

مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت

(من وجهة نظر مديري المدارس)



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

دكتورة تغريد مرزوق سعد العززي

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، كلية التربية الأساسية مكتب التربية العامة،

الكويت

الإيميل: Dr.taghreedalenezi66@gmail.com

دكتور مبارك محمد مسامح العجمي

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، كلية التربية الأساسية مكتب التربية العامة، الكويت

الإيميل: mmhm_alajmi@hotmail.com

الملخص

النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها جاءت بدرجة متوسطة في جميع المجالات، وجاء مجال مجال التعامل مع المدير بالرتبة الأولى ثم مجال الأنشطة والعمل بالرتبة الثانية، ثم المجال الاجتماعي بالرتبة الثالثة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفق المتغيرات الثلاث (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بتوعية معلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت لخطر انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: النفاق الوظيفي.

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها وأثر متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة) في ذلك وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة، تكونت من (35) فقرة موزعة على ثلاث مجالات وهي: (مجال التعامل مع المدير، الأنشطة والعمل، الاجتماعي). وتم التحقق من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (139) مديراً ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى مدى انتشار ظاهرة

in the State of Kuwait at risk of spreading the phenomenon of job hypocrisy.

Keyword: Hypocrisy of career

* خلفية الدراسة وأهميتها

* المقدمة

إن العنصر الحالي عصر يحتوي على مجموعة من التغيرات والتطورات المتلاحقة في مجالات مختلفة ولم يكن مجال التعليم بعيداً عنها، ولهذا اتجهت دول العالم المختلفة لعمل الاستعدادات والإصلاحات في مجال التعليم وإدارته لمسايرة تلك التغيرات، وأصبح لزاماً تبني آليات الإصلاح الإداري والتعليمي في جميع المستويات، و من بين هذه الآليات التي شهدتها العالم في نهاية الألفية الثانية وبداية الثالثة التوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم وصنع القرارات ودعم المشاركة المجتمعية في رسم وإدارة السياسة التعليمية على مستوى المجتمع المحلي وإعلاء نظم المحاسبية، إذ ترتبط إدارة التعليم في أي مجتمع بالنظام السياسي والاقتصادي ونظام الإدارة في هذا المجتمع، ولهذا تقوم الدول بتكفي نظامها التعليمي تبعاً لمصالحها وأهدافها، لذلك فإنها تتخير نمط الإدارة الذي يتفق مع فلسفتها وتتنحى نمط المؤسسات التعليمية الذي يتفق مع توجهها السياسي (عبد العال و أحمد، 2011: 111).

يعد النفاق الوظيفي سلوكاً وهو جزء من ثقافة العمل في الكثير من المنظمات بشقيها الحكومي والخاص وتؤثر البيئة الاجتماعية العامة المحيطة في المنظمات بدرجات متفاوتة على نشاطات المنظمات والنفاق هو الذي يقتل روح الإبداع والطموح لدى العاملين والتفاعل بين الفرد والاتصالات داخل المنظمة على أساس المبادئ الوظيفية منها مبدأ الطاعة واحترام

Abstract

The study aimed to identify The extent of the spread of the phenomenon of functional hypocrisy among primary school teachers in the State of Kuwait from the point of view of the principals and the effect of variables (gender, years of experience) in this, and the descriptive survey approach was used, and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed, consisting of (35) paragraphs distributed into three domains which are: (dealing with the manager, activities and social work). Its validity and reliability were verified, and the study sample consisted of (139) principals The extent of the spread of the phenomenon of functional hypocrisy among primary school teachers in the State of Kuwait from the point of view of the principals e came with an middle degree in all domains, and dealing with the manager came in the first rank, then , activities came in the second rank, then social work came in the third rank and the results showed that there were no statistically significant differences in the estimates of the study sample according to the variables of gender and experience, the study recommended the The study recommended Primary school teachers

تنظيمي يتحدد وفقاً لطبيعة العلاقات الوظيفية التي تسود المدرسة (كتاني، 2008: 4).

وحتى تتمكن الإدارة المدرسية من مواكبة التغير السريع الحاصل في مجتمع اليوم وتستطيع تحقيق الأهداف التربوية التي من شأنها العمل على تحقيق أهداف المجتمع، فلا بد أن تكون هناك إدارة واعية يقوم عليها رجل إداري يصل بفكره وابتكاره وإبداعه وتأهيله إلى مرتبة قائد تربوي، يسهم بشكل فاعل في تحقيق ما يصبو إليه المجتمع من خلال المدرسة التي يديرها (الرشايدة، 200).

* مفهوم النفاق الوظيفي

يعرف (7: 2012 & Villeval)،

Rustichini ، إن النفاق في العمل هو عدم المحافظة على أسرار العمل ومراعاتها، وإن الفرد يظهر السلوكيات الجيدة في العمل ويطن خلاف ذلك، ويعمل على مخادعة الإدارة وموالة المنافسين.

ويرى (120: 2013, Alawamleh)، إن

النفاق الوظيفي هو شكل من أشكال الفساد الإداري الذي يؤثر على كفاءة المنظمة وفعاليتها والمسار الوظيفي للعاملين. في سلوك الأفراد، والنفاق في المنظمة يعد من الأمراض الاجتماعية المزمنة ويمثل انحرافاً وعموماً هو ظاهرة ملقاة في أعماق التاريخ، واتفقت الأديان السماوية على أنه سلوك يعاقب عليه القانون، ومع تعمق ظاهرة النفاق في المجتمعات، وخاصة في مجتمعات الأعمال فهو أحد أشكال النفاق في المنظمات في القطاعين العام والخاص، ويعد واحداً من مصادر الفساد، وفي الوقت نفسه واحدة من نتائج النفاق، حيث

الرؤساء والخضوع لهم، والتعامل مع الأقران بأخلاق العمل الصحيحة، وذلك في إطار من الشفافية، وتبادل الرأي، والانفتاح، وتقديم مقترحات مفيدة للعمل، ولكن هذه المبادئ التي احتفت أمام سيادة ظاهرة النفاق بين زملاء العمل الوظيفي وبينهم وبين الرؤساء والمرؤوسين ليس هو ما يبدو وخاصة بالنسبة للرؤساء، والإنحاء، والتعظيم، والإعجاب بآرائه وأقواله وأفعاله، وينقل المعلومات، التي هي حق والتي هي خاطئة لأقرانهم وغيرهم، إلى المسؤول، وهو محاولة لتحقيق المصالح الشخصية، والتي تشمل: الترقيات والمكافآت، والانتقال من العمل في مكان إلى آخر، أو الترشيح إلى دورة تدريبية، أو الدراسة، أو الحصول على منافع مالية إضافية، أو لحماية نفسه من المساءلة.

