

الاورام الإدارية وأثرها على معلمي وزارة التربية العراقية

Administrative orders and their impact on the teachers of the Iraqi Ministry of Education

م.م. احمد عبدالكريم جاسم¹, م. حاضر صباح شعير², م. احمد خضير احمد³

¹ جامعة الفلوجة، العراق، ahmedkareem.iq@gmail.com

² جامعة تكريت، العراق، hathers@tu.edu.iq

³ جامعة تكريت، العراق، ahmed.kh.84@tu.edu.iq

النشر: 2020/ 12 / 31

القبول: 2020/ 01 / 18

الاستلام: 2019/09 / 17

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر العلاقة بين الأوامر الإدارية وأداء المعلمين في وزارة التربية في محافظة الأنبار ، وكانت هذه الدراسة تتضمن أداة البحث التي أحتوي على استبانة مكونة من (25) فقرة من التساؤلات وبواقع عينة من خمسة مدارس عشوائية واشتملت (50) معلم ومعلمة ، وكانت النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية ومادية بين الأوامر الإدارية وأداء المعلمين وكذلك وجود علاقة ارتباط ذات تأثير نفسي بين الترفيعات والعلاوات وكتب الشكر ومدى بطء الاستجابة وملاحظة التأخير في تفعيل الأوامر التي تحث على حقوق المعلمين كالترفيعات السنوية والعلاوات السنوية ، وكتب الشكر وعمليات نقل المعلم بين مدرسة وأخرى ، في حين اعطت نتائج ذات علاقة معنوية بين المعلم والإدارة المدرسية ، إذ تبدي الإدارة المدرسية تعاوناً إيجابياً بين المعلم وهذا ما يشجع في أداء المعلمين وإنجاز مهامهم تجاه العملية التربوية .

الكلمات المفتاحية: الاوامر الادارية، إدارة المعلمين.

تصنيف JEL: M14, M10, M12

Abstract:

The study aims at articulating the relational impact between administrative orders and teachers' performance in Anbar's ministry of education. The study entails the questionnaire as a method of research which includes 25 questions distributed randomly among five schools and (50) teachers. The study concludes that there is a moral and material relationship between the administrative orders and teachers' performance. It also concludes that there is an interrelated relationship of a psychological impact between promotions, bonuses, acknowledgments, and the slow level of responding and viewing the delay of activating the orders that preserve the teachers' rights such annual promotions, bonuses, acknowledgments, and the transformation of teachers from one school to another. The study reaches to positive results concerning the moral relationship between the teachers and the administration of the school which shows a positive collaboration with teachers—a matter that supports and encourages their performance and motivates them to fulfill their responsibilities and works as far as the educational process is concerned .

Keywords: Administrative orders, teacher management.

M14, M10, M12 :Jel Classification Codes

1. مقدمة:

تهتم أغلب المنظمات في تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المتفوق وإن واقع المنظمات يشير إلى أن مستوى نجاح المنظمات في تحقيق ذلك يتفاوت حسب كفاءتها في أداء استراتيجياتها.

لذا تلعب الأوامر الإدارية التي تعد من أهم العوامل التي تؤثر على أداء المعلمين وتؤدي دوراً كبيراً في رفع المعنويات المادية والجسدية للمعلمين، إذ أن تأخير الحقوق كالترفيه والنقل والعلوات وكتب الشكر وغير ذلك من الأوامر الإدارية الصادرة من المديرية وغيرها تشكل تأثيراً إيجابياً أو سلبياً باتجاه تحسين وتطوير أداء المعلمين ، وفي ذلك كله يهتم البحث للتطرق إلى ابرز تلك المتغيرات دراسة مسحية تخرج بنتائج تهدف للواقع البيئي الذي يعيشه المعلم وفق ظروفه الصعبة.

1.1 مشكلة البحث

في ظل التقدم الحضاري الملحوظ يرى أن للمعلم دوراً يتحتم عليه أن يمارسه في ظل مهارات تعليمية والتي تكون قادرة أن تجعل من أداء المعلم قائداً للمواقف التعليمية بشكل فعال ، إذ يستطيع من خلال ما يقدمه لطلبته من خبرات تربوية مؤثرة وفاعلة في تحقيق أهداف أكثر قيمة وأهمية من مجرد تحصيل المعارف وحفظها واستظهارها.

والذي يسعى الجميع إلي زيادة نموهم وتطويرهم ، باعتبارهم أهم مخرجات العملية التعليمية ، ونجد إن مشكلة البحث تتعلق بمدى توفير الظروف المشجعة في عمل المعلمين في وزارة التربية والتي تساعد في تحسين أدائهم وتشجعهم على المضي في العملية التربوية طالما هنالك معوقات وظروف صعبة يعاني منها المعلمون ، لاسيما إصدار أوامر إدارية قد تحفز على ذلك أو العكس ، فضلاً عن كون المعلم لا يستطيع التعبير عن آماله وآرائه بحرية من خلال كثرة التعليمات الإدارية التي تقيد حرية المعلمين في العمل .

