التي تعمل متساندة يمكنها أن تحقق من النجاح والإنتاج أكثر مما لو عمل كل فرد فيها على حده، من هنا تتضح أهمية الانسجام والتآلف وتوافر العلاقات المهنية بين المعلمين في المدرسة. ويتطلب ذلك أن يؤمن كل فرد بقيمة زميله، ومراعاة العامل الإنساني عند اتخاذ أي قرار يمس أحد أعضاء المجموعة بمعنى أن يضع كل معلم في اعتباره أثر القرار الذي يتخذه على غيره من المعلمين، وأن يجعل لشعور الآخرين حساباً في اعتباره، وإدراك أثر تصرف الفرد أو المجموعة على شخصية الآخرين من المعلمين أو الآباء أو التلاميذ. ومما يساعد المعلمين على تكوين علاقات مهنية صحيحة، أن يقدر كل منهم ميول الآخر، واهتماماته، ويتعرف على النواحي القوية ليشيد بها لا نواحي الضعف ليشهر بها. ولا شك أن مراعاة آداب السلوك العام بينهم لها أثر كبير في تدعيم العلاقات المهنية في المدرسة، ومن المفيد أن يكثر المعلمون لمثل هذه الاجتماعات والزيارات التي تروح عنهم وتزيد من فهم بعضهم بعضاً، وتقوي أواصر العلاقات المهنية فيما بينهم.

**4.3.** العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب: إن من أهم عوامل نجاح المعلم في عمله قدرته على بناء علاقات من الاحترام والمودة بينه وبين المتعلم، فقد أثبتت الأبحاث بأن سلوك الطالب وإنجازه العلمي يتأثران بنوعية العلاقة بينه وبين المعلم، فالطلاب يفضلون المعلمين المعروفين بدفئتهم وحميميتهم، فالطلاب الذين يشعرون بحبه معلمهم يحققون إنجازاً علمياً أكثر من الطلاب الذين يلقون من معلمهم الإهانة. ولقد وضح (العاجز، واللوح، 2009: 12-13) بعض المقترحات التي تساعد المعلم في بناء علاقات مهنية مع الطلاب أهمها: حسن معاملة الطلاب، فهي تشعره بالأمن وحب المدرسة، وبالإضافة إلى التوسط في المعاملة فهي الأساس في إقامة علاقات سليمة فلا ينافق طلابه حتى لا يفقد مصداقيتهم لديه ولا المثالية حتى لا ييأسوا من محاكاته، كما

يجب على المعلم ألا ينظر إلى طلابه نظرة فوقية، فيخفون القصور في قدراتهم العلمية أو الشخصية، والتي ستتكشف حتماً، مما يفسد على الطلاب جو المدرسة، ويتسبب ببعض المشكلات المتصلة بالسلوك العام للطلاب. بالمقابل يحتاج الطلاب إلى سياسة في المعاملة قوامها الصبر والنظام وسعة الصدر مع عدم التفريط في أسلوب الضبط العام للفصل، والمعلم غالباً يحتمل توجه الطلاب إلى الأفضل في جميع الجوانب الثقافية والاجتماعية والدينية، من شأنه أن يشكل أرقى أفراد البيئة ثقافة وعلماً، لذلك يجب على المعلم أن يدفع الطلاب لممارسة الأنشطة المختلفة والمتعددة سواء منها الفنية كالتمثيل والرسم، أو الرياضية كالكشافة والجمالات، أو العلمية كالجمعيات العلمية والاجتماعية والخطابة.

### ثانياً- الأداء الوظيفي:

#### 1. ماهية الأداء الوظيفي:

يعرف كلوب (2013) الأداء الوظيفي للمعلم: بأنه السلوك الذي يقوم به المعلم في المؤسسة التي يعمل فيها بالطريقة الصحيحة والسليمة، مراعيًا بذلك الفعالية والكفاءة والسلامة العامة في العمل (كلوب، 2013: 262).

كما يعرف ميشال جرجس (2005) أداء المعلم في معجم التربية والتعليم بأنه كل ما ينحصر في طريقته التعليمية وكفاءته، وفي أسلوبه التعبيري ومهاراته في إيصال المعرفة إلى طلابه بحيث يشعرون بأنهم يدركون كل ما يتعلمونه من دون غموض أو ارتباك، وقد اعتبر البعض أن الشهادات التي يحملها المعلم هي التي تثبت جدارته وأدائه الجيد، ولكن ذلك ليس بالأكيد، لأن الأداء الجيد مردود في الأساس إلى شخصية المعلم وإلى خبرته وحنكته في التعليم، وإلى براعته في جذب الانتباه إلى المعلومة التي يقوم بشرحها (جرجس، 2005: 52).

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الأداء الوظيفي عبارة عن دالة للتفاعل بين السلوك الذي يمارسه الموظف ومدى إنجازه وهذا لتحقيق أهداف الوظائف التي يشغلونها في خلال إنجاز المهام والأعمال في الوقت المحدد لها.

#### 2. عناصر الأداء الوظيفي:

2.1. نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما سيدركه الفرد في عمله الذي سيقوم به، وما الذي يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

2.2. بيئة التنظيم: وتتكون من عوامل داخلية وخارجية ومن العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء.

2.3. كمية العمل المنجز: يتمثل في العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز (محمودي، ومحمودي، 2021: 75).

2.4. المثابرة والوقوف: وتشمل الجدية والقدرة على تحمل المسؤولية إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

2.5. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها (الصرايرة، 2011: 611).



### 3. العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

يتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة من العوامل، أهمها:

- 3.1. العوامل الإدارية والتنظيمية: عدم توفر مناخ يساعد العمل والإنتاجية في المؤسسة، ونشوء صراع بين الموظف ورئيسه أو بين الموظف وزملائه، وعدم تحديد واجبات الموظف، والنقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها، وضعف الهيكل التنظيمي.
- 3.2. العوامل الفنية: وتشمل التقدم التكنولوجي، والمواد الخام، وطرائق وأساليب العمل، وتؤثر الجوانب الفنية بشكل واضح ومباشر في كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرائق والأساليب العملية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر في مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام (أبو عوض، 2015: 59-60).
- 3.3. العوامل البيئية الخارجية: كالصراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع.
- 3.4. عوامل تتعلق بالموظف نفسه: كوجود نقص في رغبته ودافعيته، وتغيبه المستمر عن العمل ومشكلاته العائلية، انخفاض مستوى المعرفة والتعليم والخبرة لديه، ونقص التدريب والمهارة (فتيحة، وعراف، 2021: 47-48).