حيث تتأثر مسيرته سلباً وإيجاباً بالآخرين. ولقد وُلد النفاق شعوراً بعدم العدالة والتناقض بين الأهداف الشخصية والأهداف الوظيفية، مما ينعكس على كفاءة المنظمة وفعاليتها. وأن كل سياسات المنظمات، وخاصة سياسات الموارد البشرية، فإن النفاق فيها مكين أن يخلق فجوة بين القيم المعلنة والقيم الفعلية أو التشغيلية، ويؤدي إلى نتائج غير مقصودة، معتبراً أن القيم والقواعد أو القيود مفروضة على سلوك الأفراد.

وتعد المدرسة مؤسسة تربوية نظامية أوجدها المجتمع لتحقيق أهدافه، وهي وحدة إدارية أساسية في النظام التربوي تمثل المستوى الإجرائي للعملية التربوية، وتعد قاعدة لهذا النظام، وينعكس ما يجري في داخلها من تفاعلات وممارسات إدارية على جميع من فيها من معلمين وإداريين ومتعلمين، وما ينشأ عن ذلك من مناخ

أصبحت هذه الظاهرة تلقي بظلالها على الجوانب الوظيفية والعملية، وتؤثر على مستوى الكفاءة والفاعلية في المنظمات . ومن الجوانب الوظيفية التي تتأثر بظاهرة النفاق ، مسار إدارة الحياة الوظيفية للعاملين والمخطط هلا (كالترقية، والنقل، والتدريب، والمكافآت والحوافز الإدارية، والانضباط، وقياس في الموظف والمدير الأداء)، بوصفها واحدة من وظائف إدارة الموارد البشرية. حيث أنه من المهم أن نعرف على حد سواء بفرص التنمية الوظيفية المتاحة له في المستقبل بالنظر لتأثيرها على الاستثمار الجيد للموارد البشرية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، لتحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات .

* أسباب الاهتمام بموضوع النفاق الوظيفي

ويرى (Alawamleh, 2013: 122) ، وإن الاهتمام بموضوع النفاق في المنظمات هو من المواضيع الحديثة التي انتشرت وفاحت رائحتها الكريهة ولستشرت في منظمات اليوم وان الكشف عن مدى وجود النفاق في بيئة العمل في المنظمات، والعمال ينظرون إلى هذا السلوك، من حيث مدى إيجابيته أو سلبيته، ومدى وعيهم من تأثير النفاق على كفاءة المنظمة و فاعليتها.

* أنواع النفاق الوظيفي

١- النفاق الإداري: خلافا للاعتقاد الشائع، يرى (122: Alawamleh, 2013)، النفاق بشكل عام سلوكاً عدة، وفقاً لجملا السلوك، مثل النفاق الاجتماعي، والنفاق والمبادئ والقيم“ فإنه يأخذ أشكالاً السياسي، والنفاق للمنظمة. فالنفاق الوظيفي“ أو ”النفاق الإداري“ يقصد به

”إظهار الحقيقة الكامنة في الشخص نفسه، خلافا لمعتقداته والمبادئ والقيم التي يعتقدونها ويؤمن بها و أن النفاق لا شعوريا الإداري هو اقتراح المدير لتقبل كل ما يقوله، خلافا لرأيه في غياب المدير، ويسميه سلوكا يقدم عليه بعض اموظفني دون أن يدركوا، وأصبح جزءا من ثقافة العمل في المنظمات . أن النفاق الإداري يمثل السلوك السلبي وله تأثيري كبير على الحياة العملية للموظف، وهو المرض على بيئة العمل والإنتاج. الذي يؤثر على الحقوق، ويترك له تأثيرا ويعد مظهرا من مظاهر سوء التنظيم أو نتيجة لسلوك الإدارة مع الموظفين وظاهرة سلبية تهدد بني البشر منذ فترة طويلة، وهو منتشر في البيئات الوظيفية، ويمارس من جناح العمل.

وأن هناك نفاقا قبل أشخاص يمتلكون قدرات ومهارات عالية على ممارسة هذا السلوك ، وتسعى لتحقيق مصالحها الخاصة، والنفاق الإداري هو ممارسة أقوال وأفعال، والمناورة أو ارتداء القناع المناسب لحدث معني .ويعد النفاق في المنظمة واحدا من المشاكل التي تواجه الإنتاجية، و يضعف العمليات الوظيفية، ويمارس في جوانب عدة وهي سلوك الموظف في تفاعله مع بيئة العمل، واحدة من باب الكذب عكس الحقيقة. يظهر المنافق عدة جوانب، هي دائما يقول ”نعم“، ويعي العبقرية والإعجاب بنفسه.

٢- النفاق الأخلاقي

يرى (6: Villeval & 2012) ، Rustichini إن السلوك الأناني هو المعضلة الأخلاقية . ولقد درس علماء النفس الاجتماعي النفاق الأخلاقي ومت إعطاء تصور عن مفهوم النفاق الأخلاقي وهو الاختلاف بني

المعايير التي يمتلكها الأفراد وأفعالهم، والفرد يحاول أن يظهر بالمظهر الأخلاقي من دون أن يحمل شيئاً من الأخلاق، والنفق الأخلاقي هو مزيج معقد من التأثيرات الفريدة من الخصائص الشخصية والقيم والمبادئ الأخلاقية .

ويرى (DeSteno & 2007 :689) ،

Valdesolo ، إن النفاق الأخلاقي يعكس مدى قدرة أخلاقيات الأعمال في الدرجة التي تنظر لها الأعمال إلى القيم الاجتماعية والقيم الأخلاقية، ومن الناحية الوظيفية، فقد ازداد الاهتمام بأخلاق الأعمال في السنوات القليلة الماضية، في كل من المنظمات الكبرى والمتوسطة والصغيرة.

وعلى سبيل المثال، اليوم معظم مواقع الويب الخلاصة بالشركات الكبرى تؤكد على التزامها بتعزيز القيم الاجتماعية والأخلاقية في إطار مجموعة من العناوين (مثل مدونات قواعد السلوك، الميثاق والمسؤولية الاجتماعية) وفي بعض الحالات، أعادت منظمات تعري قيمها الرئيسية على ضوء اعتبارات العمل الأخلاقية .

