

أسباب مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة وسبل الحد منها من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية"

د. ثناء غانم* د. رباب اسود**

(الإيداع: 13 كانون الأول 2023، القبول: 25 شباط 2024)

الملخص:

هدف البحث تعرف أكثر مخالفات الإداريين شيوعاً من وجهة نظر المعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، ونسب انتشار هذه المخالفات وأسبابها وسبل الحد منها، تم استخدام المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث طبقت على عينة من (81) معلماً. وأظهرت النتائج أن أكثر المخالفات شيوعاً هي غرض النظر عن تأخير وغياب بعض المعلمين ونسبة (56.5%) من إجابات أفراد العينة، وعدم العدالة بالتعاون مع المعلمين وتوزيع العمل بينهم بنسبة (29.5%). وقد قدر (39.5%) من المعلمين أن فشل القوانين والأنظمة كسبب لمخالفة الإداريين القوانين والأنظمة كان بنسبة تتراوح بين (26-50%) من أسباب مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة. وتعود أهم أسباب المخالفات إلى رغبة الإداري في تحقيق مصلحة شخصية، وفي إظهار سلطته، والتعاطف مع الحالات الإنسانية، أما أهم السبل للحد من المخالفات فكانت تحسين الوضع المعيشي للعاملين في الميدان التربوي، والعمل على نشر ثقافة القانون واحترامه. ومن أهم المقترحات العمل على نشر ثقافة احترام القانون وسيادته وإعادة الثقة بين المعلمين والإداريين، وتشديد العقوبات لمرتكبي المخالفات.

الكلمات المفتاحية: مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة، الفساد الإداري في التعليم.

*أستاذ مساعد في كلية التربية، جامعة تشرين.

**مدرس متمرّن في كلية التربية، جامعة تشرين

**Reasons for administrators violating laws and regulations and ways to
reduce them from the point of view of teachers
"A Field Study in the Schools of the First Cycle of Basic Education in the
City of Latakia"**

Thanaa Ghanem** Rabab Aswad*

(Received: 13 December 2023, Accepted: 25 February 2024)

Abstract:

The research aimed to identify the most common violations of administrators from the point of view of teachers in the schools of the first cycle of basic education, and the prevalence rates of these violations, their causes and ways to reduce them. The descriptive approach was used, and the questionnaire was used as a research tool applied to a sample of (81) teachers. The results showed that the most common violations are ignoring the delay and absence of some teachers (56.5%) of the respondents' responses, and unfairness in cooperation with teachers and the distribution of work among them (39.5%). (29.5%) of teachers estimated that the failure of laws and regulations as a reason for administrators violating laws and regulations was between (26–50%). The most important reasons for violations are due to the administrator's desire to achieve a personal interest, the administrator's desire to demonstrate his authority, and sympathy with humanitarian situations. While the most important ways to reduce violations were to improve the living conditions of workers in the educational field, and work to spread the culture of law and respect for it. Among the most important proposals is to spread a culture of respect for the rule of law, restore trust between teachers and administrators, and increase penalties for violators.

Keywords: Administrators violating laws and regulations, Administrative corruption in education

*Assistant professor at the faculty of education, Tishreen University.

**Trainee professor at the faculty of education, Tishreen University.

مقدمة البحث:

يعتبر الفساد الإداري من أخطر المشكلات التي يواجهها المجتمع، ومن المتفق عليه ضرورة الوقاية منها ومعالجتها عند ظهور بوادرها، لما لها من مخاطر على أمن واستقرار المجتمعات، ومن تأثير على مصداقية المؤسسات وحسن سير عملها لتحقيق أهدافها وحفظ حقوق العاملين فيها وتجنب المشاحنات والصراعات. فقد اعتبرت خطة عمل الأمين العام للأمم المتحدة لمنع التطرف العنيف 15 كانون الثاني (2016) أن "سوء الإدارة والفساد وثقافة الإفلات من العقاب على السلوك المخالف للقانون، وعدم احترام سيادة القانون هي العوامل الرئيسة للتطرف العنيف" (اليونسكو، 2019، 56). وعادةً ما ترتبط ظاهرة مخالفة القوانين والأنظمة بتراجع في أخلاقيات العمل التي تسهم في تحديد السلوك المقبول وغير المقبول في عمل المؤسسات، فعندما تتراجع أخلاقيات العمل يصبح من السهل تقشي الفساد الإداري، وتقضيل المصالح الشخصية على مصلحة العمل، وكذلك عند تراجع الرقابة على تطبيق القانون يصبح المناخ مؤاتياً لتقشي الفساد الإداري. وقد أكدت دراسة (Kaucher، 2010) على أن القائد الفعال والملتزم بقوانين العمل هو قائد أخلاقي. وعلى الرغم من ازدياد الاعتراف بدور التعليم في نشر ثقافة سيادة القانون حيث أكدت اليونسكو على أهمية "وضع نموذج لسيادة القانون داخل أطر التعلم في المدارس، إلا أنه لا يزال هناك ثمة نقص في أوساط العاملين في قطاع التعليم من حيث إدراك المعنى الكامل لسيادة القانون وآثارها على التعليم" (اليونسكو، 2019، 12-10)، والمشكلة لا تكمن فقط في نقص إدراكهم لسيادة القانون وإنما الخطر سيكون أكبر عندما تنتشر المخالفات في هذا القطاع المهم والمؤثر على كل نواحي الحياة في المجتمع لأنه يرسم فعلياً واقع مستقبل البلاد، وخاصة إذا انتشرت بين المسؤولين عنه في الميدان وفي قاعدته التي تمثلها مرحلة التعليم الأساسي، ونقصد هنا الإداريين في مدارس الحلقة الأولى. من هذا المنطلق جاء الإحساس بضرورة القيام بدراسة لتحديد الأسباب التي تكمن وراء ضعف التزام بعض الإداريين بالقوانين والأنظمة ليتسنى لنا تحديد سبل الحد من هذه المخالفات، لأنه من غير الممكن طرح الحلول لأية مشكلة دون العودة لأسباب وجودها.

