بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة آل البيت

AL Al-BAYT UNIVERSITY

دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي

The Role School Principals at Jordanian Military Cultural Schools in Limiting School Bullying

اعداد الطالب: سيف فارس ارحيل السرحان

الرقم: ١٧٢١١٠٦٠٤٦

إشـــراف

الاستاذ الدكتور: يوسف المقداد

٢٠١٩م – ١٤٤٠هـ

قرار لجنة المناقشة

دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي

إعداد: سيف فارس ارحيل السرحان
إشراف
الاستاذ الدكتور: يوسف المقدادي

أعضاء لجنة المناقشة:		التوقيع
الأستاذ الدكتور يوسف المقدادي	رئيساً ومشرفاً	.....
الاستاذ الدكتور: ميسون الزعبي	عضواً	.....
الدكتور: حيدر العمري	عضواً خارجياً	.....

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت/ الأردن.

نوقشت وأوصي بإجازتها بتاريخ ٧/ ٢٠١٩م

إقرار

أنا الطالب: سيف فارس ارحيل السرحان الرقم الجامعي: ١٧٢١١٠٦٠٤٦

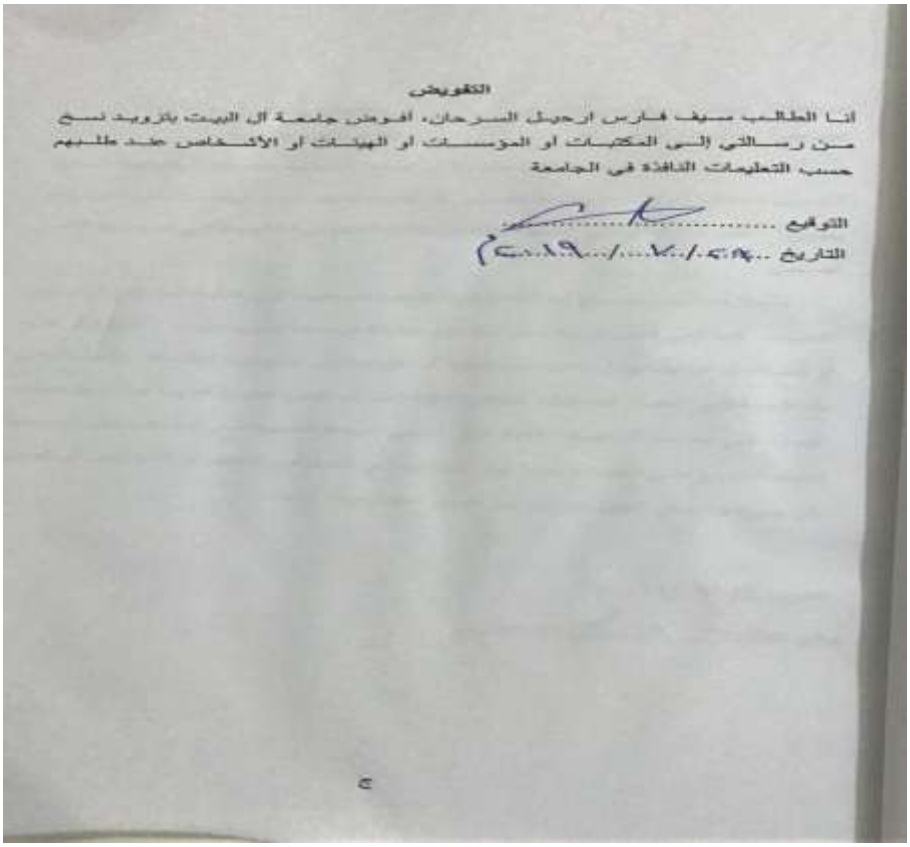
تخصص: الإدارة تربوية الكلية: العلوم التربوية

أعلن بأني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصيا بإعداد رسالتي بعنوان: **دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي.**

وذلك بما يتسجم مع الامانه العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والاطاريح العلمية، كما انني أعلن بأن هذه الرسالة غير منقولة أو مستلة من رسائل او أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة اعلامية، وتأسيسا على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤوليه بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي الحق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

التاريخ: ٢٩/ ٧ /٢٠١٩م

توقيع الطالب:.....



التفويض

انا الطالب سيف فارس ارحيل السرحان، افوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي إلى المكتبات او المؤسسات او الهيئات او الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة

التوقيع .....

التاريخ ..../..../2019

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار .. وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد.. والدي العزيز...

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود، التي أثمر دعاؤها نجاحي، وحنانها أضحى بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب ...أمي الحبيبة

الباحث

الشكر

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين

ومن حق النعمة الذكر، وأقل جزاء للمعروف الشكر...

فبعد شـــكر المــولى عز وجل، المتـفضل بجليل النعم، وعـظـيم الجزاء ...

أتــقــدم بـبالغ الامتــنان، وجزيــل العرفان إلى كل من وجهني، وعلمني، وأخذ بيدي في سبيل إنجاز هذه الدراسة، وأخص بذلك مشرفي، الأستاذ الدكتور يوسف المقداد ، الذي قوم، وتابع، وصوب، بحسن إرشاده لي في كل مراحل الدراسة، والذي وجدت في توجيهاته حرص المعلم، التي تــؤتي ثمارها الطيــبة بإذن الله...

ولا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت و وكلية العلوم التربوية على ما قدموه لي من عون وتوجيه طيلة فترة الدراسة.

والشكر الموصول لأعضاء لجنة المناقشة الكرام الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الرسالة رغم انشغالاتهم الأكاديمية لإعطاء النصح والإرشاد لإثراء هذه الدراسة فجزاهم الله تعالى خير الجزاء ولهم

قائمة المحتويات

الإهداء ..... ه

الشكر ..... و

قائمة المحتويات ..... ز

قائمة الجداول ..... ط

قائمة الملاحق ..... ي

الملخص ..... ك

Summary ..... ل

الفصل الاول الاطار العام للدراسة ١

مقدمــة ١

مشكلة الدراسة: ٤

أسئلة الدراسة: ٤

أهداف الدراسة: ٥

أهمية الدراسة: ٥

حدود الدراسة: ٦

مصطلحات الدراسة: ٦

الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة ٨

الاطار النظرى ٨

الدراسات السابقة: ٣٧

التعقيب على الدراسات السابقة: ٤٠

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات ٤٢

تمهيد: ٤٢

منهج الدراسة ٤٢

مجتمع وعينة الدراسة ٤٢
أداة الدراسة ٤٤
أجراءات الدراسة ٤٥
الأساليب الإحصائية ٤٦
الفصل الرابع نتائج الدراسة ٤٧
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ٤٧
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ٤٩
الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات ٥٩
النتائج ٥٩
التوصيـــات: ٦٥
المراجـــــع ٦٦
أولاً: المراجـع العربيــة: ٦٦
ثانياً: المراجع الأجنبية: ٧٠
الملاحق ٧٣

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضـــــوع	رقم الصفحة
١	توزيع أفراد عينة الدراسة	٦٦
٢	معامل كرونباخ الفا	٦٨
٣	التحليل الوصفي لمحاور الاستبانة	٧١
٤	التحليل الوصفي لمحور دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	٧٣
٥	التحليل الوصفي لمحور دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل	٧٥
٦	التحليل الوصفي لمحور دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	٧٦
٧	التحليل الوصفي لمحور دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	٧٨
٨	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	٧٩
٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية وفقاً لمتغير الجنس.	٨٠
١٠	تحليل التباين الأحادي لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.	٨٢
١١	تحليل التباين الأحادي لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.	٨٣

قائمة الملاحق

رقم الشكل	الموضـــــوع	رقم الصفحة
١	الاستبانة	١٠٠
٢	المحكمين	١٠٧
٣	كتاب تسهيل المهمة	١٠٨

دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي

اعداد الطالب: سيف فارس ارحيل السرحان

إشـــــراف الاستاذ الدكتور: يوسف مقدادي

الملخص

استهدفت الدراسة معرفة درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٨٦) استبانة تم توزيعها على معلمي مدارس الثقافة العسكرية الثانوية، بمحافظات (جنوب – شمال – وسط) الأردن، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، واستخدمت المنهج الوصفي، للاجابة على أسئلة الدراسة، تم اعداد استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج تمثلت فيما يلي: لا يوجد دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٪٥=> α) بين متوسطات اجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الاستبانة تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغت الدلالة الاحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها، لا يوجد دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٪٥=> α) بين متوسطات اجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور الاستبانة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث بلغت الدلالة الاحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها. لا يوجد دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (٪٥=> α) بين متوسطات اجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت الدلالة الاحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها. وأوصت الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية للهيئة التدريسية في المدارس عن كيفية مواجهة التنمر والتعامل معه، والعمل على تنمية روح التسامح وحسن الاخلاق في الطلاب للحد من هذه الظاهرة.

الكلمات المفتاحية: مديري المدارس، التربية والتعليم ،الثقافة العسكرية ، التنمر المدرسي

The Role School Principals at Jordanian Military Cultural Schools in Limiting School Bullying

Prepared by: Saif Fares Arheil Al Sarhan
Supervised by Prof. Dr. Yousef Mekdadi

Summary

The study aimed at recognizing practice degree of Jordanian managers' of educational schools and military culture schools about their role at reducing scholastic bullying at secondary stage from teachers' point of view, the sample of study consisted of (٨٦) surveys which were distributed on teachers of secondary military culture schools at regions (south- north- middle) of Jordan, the teachers were chosen by random way and descriptive manner was used to measure aims of the study and its recommendations, the survey was prepared and made sure of its truth and stability, the study concluded at many results such as:

There was no statically indication at the indication level (٥٪=>a) between answers of study sample related to survey topic according to gender change, statically indication was bigger than ٥٪ of all topics, there was no statically indication at the indication level (٥٪=>a) between answers of study sample related to survey topic according to service years change, statically indication was bigger than ٥٪ of all topics.

There was no statically indication at the indication level (٥٪=>a) between answers of study sample related to survey topic according to scientific qualification change, statically indication was bigger than ٥٪ of all topics, the study recommended of the importance of making training course to the teaching staff at schools about the way of facing bullying and how to deal with it, working on developing the spirit

of forgiveness and good manners of students in order to decrease that phenomena.

Keywords: school administrators, education, military culture, bullying school

الفصل الاول
الاطار العام للدراسة

مقدمــة

يُعد التنمر المدرسي **School Bullying** بما يحمله من عدوان تجاه الآخرين سواء أكان بصورة جسدية، أو لفظية، أو اجتماعية، أو جنسية من المشكلات التي لها آثار سلبية سواء على القائم بالتنمر أو على ضحية التنمر أو على البيئة المدرسية أو على المجتمع ككل، إذ يؤثر التنمر المدرسي في البناء الأمني والنفسي والاجتماعي للمجتمع المدرسي، لذلك يُلاحظ أن العدوان الجسمي مع هؤلاء المتنمرين في المدارس يلحق الضرر بالتلاميذ في أي مستوى تعليمي.

كما أنه يجعل التلميذ (ضحية التنمر) مرفوض وغير مرغوب فيه، بالإضافة إلى أنه يشعر بالخوف والقلق وعدم الارتياح، كما أنه قد ينسحب من المشاركة في الأنشطة المدرسية، أو يهرب من المدرسة خوفاً من المتنمرين، أما بالنسبة للمتنمر فإنه قد يتعرض للحرمان أو الطرد من المدرسة، وكذلك يظهر قصوراً من الاستفادة من البرامج التعليمية المقدمة له، كما أنه قد ينخرط مستقبلاً في أعمال إجرامية خطيرة. (أبو غزالة، ٢٧٥:٢٠١٠)

ويعود تنامي الاهتمام بظاهرة التنمر في المدارس، وتطور الدراسات حولها إلى عدد من الأسباب، منها كما يرى (**Smith,** ٢٠٠٤) الآثار المدمرة لهذه الظاهرة وخاصة على بعض الطلبة مما أدى بهم إلى الانتحار أو إلى التفكير فيه، وإلى وعي الأهالي بالظاهرة وضغطهم على المدارس لاتخاذ إجراءات مواجهة التنمر والحد منه.

ووفقاً لتقديرات اليونسكو الصادرة خلال العام ٢٠١٨، تصاعدت ظاهرة التنمر في مدارس العالم بشكل عام، إذ يوجد نحو ربع مليار طالب مدرسي من أصل مليار طالب يتعرضون للتنمر والعنف بأشكاله داخل أسوار المدارس، وأشارت المنظمة العالمية، إلى أن الفئة الأكثر عرضة لخطر التنمر في الغالب من شريحة الفقراء أو الأقليات العرقية أو اللغوية أو الثقافية. (القحطاني، ٢٠١٨: ٢٦)

وفي الأردن، أجريت دراسة تربوية حديثة، كشفت أن ظاهرة التنمر بين طلبة المدارس تصل نسبتها إلى نحو ٥٥%، من دون وجود أي خطط للحد منها وتجنب تبعاتها، ولقد خطت الدراسات العلمية والتربوية على الصعيد المحلي والعربي في السنوات الأخيرة الماضية خطوات متقدمة نحو الاهتمام بظاهرة التنمر في المدارس، حيث كشف المجلس الوطني لشؤون الأسرة بالأردن خلال دراسة حديثة أصدرها بعنوان "الإساءة والعنف ضد الأطفال" أن الأم تأتي في مقدمة الممارسين للعنف ضد أطفالها بنسبة ٤٠.٤%، يليها الأخ الأكبر بنسبة ٢٩.٤%، فالأب بنسبة ١٨.٧% وتأتي المدرسة في المرتبة الثانية للعنف.(موقع جريدة الغد/**https://alghad.com** ٢٠١٨).

لقد أصبحت المدارس محل عمليات تنمر يومية، وأصبح انتشار ظاهرة التنمر فيها أمرًا أثبتته العديد من الدراسات على مستوى العالم، ففي دراسة كوي (**Coy,** ٢٠١١) بعنوان التنمر في المدارس، دلت نتائجها أنه يهرب يوميًا حوالي (١٦٠.٠٠٠) طالب من المدارس بسبب التنمر الذي يلاقونه من زملائهم. وللأفراد الذين يقعون تحت التنمر، كشفت دراسة مسحية (**Erling,**٢٠٠٦) بعنوان التنمر أعراض كئيبة وأفكار انتحارية، أجريت على (٢٠٨٨) تلميذًا نرويجيًا في المستوى الثامن عن أن الطلبة ممن يمارسون التنمر وكذلك ضحاياهم قد حصلوا على درجات أعلى بدرجة ملفتة للنظر في مقياس الأفكار الانتحارية. وفي دراسة كيرني (**Kerrney**،٢٠٠٦) أجريت في نيوزلندا، اتضح أن حوالي ٦٣% من الطلاب قد تعرضوا لشكل أو لآخر من ممارسات التنمر، وأشارت دراسة أدامسكي وريان (**Adamski & Rayan,** ٢٠٠٨) التي أجريت في ولاية إلينوي بالولايات المتحدة إلى أن أكثر من ٥٠% من الطلاب قد تعرضوا لحالات التنمر، وفي أيرلندا أوضحت دراسة مينتون (**Minton,** ٢٠١٠) أن تعرض الطلاب لمشكلات التنمر بنسبة ٣٥% من طلاب المرحلة الابتدائية و (٣٦.٤%) من طلاب المرحلة المتوسطة.

أكدت دراسة لينغ (**Liang, et al.,** ٢٠٠٧) أن التنمر مشكلة خطيرة في جنوب إفريقيا وأنه مؤشر على سلوك خطر، وأن (٣٦٠٣%) من الطلبة في كيب تاون اشتركوا في التنمر، وكان توزيعهم كالتالي (٨.٢ %) كانوا متنمرين (١٩.٣ %) كانوا ضحايا (٨.٧ %) كانوا ضحايا متنمرين، والأطفال الكبار منهم كانوا مرتكبين للاعتداءات، وأما الصغار فكانوا ضحايا، وأظهر المتنمرون عنفاً أكثر، وسلوكيات لا اجتماعية ووقعوا في الخطر والتدخين وحمل السلاح ولديهم أفكار انتحارية.

وفي ظل تطور دور الإدارة المدرسية تمشياً مع طبيعة العصر ومستجداته ومتطلباته، لم يعد هدف مدير المدرسة مجرد الحفاظ على النظام، وتسيير شؤون المدرسة تسييرًا روتينيًا، وفق الجدول الموضوع، وحصر حضور الطلاب وتغيبهم، بل أصبح العمل في الإدارة المدرسية يدور حول الطالب، وتوفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي، وكذلك تحسين العملية التربوية لتحقيق الأهداف الاجتماعية. (السعود، ٢٠٠٩: ٢٤٩)

حيث يُعتبر التلميذ في التربية الحديثة محور العملية التربوية، فهو من أجله تقام المدارس وتوضع الخطط والأهداف وتشتري الأجهزة والمعدات ويدرب المعلمون، فعمل الإدارة المدرسية اليوم يدور حول التلميذ وتوفير أفضل السبل التي تجعله يستفيد الفائدة القصوى من العملية التربوية فهي توفر له الأنشطة الاجتماعية والثقافية والصحية والنفسية والأجواء الروحية التي تناسب مع معتقداته، فالإدارة المدرسية (أصبحت أكثر إيمانا من أي وقت مضي بأن الهدف من المدرسة هو أفضل الفرص الممكنة لتنمية الطلاب (الحارثي، ٢٠١٥: ٢٧)

ولقد تعددت الدراسات السابقة التي تناولت ظاهرة العنف والتنمر في المدارس، ومن هذه الدراسات، دراسة (عبد الرحيم، ٢٠١٧) حيث توصلت إلى ضعف دور مديري المدارس الثانوية في مواجهة التنمر، من وجهة نظر المعلمين، مما يعني ضرورة بذل الجهد كي يقوم مديري المدارس بدورهم في مواجهة التنمر المدرسي، والحد منه.

وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على بعض المدارس الثانوية العسكرية بالبادية الأردنية، أجرى خلالها مقابلات شخصية مع مجموعة من المعلمين، للوقوف على ملامح مشكلة التنمر، ومكامن خطورتها، ودور مديري المدارس والإدارة المدرسية في مواجهتها، وقد تبين للباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية تعدد الشكاوى من تلك الظاهرة، وانتشارها بين طلاب المرحلة الثانوية، وضعف الممارسات الإدارية من قبل مديري المدارس لمواجهة الظاهرة، والتركيز على الأساليب التقليدية في مواجهة التنمر.

مشكلة الدراسة:

في ضوء ما سبق يُعد التنمر المدرسي ظاهرة بات العالم كله يشتكي منها ويعاني من آثارها، ويبحث المهتمون فيه بالعملية التربوية وبنشأة الأجيال سبل علاجها لخطورتها، وذلك منذ وقت طويل، وتلقى تلك الظاهرة اهتمامًا غير عادي من المهتمين بقضايا ومشكلات التربية والتعليم في جميع أنحاء العالم، حيث أن هذه المشكلة تعتبر سبب هام ومؤثر في تعثر الكثير من الطلاب دراسيًا، وقد تدفع بالبعض إلى كُره الدراسة وتركها نهائيًا، إلا وهي ظاهرة العنف الشديد في المدارس بين الطلاب والذي بلغ حدًا من التوحش لدرجة أن العالم تعامل معه باسم توصيفي جديد وسماه "ظاهرة التنمر".

ولما للإدارة المدرسية من دور حيوي في الحد من تلك الظاهرة، ومن هنا يقع على عاتق مدير المدرسة مسئوليات كبيرة لأن الدور المتوقع الذي يشجع عملية التعلم والتعليم، ولمدير المدرسة أيضًا دور كبير في مواجهة ظاهرة التنمر في مدرسته، إلا أنه على مديري المدارس أن يدركوا طبيعة الظاهرة ليتمكنوا من مواجهتها والحد منها.(أبو الديار، ٢٠١٢: ١٣)

وفي إطار اطلاع القوات المسلحة الأردنية، في مجال التعليم والتدريب، حيث تقوم بعدة نشاطات في هذا المجال، منها أن مديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية، تقدم خدمات تربوية وتعليمية متميزة لقرابة (١٦) ألف طالب وطالبة، والمشاركة في امتحانات التوجيهي من حيث تجهيز القاعات وتهيئتها، وعلية تكمن مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف على دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الاجابة عن الاسئلة التالية:

١. ما دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين ؟

٣.التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات المعلمين لدور مديريهم في مواجهة التنمر والحد منه في مدارسهم، وفق متغيرات (الجنس – سنوات الخدمة – المؤهل العلمي) ؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم التنمر المدرسي، وما آثاره، وأشهر طرق التدخل لمنعه أو الحد منه.
- التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية.
- وضع تصور لسبل تفعيل دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في كونها تتناول موضوع من الموضوعات المهمة التي تؤرق المجتمع الأردني بما يحمله من عدوان تجاه الآخرين سواء أكان بصورة جسدية، أو لفظية، أو نفسية، أو اجتماعية، أو إلكترونية من المشكلات التي لها آثار سلبية سواء على القائم بالتنمر أو على ضحية التنمر، وتكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

الأهمية العلمية (النظرية):

- حاجة الواقع الحالي إلى دراسة ظاهرة التنمر، والتعرف على مفهومها وأسبابها، وسبل القضاء عليها أو الحد منها.
- يؤمل ان تساعد الدراسة الحالية أصحاب القرار التربويين في العمل على الحد من التنمر، والقضاء عليه، في المجتمع المدرسي.
- تمثل الدراسة إضافة علمية للمعرفة والمكتبات العربية فيما يتعلق بالكشف عن أثر التنمر على المجتمع المدرسي خاصة في المرحلة الثانوية، ودور مديري المدارس في ذلك.

الأهمية التطبيقية

- قد تسهم نتائج الدراسة الحالية في التعرف على أسباب التنمر وطرق الحد منه.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في مساعدة على تصميم البرامج التدريبية المناسبة للمعلمين للحد من التنمر ومواجهته.
- ربما تسهم هذه الدراسة في الكشف عن مواقع الضعف في أداء مديري المدرس بمدارس الثقافة العسكرية في الحد من ظاهرة التنمر.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على دراسة التنمر المدرسي، ودور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد منه بالمرحلة الثانوية.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩.
- الحدود المكانية: يقتصر هذا البحث على النطاق الجغرافي المحدد للدراسة الميدانية بالبادية الأردنية.
- الحدود البشرية: جميع المعلمين بالمدارس الثانوية في البادية الأردنية.