ويرى (Glinow & 2010 :53) ،

McShane ، إن قضية الأخلاق قضية مهمة في المجتمع وتساعد على دراسة سلوك الأفراد في العمل إذ إن المنظمات تعتمد على القيم الأخلاقية لتحديد الصحيح من الخطأ، والأخلاق هي مبادئ السلوك التي تتحكم في الفرد أو الجماعة من حيث تحديد المعايير المستخدمة في أداء السلوك الصحيح، وان ضرورة دعم السلوك الأخلاقي من خلال استخدام استراتيجيات مختلفة لتحسين السلوك الأخلاقي وقواعده من خلال وضع معايير أخلاقية للمنظمة تؤثر على النسيج

الأخلاقي وجيب على المنظمة أن ترهمن السلوك الأخلاقي لعاملها ليكون حقيقة فعالة وإهم يقومون بذلك من خلال التركيز على رؤية المنظمة في ثقافة الانفتاح والحوار من خلال العمل وفقاً لأعلى معايير السلوك الأخلاقي .

٣- النفاق الاجتماعي

يرى (Zangeneh ,2010 :421) ، إن

النفاق الاجتماعي آفة خطيرة ويمكننا القول إنها تنمو وتضج في مجتمعات دول العامل الثالث بنسبة أكثر وهذا نابع من طبيعة المستويات الاجتماعية في كل مجتمع من مجتمعات العامل وتصل إلى مستويات المدينة والقرية والقضاء حيث تصل إلى البيت. وكما نعلم فإن النفاق هو اختلاف السر والعلانية واختلاف القول والفعل وهو بحسب خبرة علماء النفس والاجتماع ودراساتهم يعمل بنوع من العقائد وهو اخطر الأنواع، ونوع يكون في الأمثال والأقوال.

إن النفاق يعين إشاعة نوع من الفساد الاجتماعي

الذي خيل بتوازن المجتمع ويزيد من الشرور والبلاء وينخره . إن النفاق مدعاة لاقتراف الصفات الذميمة كالرياء والخداع والحسنة وهذه آفات خطيرة تفتك بجسم المجتمع فتحوله إلى هيكل متخاذل لا ينهض بسهولة ليؤدي رسالته الإنسانية في الحياة، ونعتقد أن النفاق أيضاً رذيلة اجتماعية تزيل الثقة بني الناس وتعزل تعاونهم وبالتمايل ينعكس على دورة الحياة الطبيعية ويجول دون استمرارها وازدهارها، وكذلك يصيب أي مجتمع في العامل بالوهن والاضطراب والفوضى .

ويرى (Villeval & 2012 :11) ،

Rustichini ، إن هناك الكثير من الأفراد ممن يتظاهر

بالصدق وجند إن قلبه مملوء بالحقد والكراهية. وهذا يعين أن هذا النفاق الاجتماعي في مجتمعنا وباءا عن جهل أو عمد وأن البعض الآخر لا عاج له وخاصة في جمال العمل والوظيفية. والكثير يمارسه ويسكت عن أخطاءه، ومن المؤسف في العمل الوظيفي جند إن من تكون بيده زمام الأمور رب العمل أو الموظف الحكومي قد ابتلى بداء النفاق وهو اخطر أنواع الأسلحة في مجتمعات العامل سواء المتحضر أم المتخلف. لذلك علينا أن نكون حقيقي وصرحين فيما نتناول في حياتنا اليومية سواء في البيت أم العمل ونبعد تماما عن هذا السلوك الشائن في تسيري أمور حياتنا ونلجأ إلى تعاطي أسلوب الحكمة والاحترام والإقناع للطرف الآخر.

٤- أسباب النفاق الوظيفي

يرى (Alawamleh, 2013: 123) كل السلوك البشري يهدف إلى تحقيق غاية أو هدف يكمن وراء دوافع أو أسباب. والنفاق الوظيفي ظاهرة واسعة الانتشار، وأسبابه: البيروقراطية والتسلط والتمييز بين العاملين من قبل رؤسائهم، ومديري السياسة في التعامل مع العاملين، مثل الوصول إلى المعلومات من خلال زملاء العمل (الوشاية)، ومحاولة لإرضاء العامل المسؤول عن النفاق، وسوء التنظيم من حيث عدم وضوح وتطبيق المعايير للحصول على امتيازات.

والنفاق قد يكون طبيعة في سلوكيات العامل وهو عادة أصبح وسيلة في حياته. وأن من أسباب النفاق الوظيفي هي: مصلحة شخصية مشتركة بين الموظف والمدير، والحفاظ على الوظيفة والامتيازات التي اتخذت من قبل الموظف، أو الخوف من الخسارة. وأن أولئك الذين يشغلون وظائف أكثر

تأثيرا هم الأكثر نفاقا في الأعمال الخلاصة في المنظمة، وأكثر صرامة عند الحكم على الآخرين.

أن النفاق له أنماط مخصصة مثل عدم المساواة الاجتماعية. أو القوة وفرض القواعد والقيود. في حين تجاهل هذه القيود على أنفسهم. وبالتالي، النفوذ والسلطة يصبح واحدا من أسباب النفاق الوظيفي. وأن من أسباب النفاق في المنظمة، الحصول على الترقية، والتدريب، والتحفيز... أي سعي العامل للحصول على الكسب المادي الذي يؤدي إلى تحسين وضعه الوظيفي من دون استحقاق، أو أي مكسب كبري. وظهور الموظف أمام زملائه أن نفوذه كبري في المنظمة، وأنه ضعف في القدرات والمهارات والأداء، أو بسبب الحقد والحسد من المنافقين حول الزملاء لتشويه صورهم أمام المدير. أو بسبب الانتماءات الإقليمية أو القبلية.

أن مستوى الشعور بالعدالة الوظيفية له دور كبري على التأثير في الالتزام الوظيفي، والتي يمكن أن تسهم في تعلم بعض العمال ثقافة النفاق في ضوء هذا المستوى من العدالة. وأخيرا يمكن أن نعطي أربعة أسباب رئيسة للنفاق الوظيفي وهي :-

- أ- التقرب المسؤولين أو للإدارة العليا للحصول على مزايا وظيفية ومالية لا يستحقها
- ب- الرغبة في الظهور أمام الآخرين بأنه شخص لديه نفوذ داخل المنظمة
- ج- خوف العامل من السلطة التي تمتلكها الإدارة العليا
- د- الرغبة في الوصول إلى مستوى عال من العالقات الشخصية والإقليمية.

٥- آثار النفاق الوظيفي

يرى (Villevall & 2012 :8) ، Rustichini ، إن النفاق في المنظمة هو من أوضح السلوكيات السيئة التي لها آثار كبيرة على العاملين والمنظمة لأن النفاق يعد مظهرا من مظاهر سوء التنظيم في الإدارة ولكنه على أقل تقدير هو مؤشر على كون هذه الإدارة تسري على وفق مناهج ال تلي حاجة العاملين وطموحاتهم في الحصول على بعض الامتيازات سواء بسبب غياب هذه الامتيازات أو عدم وضوح معايير الحصول عليها.