مشكلة البحث:

إن السلوكيات الممارسة من قبل الإداريين في المدرسة لها دور كبير في تحديد مدى التزام المعلمين بالأنظمة والقوانين وبأخلاقيات العمل، أي أن غياب أو ضعف التزام الإداريين بالقوانين وأخلاقيات العمل في المدرسة يؤثر بشكل سلبي على احترام العاملين لها والتزامهم بها، فهم المسؤولون عن ضبط النظام في المدرسة وهم القدوة في مدارسهم، وقد أكدت دراسة بوقارة وآخرون (2017) أن الأشخاص الذين يقتدي بهم الفرد ويتخذ منهم نموذجاً يحتذى به يؤثرون تأثيراً واضحاً في أخلاقه في ميدان العمل، حيث نجد المشرفين يؤثرون إلى حد كبير في سلوك العاملين والتزامهم بالقوانين وبأخلاقيات المهنة. كما أكدت دراسة (BRACKETT et al, 2010) تأثير الإداريين على العاملين في المؤسسة، وعلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي عند المعلمين وقدرتهم على ضبط مشاعرهم الناتجة بجزء منها عن الإحساس بالمعاملة غير العادلة من قبل الإدارة. وهذا ما أكدته اليونسكو عندما ذكرت "إن السياسات المدرسية التي لا تستبعد أحداً تخلق البيئة التمكينية التي تساهم في حصول المتعلمين والمربين على نتائج التعلم الاجتماعي العاطفي وأشكال السلوك المهمة لسيادة القانون" (اليونسكو، 2019، 36). ولكن رغم أهمية الدور الذي يؤديه الإداريين في نشر ثقافة احترام القوانين والأنظمة وفي تطبيق الرقابة على حسن سير العمل والتزام المعلمين والطلبة، إلا أن الباحثين قد لاحظوا وجود حالات ضعف التزام لدى الإداريين بالأنظمة والقوانين من خلال وجود أطفالهن في المدارس، وللتأكد من إحساسهما بوجود مشكلة فعلية تم إجراء 10 مقابلات مع معلمين من 4 مدارس مختلفة، بينت نتائجها إجماعاً على وجود تجاوزات قانونية منها: غض النظر عن غياب بعض المعلمين دون مبرر قانوني، وتأخر عن الدوام وغير ذلك. وضعف الالتزام بالقوانين والأنظمة له تأثير في غاية الخطورة على مستوى جودة التعليم وإذا تراجع التعليم تراجع كل قطاعات العمل كونه ينتج كل كوادرها، إضافة إلى أنه قد يتحول إلى ثقافة ويصبح مقبولاً وسلوكاً طبيعياً. لكن الإداريين في المدارس كغيرهم من أبناء سورية تأثروا بالظروف الصعبة التي تمر بها البلاد نتيجة الحرب

وتبعاتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وبالتالي هناك أسباب مختلفة يمكن أن تدفعهم لمخالفة القوانين والأنظمة فالمواقف المختلفة التي تواجههم داخل وخارج المدرسة قد تدفعهم لتجاوز القوانين من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم التي لا يمكن تلبية قانونياً، لذا من الضروري معرفة وتحديد الأسباب من أجل اقتراح حلول منطقية ومناسبة لها، فضلاً عن عدم وجود دراسات سابقة تناولت هذا الموضوع في البيئة المحلية -في حدود علم الباحثين -ومنه تتحدد مشكلة في السؤال التالي:

ما أسباب مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة وسبل الحد منها من وجهة نظر المعلمين في مدارس التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية؟ وما سبل الحد منها؟

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في:

- 1- كونه يلقي الضوء على موضوع في غاية الأهمية والخطورة ويتعلق بالنظام التعليمي وبشكل خاص فئة الإداريين الذين يؤثران بشكل كبير في جودة مخرجات التعليم من كل جوانبها.
 - 2- أهمية النتائج التي يتوصل إليها لتحديد أسباب مخالفة الإداريين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي للقوانين والأنظمة.
 - 3- محاولة وضع مقترحات للحد من هذه المخالفات.
 - 4- وأهمية البيئة المدرسية والنظام التعليمي من أهم ما يمكن الاعتماد عليه لتعزيز هذه الثقافة في حال التزام أفرادها وخاصة الإداريين منهم بهذه الثقافة وعملوا على نشرها.
- أهداف البحث: يهدف البحث التعرف على:

- 1- المخالفات الأكثر شيوعاً لدى الإداريين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين.
- 2- تقدير المعلمين للنسبة المئوية لكل من "انخفاض القيم الشخصية" و "فشل القوانين والأنظمة" كسبب لمخالفة القوانين والأنظمة.
- 3- أسباب مخالفات الإداريين للقوانين والأنظمة.
- 4- سبل الحد من مخالفات الإداريين للقوانين والأنظمة.

أسئلة البحث: يسعى البحث الحالي إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما المخالفات الأكثر شيوعاً لدى الإداريين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- ما تقدير المعلمين للنسبة المئوية لكل من "انخفاض القيم الشخصية" و "فشل القوانين والأنظمة" كسبب لمخالفة القوانين والأنظمة؟

- 3- ما أسباب مخالفات الإداريين للقوانين والأنظمة وفق آراء عينة البحث؟ ويتفرع عنه:

- 1-3- ما نسبة تواجدها مخالفة غرض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين دون مبرر قانوني، وما أسباب ارتكاب هذه المخالفة بالترتيب؟

- 2-3- ما نسبة تواجدها مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة على المعلمين، وما أسباب ارتكاب هذه المخالفة بالترتيب؟

- 3-3- ما نسبة تواجدها مخالفة تسريب أسئلة بعض الاختبارات، وما أسباب ارتكاب هذه المخالفة بالترتيب؟

- 4-3- ما نسبة تواجدها مخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية، وما أسباب ارتكاب هذه المخالفة بالترتيب؟

- 4- ما سبل الحد من مخالفات الإداريين للقوانين والأنظمة؟

حدود البحث:

الحدود البشرية: عينة مكونة من (81) معلماً ومعلمة من معلمي الحلقة الأولى.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث وجمع بياناته في خلال الفصل الأول من العام الدراسي 2023/2024

الحدود المكانية: مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة اللاذقية

الحدود الموضوعية: دراسة أسباب مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة وسبل الحد منها.

مصطلحات البحث وتعريفاته الاجرائية:

يشير الفساد عند علماء القانون إلى الانحراف بالالتزام بالقواعد القانونية وبالتالي يمكن تعريف الفساد بأنه عبارة عن خرق للقواعد القانونية. (خير الله، 2004، 67)

مخالفة القوانين والأنظمة هي "مرادف للفساد الإداري عندما تشير إلى سوء استغلال السلطة لتحقيق مكاسب شخصية، ومن أهم دوافعها غياب القيم الأخلاقية والرقابة الذاتية للفرد، بالإضافة إلى غياب ثقافة المواطنة وغياب الرقابة الصارمة ومبدأ الثواب والعقاب في مؤسسات الدولة". (رضا، 2011، 85)

مخالفة القوانين والأنظمة إجرائياً هي: إخلال العامل (مدير أو إداري) بأداء واجباته بالشكل المطلوب أو قيامه بسلوكيات ممنوعة بشكل مقصود، كالتهيب أو الإهمال أو تعطيل العمل أو محاباة البعض أو الإساءة لهم أو التقصير في أداء العمل لاعتبارات شخصية كالمكاسب المادية والاجتماعية. وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة على الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

تعريف الإداريين إجرائياً: هم كل من المدير، معاون المدير، أمين السر، أمين سر الحاسوب، المرشد الاجتماعي، أمين المكتبة.