مصطلحات الدراسة:

- الدور: يعرف الدور بأنه ما يقوم به كل فرد من وظائف ومهام مناطة به، باعتباره عضوًا في أي تنظيم لديه أدوار محددة يجب أن يقوم بها. (نشوان، ١٤٠٦: ١١)

ويعرف اجرائيا بأنه "جميع الممارسات والمهام التي يقوم بها مدير المدرسة لحماية الطلاب من التنمر المدرسي، وهي المتمثلة الدرجة التي ستحصل عليها فقرات الأداة من تقديرات افردا العينة".

- مدارس الثقافة العسكرية: هي المدارس التي أنشأها الجيش العربي الأردني، في البادية الأردنية، والتي تهدف لتطوير نظام تربوي عماده (التميز) استناداً إلى معايير عالمية وقيم اجتماعية، وروح تنافسية عالمية مما يسهم في تقدم الأردن. (الفواز، ٢٠٠٧: ٢٣)
- التنمر المدرسي: التنمر هو إيقاع الأذى الجسمي أو النفسي أو العاطفي أو المضايقة أو الإحراج أو السخرية من قبل طالب متنمرٍ على طالب آخر أضعف منه، أو أصغر منه أو لأي سبب من

الأسباب وبشكل متكرر (**Jaana, et al.,** ٢٠٠٦)، والطفل المتنمر هو الذي يضايق، أو يخيف، أو يهدد، أو يؤذي الآخرين الذين لا يتمتعون بنفس درجة القوة التي يتمتع بها، وهو يخيف غيره من الأطفال في المدرسة، ويجبرهم على فعل ما يريد بنبرته الصوتية العالية واستخدام التهديد. (الصبيحين، ٢٠١٣، ٣٦).

ويُعرف اجرائياً "بأنه ذلك السلوك المتكرر الذي يهدف إلى إيذاء شخص آخر جسدياً أو لفظياً أو اجتماعياً، أو جنسياً من قِبل شخص واحد أو عدة أشخاص وذلك بالقول أو الفعل للسيطرة على الضحية وإذلالها ونيل مكتسبات غير شرعية منها، ويقاس إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على مقياس التنمر المدرسي المستخدم في الدراسة الحالية.

الفصل الثاني
الأدب النظري والدراسات السابقة

الاطار النظرى
مقدمة:

تناولت الدراسة في فصلها الأول الإطار العام للدراسة، وفي هذا الفصل سوف تتناول الدراسة الإطار النظري المفاهيم، والذي يعرض لمفاهيم الدراسة بالتفصيل، ويتكون من أربعة محاور: المحور الأول يتناول مرحلة التعليم الثانوي العام بمدارس الثقافة العسكرية بالأردن، وخصائصها واحتياجات طلابها، وأهداف وأهمية مرحلة التعليم الثانوي العام، ومدارس الثقافة العسكرية، نشأتها ومهامها، والمحور الثاني يتناول الإطار المفاهيم للتنمر المدرسي من حيث المفهوم، والأسباب، ويتناول المحور الثالث مدير المدرسة، وأدواره المختلفة، بينما يتناول المحور الرابع دور مدير المدرسة في مواجهة ظاهرة التنمر المدرسي. وفيما يلي عرض لتلك المحاور بالتفصيل.

مدارس الثقافة العسكرية:

منذ عهد مؤسس المملكة المغفور له- بإذن الله – "الملك عبد الله الأول" وبعد أن تأسست إمارة شرق الأردن، كانت الأولوية الثانية بعد استقرار الأمن هي نشر العلم والمعرفة بين أبناء الوطن لخلق جيل أردني واع، مزود بالعلم، لذا طلب جلالته إيلاء التعليم في مناطق البادية اهتماما خاصا أسوة بأبناء الوطن في المناطق الأخرى.

وعلى أثر ذلك وضعت الحكومة خطة طموحة في بداية عام ١٩٣١م استهدفت تعليم أبناء البادية وأوكلت المهمة إلى القوات المسلحة، والتي أدت دورها بكل كفاءة واقتدار على الرغم من الصعوبات التي واجهته، وقلة الموارد في تلك الأيام، ولمواكبة التطور الذي جرى بعد تسلك المغفور له – بإذن الله – جلالة الملك "الحسين بن طلال" لسلطاته الدستورية، جرى تأسيس جناح سمي بجناح الثقافة، وعلى أثره تم فتح مدارس جديدة تابعة له في مناطق المملكة، وخاصة في مناطق البادية الجنوبية، والشرقية، ومعسكر الزرقاء، ومدينة عمان، وذلك لتعليم أبناء العسكريين، وقد طبقت مناهج التربية والتعليم فيها، ما عدا سن القبول في الصفوف الأولى، وبالتحديد الصف الأول الابتدائي. (أبودية، ٢٠٠٧: ٣٨)

وقد بدأ دور القوات المسلحة الأردنية في التعليم بالاستعانة بمعلمي وزارة المعارف على تدريس الجنود القراءة والكتابة والحساب، ثم بدأ التدريس لأبناء البادية جنبا إلى جنب مع أفراد القوات المسلحة كلما كان ذلك ممكننا، ثم ازداد انتشار التعليم في البادية، حيث تم تأسيس العديد من المدارس لتدريس أبناء البدو وتشجيعهم على الاستقرار، وفي عام ١٩٥٢ صدر نظام خاص بالثقافة العسكرية يحدد الواجبات المناطة بقسم الثقافة، ومنذ ذلك الوقت والقيادة الهاشمية تولي التعليم في البادية الأردنية جل اهتمامها تحت إشراف القيادة العامة للقوات المسلحة الأردنية، مقدمة للطلاب والمعلمين الخدمات الإدارية المختلفة من طعام ومواصلات وسكن، وقد ساعد هذا النط من التعليم على توطين البدو واستقرارهم، وتخفيف وطأة العيش عنهم. (الدروع، ٢٠٠٠: ٥٦)

وفي عام (١٩٦٤) تم تأسيس كلية الشهيد فيصل الثاني في عمان كأول مدرسة ثقافية عسكرية من أجل تدريس أبناء وأشقاء أفراد القوات المسلحة كمدرسة داخلية، إضافة إلى تدريس العلوم لمنتسبي الجيش العربي، الذين كانوا يلتحقون في مدرسة ضبط الصف في منطقة العبدلي، كذلك تم تأسيس المدارس العسكرية في منطقتي عمان والزرقاء.

وفي عام (١٩٩١) تم ترفيع قسم مدارس الثقافة العسكرية إلى مديرية من مديريات القيادة العامة للقوات المسلحة الأردنية، وتم إعادة تحديد واجباتها، وتوسعت مدارسها، وأصبح نقل مسؤولية مدارس البادية في المناطق النائية إلى القوات المسلحة متطلبا أساسيا لسكان هذه المناطق، وشهدت الثقافة العسكرية توسعا ملحوظا، وذلك بانضمام العديد من المدارس لها، من ضمنها مدارس مركزية كبيرة.(الفواز، ٢٠٠٧: ٨٩)

ومن أجل أن يتحقق لسكان البادية والأماكن النائية مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم، وحصولهم على مقاعد جامعية تمكنهم من متابعة دراستهم، والعودة لخدمة هذه المناطق، فقد تم تشكيل لجنة ملكية لتحقيق هذا الهدف عام (١٩٩٥) لدراسة ظروف وأحوال هذه المناطق، وأصدرت تعليمات خاصة بطلبة مدارسها، سميت ب" تعليمات المكرمة الملكية السامية لأبناء العشائر في البادية الأردنية، والمدارس الأقل حظا في فرص التعليم" والتي جرى إعادة تسميتها في عام (٢٠٠٠) لتصبح "ذات الظروف الخاصة" إلا أن هذا الإجراء يعتبر إجراء مؤقت، ولا يمكن أن يكون الحل الأمثل على المدى البعيد، أن من المفروض أن يكون الحل لحالة هذه المناطق برفع السوية الاجتماعية

والاقتصادية من مختلف جوانبها، وتوفير خدمات شاملة تنعكس بوجود مدارس تتمتع بتسهيلات تربوية وخدمات إدارية جيدة. (الجلابنة، ٢٠٠٤: ٩٢)

ويتميز معلمو مدارس الثقافة العسكرية بأنهم من الضباط، وضباط الصف في القوات المسلحة، وهم يحملون درجات علمية، منها الجامعية الأولى، والشهادة العليا، معظمهم جندوا لحساب مديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية، ويتمتع هؤلاء المعلمين إضافة إلى ما يتمتع به الضباط وضباط الصف بعلاوات للتدريس، كما أن هناك معلمين مدنيين تم تجنيدهم بعقود لحساب التدريس في مدارس الثقافة. (هلال، ٢٠٠٧: ٥٧)

يمكن إجمال أهداف مديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية وواجباتها بالأردن فيما يلي:

- إبراز دور القوات المسلحة الأردنية في خدمة المجتمع المحلي الأردني.
- تحقيق الأهداف العامة للتربية والتعليم والثقافة العسكرية، والمتمثلة في تخريج طالب متميز في علمه وسلوكه وانتمائه.
- التعليم غير النظامي (محو الأمية وتعليم الكبار) داخل تشكيلات القوات المسلحة الأردنية وقيادة البادية وحرس الحدود.
- تعليم ورعاية أبناء البادية الأردنية حسب الإمكانيات المتوفرة، وحيثما تتواجد مدارس مديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية.
- تعليم ورعاية أبناء وأشقاء الشهداء، وأبناء العاملين والمتقاعدين في القوات المسلحة الأردنية، والأمن العام والمخابرات العامة والدفاع المدني.
- العمل على تحسين العملية التعليمية وتطويرها وإغنائها بجميع أبعادها، لتكون أكثر كفاءة وفعلية في تحقيق الأهداف التربوية.
- التعاون مع الدول العربية انطلاقا من إيمان القيادة العامة للقوات المسلحة الأردنية بالبعد القومي، وذلك لتعزيز أواصر المحبة بين الأشقاء العرب، حيث بدأت علاقات التواصل الثقافي غي مطلع السبعينيات بإرسال عدد من المعلمين لتلك الدول، واستقبال الطلاب العرب في مدارسها. (الفواز، ٢٠٠٧: ٩٠)

- كما تسهم مديرية التعليم والثقافة العسكرية في عملية التنمية الوطنية من خلال الخدمات الإدارية والتعليمية والاجتماعية المتطورة والمتميزة التي تقدمها لطلبتها، وأبناء المجتمع، ومن أهم هذه الخدمات ما يلي:(هلال، ٢٠٠٧: ٦٠)

- تطوير البنية التحتية للمدارس وتحديثها، بما يتناسب وخطة التطوير التربوي، حيث أصبحت الأبنية الحالية نموذجية.
- توفير المعلمين ذوي التخصصات التعليمية، وتدريبهم وتأهيلهم ن خلال اشراكهم بالدورات المتخصصة التي تعقد لدى الجهات ذات العلاقة.
- تأمين المدارس باحتياجاتها من الوسائل التعليمية، والكتب والمختبرات العلمية واللغوية وأجهزة الحاسبات الآلية.

- إجراء المسوحات الطبية الدورية للطلبة والمعلمين بالتعاون مع مديرية الخدمات الطبية الملكية.(عبيدات،٢٠٠٧: ٣٨)

التنمر المدرسي: مفهومه وأسبابه:

يُعد التنمر المدرسي **School Bullying** بما يحمله من عدوان تجاه الآخرين سواء أكان بصورة جسدية، أو لفظية، أو اجتماعية، أو جنسية من المشكلات التي لها آثار سلبية سواء على القائم بالتنمر أو على ضحية التنمر أو على البيئة المدرسية أو على المجتمع ككل، إذ يؤثر التنمر المدرسي في البناء الأمني والنفسي والاجتماعي للمجتمع المدرسي، لذلك يلاحظ أن العدوان الجسمي مع هؤلاء المتنمرين في المدارس يلحق الضرر بالتلاميذ في أي مستوى تعليمي.

كما أنه يجعل التلميذ (ضحية التنمر) مرفوض وغير مرغوب فيه، بالإضافة إلى أنه يشعر بالخوف والقلق وعدم الارتياح، كما أنه قد ينسحب من المشاركة في الأنشطة المدرسية، أو يهرب من المدرسة خوفا من المتنمرين، أما بالنسبة للمتنمر فإنه قد يتعرض للحرمان أو الطرد من المدرسة، وكذلك يظهر قصورا من الاستفادة من البرامج التعليمية المقدمة له، كما أنه قد ينخرط مستقبلا في أعمال إجرامية خطيرة. ((**Minton ,٢٠١٠**)

وعلى الرغم من التباين في نسب انتشار ظاهرة التنمر بين الطلاب في دول العالم إلا الباحثين قد اتفقوا على أن مظاهر التنمر تتمثل في العدوان اللفظي والتحرش ونشر الشائعات والرفض الاجتماعي والعزلة، وأن الذكور هم أكثر عرضة للانخراط في التنمر اللفظي بينما التنمر الاجتماعي هو أكثر شيوعا بين الفتيات. (الصبحين، ٢٠١٣: ٢١)

ويؤثر التنمر المدرسي **school bullying** على المتنمر نفسه، و كذلك على ضحية التنمر و البيئة المدرسية، حيث تتعدد الآثار النفسية للتنمر فتتمثل في شعور الضحية بالخوف و القلق و عدم الارتياح، والإحساس بالرفض، والانسحاب من المشاركة في الأنشطة المدرسية، ويتأثر المتنمر نفسه نتيجة لسلوكه فيتعرض للحرمان أو الطرد من المدرسة، وعدم الاستفادة من البرامج التعليمية. (الصليهم، ٢٠١٧: ٥٢)

وتعد المدرسة البيئة التربوية التعليمية التي تعد الفرد إعدادا متكاملا من جميع النواحي النفسية و الجسمية والعقلية حتى يكون قادرا على التفاعل الإيجابي مع بيئته ومجتمعه بما يعود بالنفع و الفائدة عليه و على مجتمعه، ولكي تقوم المدرسة بدورها التربوي والتعليمي على أكمل وجه فلابد من توفر بيئة تعليمية آمنة و جاذبة يستطيع المعلمون و الطلاب من خلالها القيام بعملية التعليم و التعلم بفاعلية. (السيوفي، ٢٠١٩: ٥٦)

وقد تؤثر البيئة المدرسية على ظهور التنمر، وخاصة في المدارس الكبيرة وتلك التي يديرها مدير يفتقد للفاعلية، والتي تفتقد إلي النظام والانضباط إذ تشكل مثل هذه البيئة تعزيزا لهذا السلوك، وفيما يتعلق بالتحصيل الدراسي فقد أجريت دراسات متعددة لقياس هذا التحصيل، وأظهرت نتائجها ضعف المستوي التحصيلي للمتنمرين وضحاياهم.(الصليهم، ٢٠١٧: ٦٧)

يعاني الطالب المتنمر من كره شديد للمدرسة، ويعاني من كره شديد للمدرسة، و يعاني من قلة الفهم وتشتت الانتباه والإهمال والفشل في أداء الواجبات المدرسية و الغياب المتكرر، وبما أن المتنمر يكون ضمن مجموعة من الزملاء، فإنه عادة ما يكون متمتعا بالمهارات القيادية التي تمكنه من التأثير على الآخرين و إقناعهم والسيطرة عليهم ويوصف المتنمر بأنه ذو شعبية إلا أنه غير محبوب. (قطامي و الصرايرة، ٢٠٠٩، ٦١)

ولقد تطور دور مدير المدرسة خلال العقود الماضية نتيجة لتزايد المسئوليات الإدارية التي يقوم بها، إذ أصبح له دور فاعل في إدارة التعليم و التعلم، وتحديد أولويات المدرسة، والتخطيط لإدارة الموارد البشرية و المالية، وجمع المعلومات والبيانات، والاستفادة منها بالإضافة إلي الدور المركزي في توفير أفضل الفرص لتعلم الطلبة، ومن ثم يمكن القول بان مدير المدرسة أهمية كبري في تحقيق النظام داخل المدرسة وتنفيذ البرامج التعليمية والتربوية. (الصبيحين، ٢٠١٣: ٧٥)

ومن هنا يقع على عاتق مدير المدرسة مسئوليات كبيرة لأن الدور المتوقع الذي ينبغي أن يكون في اتجاه توفير البيئة المناسبة و الآمنة و المناخ الإداري الذي يشجع عملية التعليم و التعلم، ولمدير المدرسة أيضا دور كبير في مواجهة ظاهرة التنمر في مدرسته، إلا أنه على مديري المدارس أن يدركوا طبيعة الظاهرة لينجحوا في مواجهتها أو الحد منها. (أبو الديار، ٢٠١٢: ١٣)

كما يُعد التنمر المدرسي من الظواهر الشائعة والخطيرة في المجتمع المدرسي، و بالرغم من خطورة هذه الظاهرة إلا أنها في المجتمع العربي لم تحظ بالدراسة الكافية والاهتمام المناسب لحجم وخطورة تلك الظاهرة، وعلى النقيض تماما فإن الأدبيات الأجنبية تذخر بالكتب و الأبحاث و المجلات في هذا الشأن لدرجة أن هناك برامج لمنع التنمر المدرسي.

مفهوم التنمر المدرسي وعلاقته ببعض المفاهيم المرتبطة

تعددت تعريفات التنمر المدرسي بتعدد وجهات نظر الباحثين حول هذه الظاهرة كما تعددت بتعدد المدارس الفكرية التي ينتمي إليها هؤلاء الباحثين ويمكن استعراض بعض هذه التعريفات فيما يلي:

يعرف التنمر لغويا بأنه: التشبه بالنمر، يقال (نمر نمرا) كان على شبه من النمر، و هو أنمر و هي نمراء، (نمر) فلان: أي غضب و ساء خلقه، (تنمر) لفلان: أي تنكر له و توعده بالإيذاء (المعجم الوسيط، ٢٠٠١، ٦٣٥)

يعرف دان ألويس **(Dan Olweus)**الأب المؤسس للأبحاث حول التنمر في المدارس – التنمر المدرسي **(School bulling)**بأنه: " أفعال سالبة متعمدة من جانب تلميذ أو أكثر بإلحاق الأذى بتلميذ آخر، تتم بصورة متكررة، وطوال الوقت، ويمكن أن تكون هذه الأفعال السالبة بالكلمات مثلا:

بالتهديد، التوبيخ، الإغاظة والشتائم، ويمكن أن تكون بالاحتكاك الجسدي كالضرب والدفع والركل، ويمكن أن تكون كذلك بدون استخدام الكلمات أو التعرض الجسدي مثل التكشير بالوجه أو الإشارات غير اللائقة، بقصد وتعمد عزله من المجموعة أو رفض الاستجابة لرغبته".(ابو غزالة، ٢٠١٠: ٦٢)

وعرف "على موسى، ومحمد فرحان" (٢٠١٣، ٣٦) الطفل المتنمر بانة الذي يضايق، أو يخيف، أو يهدد، أو يؤذي الآخرين الذين لا يتمتعون بنفس درجة القوة التي يتمتع بها، وهو يخيف غيره من الأطفال في المدرسة، ويجبرهم على فعل ما يريد بنبرته الصوتية العالية واستخدام التهديد.

ويمكن تعريف التنمر المدرسي بأنه ذلك السلوك المتكرر الذي يهدف إلى إيذاء شخص آخر جسديا أو لفظيًا أو اجتماعيًا، أو جنسيًا من قِبل شخص وأحد أو عدة أشخاص وذلك بالقول أو الفعل للسيطرة على الضحية وإذلالها والحصول على مكتسبات غير شرعية منها. (قطامي، ٢٠٠٩: ٢٣)

التطور التاريخي لدراسات التنمر المدرسي:

بدأ الاهتمام بدراسة التنمر في السبعينيات من القرن الماضي على يد الباحث النرويجي دان ألويس الذي أهتم بالأفراد المتنمرين وضحاياهم، ولقد بدأ الاهتمام البحثي الرئيسي في التنمر في الدول الإسكندنافية، عندما قامت السلطات التعليمية فيها بدراسات استكشافية كثيرة حول التنمر في المدارس في بيرجن بالنرويج منذ عام ١٩٨٣ واستمرت لمدة عامين ونصف العام قامت خلالها بضبط حوالي ٢٥٠٠ طالب متهمين بالتنمر، وقامت بعدها النرويج بترتيب حملات مقاومة ومنع التنمر على مستوي جميع المدارس الابتدائية والثانوية، وكانت أول حملة منظمة تحت إشراف الباحث دان ألويس لمدة أربع سنوات من عام ١٩٩٠ إلي ١٩٩٤. (القحطاني، ٢٠٠٨: ٥٢)

عناصر عملية التنمر:

تتكون عملية التنمر من عناصر ثلاثة وهي:

- المتنمر: هو الذي يتشاجر مع الآخرين كي يحاول فرض سيطرته عليهم والاستيلاء على ممتلكاتهم.
- الضحية: وهو الطفل الذي يكون عرضة للاعتداء وسلب الممتلكات.
- المتفرجون: وهم الملاحظون لعملية التنمر وينقسمون إلي ثلاثة أنواع وهي:
- المعززون: وهم الذين يقدمون الدعم للمتنمر بسبب علاقة التي تربطهم به، وبذلك فهم مشاركون فعليون في الاعتداء.
- المدافعون (الحراس): وهم الذين يتعاطفون مع الضحية ويقدمون له يد العون.
- الخارجون: وهم المحايدون الذين لا ينحازون لأي من الطرفين (**Adams**،٢٠٠٨)

خصائص التلاميذ المتنمرين وضحايا التنمر المدرسي:

صنف وونج التلاميذ المتنمرين إلي نمطين وهما:

- المتنمر العدواني: ويتسم بالاندفاعية والرغبة في إيذاء الآخرين لفظيا وجسديا ويري أن عدوانيته تحقق ذاته وتحل مشكلاته وتنفس عن مشاعره وإحباطاته.