ويرى (Alawamleh ، إن النفاق داخل المنظمات يترتب عليه العديد من الآثار والتي يكون تأثيرها على المنظمة والعامل المنافق على حد سواء وهذه الآثار هي:-

أ- تضليل المديرين، وانه يجعل القرارات والتدابير الخاصة بالعمل سلوكا.

ب- غياب الالتزام الوظيفي، وانخفاض الروح المعنوية للعمال، وذلك بسبب الشعور بالظلم وعدم المساواة، وعدم وجود الأمن الوظيفي .

ج- ترك الأفراد المؤهلين تأهيلا عاليا العمل، والانتقال إلى منظمة أخرى .

د- إن وجود النفاق داخل المنظمات يحكم على البيئة الوظيفية بأنها تتميز بالتوتر والصراع .

هـ- انخفاض إنتاجية العمال، وذلك بسبب انخفاض الروح المعنوية والتراخي في العمل.

و- انخفاض الكفاءة الإنتاجية والفعالية الوظيفية للمنظمة.

ز- فقدان الموظف المنافق احترام الذات (احترامه لنفسه).

يرى (Lopez & Cottrill 2014 :279) ،

وإن النفاق يخلق حالة من الشخصية للمنظمات، أي أن العاملين يربطون عملهم برئيس العمل، فما إن يرحل عن منصبه أو ينتقل إلى منصب آخر من المنظمة معينا تتغير القواعد وتبدل الأمور، وحن نرى ماذا يحدث عندما يتولى مدير جديد موقعا ؛ فأول شيء يقوم به هو حمو كل ما فعله سلفه، سواء أكان إيجابيا أم سلبيا، وهذه عادة متبعة في الكثير من المنظمات .

ويرى (Luthans ,2011 :429) ، أن من

الواضح في منظمات اليوم حدوث التقلب في الولاء الوظيفي من جراء النفاق والسلوكيات السيئة في العمل الوظيفي وهو مرتبط بالأداء الإنتاجي وفكرة إظهار خالف ما يبطن فالبعض يتحايل على ضعف كفاءته بحرص مبالغ فيه على قوته أو بإظهار حبه المبالغ لمديره، أو الظهور أمام رئيسه بمظهر العامل الذي يعمل بشكل متواصل، وهنا يصبح ؛ فالكل يعمل أجل الشكل ال المضمون الذي غاب عن أداء العاملين، ال معان العمل مجرد مبان ونظرا لأن العمل الشكلي هو النتاج الحقيقي للنفاق تظهر عناصر الاستخبارات داخل كل منظمة يقف مع المدير ومن ضده؛ ألن منطق الولاء هو الذي يحكم الموقف وليس ن أعمال تسعى لمعرفة م الكفاءة، كما تتحول تلك العناصر إلى لويب قوي يلعب دورا مهما في قرار مدير المنظمة باستبعاد من ال يدينون له بالولاء للمنظمة، وهذا يساعد على تعطيل الإنتاج، ولأن العامل المنافق هو شخص غري منظور؛ لذا فإن مكافئته تتطلب من منظمات الأعمال بالتوقف كثيرا

أمام تطبيق قواعد الشفافية والعدالة والديمقراطية في اتخاذ القرار؛ فما ظهر نفاق تنظيمي في بيئة افتقدت لهذه القواعد .

٦- طرق الوقاية من النفاق الوظيفي

تعزيز ثقافة أخلاقيات العمل: في الحياة الوظيفية على اختلافٍ مهمما يرى (Luthans, 2011: 49) ، وإن الأخلاق تؤدي دوراً بالثبات والتماسك مستوياتها، وينعكس أثر الأخلاق في سلوك الأفراد بحيث يصبح سلوكهم متصفاً بالتوافق. وعندها تشكل الأخلاق أحد مظاهر الضبط الاجتماعي لدى الأفراد وتشكل دافعا وتعمق لديهم إحساسهم بالانتماء إلى مجتمعهم.

كما تساعدهم على التكيف مع واقع اجتمتع الذي يعيشون فيه. ويعد حسن الخلق بمثابة الدعامة أولى لاستمرار العمل وديمومة بقائه في العمل بوصفه من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني. وتنعكس الأخلاق على التزام الفرد بمهنته، فالمهنة وسيلة بالنسبة للفرد لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي بما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع. ويرتكز مصطلح أخلاقيات العمل المنظمة ما على المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك العاملين. وتنبثق الأخلاق المهنية في مجملها من الأخلاق العامة التي تعلمها الإنسان في بداية حياته من الأسرة والمدرسة والجامعة والأصدقاء والمجتمع، إذ هي بيان للقيم والمبادئ التي ينبغي أن توجه العمل اليومي الذي يقوم به العامل .

* تقديم الحوافز : يرى (Luthans 2011 : 158) ،

وإن الحوافز تمثل المؤثرات الخارجية التي تحفز الفرد وتشجعه للقيام بأداء أفضل. ومن هذا المنطلق تعد الحوافز من العوامل

الوقائية التي يمكن للمنظمة أن تستخدمها للتخلص من المشاكل التي تعترض العمل الوظيفي. فمنح الحوافز يستثمر كل طاقات الفرد العامل .ويجعله يشعر بالعدالة في العمل. وإن للحوافز تأثيرا ايجابيا على أداء العاملين وذلك كونها تركز على إيجاد روح التنافس الفردي أو الجماعي والتعاون بين العاملين يؤدي إلى استقرار المنظمة من المؤثرات الداخلية .

ويرى (Mullins, 2010: 329) ، وإن التحفيز الذات هو مصدر لإلهام، لذا جيب منح العاملين الذين يتحركون من دوافعهم الذاتية مزيدا من الثقة للعمل على مبادرات خاصة بهم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية ملهومات كاملة في العمل. وضرورة إيجاد الطريقة المناسبة مستخدما الإقناع والتأثر لتحفيز العاملين الذين فيتقدون للدافع الذات، وتنفيذ كل ما يمكن لمساعدتهم. فإن التحفيز الحماسي العالي لأفراد يمنحهم الحيوية اللازمة للمبادرات الجيدة الفعالة في المنظمات والتي هي ضرورية في عامل الأعمال التنافسي .

* بث روح المبادرة في العمل : يرى (2012: 316) ، Jones & George) إن ثقافة المبادرة في العمل تمثل ركيزة من الركائز التي يجب على المنظمات اليوم أن تلتفت إليها وتعطيها الاهتمام الكافي كونها من التوجهات المعاصرة وهي داعمة لتمكيني المقدرة التنافسية ورفعها.