الدراسات السابقة:

عرضت الدراسات السابقة العربية ثم الأجنبية وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث.

الدراسات العربية:

دراسة عبد العالي (2013) بعنوان "الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر".

هدفت الدراسة إلى تشخيص ظاهرة الفساد الإداري وتحديد أسبابها وآثارها والآليات المتبعة من قبل المشرع للحد منها ودور الأجهزة المختصة في مكافحتها، وكذلك تحديد المعوقات التي تحول دون نجاح الاستراتيجية الوطنية في مكافحتها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بشكل رئيسي والمقارن والتاريخي بشكل ثانوي، واعتمدت بطاقة تحليل المضمون كأداة للدراسة حيث تم تحليل النصوص القانونية المتعلقة بمكافحة الفساد (وهي دراسة نظرية)، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: دور هيئة مكافحة الفساد هو دور استشاري بالدرجة الأولى ودورها الرقابي وصلاحياتها محدودة، أما دور الديوان مؤسسة مركزية عملياته للشرطة القضائية تكلف بالبحث والتحقيق في جرائم الفساد الإداري، وأعضاؤه ينتمون لوزارة الدفاع ويخضع تشريعياً لرقابة وإشراف وزارتي المالية والعدل وليس له شخصية معنوية وهذا يتناقض مع وظيفته في مكافحة الفساد الإداري كونها وظيفة مهمة وتتطلب استقلالية تامة.

دراسة أبو راضي والشريفي (2013) بعنوان المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، الأردن.

هدفت الدراسة إلى تعرف المنظومة القيمية لمديري المدارس وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، واعتمدت المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانتين على عينة عشوائية من (375) معلماً، الأولى لقياس المنظومة القيمية للمديرين والثانية لقياس الالتزام التنظيمي للمعلمين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: درجة توافر القيم الإدارية لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين متوسطة، ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين متوسطة، وتبين وجود علاقة إيجابية ودالة بين درجة توافر القيم الإدارية لدى المديرين ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين.

دراسة منصور (2015) بعنوان: درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، السعودية.

هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية، وتحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي والقيم الأخلاقية السائدة لديهن، واستخدمت المنهج الوصفي، طبقت استبانة القيادة الأخلاقية والمناخ التنظيمي كأداة لجمع البيانات، أما العينة فتألفت من (72) معلمة، وتم التوصل إلى نتائج منها: تحديد القيم الواجب أن تحكم العمل بالمدرسة كالحكمة والعدل والتسامح، وجاءت درجة ممارسة مديرات المدارس للقيم الأخلاقية من وجهة نظر المعلمات مرتفعة لكل القيم، وتبين وجود علاقة بين درجة ممارسة مديرات المدارس للقيادة الأخلاقية وفعالية المناخ التنظيمي فيها، وأوصى البحث بتدريب الإداريين على ممارسة القيادة الأخلاقية.

دراسة المعمري وآخرون (2021) بعنوان 'درجة التزام معلمي الدراسات الاجتماعية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان'

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التزام معلمي الدراسات الاجتماعية بأخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة جنوب الشرقية، واستخدمت المنهج الوصفي، طبقت استبانة على عينة من المديرين بلغ عددها (38)، وأظهرت النتائج أن تقدير المديرين لدرجة التزام المعلمين بأخلاقيات مهنة التعليم بلغت (3.66) أي بدرجة كبيرة، وأظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تبعاً لمتغيري الجنس ومستويات الخبرة في جميع مجالات الدراسة. وأوصى الباحثون بضرورة تضمين مواضيع تتعلق بأخلاقيات المهنة في الدورات والمشاغل التربوية المقدمة لمعلمي الدراسات الاجتماعية.

دراسة العجوز (2023) بعنوان تأثير الحرب السورية في أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر مدراء مدارس مرحلة التعليم الأساسي، سوريا.

هدفت الدراسة تعرف تأثير الحرب على سورية في أخلاقيات مهنة التعليم من وجهة نظر المدراء، واعتمدت المنهج الوصفي، واستخدمت الأداة الاستبانة تألفت من أربع محاور (الاجتماعية، المهنية التربوية، الأخلاقية، الاقتصادية). العينة (133) مدير من المدارس الحكومية، و(33) مديراً من المدارس الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات عينة البحث تبعاً لمتغير الجنس، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات عينة البحث تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (لصالح ذو الخبرة العالية) والمدرسة (لصالح المدارس الحكومية)، ولأن بعض الاخلاقيات مهنة التعليم لدى المعلمين تأثرت بالحرب السورية حيث تراجع الالتزام بالأخلاق العامة.

الدراسات الأجنبية

دراسة ماكسيل وآخرون (2015) Maxwell et al بعنوان A Survey of Ethics Curriculum in Canadian Initial Teacher Education

دراسة استقصائية لمناهج التربية الأخلاقية في مرحلة الإعداد الأولي للمعلمين في كندا. هدفت الدراسة إلى تعرف درجة أهمية التربية الأخلاقية في مرحلة الإعداد الأولي للمعلمين في كندا. واستخدمت المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات المتعلقة بمتطلبات مقرر الأخلاقيات والتصورات حول محتوياته والعوامل التي تتدخل في تنفيذها وأهداف تعليمها. بينت النتائج أن لمقرر الأخلاقيات المطلوب تدريسه للمعلمين نفس الأهمية للمقرر المطلوب في إعداد الأطباء، وأن المشرفين على إعداد المعلم ينظرون له بأهمية بالغة ويقدرّون ضرورة تدريسه باهتمام وعناية كونه من أهم جوانب إعداد المعلم.

دراسة كالديرون وأنشو Calderon & Ancho (2018) بعنوان Examining malpractice in the education context الممارسات الخاطئة في سياق التعليم، الفلبين.