المتنمر السلبي: وهو الشخص الذي يدعم المتنمر، وهو لا يبدأ بالأعمال العدوانية بنفسه بل ينخرط فيها عندما يقوده متنمر عدواني حيث يظهر إخلاصه وتعاونه معه. **(Bulach, ٢٠١٢)**

ويشيرمونكس وآخرون إلي أن المتنمرين يعانون من الوحدة النفسية والشعور بالإحباط كما يظهرون مستويات منخفضة من القلق وأن معظم هؤلاء يعانون من سوء المعاملة الأسرية والمدرسية والإهمال في حين يري سكول وفارنجتون أن المتنمرين يفتقدون التعاطف مع ضحاياهم وأن تقدير الذات لديهم يكون مرتفعا بينما يكون شعورهم بالقلق محدودا وأنه يتحقق لديهم الأمن النفسي من خلال سلوكيات التنمر. (**Jaana, ٢٠١١)**

ويفسر ارتفاع تقدير الذات لدي التلميذ المتنمر (المشاغب) بأن إدراكه لأفعال الإيذاء والسيطرة على الضحايا تلقي تعزيزا من الأقران الذين يرون أن أفعاله مقبولة لدي الكثيرين وبقدر التعزيز الذي يتلقاه تكون تلك السلوكيات فعالة في خفض القلق وارتفاع الشعور بالأمن على حساب الضحايا مما يؤدي إلي ارتفاع تقديره لذاته.

وقد توصلت دراسات ألويس أن المتنمرين لديهم تاريخ من الإساءة ويتعاطون المخدرات، وأن هؤلاء المتنمرين في الطفولة قد يكونون مجرمين في سن الرشد، كما أنهم يظهرون مستويات مرتفعة من الاندفاعية والحاجة إلي القوة والهيمنة على الآخرين، وأن المتنمرين يظهرون مستوي أقل من القلق، وعدم الشعور بالأمن، والهيمنة على الضحية، وأن المتنمرين لديهم تقدير ذات مشابه للأطفال العاديين، بسبب إحساسهم بالقوة على ضحاياهم إلي جانب اتجاهاتهم الإيجابية نحو العنف. **John, (٢٠٠٦)**

ومن خلال العرض السابق يمكن استخلاص خصائص التلاميذ المتنمرين كما يلي:

- نشاط زائد واندفاعية وقوة جسمية فائقة.
- عدوانية تجاه الأقران والمدرسين.
- لديهم مستوي منخفض من القلق، ودرجة تقدير الذات لا تختلف عن الأشخاص العاديين.
- لا يشعرون بالعطف تجاه ضحاياهم، أو الندم على أفعالهم العنيفة.
- ينتمون إلي أسر كثيرة العقاب خاصة الجسدي منه، وينقصها الحب والحنان ومرتقبة الأطفال.
- اتجاهاتهم نحو العنف إيجابية.
- يميلون إلي السيطرة والتحكم بالآخر.
- مقتنعون بأفعالهم ويردون الخطأ إلي التضحية.

وبوجه عام يميل المتنمرون إلي أن يكونوا مغرورين وأقوياء ومقبولين من أقرانهم، ويتميزون برغبتهم في السيطرة على الآخرين عن طريق استخدام العنف، ويظهرون القليل من التعاطف تجاه ضحاياهم، كما يتميز بأنه محاط بمتنمرين أو أتباع سلبيين، وهؤلاء لا يبدؤون بالضرورة بالسلوك العدواني ولكنهم يشاركون فيه، ويقدموا الدعم والتشجيع للمتنمر، وموافقتهم ترفع من إحساس المتنمر بذاته ومكانته، ويجعل سلوك التنمر مستمراً.

أما عن خصائص التلاميذ ضحايا التنمر، فقد صنفهم وونج أيضا إلي نمطين وهما:

- الضحية السلبي: وهو التلميذ المستسلم للعدوان الذي لا يدافع عن نفسه ولديه ميول انسحابيه ويعاني من مشاعر الخوف والقلق والشك والحذر من الأقران.
- الضحية المستفز: وهو التلميذ الذي يثير المتنمر من خلال سلوكيات استفزازية في الشكل أو الملبس أو الحركة أو سلوكيات التصنت والتلصص والفضول مما يدفع المتنمر لإيذائه. (**Kepenekci & Cinkir,** ٢٠١٢)

إن ضحايا التنمر المدرسي يعانون من ضعف التأخر الدراسي وضعف التحصيل والقصور في المهارات الاجتماعية وتدني مفهوم الذات وافتقاد الثقة في الأقران وعدم الاطمئنان إليهم، وأن التلاميذ الأصغر سنا من الضحايا هم أكثر إحساسا بتلك المشاعر مقارنة بالتلاميذ الأكبر سنا. كما يتصف الضحايا بأن لديهم تقدير منخفض للذات، وعدد قليل من الأصدقاء، وإحساس بالفشل، وسلبية وقلق وضعف وفقدان الثقة بالنفس، ومعظمهم أضف جسديا من أقرانهم مما يجعلهم عرضة لهجمات المتنمرين، ولأنهم عاجزين عن تكوين علاقات مع أقرانهم فهم يميلون للعزلة في المدرسة، مما يجعلهم يشعرون بالوحدة والإهمال، كما يخشون الذهاب للمدرسة مما يعيق قدرتهم على التركيز، ويخلق أداء دراسيا يتراوح بين الهامشية والضعف، مع الوجود الدائم للتهديد بالعنف مما يشعرهم بالافتقار إلي الأمان، الأمر الذي ينتج عنه الأعراض البدنية والنفسية لديهم **Liang; Fisher** (٢٠٠٧)

ويلاحظ أن الطفل ضحية التنمر المدرسي يتسم بالعديد من السمات منها الوحدة، وسوء التوافق النفسي والاجتماعي، والخجل، والقصور في العلاقات الاجتماعية، وتدني تقدير الذات.

إن الضحايا التنمر يظهرون مستويات مرتفعة من القلق وعدم الأمان والاكتئاب والشعور بالوحدة وتقدير الذات المنخفض والنبذ من الأقران، ونقص الثقة بالنفس. (**Minton,** ٢٠١٠)

ومن خلال العرض السابق يمكن استخلاص خصائص التلاميذ ضحايا التنمر كما يلي:

الخوف الشديد خاصة عند الذهاب إلي المدرسة أو الرجوع منها.

- شدة الانطواء وقلة الأصدقاء.
- التسرب المستمر من المدرسة (كثرة الغياب).
- انخفاض تحصيلهم الدراسي.
- الاكتئاب المستمر وعدم الرغبة في المشاركة في الأنشطة المدرسية.
- ضياع الأدوات أو النقود باستمرار.
- الرجوع إلي البيت بثياب ممزقة أو خدوش أو أدوات متلفة.

أنواع التنمر المدرسي:

توجد خمسة أنواع للتنمر المدرسي يمكن سردها كما يلي:

- التنمر الجسدي: هو نوع من أنواع السلوكيات الجسمية غير المرغوبة، والتي تكون على شكل احتكاك بين المتنمر والضحية، وتوجد بعض الأشكال المعروفة مثل: اللكم، الدفع، التزاحم، الرفس، اللمس غير المؤدب، الدغدغة، العراك، استعمال الوسائل الموجودة في الصف للتقاذف كأقلام السبورة مثلا.
- التنمر الانفعالي: ويتمثل في كل أشكال السلوكيات التي تلحق ضررًا بالجانب النفسي والسلوكي للضحية بما في ذلك الاستقرار والتوافق والسعادة، ومن ضمن ما يصدر عن المتنمر تجاه الضحية: نشر الشائعات الكاذبة والمغرضة، إبقاء بعض الأفراد خارج المجموعة، حث بعض الأفراد على تشكيل عصابات لمواجهة مجموعات أخري، تجاهل بعض الأفراد خلال عملية التواصل، المضايقة والإزعاج بالصوت أو النظرة أو الهمس، الاستفزاز، حركات جسمية مبهمة وإيماءات وجهية غامضة.
- التنمر اللفظي: هو نوع من أنواع الوشاية أو الاتهامات التي قد تسبب للضحية شتي أنواع الحزن والكرب والآلام النفسية، وقد يتضمن ذلك ما يلي: توجيه كلمات جارحة منتهكة لحرمة الفرد، النداء بمسميات غير لائقة، التعليق السلبي الجارح على منظر ثياب أو جسم ما، المضايقة والتشهير الكاذب، السب والتقليل من قيمة الفرد.

- التنمر الإلكتروني: وقد يحدث ذلك عن طريق الاستعمال التكنولوجي لإحدى الوسائل العصرية المتاحة، دون اكتشاف الأمر من قبل الآباء أو السلطات المدرسية، لأن الشخص المتنمر قد يقدم اسمًا مستعارًا، وهذا النوع من التنمر يمكن تسميته بالتنمر المحايد ويأتي في شكل رسائل قصيرة **SMS** أو **email**، صور أو رسائل نصية أو مواقع، وكلها تحمل مواصفات مغرضة ومسيئة للطرف الآخر.
- التنمر الجنسي: أي سلوك تنمري سواء أكان جسميا أم رمزيا، وهو مرتكز على حياة الفرد الجنسية بحيث يستخدم هذا الجانب كسلاح في وجه الضحية (ذكورا وإناثا)، ويتم ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة مثل الرسائل الإلكترونية، واستخدام العبارات الجنسية البذيئة، واللمس غير المرغوب فيه.(الصبحيين، ٢٠١٣: ٥١)

وأنه على الرغم من اختلاف تعريفات إلا أنه هناك اتفاق واسع على أن هناك نوعان من أشكال التنمر هما: التنمر المباشر وغير المباشر، التنمر المباشر مثل الضرب والركل، والسب، والتهديدات، أما التنمر غير المباشر فيشمل الاستبعاد الاجتماعي، وإطلاق الشائعات، والانسحاب من الصداقات.

أسباب التنمر المدرسي:

هناك العديد من الأسباب المتداخلة التي تجعل الطالب يجنح إلي سلوك التنمر، والتي يمكن تناولها مصنفة فيما يلي:

- أسباب بيولوجية: فالطلبة المتنمرون يتميزون بقوة جسمية تجعلهم يتفوقون على ضحاياهم، إلي جانب الاستعدادات الوراثية لديهم.
- أسباب نفسية: حيث أن المتنمرين تكون لديهم عدوانية واندفاعية تجاه الآخرين، إلي جانب الرغبة في السيطرة واستعراض القوي.
- أسباب معرفية: أن تكون لدي المتنمرين بعض التحريفات المعرفية في أنماط تفكيرهم، مما يجعلهم يميلون إلي الاعتقاد بشكل خاطئ بأن الآخرين لديهم نوايا ومقاصد عدوانية تجاههم.
- أسباب أسرية: والتي تصنف ضمن أخطر الأسباب التي تولد سلوك المتنمر، ومن بينها ما يلي:

- المشكلات الأسرية: مثل انفصال الأب عن الأم أو كثرة الخلافات بينهما.

- التنشئة الأسرية الخاطئة: والتي تعتمد على العقاب البدني القاسي، وإهانة الأطفال وإهمالهم وتشجيع على العنف.
- انعدام التواصل بين الآباء والأبناء.

- أسباب اجتماعية: للمتنمر مكانة اجتماعية وشعبية عالية بين أقرانه، لأنهم يرون فيه القوة والقدرة على تحقيق مآربهم دون خوف أو تردد، وبالتالي يسعون دائما لإرضائه ودعمه ومساعدته عند الحاجة.
- أسباب مدرسية: وهي عديدة مثل نقص الرقابة، وكثرة عدد التلاميذ، ونوع المناخ الاجتماعي السائد في المدرسة، وفي هذا السياق أضاف وايتد أن التنمر في المدرسة قد يكون مصدره المعلمين، والإدارة المدرسية، والنظام التربوي التعليمي ككل، ويحدث ذلك من خلال العلاقات السيئة بين المعلم والمتعلم، والتمييز بين التلاميذ، والاحتقار، والإقصاء، والعقاب بأنواعه، وغياب التحفيز. (أبو غزالة، ٢٠١٠: ٢٧٥)

كما أن هناك العديد من الأسباب التي تسهم في جعل بعض الطلاب ضحايا للتنمر:

- أسباب بيولوجية: أن يكون الضحية صغير السن، وضعيف البنية مقارنة بالمتنمر.
- أسباب نفسية: مثل الخجل، والقلق، وليس للضحايا القدرة على المواجهة، ويميلون إلي الانسحاب، وتقديرهم لذواتهم منخفض، ويخافون، والهروب هو وسيلتهم لحل الصراعات.
- أسباب معرفية: حيث يشكل ضحية التنمر صورة سلبية عن ذاته وعن قدراته.
- أسباب أسرية: مثل: الحماية الزائدة، وإقناع الطفل بعدم قدرته وعلى التصرف أو حماية نفسه.
- أسباب اجتماعية: وهي عديدة مثل نقص المهارات الاجتماعية، ونقص العلاقات مع الأقران، ونقص المكانة الاجتماعية، مما يؤدي إلي الميل إلي العزلة الاجتماعية والانسحاب والسلبية، ونقص المهارات اللفظية ومهارات التواصل. (إسماعيل، ٢٠١٠: ٥٢)

وبالنظر الأسباب السابقة سواء أكانت تجعل الطالب يجنح إلي سلوك التنمر أم تسهم في جعل بعض الطلاب ضحايا للتنمر يجد الباحث تشابه كبير بينهما فتكاد نفس الأسباب مع اختلاف الصياغة اللغوية حسب المتنمر أو الضحية.

الأماكن التي يحدث فيها التنمر المدرسي

يحدث التنمر داخل المؤسسات التعليمية أو خارجها، لكن غالبا ما يميز أماكن خاصة في المدرسة مثل: الساحة، والممرات، وقاعات الرياضة، والأقسام، وقاعات العمل الجماعي، والمطاعم، وحتى أثناء النشاط التعليمي وبعده، والتنمر في المدرسة غالبا ما يصدر عن مجموعة من التلاميذ توجه سيطرتها نحو تلميذ تقوم بعزله، وإبعاده عن كل النشاطات واللقاءات، مستعينة بالموالين الذين بدورهم يخشون أن يكونوا ضحايا هذا السلوك، وهذه المجموعة بقوم أفرادها بالسخرية والتهكم وإطلاق الصفات الدنيئة والمنحطة على الضحية قبل إلحاق الأضرار الجسدية به، ومن ثم يحدث التنمر بعيدا عن الكبار كما في فسحة المدرسة، والحصص، ودورات المياه، وفي المداخل، وفي موقف انتظار الحافلات، وفي حافلة المدرسة، وفي الطريق للمدرسة أو إلي البيت. (إسماعيل، ٢٠١٠: ٦٦)

أثار التنمر المدرسي على المتنمر وعلى الضحية

يرجع تزايد الاهتمام بظاهرة التنمر في المدارس، وتطور الدراسات حولها إلي عدد من الأسباب منها: الآثار المدمرة لهذه الظاهرة، وخاصة على بعض الطلبة، مما أدي بهم إلي انتحار أو إلي الانتحار أو يرجع تزايد الاهتمام بظاهرة التنمر في المدارس، وتطور الدراسات حولها إلي عدد من الأسباب منها: الآثار المدمرة لهذه الظاهرة، وخاصة على بعض الطلبة، مما أدي بهم إلي انتحار أو إلي الانتحار أو إلي التفكير فيه، وإلي وعي الأهالي بالظاهرة، وضغطهم على المدارس لمنعه، وعلى وسائل الإعلام للتوعية بها. (أبو الديار، ٢٠١٢: ٦٥)

وتزخر الأدبيات بالعديد من الآثار السلبية للتنمر المدرسي، حيث يربط العديد من الباحثين بين التنمر المدرسي والمشكلات الشخصية والتي من أمثلتها: الإحباط، الأفكار الانتحارية، الاضطرابات العقلية، اضطرابات الطعام، انخفاض تقدير الذات، اضطرابات النوم، التبول اللاإرادي، تعاطي المخدرات، إدمان الخمور، حمل السلاح، تخريب الممتلكات والسرقة، كما يرتبط التنمر أيضا بقضايا اجتماعية مثل فقدان القبول الاجتماعي، وصعوبة تكوين الصداقات مع الآخرين.

ويُعد التنمر المدرسي بما يحمله من عدوان تجاه الآخرين من المشكلات التي لها آثار سلبية سواء على القائم بالتنمر أو على ضحية التنمر أو على المتفرجين على هذه السلوكيات أو على البيئة

المدرسية بأكملها، حيث يظهر المتنمر العديد من الاضطرابات السلوكية مثل: السلوكيات العدوانية، والفوضوية، وسوء التوافق الاجتماعي، وسلوكيات مضادة للمجتمع، وعناد، وقد يتعرض للفصل من المدرسة.(الصبيحين، ٢٠٠٧: ١٢٤)

ويؤثر التنمر على الضحية حيث هؤلاء الضحايا بالتمارض حتى لا يذهبون إلي المدرسة، كما أنهم مشغولون عن متابعة الدروس داخل الفصل بالتفكير في كيفية تجنب المتنمر، وبما أن المتنمر يترك آثارا سلبية في شخصية الضحية لدرجة أن أصدقاء الضحية يحاولون إلا يقيموا علاقة معه على اعتبار أن هؤلاء الضحايا مستسلمون للمتنمر برغبتهم مما يسبب آثارا سيئة على شخصية الضحية حيث تعاني ضحية التنمر من عواقب قصيرة المدى وطويلة المدى: أما عن العواقب قصيرة المدى، حيث يكون الضحية مصاب جسديا ولديه أسنان مكسورة، وفقدان الثقة بالنفس، وفقدان الثقة بالأصدقاء وقدرتهم على حمايته وتأييده، والشعور بالراحة عند نهاية الأسبوع والإجازات المدرسية، وفقدان الشهية بسبب القلق، وعدم القدرة على النوم، وكثرة الكوابيس، والغضب من المدرسة والمدرسين لعدم منعهم للتنمر، أما العواقب طويلة المدى فتتمثل في التمسك بالأفكار السلبية عن النفس، والإخفاق في العمل، والتشاؤم المفرط، والقلق الاجتماعي والعزلة، وتزايد الرغبة في الانتحار.(قطامي، ٢٠٠٩: ٤٧)

أما التلاميذ المستهدفين فهم من يعتبرون غرباء عن المجموعة أو مختلفين عن أفرادها في اللباس، أو لهم أصدقاء من غير عصبتهم، أو خجولين أو ضعفاء البنية مما يجعل الحياة أمامهم صعبة ومستحيلة، وهذه السلوكيات يجد فيها المتنمرون متعة وسيطرة وتقدير عال للذات متجاهلين ضحاياهم ومعاناتهم، ولا تتوقف أثار التنمر عند تهديد الأمن النفسي لكل من المتنمرين وضحايا التنمر وانخفاض الطمأنينة الانفعالية لديهم، بل أن التنمر يرتبط بضعف التواصل الاجتماعي خاصة لدي ضحايا التنمر.

أشهر البرامج العالمية للتدخل ومنع التنمر المدرسي:

لقد أعدت وصممت العديد من برامج التدخل العالمية لمنع التنمر في المدارس والاستراتيجيات المضادة له والتي أثبتت من خلال تطبيقها قدرتها على مواجهة المشكلة لكافة الأطراف المتورطة في

موقف، ومن هذه البرامج العالمية للتدخل ومنع التنمر المدرسي، والذي يعد من أكثر البرامج شمولا في مواجهة هذه الظاهرة برنامج دان ألويس لمنع التنمر المدرسي ويقدم هذا البرنامج إطارا واضحا للإداريين والمعلمين وأولياء الأمور يمكن تطبيقه على المستوي الوطني والعالمي، كذلك وعلى امتداد مختلف المراحل الدراسية وعلى مستوي الدراسة والفصل الدراسي والطلاب أنفسهم، ويتحقق بتكاتف وتضافر جهود الإدارة والمدرسين وأولياء الأمور، والطلاب، وبجهود المختصين بالمجال من خارج المدرسة، مع ضمان الحصول على التزامهم بالمساعدة في إيقاف التنمر، ويمتد مدي تطبيقه من العام للعام لقياس مدي فعاليته في التقليل من انتشار ظاهرة التنمر والتخفيف من حدة آثارها.(أبو غزالة: ٢٠٠٩: ٥٦)

مدير المدرسة الثانوية، أدواره ومهامه:

أحدثت التطورات التكنولوجية وما زالت تحدث تغييرات كثيرة في هيكلية المدرسة، فقد تغيرت وظيفتها واتسع مجالها في الوقت الحاضر، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلي تسيير المدرسة سيرا روتينيا وفق قواعد وتعليمات معينة كالمحافظة على نظام المدرسة وحصر غياب الطلبة وحفظهم للمقرات الدراسية وصيانة الأبنية وتجهيزاتها، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة، من أجل تحسين العملية التربوية بكافة جوانبها، وتحقيق الأهداف المنشودة.

وفي ظل تطور دور الإدارة المدرسية تمشيا مع طبيعة العصر ومستجداته ومتطلباته، فلم يعد هدف مدير المدرسة مجرد الحفاظ على النظام، وتسيير شؤون المدرسة تسييرا روتينيا، وفق الجدول الموضوع، وحصر حضور الطلاب وتغيبهم، بل أصبح العمل في الإدارة المدرسية يدور حول الطالب، وتوفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي، وكذلك تحسين العملية التربوية لتحقيق الأهداف الاجتماعية.

والمدير هو الرأس الإداري والتربوي في أن واحد وهو القائد الموجه والمقرر، وهو المخطط والمنسق والمشرف في مدرسته، فكفاية شخصية القائد الإداري تجعله يتصرف بعفوية وبساطة ووضوح دون حاجة إلي تكلف واصطناع في المواقف التي يلجأ إليها ضعاف الشخصية وقليلو الخبرة، وهؤلاء يحتاجون إلي ممارسة الضغوط لتنفيذ رغباتهم، حيث يعجزون عن توليد الاقتناع بها لدي الآخرين، أو إيجاد ما يدفعهم تلقائيا لتلبيتها إذا ما أبداها المدير وعبر عنها أمامهم. (أحمد، ٢٠١١، ٥١)

وفي ضوء ما سبق، يؤكد الباحث بما لا يدع مجال للشك، أن الإدارة المدرسية من المهام الصعبة التي تستوجب من صاحبها الحنكة والفاعلية التي تمكنه من توظيف عناصر المجتمع المدرسي على الوجه الأكمل لتحقيق الأهداف المرجوة، وهذا لا يتأتى إلا من خلال مدير مدرك لكافة جوانب مهمته، حريصا على تطوير ذاته وأساليبه، قادرا على مواكبة مستجدات العملية الإدارية والتربوية، وذلك من خلال التعامل التربوي السليم مع المجتمع داخل المجتمع المدرسي والمحبط الخارجي.