وإن بث روح المبادرة في العمل يجعل من العاملين أكثر التزاما بمبادئ العمل وقواعده فلا يمكن للقوانين وحدها ولا التمويل وحده أن يشجع الناس على المبادرة بخلق فرص عمل ما مل تكن هناك ثقافة داعمة للمبادرة وواعية هلا يتم تأسيسها في مكونات عن خلق نماذج لمشاريع صغرى النظام

التعليمي وأساليب التنشئة الاجتماعية ووسائل العالم. فضال وابتكارات تقنية يتم احتضانها ورعايتها لتكون نماذج ناجحة يسري عليها الآخرون .

* **التعايش في فرق عمل :** يرى (322: 2010)

Mullins إن من أهم أهداف تكوين الجماعة في العمل هو مواجهة السلوكيات السيئة عند بعض الأفراد. وان العمل الجماعي يصل بأعضاء العمل إلى مستويات عالية من الإدراك والفهم والاستيعاب ملا هو سلب أو ايجابي من سلوكيات أعضائها. وتعمل المنظمة على الوقاية من الأعمال الفردية السيئة من خلال التركيز على تكوين مجاعات العمل في رغبة لتكوين التفاعل الاجتماعي. وتعد الجماعات مصدرا رئيسا لتزويد الأعضاء بالمعلومات عن أنفسهم وعن الآخرين، بالأهمية الخاصة بقواعد العمل. وان توفر الجماعة للشخص عائدا نفسيا في شكل صداقة، اعترافاً بنبى أعضاء الجماعة على السلوكيات والتصرفات المقبولة وجود بعض الأنماط السلوكية والتي تمثل اتفاقا والمرفوضة وهذه السلوكيات قد تؤثر سلبا على نوعية العمل وكميته أو قد يكون لمصلحة المنظمة فيتأثر الفرد بالجماعة ايجابيا فرفيع من مستوى إنتاجيته

يرى (314: 2013 Judge &)

Robbins , إن فرق العمل هي احد أسباب نجاح المنظمات اليوم وتنافسيتها، وفرق العمل في هذه المنظمات تكون موجودة وبجميع المستويات الوظيفية، وان العمل الفريق يلي حاجة الفرد في التفاعل والانسجام الاجتماعي. فالفرق الذي يعمل بصحبة أقران له يؤدي عمله على وجه أفضل مما لو قام بأدائه لوحده، مما ينعكس بالإيجاب في الابتعاد عن حدوث

المشاكل كبريا على أداء المنظمة وتنافسيتها. وكذلك إن للعمل الفريق دورا والسلوكيات السيئة في العمل ويجب الفرد العامل من سلوكيات النفاق والصفات المدمومة في العمل.

* **الدراسات السابقة**

١- **دراسة سلامة (2018):** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة ومظاهر سلوكيات النفاق الإداري . تحديد مدى تأثير الأبعاد المختلفة للأمان الوظيفي على تبني المرؤوسين لسلوكيات النفاق الإداري، وتحديد ما إذا كان هناك فرق بين مستوى الأمان الوظيفي وتبني المرؤوسين لسلوكيات النفاق الإداري طبقاً لكل من المتغيرات (ملكية المستشفى قطاع عام، قطاع خاص- سنوات الخبرة- المؤهل العلمي - الوظيفة). فقد تم تطبيقه على (384) مفردة من الإداريين وهيئة التمريض بالمستشفيات العامة والمستشفيات الخاصة بمحافظه الغربية. وأجريت الدراسة الميدانية على 5 مستشفيات عامة و6 مستشفيات خاصة بمحافظه الغربية واعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للتعرف على المفاهيم والأطر النظرية والمعرفية للأمان الوظيفي وأثرها على تبني المرؤوسين لسلوكيات النفاق الإداري بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة الميدانية . وانتهت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة ارتباط عكسية داله إحصائياً بين أبعاد الأمان الوظيفي وتبني المرؤوسين لسلوكيات النفاق الإداري بصورة إجمالية. بصفة إجمالية ثبت صحة الفرض، حيث يوجد تأثير سلبى ضعيف غير دال إحصائياً بين أبعاد الأمان الوظيفي وتبني المرؤوسين لسلوكيات النفاق الإداري بصورة إجمالية.

٢- دراسة البغدادي (2016) هدفت إلى استعراض النفاق الوظيفي مفاهيمه وأسبابه والاهتمام به. كما ويتم تناول أنواعه كظاهرة على صعيد المجتمع وعلى صعيد المنظمات وما الأسباب التي تقف خلف بروز هذا السلوك المضطرب الذي قد يؤدي إلى على الواقع انهيار المؤسسة إذا ما إعتبرناه شكلا من إشكال الفساد الإداري من خلال انعكاس آثاره الوظيفي ويختتم البحث في التطرق إلى آليات الوقاية من هذا السلوك السيء للعاملين في المنظمات.

٣- دراسة اللداوي (2015) هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية لسلوك النفاق الأخلاقي و علاقته بالثقة الوظيفية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وقد تكون مجتمع الدراسة من (2456) معلما و معلمة، و تكونت عينة الدراسة من (331) معلما و معلمة، اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة. و لجمع البيانات استخدم الباحث أداتين، الأولى " استبانة سلوك النفاق الأخلاقي " و قد تم تطويرها من قبل الباحث، أما الاستبانة الثانية و هي " استبانة الثقة الوظيفية " فقد تبني الباحث الاستبانة التي ترجمها الشريفي و الناظر، و قد كشفت الدراسة عن النتائج التالية :

إن مستوى الثقة الوظيفية السائدة في مدارس وكالة الغوث الدولية في عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، وجود علاقة سلبية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة = α (0.01) بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في عمان لسلوك النفاق الأخلاقي و بين الثقة الوظيفية السائدة في مدارسهم.

٤- دراسة الفيضي (2014).دراسة بعنوان تحديد واقع سلوكيات النفاق الإداري في البنوك التجارية المصرية ،و تحديد نوع وقوة العلاقة بين استخدام أبعاد الإدارة بالتحوال و سلوكيات النفاق الإداري في البنوك التجارية المصرية ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 195 موظف من العاملين بإدارات الموارد البشرية ، والائتمان، والبحوث والتطوير وذلك بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية ،وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول واقع استخدام أبعاد الإدارة بالتحوال مأخوذة بشكل إجمالي ، ونحو كل متغير من متغيراتها (اتخاذ القرارات ، العلاقات الإنسانية ، الرقابة ، إدارة الوقت ، تحسين عملية الاتصال ، التحفيز ، التطوير والإبداع ، والتغذية المرتدة) علي حده، وذلك باختلاف النوع، والسن ، والمؤهل العلمي ، ونوع ملكية البنك، و ارتفاع واقع استخدام أبعاد الإدارة بالتحوال علي المستوي الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها علي حدة ، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية الخاضعة للدراسة حول واقع استخدام سلوكيات النفاق الإداري مأخوذة بشكل إجمالي .