هدفت الدراسة إلى تحديد أنواع الممارسات الخاطئة في نظام التعليم الفلبيني؛ وتحديد من هم المذنبون بهذه المخالفات. تم جمع البيانات عن طريق تنزيل عشر قضايا قضائية عبر الإنترنت تم تضمين المعلمين وأولياء الأمور والطلاب ومديري المدارس والمديرين. أشارت النتائج إلى أن الممارسات السيئة تصنف في قسمين: الفساد وسوء السلوك. تشمل مجموعة الفساد جرائم تتراوح من جمع غير قانوني من قبل المعلمين من الطلاب إلى إساءة استخدام الأموال من قبل المسؤولين في المدرسة. من ناحية أخرى، تشمل مجموعة سوء السلوك: الاعتداء الجنسي الذي يستهدف الطلاب من قبل المعلمين، وإساءة استخدام السلطة من قبل مديري المدارس تجاه المعلمين. كما كشفت البيانات أنه لم يتم الإبلاغ عن مشاركة مديري المدارس بسبب بعض الأسباب المتداخلة مثل الخوف أو الشك أو التردد أو الإهمال من جانب أولئك الذين رفعوا الدعاوى أو نتيجة لممارسات مضللة أو مكيدة للجناة. بينما تم تضخيم الانتهاكات والمخالفات البسيطة التي ارتكبتها المعلمون. ويمكن أن يعزى ذلك إلى عدم وجود السلطة والتأثير الذي يتمتع به المعلمون ضد مديري المدارس وغيرهم من المسؤولين.

تعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة جميع الدراسات السابقة في الموضوع أخلاقيات العمل. واتفقت الدراسة الحالية من حيث الهدف مع دراسة عبد العالي (2013). واختلفت فيه مع كل من دراسة أبو راضي وشريف (2013)، ودراسة المعمرى وآخرون (2021) ودراسة العجوز (2023). واتفقت الدراسة الحالية من حيث العينة دراسة أبو راضي وشريف (2013)، واختلفت من حيث العينة مع دراسة عبد العالي (2013)، ودراسة المعمرى وآخرون (2021) ودراسة العجوز (2023). وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها تمت في البيئة السورية وفي التوقيت الحالي في ظل ظروف مختلفة من حرب وأزمات تمر بها البلاد.

الإطار النظري:

تعني ثقافة احترام القانون أن عامة السكان في المجتمع يطيعون القانون لاعتقادهم أنه يلبي بإنصاف وعدل احتياجات الأفراد والمجتمع ككل. وهذا يعني أن لدى السكان كافةً فرصة اللجوء بشكل متساوٍ إلى نظام العدالة والرغبة في اللجوء إليه لرفع شكاواهم (Godson, 2000). وحيث تسود ثقافة احترام القانون يتوقع المجتمع بأسره أن يكون القانون أخلاقياً ومنصفاً ويعكس مستوى من الاحترام العميق لحقوق الإنسان، وأن تكون مؤسسات القضاء قد أنشئت لتحويل هذا التوقع إلى حقيقة. ويكون كل شخص مخولاً طلب احترام سيادة القانون والاستفادة من تطبيقها بعدل، كما يؤدي الموظفون الحكوميون مهامهم لما فيه الصالح العام، ولا يكون السلوك الإجرامي أو غير الأخلاقي هو القاعدة. وتتبنّى المؤسسات، بما فيها مؤسسات قطاعي التعليم النظامي وغير النظامي، ثقافة احترام القانون واحترام سيادة القانون، مما يعزز المسؤولية المدنية والثقة (اليونسكو، 2019، 20). وقد أكدت دراسات عدة على أهمية التزام المديرين بأخلاقيات العمل وممارستهم للسلوك الأخلاقي كدراسة (Turgut, 2007)، وذلك لدورهم المهم وتأثيرهم الكبير على جميع مكونات وعناصر النظام التعليمي في مدارسهم. أسباب مخالفة القوانين والأنظمة:

تمثل قيم المديرين النماذج الموجهة لسلوكهم، كما أنها تمثل معياراً للحكم على تصرفاتهم، وممارستهم لأدوارهم، وبالتالي على طريقة اتخاذهم القرارات الوظيفية التي تؤثر بشكل كبير في المعلمين والطلبة (أبو راضي، 2013، 37) فهم القوة لهم والتزامهم بالقوانين والأنظمة يشجع الآخرين على الالتزام بها والعكس صحيح. لذلك من الضروري أن يلتزم الإداريون بالعمل حتى يتمكنوا من تطبيق القانون على المرؤوسين ولكن هناك من يخالف الأنظمة والقوانين وذلك لأسباب عدة نذكر منها:

- تعارض أو تضارب المصالح لأن تضارب المصلحة العامة مع المصلحة الشخصية يجعل بعض العاملين يرجحون مصالحهم الخاصة على المصلحة العامة للمنظمة.

- العدالة والنزاهة وتعني العدالة الإنصاف وعدم التحيز، بينما تدل النزاهة على المصداقية والاستقامة والأهلية للثقة، ويجب على الإداريين في المنظمات احترام القوانين والتشريعات كمظهر أولي للعدالة والنزاهة. بمعنى أن عدم تحقيق العدالة من قبل الإداريين في المؤسسة يؤدي إلى غياب الثقة بينهم وبين الموظفين، وبين الموظفين أنفسهم والمستفيدين من الخدمة المقدمة كأولياء أمور التلاميذ وهذا يلحق الضرر بالمؤسسة ومصالحها (الغالي والعامري، 2015، 162).

- العلاقات السائدة في المنظمة والمقصود هنا سلوكيات الأفراد في المنظمة تجاه بعضهم البعض وتجاه رؤوسهم أي كلما كانت العلاقات بينهم جيدة كلما تحسنت جودة خدمات المنظمة وحقت أهدافها والعكس صحيح كلما ساءت العلاقات كلما ازداد احتمال مخالفة الأنظمة وتراجع مستوى أداء العمل.

- التعارض ما بين الثقافات: تنوع الثقافات بحد ذاته لا يسبب مشكلة التزام بالقوانين لكن عندما تختلف رؤية هذه الثقافات للسلوك الأخلاقي تثار المشكلات خاصة في المجتمعات التي يلعب التعصب فيها دوراً مؤثراً على سلوك الأفراد، أو التي يسود فيها التعاطف والأوضاع الإنسانية الصعبة.

ويضاف إلى ما ذكر العوامل الاقتصادية حيث تزداد المخالفات كلما كان الفرق كبيراً بين دخل العامل واحتياجاته المعيشية، فعندما لا يكفي راتب الموظف لتأمين متطلباته قد يحاول البعض اللجوء إلى طرق غير مشروعة لتأمينها، وعند ضعف الرقابة وعدم التشدد في تطبيق القوانين وغيرها من الأسباب.