سمات مدير المدرسة وصفاته:

لا توجد في الحقيقة مجموعة معينة من السمات والصفات الشخصية والمهنية لمدير المدرسة يمكن حصرها بدقة، وذلك لتعدد النظريات التي تناولتها، واللازمة لنجاح رجل الإدارة المدرسية، حيث لم تتوصل هذه النظريات إلي اتفاق حول أمس تحديد نوعية السمات والقيم والصفات التي يجب أن تتوفر رجل الإدارة الناجح، ومن هذه النظريات: (نظرية الإدارة العلمية، ونظرية العلاقات الإنسانية، والنظرية الموقفية.....الخ. ويرجع سبب عدم الاتفاق بين تلك النظريات لأمور متعددة من أهمها:

- ارتباط بعض سمات وصفات المدير بنوعية معينة من خصائص البيئة.
- لا يمكن أن تظهر بعض هذه السمات والصفات إلا في مواقف معينة تواجه مدير المدرسة.(احمد، ٢٠٠٢: ٥٢)

ويري الباحث أنه لابد من توافر مجموعة من السمات والصفات المهمة لدي مدير المدرسة، باعتباره قائدا تربويا، ومن بين هذه السمات والصفات التي يجب أن تتوافر فيه ما يلي:

١. متعاطفا مع جماعته.
٢. عريفا للجماعة.
٣. متميزا بين أفراد المجموعة.
٤. متحكما في انفعالاته.
٥. مساعدا لأفراد المجموعة.
٦. ذكيا.
٧. راغبا في تولي زمام القيادة. (خليل، ٢٠٠٩: ٥٤)

ويري الباحث أن بعض السمات والصفات المتوفرة في مدير المدرسة فطرية تجعله يتصرف دون مراعاة القوانين المعمول بها في المدرسة، والعض الآخر، يكتسبها نتيجة احتكاكه وتفاعله مع أفراد المجتمع، على اختلاف مستوياتهم وتوجهاتهم الفكرية، وهو بحاجة دائمة لتنمية قدراته التي يحتاج إلي إثراءها بالمفاهيم والنظريات التربوية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية، لتمكنه من اتخاذ القرارات السليمة التي تعمل على رفع مستوي العملية التعليمية التربوية.

مهمات مدير المدرسة:

لو نظرنا إلي أي مدرسة سنجد أن عقلها المفكر وقلبها النابض والمحرك لأعمالها والراعي لأنظمتها وقوانينها هو مدير المدرسة، فهو القائد الموجه والمقرر، وهو المخطط والمنسق والمشرف في مدرسته، فهي مرآته التي تعكس قدراته الإدارية في مواجهة المشكلات والأعباء اليومية التي تزخر بها المدرسة، الأمر الذي يتطلب منه المرونة والديناميكية التي تؤهله لتحمل المسؤوليات ومواجهة المشكلات والتغلب عليها.

ويعتبر مدير المدرسة مسئولًا عن أعمال فنية وإدارية ومالية وأمنية وعلاقات عامة مع بيئة تحتاج إلي العلمية والمهارية في تنفيذها، وهي أعمال ليست بالسهلة والبسيطة ولكنها عمليات ديناميكية متشابكة الأطراف، فهو يعد مسئولًا عنها مسؤولية مباشرة سواء قام بهذه الأعمال أو فوض غيره. (احمد، ٢٠٠٠: ٥٤)

وهناك من رجال الإدارة التعليمية من يتصور عن خطأ، أن مسؤوليته هي في تصريف العمل الإداري وأن العمل الفني يأتي في المرتبة الثانية، وهذا تصور غير صحيح لأنه يضع الأمور في غير نصابها، ذلك أن لب العملية التعليمية يتعلق بالجوانب الفنية، فوظيفة المدرسة تربية النشء وتعليمهم، وهي في أساسها عملية فنية تقوم على أصول ومبادئ تربوية، لتصبح كل العمليات الإدارية والتنظيمية في خدمة الجانب الفني.(الحارثي، ٢٠١٣: ٩٨)

وإذا أردنا أن نحدد مهام ومسؤوليات مدير المدرسة نجدها تنقسم إلي قسمين: الأول منها يتعلق بالنواحي الإدارية والثاني يتعلق بالنواحي الفنية.

أولًا: المهام الإدارية:يعتبر مدير المدرسة قائدا تربويا في مدرسته، ويفرض هذا الدور قيامه بالمهام الإدارية التالية:

١. تسيير وتنظيم الأعمال المالية للمدرسة:

أ- إعداد موازنة المدرسة، وتحديد في ضوء احتياجات المدرسة.
ب-اعتماد كشوف الأجور المرسلة للإدارة أو المديرية التعليمية للصرف بعد مراجعتها.
ج- القيام بجرد خزينة المدرسة من وقت لأجر للتأكد من أن عمليات التحصيل والتوريد مطابقة للمبالغ الموجودة بالخزينة وما تم توريده منها بحيث لا يقل عدد مرات الجرد عن مرتين كل شهر.
د- أن يكون ملما بالشؤون المالية والإدارية، وإلا عرض نفسه لمسؤوليات خطيرة.
ه- أن يلم بإمكانيات المدرسة وحالة موظفيها من المعلمين والهيئة الإدارية المساعدة كالسكرتير والمعاون.
و- أن يدرس اللوائح المالية ونظام المشتريات والمناقصات ونظم تبسيط ومدي التصرف فيها والشئون النقدية، والمقاصف المدرسية وشئون الجمعيات التعاونية المدرسية وكيفية إدارتها لصالح التلاميذ.(صالح: ٢٠٠١: ٥٨)

٢. المهام الإدارية في بداية العام الدراسي:

يجب على مدير المدرسة أن يراعي عدة أمور عند بداية العام الدراسي على النحو التالي:

أ- التأكد من أن حاجة المدرسة من المعلمين قد تحققت.
ب- التأكد من توفر الكتاب المدرسية والأجهزة والوسائل التعليمية.
ج- التحقق من أن البناء المدرسي سليم.
د- إعداد وإقرار الجدول المدرسي.
ه- توفير السجلات التي تسهم في تنظيم العمل الإداري المدرسي مثل: سجل دوام المعلمين، سجل حضور وغياب الطلبة، سجل أحوال الطلبة، السجل المالي، سجل الكتب المدرسية، سجل الأثاث. (كنعان، ٢٠١٨: ٥٦)

٣. المهام الإدارية في نهاية العام الدراسي:

أ- الإعداد للاختبارات وتنفيذها.
ب- مراقبة سير الاختبارات.
ج- الإشراف بشكل مباشر على التصحيح ورصد الدرجات.
د- الإشراف على النتائج وكتابة الشهادات وكشوف الدرجات طبقا للأنظمة المرعية.
ه- استلام اللوازم والأجهزة من المعلمين.
و- جرد الكتب المدرسية.
ز- استلام السجلات الرسمية من المعلمين والإداريين.
ح- كتابة تقرير شامل عن العام الدراسي والمقترحات لتحسين سير العمل الإداري في العام الدراسي. (**Peterson, K. D (٢٠٠٥**)

في ضوء ما سبق، يؤكد الباحث على أن المهام الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة في بداية العام الدراسي ضرورية جدا، حيث تساهم في انتظام سير العملية على مدار العام الدراسي، إلا أن كثير من مديري المدارس يواجهون صعوبات كثيرة عند تطبيقهم لتلك المهام في بداية العام الدراسي، حيث يرجع السبب إلي كثرة التنقلات لمديري المدارس ونقص الخبرات الإدارية لبعضهم، بالإضافة إلي كثرة الأعباء الإدارية التي يقومون بها، كما أن المهام الإدارية في نهاية العام الدراسي لا تقل أهمية عنها في بداية العام الدراسي، لأن المدير يجني ثمرة عمله في نهاية العام الدراسي، وهي بمثابة تمهيد لعام دراسي جديد، وقد آمن لجميع العاملين الراحة النفسية بعيدا عن المناكفات الجانبية.

٤. توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي:

يري الباحث أن نجاح المدرسة يرتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة العلاقة مع المجتمع المحلي، ومن هنا يصبح من واجباتها الأولي أن تقوم بأنشطة وفعاليات تعمل على بناء علاقات حميمة مع المجتمع المحلي، ويشترط في هذه الأنشطة والفعاليات مراعاتها لخصائص المجتمع وإمكاناته وعاداته وتقاليده وطموحاته، فالأسرة والمؤسسات الاجتماعية لها نصيب في تربية الأبناء وتعليمهم إلي جانب المدرسة، ومن هنا يبرز دور مدير المدرسة كونه قائدا تربويا في بناء البرامج التي تعمل على تفعيل التواصل مع المجتمع المحلي من خلال قيامه بالأدوار التالية:

دعم الرابطة بين المدرسة والبيئة الاجتماعية عن طريق الرحلات والزيارات العلمية للمنشآت.

أ- التعاون الوثيق مع أولياء أمور الطلبة لربط المدرسة بالمنزل، والاستفادة من ذلك في حل مشكلات الطلبة المدرسية والنفسية والاجتماعية.

ب- إبراز دور المدرسة التربوي حيال المجتمع بالمشاركة في علاج مشكلاته وحلها.

ج- الاهتمام بأوجه الاستفادة من المؤسسات الإعلامية في خدمة العملية التربوية.

د- الاهتمام بالبحث العلمي المدرسي والسعي الحثيث مع ذوي الكفاية للبحث داخل المدرسة وخارجها بما يلبي حاجات العملية التربوية. (الرفاعي، ٢٠٠١: ٦٧)

يري الباحث على أن هناك أمورا أخري ينبغي على مدير المدرسة القيام بها من أجل توطيد العلاقة مع المجتمع المحلي وهي:

١- تحقيق التعاون بين المدرسة والمسجد في تربية الطلبة وحثهم على الصلاة وتعلم القرآن الكريم، من أجل وقايتهم من الانحراف، لما للمساجد من دور كبير في غرس القيم الأخلاقية وتهذيب النفوس، قال تعالي:[اتل ما أوحي إليك من الكتاب وأقم الصلاة تنهي عن الفحشاء والمنكر ولذكر الله أكبر والله يعلم ما تصنعون](العنكبوت، اية:٤٥)

٢- الاستفادة من خبرات وتجارب الدول وتطبيقها، بما يتوافق مع الإمكانات المتاحة مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي من أجل إنجاح العملية التربوية.

٣- التنسيق مع الجامعات لتفعيل دورها الريادي في تنمية الوعي التربوي من خلال عقد الندوات والدورات التي لها تأثير مباشر على الطالب أو الأسرة أو المعلم ومنها على سبيل المثال: صحة الطالب – التنشئة الاجتماعية – الحد من ظاهرة العنف المدرسي – حماية البيئة من التلوث – التسرب لدي طلبة المدارس.

٥. الإشراف على السجلات المدرسية:

تشتمل السجلات المدرسية على: (سجل دوام المعلمين والاجتماعات، وحضور وغياب الطلبة، وأحوال المعلمين والكتب المدرسية، والعهد المدرسية، ومجلس الآباء وغيرها) ويتمثل دور المدير في الآتي:

العمل على مسك وتطوير السجلات الأساسية لجميع نواحي العمل في الحياة المدرسية.

أ- الاستعانة بكل الوسائل التقنية الحديثة لحفظ المعلومات حول أحوال العاملين في المدرسة.
ب- إدخال المعنيين بالأمور المعلوماتية، الدورات الخاصة بالكمبيوتر والانترنت.
ج- توجيه العاملين بهذا الجانب إلي كيفية استخدام هذه التقنيات، وتعيين الاختصاصيين لها.
د- متابعة عملية تحديث المعلومات وتثبيتها وتنظيمها حسب التوجيهات والتعليمات.
ه- المحافظة على هذه السجلات والأدوات بمسؤولية عالية وعدم التلاعب بها إلا بأوامره.

وفي ضوء ما سبق، يؤكد الباحث على أنه من الضروري إلحاق مديري المدارس الذين لا يجيدون استخدام الحاسوب بدورات مكثفة، لكيفية التعامل معه، كما يشترط لتعيين مدراء جدد.

٦. المساهمة في تحقيق سلامة النظام الدراسي:

إن نجاح أي مدرسة وقيامها بعملها بكفاءة وفعالية يعتمد بدرجة كبيرة على توفر النظام، والذي يعتبر مسؤولية جماعية مشتركة، تقع على عاتق كل من المدير والمعلم والطالب، ومن هنا يبرز دور المدير في تحقيق النظام، على النحو التالي:

أ- مساندة مدير المدرسة للمدرسين فيما يتخذونه من إجراءات لحفظ النظام المدرسي، بشرط أن تكون معقولة.
ب- تعريف التلاميذ باللوائح الكفيلة بإقرار النظام داخل المدرسة، سواء كتبت لهم أو لم تكتب.
ج- الاهتمام بوسائل تحقيق النظام المدرسي الأخرى كالنشاط المدرسي والتوجيه والإرشاد، والمدرسة وعلاقتها بالبيئة.
د- مكافأة التلاميذ على السلوك الجيد.
ه- يتعاون مدير المدرسة في إيجاد علاقات إنسانية طيبة داخل المدرسة وخارجها.
و- عدم إخفاء المدرسين للمشكلات السلوكية الهامة التي يصادفونها بالمدرسة عن مدير المدرسة. (كاربتنر، ٢٠٠٢: ٨٢)

ويري الباحث، أنه في كثير من الأحيان، لا يروق لمجموعة من الطلبة انضباط النظام في المدرسة، وهنا لابد أن تتجلي حكمة المدير في كيفية التعامل مع أولئك الطلبة، فبعض المدراء يلجأ إلي القهر والقسوة والضرب كعلاج للمشكلة، مما يزيد الأمور تعقيدا، لذلك يتوجب على مدير المدرسة أن يكون أكثر حلما وقدرة على التفاهم وإسداء النصح والإرشاد مما يترك آثار ايجابية في سلوك الطالب، ويساهم في تحقيق النظام المدرسي.

كما أن كثير من المعلمين يحولون غالبية المشاكل التي تواجههم من قبل الطلبة إلي مدير المدرسة، الأمر الذي يضعف من شخصيته أمام المدير والطلبة، لذلك يتوجب عليها معالجة المشكلات بنفسه بالطرق السليمة، ولا يلجأ إلي المدير إلا في الحالات الخارجة عن سيطرته، وبذلك يستطيع استعادة هيبته وفرض احترامه في المدرسة.

٧. إدارة وصيانة المرافق والتجهيزات المدرسية والمحافظة عليها:

تشتمل الأبنية المدرسية على أنواع متعددة من المرافق والتجهيزات المتنوعة الأغراض والأهداف، والتي يجب على مدير المدرسة بالتعاون مع الموجه التربوي وراسمي السياسات التربوية على مستوي الإدارة التعليمية العمل على إدارتها بفعالية وكفاءة وكذلك صيانتها والمحافظة عليها باستمرار.

ويمكن تقسيم المرافق والتجهيزات إلي (الغرف الصفية – الملاعب والحدائق المدرسية – الأدوات والأجهزة والوسائل التعليمية المعينة – المختبرات العلمية – المكتبات وصالات المطالعة – الكافتريا والمرافق الصحية – مراكز الخدمات الإرشادية – المسارح والمعارض والمشاغل وصالات الأنشطة الدينية والثقافية). (السعود، ٢٠٠٩: ٣٤)

٨. الإشراف على شؤون الأفراد:

فالأفراد الواقعين تحت إدارة وإشراف مدير المدرسة، إما عاملين وإما طلبة، لذلك يتوجب عليها:

الإشراف على شؤون الطلبة ويتضمن ذلك:

التعرف على حاجات الطلبة ومشكلاتهم الدراسية والاجتماعية، بالتعاون مع المعلمين والمرشدين الاجتماعيين في المدرسة وغيرهم من المختصين ومع الطلبة أنفسهم.

أ- التعرف على الحالة الصحية للطلبة، واتخاذ الترتيبات الوقائية والعلاجية، لضمان السلامة العامة لهم.

ب- التعرف على مستوي التحصيل الدراسي للطلبة وشؤونهم وأحوالهم العامة، من خلال الاطلاع المستمر على بطاقاتهم المدرسية وسجلاتهم التراكمية، والتقارير اليومية لمربي الفصول، ومتابعة دوام الطلبة، ومواظبتهم على الدقة في التوقيت.

ج- المساهمة في تكوين لجان الطلبة لمختلف الأنشطة المدرسية والأسر الصفية، والإشراف على سير أعمالها، لتنفيذ برامجها بجدية وفاعلية.

الإشراف على أعضاء هيئة التدريس ويتضمن:

أ- عقد اجتماعات دورية لأعضاء هيئة التدريس، للتفاهم والتشاور في الأمور المتعلقة بالعملية التعليمية، ومشكلات الطلبة.

ب- متابعة دفاتر الحضور والغياب يوميا لأعضاء هيئة التدريس، وينبغي أن يكون المدير قدوة في المواظبة والمحافظة التامة على المواعيد، والتحمس للواجب.

ج- إتاحة وقت كاف لسماع اقتراحات المدرسين في تحسين البرامج المتعلقة بالمدرسة.

د- مقابلة المدرسين في مواقف غير رسمية – وقت الغذاء – أو في حجرة المدرسين.

ه- المساعدة في تحديد الاحتياجات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس.

و- مساعدة وتوجيه طلبة التربية العملية الذين يتدربون في المدرسة.

ز- القيام بزيارات متكررة للفصول بغية الملاحظة والدراسة. (سليمان، ٢٠٠٤: ٢٥)

ويري الباحث أنه من الضروري وضع جدول من قبل مدير المدرسة يتضمن الأهداف المراد تحقيقها سواء على مدار اليوم الدراسي، أو على مدار الأسبوع، أو على مدار الفصل الدراسي، ليتسنى له المتابعة والإشراف على الطلبة وهيئة التدريس، لاسيما وأن الأعباء الملقاة على عاتقه تجعله يقدم أمورا على حساب أمور أخري، مما يؤثر سلبا على سير العمل داخل المدرسة.

ثانياً: المهام الفنية:

١. دور المدير في تحسين تنفيذ المناهج الدراسية:

أ- إثراء المادة الدراسية عن طريق القراءات الإضافية، أو الأنشطة الإضافية أو عن طريق إثراء المادة بأدوات ووسائل وبرامج تتعلق بطبيعة تلك المادة.
ب- حث المعلمين على استخدام الأدوات، والوسائل التعليمية استخداما وظيفيا بعد توفيرها لهم، وتدريبهم عليها.
ج- تفعيل الأنشطة الصفية والا صفية من قبل المعلمين والطلبة، وتوجيهها بحيث تكون في خدمة المناهج الدراسية.
د- توظيف الإذاعة المدرسية يجعلها توفر الفرص الجيدة لتزويد الطلبة بالمعلومات التي تثري المناهج الدراسية.
ه- التقويم، فمدير المدرسة تقع عليها مسؤولية كبيرة تجاه عمليات التقويم الجارية بمدرسته، وتكمن هذه المسؤولية في تطوير أدوات التقويم المناسبة.

بعض الأمور الواجب إتباعها من قبل مدير المدرسة، لتحسين تنفيذ المناهج الدراسية على النحو التالي:

أ- تحسين طرق التدريس المتبعة في المدرسة.
ب- تطوير نظام الاختبارات والامتحانات وفق معايير الاختبار الجيد.
ج- مشاركة المعلمين بتحليل المناهج الدراسية.
د- توفير مجموعة من الكتب المكتبية لإثراء المنهاج.
ه- عقد اجتماعات دورية بين المشرفين التربويين والمعلمين لمعالجة مشكلات المناهج.
و- وضع خطط علاجية لتحسين المستوي التحصيلي للطلبة الضعاف.
ز- استخدام الأساليب الحديثة في طرق التدريس مثل التعليم التعاوني، التعليم المبرمج – التعليم الذاتي – الفيديو التعليمي....وغير ذلك.
ح- استخدام الحاسوب في عمل الاختبارات والاحتفاظ بها واسترجاعها وتطويرها.

ط- استخدام الحاسوب في عمل الاختبارات والاحتفاظ واسترجاعها وتطويرها.

٢. دور المدير فيما يتعلق بهيئة العاملين:

أ- التعبير عن حاجات العاملين وتقصيها.
ب- تحليل وتفسير التوصيات التي تصدر من العاملين.
ج- التعرف على مظاهر الرضا عن العمل أو السخط عليها بين العاملين.
د- تقدير مستوي كفاءة أداء العاملين للواجبات المختلفة.
ه- توضيح الواجبات والوظائف للعاملين.
و- التعرف على احتياجات النمو المهني للعاملين.
ز- تقويم التغيرات في الكفاءة والاتجاهات المهنية بين العاملين.
ح- تقديم الخبرات المناسبة، ونقل التجارب الناجحة والعمل على تبادلها.
ط- أن يكون المثل الأعلى في حسن التعامل والقدوة الحسنة.

وفي ضوء ما سبق، يري الباحث أن المهام الفنية لمدير المدرسة تمثل أهمية كبري في نجاح إدارته للمدرسة، وتتركز هذه المهام حول العمل على كل ما من شأنه أن يساعد في تحسين العملية التربوية، والارتقاء بمستواها، ولا يتم ذلك إلا بتوفر الكفاية الشخصية والمهنية والثقافية والقناعة الداخلية، من أجل رفع الكفاية الإنتاجية علما وتربويا، كما أن مواكبته للتطورات في مجال التعليم من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات وورش العمل والاطلاع الواسع والتواصل مع المجتمع المحلي والخارجي، يسهم إسهاما كبيرا في إنجاز المهام والوظائف الموكلة إليه.

أنماط الإدارة المدرسية:

لكل إدارة مدرسية طريقة أداء تختلف باختلاف شخصية مدير المدرسة، فكل مدير مدرسة يمكنه إدارتها وفق فلسفته ورؤيته الخاصة، مما يمكنه من وضع الخطط وتحديد الوسائل التي تساعد على تحقيق الأهداف، التي قد تنسجم أو تصطدم مع الخطوط العامة للهيئات التربوية العليا، قد يؤدي إلي تأثر العلاقة بين المدير والجهات العليا من جانب وبينه وبين مرؤوسيه من جانب، آخر كنتيجة مباشرة للاتفاق أو الاختلاف، قد يؤدي إلي ظهور أنماط متعددة للإدارة المدرسية، يمكن استعراض بعضها.

الإدارة الأوتوقراطية (الديكتاتورية أو التسلطية أو البيروقراطية)

١- الإدارة المتساهلة (الفوضوية أو التسيبية أو الديمقراطية المطلقة)
٢- الإدارة الديمقراطية (الإنسانية أو التشاورية)
٣- الإدارة الدبلوماسية.