* مشكلة الدراسة

يعتبر العنصر البشري موضع اهتمام إدارة التنمية البشرية ، لكونه من أهم العناصر اللازمة لتحقيق التنمية ،وتعمل إدارة الموارد البشرية على ترغيب واجتذاب العنصر البشري للعمل بالمنظمة ، والمحافظة عليه والعمل على تدريبه

بصفة مستمرة ،وتقييم أدائه بهدف ترشيد هذا الأداء ، وزيادة الإنتاجية لتحقيق الأهداف المنشودة .وتسعى الإدارة الحديثة جاهدة لتحقيق هدف ثنائي هو زيادة أداء العاملين ، وتحقيق رضاهم الوظيفي حيث يعتبر الأداء الجيد هو وسيلة التقدم الاقتصادي والاجتماعي ،أما الرضا الوظيفي فيمثل دافعاً أساسياً للفرد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي: **مامدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها؟**

*** أسئلة الدراسة**

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:-

١- مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها ؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابة أفراد العينة على مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

*** أهداف الدراسة**

هدفت الدراسة الي:-

١- التعرف إلى مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها .

٢- التعرف للفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابة أفراد العينة على مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

*** أهمية الدراسة**

تكتسب الدراسة أهميتها من حيث تزامنها للوقت الذي تشهد كل الدول فيه تحولا من الإدارة المركزية إلى الإدارة اللامركزية، وكذلك تفتح هذه الدراسة للباحثين مجالاً لإجراء مزيد من الدراسات في هذا المجال، ويمكن تحديد أهمية الدراسة بجانبين من الأهمية:

١- الأهمية النظرية العلمية تعد هذه الدراسة بمثابة إضافة علمية مهمة في ميدان جديد ومجتمع جديد، كما يمكن أن تفيد هذه الدراسة بشكل خاص بإضافة معرفة جديدة للقيادة الرشيقة وأهمية تطبيقها في المؤسسات التعليمية.

٢- الأهمية التطبيقية العملية: قد تفيد هذه الدراسة الباحثين في مجال الإدارة التربوية وكذلك مديري المدارس.

*** حدود الدراسة ومحدداتها**

يتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الحدود والمحددات الآتية:-

١- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على موضوع مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها

٢- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت .

٣- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة على الفصل الأول من العام الدراسي 2020 / 2019.

٤- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على المدارس الابتدائية في دولة الكويت.

* محددات الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على موضوع مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها ، واقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر كل من الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وبالتالي لا يمكن تعميمها على متغيرات أخرى.

* منهج الدراسة وأداتها

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لوصف مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها وهو المنهج الملائم ، نظراً لاشتماله على كثير من الطرق والأساليب، والتعامل مع العديد من الظواهر والمشكلات؛ حيث إنه يختص بعملية جمع البيانات ويفهمها بصورة دقيقة ويحللها بعمق (الشحي، ٢٠٠٢).

* مصطلحات الدراسة

١- النفاق الوظيفي : يعرف (7: Villeval 2012)، Rustichini & إن النفاق في العمل هو عدم المحافظة على أسرار العمل ومراعاتها، وان الفرد يظهر السلوكيات الجيدة في العمل ويبطن خلاف ذلك، ويعمل على مخادعة الإدارة وموالة المنافسين.

٢- مجتمع الدراسة:

تم تطبيق الدراسة على مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت .

٣- عينة الدراسة

مثلت عينة الدراسة بعض مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت والبالغ عددهم (139) مديراً ومديرة والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئات	
35.3	49	ذكر	الجنس
64.7	90	أنثى	
46.0	64	دبلوم عالي	المؤهل العلمي
54.0	75	دراسات عليا	
36.0	50	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
64.0	89	10 سنوات فأكثر	
100.0	139	المجموع	

* أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة من استبانة تشتمل على فقرات مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها واعتماداً الباحثان على الأدب النظري في تطوير أداة الدراسة وعلى الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

١- صدق الأداة

* المعالجة الإحصائية

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (بدرجة كبيرة جداً، موافق درجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:-

من 1.00 - 2.33	قليلة
من 2.34 - 3.67	متوسطة
من 3.68 - 5.00	كبيرة

وهكذا

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة

التالية:-

$$\frac{\text{الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)}}{\text{عدد الفئات المطلوبة (3)}}$$

$$\frac{5-1}{3} = 1.33$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

* عرض النتائج : تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج الدراسة التي تضمن التعرف مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها.

السؤال الأول: ما مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها ؟

قام الباحثان بعرض أداة الدراسة على عدد من من الخبراء والمحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الكويتية وميدان الدراسة وذلك من أجل التأكد من صدقها.

٢- ثبات الأداة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
بمجال التعامل مع المدير	0.92	0.84
الأنشطة والعمل	0.90	0.82
الاجتماعي	0.89	0.85
الدرجة الكلية	0.92	0.91

* المجال الأول: مجال التعامل مع المدير

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات

المتعلقة بالتعامل مع المدير مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	10	يسعى معلمي المدرسة إلى رضا مدير المدرسة بكل ما يقوم به من عمل	3.87	1.082	مرتفع
2	4	يشارك معلمي المدرسة في جميع احتفالات المدرسة	3.71	.821	مرتفع
3	2	ينفذ معلمي المدرسة جميع قرارات مدير المدرسة دون نقاش	3.70	.968	مرتفع
4	16	يتبع معلمي المدرسة سياسة تقديم المصالح طمعا في الحصول على ما يريد	3.60	1.095	متوسط
5	1	يعتبر معلمي المدرسة جميع قرارات المدير سليمة	3.45	1.111	متوسط
6	3	يعتبر معلمي المدرسة جميع قرارات مدير المدرسة حكيمه	3.43	1.186	متوسط
7	14	يظهر معلمي المدرسة إعجابهم	3.40	1.107	متوسط

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى انتشار ظاهرة النفاق

الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من

وجهة نظر مديري المدارس فيها ، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى انتشار

ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت

من وجهة نظر مديري المدارس فيها مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	مجال التعامل مع المدير	3.27	.718	متوسط
2	2	الأنشطة والعمل	3.04	.947	متوسط
3	3	الاجتماعي	3.01	.564	متوسط
		الدرجة الكلية	3.13	.690	متوسط