سبل الحد من مخالفة الأنظمة والقوانين:

إذا أريد للمدارس أو أي أطر تعليمية أخرى أن تؤدي دوراً مجدياً لتعزيز سيادة القانون، يجب أن تكون هي نفسها محكومة بمبادئ سيادة القانون وأن تسعى جاهدة لتطبيقه. ولذلك يجب التأكد من أن جميع جوانب الإدارة المدرسية والحياة المدرسية، بما في ذلك العلاقات بين المعلمين أنفسهم والعلاقات بين المعلمين والمتعلمين والعلاقات بين الأسر والمدرسة، تقوم على ثقافة العدل والحقوق والمسؤولية والشفافية، بما يتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان (اليونسكو، 2019، 31). ويبين برنامج الأخلاقيات ومكافحة الفساد في إطار التعليم لليونسكو ومعهد اليونسكو الدولي لتخطيط التربية أن الانتقال من القول إلى الفعل أمر فائق الأهمية: كيف يمكن إشاعة القيم والسلوك الأخلاقي من خلال بيئة هي نفسها فاسدة؟ (Hallak & Poisson, 2007). وفي إطار هذا البرنامج، تقوم اليونسكو - المعهد، بتوثيق الاستراتيجيات المثمرة الرامية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في مجموعة متنوعة من مجالات تخطيط التعليم وإدارته. ويشمل ذلك شفافية طرائق التمويل، وشفافية الحوافز لفائدة الفقراء في مجال التعليم، وصياغة مدونات قواعد سلوك المعلمين واستخدامها بدقة، وسلبات الدروس الخاصة، ومكافحة الغش الأكاديمي والفساد في عمليات منح الشهادات، والبيانات المفتوحة المتعلقة بالتعليم لرفع مستوى النزاهة. (اليونسكو، 2019، 35).

كما يمكن الحد من مخالفة الأنظمة والقوانين وإرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة من خلال تطبيق الرقابة الشديدة: "يجب ألا تعتمد إدارة المؤسسة على التزام العاملين بنظام وأخلاقيات العمل بناء على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تلزمهم بها كجزء من متطلبات العمل وتحرص على تطبيقها" (نجم والمبيضين، 2010، 175).

نستنتج مما سبق أنه لا يمكن الحد من مخالفة الأنظمة والقوانين وإرساء ثقافة سيادة القانون ومعالجة المشكلة إلا من خلال العمل بشكل شامل ومتكامل بحيث يتم تطبيق رقابة شديدة على المخالفين وفرض العقوبات وبنفس الوقت العمل على تحسين الظروف المعيشية للعاملين، وتوظيف نظام التعليم بكوادره ومناهجه وجميع إمكاناته لتعزيز ثقافة وسيادة القانون.

الدراسة الميدانية:

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي بوصفه المنهج المناسب لطبيعية البحث كونه يسعى لوصف الأوضاع أو الأحداث أو الظروف الحالية، فالمنهج الوصفي يعرف بأنه مجموعة الإجراءات الدراسية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة، وتجمع المعلومات في الدراسة الوصفية باستخدام الاستبانة أو المقابلات أو الاختبارات (ملحم، 2006، 370).

مجتمع وعينة البحث: يتألف مجتمع البحث من جميع معلمي مدارس الحلقة الأولى في مدينة اللاذقية والبالغ عددهم (2824) معلماً، بحسب إحصائيات مديرية تربية اللاذقية للعام الدراسي 2023/2024. تم التطبيق على (110) معلماً موزعين ضمن (10) مدارس من أصل (60) مدرسة للحلقة الأولى من التعليم الأساسي، تم استرجاع (100) استبانة، وعدد الاستبانة التالفة (19)، وبذلك بلغ عدد العينة (81) معلماً، وهي عينة ميسرة من المعلمين الذين قبلوا بالإجابة على بنود الاستبانة نتيجة لطبيعة البحث.

أدوات البحث: انطلاقاً من طبيعة البحث التي تهدف إلى التعرف على أسباب مخالفات الإداريين للقوانين والأنظمة وسبل الحد منها من وجهة نظر المعلمين في مدارس الحلقة الأولى في مدينة اللاذقية فقد قامت الباحثتان بتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات.

بعد أن قامت الباحثتان بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وجمع المادة النظرية تم تصميم أداة البحث ثم تم القيام بإجراءات التطبيق الميداني كالآتي:

صدق وثبات الأداة: للتأكد من صدق أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها تم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة تشرين وعددهم (6). وفي ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم تم التوصل إلى استبانة تتألف في صيغتها النهائية من (4) أسئلة: وهي عبارة عن أسئلة مفتوحة وهما السؤالين (1،4)، وشبه موجهة وهما السؤالين (2،3). السؤال الأول: عن المخالفات الأكثر شيوعاً بين الإداريين، السؤال الثاني: عن النسب المئوية لأسباب هذه المخالفات من حيث القيم الشخصية أو فشل القوانين والأنظمة، السؤال الثالث: يتضمن (4) أسئلة فرعية، تضمن كل سؤال شقين، الشق الأول عن نسبة تواجد المخالفة (غياب المعلمين دون مبرر قانوني، توزيع العمل بطريقة غير عادلة، تسريب أسئلة بعض الاختبارات، استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية)، الشق الثاني يتضمن مجموعة من الأسباب المؤدية لهذه المخالفات وإعطاء ترتيب لهذه الأسباب من الأكثر تكراراً بإعطائه الرقم (1) ثم رقم (2) للسبب الذي يليه وهكذا مع إمكانية ذكر أسباب لم يتم ذكرها وإعطائها الترتيب المناسب، أما السؤال الرابع: سؤال مفتوح عن سبل الحد من المخالفات الموجودة.

ولتحقق من ثبات الأداة قامت الباحثتين بتطبيقه على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلماً في مدارس الحلقة الأولى في مدينة اللاذقية من خارج العينة الأساسية للبحث بهدف التأكد من وضوح البنود وسهولة فهمها من قبلهم.

***الثبات:** تم حساب ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ لعبارات السؤال الثالث وذلك بسبب طبيعة البنود المتضمنة فيه وإمكانية الإجابة عنها باستخدام الأرقام. والجدول رقم (1) يوضح ذلك:

الجدول رقم (1) : معاملات الثبات للسؤال الثالث من استبانة أسباب مخالفة الإداريين للأنظمة والقوانين

الأبعاد	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
السؤال الأول	6	.773
السؤال الثاني	6	.755
السؤال الثالث	6	.753
السؤال الرابع	8	.740
السؤال الثالث ككل	26	.837

يتضح من الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات المحسوبة لبنود اسئلة السؤال الثالث وللاستبانة ككل جيدة مما يدل على اتساق جيد مما يجعلها صالحة للاستخدام كأداة للبحث الحالي. وقد بلغت قيمة معامل الثبات للأداة ككل (.837). وتعطي هذه القيمة مؤشراً بأن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

النتائج والمناقشة:

السؤال الاول: ما المخالفات الأكثر شيوعاً لدى الإداريين من وجهة نظرك؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب النسبة المئوية لإجابات أفراد العينة وهو سؤال مفتوح والبنود الواردة هي من إجابات أفراد العينة والبالغ عددهم (72) معلماً اللذين اجابوا عن هذا السؤال، فتبين أن أكثر المخالفات شيوعاً من وجهة نظرهم والموضحة بالجدول رقم (2) الآتي:

الجدول رقم (2): التكرارات والنسب المئوية للمخالفات الأكثر شيوعاً من وجهة نظر المعلمين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
غض النظر عن تأخير وغياب بعض المعلمين.	46	56.5%
عدم العدالة بالتعاون وتوزيع العمل على المعلمين.	24	29.5%
عدم إتمام العمل الموكل لهم	2	2.4%

من خلال الجدول رقم (2) يتبين لنا أن أكثر المخالفات شيوعاً من وجهة نظر أفراد العينة هي غض النظر عن تأخير وغياب بعض المعلمين حيث ذكر (62%) من أفراد العينة هذه المخالفة، وقد يكون السبب في ذلك محاولة مراعاة الإداريين للظروف الخاصة بالمواصلات، والظروف الاقتصادية الصعبة.

السؤال الثاني: برأيك وحسب تقديرك ما أسباب مخالفة القوانين والأنظمة (ضع نسبة مئوية كتقدير لكل منها)؟ انخفاض القيم الشخصية و/أو فشل القوانين والأنظمة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تقسيم الإجابات إلى فئات كما هو موضح في الجدول رقم (3):

الجدول رقم (3): تقسيم الإجابات إلى فئات

من 1-25%	من 26-50%
من 51-75%	من 76-100%

ومن خلال برنامج ال (SPSS) تم حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه الفئات تبعاً إلى سبب انخفاض القيم الشخصية وسبب فشل القوانين والأنظمة، والموضحة بالجدول الجدول رقم (4) وهي كالآتي:

الجدول رقم (4): التكرارات والنسب المئوية تبعاً إلى اسباب انخفاض القيم الشخصية وفشل القوانين والأنظمة

الفئة	انخفاض القيم الشخصية		فشل القوانين والأنظمة	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
76-100%	1	1.2%	13	16%
51-75%	17	21%	9	11.1%
26-50%	25	30.9%	32	39.5%
0-25%	38	46.9%	27	33.3%

من خلال الجدول رقم (4) نلاحظ أنه بالنسبة لانخفاض القيم الشخصية كسبب لمخالفة القوانين والأنظمة من وجهة نظر المعلمين كانت النسبة الأعلى للفئة (من 0-25%) حيث حصلت هذه الفئة على نسبة (46.9%) من إجابات أفراد العينة، بطريقة أخرى هذا يعني أن (46.9%) من أفراد العينة قدروا أن انخفاض القيم الشخصية يسبب مخالفة القوانين والأنظمة بنسبة تتراوح من (0-25%). بينما كانت النسبة الأعلى للفئة (26-50%) بالنسبة لفشل القوانين والأنظمة كسبب للمخالفات حيث حصلت هذه الفئة على نسبة (39.5%) من إجابات أفراد العينة، ونلاحظ من خلال الجدول أيضاً أن نسبة (16%) من أفراد العينة اختارت الفئة من (76-100%)، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم معرفة الإداريين بالقوانين، أو ربما لعدم اتخاذ الإجراءات المناسبة بحق المرتكبين للمخالفات بما ينعكس بشكل سلبي ويزيد المخالفات حيث لا يوجد رادع للمخالفين. السؤال الثالث: ما أسباب مخالفة الإداريين لبعض القوانين والأنظمة من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تحديد أربع مخالفات ضمن أربعة أسئلة فرعية، وتضمن كل سؤال منها شقين تمت الإجابة عنها كالآتي:

1-3 أ قدر نسبة تواجد مخالفة غض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين دون مبرر قانوني ب:

للإجابة على هذا السؤال تم تقسيم الإجابات إلى فئات كما هو وارد في الجدول رقم (3)، ومن خلال برنامج ال (SPSS) تم حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه الفئات والموضحة في الجدول رقم (5).

الجدول رقم (5): التكرارات والنسب المئوية لمخالفة غض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
76-100%	12	14.8%
51-75%	9	11.1%
26-50%	49	60.5%
0-25%	11	13.6%

من خلال الجدول (5) نلاحظ أن نسبة (60.5%) من أفراد العينة ذكروا أن مخالفة غض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين متواجدة بنسبة تتراوح بين (26-50%)، وهذه النسبة كبيرة جداً وتستحق البحث في الأسباب التي تدفعهم لفعل ذلك.

–رتب أسباب ارتكاب هذه المخالفة:

تم حساب المتوسط الحسابي¹ المعطى من أفراد العينة لكل سبب من أسباب مخالفة غض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين، وتم ترتيبهم من الأكثر تكراراً إلى الأقل، كما هو موضح في الجدول (6):

¹ المعيار المعتمد هنا هو ترتيب المعلمين للأسباب التي تدفع الإداري لارتكاب المخالفات، حيث يحصل السبب الأول على الرقم (1) السبب الثاني على رقم (2)، السبب الثالث على رقم (3) وهكذا بحسب عدد الأسباب المتاحة لكل مخالفة، ثم حساب المتوسط الحسابي للأسباب حيث حصل المتوسط الحسابي الأقل على الترتيب الأول، أما الأعلى فحصل على الترتيب الأخير.

الجدول رقم (6): المتوسط الحسابي لأسباب مخالفة غض الإدارة النظر عن غياب بعض المعلمين

الترتيب	أسباب المخالفة	المتوسط الحسابي
1	رغبة الإداري في إظهار السلطة التي يتمتع بها	2.09
2	تعاطف مع حالات إنسانية خاصة (مثل وفاة قريب، مرض، مكان سكن بعيد جداً)	332.
3	الرغبة في مراعاة الظروف المادية والإنسانية للمعلمين	2.49
4	تحقيق مصلحة شخصية	2.59
5	وجود قرابة أو معرفة شخصية	2.76

من خلال الجدول (6) نلاحظ أن السبب الأول لارتكاب الإداريين مخالفة غض النظر عن غياب بعض المعلمين هو رغبة الإداري في إظهار السلطة التي يتمتع بها وبمتوسط حسابي (2.09)، وقد يعود السبب في ذلك إلى الأفكار السائدة عن استلام الشخص لمنصب إداري وعدم معرفته بشكل كامل للقوانين والأنظمة والعمل بها بغض النظر عن رغباته، وما يلفت الانتباه أن وجود قرابة أو معرفة شخصية أتى في المرتبة الأخيرة.