بالإضافة لما سبق، هناك أنماط أخري حديثة ظهرت على الساحة الإدارية (كإدارة الجودة، والإدارة الاستراتيجية، والإدارة بالأهداف)، إلا أنه سيتم التركيز على الأنماط الأربعة الأولي، نظرا لمعايشة الباحث لها، من خلال عمله كمعلم.

أولاً: النمط الأوتوقراطي:

كلمة أوتوقراطي كلمة لاتينية وتعني: حكم الفرد الواحد، أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر وآراء ونفوذ واستبداد وسلطة وبطش شخص واحد داخل المنظمة.

مبدأ عمل مدير المدرسة الأوتوقراطي، يقوم على الاستبداد بالرأي والتعصب وإتباع أساليب الإكراه والقصر وتوجيه الأعمال عن طريق الأوامر والتعليمات والتدخل في تفصيلات عمل الآخرين، مما يخلق جوا مشحونا بالمشكلات والتعقيدات التي تظهر آثارها السلبية بمجرد غياب عنصر الخوف والتسلط.

سمات المدير الأوتوقراطي:-

١- ينزع إلي الهيمنة والانفراد بالرأي في جميع العمليات الإدارية.
٢- يركز السلطة في يديه، ولا يفوضها لأحد من العاملين، ظنا منه أن ذلك ينتقص من كفاءة العمل.
٣- يتخذ القرارات للعاملين ويوجههم إلي كيفية العمل، دون أن يسمح لهم بمناقشة قراراته وتعليماته، أو المشاركة في رسم سياسة المدرسة.
٤- لا يهتم بكسب ولاء العاملين، أو بناء علاقات إنسانية معهم، مما يجعل المناخ السائد في المدرسة رسميا جافا يقود إلي عزلة إدارة المدرسة عن بقية أعضاء مجتمعها.

٥- الاجتماعات التي يعقدها تكون في أضيق الحدود، وغير دورية وبدون جدول أعمال مسبق.
٦- وقت الاجتماع يكون قصيرا، وغير كاف في معظم الأحيان، لمناقشة الآراء ووجهات نظر العاملين معه.

ثانياً: النمط المتساهل:

يتميز هذا النمط بالمغالاة في إعطاء الحرية للمعلمين والتلاميذ، نظرا لتميز المدير بالشخصية المرحة. إذ ينظر للمعلمين على أنهم مستشارون، ويعاملهم جميعا على قدم المساواة، ولا يتدخل في مجريات الأمور، ويتخلى عن دوره الريادي، ويسير وفق ما تمليه عليها الظروف.

السمات المميزة للمدير المتساهل ما يلي:

١- انعدام السيطرة على المرؤوسين بطريقة مباشرة، أو غير مباشرة وهنا تنعدم القيادة.
٢- لا توجد رقابة فعالة، الأمر الذي يجعل هذه المدرسة لا يتحقق أهدافها.
٣- إعطاء الحرية الكاملة للأفراد في إنجاز المهمات دون أدني تدخل فيها.
٤- عدم إعطاء المعلومات إلا حينما يسأل المدير عنها، وغالبا ما تكون في حدود معينة.
٥- عدم المشاركة في إعمال المرؤوسين، وأدائهم بشكل تام.
٦- ضعف التماسك وضيق العلاقات الاجتماعية، وضعف الروح المعنوية، وعدم التعاون في إنجاز المهمات.

ثالثاً: النمط الديمقراطي:

إن النمط الإداري الديمقراطية يتميز بأن: مدير المدرسة أو قائدها يأخذ برأي المعلمين والتلاميذ فيها، في تخطيط الأهداف ووصفها ورسم العمل والتنفيذ والمتابعة، ويتم ذلك من خلال الاجتماعات والمناقشات، وتبادل الرأي بين الجميع وعن طريق الاجتماع تارة وأحد رأي الغالبية تارة أخري، على اعتبار أن المدير صوته كصوت أي عضو في القوة.

السمات المميزة للمدير الديمقراطية ما يلي:

١- يعمل على تقدير العاملين بالمدرسة معه، ويراعي ظروفهم مع مراعاة الصالح العام والإيمان العميق بقيمة كل فرد والعمل على إشباع الحاجات الإنسانية.
٢- محاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، فالمدير الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ رأيهم في معظم قراراته.
٣- يشجع المدير الديمقراطي على التجريب، والبحث وتبادل الخبرات والمنفعة، بين العاملين.
٤- يستخدم المكافأة على أساس أن الإنسان كائن اجتماعي له حاجات اجتماعية سيكولوجية لا بد من التشجيع والمدح، لإثارته على العمل.
٥- تقبل النقد البناء، وذلك بإعطاء الفرصة لكل فرد لكي يبدي رأيه.
٦- الاعتراف بالفروق الفردية ومراعاتها عند توزيع المسئوليات والواجبات.
٧- احترام المعلمين والاهتمام بمشكلاتهم الشخصية، لمساعدتهم على إيجاد الحلول الملائمة.
٨- الاهتمام بالوقت واحترام المواعيد والحرص على الالتزام بها.

رابعاً: النمط الدبلوماسي:

وفيه يبذل المدير جهده في إظهار علاقات حسنة مع المعلمين والتلاميذ والمجتمع المحلي، والظهور بمظهر جذاب، واغتنام كل فرصة للتفاخر بحسن علاقته مع الجميع، على الرغم من عدم إشراكهم في وضع سياسة العمل في المدرسة أو تحديدها، ويسعي المدير جاهدا إلي استمالة من يخالفونه في الرأي خصوصا ذوي النفوذ من المعلمين كسبا لمواقفهم، ويستخدم في ذلك وسائل الإغراء والوعود البراقة، وليس إلقاء الأوامر. (الخميسي، ٢٠٠٢: ٦٧)

السمات المميزة للمدير الدبلوماسي ما يلي:

١- يترأس الاجتماعات ويخطط لها ويشرك معه لجنة من المدرسين حتى يبدو العمل منظما.
٢- له القدرة على توجيه الفكر الجماعي، يعرف من يناصر أفكاره ومقترحاته، أو من يناهضها.
٣- يقوم بتوجيه الأعضاء بطريقة لبقة بعيدة عل إلقاء الأوامر.
٤- إسناد جميع أشكال النجاح إليه، وفي حالة حدوث أي خلل أو فشل في العمل المدرسي، فينسبه إلي المعلمين والطلبة

٥- لقد بات واضحا بعد استعراض أنماط الإدارة المدرسية، حيث يري الباحث أن النمط الديمقراطي أفضل أنماط الإدارة المدرسية الأخرى سابقة الذكر، وأن ما يميز هذا النمط عن الأنماط الأخرى، هو الشعور بالثقة المتبادلة بين عناصر المجتمع المدرسي، والتي قد تتوفر في بعض الأحيان، بينهم وبين المدير، مما يوفر الشعور بالاستقرار والراحة النفسية، اللذان يساعدان على تهيئة المناخ المناسب للتجريب والبحث، الأمر الذي يؤدي إلي رفع مكانة العاملين وتنمية قدراتهم، مما ينعكس إيجابيا على قدرات الطلبة وتحصيلهم وسلوكهم، وإعطاء الهيئة التدريسية، كما أن هذه الأنماط متداخلة في بعض الأحيان لدي مدير المدارس، إذ يتعامل بأكثر من نمط حسب ما يراه مناسبا، وما تفتضيه طبيعة العمل.

الدراسات السابقة:

شغل مفهوم التنمر المدرسي الكثير من الباحثين والدارسين وكل حاول الوقوف على الأسباب والمسببات ونتائجه على الطلبة والمجتمع وأيضا لم يغفلوا عن البحث في الدور الذي تقوم به المدرسة ومديرات التربية بكل كوادرها التعليمية للحد من هذه الظاهرة ومن هذه الدراسات وسيتم عرضها

- دراسة دهلهيمير (٢٠٠٤) **Dahlheimer**: والتي هدفت إلى اكتساب المعرفة من تصورات المعلمين عن سلوكيات التنمر في الغرب الأوسط بمنطقة شمال منتصف الولايات المتحدة الأمريكية بالمرحلة الثانوية من حيث أشكاله وأماكن حدوثه، وآثاره وأدوار المعلمين في الحد من التنمر، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠) معلما في المرحلة الثانوية، وتوصلت إلى أن استراتيجيات التدخل التي تساهم في التقليل من التنمر ومنعه، تتمثل في القواعد الصفية المؤكدة للاحترام، والتحدث مع المتنمر والضحية على حدة، والقضاء على التوتر بين التلاميذ، ووضوح التعلم التام معهم.
- دراسة وينغ (٢٠٠٤) **Wong**: والتي هدفت إلى التعرف على الأساليب السائدة للتنمر المدرسي، وأسبابه واستراتيجيات التعامل معه في هونج كونج، وتوصلت إلى أنه من الملاحظ أن مشكلات التنمر المدرسي هي المراحل الأولى للعنف المدرسي، كما حددت هذه الدراسة مجالات الخطر والعوامل الوقائية التي ترتبط بظهور واستمرار مشكلة ضحايا التنمر في هونج كونج، كذلك توصلت إلى أن الأساليب القمعية مثل توبيخ المتنمرين أو استدعاء أولياء أمورهم للمدرسة أو الحرمان، تعد أساليب غير مجدية، وأن أساليب أخرى مثل اعتماد إستراتيجية شاملة لمنع التنمر

- تتضمن مساعدة الطلاب في تنمية قدراتهم الذاتية ومهاراتهم الاجتماعية، والعلاقات الجيدة بين أولياء الأمور والمعلمين، وبين الطلاب ومعلميهم، تعد الأساليب الأكثر جدوى للحد من التنمر.

- دراسة هاريس (٢٠٠٦) **Harris**: والتي هدفت إلى التعرف على تصورات مديري المدارس المتوسطة في ولاية تكساس عن التنمر في المحيط المدرسي لمدارسهم، وقامت هذه الدراسة باختيار عينة عمدية قوامها (٥٩) مدير مدرسة متوسطة في ولاية تكساس لدراسة تصوراتهم عن التنمر في مدارسهم، وقد توصلت الدراسة إلى اختلاف تصورات مديري المدارس لظاهرة التنمر عن تقارير الطلاب، وأن جميع عينة الدراسة اعتبروا المدارس آمنة، وأنهم يدعمون أنشطة مختلفة لمنع التنمر في مدارسهم، كما توصلت الدراسة أيضا إلى وجود فروق بين المديرين من حيث الوعي بظاهرة التنمر ترجع إلى متغير الجنس وسنوات الخبرة، حيث أن المديرات كن أكثر وعيا بحالات السرقة أكثر من المديرين، وأن المديرين أصحاب الخبرة من ٤ إلى ١٠ سنوات كانوا أكثر ملاحظة لظاهرة التنمر عن أصحاب الخبرة الأقل والأكثر.

- دراسة سولبيرق (٢٠٠٧) **Solberg**: والتي هدفت إلى التعرف على درجة انتشار ظاهرة التنمر بين الذكور والإناث في مدارس النرويج، والعلاقة بين المتنمرين والضحايا تبعا لصفوفهم الدراسية وأعمارهم، وكذلك التعرف على درجة التداخل بين المتنمرين والضحايا، وقد استخدمت الدراسة استبانة المتنمرين والضحايا، وتم تطبيقها على التلاميذ في فصولهم، وذلك عن طريق دراسة جميع الضحايا، والمتنمرين والمتورطين، وقد تضمنت عينة الدراسة (٥١٧١) تلميذ في الصفوف من ٥ إلى ٩، من ٣٧ مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة الذكور المتنمرين كانت أكثر من الإناث، وان تحول المتنمرين إلى ضحايا والعكس، كان ضعيفا بنسبة (١٠ – ٢٠%) في جميع الصفوف، وأن هذه النسبة في الصفوف الابتدائية كانت تتراوح بين (٣٠ – ٥٠%) من إجمالي مجموعات التنمر.

- دراسة ستير انيديز(٢٠١٠) **Stavrinides**: والتي هدفت إلى التعرف على مدى انتشار التنمر بين طلاب المدارس الابتدائية والثانوية في قبرص، وتكونت عينة الدراسة من (١٦٤٥) طالب في كلًا المستويين الذين أنهوا الاستبيان حول التنمر وضحاياه، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن ٥% من الطلاب ضحايا بشكل واضح، كمتنمرين وضحايا، وبشكل عام فان (١٧%) من الطلاب في قبرص يشاركون في بعض أشكال التنمر وفي الأعمال التي ينتج عنها ضحايا، وعلى الرغم من أن الذكور هم أكثر مشاركة في التنمر، إلا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من

- حيث طبيعة الضحايا، كما أظهرت نتائج الدراسة أن التلاميذ الأكبر سنًا من الذكور هم أكثر تورطًا في ظاهرة التنمر، إلا أنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية ترتبط بمتغير السن عند الضحايا.

- دراسة غوردليو **(٢٠١١) Gordillo**: والتي هدفت إلى التعرف على تصورات المعلمين حول إمكانية تنفيذ إطار عام للمدارس القومية الآمنة في استراليا، وقد تم تحليل البيانات المجمعة عبر الأقاليم من ٤٣٥، معلما ممثلين، من (١٠٦) مدرسة استرالية بالإضافة (٧٤١٨) طالب تتراوح أعمارهم بين (٩ إلى ١٤) عام، فضلا عن تحليل التقارير الطلابية حول التنمر في مدارسهم بعد مرور أربع سنوات من تفعيل هذا الإطار، وتوصلت الدراسة إلى أن المدارس لم تنفذ هذه الممارسات الآمنة على نحو واسع، وان المعلمين في حاجة إلى المزيد من التدريب حول موضوع التنمر، بالإضافة إلى ظاهرة التنمر بين الطلاب لم تتغير بشكل كبير عند مقارنة النتائج المتحققة بالبيانات التي تم تجميعها قبل تفعيل هذا الإطار بأربع سنوات.

- دراسة بوكمان **(٢٠١١) Buckman**: والتي هدفت إلى دراسة كل من الطالب والمعلم في المدرسة عن التنمر عبر مناطق تعليمية متعددة، طبقت الدراسة على عينة من (٢١١) معلما، و (٩٥٠) طالب من أربع مدارس ثانوية، وكشفت نتائج الدراسة عن اختلاف رؤية المعلمين فيما يخص طرق الوقاية من التنمر عن الطلاب، حيث أن الطلاب يرون أنها تتمثل في وضع القواعد الصفية ضد التنمر، أما المعلمين فيرونها تتمثل في المناقشات الصفية عن التنمر.

- دراسة القحطاني (٢٠١٥) : والتي هدفت إلى التعرف على مدى وعي معلمات المرحلة الابتدائية بماهية التنمر وأشكاله، وآثاره السلبية على كل من المتنمر والضحية، وأدوار المعلمات في منع التنمر، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإجراءات المتبعة لمنع التنمر في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على استبانة تم توزيعها على عينة من معلمات المرحلة الابتدائية في المدارس الحكومية، بلغت (٧٦٤) معلمة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: أن درجة وعي المعلمات بماهية التنمر وأشكاله، وآثاره السلبية على المتنمر والضحية، وبأدوارهن في منعه كانت كبيرة جدا، كما كشفت هذه الدراسة عن تقليدية الإجراءات المتبعة لمنع التنمر في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض.

- دراسة الزغبي (٢٠١٥): والتي هدفت إلى معرفة درجة وعي الطالبات المتدربات في مدارس المفرق بأسباب ظاهرة التنمر بين طلبة الصفوف الأولى وإجراءات التصدي لها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث أعدت استبانة، لعينة مكونة من (١٠٠) طالبة متدربة تم

- اختيارهن بالطريقة القصدية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المدارس الحكومية، وان تحديد أخلاقيات التعامل مع الآخرين داخل الغرفة الصفية وخارجها وتنبيه المتنمرين إلى العقوبات المترتبة على مخالفتهم من إجراءات المتدربات الأولى للتصدي لظاهرة التنمر.
- دراسة أبو زيتون (٢٠١٧): والتي هدفت إلى التعرف على فاعلية برنامج تدريبي في المهارات الاجتماعية في خفض سلوك التنمر، وتنمية مفهوم الذات الأكاديمي، لدى علم نفس الطالبات ذوات صعوبات التعلم الملتحقات في غرف مصادر صعوبات التعلم في مدينة الزرقاء في الأردن، وتكونت العينة من (٣٥) طالبة من الطالبات ذوات صعوبات التعلم واللواتي تم توزيعهن بطريقة عشوائية إلى المجموعتين التجريبية، والتي تألفت من (١٩) مفحوصة والمجموعة الضابطة، وتألفت من (١٦) مفحوصة، واستخدم الباحث برنامج تدريبي في المهارات الاجتماعية، والذي استغرق تطبيقه شهرين، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية على مقياس سلوك التنمر، ومقياس مفهوم الذات الأكاديمي.
- دراسة المكانين (٢٠١٨): والتي هدفت إلى معرفة مستويات التنمر الإلكتروني لدل عينة من الطلبة المضطربين سلوكيا كانفعاليات في مدينة الزرقاء بالأردن، كالكشف عن الاختلاف في مستويات التنمر الإلكتروني وفقا لمتغيري الجنس كالعمر، تكونت عينة الدراسة من (١١٧) طالبا كطالبة من أربع مدارس في مديرية تربية كتعليم الزرقاء للعام الدراسي ٢٠١٥- ٢٠١٦، وقد استخدمت الدراسة مقياس التنمر الإلكتروني كمقياس الاضطرابات السلوكية، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوي التنمر الإلكتروني لدي الطلبة كان عاليا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٧) كما أظهرت نتائج الدراسة كجود فروق في مستويات التنمر الإلكتروني بين الطلبة تبع لمتغيري الجنس -لصالح الطلبة الذكور-، كالعمر- لصالح فئة الطلبة أكبر من ١٤ سنة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

باستعراض الدراسات السابقة يتبين لنا أنها تناولت بعض الجوانب المتصلة بموضوع الدراسة الحالية، إلا أنها لا تغني عنها، وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ضرورة وأهمية دراسة واقع التنمر المدرسي، ولكنها ركزت على دور المدير بصفته المسئول الأول عن إدارة وتسيير الأعمال داخل المدرسة، ولما له من دور هام في مواجهة التنمر.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اشتقاق فروض الدراسة، وتساؤلاتها، وفروضها، وكذلك في التعرف على الفجوة المعرفية التي يمكن دراستها، بخصوص موضوع التنمر، إلا وهي دور مديري مدارس الثقافة العسكرية بالبادية الأردنية، في مواجهة التنمر المدرسي.

الفصل الثالث
الطريقة والإجراءات

تمهيد:

يتناول الفصل الحالي الأسلوب البحثي وإجراءات الدراسة والتي تتضمن المنهج الذي تتبناه الدراسة الحالية، ثم عينة الدراسة وكيفية انتقائها والأدوات المستخدمة في الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، والتي تم تناولها على النحو التالي:

منهج الدراسة

تتبنى الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، وهو المنهج الذي يعتمد على وصف الظاهرة في الواقع كما هي دون تدخل بإحداث أي تغيرات بها، كما يهتم بتحليل الظاهرة المقصودة وفهمها والتأكد منها وتفسيرها.

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من مدراء المدارس الحكومية التابعة لمديرتي البادية الشمالية الشرقية والبادية الشمالية الغربية ومدراء والمدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية في الشمال والوسط من المملكة الأردنية الهاشمية.

تكونت عينة الدراسة من (٨٦) مديراً، بمديريات (البادية الشمالية الشرقية، والبادية الشمالية الغربية، مديرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية في الشمال والوسط) الأردن، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية، والجدول (١) يوضح توزيع أفراد العينة تبعًا للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	٧١	٨٢.٦
	أنثى	١٥	١٧.٤
	المجموع	٨٦	١٠٠
عدد سنوات الخدمة	أقل من خمس سنوات	٣	٣.٥
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	٦٨	٧٩.١
	أكثر من ١٠ سنوات	١٥	١٧.٤
	المجموع	٨٦	١٠٠
المديرية التي تتبع لها المدرسة	البادية الشمالية الشرقية	٢	٢.٣
	مدرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية	٣	٣.٥
	البادية الشمالية الغربية	٨١	٩٤.٢
	المجموع	٨٦	١٠٠
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	٦٣	٧٣.٣
	دراسات علىا	٢٣	٢٦.٧
	المجموع	٨٦	١٠٠

١- بالنسبة لمتغير الجنس، يظهر الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة الذكور بلغ عددهم (٧١) بنسبة مئوية (٨٢.٦%)، بينما بلغ أفراد العينة الإناث (١٥) بنسبة مئوية (١٧.٤%).

٢- بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة يظهر الجدول أن أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح خدمتهم (من ٥ إلي ١٠ سنوات) هم الأكثر تكرار والذي بلغ (٦٨) بنسبة مئوية (٧٩.١%)، بينما الذين تبلغ خدمتهم (أقل من خمس سنوات) هم الأقل تكرار والذي بلغ (٣) بنسبة مئوية (٣.٥**%**) بالإضافة إلى الذين تبلغ خدمتهم (أكثر من ١٠ سنوات) والذي بلغ (١٥) بنسبة مئوية (١٧.٤**%**).

٣- ومن وجهة نظر الباحث يعتبر ذلك مؤشر جيد حيث أن المستجيبين يمتازون بالخدمة العملية الطويلة مما انعكس إيجابا على ايجابياتهم، وبالتالي تحقق هدف الدراسة.

٤- بالنسبة لمتغير المديرية التي تتبع لها المدرسة، يظهر الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة الذين يتبعون إلى مديرية البادية الشمالية الغربية هم الأكثر تكرار والذي بلغ (٨١) بنسبة مئوية (٩٤.٢%)، بينما أفراد العينة يتبعون إلى البادية الشمالية الشرقية هم الأقل تكرار والذي بلغ (٢) بنسبة مئوية (٢.٣%)، بينما بلغ أفراد العينة الذين يتبعون إلى مدرية التربية والتعليم والثقافة العسكرية (٣) بنسبة مئوية (٣.٥%).