### 4. طرق تحسين الأداء الوظيفي:

من أجل تحقيق الفعالية المطلوبة في إدارة وتحسين الأداء يجب مراعاة الآتي:

- 4.1. اكتشاف أسباب ضعف الأداء وتقديم حلول فورية ومبتكرة لها ومن أهم مسببات ضعف أداء الفرد: الدافعية والظروف التي يعمل فيها الفرد.
- 4.2. توجيه الاهتمام لأسباب ضعف الأداء من خلال وضع خطة عمل تنفيذية للقضاء عليها (علي، 2016: 100).
- 4.3. تمكين الفرد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين الأداء وهنا يتحول دور الرئيس من إعطاء الأوامر والتعليمات إلى التدريب والتوجيه والإرشاد فضلاً عن توفير الموارد والظروف المناسبة لتحسين أداء الفرد.
- 4.4. وضع نظام متكامل لربط نتائج تقييم الأداء بوظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى، مثل التدريب والحوافز والمكافآت والترقية، مع تقييم أداء الأفراد لهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف العامة للمنظمة (طلحاي، وبراهيمي، 2020: 25).

### 5. خصائص الأداء الجيد للأستاذ:

- 4.1. الأستاذ المصدر الأساسي الذي يستمد منه التلميذ معلوماته الدراسية، بحيث على المعلم أن يكون أداؤه من هذه الناحية كما يلي:
  - أن يلم بالمادة العلمية التي يقوم بتدريسها إلماماً كافياً، وأن يفهم خصائص التلاميذ وحاجياتهم في مختلف مراحل النمو.
  - أن يلاءم بين هذه الخصائص والحاجيات وبين الخبرات التعليمية والتربوية التي تغذيها وتنميها، وأن يهيئ الجو الملائم والظروف المناسبة للدراسة والنشاط المتنوع بحيث نجد كل تلميذ ما يتماشى مع طبيعته ويساعده على النمو المرغوب فيه.
  - يكون متقهما للمنهج الدراسي وأغراضه، وطرق تناوله وما يتصل به، فيسير مع تلاميذه في تدريسه وفق روح المنهج وأهدافه (Garbi, 2019: 6-7).
- 4.2. النمو المستمر في ميدان العمل (التطور): على المعلم أن يطلع باستمرار على كل ما يحدث من تطورات في ميدان تخصصه العلمي والمهني حتى يساير تدريسه مع تلك التطورات، وأن ينتظم في برامج التدريب التي تعد لتحقيق هذا النمو.
- 4.3. حب التلاميذ وحب المهنة: على المعلم أن يحسن معاملة التلاميذ في الفصل وفي سائر المواقف الاجتماعية الأخرى، وأن يؤمن برسالتهم كمعلم وأن يشعر بالرضا أثناء أدائه وأثناء وجوده.

4.4. القدوة الحسنة للتلاميذ: حيث لابد أن يتميز المعلم بقوة الشخصية والقدرة على التأثير في الغير، والتوجيه، والعمل الجماعي، والرغبة في مساعدة الآخرين وتفهيمهم (الغول، 2018: 47-48).

### تاسعاً- الإطار المنهجي:

#### 1. منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يساعد على تفسير الظواهر التربوية الموجودة، ويسهم في تصنيف المعلومات وتنظيمها والسعي لفهم علاقة هذه الظواهر مع غيرها من الظواهر والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطور الواقع المدرس، كما اعتمد البحث طريقة المسح الاجتماعي بالعينة، حيث يتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاته، بغرض جمع بيانات تفيد في التعرف على واقع ممارسة المعلمين للعلاقات المهنية فيما بينهم، ومع المدير، والطلاب داخل المدرسة، وأثرها في أدائهم الوظيفي، وهل يختلف ذلك حسب المؤهل التعليمي للمعلمين وسنوات خبرتهم، وتحليلها وتفسيرها بغرض الوصول إلى تعميمات بشأنها قد تفيد في تنمية هذه العلاقات.

#### 2. أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتتضمن على مقياسين وهما مقياس العلاقة المهنية، ومقياس الأداء الوظيفي من تصميم الباحثة: إذ تم إعداد وتصميم مقياس للعلاقات المهنية بعد الاطلاع على الأدب النظري، والمقاييس والأدوات التي لها علاقة بمقياس العلاقات المهنية، بعدها تم إنهاء المقياس في صورته الأولى من ثلاثة أبعاد (العلاقات المهنية بين المعلمين - العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة - العلاقات بين المعلمين والطلاب).

صدق المقياس: للتحقق من صدق المحتوى للمقياس، تم عرض نموذج الاستبيان في نسخته الأولى على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في قسم علم الاجتماع في جامعة دمشق لمعرفة رأيهم حول مدى صلاحية الفقرات، ووضوحها من الناحيتين التربوية واللغوية للموضوع المراد دراسته. للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، تم الأخذ بملاحظات واقتراحات السادة المحكمين من خلال تعديل بعض العبارات، وحذف بعضها، وإضافة عبارات جديدة. وبعد إجراء التعديلات المقترحة، تم التوصل إلى مقياس مؤلف من (40) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، كما هو موضح في الملحق رقم (1).

الصدق البنوي: قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلمة، وتم التحقق من الصدق البنوي للمقياس من خلال حساب معامل ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (1) يوضح معاملات الارتباط الناتجة:

الجدول (1) معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

النتيجة	Sig	معامل الارتباط (Pearson)	المحاور
العلاقات المهنية بين المعلمين	.000	.533** - .793**	العلاقات المهنية بين المعلمين
العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	.000	.545** - .818**	العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة
العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	.000	.562** - .867**	العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب

يلاحظ من الجدول (1) أن قيم معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت بين (.533 - 0.867) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند (0.01) مما يدل على أن كل عبارة من عبارات المقياس متسقة مع المحور الذي تنتمي إليه. وبالتالي فإن المقياس يتصف بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات المقياس: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، باستخدام طريقة الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس، والجدول (2) يوضح معاملات الثبات بهذه الطريقة.

الجدول (2) نتائج معاملات ثبات المقياس

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
العلاقات المهنية بين المعلمين	13	.852
العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	14	.938
العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	14	.921
الدرجة الكلية	40	.969

يلاحظ من الجدول (2) أن المقياس يتصف بمعاملات ثبات جيدة، إذ تراوحت قيم معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (0.852-0.969)، وجميعها قيم عالية إحصائياً، وتشير إلى أن المقياس يتصف بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يصبح المقياس جاهز للتطبيق على عينة البحث.