2-3 أقر نسبة تواجد مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة على المعلمين:

للإجابة على هذا السؤال تم تقسيم الإجابات إلى فئات كما هو وارد في الجدول رقم (3)، ومن خلال برنامج ال (SPSS) تم حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه الفئات والموضحة في الجدول رقم (7).

الجدول رقم (7): التكرارات والنسب المئوية لمخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
100-76%	27	33.21%
75-51%	33	40.59%
50-26%	13	15.99%
25-0%	8	9.84%

يتبين من الجدول (7) أن (40.59%) من أفراد العينة ذكروا أن مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة على المعلمين متواجدة بنسبة (75-51%)، وهي نسبة عالية جداً، وتشير إلى عدم رضا المعلمين عن طريقة توزيع العمل. -رتب أسباب ارتكاب هذه المخالفة: تم حساب المتوسط الحسابي المعطى من أفراد العينة لكل سبب من أسباب مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة، وتم ترتيبهم من الأكثر تكراراً إلى الأقل، كما هو موضح في الجدول (8):

الجدول رقم (8): المتوسط الحسابي لأسباب مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة

الترتيب	أسباب المخالفة	المتوسط الحسابي
1	تحقيق مصلحة شخصية	2.11
2	وجود قرابة أو معرفة شخصية	2.38
3	الرغبة في مراعاة الظروف المادية والإنسانية الصعبة للمعلمين	2.40
4	تعاطف مع حالات إنسانية خاصة (مثل وفاة قريب، مكان سكن بعيد جداً)	2.83
5	رغبة الإداري في إظهار السلطة التي يتمتع بها	3.43

من خلال الجدول (8) نلاحظ أن السبب الأول لارتكاب الإداريين مخالفة توزيع العمل بطريقة غير عادلة على المعلمين هو تحقيق مصلحة شخصية وبمتوسط حسابي (2.11)، وقد يعود السبب في ذلك إلى شعور المعلمين بالظلم (من خلال إعطاء بعض المعلمين ساعات أقل أو صفوف معينة أو ربما مواد دراسية اسهل) نتيجة استجابة الإداري و تفضيله لبعض المعلمين،

وهذا يشير إلى أن هناك أزمة ضعف ثقة بالإداريين وقد تثير ضرورة التعمق في السبب للتأكد منه، خاصة أن السبب الذي وضعوه بالدرجة الأولى لمخالفة غض النظر عن غياب بعض المعلمين وضعوه بالدرجة الأخيرة لهذه المخالفة.

3-3- رتب أسباب ارتكاب مخالفة تسريب أسئلة بعض الاختبارات:

تم حساب المتوسط الحسابي المعطى من أفراد العينة لكل سبب من أسباب مخالفة تسريب أسئلة بعض الاختبارات، وتم ترتيبهم من الأكثر تكراراً إلى الأقل، كما هو موضح في الجدول (10):

الجدول رقم (10): المتوسط الحسابي لأسباب مخالفة تسريب أسئلة بعض الاختبارات

الترتيب	أسباب المخالفة	المتوسط الحسابي
1	تحقيق مصلحة شخصية	2.20
2	تعاطف مع حالات إنسانية خاصة (مثل وفاة قريب، مرض)	2.32
3	الرغبة في مراعاة الظروف المادية والإنسانية الصعبة للمعلمين	2.43
4	رغبة الإداري في إظهار السلطة التي يتمتع بها	2.62
5	الرغبة في مساعدة أشخاص نتيجة وجود قرابة أو معرفة شخصية	2.88

من خلال الجدول (10) نلاحظ أن السبب الأول لارتكاب الإداريين مخالفة تسريب أسئلة بعض الاختبارات هو تحقيق مصلحة شخصية وبمتوسط حسابي (2.20)، وقد يعود السبب في ذلك لاعتقاد المعلمين أن الإداريين يقومون بهذه المخالفة لرغبتهم في الحصول على امتياز من هذه الجهة، أو الاستمرار في مناصبهم أو تسيير بعض أعمالهم، وهذا يؤكد على ضعف الثقة لأن وجود دليل على هذه المخالفة بالتحديد ليس بالأمر البسيط، كما نلاحظ أن تعاطف مع حالات إنسانية خاصة (مثل وفاة قريب، مرض) احتل المرتبة الثانية وبفارق بسيط بينه وبين المرتبة الأولى وهو الأمر الذي يمكن أن يعود للأوضاع الاقتصادية الصعبة التي يعاني منها المجتمع بشكل عام إلا أنها لا تبرر القيام بمثل هذا النوع من المخالفات.

4-3 أ قدر نسبة تواجد مخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية:

تمت الإجابة على هذا السؤال من خلال تقسيم الإجابات إلى فئات كما هو وارد في الجدول رقم (3)، ومن خلال برنامج ال (SPSS) تم حساب التكرارات والنسب المئوية لهذه الفئات والموضحة في الجدول رقم (11):

الجدول رقم (11): التكرارات والنسب المئوية لمخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
23.5%	19	100-76%
17.3%	14	75-51%
38.3%	31	50-26%
21%	17	25-0%

يتبين من الجدول (11) أن نسبة (38.3%) من أفراد العينة ذكروا أن مخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية متواجدة بنسبة تتراوح بين (26-50%)، كما نلاحظ من الجدول أن النسب بين الفئات ليست متباعدة، وبأن مجموع الفئتين الأولى والثانية هو (40.8%)، وهو دليل على وجود المخالفة، وضرورة وضع ضوابط لهذه المخالفات.

-رتب أسباب ارتكاب هذه المخالفة:

تم حساب المتوسط الحسابي المعطى من أفراد العينة لكل سبب من أسباب استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية، وتم ترتيبهم من الأكثر تكراراً إلى الأقل، كما هو موضح في الجدول (12):

الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي لأسباب مخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية

الترتيب	أسباب المخالفة	المتوسط الحسابي
1	رغبة الإداري في إظهار سلطته	2.36
2	الرغبة في مراعاة الظروف المادية والإنسانية الصعبة للمعلمين	2.73
3	تحقيق مصلحة شخصية	2.86
4	تعاطف مع حالات إنسانية خاصة (مثل وفاة قريب، مرض، مكان سكن بعيد جداً)	2.91
5	ابتزاز المعلمين للحصول على مكاسب	3.23
6	الانتقام من البعض لأسباب شخصية	3.30
7	الرغبة في مساعدة معارف أو أقارب	3.46