٥- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، يظهر أن أفراد عينة الدراسة من حملة بكالوريوس فما دون هم الأكثر تكرار والذي بلغ (٦٣) بنسبة مئوية (٧٣.٣%) بينما أفراد عينة الدراسة من حملة شهادات الدراسات العليا هم الأقل تكرار والذي بلغ (٢٣) بنسبة مئوية (٢٦.٧ %)، ويرى الباحث أن هذا يدل على أن الإجابات الواردة في الاستبانة تتميز بالمعرفة العملية والعلمية وهذا ما يعطي هذه الدراسة نوعا من المنطقية والموضوعية.

أداة الدراسة

لتنفيذ هذه الدراسة تمّ استبيان

١- صدق أداة الدراسة وثباتها

قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبيان) للتحقق من صدقها الظاهرة على عدد من الأساتذة الجامعيين والذين يتمتعون بخبرات وكفاءات لها علاقة بموضوع الدراسة – الملحق رقم (٢) يبين أسماء المحكمين لأداة الدراسة وذلك للحكم على مدى وضوح فقرات الاستبيان ومناسبتها ومدى سلامة الصياغة اللغوية ودقتها، وقد تم الاستفادة من آرائهم المقدمة سواء بالتعديلات والحذف أو الإضافة، وقد تم الأخذ بالتوجيهات والمقترحات التي قدمها أعضاء لجنة التحكيم، وتم إجراء اللازم من الحذف والتعديل وفقا لهذه التوجيهات والمقترحات وصولاً إلى الاستبيان في صورته النهائية.

٢- ثبات أداة الدراسة

قد تم استخدام اختبار كرونباخ الفا**Alpha) Cronbach's**)كما هو مبين في الجدول رقم (٢) حيث يقيس مدى التناسق في إجابات المبحوثين عن كل الأسئلة الموجودة في المقياس، ويمكن تفسير

كرونباخ الفا بأنه معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، وكلما ارتفعت قيمته كلما ارتفعت درجة الثبات حيث تكون القيمة مرتفعة إذا كانت اكبر من ٨٠% ومتوسطة إذا كانت بين (٧٠%-٨٠%) ومنخفضة إذا كانت اقل من (٦٥%). (**Gujarati,** ٢٠٠٤)

جدول (٢)

معاملات ثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل محاور الأداة وللأداة ككل

المحور	معامل كرومباخ ألفا
المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	٠.٨٥٦
المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل	٠.٨٣٧
المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	٠.٧٧٢
المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	٠.٨٧٢
مجموع الاستبانة	٠.٩٢٤

أجراءات الدراسة

تم إجراء الدراسة الحالية في ضوء الخطوات التالية:

١- قام الباحث بتحديد مشكلة الدراسة التي سوف يتناولها في دراسته الحالية.
٢- قام الباحث بالاطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة قيد البحث.
٣- إعداد إطار نظري للدراسة الحالية بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث.
٤- قام الباحث بتحديد الأدوات (الاستبيان) التي يتم استخدامها في الدراسة الحالية والتحقق من كفاءتها السيكومترية وصلاحية استخدامها على عينة الدراسة.
٥- قام الباحث بتحديد أفراد عينة الدراسة، وذلك عن طريق تطبيق الأدوات التشخيصية اللازمة لاختيار العينة من التلاميذ ذوى صعوبات التعلم في القراءة.
٦- عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة.
٧- تم استخلاص عدد من التوصيات التربوية والبحوث المقترحة.

الأساليب الإحصائية

تم معالجة بيانات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:-

١- المتوسطات والانحرافات المعيارية.

٢- معامل الارتباط.

٣- اختبار (ت) للعينات المستقلة.

الفصل الرابع
نتائج الدراسة

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل إليه الباحث بعد جمع البيانات من خلال استخدام الاستبيان المخصص لذلك وتحليل هذه البيانات، وقد قام الباحث عرض هذه النتائج ومناقشتها وفقا لأسئلة الدراسة.

عرض النتائج حسب أسئلة الدراسة.

يتضمن هذا الجزء عرضا لنتائج الدراسة وفقا للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتي تمثل مستوى موافقة أفراد العينة على فقرات دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بإبعادها (دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي، دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل، دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي). وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

السؤال الأول: ما دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟

يظهر في الجدول رقم (٣) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيم العليا والدنيا ودرجات الموافقة المتعلقة بدور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بأبعادها (دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي، دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل، دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي).

جدول (٣)

التحليل الوصفي لمحاور الاستبانة

الرتبة	رقم السؤال	العبارة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	١	المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	١	١.٧٥	١.١٩	٠.١٨	متوسط
١	٢	المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل	١	١.٨١	١.١٩	٠.٢١	متوسط
٣	٣	المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	١	١.٦٤	١.١٨	٠.٢٠	متوسط
٤	٤	المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	١	١.٩٣	١.١٦	٠.٢٢	متوسط
مجموع الاستبانة			١	١.٦٢	١.١٨	٠.١٦	متوسط

يظهر من الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية جميعها أشارت إلى درجة الانتماء حيث تراوحت بين (١.١٦-١.١٩)، حيث جاء في المرتبة الأولى محور: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل بوسط حسابي (١.١٩)، ثم محور دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي بوسط حسابي (١.١٩)، ثم محور دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، بوسط حسابي (١.١٨)، وأخيراً محور دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، بوسط حسابي (١.١٦)، وقد بلغ الوسط الحسابي لمجموع المحاور (١.١٨) وبدرجة متوسطة.

ولتوضيح دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بشكل منفصل لكل محور قام الباحث باستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية والقيم الدنيا والعليا ودرجات الموافقة لكل محور كما هو موضح فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين ؟

كانت نتائج فقرات المتعلقة بمحور دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيم العليا والدنيا ودرجات الموافقة على النحو الذي يعرضه جدول رقم (٤)

جدول (٤)

التحليل الوصفي لمحور دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي

الرتبة	رقم السؤال	العبارة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢٣	١	يحيل الطلبة إلى المرشد المدرسي عند ملاحظة مظاهر التنمر لديهم.	١	٢	١.٠٢	٠.١٥	متوسط
٢٢	٢	يعزز لغة الحوار الديمقراطي والنقاش بين الطلبة.	١	٢	١.٠٤	٠.٢١	متوسط
٢٤	٣	يستدعي ولي الأمر في الحالات المستعصية.	١	٢	١.٠١	٠.١٠	متوسط
١٨	٤	يقلل من تعامل الطلبة بصاحب السلوك المتنمر	١	٢	١.١٥	٠.٣٦	متوسط
٢١	٥	يناقش الطلبة وينصحهم عند ملاحظة تغيرات سلوكية غير عادية لديهم.	١	٢	١.٠٦	٠.٢٥	متوسط
٢٠	٦	يحرص مدير المدرسة على توفير أدوات السلامة العامة بالمدرسة	١	٢	١.٠٩	٠.٢٩	متوسط
١٩	٧	يطبق مدير المدرسة لائحة المواظبة والسلوك على الطلاب بشكل فعال	١	٢	١.١١	٠.٣٢	متوسط
١٦	٨	يراقب مدير المدرسة الطلاب في مختلف الأماكن التي قد يتعرضون فيها للمضايقة مثل دورات المياه والسلالم والمعامل والفناء والممرات	١	٢	١.١٧	٠.٣٨	متوسط
١٧	٩	يتابع مدير المدرسة الإشراف اليومي لحفظ النظام المدرسي	١	٢	١.١٦	٠.٣٧	متوسط
١٤	١٠	يتخذ مدير المدرسة إجراءات صارمة ضد الطلاب المتنمرين وعدم التساهل معهم	١	٢	١.٢٠	٠.٤٠	متوسط
٥	١١	يحث مدير المدرسة المعلمين على عدم التغاضي عن سلوكيات التنمر المدرسي في الحصة الدراسية	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
٦	١٢	يحرص مدير المدرسة على توفير قنوات اتصال فعالة بين المدرس والتلاميذ أنفسهم وبين التلاميذ أنفسهم، وبين التلاميذ وإدارة المدرسة	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
١١	١٣	يناقش مدير المدرسة أخطار التنمر المدرسي وعلاجه في اجتماعات مجلس إدارة المدرسة	١	٢	١.٢٢	٠.٤١	متوسط
٧	١٤	يجري مدير المدرسة مسحا شهريا داخل المدرسة للكشف عن سلوكيات التنمر المدرسي ومستواها ومدي انتشارها	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
٨	١٥	يستمع مدير المدرسة إلي شكوى الطلاب ضحايا التنمر المدرسي أو أولياء أمورهم	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
٣	١٦	يشرك مدير المدرسة الطلاب في وضع أسس ومعايير ضد سلوكيات التنمر المدرسي	١	٢	١.٢٦	٠.٤٤	متوسط
٢	١٧	يعمل مدير المدرسة على توطيد العلاقة وتحسينها بين الطلاب سواء أكانوا مذنبين أم ضحايا التنمر المدرسي	١	٢	١.٢٧	٠.٤٥	متوسط
١	١٨	ينظم مدير المدرسة دورات تدريبية للمعلمين عن كيفية التعامل مع ظاهرة التنمر المدرسي	١	٢	١.٣١	٠.٤٦	متوسط
١٢	١٩	يقوم مدير المدرسة بتوعية الطلاب باللوائح والقوانين المعمول بها	١	٢	١.٢٢	٠.٤١	متوسط

٩	٢٠	يطلع مدير المدرسة الطلاب المتنمرينبما حدث لضحاياهم	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسط
١٠	٢١	يرفع مدير المدرسة أمر الطلاب المتنمرين إلي السلطة الأعلى منه إذا لزم الأمر ذلك	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسط
١٥	٢٢	يكرم مدير المدرسة الطلاب ذوي السلوك السوي	١	٢	١.٢٠	٠.٤٠	متوسط
٤	٢٣	يستحدث مدير المدرسة بعض أساليب تقويم سلوك الطلاب بحيث تتضمن ملف إنجاز الطالب	١	٢	١.٢٦	٠.٤٤	متوسط
١٣	٢٤	يستثمر الإذاعة المدرسية لتعزيز السلوك الإيجابي للطلبة.	١	٢	١.٢٢	٠.٤١	متوسط
		المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	١	١.٧٥	١.١٩	٠.١٨	متوسط

يظهر من الجدول (٤) أن جميع إجابات المحور الأول (دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي) كانت درجة الانتماء فيها (متوسطة)حيث تراوح الوسط الحسابي بين (١.٣١ - ١.٠١) ويتضحان مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية يهتمون بدرجة كبيرة بدور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي.

يتضح من الجدول السابق أن معظم عناصر دور مدير المدرسة في القيام بما يلزم لمواجهة التنمر المدرسي، قد حصلت في متوسطاتها للوزن النسبي على درجة أكبر من درجة الوزن النسبي المرجح، وبالتالي فهي تؤثر بصورة إيجابية واضحة على مدى اهتمام مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية يهتمون بدرجة كبيرة بمواجهة التنمر، وفيما يلي توضيح ذلك من خلال بعض الفقرات:

كانت نتائج فقرات المتعلقة بمحور دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيم العليا والدنيا ودرجات الموافقة على النحو الذي يعرضه جدول رقم (٥).

جدول (٥)

التحليل الوصفي لمحور دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل

الرتبة	رقم السؤال	العبارة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢١	١	يشجع أولياء الأمور على الاتصال المستمر بالمدرسة	١	١	١	٠	متوسط
١٩	٢	ينظم لقاءات لأولياء الأمور يشرح لهم فيها خطورة التنمر المدرسي	١	٢	١.٠٣	٠.١٨	متوسط
٢٠	٣	يستثمر دور المرشد المدرسي في تقوية العلاقة بين المدرسة والمنزل	١	٢	١.٠٣	٠.١٨	متوسط
١٨	٤	يستفيد من أولياء ذوي الخبرة في تقوية العلاقة بين المدرسة والمنزل	١	٢	١.٠٦	٠.٢٥	متوسط
١٦	٥	يحث الآباء لمعايشة مشكلات الأبناء وحاجاتهم المتكررة والعمل على إشباعها	١	٢	١.١٥	٠.٣٦	متوسط
١١	٦	يحث أولياء الأمور على العدل بين الأبناء	١	٢	١.٢٠	٠.٤٠	متوسط
١٧	٧	يحث الأسرة على مراقبة سلوك الأبناء داخل المنزل وخارجه	١	٢	١.١٥	٠.٣٦	متوسط
١٢	٨	يذكر الأسرة بضرورة توجيه الأبناء في اختيار الأصدقاء الصالحين	١	٢	١.٢٠	٠.٤٠	متوسط
١٣	٩	يحث الآباء على اصطحاب الأبناء إلي المساجد	١	٢	١.١٩	٠.٤٠	متوسط
٩	١٠	ينفذ برامج من خلال الآباء لتعزيز السلوك الايجابي للطالب	١	٢	١.٢٣	٠.٤٢	متوسط
١٥	١١	يحرص مدير المدرسة على توفير قنوات اتصال فعالة بين المدرسة وأولياء الأمور	١	٢	١.١٦	٠.٣٧	متوسط
١٠	١٢	يحرص مدير المدرسة على التواصل المستمر بين أولياء الأمور والمعلمين	١	٢	١.٢٣	٠.٤٢	متوسط
٣	١٣	يناقش مدير المدرسة أخطار التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه في اجتماعات مجلس الأمناء والآباء	١	٢	١.٢٦	٠.٤٤	متوسط
١	١٤	يحث مدير المدرسة أولياء الأمور على إبعاد أبنائهم عن مشاهدة العروض التلفزيونية العنيفة	١	١١	١.٣٨	١.١٣	متوسط
٥	١٥	يحث مدير المدرسة أولياء الأمور على أن يكونوا نماذج تطبيقية لأبنائهم ترفض التنمر المدرسي	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
٤	١٦	يدعو مدير المدرسة الجهات المعنية لإلغاء محاضرات حول ظاهرة التنمر المدرسي ومخاطره وكيفية الوقاية منه	١	٢	١.٢٦	٠.٤٤	متوسط
٧	١٧	يوفر مدير المدرسة الحماية للطلاب ضحايا التنمر المدرسي بمساعدة أولياء الأمور	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسط
١٤	١٨	يتواصل مدير مع أولياء أمور الطلاب الضحايا التنمر المدرسي	١	٢	١.١٩	٠.٤٠	متوسط
٢	١٩	يتأكد مدير المدرسة من أولياء أمور الطلاب المتنمرين سيجعلون أبنائهم يتوقفون عن التنمر	١	٢	١.٣٠	٠.٤٦	متوسط
٦	٢٠	يحث مدير المدرسة الأمور على حضور اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين	١	٢	١.٢٥	٠.٤٣	متوسط
٨	٢١	يعمل مدير المدرسة على تعاون المدرسة على تعاون المدرسة مع المجتمع المحلي المحيط بها	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسط
المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل			١	١.٨١	١.١٩	٠.٢١	متوسط

يظهر من الجدول (٥) أن جميع إجابات المحور الثاني (دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل) كانت درجة الانتماء فيها (متوسطة) حيث تراوح الوسط الحسابي بين (١.٣٨ - ١) ويتضح ان مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية يهتمون بدرجة كبيرة بدور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق

العلاقة بين المدرسة والمنزل، في ترتيب العبارات من حيث أهميتها في التطبيق عن طريق مديري المدارس،

كانت نتائج فقرات المتعلقة بدور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيم العليا والدنيا ودرجات الموافقة على النحو الذي يعرضه جدول رقم (٦).

جدول (٦)

التحليل الوصفي لمحور دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي

الرتبة	رقم السؤال	العبارة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١١	١	يدرب المعلمين على طرق معالجة سلوك التنمر بشكل صحيح	١	٢	١.٠٤	٠.٢١	متوسطة
٨	٢	يخصص جزء من وقت المعلم لحل مشكلات الطلبة	١	٢	١.٠٨	٠.٢٧	متوسطة
١٠	٣	يحث المعلمين على متابعة سلوك الطلبة العنيفة	١	٢	١.٠٥	٠.٢٣	متوسطة
٩	٤	يحث المعلمين على الاستماع لمشكلات الطلبة ومناقشتهم فيها	١	٢	١.٠٦	٠.٢٥	متوسطة
٧	٥	يبث ثقافة العمل بروح الفريق بين المعلمين	١	٢	١.١٢	٠.٣٣	متوسطة
٦	٦	يشرك المعلمين في لجان متابعة ورعاية السلوك الطلبة.	١	٢	١.١٥	٠.٣٦	متوسطة
٥	٧	ينظم اجتماعات دورية للمعلمين حول مشاكل الطلبة	١	٢	١.٢٠	٠.٤٠	متوسطة
٣	٨	يتبع سياسة الباب المفتوح، لتقبل آراء واقتراحات المعلمين بشأن حل مشكلات الطلبة	١	٢	١.٣٠	٠.٤٦	متوسطة
٢	٩	يحث المعلمين لزيادة نموهم المعرفي في قضايا تعزيز السلوك الايجابي لدي الطلبة	١	٢	١.٣٤	٠.٤٧	متوسطة
١	١٠	يكرم المعلمين الذين يهتمون بقضايا التنمر المدرسي ووضع الحلول لمعالجتها	١	٢	١.٣٦	٠.٤٨	متوسطة
٤	١١	يفعل دور المعلم المناوب، لمتابعة سلوك الطلبة أثناء الدوام الدراسي	١	٢	١.٢٧	٠.٤٥	متوسطة
		المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	١	١.٦٤	١.١٨	٠.٢٠	متوسطة

يظهر من الجدول (٥) أن جميع إجابات المحور الثالث (دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي) كانت درجة الانتماء فيها (متوسطة) حيث تراوح الوسط الحسابي بين (١.٣٦ - ١.٠٤) ويتضحان مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية يهتمون بدرجة كبيرة بدور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، وفيما يلي عرض لترتيب العبارات،

النتائج المتعلقة بالمحور الرابع دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.

كانت نتائج فقرات المتعلقة بمحور دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيم العليا والدنيا ودرجات الموافقة على النحو الذي يعرضه جدول رقم (٧).

جدول (٧)

التحليل الوصفي لمحور دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.

الرتبة	رقم السؤال	العبارة	أقل قيمة	أعلى قيمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١٤	١	يجتمع مدير المدرسة مع المرشد المدرسي لمناقشة كيفية اكتشاف التنمر المدرسي ووضع استراتيجيات مناسبة لمواجهته	١	٢	١.٠٣	٠.١٨	متوسطة
١٢	٢	يفعل مدير المدرسة التعلم التعاوني بمدرسته	١	٢	١.٠٧	٠.٢٥	متوسطة
١٠	٣	يقوم مدير المدرسة بتوعية الطلاب بأن التنمر المدرسي محرم شرعًا ومرفوض اجتماعيا	١	٢	١.٠٨	٠.٢٧	متوسطة
١١	٤	يحث مدير المدرسة المرشد المدرسي على التحدث مع الطلاب باستمرار للتعرف على الصعوبات والمشكلات التي يعانون منها داخل المدرسة أو خارجها	١	٢	١.٠٨	٠.٢٧	متوسطة
١٣	٥	يعزز مدير المدرسة ثقة الطلاب بأنفسهم بمساعدة المرشد المدرسي	١	٢	١.٠٧	٠.٢٥	متوسطة
٩	٦	يتابع مدير المدرسة المرشد المدرسي في تدريب الطلاب على الأساليب الناجحة لمواجهة التنمر	١	٢	١.١٥	٠.٣٦	متوسطة
٨	٧	يحرص مدير المدرسة على تدريب الطلاب على مهارات فض النزاعات بين الأقران دون عنف	١	٢	١.١٦	٠.٣٧	متوسطة
٧	٨	يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على إعادة الثقة بأنفسهم من خلال التصرف بشكل طبيعي	١	٢	١.١٨	٠.٣٩	متوسطة
٦	٩	يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على الوقوف بثبات في وجه المتنمرين	١	٢	١.٢٢	٠.٤١	متوسطة
٢	١٠	يحث مدير المدرسة الطلاب على التحلي بالأخلاق الفاضلة	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسطة
١	١١	يحث مدير المدرسة المرشد المدرسي على وضع خطة وقائية علاجية فصلية لمواجهة ظاهرة التنمر المدرسي	١	٢	١.٢٥	٠.٤٤	متوسطة
٤	١٢	يحث مدير المدرسة المعلمين على رعاية الطلاب وحل مشكلاتهم	١	٢	١.٢٣	٠.٤٢	متوسطة
٥	١٣	يزود مدير المدرسة الطلاب بالمنشورات التوعية حول خطورة التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه	١	٢	١.٢٣	٠.٤٢	متوسطة
٣	١٤	يحرص مدير المدرسة على جمع بيانات دقيقة عن جميع الطلاب بالمدرسة	١	٢	١.٢٤	٠.٤٣	متوسطة
المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.			١	١.٩٣	١.١٦	٠.٢٢	متوسطة

يظهر من الجدول (٧) أن جميع إجابات المحور الرابع (دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي) كانت درجة الانتماء فيها (متوسطة)حيث تراوح الوسط الحسابي بين (١.٢٥ - ١.٠٣)

جدول (٨)

التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Kurtosis		Skewness	
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic
٠.٥١٤	٠.١١٤	٠.٢٦	٠.٨٢٦
٠.٥١٤	٠.٠٩	٠.٢٦	٠.٩٣٩
٠.٥١٤	-.٤٢٥-	٠.٢٦	٠.٨١٨
٠.٥١٧	٠.٩٥٤	٠.٢٦١	١.٢٩٢
٠.٥١٤	-.١١٣-	٠.٢٦	٠.٧٦٣

ويشير الجدول (٨) إلى أن جميع قيم الالتواء **Skewness** كانت اقل من ٣ حيث بلغت أعلى قيمة للالتواء ١.٢٩٢، أما التفلطح **Kurtosis** فقد كانت جميع القيم اقل من ١٠ حيث بلغت أعلى قيمة تفلطح ٠.٩٥٤. وتشير هذه النتائج إلى أن جميع متغيرات الدراسة سليمة من مشاكل التوزيع الطبيعي.

نتائج اختبار اسئلة الدراسة:

لغايات اختبار نتائج الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (**Independent Sample T-test**)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (**Anova Test**)، وفيما يلي نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

- نتائج اختبار السؤال الأولى

السؤال الاول: ما دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين؟

وللاختبار السؤال الأولى فيما يتعلق بمتغير الجنس، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدور مديري هم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية وفقاً لمتغير الجنس، وذلك كما هو مبين في جدول (٩).