مقياس الأداء الوظيفي: تم إعداد وتصميم مقياس الأداء الوظيفي بعد الاطلاع على الأدب النظري، والمقاييس والأدوات التي لها علاقة بمقياس الأداء الوظيفي، بعدها تم إنهاء المقياس المكوّن في صورته الأولى من (15) عبارة.

صدق المقياس: للتحقق من صدق المحتوى للمقياس، تم عرض نموذج الاستبيان في نسخته الأولى على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في قسم علم الاجتماع في جامعة دمشق لمعرفة رأيهم حول مدى صلاحية الفقرات، ووضوحها من الناحيتين التربوية واللغوية للموضوع المراد دراسته. للتأكد من الصدق الظاهري للأداة، تم الأخذ بملاحظات واقتراحات السادة المحكمين من خلال تعديل بعض العبارات، وحذف بعضها، وإضافة عبارات جديدة. وبعد إجراء التعديلات المقترحة، تم التوصل إلى مقياس مؤلف من (18) عبارة، كما هو موضح في الملحق رقم (1)

الصدق البنوي: قامت الباحثة بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلمة، وتم التحقق من الصدق البنوي للمقياس من خلال حساب معامل ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (3) يوضح معاملات الارتباط الناتجة:

الجدول (3) معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

المحور	معامل الارتباط (Pearson)	Sig	النتيجة
الأداء الوظيفي	.844**-.509**	.000	دال جميع العبارات ذات اتساق معنوي عند مستوى دلالة 0.01

يلاحظ من الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت بين (0.509-0.844) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند (0.01) مما يدل على أن كل عبارة من عبارات المقياس متسقة مع المحور الذي تنتمي إليه. وبالتالي فإن المقياس يتصف بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات المقياس: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، باستخدام طريقة الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس، والجدول (4) يوضح معاملات الثبات بهذه الطريقة.

الجدول (4) نتائج معاملات ثبات المقياس

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الأداء الوظيفي	18	.931

يلاحظ من الجدول (4) أن المقياس يتصف بمعاملات ثبات جيدة، إذ بلغت قيمة ألفا كرونباخ (0.931) وهذه قيمة مرتفعة جداً، تؤكد تمتع الاختبار بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يصبح المقياس جاهز للتطبيق على عينة البحث.

### 3. مجتمع البحث:

ضم مجتمع البحث معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الآتية: (ش. رأفت هناوي مخ - ش. علي فرزان مخ - ش. زيد بدران مخ، ش. حسين زين مخ) في منطقة صحنايا بريف دمشق للعام الدراسي 2024-2025، والبالغ عددهم (120) معلمة.

### 4. عينة البحث:

يعد منهج المسح الشامل الأكر استخداماً في الدراسات الاجتماعية فهو يتناسب والقياس الكمي للظاهرة الاجتماعية، ويمكن الباحث من اختبار فرضياته اختباراً كمياً، وهو أيضاً يتضمن شروط العلاقة السببية ويدعم إحصائياً التفسيرات النظرية التي تقدم الظاهرة المدروسة (خمش، مجد الدين عمر خيرى، 250:2005-251). وبناء عليه تمت الاستعانة بالمسح الشامل حيث ساعدنا في جمع معلومات متنوعة وعديدة حول جوانب ظاهرة تأثير العلاقات المهنية في الأداء الوظيفي من جميع وحدات البحث، حيث شمل هذا البحث معظم المعلمين في المدارس الأربع عينة البحث بمنطقة صحنايا، بواقع (120) معلمة، حيث تمت عملية مسح المعلمين جميعهم، ولكن تغيب بعضهم وتهرب الآخر بعدم إرجاع الاستبيان، مما أعاق عملية مسح شيئاً ما، إلا أنه تم الحصول في نهاية المطاف على مجموع الاستبيانات بعدد (60) استبيان صالحة للتحليل، أي ما يقارب 50% من المجموع العام للمعلمين، وبذلك اشتملت عينة البحث على (60) معلمة للتعليم الابتدائي موزعين على جميع المستويات الدراسية من الصف الأول حتى الصف السادس الابتدائي. اقتصرت عينة البحث على المعلمات الإناث فقط دون الذكور، وذلك يعود إلى ظروف الأزمة السورية ما بعد (2011) وتداعياتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، قد جعل أغلب المعلمين يشغلون المناصب الإدارية ضمن المدارس، أو يسافرون خارج البلاد، مما أفرغ الصفوف المدرسية من المعلمين الذكور، كما هو موضح في الجدول (5):

الجدول (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

متغيرات البحث	التكرار	النسبة المئوية
العمر	20 - 24 سنة	13.3
	25 - 29 سنة	21.7
	30 - 34 سنة	38.3
	35 - 39 سنة	20.0
	40 فما فوق	6.7
	المجموع	100
المؤهل العلمي	ثانوية	45.0
	معهد	5.0
	بكالوريوس	46.7
	ماجستير	3.3

المجموع	60	100
أقل من 5 سنوات	16	26.7
بين 5 - أقل من 10 سنوات	33	55.0
أكثر من 10 سنوات	11	18.3
المجموع	60	100

تكون عينة البحث من 60 معلمة من الإناث، حيث بلغ عدد العينة (ن=100) معلمة. أما فيما يتعلق بتوزيع العينة حسب متغير العمر فيلاحظ بأن (13.3%) من المعلمات تتراوح أعمارهم بين (20-40) سنة، و(21.7%) من المعلمات تتراوح أعمارهم من (25-29)، و(38.3%) من المعلمات تتراوح أعمارهم بين (30-34)، و(20%) من المعلمات تتراوح أعمارهم بين (35-39)، و(6.7%) من المعلمات تتراوح أعمارهم بين (40 سنة فأكثر). أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فقد اقتصر عينة الدراسة على المعلمات اللواتي يحملن الشهادة الثانوية، وذلك بنسبة (45%)، والمعلمات اللواتي شهادة المعهد بنسبة (5%)، والمعلمات اللواتي يحملن شهادة الإجازة الجامعية بنسبة (46.7%)، والمعلمات اللواتي يحملن شهادة الماجستير بنسبة (3.3%)، أما من حيث متغير الخبرة الوظيفية لأفراد العينة فتشير النسب أن (26.7%) من المعلمات يتمتعون بخبرة تعليمية (أقل من 5 سنوات)، مقارنة بنسبة (55%) من المعلمات لهم خبرة في التعليم تتراوح بين (5 إلى 10 سنوات) و(18.3%) من المعلمات يتمتعون بخبرة في التعلم (أكثر من 10 سنوات).