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد

تراوحت ما بين (3.01-3.27)، حيث جاء مجال التعامل

مع المدير في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ

(3.27)، بينما جاء المجال الاجتماعي في المرتبة الأخيرة

وبمتوسط حسابي بلغ (3.01)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة

ككل (3.13). وقد تم حساب المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات

كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:-

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
14	6	يحرص معلمي المدرسة على إبلاغ المدير بكل ما يدور في المدرسة	2.81	1.249	متوسط
15	5	يحرص معلمي المدرسة على الظهور بصورة لائقة أمام المدير	2.76	1.122	متوسط
16	11	يتقبل معلمي المدرسة قرارات المدير دون نقاش	2.46	1.390	متوسط
		بجال التعامل مع المدير	3.27	.718	متوسط

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.46-3.87)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يسعى معلمي المدرسة إلى رضا مدير المدرسة بكل ما يقوم به من عمل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.87)، بينما جاءت الفقرة رقم (11) ونصها "يتقبل معلمي المدرسة قرارات المدير دون نقاش" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.46). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال التعامل مع المدير ككل (3.27).

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
		بأي موقف لمدير المدرسة قولاً أو فعلاً أو مظهراً			
8	9	يحرص معلمي المدرسة على إبلاغ المدير شخصياً عند مغادرة المدرسة	3.34	1.025	متوسط
9	8	يتعامل معلمي المدرسة مع مدير المدرسة كمرجع في جميع الأمور	3.33	1.017	متوسط
10	13	يستخدم معلمي المدرسة المحاملة مع مدير المدرسة	3.31	1.069	متوسط
11	7	يعتبر معلمي المدرسة رأي مدير المدرسة صائب دائماً	3.17	1.154	متوسط
12	12	يظهر معلمي المدرسة إحترام زائد للمدير	2.99	1.210	متوسط
13	15	ينفذ معلمي المدرسة جميع قرارات مدير المدرسة دون نقاش حتى في حالة عدم اقتناعه	2.99	1.100	متوسط

* المجال الثاني: الأنشطة والعمل

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات

المتعلقة بالأنشطة والعمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	18	يحرص معلمي المدرسة على إقامة جميع الأنشطة التي يطلبها المدير	3.49	.995	متوسط
2	21	يستغل معلمي المدرسة علاقتهم مع مدير المدير لصالحهم الشخصي	3.42	1.136	متوسط
3	17	يهتم معلمي المدرسة بإقامة الأنشطة المحببة لدى مدير المدرسة	3.40	1.165	متوسط
4	20	يحرص معلمي المدرسة على رعاية مدير المدرسة أكثر من رعاية النشاط نفسه	3.34	1.158	متوسط
5	19	يعتز معلمي المدرسة بالأنشطة التي يقترحها الطلبة	3.13	1.244	متوسط
6	22	يتأثر تقييم معلمي المدرسة بعلاقتهم الشخصية مع المدير	3.02	1.080	متوسط
7	23	يظهر معلمي المدرسة بإيثارهم الطلق بالعمل أمام مديرهم حتى رغم عدم اقتناعهم	2.26	1.380	منخفض
8	24	يرتبط عمل معلمي المدرسة بالمدير أي عند غيابه تتغير القواعد وتبدل الأمور	2.24	1.361	منخفض
		الأنشطة والعمل	3.04	.947	متوسط

يبين الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية قد

تراوحت ما بين (2.24-3.49)، حيث جاءت الفقرة رقم

(18) والتي تنص على "يحرص معلمي المدرسة على إقامة

جميع الأنشطة التي يطلبها المدير" في المرتبة الأولى وبمتوسط

حسابي بلغ (3.49)، بينما جاءت الفقرة رقم (24) ونصها

"يرتبط عمل معلمي المدرسة بالمدير أي عند غيابه تتغير

القواعد وتبدل الأمور" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ

(2.24). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال الأنشطة والعمل

ككل (3.04).

* المجال الثالث: الاجتماعي

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات

المتعلقة بالمجال الاجتماعي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	34	تختفي روح العمل الجماعي بين معلمي المدرسة	3.71	.821	مرتفع
2	32	يستخدم معلمي المدرسة المدح لقضاء مصالحهم الشخصية	3.70	.968	مرتفع
3	27	يحرص معلمي المدرسة على التقرب لمدير المدرسة بالهدايا في المناسبات الشخصية	3.65	.946	متوسط
4	31	يثير معلمي المدرسة عواطف المدير بنية استغلالها	3.45	1.111	متوسط
5	33	يستخدم معلمي المدرسة الغيبة	3.43	1.186	متوسط

أفراد العينة على مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والجدول أدناه يبين ذلك. جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
49	.736	3.09	ذكر	الجنس
90	.667	3.16	أنثى	
64	.697	3.05	دبلوم عالي	المؤهل العلمي
75	.681	3.20	دراسات عليا	
50	.757	3.27	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
89	.641	3.06	10 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (7) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ولبيان دلالة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
6	25	يرى معلمي المدرسة أن الموالة لمدير المدرسة مدخلا للمنافع	3.18	1.187	متوسط
7	26	يكثر معلمي المدرسة من الاتصالات الهاتفية مع مدير المدرسة بحجة الاستفسار والسؤال	3.12	1.246	متوسط
8	30	يستخدم معلمي المدرسة الكذب في حديثهم مع مدير المدرسة	2.85	.465	متوسط
9	35	تنتشر ظاهر الحسد والكراهية بين معلمي المدرسة	2.76	1.122	متوسط
10	28	يستخدم معلمي المدرسة التملق مع مدير المدرسة	1.65	.479	منخفض
11	29	يظهر معلمي المدرسة التناقض بين كلامهم وأفعالهم	1.53	.501	منخفض
		الاجتماعي	3.01	.564	متوسط

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (1.53-3.71)، حيث جاءت الفقرة رقم (34) والتي تنص على "تختفي روح العمل الجماعي بين معلمي المدرسة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.71)، بينما جاءت الفقرة رقم (29) ونصها "يظهر معلمي المدرسة التناقض بين كلامهم وأفعالهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (1.53). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال الاجتماعي ككل (3.01).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابة

الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي جدول (8).

جدول رقم (8) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس

فيها

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.746	.106	.050	1	.050	الجنس
.372	.802	.380	1	.380	المؤهل العلمي
.161	1.988	.941	1	.941	سنوات الخبرة
		.473	135	63.882	الخطأ
			138	65.770	الكلي

يتبين من الجدول (8) الآتي:-

١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 0.106 وبدلالة إحصائية بلغت 0.746.

٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف 0.802 وبدلالة إحصائية بلغت 0.372.

٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 1.988 وبدلالة إحصائية بلغت 0.161.

* مناقشة النتائج

تضمن هذا الجزء مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة

الدراسة على النحو التالي :-

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها؟

أظهرت النتائج المتعلقة مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها ، أهما جاءت بالمستوى المتوسط، على جميع المجالات، وعلى الأداة بشكل عام، حيث جاء مجال التعامل مع المدير في المرتبة الأولى، بينما جاء مجال الأنشطة والعمل بالمرتبة الثانية، وجاء المجال الاجتماعي في المرتبة الأخيرة، وقد يُعزى ذلك إلى انتشار الوعي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت بأهمية الإبتعاد نوعاً ما عن مثل هذه الظواهر التي من شأنها أن تقلل من فاعلية العمل ومن سير العمل في وجهته الصحيحة.

* المجال الأول: التعامل مع المدير

أظهرت النتائج أن مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة، وجاءت معظم فقرات الإستبانة بدرجة متوسطة، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يسعى معلمي المدرسة إلى رضا مدير المدرسة بكل ما يقوم به من عمل" في المرتبة الأولى وتعزى هذه النتيجة أن معلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت لا يدركون أهمية أن تكون لهم شخصية قوية في التعامل مع مديريهم وتقديم النصيحة له في الوقت الذي يحتاجه فليس من الضروري أن تكون جميع قرارات المدير صائبة وفي مكانها، بينما جاءت الفقرة رقم (11) ونصها "يتقبل معلمي المدرسة قرارات المدير دون

نقاش" بالمرتبة الأخيرة وتعزى هذه النتيجة أيضاً أم معلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت يدركون أهمية النقاش والحوار بفاعلية وهدود للوصول إلى القرار الصائب.

* المجال الثاني: الأنشطة والعمل

أشارت النتائج إلى أن مجال الأنشطة والعمل قد حصل على المرتبة الثانية، وقد جاء بالمستوى المتوسط، حيث جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "يحرص معلمي المدرسة على إقامة جميع الأنشطة التي يطلبها المدير" في المرتبة الأولى وتعزى هذه النتيجة ان هنالك سلوك نفاقي وظيفي قد يظهر من المعلم لمديره وذلك بأن ينال رضا مديره بكل عمل يقوم به وبدون نقاش منهم لكن معلمي المدارس الابتدائية على درجة متوسطة من الفهم لمثل تلك التصرفات ، بينما جاءت الفقرة رقم (24) ونصها "يرتبط عمل معلمي المدرسة بالمدير أي عند غيابه تتغير القواعد وتبدل الأمور" بالمرتبة الأخيرة وبمستوى منخفض. وهذا خير دليل على الرقابة الذاتية التي يتمتع بها معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت.

* المجال الثالث: المجال الاجتماعي

أشارت النتائج إلى أن المجال الاجتماعي قد حصل على المرتبة الثالثة، وقد جاء بالمستوى المرتفع، حيث جاءت الفقرة رقم (34) والتي تنص على "تختفي روح العمل الجماعي بين معلمي المدرسة" في المرتبة الأولى وتعزى هذه النتيجة إلى غياب روح العمل الجماعي بين معلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت بينما جاءت الفقرة رقم (29) ونصها "يظهر معلمي المدرسة التناقض بين كلامهم وأفعالهم" بالمرتبة الأخيرة وتعزى هذه النتيجة إلى ظاهرة النفاق

الإجتماعي لها أثر في ظل جو معلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد العينة على مدى انتشار ظاهرة النفاق الوظيفي بين معلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس فيها تعزى لمتغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

* متغير الجنس

أظهرت النتائج المتعلقة بمتوسطات استجابات أفراد العينة، إلى عد وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.5$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، والدرجة الكلية وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن النفاق الوظيفي، لا يفرق بين جنس عينة الدراسة، ذكراً كان أم أنثى، في مجالاته أو أنواعه، وفي محتواها أو خصائصها، أو حتى نتائجها على المدير، بالتالي لا توجد فروق تعزى للجنس، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى عدم تأثر مهارات النفاق الوظيفي بالجنس.

١- متغير المؤهل العلمي

أظهرت النتائج المتعلقة باستجابة أفراد عينة الدراسة من المديرين في المدارس الابتدائية في الكويت، إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.5$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات وتعزى هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة، على مستوى واحد من شيوع ظاهرة النفاق الوظيفي لديهم.

Alawamleh. Staff(2013)

Administrative the of Perspective
the from Path Career the on
Hypocrisy Social and Business of
Journal International, University
Applied' Balqa-Al at .11. No 4.
Vol S.

Jones. & M Jennifer, George ,2012., R
Gareth, Jones. & M Jennifer,
George. 3 ,Education Pearson by,
Edition Sixth", Behavior
Organizational Managing New,
River Saddle Upper Street Lake
One, Hall Prentice as
publishing.,.

Luthans, Fred 2011, unit business a,
Irwin/Hill-Graw Mc by
Published, Edition 12th,
Approach .Inc, Companies Hill-
McGraw the

Zangeneh Masood, 2010 Maternal,
Health. Social Conservatism and
Hypocrisy: Canadian Edition13
Springer Science Business
Media, LLC.

Robbins , Stephen & Judge,
Timothy, A(2013),
Organizational Behavior, 15th
Education, Publishing as P. 9
prentice Hall.

أظهرت النتائج المتعلقة باستجابة أفراد عينة الدراسة
من المديرين في المدارس الابتدائية في الكويت ، إلى عدم وجود
فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) على جميع مجالات
تعزى لمتغير الخبرة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن غالبية عينة
الدراسة تكاد تكون خريتهم الوظيفية واحدة.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

الرشايدة، محمد (2008). الإدارة المدرسية بين الواقع
والطموح. عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع .
كتاني، منذر (2008). الإدارة المدرسية. ط1، عمان : دار
المناهج للنشر والتوزيع.

عبدالعال، أحمد (2011). "دراسة مقارنة للإدارة الذاتية
للمدرسة في كل من كندا و الولايات المتحدة
الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر"، مجلة التربية
، كلية التربية بسوهاج ، العدد ٣٣ أغسطس.

البغدادي، عادل هادي عامر عبد الكريم(2016). النفاق
التنظيمي: دالة تدهور المنظمات، مجلة دراسات البيان،
بغداد، العدد صفر، فيفري ص13.

الفيضي، عمار (2015). دور الإدارة بالتجوال في خفض
سلوكيات النفاق الإداري في البنوك التجارية المصرية
،رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة
مدينة السادات، القاهرة، مصر.