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية وفقاً لمتغير الجنس.

العبارة	الإجابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	Sig
المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	ذكر	١.١٩	٠.١٨	٠.٢٢	.٨٢
	أنثى	١.١٨	٠.١٨		
المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل	ذكر	١.١٩	٠.٢١	-.١٥١	٠.٨٨
	أنثى	١.٢٠	٠.٢٢		
المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	ذكر	١.١٨	٠.١٩	-.٣٠	٠.٧٥
	أنثى	١.٢	٠.٢٥		
المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	ذكر	١.١٥	٠.١٩	-.٨٣	٠.٤٠
	أنثى	١.٢٠	٠.٣٣		
جميع الاستبانة	ذكر	١.١٨	٠.١٤	-.٤٣-	٠.٦٦
	أنثى	١.٢٠	٠.٢٢		

يظهر الجدول أعلاه أنه لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٥٪=>α) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الاستبانة تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغت الدلالة الإحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها.

وهذه النتيجة تتوافق مع الدراسات السابقة، مثل (دراسة القحطاني، ٢٠١٥)) ودراسة (المكانين، ٢٠١٨)) والتي تثبت وجود فروق في مستويات التنمر الإلكتروني بين الطلبة تبع لمتغيري الجنس - لصالح الطلبة الذكور-، كالعمر -لصالح فئة الطلبة أكبر من ١٤ سنة.

نتائج اختبار السؤال الثاني:

اختبار المتعلقة بالسؤال الثاني ما درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين ؟

تعزيل سنوات الخدمة وللاختبار الفرضية الثانية فيما يتعلق بمتغير سنوات الخدمة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية وفقا لمتغير سنوات الخدمة، وذلك كما هو مبين في جدول (١٠).

الجدول (١٠)

دور المدراء اتجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

السؤال	الإجابة	الوسط الحسابي	متوسط الفروقات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر لتنمر المدرسي	أقل من خمس سنوات	١.٠٩	٠.٠١٩	٠.٥٤٤	٠.٥٨٣
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	١.١٩			
	أكثر من ١٠ سنوات	١.١٦			
المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة المنزل	أقل من خمس سنوات	١.٠٦	٠.٠٢٧	٠.٥٧٢	٠.٥٦٧
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	١.١٩			
	أكثر من ١٠ سنوات	١.٢٠			
المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	أقل من خمس سنوات	١.٠٣	٠.٠٣٩	٠.٩٢١	٠.٤٠٢
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	١.١٩			
	أكثر من ١٠ سنوات	١.١٧			
المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	أقل من خمس سنوات	١.٠٢	٠.٠٣١	٠.٦١	٠.٥٤٦
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	١.١٦			
	أكثر من ١٠ سنوات	١.١٧			
جميع الاستبانة	أقل من خمس سنوات	١.٠٥	٠.٠٢٧	١.٠٢٢	٠.٣٦٤
	من ٥ إلي ١٠ سنوات	١.١٩			
	أكثر من ١٠ سنوات	١.١٨			

يظهر الجدول أعلاه أنه لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٥٪=>α) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الاستبانة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، حيث بلغت الدلالة الإحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها.

- نتائج اختبار السؤال الثالث

- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات المعلمين لدور مديريهم في مواجهة التنمر والحد منه في مدارسهم، وفق متغيرات (الجنس – سنوات الخدمة – المؤهل العلمي)؟ تعزى للمؤهل العلمي وللاختبار السؤال الثالثة فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لدور مديريهم تجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية وفقا لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو مبين في جدول (١١).

الجدول (١١)

دور المدراء اتجاه الحد من ظاهرة التنمر لدى طلاب المرحلة الثانوية بمدارس الثقافة العسكرية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

السؤال	الإجابة	الوسط الحسابي	متوسط الفروقات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي	بكالوريوس فما دون	١.١٩	٠.٠١	٠.٣٦	٠.٥٤
	دراسات عليا	١.١٧			
المحور الثاني: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلاب من خلال توثيق العلاقة بين المدرسة والمنزل	بكالوريوس فما دون	١.٢٠	٠.٠٤	٠.٨٦	٠.٣٥
	دراسات عليا	١.١٥			
المحور الثالث: دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	بكالوريوس فما دون	١.١٧	٠.٠٣	٠.٧٧	٠.٣٨
	دراسات عليا	١.٢١			
المحور الرابع: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.	بكالوريوس فما دون	١.١٨	٠.١٤	٢.٩٦	٠.٠٨
	دراسات عليا	١.٠٩			
جميع الاستبانة	بكالوريوس فما دون	١.١٩	٠.٠١	٠.٥٢	٠.٤٧
	دراسات عليا	١.١٦			

يظهر الجدول أعلاه أنه لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٥٪=>**α**) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمحاور الاستبانة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت الدلالة الإحصائية لجميع المحاور اكبر من ٥% جميعها.

الفصل الخامس
مناقشة النتائج والتوصيات

النتائج

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدّراسة التي هدفت التعرف على تحديد مفهوم التنمر المدرسي، وما آثاره، وأشهر طرق التدخل لمنعه أو الحد منه. التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية لدورهم في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية. وضع تصور لسبل تفعيل دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي بالمرحلة الثانوية.

. وتالياً مناقشة نتائج الدّراسة:

أظهرت النتائج انه جاء في المرتبة الأولى العبارة "ينظم مدير المدرسة دورات تدريبية للمعلمين عن كيفية التعامل مع ظاهرة التنمر المدرسي" مما يؤكد ضرورة تكوين إطار معرفي متكامل لدى المعلمين وجاء في المرتبة الثانية العبارة "يعمل مدير المدرسة على توطيد العلاقة وتحسينها بين الطلاب سواء أكانوا مذنبين أم ضحايا التنمر المدرسي" مما يدل على ضرورة اهتما مدير المدرسة بالتفاهم والتحدث مع الطلاب، وجاء في المرتبة الثالثة" يشرك مدير المدرسة الطلاب في وضع أسس ومعايير ضد سلوكيات التنمر المدرسي" مما يؤكد على ضرورة اهتمام مديري المدارس بأخذ رأي الطلاب، وجاء في المرتبة الرابعة" يستحدث مدير المدرسة بعض أساليب تقويم سلوك الطلاب بحيث تتضمن ملف إنجاز الطالب" مما يؤكد إمكانية استخدام أساليب التقويم، وسيلة فعالة في ردع الطلاب المتنمرين، وإثنائهم عن سلوك التنمروجاء في المرتبة الخامسة" يحث مدير المدرسة المعلمين على عدم التغاضي عن سلوكيات التنمر المدرسي في الحصة الدراسية" مما يؤكد ضرورة عدم ترك المتنمرين دون عقاب، أو مساءلة ، وجاء في المرتبة السادسة" يحرص مدير المدرسة على توفير قنوات اتصال فعالة بين المدرس والتلاميذ أنفسهم وبين التلاميذ أنفسهم، وبين التلاميذ وإدارة المدرسة" مما يؤكد ضرورة التواصل، وفتح قنوات الحوار بين الطلاب، والعاملين بالمجتمع المدرسي لتناول ما يخص قضايا التنمر وسبل مواجهته. وجاء في المرتبة السابعة" يجري مدير المدرسة مسحا شهريا داخل المدرسة للكشف عن سلوكيات التنمر المدرسي ومستواها ومدي انتشارها" يؤكد ضرورة المسح الدوري للكشف عن مدى انتشار ظاهرة التنمر بالمدرسة، وجاء في المرتبة الثامنة" يستمع مدير

المدرسة إلي شكوى الطلاب ضحايا التنمر المدرسي أو أولياء أمورهم" مما يؤكد ضرورة الاستماع لشكوى الطلاب ضحايا التنمر المدرسي، ومن ثم الاستجابة لها. وجاء في المرتبة التاسعة" يطلع مدير المدرسة الطلاب المتنمرين بما حدث لضحاياهم" حيث تؤكد على ضرورة المعرفة بنتائج التنمر، وجاء في المرتبة العاشرة" يرفع مدير المدرسة أمر الطلاب المتنمرين إلي السلطة الأعلى منه إذا لزم الأمر ذلك" مما يؤكد ضرورة اهتمام مدير المدرسة برفع الأمر للمسئولين في حال حاجته إلى دعم لاتخاذ قرار.

جاء في المرتبة الأولى عبارة "يحث مدير المدرسة أولياء الأمور على إبعاد أبنائهم عن مشاهدة العروض التلفزيونية العنيفة" مما يؤكد ضرورة ابتعاد الأبناء من مشاهدة مشاهد العنف، حيث تؤثر تلك المشاهد في سلوكهم تجاه الزملاء في المدرسة، مما يؤدي لظهور التنمر، بل ووصله لمرحلة الظاهرة.

وجاء في المرتبة الثانية عبارة "يتأكد مدير المدرسة من أولياء أمور الطلاب المتنمرين سيجعلون أبنائهم يتوقفون عن التنمر" مما يؤكد ضرورة أن يشارك الآباء في توضيح خطورة سلوك التنمر لدى أبنائهم، ويذلون الجهود اللازمة لتوقفهم عن هذا السلوك.

وجاء في المرتبة الثالثة عبارة "يناقش مدير المدرسة أخطار التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه في اجتماعات مجلس الأمناء" مما يؤكد ضرورة عرض ما يخص مشكلة التنمر المدرسي في الاجتماعات والفعاليات، خاصة مجلس الأمناء لدعم الجهود التي من شأنها مواجهة هذه الظاهرة، والحد منها.

جاء في المرتبة الرابعة "يدعو مدير المدرسة الجهات المعنية لإلقاء محاضرات حول ظاهرة التنمر المدرسي ومخاطرة وكيفية الوقاية منه" وفي هذه العبارة تأكيد على مدى الحاجة إلى تكوين إطار معرفي متكامل حول ظاهرة التنمر، خلال عرض آراء المتخصصين في المحاضرات والندوات وغيرها من الفعاليات التي يمكن عقدها بالمدرسة.

جاء في المرتبة الخامسة "يحث مدير المدرسة أولياء الأمور على أن يكونوا نماذج تطبيقية لأبنائهم ترفض التنمر المدرسي" وهذه العبارة تؤكد أهمية مبدأ القدوة، وأن يكون الكبار نموذجا لتطبيق ما يدعون إليه من مبادئ وقيم.

جاء في المرتبة السادسة "يحث مدير المدرسة الأمور على حضور اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين" مما يؤكد أن تفعيل ما يمكن اتخاذه من قرارات، وخاصة القضايا الهامة مثل التنمر، تتطلب مشاركة مجتمعية فعالة وحقيقية، ولعل حضور الاجتماعات، يعتبر أحد أهم مظاهر المشاركة المجتمعية.

جاء في المرتبة السابعة "يوفر مدير المدرسة الحماية للطلاب ضحايا التنمر المدرسي بمساعدة أولياء الأمور" مما يؤكد أهمية أن يشعر الطلاب ضحايا التنمر باهتمام المدرسة، متمثلة في قيادتها بشأنهم.

جاء في المرتبة الثامنة "يعمل مدير المدرسة على دعم تعاون المدرسة مع المجتمع المحلي المحيط بها" مما يؤكد الدور الحيوي والهام للمجتمع المحلي في مواجهة المشكلات التي تواجه المدرسة، وان المدرسة ليست في معزل عن المجتمع المحيط بها.

جاء في المرتبة التاسعة "ينفذ برامج من خلال الآباء لتعزيز السلوك الإيجابي للطالب" حيث تؤكد العبارة أهمية دعم السلوك الإيجابي للطلاب، مما يدفعهم للحفاظ على هذا المستوى من السلوك، وعدم اقتراف ما يمكن أن يطلق عليه سلوك سلبي.

جاء في المرتبة العاشرة "يحرص مدير المدرسة على التواصل المستمر بين أولياء الأمور والمعلمين" مما يؤكد تكامل دور المدرسة مع المنزل، وأن كلاهما مسئول عن إخراج جيل مثقف، يكتسب السلوك الإيجابي ويكون عضوا نافعا في المجتمع.

النتائج المتعلقة بالمحور الثالث دور المدير في حث وتوجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.

جاء في المرتبة الأولى عبارة "يكرم المعلمين الذين يهتمون بقضايا التنمر المدرسي ووضع الحلول لمعالجتها" مما يؤكد أن مثل هذه المكافآت المادية أو المعنوية، تسهم في دعم جهود مواجهة التنمر.

جاء في المرتبة الثانية عبارة "يحث المعلمين لزيادة نموهم المعرفي في قضايا تعزيز السلوك الايجابي لدي الطلبة" مما يؤكد أن المعرفة النظرية، تدعم السلوك التطبيقي.

جاء في المرتبة الرابعة "يتبع سياسة الباب المفتوح، لتقبل آراء واقتراحات المعلمين حول التنمر" مما يؤكد أن تقبل الرأي الآخر، والاستماع إليه قد يفيد في مواجهة المجتمع المدرسي من مشكلات.

وجاء في المرتبة الرابعة عبارة "يفعل دور المعلم المناوب، لمتابعة سلوك الطلبة أثناء الدوام الدراسي" حيث يمثل دور المعلم في الإشراف على الطرقات والأماكن التي يمكن أن يحدث بها التنمر.

وجاء في المرتبة الخامسة عبارة "ينظم اجتماعات دورية للمعلمين حول مشاكل الطلبة" حيث تمثل الاجتماعات منبرا لعرض ومناقشة المشكلات، واقتراح ومناقشة حلول لها.

وجاء في المرتبة السادسة عبارة "يشرك المعلمين في لجان متابعة ورعاية السلوك الطلبة" حيث يمثل إشراك المعلمين في فعاليات ومناقشات ولجان متابعة المشكلات المدرسية، يؤدي إلى فعالية القرارات التي يتم اتخاذها.

وجاء في المرتبة السابعة عبارة "يبث ثقافة العمل بروح الفريق بين المعلمين" حيث تؤكد تلك العبارة على أن العمل بروح الفريق، يدعم حل المشكلات والتوصل إلى نتائج.

وجاء في المرتبة الثامنة "يخصص جزء من وقت المعلم لحل مشكلات الطلبة" حيث يمثل تخصيص الوقت لحل مشكلات العمل لا يقل أهمية عن تخصيص الوقت للتدريس والشرح.

وجاء في المرتبة التاسعة عبارة "يحُث المعلمين على الاستماع لمشكلات الطلبة ومناقشتهم فيها" حيث يؤدي الاستماع للطلاب إلى معرفة مشكلاتهم، والمساهمة في حلها.

وجاء في المرتبة العاشرة عبارة "يكرم المعلمين الذين يهتمون بقضايا التنمر المدرسي ووضع الحلول لمعالجتها" حيث يمثل تكريم المعلم الذي يسهم في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المدرسي.

ويتضحان مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية يهتمون بدرجة كبيرة بدور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي، وفيما يلي تعليق على ترتيب العبارات:

جاء في المرتبة الأولى عبارة "يحث مدير المدرسة المرشد المدرسي على وضع خطة وقائية علاجية فصلية لمواجهة ظاهرة التنمر المدرسي" مما يؤكد دور المرشد المدرسي في مواجهة التنمر.

جاء في المرتبة الثانية عبارة "يحث مدير المدرسة الطلاب على التحلي بالأخلاق الفاضلة" مما يؤكد على أهمية التحلي بالأخلاق الطيبة، وانعكاس أثر ذلك على سلامة المجتمع المدرسي.

جاء في المرتبة الثالثة عبارة "يحرص مدير المدرسة على جمع بيانات دقيقة عن جميع الطلاب بالمدرسة" حيت يؤكد ذلك على أهمية البيانات والإحصاءات التي توضح حجم المشكلة ومدى انتشارها.

جاء في المرتبة الرابعة عبارة "يحث مدير المدرسة المعلمين على رعاية الطلاب وحل مشكلاتهم" حيث تؤكد تلك العبارة على أهمية الطلاب باعتبارهم الهدف من وجود المدرسة، والتي يعمل الجميع من أجل إخراجهم على أحسن صورة.

جاء في المرتبة الخامسة عبارة "يزود مدير المدرسة الطلاب بالمنشورات التوعوية حول خطورة التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه" حيث تمثل المعرفة النظرية أساس السلوك العملي.

جاء في المرتبة السادسة عبارة "يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على الوقوف بثبات في وجه المتنمرين" حيث يمثل الثبات في مواجهة التنمر عاملا هاما في سبيل مواجهته.

جاء في المرتبة السابعة عبارة "يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على إعادة الثقة بأنفسهم من خلال التصرف بشكل طبيعي" حيث يؤكد ذلك على أن الثقة بالنفس، تسهم بطريقة أو بأخرى في مواجهة التنمر المدرسي.

جاء في المرتبة الثامنة عبارة "يحرص مدير المدرسة على تدريب الطلاب على مهارات فض النزاعات بين الأقران دون عنف" حيث تمثل مهارات فض النزاع، مهارات هامة، حينما يتدرب عليها الطلاب يسهم ذلك في حل الكثير من المشكلات.

جاء في المرتبة التاسعة عبارة "يتابع مدير المدرسة المرشد المدرسي في تدريب الطلاب على الأساليب الناجحة لمواجهة التنمر" حيث تمثل المعرفة أهم وأقصر الكتب للتخلص منه.

جاء في المرتبة العاشرة عبارة "يقوم مدير المدرسة بتوعية الطلاب بأن التنمر المدرسي محرم شرعا ومرفوض اجتماعيا" حيث يمثل التدين الأساس في الردع عن السلوكيات التي يرفضها الدين، وهو وازع ذاتي يسهم بفعالية في التخلص من السلوكيات الغير مرغوبة.

التوصيـــات:

١- ضرورة عمل دورات تدريبية للهيئة التدريسية في المدارس عن كيفية مواجهة التنمر والتعامل معه.

٢- العمل على تنمية روح التسامح وحسن الأخلاق في الطلاب للحد من هذه الظاهرة.

٣- إجراء دراسات مستقبلية عن ظاهرة التنمر وطرق علاجها.

٤- تعزيز صورة الذات الايجابية لدى الطلاب.

٥- توعية المتنمرين بخطورة التنمر وسوء عواقبه.

٦- توعية الطلاب باللوائح والقوانين التي تنظم علاقات الطلاب داخل المجتمع المدرسي.

٧- توطيد العلاقات بين الطلاب.

٨- التواصل مع المجتمع المحلي وإشراكه في حل مشكلات المدرسة.

٩- توفير قنوات اتصال فعالية بين البيت والمدرسة.

١٠- تطوير الأنشطة المدرسية وتفعيل دورها في مواجهة مشكلات الطلاب ووضع حلول عملية لها.

المراجـــــع

أولاً: المراجــع العربيــة:

١- أبو غزالة، معاوية محمود (٢٠١٠): السلوك التنمري من وجهة نظر الطلبة المتنمرين والضحايا، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٧مجلد (٧)، عدد (٢).

٢- أبوالديار، مسعد الرفاعي (٢٠١٢): سيكولوجية التنمر بين النظرية والتطبيق، الكويت، مكتبة الفلاح.

٣- أبودية، سعد (٢٠٠٧) الجيش العربي ودبلوماسية الصحراء، المطابع العسكرية، عمان، الأردن.

٤- أحمد، إبراهيم حامد. (٢٠١٠). نحو تطوير الإدارة المدرسية. (ط٣)، الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة

٥- أحمد، نجم الدين نصر (٢٠١١) "دور مديري المدارس في النمو المهني للمعلمين دراسة ميدانية بمحافظة الشرقية"، مجلة كلية التربية (تصدر عن كلية التربية، جامعة الزقازيق) ع٣٧.

٦- باحارث، أحمد محمد أحمد (٢٠١٠) مدى إسهام النشاط الطلابي في تنمية الحوار لدى طلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر رواد النشاط ومديري المدارس في محافظة الليث"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى.

٧- البرادعي، عرفان. (٢٠٠٨). مدير المدرسة الثانوية. (ط١)، دمشق: دار الفكر.

٨- الجلابنة، مصطفى طلال (٢٠٠٤) مدى مراعاة السياسات التربوية للخصائص الاجتماعية والاقتصادية لطلبة مدارس الثقافة العسكرية ومدارس المناطق النائية في الأردن والخدمات التربوية المقدمة لهم، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات التربوية العليا، الأردن.

٩- الحارثي، إبراهيم. (٢٠١٣). إصلاح المدرسة في القرن الحادي والعشرين. (ط١)، الرياض: مكتبة الشنفري

١٠- الحارثي، سمير حسين (٢٠١٥) "درجة إسهام إدارة المدرسة الثانوية في تفعيل الأنشطة غير الصفية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين ورواد النشاط"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى.