أساليب التحليل الإحصائي: لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وبعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حيث أعطيت الإجابة (دائماً) 3 درجات، (أحياناً) درجتان، (أبداً) درجة واحدة، ومن ثم قامت الباحثة بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والحدود العليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (3 - 1 = 2)، ومن ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (3/2 = 0.67) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول (6):

الجدول (6) درجة ومدى الموافقة حسب مقياس ليكرت الثلاثي

مقياس الإجابة	الفئة	درجة الأهمية
دائماً	من 2.35 إلى 3	مرتفعة
أحياناً	من 1.68 إلى 2.34	متوسطة
أبداً	من 1 إلى 1.67	ضعيفة

ولخدمة أغراض البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال أداة البحث في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد مجتمع البحث حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية: التكرارات، والنسب المئوية، ومعاملات الارتباط (بيرسون)، ومعادلة الفا كرونباخ، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

## 5- نتائج البحث ومناقشتها:

- النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول الذي ينص على ما يلي: ما طبيعة العلاقة المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟ للإجابة على هذا التساؤل، أعطي كل مستوى من مستويات العلاقات المهنية في المقياس الموجه لأفراد العينة قيماً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وبالتالي تم تحديد مستوى الأداء الوظيفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجات عينة الدراسة على مقياس العلاقة المهنية وأبعادها الفرعية كما يلي:

الجدول (7) يوضح طبيعة العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية

المتغير	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig*	المستوى
العلاقات المهنية	العلاقات المهنية بين المعلمين	2.28	.397	.000	متوسطة
	العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	2.33	.454	.000	متوسطة
	العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	2.34	.470	.000	متوسطة
المتوسط العام للعلاقات المهنية		2.32	.414	.000	متوسطة

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية— وأبعاده الفرعية قد تراوحت بين (2.34) كحد أعلى لمحور العلاقات بين المعلمين والطلاب وهو بدرجة متوسطة، و(2.28) كحد أدنى لمحور العلاقات المهنية بين المعلمين وهو بدرجة (متوسطة). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث على الدرجة الكلية لمقياس المسؤولية الاجتماعية (2.32) وهو بدرجة متوسطة. وعليه نستنتج أن طبيعة العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية تتمتع بمستوى متوسط، ويرجع ذلك إلى رؤية أغلبية أفراد العينة أن جو المدرسة لا يخلو من الخلافات والمشاحنات نتيجة لسلوكيات معينة، والتزام المدير بمبدأ العدالة والمساواة في حل هذه الخلافات التي تحدث داخل المدرسة يعمل على تخفيض نسبة حدوث مثل تلك الخلافات مما يحافظ على الأمن داخل المدرسة، ويشبع رغبة المعلمين في الأمن والطمأنينة، ولكن بنسبة متوسطة، إضافة إلى ضرورة أن يقدم المدير النصح والمشورة للمعلمين في الصعوبات التي تواجههم في التعامل مع المواقف التعليمية في الصف كون المدير مشرفاً مقيماً قادراً على التعامل مع تلك الصعوبات، ولا بد من أن يعمل جاهداً على ربط المدرسة بالمجتمع من خلال مجالس الآباء والمعلمين لما لهذه المجالس من أهمية في فتح قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع من أجل تحسين العمل داخل المدرسة، والتعرف على مشكلات الطلبة وكيفية حلها، وطرح العديد من الأفكار التربوية التي تساعد في تطوير العملية التعليمية - التعليمية، ويعزى كذلك إلى رغبة المعلمين في أن يقدر المدير قدراتهم في المشاركة لهم بتحمل المسؤولية الإدارية، وأن يتجنب السرعة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل الوظيفي وضرورة مشاركته لهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلبة مما يوفر لهم الشعور بالثقة وتحقيق الذات وتختلف النتيجة مع دراسة حلاوة، (2012) التي أشارت نتائجها أن لعلاقات الإنسانية في المدارس جيدة، كما تختلف مع دراسة أبو الكاس (2015) التي أشارت نتائجها إلى أن مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ 83.34 %. كما تختلف تلك النتيجة مع دراسة (الغامدي، 1432هـ) التي أشارت إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة وبنسبة 70.7 % أشاروا إلى أن علاقتهم مع بعضهم داخل المدرسة قوية، بينما 28.7 % أشاروا إلى أن علاقتهم مع بعضهم داخل المدرسة متوسطة.

- النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني، الذي ينص على ما يلي: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟ للإجابة على هذا التساؤل للإجابة على هذا التساؤل، أعطي كل مستوى من مستويات الأداء الوظيفي في المقياس الموجه لأفراد العينة قيمةً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وبالتالي تم تحديد مستوى الأداء الوظيفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجات عينة الدراسة على مقياس الأداء الوظيفي كما يلي:

الجدول (8) يوضح مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية

المتغير	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	Sig*	المستوى
المتوسط العام للأداء الوظيفي		2.30	.428	.000	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (8)؛ ومن خلال دراسة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات عينة البحث، بلغت الدرجة الكلية لهذا المحور (2.30)، وانحراف معياري (0.428)، وبالتالي تبين النتيجة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية كانت بمستوى تقييم متوسط، وقد يعزى ذلك إلى الدور المهم الذي يؤديه المعلمون في العملية التربوية؛ إذ ينظر إليهم بوصفهم قادة في صفوفهم يؤثرون في طلبتهم، وبما يحقق أهداف المؤسسة التربوية، إلا أن مستوى الأداء الوظيفي المتوسط، على الرغم من أنه مؤشر إيجابي على الأداء؛ إلا أنه ليس بمستوى الطموح، إذ يفترض أن يكون مستوى الأداء مرتفعاً للارتقاء بمستوى العملية التربوية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم اهتمام مديري المدارس الابتدائية بإقامة علاقات مهنية جيدة مع المعلمين لتشجيعهم على الانتاجية وتحسين أدائهم، وتحقيق رسالة المدرسة على أكمل وجه، أو بسبب قلة الحوافز المقدمة للمعلم سواء من قبل مدير المدرسة أو وزارة التربية والتي ترفع من معنويات المعلم وتزيد درجة الرضا لديه وبالتالي تحسين أدائه الوظيفي. كما يمكن أن يعزى ذلك إلى كثرة المهمات الملقاة على عاتق المدير، فضلاً عن عدد المعلمين والطلبة الكبير في المدارس، مما يجعل من تحقيق الأداء بدرجة مرتفعة شيئاً صعباً الضغوط الناتجة عن هذا العدد وكثرة المهمات، وكما تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى تغيير متطلبات الأداء تؤثر سلباً في مستوى الأداء الوظيفي في ظل التطور التكنولوجي الحاصل وتنوعها وعدم مجاراتها من قبل مديري المدارس، ودخول التقنية كأحد الوسائل المهمة في تحقيق أهداف المدارس، ولعل قلة خبرة بعض المديرين في امتلاك التقنية الكافية على تراجع مستوى الأداء الوظيفي، وقد ذكر عطوي (Atwi, 2012) أن مهمات مدير المدرسة كثيرة ومتشعبة فهي مرتبطة بكل عناصر العملية التعليمية، وقد يؤثر هذه التشعب في الدقة في العمل. وتختلف النتيجة مع دراسة أبو الكاس (2015) التي أشارت نتائجها إلى أن مستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ 93.79 مستوى التزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة بشكل عام بلغ 83.34 %.