من خلال الجدول (12) نلاحظ أن السبب الأول لارتكاب الإداريين مخالفة استغلال المنصب لتحقيق مكاسب شخصية وفق تقديرات المعلمين هو رغبة الإداري في إظهار سلطته وبمتوسط حسابي (2.36)، وقد يعود السبب في ذلك إلى شعور المعلم بتسلط الإدارة والناتج عن المفهوم الخاطئ عن العمل الإداري فالعمل الإداري هو مسؤولية قبل أن يكون سلطة يمكن لصاحبها أن يستغلها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما سبل الحد من المخالفات لدى الإداريين؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب النسب المئوية لإجابات المعلمين، وهو سؤال مفتوح، فتبين أنه من سبل الحد من هذه المخالفات من وجهة نظرهم:

الجدول رقم (13) : التكرارات والنسب المئوية لسبل الحد من المخالفات من وجهة نظر الإداريين

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
رفع نسبة طبيعة العمل والتحفيز الوظيفي	43	52.89%
تطبيق العقوبة اللازمة في حال عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة	35	43.05%

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن رفع نسبة طبيعة العمل والتحفيز الوظيفي، قد تكررت بالنسبة الأعلى من إجابات أفراد عينة البحث وبنسبة (59%)، وقد يعود السبب للحاجة المادية وعدم كفاية الرواتب نتيجة للأوضاع الاقتصادية التي يعاني منها المجتمع السوري. ولكن وعلى الرغم من كون تنفيذ العقوبات جاء في المرتبة الثانية إلا أن الالتزام والصرامة في تطبيق القانون قد يكون هو السبيل الأفضل في الظروف الحالية، فعند وجود الأزمات الاقتصادية تكون سيادة القانون وادعاً مهماً لارتكاب المخالفات إلى جانب تأمين ظروف عمل بأجور مناسبة.

ومن الضروري جداً الإشارة هنا؛ بالرجوع إلى الأسباب التي تدفع الإداريين إلى ارتكاب المخالفات؛ اختيار الشخصية الإدارية المناسبة حيث نلاحظ أن رغبة الإداري في إظهار سلطته احتلت المرتبة الأولى ضمن الأسباب التي قد تدفع الإداري لارتكاب المخالفات، ومن المعروف أن الإداري يجب أن يكون بالدرجة الأولى قيادي، والقائد لا يرغب أبداً بإظهار سلطته بل يعمل مع فريقه ويكون مثال يحتذى به للالتزام بالقوانين.

الاستنتاجات

من خلال النتائج التي توصل إليها البحث يتبين حجم وخطورة المشكلة، حيث تنتشر المخالفات بنسب لا يمكن إهمالها بل يجب الإسراع في إيجاد الحلول والحد من هذه المخالفات. ومن غير الممكن معالجة مشكلة مخالفة الإداريين للقوانين والأنظمة بشكل مستقل عن غيرها من المشكلات المتعلقة بمخالفة القوانين، والمشكلات المرتبطة بالواقع المعيشي والاجتماعي والثقافي

والإداري، وذلك من خلال: العمل على تطبيق، وتأمين متطلبات العيش الكريم للعاملين عموماً وفي القطاع التربوي خصوصاً، إضافة إلى نشر ثقافة احترام.

المقترحات

- نشر ثقافة احترام القوانين والأنظمة وسيادة القانون من خلال برامج إعداد وتدريب المعلمين والإداريين ومن خلال المناهج الدراسية ووسائل الإعلام والعمل على تطبيقها.
- الرقابة الشديدة على العمل عموماً من قبل الجهات المختصة والقضاء والتشدد في تطبيق العقوبات على مرتكبي المخالفات.
- وجود دورات تدريبية للإداريين توضح القوانين والأنظمة وخطورة عدم الالتزام بها وتبعاته، بالأخص للجدد منهم قبل استلامهم مهامهم.
- ورفض المخالفات بجميع أشكالها وعدم تقديم أي مبرر لها قد يكون هو الحل الأفضل.
- قد تكون البداية من الميدان التربوي نظراً لمكانته المهمة في المجتمع ولقدرته الكبيرة على تغيير وتعديل الثقافة السائدة.
- العمل على إعادة الثقة بين المعلمين والإداريين من خلال نشر ثقافة سيادة القانون.

المراجع

- 1- أبو راضي، ر. ج. والشريفي، ع. م. (2013). المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين. (رسالة ماجستير)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
- 2- بوقارة، ل. وبولطيف، ن. ويسيوي، ف. (2017). أخلاقيات العمل الوظيفي والفساد الإداري. (رسالة ماجستير). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الصديق بن يحي جيجل.
- 3- خير الله، د. (2004). الفساد كظاهرة عالمية وآليات ضبطها. مجلة المستقبل العربي، (309)، 67.
- 4- رضا، ه. ح. (2011). الإصلاح الإداري. عمان: دار الحرية.
- 5- عبد العالي، ح. (2013). الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر. (بحث دكتوراه)، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة محمد حيضر، بسكرة.
- 6- الغالبي، م. ط. والعامري، م. ص. (2015). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. عمان: دار وائل.
- 7- منصور، م. م. (2015). درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ التنظيمي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف، مجلة بحوث التربية النوعية. (39)، 145-108.
- 8- نجم، ع. ن. والمبيضين، ب. (2010). أخلاقيات الإدارة، دراسة ميدانية في مجموعة من المنظمات الأردنية. المجلة العلمية، (01)، 175.
- 9- اليونيسكو. (2019). تعزيز سيادة القانون عن طريق التعليم، دليل لوضعي السياسات، متاح على الرابط: (<https://en.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-ar>)
- 1- Brackett, M. A & Palomera, R & Mojsa-K. J & Reyes. M. R & Salovey, P. (2010) Emotion-Regulation Ability, Burnout, And Job Satisfaction Among British Secondary-School Teachers, *Psychology in the Schools*, 47(4). Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com)
- 2- Calderon, A. B & Ancho, I. V. (2018), Examining malpractice in the education context, *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers & Teacher Education* . (95-103)

- 3– –Godson, R. (2000). Guide to Developing a Culture of Lawfulness. Symposium on the role of civil society in countering organized crime: Global implications of the Palermo, Sicily renaissance, Palermo, Sicily. Trends in Organized Crime. (5). 91–102.
- 4– –Hallak, J & Poisson, M. (2007), *Corrupt school, corrupt universities: What can be done? Series: Ethics and corruption in education*. Paris, UNESCO.
- 5– –Kaucher, E. (2010). *Ethical decision making and effective leadership*, (doctoral degree). international university ,Sandiego .
- 6– Maxwell, B & Laprose, A & Fillion, M (2015). A Survey of Ethics Curriculum in Canadian Initial Teacher Education. *McGill Journal of education*, 50 (1). 1–23
- 7– –Turgut, k. (2007). High school teachers perceptions regarding principals ethical leadership in Turkey . *Asia pacific education review*, (3), 404– 477.