١١- الحريري، رافده عمر (٢٠٠٧ .(إعداد القيادات الإدارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، الأردن، دار الفكر.
١٢- خليل، سعد (٢٠٠٩)الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الفكر الإداري المعاصر (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
١٣- الخمسي، سيد سلامة. (٢٠٠٢). قراءات في إدارة المدرسة. دار الوفاء، القاهرة، مصر.
١٤- الدروع، قاسم (٢٠٠٠) الجيش العربي: النشأة والتطور، المطابع العسكرية، عمان، الأردن.
١٥- الرفاعي، فاطمة. (٢٠٠١). تصورات معلمي المدارس الثانوية لدور مدير المدرسة الفعال في محافظتي إربد وجرش. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
١٦- الزغبي، ريم محمد صايل (٢٠١٥) درجة وعي الطالبات المتدربات بأسباب ظاهرة التنمر في الصفوف الثلاثة الأولى، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية.
١٧- زهران، حامد عبد السلام زهران (٢٠٠٤) علم نفس النمو الطفولة والمراهقة"، ط٦، القاهرة، عالم الكتب.
١٨- السعود، راتب (٢٠٠٩)، أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسسليكرت (نظام ١- نظام ٤) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد ٥.
١٩- سليمان، سعيد جميل (٢٠٠٤) الارتقاء بكفاءة المدرسة الابتدائية في مصر من خلال الإدارة الذاتية للمدارس، دراسة في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة.
٢٠- السيوفي، هادي (٢٠١٩) السخرية والتنمر، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان.
٢١- شافي، عائشة جاسم (٢٠٠١) .الممارسات الإدارية لمدير المدرسة التأسيسية بدولة الإمارات العربية المتحدة (دراسة ميدانية(، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
٢٢- صالح، أمجد. (٢٠٠١). أهمية دور مدير المدرسة الثانوية في مواجهة الاحتياجات التربوية للمدرسة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
٢٣- الصبيحين، على موسي، القضاة، محمد فرحان (٢٠١٣): سلوك التنمر عند الأطفال والمراهقين" مفهومه، أسبابه، علاجه"، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

٢٤- الصليهم، عبد الرحمن (٢٠١٧) ظاهرة التنمر المدرسي، دار المفردات للنشر والتوزيع، عمان. الصايغ، عبد الرحمن (٢٠١٠)واقع التعليم ما بعد الأساسي (الثانوي) في الوطن العربي وسبل تطويره"، (المؤتمر السابع لوزراء التربية والتعليم العرب: التعليم ما بعد الأساسي (الثانوي) تطويره وتنويع مسارته)، مسقط.
٢٥- الطويرقي، سالم عبد الله (٢٠١٧) النشاط المدرسي (ماهيته- مجالاته- وظائفه)"، (ورقة عمل مقدمة للقاء السنوي التاسع للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية: النشاط الطلابي ودوره في العملية التربوية التعليمية)، جامعة الملك سعود، الرياض.
٢٦- عابدين، محمد عبد القادر. (٢٠٠١). الإدارة التعليمية الحديثة، دار الشروق، عمان، الأردن.
٢٧- عبد الرحيم، محمد عباس (٢٠١٧) دور مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة الشرقية في مواجهة التنمر المدرسي من وجهة نظر المعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ع ٨٥.
٢٨- عبيدات، أسامة محمد (٢٠٠٧) المناخ التنظيمي السائد في مدارس الثقافة العسكرية والثانوية وعلاقته بالتحصيل الأكاديمي للطلبة من وجهة نظر الإداريين والمعلمين والطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، الجامعة الهاشمية، الأردن.
٢٩- عثمان، علان محمد، ودبوس، محمد طالب، وتيم حسن محمد، (٢٠١٢): "دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية". دراسة منشورة في مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد ٣٩، العدد ١، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
٣٠- الفواز، أحمد عبد الرحمن (٢٠٠٧) المناخ التنظيمي السائد في مدارس الثقافة العسكرية والثانوية وعلاقته بالتحصيل الأكاديمي للطلبة من وجهة نظر الإداريين والمعلمين والطلبة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، الجامعة الهاشمية.
٣١- القحطاني، نورة سعد (٢٠١٨): التنمر بين طلاب وطالبات المرحلة المتوسطة في مدينة الرياض: دراسة مسحية دراسةواقتراح برامج التدخل المضادة بما يتناسب مع البيئة المدرسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
٣٢- قطامي، نايفة، منى الصرايرة (٢٠٠٩): الطفل المتنمر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

٣٣- كاربتنر، جون، ترجمة: شحاته، عبد الله أحمد، (٢٠٠٢): مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم. الطبعة ١، ص١١-١٢، جامعة فلوريدا الدولية، القاهرة.
٣٤- كنعان، نواف. (٢٠١٨). القيادة الإدارية للمدارس. (ط٢)، الرياض: دار العلوم للطبع والنشر.
٣٥- نايفة قطامي، منى الصرايرة (٢٠٠٩): الطفل المتنمر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
٣٦- نشوان، يعقوب (١٤٠٦هـ) الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الفرقان.
٣٧- هالة خير سناري إسماعيل (٢٠١٠أ): بعض المتغيرات النفسية لدى ضحايا التنمر المدرسي في المرحلة الابتدائية، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان
٣٨- الهجلة، محمد معيوف سالم: "دور مديري المدارس في تعزيز الانتماء الوطني لدى طلاب المدارس الثانوية بالمدينة المنورة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة طيبة، ٢٠١٤م،
٣٩- هلال، أيمان محمد (٢٠٠٧) برنامج مقترح لتقويم الأداء الصفي لمعلمي مدارس الثقافة العسكرية في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة وقياس فاعليته، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية.
٤٠- يسن، دلال (٢٠١٠) "التعليم الثانوي في الألفية الثالثة"، القاهرة: دار الفكر العربي.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

١- **Adams, N. & Conner, B. (٢٠٠٨). School Violence: Bullying Behaviors and the Psychosocial School Environment in Middle Schools. Children and Schools, ٣٠ (٤), ٢١١- ٢٢٢**

٢- **Bulach,T; Osborn, R., & Samara, M., (٢٠١٢) Bullying in Secondary Schools: What it looks like atilt How to Manage it?. New York: Sage Publishing.**

٣- **Jaana, J; Cornell, D; Sheras, G. (٢٠١١). Identification of School Bullies by Survery Methods. Professional School Counseling, ٩ , (٤), ٣٠٥ - ٣١٣. Retrieved October ٣٠, ٢٠٠٦, From EBSCO Host Master File Data Base**

٤- **John, C. (٢٠٠٦). Systemic Patterns in Bullying and Victimization (Eric Document Reproduction Service No) EJ ٧٣٨٩١٢**

٥- **Kepenekci, K & Cinkir, C. (٢٠١٢). Bullying Among Turkish High School Student. Child Abuse and Neglect, ٣٠ (٢),.١٩٣ - ٢٠٤. from EBSCO Host Master File Data Base.**

٦- **Liang, H; Fisher, A & Lombard, C. (٢٠٠٧) Bullying, Violence, and Risk Behavior in South Africa School Student. (Eric Document Reproduction Service. ٣٠, (٣), ١٧٢- ١٩١**

٧- **Minton, T (٢٠١٠) Bulling and Psychiatric symptoms among elementary school – age children". Child Abuse and Neglect.٢٢, (٤),٧٠٥-٧١٧**

٨- **Dahlheimer, J. M. (٢٠٠٤). Teachers' perceptions of Bullying**

٩- **Behavior. M.sc Thesis, the Graduate School, University ofWisconsin-Stout**.

١٠- **Wong, J.C. (٢٠٠٩). No Bullies allowed: Understanding peer victimization, the impacts on delinquency and the effectiveness of prevention programs. Ph.D. Padres RAND Graduate School**

١١- **Harris, Sandra &Hathorn, Conley (٢٠٠٦). Texas Middle School Principals' Perceptions of Bullying on Campus. NASSP Bulletin, ٩٠ (١). (March). pp. ٤٩-٦٩**

١٢- **Solberg, Mona E.; Olweus, Dan &Inger M. Endresen (٢٠٠٧). Bullies and victims at school: Are they the same pupils?. British Journal of Educational Psychology. ٧٧. pp. ٤٤١- ٤٦٤**

١٣- **Stavrinides Panayiotis et al. (٢٠١٠). Prevalence of bullying among Cyprus elementary and high school students. International Journal of Violence and School. ١١. PP. ١١٤ – ١٢٨**

١٤- **Gordillo, I. C. (٢٠١١). Divergence in aggressors and victims**

١٥- **perceptions of bullying: A decisive factor for differential psychosocial intervention. Children and Youth Services Review.**

١٦- **٣٣ (٩). PP. ١٦٠٨ – ١٦١٥**

١٧- **Buckman, M. (٢٠١١). A comparison of secondary student and teacher perceptions of school bullying and prevention practices. The School Psychologist. ٦٥. pp. ٦-١٢**

١٨-

١٩- **Peterson, K. D; Gok, K., and Warren, V. D. (٢٠٠٥). Principal's skills and knowledge for school decision making. Madison: Center on Organizational and Restructuring of Schools. University of Wisconsin, Madison. (ERIC Document Reproduction Service No. ED٣٨٦٨٢٧)**

٢٠- **Case, R. (١٩٧٤). Structures and strictures, some functional limitation on the course of cognitive growth. cognitive psychology, ٦ (٤), ٥٤٤ – ٥٧٤.**

٢١- **Casey, P. J. (٢٠٠٣). Teaching how to solve “that man's father is my father's**

الملاحق

ملحق رقم(١)

كلية العلوم التربوية

قسم الادارة التربوية والاصول

الدكتور : .....

الموضوع/ تحكيم استبانة

يقوم الباحث بإعداد دراسة للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بعنوان: دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي

حيث يسعدني ويشرفني أن تكون أحد الأساتذة المحكمين لهذه الاستبانة، والتي أقوم بإعدادها للتعرف من خلالها عن دور مديري المدارس، تجاه الحد من ظاهرة التنمر المدرسي لدي طلبة مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية، وسبل تفعيله من وجهة نظر المعلمين.

ونظرا لخبرتكم الواسعة في هذا المجال، يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة، التي تشكل أداة الدراسة الميدانية في صورتها الأولية، بهدف تحكيمها قبل تطبيقها ميدانيا، لذلك نرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على فقرات هذه الاستبانة، وإبداء رأيكم فيها من حيث دقة العبارات وملائمتها لموضوع الدراسة من عدمه، ومدي انتمائها لمجالات الدراسة التي وردت فيها، وذلك بوضع علامة (**x**) أمام الاختيار المناسب، وإن كان لسيادتكم ما تقترحونه عليها من تعديل فهذا أملي فيكم. وأخذ ذلك بعين للاعتبار.

علما بأن الاستبانة مكونة من جزئين، حيث يتكون الجزء الأول من بيانات عامة، ويتكون الجزء الثاني من عدة فقرة موجهة، للتعرف على دور مديري المدارس، تجاه الحد من ظاهرة التنمر المدرسي لدي طلبة مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية.

الباحث : سيف السرحان

اسم المحكم	التخصص	الرتبة الاكاديمية	الجامعة

شاكرا لكم تعاونكم الصادق وتقبلوا خالص التحية

أولا: بيانات عامة: ضع إشارة (**x**) أمام الإجابة المناسبة لكل عبارة:

١ـ الجنس:

ذكر( ) أنثي( )

٢ـ عدد سنوات الخدمة:

أقل من خمس سنوات ( ) من ٥ إلي ١٠ سنوات ( ) أكثر من ١٠ سنوات ( ).

٣ـ المديرية التي تتبع لها المدرسة:

.....

٤ـ المؤهل العلمي

- دبلوم متوسط
- بكالوريوس فما دون
- دراسات عليا

ثانيا :استبانة دور .....

م	العبارة	الانتماء		المناسبة	
		متوسطة	غير متوسطة	مناسبة	غير مناسبة
	اولا: دور المدير تجاه مظاهر التنمر المدرسي				
١	يحيل الطلبة إلى المرشد المدرسي عند ملاحظة مظاهر التنمر لديهم.				
٢	يعزز لغة الحوار الديمقراطي والنقاش بين الطلبة.				
٣	يستدعي ولي الأمر في الحالات المستعصية.				
٤	يقلل من تعامل الطلبة بصاحب السلوك المتنمر				
٥	يناقش الطلبة وينصحهم عند ملاحظة تغيرات سلوكية غير عادية لديهم.				
٦	يحرص مدير المدرسة على توفير أدوات السلامة العامة بالمدرسة				
٧	يطبق مدير المدرسة لائحة المواظبة والسلوك على الطلبة بشكل فعال				
٨	يراقب مدير المدرسة الطلبة في مختلف الأماكن التي قد يتعرضون فيها للمضايقة مثل دورات المياه والسلالم والمعامل والفناء والممرات				
٩	يتابع مدير المدرسة الإشراف اليومي لحفظ النظام المدرسي				
١٠	يتخذ مدير المدرسة إجراءات صارمة ضد الطلبة المتنمرين وعدم التساهل معهم				
١١	يحث مدير المدرسة المعلمين على عدم التغاضي عن سلوكات التنمر المدرسي في الحصة الدراسية				
١٢	يحرص مدير المدرسة على توفير قنوات اتصال فعالة بين المدرس والطلبة أنفسهم وبين التلاميذ أنفسهم، وبين التلاميذ وإدارة المدرسة				
١٣	يناقش مدير المدرسة أخطار التنمر المدرسي وعلاجه في اجتماعات مجلس إدارة المدرسة				
١٤	يجري مدير المدرسة مسحا شهريا داخل المدرسة للكشف عن سلوكات التنمر المدرسي ومستواها ومدي انتشارها				
١٥	يستمع مدير المدرسة إلي شكوي الطلبة ضحايا التنمر المدرسي أو أولياء أمورهم				

١٦	يشرك مدير المدرسة الطلبة في وضع أسس ومعايير ضد سلوكات التنمر المدرسي				
١٧	يعمل مدير المدرسة على توطيد العلاقة وتحسينها بين الطلبة سواء أكانوا مذنبين أم ضحايا التنمر المدرسي				
١٨	ينظم مدير المدرسة دورات تدريبية للمعلمين عن كيفية التعامل مع ظاهرة التنمر المدرسي				
٢٢	يقوم مدير المدرسة بتوعية الطلبة باللوائح والقوانين المعمول بها				
٢٣	يطلع مدير المدرسة الطلبة المتنمرين بما حدث لضحاياهم				
٢٤	يرفع مدير المدرسة أمر الطلبة المتنمرين إلي السلطة الأعلى منه إذا لزم الأمر ذلك				
٢٥	يكرم مدير المدرسة الطلبة ذوي السلوك السوي				
٢٦	يستحدث مدير المدرسة بعض أساليب تقويم سلوك الطلبة بحيث تتضمن ملف إنجاز الطالب				
٢٧	يستثمر الإذاعة المدرسية لتعزيز السلوك الإيجابي للطلبة.				

م	العبارة	الانتماء		المناسبة	
		متوسطة	غير متوسطة	مناسبة	غير مناسبة
	ثانيا: دور المدير في تعزيز السلوك الإيجابي للطلبة				
١	يشجع أولياء الأمور على الاتصال المستمر بالمدرسة				
٢	ينظم لقاءات لأولياء الأمور يشرح لهم فيها خطورة التنمر المدرسي				
٣	يستثمر دور المرشد المدرسي في تقوية العلاقة بين المدرسة والمنزل				
٤	يستفيد من أولياء ذوي الخبرة في تقوية العلاقة بين المدرسة والمنزل				
٥	يحث الآباء على معايشة مشكلات الأبناء وحاجاتهم المتكررة والعمل على إشباعها				

٦	يحث أولياء الأمور على العدل بين الأبناء				
٧	يحث الأسرة على مراقبة سلوكات الأبناء داخل المنزل وخارجه				
٨	يذكر الأسرة بضرورة توجيه الأبناء في اختيار الأصدقاء الصالحين				
٩	يحث الآباء على اصطحاب الأبناء إلى المساجد				
١٠	ينفذ برامج من خلال الآباء لتعزيز السلوكات الايجابي للطلبة				
١١	يحرص مدير المدرسة على توفير قنوات اتصال فعالة بين المدرسة وأولياء الأمور				
١٢	يحرص مدير المدرسة على التواصل المستمر بين أولياء الأمور والمعلمين				
١٣	يناقش مدير المدرسة أخطار التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه في اجتماعات مجلس الأمناء والآباء				
١٤	يحث مدير المدرسة أولياء الأمور على إبعاد أبنائهم عن مشاهدة العروض التلفزيونية العنيفة				
١٥	يحث مدير المدرسة اولياء الأمور على أن يكونوا نماذج تطبيقية لأبنائهم ترفض التنمر المدرسي				
١٦	يدعو مدير المدرسة الجهات المعنية لإلغاء محاضرات حول ظاهرة التنمر المدرسي ومخاطرة وكيفية الوقاية منه				
١٧	يوفر مدير المدرسة الحماية للطلاب ضحايا التنمر المدرسي بمساعدة أولياء الأمور				
١٨	يتواصل مدير مع أولياء أمور الطلبة الضحايا التنمر المدرسي				
١٩	يتأكد مدير المدرسة من أولياء أمور الطلبة المتمرين سيجعلون أبنائهم يتوقفون عن التنمر				
٢٠	يحث مدير المدرسة الأمور على حضور اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين				
٢١	يعمل مدير المدرسة على تعاون المدرسة على تعاون المدرسة مع المجتمع المحلي المحيط بها				

م	العبارة	متوسطة	غير متوسطة	مناسبة	غير مناسبة
	ثالثا: دور المدير في توجيه المعلمين للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.				
١	يدرب المعلمين على طرق معالجة سلوك التنمر بشكل صحيح				
٢	يخصص جزء من وقت المعلم لحل مشكلات الطلبة				
٣	يحث المعلمين على متابعة سلوك الطلبة العنيفة				
٤	يحث المعلمين على الاستماع لمشكلات الطلبة ومناقشتهم فيها				
٥	يبث ثقافة العمل بروح الفريق بين المعلمين				
٦	يشرك المعلمين في لجان متابعة ورعاية السلوك الطلبة.				
٧	ينظم اجتماعات دورية للمعلمين حول مشاكل الطلبة				
٨	يتبع سياسة الباب المفتوح، لتقبل آراء واقتراحات المعلمين بشأن حل مشكلات الطلبة				
٩	يحث المعلمين لزيادة نموهم المعرفي في قضايا تعزيز السلوك الايجابي لدى الطلبة				
١٠	يكرم المعلمين الذين يهتمون بقضايا التنمر المدرسي ووضع الحلول لمعالجتها				
١١	يفعل دور المعلم المناوب، لمتابعة سلوك الطلبة أثناء الدوام الدراسي				

م	العبارة	متوسطة	غير متوسطة	مناسبة	غير مناسبة
	رابعا: دور المدير في تفعيل دور المرشد المدرسي للحد من ظاهرة التنمر المدرسي.				
١	يجتمع مدير المدرسة مع المرشد المدرسي لمناقشة كيفية اكتشاف التنمر المدرسي ووضع استراتيجيات مناسبه لمواجهته				
٢	يفعل مدير المدرسة التعلم التعاوني بمدرسته				
٣	يقوم مدير المدرسة بتوعية الطلبة بأن التنمر المدرسي محرم شرعا ومرفوض اجتماعيا				
٤	يحث مدير المدرسة المرشد المدرسي على التحدث مع الطلبة باستمرار للتعرف على الصعوبات والمشكلات التي يعانون منها داخل المدرسة أو خارجها				
٥	يعزز مدير المدرسة ثقة الطلبة بأنفسهم بمساعدة المرشد المدرسي				
٦	يتابع مدير المدرسة المرشد المدرسي في تدريب الطلبة على الأساليب الناجحة لمواجهة التنمر				
٧	يحرص مدير المدرسة على تدريب الطلبة على مهارات فض النزاعات بين الأقران دون عنف				
٨	يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على إعادة الثقة بأنفسهم من خلال التصرف بشكل طبيعي				
٩	يشجع مدير المدرسة ضحايا التنمر المدرسي على الوقوف بثبات في وجه المتنمرين				
١٠	يحث مدير المدرسة الطلبة على التحلي بالأخلاق الفاضلة				
١١	يحث مدير المدرسة المرشد المدرسي على وضع خطة وقائية علاجية فصلية لمواجهة ظاهرة التنمر المدرسي				
١٢	يحث مدير المدرسة المعلمين على رعاية الطلبة وحل مشكلاتهم				
١٣	يزود مدير المدرسة الطلبة بالمنشورات التوعوية حول خطورة التنمر المدرسي والآثار السيئة الناتجة عنه				
١٤	يحرص مدير المدرسة على جمع بيانات دقيقة عن جميع الطلبة بالمدرسة				

المحكمين

ملحق رقم (٢)

الرقم	المحكمين	التخصص	مكان العمل
١	أ.د ميسون الزعبي	ادارة تربوية	ال البيت
٢	أ.د صالح الشرفات	ادارة تربوية	ال البيت
٣	أ.د نشأت ابو حسونة	الارشاد النفسي والتربوي	اربد الاهلية
٤	أ.د محمد عبود	ادارة تربوية	ال البيت
٥	أ.د عبد المهدي صوالحة	الارشاد النفسي والتربوي	اربد الاهلية
٦	د احمد زيادت	الارشاد النفسي والتربوي	اربد الاهلية
٧	أ.د خولة القدومي	علم نفس تربوي	اربد الاهلية
٨	د سمير العيلبوني	قياس وتقويم	اربد الاهلية

كتاب تسهيل المهمة

ملحق (٣)

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

قسم الإدارة التربوية والأصول
Department of Educational Administration & Foundations

التاريخ 13/ذو القعدة/ 1440
الموافق:2019/7/16

الأستاذ الدكتور عميد كلية العلوم التربوية المحترم

تحيـــة طيبـــة وبعـــد .....

أرجو التكرم بالموافقة على مخاطبة من يلزم لمنح طالب الماجستير سيف فارس السرحان وتخصصه إدارة تربوية، كتاب تسهيل مهمته لتطبيق أداة الدراسة الموسومة" دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الأردنية في الحد من التنمر المدرسي".

أرجو مخاطبة مديريات التربية التعليم في محافظة المفرق.

مرفقا بطيه استبانه الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير..

رئيس قسم الإدارة التربوية والأصول

أ.د. صالح سويلم الشرفات

جامعة آل البيت
AL al-BAYT UNIVERSITY

كلية العلوم التربوية
Faculty of Educational Sciences

الرقم: ع ت/ ٢٠١٩/١/٥٠
التاريخ: 6 / ذو القعدة/ 1440هـ
الموافق: 16 / 7 / 2019م

عطوفة مدير مديرية التربية والتعليم المحترم

البادية الشمالية الشرقية

تحية طيبة وبعد ،،،

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم لتسهيل مهمة **طالب الماجستير سيف فارس السرحان**، وذلك لتطبيق الأداة الخاصة بدراسته الموسومة بـ:

" دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الاردنية في الحد من التنمر المدرسي"

شاكرين ومقدرين لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم ودعمكم الموصول لجامعة آل البيت.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

عميد كلية العلوم التربوية
أ.د. اديب حمادنة

جامعة آل البيت AL al-BAYT UNIVERSITY	كلية العلوم التربوية Faculty of Educational Sciences

الرقم: ع ت/ ١٩/١/ ٠٠
التاريخ: 6 / ذو القعدة/ 1440هـ
الموافق: 16 / 7 / 2019م

عطوفة مدير مديرية التربية والتعليم المحترم
البادية الشمالية الغربية

تحية طيبة وبعد ،،،

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم لتسهيل مهمة **طالب الماجستير سيف فارس السرحان**، وذلك لتطبيق الأداة الخاصة بدراسته الموسومة بـ:

" دور مديري مدارس التربية والتعليم والثقافة العسكرية الاردنية في الحد من التنمر المدرسي"

شاكرين ومقدرين لكم اهتمامكم وحسن تعاونكم ودعمكم الموصول لجامعة آل البيت.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

عميد كلية العلوم التربوية
أ.د. اديب حمادنه