- نتائج فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات المهنية والأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية؟ للإجابة على هذه الفرضية، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقة المهنية، ودرجاتهم على مقياس الأداء الوظيفي، والجدول الآتي يوضح تلك المعاملات:

الجدول (9) يوضح معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية ودرجاتهم على مقياس الأداء الوظيفي

المحاور	الأداء الوظيفي	
	معامل الارتباط (Pearson)	Sig
العلاقات المهنية بين المعلمين	.813**	.000
العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	.887**	.000
العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	.953**	.000
العلاقات المهنية	.943**	.000

يلاحظ من الجدول (9) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.943) بين درجات أفراد العينة على مقياس العلاقات المهنية ودرجاتهم على مقياس الأداء الوظيفي وهي علاقة ارتباطية قوية وموجبة أي كلما ارتفع مستوى العلاقة المهنية لدى أفراد عينة البحث ارتفع لديهم مستوى الأداء الوظيفي. وعيه نرى بأن العلاقات المهنية السليمة تنعكس وتزيد من فعالية الأداء الوظيفي للمعلمين في المدرسة، ووجودها ينعكس ويزيد في إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار، بالإضافة لأن وجودها يؤدي إلى زيادة التعاون بين المعلمين مما يرفع من الروح ومعنوياتهم، مما يزيد من أدائهم الوظيفي. كما أن العلاقات المهنية الجيدة من شأنها أن ترفع الروح المعنوية للمعلمين، وتخلق الجو السليم الصحي للعمل والإنجاز، الذي يعد حصيلة استثمار حقيقي للمدرسة في رفع مستوى الإنتاجية والأداء. وبالتالي فإن ارتباط المعلم بالمدرسة ورضاه عن طبيعة العمل ومعاملة الآخرين من الطلاب والمعلمين والإداريين داخل المدرسة يعد مؤشراً على قدرة المدير على تهم حاجات المعلمين وتوفير مناخ تنظيمي يساعد على التعاون بين جميع المعلمين في المدرسة مما يرفع من مستوى التزامهم بعملهم، ويزيد من مستوى أدائهم الوظيفي، وتتشابه تلك النتيجة مع دراسة حلوي وجليلالي (2023) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة بين الأخلاق المهنية والأداء الوظيفي. كذلك تتشابه تلك النتيجة مع دراسة أبو الكاس (2015) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. كما تتشابه مع دراسة (عباس، 2019) التي أشارت نتائجها إلى أن نوع العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة الاستشفائية يؤثر على الأداء لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية. كما تتشابه نتائجها مع دراسة مالكولم (Malcolm, 2001) التي أشارت نتائجها إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الإنسانية وتدني مستوى الأداء التنظيمي بالجامعة، وأن هناك أثراً إيجابياً بين العلاقات الإنسانية الإيجابية وارتفاع مستوى الأداء بين أعضاء هيئة التدريس، في حين تختلف مع دراسة (منصورية، 2016) التي أشارت نتائجها إلى عدم وجود علاقة بين المناخ المدرسي ومستوى الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي.

- الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي".

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما هو مبين في الجدول (10):



الجدول (10) يبين دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
المؤهل العلمي	العلاقات المهنية بين المعلمين	بين المجموعات	.806	3	.269	1.769	0.164
		داخل المجموعات	8.510	56	.152		
	العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	بين المجموعات	2.099	3	.700	3.904	0.013
		داخل المجموعات	10.038	56	.179		
	العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	بين المجموعات	2.990	3	.997	5.573	0.002
		داخل المجموعات	10.015	56	.179		
	العلاقات المهنية	بين المجموعات	1.792	3	.597	4.010	0.012
		داخل المجموعات	8.342	56	.149		

نلاحظ من الجدول (10) وجود فروق بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي، حيث بلغت قيمة ف = 4.010، بمستوى دلالة 0.012، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن المؤهل التعليمي كمتغير له تأثير في طبيعة العلاقات المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية، ولمعرفة الفروق بين المجموعات نستخدم اختبار شيفيه، كما هو موضح في الجدول (11):

الجدول (11) يبين معرفة الفروق بين المجموعات على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	(I) المؤهل العلمي	(J) المؤهل العلمي	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	القرار
العلاقات المهنية بين المعلمين	ثانوية	معهد	-.25926	.23724	.755	غير دال
		بكالوريوس	-.23362	.10514	.189	غير دال
		ماجستير	-.11823	.28567	.982	غير دال
	معهد	ثانوية	.25926	.23724	.755	غير دال
		بكالوريوس	.02564	.23681	1.000	غير دال
		ماجستير	.14103	.35585	.984	غير دال
	بكالوريوس	ثانوية	.23362	.10514	.189	غير دال
		معهد	-.02564	.23681	1.000	غير دال
		ماجستير	.11538	.28532	.983	غير دال
	ماجستير	ثانوية	.11823	.28567	.982	غير دال
		معهد	-.14103	.35585	.984	غير دال
		بكالوريوس	-.11538	.28532	.983	غير دال
	ثانوية	معهد	-.08995	.25766	.989	غير دال

العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	معهد	بكالوريوس	ماجستير	بكالوريوس	بكالوريوس	0.015	0.11420	-0.38502*	0.015	0.11420	0.997	0.31027	-0.06614	0.989	0.25766	0.08995	-0.29507	0.726	1.000	0.38649	0.02381	0.015	0.11420	0.38502*	0.726	0.25720	0.29507	0.787	0.30988	0.31888	0.997	0.31027	0.06614	1.000	0.38649	-0.02381	0.787	0.30988	-0.31888	0.871	0.25737	-0.21652	0.003	0.11407	-0.45187*	0.996	0.30991	0.07835	0.871	0.25737	0.21652	0.840	0.25691	-0.23535	0.900	0.38605	0.29487	0.003	0.11407	0.45187*	0.840	0.25691	0.23535	0.410	0.30953	0.53022	0.996	0.30991	-0.07835	0.900	0.38605	-0.29487	0.410	0.30953	-0.53022	0.886	0.23489	-0.18858	0.013	0.10410	-0.35684*	0.999	0.28284	-0.03534	0.886	0.23489	0.18858	0.915	0.23447	-0.16826	0.979	0.35233	0.15324	0.013	0.10410	0.35684*	0.915	0.23447	0.16826	0.731	0.28250	0.32149	0.999	0.28284	0.03534	0.979	0.35233	-0.15324	0.731	0.28250	-0.32149
العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	معهد	بكالوريوس	ماجستير	بكالوريوس	بكالوريوس	0.015	0.11420	-0.38502*	0.015	0.11420	0.997	0.31027	-0.06614	0.989	0.25766	0.08995	-0.29507	0.726	1.000	0.38649	0.02381	0.015	0.11420	0.38502*	0.726	0.25720	0.29507	0.787	0.30988	0.31888	0.997	0.31027	0.06614	1.000	0.38649	-0.02381	0.787	0.30988	-0.31888	0.871	0.25737	-0.21652	0.003	0.11407	-0.45187*	0.996	0.30991	0.07835	0.871	0.25737	0.21652	0.840	0.25691	-0.23535	0.900	0.38605	0.29487	0.003	0.11407	0.45187*	0.840	0.25691	0.23535	0.410	0.30953	0.53022	0.996	0.30991	-0.07835	0.900	0.38605	-0.29487	0.410	0.30953	-0.53022	0.886	0.23489	-0.18858	0.013	0.10410	-0.35684*	0.999	0.28284	-0.03534	0.886	0.23489	0.18858	0.915	0.23447	-0.16826	0.979	0.35233	0.15324	0.013	0.10410	0.35684*	0.915	0.23447	0.16826	0.731	0.28250	0.32149	0.999	0.28284	0.03534	0.979	0.35233	-0.15324	0.731	0.28250	-0.32149
العلاقات المهنية	معهد	بكالوريوس	ماجستير	بكالوريوس	بكالوريوس	0.015	0.11420	-0.38502*	0.015	0.11420	0.997	0.31027	-0.06614	0.989	0.25766	0.08995	-0.29507	0.726	1.000	0.38649	0.02381	0.015	0.11420	0.38502*	0.726	0.25720	0.29507	0.787	0.30988	0.31888	0.997	0.31027	0.06614	1.000	0.38649	-0.02381	0.787	0.30988	-0.31888	0.871	0.25737	-0.21652	0.003	0.11407	-0.45187*	0.996	0.30991	0.07835	0.871	0.25737	0.21652	0.840	0.25691	-0.23535	0.900	0.38605	0.29487	0.003	0.11407	0.45187*	0.840	0.25691	0.23535	0.410	0.30953	0.53022	0.996	0.30991	-0.07835	0.900	0.38605	-0.29487	0.410	0.30953	-0.53022	0.886	0.23489	-0.18858	0.013	0.10410	-0.35684*	0.999	0.28284	-0.03534	0.886	0.23489	0.18858	0.915	0.23447	-0.16826	0.979	0.35233	0.15324	0.013	0.10410	0.35684*	0.915	0.23447	0.16826	0.731	0.28250	0.32149	0.999	0.28284	0.03534	0.979	0.35233	-0.15324	0.731	0.28250	-0.32149

يلاحظ من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على المقياس (العلاقات المهنية) تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين: أفراد عينة البحث ذوي المؤهل العلمي (ثانوية) وذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) لصالح الذين لديهم مؤهل علمي (بكالوريوس) ذوي المتوسط الحسابي الأكبر في جميع محاور المقياس والدرجة الكلية، ما عدا العلاقات بين المعلمين، حيث لم توجد أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث.

- الفرضية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي".

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما هو مبين في الجدول (12):

الجدول (12) يبين دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
المؤهل العلمي	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	1.981	3	.660	4.198	.009
		داخل المجموعات	8.810	56	.157		

نلاحظ من الجدول (12) وجود فروق بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي، حيث بلغت قيمة  $F = 4.198$ ، بمستوى دلالة 0.009، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن المؤهل التعليمي كمتغير له تأثير في مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الابتدائية، ولمعرفة الفروق بين المجموعات نستخدم اختبار شيفيه، كما هو موضح في الجدول ولمعرفة الفروق بين المجموعات نستخدم اختبار شيفيه، كما هو موضح في الجدول (13):

الجدول (13) يبين معرفة الفروق بين المجموعات على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	(I) المؤهل العلمي	(J) المؤهل العلمي	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	القرار
الأداء الوظيفي	ثانوية	معهد	-.01029	.24139	1.000	غير دال
		بكالوريوس	-.35619*	.10699	.017	دال
		ماجستير	.11008	.29067	.986	غير دال
	معهد	ثانوية	.01029	.24139	1.000	غير دال
		بكالوريوس	-.34590	.24096	.564	غير دال
		ماجستير	.12037	.36209	.990	غير دال
	بكالوريوس	ثانوية	.35619*	.10699	.017	دال
		معهد	.34590	.24096	.564	غير دال
		ماجستير	.46627	.29032	.467	غير دال
	ماجستير	ثانوية	-.11008	.29067	.986	غير دال
		معهد	-.12037	.36209	.990	غير دال
		بكالوريوس	-.46627	.29032	.467	غير دال

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس (الأداء الوظيفي) تعزى لمتغير المؤهل العلمي بين: أفراد عينة البحث ذوي المؤهل العلمي (ثانوية) وذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) لصالح الذين لديهم مؤهل علمي (بكالوريوس) ذوي المتوسط الحسابي الأكبر في جميع محاور المقياس والدرجة الكلية. ويعزى ذلك إلى امتلاك أصحاب الشهادات الجامعية معرفة أفضل عن مفهوم الأداء الوظيفي، وملاحظة مستوى المدير بشكل أدق من طلبة الشهادات الثانوية، نتيجة امتلاكهم المعرفة بهذا الشأن، وإحساسهم بأن الأداء الوظيفي تتطلب المزيد من الجهود لتحقيق أفضل النتائج، ووجود ضعف وتقصير في بعض الجوانب قد لا يلاحظه المعلمون الآخرون، وقد يكون لديهم شعور بالمسؤولية أكبر اتجاه الأداء الوظيفي، وتطلعات أكبر لتطوير أداء المدرسة الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء الوظيفي للمديرين. بالإضافة إلى ذلك فإن المعلمين يبذلون قصارى جهدهم لإثبات أنفسهم للحصول على تقييمات سنوية مناسبة، إضافة إلى ذلك فإن وزارة التربية والتعليم والمشرفين التربويين يعطون أهمية للمعلمين ذوي المؤهل التعليمي الجامعي من خلال إشراكهم بدورات تدريبية تزيد من مهاراتهم.

- الفرضية الرابعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية":

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، كما هو مبين في الجدول (14):

الجدول (14) يبين دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس العلاقة المهنية تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الخبرة الوظيفية	العلاقات المهنية بين المعلمين	بين المجموعات	.088	2	.044	.271	.764
		داخل المجموعات	9.228	57	.162		
	العلاقات المهنية بين المعلمين والإدارة	بين المجموعات	.253	2	.126	.607	.549
		داخل المجموعات	11.885	57	.209		
	العلاقات المهنية بين المعلمين والطلاب	بين المجموعات	.613	2	.307	1.411	.252
		داخل المجموعات	12.392	57	.217		
	العلاقات المهنية	بين المجموعات	.274	2	.137	.792	.458
		داخل المجموعات	9.860	57	.173		

يلاحظ من الجدول (14) عدم وجود فروق بين متوسط درجات أفراد عين البحث على مقياس العلاقات المهنية تبعاً لمتغير العلاقات المهنية، حيث بلغت قيمة  $F = 0.792$ ، بمستوى دلالة 0.458، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المعلمين الذين يمتلكون خبرة في المدرسة يمتلكون معلومات كثيرة عنه، ويمتلكون بشكل تدريجي خبرات ومهارات مهنية، وبذلك تصبح لديهم الحنكة وصواب الرأي، ودقة الاختيار أكثر من المعلمين الجدد، ويصبحون أعضاء مشاركين بإعطاء

أرائهم، وبالتالي المشاركة في تحسين الأداء، إلا أن هذه العوامل لا تؤثر حالياً في المؤسسات التربوية في أداء المعلمين، وذلك بوجود عوامل داخلية ترتبط بشخصية المعلمة وأقدميته، وتدريبه على ما يمارسه وسط ظروف مهنية، واجتماعية. كل هذه العوامل تساعد المعلمة على تحقيق علاقات مهنية سليمة من خلال القدرة على بناء علاقات ودية طيبة بامتلاك استراتيجيات للتعامل مع المواقف الصعبة وحل المشكلات. وبالتالي إن مواكبة التطورات التكنولوجية والمشاركة في الدورات التدريبية مثلاً كلها عوامل أدت إلى الخط من تأثير عامل الخبرة، وأبقت مهارات العامل ومستواه التعليمي ومواكبته للتقنيات الحديثة سيد الأمر في تكيف المعلم مع بيئة عمله حتى لو كان جديداً، ذلك أن المستوى التعليمي الجيد يقلل من الحاجة إلى الإشراف ولا يحتاج إلى توجيه. وتتفق تلك النتيجة مع دراسة (حلاوة، 2012) التي أشارت نتائجها إلى عدم اختلاف طبيعة العلاقات الإنسانية باختلاف الخبرة، في حين تختلف تلك النتيجة مع دراسة (عباس، 2019) التي أشارت نتائجها إلى اختلاف طبيعة العلاقات الاجتماعية باختلاف الجنس والخبرة لدى عمال بالمؤسسة الاستشفائية.

- الفرضية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية".

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، كما هو مبين في الجدول (15):

الجدول (15) يبين دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

المتغير	الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الخبرة الوظيفية	الأداء الوظيفي	بين المجموعات	.339	2	.169	.923	.403
	داخل المجموعات		10.453	57	.183		

يلاحظ من الجدول (15) عدم وجود فروق بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على مقياس الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، حيث بلغت قيمة  $F = 0.923$ ، بمستوى دلالة  $0.403$ ، وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05$ )، ويعزى ذلك إلى أن تحسين الأداء الوظيفي لدى المعلمين يرتبط بالالتزام بالقوانين والتعليمات والسياسات التربوية، كما أن جميع المعلمين والمديرين على حد سواء يخضعون لدورات وورشات عمل في بداية خدمتهم، مما يعزز خبرتهم في مجال عملهم وتخصصهم.

#### التوصيات والمقترحات:

على ضوء النتائج التي تم عرضها، يمكن تقديم بعض التوصيات، منها:

1- ضرورة الاهتمام بمفهوم العلاقات المهنية من قبل المسؤولين في وزارة التربية ومديرياته، باعتبارها محركات وموجهات لسلوك المعلمين والإداريين في المدرسة.

2- الاهتمام بمتطلبات المهني والوظيفي للمعلمين، وأوضاعهم الاجتماعية، والنفسية، والوظيفية، والمادية، والبحث في الطرق التي ترفع من أدائهم الوظيفي.

3- تضمين برامج إعداد المعلمين وتدريبهم، موضوعات عن العلاقات المهنية في المدرسة، وكيفية ممارستها بالتعاون مع المديرين والمعلمين، لحل المشكلات التعليمية والإدارية التي تواجههم.

- 4-تنظيم لقاءات دورية على مستوى المدارس أو المناطق التعليمية، يشترك فيها خبراء في التربية والإدارة التربوية، ويحضرها المديرون والمدرسون، لتوضح العلاقات المطلوبة بين الطرفين لإنجاح العملية التربوية من جوانبها المختلفة.
- 5-تنظيم دورات تدريبية وورش عمل للمعلمين بشأن الأداء الوظيفي وأساليب الارتقاء بمستواه.
- 6- عقد دورات تدريبية وندوات ومحاضرات تعقد بصفة دورية عن طريق متخصصين في العلاقات المهنية، والتي سيكون لها دور في التقارب، وتشجيع التواصل والود وتبادل الآراء حول أفضل السبل لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل.
- 7-تقوية روابط العلاقات المهنية لدى المعلمين في المدرسة، إذ يؤدي ذلك إلى وجود دافعية أكثر للعمل، وولاء وظيفي، مما ينعكس على أدائهم الوظيفي.
- 8- التعرف على المشكلات التي تعيق الأداء الوظيفي، سواء أكانت تتعلق بتوفير الإمكانيات أو تحسين أساليب التعامل بين المعلمين فيما بينهم من جهة، وبين المعلمين والمدير من جهة ثانية، وبين المعلمين والطلاب من جهة أخرى.
- 9-نظراً لأهمية موضوع الدراسة يوصى بإجراء دراسات أخرى مماثلة لعينات من المعلمين في المراحل التعليمية المختلفة (الإعدادية والثانوية) والأكاديمية (الجامعات) والمقارنة فيما بينهم، واستخدام متغيرات أخرى كالجنس، والتخصص، والعمر....الخ من شأنها أن تخدم المعرفة في هذا المجال.

#### التمويل:

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل: (501100020595).

## المصادر والمراجع:

### أ. المصادر:

1. جرجس، ميشال جرجس (2005): معجم مصطلحات التربية والتعليم، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت.

### ب. المراجع:

1. أبو عوض، رانيا (2015): واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالتطوير الإداري، رسالة ماجستير، فلسطين.
2. أبو الكاس، المعتصم بالله (2015): أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة.
3. بلقاسم، سلاطينية، وآخرون (2012): علم الاجتماع الإعلامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
4. بلقاسمي، منصورية (2016): المناخ المدرسي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي بمقاطعة عشعاشة لولاية مستغانم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص تعليمية العلوم، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، شعبة علم النفس.
5. بودراع، فوزي (2014): "ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران.
6. بن زاف، جميلة (2015): العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة "دراسة ميدانية"، الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 12، ص 59-70.
7. حلاوة، باسم (2012): العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين كما يراها مدرسو التعليم الثانوي (دراسة ميدانية)، سورية: مجلة جامعة دمشق، المجلد (28)، العدد (4)، ص 249-277.
8. حلوي، حورية، وجيلالي، ليلي (2023): الأخلاق المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل. م. د في علم الاجتماع العمل والتنظيم، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع.
9. خمش، مجد الدين عمر خيرى. (2005): علم الاجتماع، الموضوع والمنهج، الأردن، دار مجدلوي للنشر والتوزيع.
10. خليل، نبيل سعد (2009): الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
11. درانكة، مصطفى محمود صالح (٢٠١٩): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة اربد لمبادئ العلاقات الإنسانية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك، الأردن.
12. الرتيمي، فوزية عبد الله (2016): العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي، مجلة المنهج العلمي والسلوك، العدد 15، ج2، ص 65-72.
13. الصرايرة، خالد أحمد (2011): الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، سورية: مجلة جامعة دمشق، المجلد (27)، العدد (2+1)، ص 601-652.

14. طلحاوي، مريم، وبراهيمي، منصورة (2020): الالتزام المهني وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة العقيد أحمد دراية- أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
15. العاجز، فؤاد علي، واللوح، عصام حسن (2009): دور العلاقات الإنسانية في تنظيم العلاقة الإيجابية المتبادلة لدى المجتمع المدرسي من وجهة نظر المديرين، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي (المعلم الفلسطيني - الواقع والمأمول) المنعقد بالجامعة الإسلامية بغزة في الفترة من 6- 15/ 8/ 2009، غزة، فلسطين.
16. عقيلي، عمر وصفي (2005): إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
17. العلاني، غرم الله دخيل الله (2009): واقع ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية، الرياض.
18. العيفة، محمد (2015): أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ولاية تبسة، مجلة الباحث، العدد 15، ص 87-99.
19. الغول، نادية فتحي عبد الجليل (2018): درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس وكالة الغوث وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.
20. الغامدي، فواز بن علي بن محمد (2018): دور العلاقات الإنسانية بين المعلمين داخل المدرسة لتطوير وتنمية أدائهم الوظيفي "دراسة ميداني على عينة من مدارس مدينة الرياض، مجلة الخدمة الاجتماعية، المجلد 60، العدد 6، ص 171- 195.
21. القائد، خالد مصطفى، وأبو صاع، فتحي عمر، والمحجوب، سليمان عبد الله (2018): الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي مكتبات جامعة مصراتة، مجلة كلية العلوم والفنون، مصراتة، السنة الثالثة، العدد السادس، ص 120-142.
22. القرعان، رويده محمود (٢٠٢١): أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية بين المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
23. كلوب، عرابي محمد (2013): دور إدارة الموارد البشرية في تنمية الكوادر الشريطية. المكتبة المركزية، غزة.
24. العباشي، زرزار، وكريمة، غياد (2023): تأطير مفاهيمي لإدارة العلاقات الإنسانية من منظور إسلامي، المجلة العربية للدراسات الإسلامية والشرعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، المجلد 7، العدد 25، ص 477-492.
25. محمدي، فتيحة، وغراف، نصر الدين (2021): تحسين الأداء الوظيفي من خلال الاتصال الداخلي في المنظمة، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 15، العدد 12، ص 40-65.
26. محمودي، كمال، ومحمودي شهرزاد (2021): الاتصال وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى الأساتذة (مركز التكيف المدرسي علي رملي نموذجاً، بن عكنون، الجزائر العاصمة)، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 4، العدد 1، ص 62-81.
27. مرابطي، ربيعة. (2014). بعض العوامل المفسرة لصعوبات التعلم لدى تلاميذ المرحلة الابتدائي حسب آراء المعلمين "دراسة ميدانية بولاية قسنطينة". رسالة ماجستير. جامعة منتوري. قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا.
28. النجار، نبيل، ومصطفى، راغب (2004): إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، القاهرة، الشركة العربية للنشر والتوزيع.
29. Abiose, E. Akhademe, Emmanuel. M. Ikgwu and Oluwasaya. J. Ige. (2022): Human Relashion Skills and Job Performamce of Office Managers in Yaba College of Technology, Yaba, Lagos, AAU Journal of Business Educators, V(2), N(1), Pp41-52.



30. Al-Harithi, O. (2018). Participatory Leadership and its Relationship to Organizational Loyalty of Secondary School Teachers in Riyadh. (Unpublished Master's Thesis), Imam Muhammad bin Masoud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia.
31. Al-Sarayrah, Khaled Ahmed (2011): Job performance among faculty members in official Jordanian universities from the point of view of department heads, Syria: Damascus University Journal, Volume (27), Issue (1+2), pp. 601-652.
32. David, E., William, A., & David, H (2006): The Critical Role of the Teacher-Principal Relationship in the improvement of Student achievement in public School in the U.S.A. The Lamar University Electronic, Journal of Student Research, (3):1-6.
33. Garbi, A. (2019). Human Resource Development. Cairo, Egypt: Dar Al-Fajr for publication and distribution.
34. Halawa, Basima (2012): Human relations between principals and teachers as seen by secondary school teachers (a field study), Syria: Damascus University Journal, Volume (28), Issue (4), pp. 249-277.
35. Hennessey, R. (2011): Relationship Skills in Social Work Los Angelos, Sage.
36. Malcolm, P. (2001): Some Factors Influencing Interpersonal Faculty Members Performance Concerning South Carolina University service. P.H.D, University of South Carolina.