لذا لا بد من وضع تساؤل رئيس وهو :

ما هي الأوامر الإدارية التي تؤثر على أداء المعلمين في وزارة التربية العراقية ؟

وينبثق من السؤال الرئيس تساؤلات عدة منها :

1- هل تؤثر الأوامر الإدارية على أداء المعلم ؟

- 2- هل هناك أوامر محفزة كالترفيعات وكتب الشكر وكتب العلاوة تسهم في أداء مستوى المعلم ؟
- 3- هل هنالك أوامر إدارية معطّلة ، كونها صادرة بشكلها القانوني ولم يؤخذ بها ؟
- 4- ما العلاقة بين العوامل المؤثرة من قبل الأوامر الإدارية وتحسين فعالية أداء المعلمين لدى وزارة التربية ؟
- 5- هل هناك حافز يؤثر على أداء المعلم ، كالترفيعات وكتب الشكر وغيرها ؟

1.2. أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلي تحقيق ما يلي :

- 1- التعرف على ماهية الأوامر الإدارية وأهم العوامل التي تؤثر في أداء المعلمين في وزارة التربية العراقية .
- 2- التعرف على أنواع الأوامر الإدارية .
- 3- التعرف على الأوامر السلبية والإيجابية والتي تؤثر على مستوى أداء المعلم.
- 4- التعرف على العلاقة بين أداء المعلم والأوامر الإدارية وسبل تطوير فعالية أداء المعلمين في وزارة التربية .
- 5- تهدف الدراسة وضع تخطيط مستقبلي لبعض التوصيات والمقترحات لتحسين أداء المعلمين لتطوير فعالية أداءهم .

- 6- التعرف على العوامل التي تسهم في تغيير مستوى أداء المعلم ، لاسيما الكتب الإدارية لصادرة من الجهات المختصة أو المديرات أو الإشراف التربوي وغيرها .

1.3. أهمية البحث

تتميز أهمية البحث في كشف بعض الأمور منها :

- 1- تسلط الضوء على أهم الظروف والعوامل التي يواجهها المعلمون بالمدارس من اجل الحد من خطورتها
- 2- تتعرف على أهمية الأوامر الإدارية التي تصدر من قبل المديريات أو الجهة المختصة بذلك .
- 3- تكشف الواقع الذي يعيشه المعلم وانسجامه مع الأوامر التي تؤثر عليه إن كانت هذه الأوامر بصالحه أو ضده ، وما هي الإجراءات التي ينبغي الوصول إليها .
- 4- تتعرف أهمية البحث على المناخ التعليمي وأثره علي دافعية العمل لدي المعلمين .
- 5- تسهم في التعرف علي الحاجات الحقيقية للمعلمين من اجل تحسينها وتطويرها .
- 6- تسهم في التعرف علي الجو النفسي والانفعالي الذي يحيط بالمعلم حين صدور الأوامر الإدارية.

1.4. فرضيات البحث

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ومادية بين الأوامر الإدارية واداء المعلمين .
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات تأثير نفسي بين الترفيعات والعلاوات .
- 3- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المعلم والإدارة المدرسية .

1.5. حدود البحث

تتضمن حدود البحث ما يلي

أ- حدود موضوعية وتشمل تأثير الأوامر الإدارية ، أداء المعلمين ، كتب الشكر ، كتب العلاوة ، الترفيعات

ب- حدود زمانية ومكانية

أخذت في البحث الحدود الزمانية والمكانية تتضمن دراسة مسحية لأخذ عينة على بعض المدارس الابتدائية لمعلمي وزارة التربية في محافظة الأنبار لدى وزارة التربية العراقية للعام 2018-2019 .

1.6. منهجية البحث:

تتبع هذه الدراسة البحثية المنهج الوصفي التحليلي عبر التعرف على الأوامر الإدارية بأنواعها ، وكذلك تحليل أداء المعلمين في محافظة الأنبار والعوامل المؤثر به وعلاقة هذه الاوامر بمدى رفع أداء العملية التربوية.

1.7. عينة البحث

أطلع الباحث على كثير من المدارس في محافظة الأنبار ، إذ تم اختيار عينة من عدة مدارس للمراحل الابتدائية للسنة الحالية 2018-2019 وتم اخذ عينة ما بين معلم ومعلمة تتضمن (خمسة مدارس ابتدائية) موزعة عليهم استمارة الاستبيان .

1.8. أدوات البحث

لعد أعد الباحث قائمة تحوي على أداء المعلم متضمنة قائمة المقياس التي تم توزيعها في طرح أسئلة الاستبيان المتضمنة بنوعها ما بين (كبيراً ، قليلاً ، معدوماً) .

1.9. ثبات الأداة وصدقها

لثبات الأداة استخدم الباحث طريقة تطبيق الاختبار ، وقد استخدم معامل ارتباط بيرسون المعتمد كوسيلة إحصائية للنتائج ، فيما أعطى معامل الثبات للمقياس (0 ، 63) وهو ما يعد مناسب جداً ليكون القياس جيد التطبيق .

وبعد التأكد من صدق الأداة للمقياس قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان النهائية على المعلمين والمعلمات لعام 2018-2019 وحسب التخطيط في الاستمارة.

1.10 . الوسائل الإحصائية

لقد أوضح الباحث درجة التكرار وتحديد درجة الأرجحية للاستجابات في كل فقرة وكانت كالاتي:

الوسط المرجح لل فقرات = محددات درجة الأرجحية تضرب في استجابة افراد العينة مضمونة مع كل فقرة
بالنسبة للاستبانة .

$$1x_3 + 2x_2 + 3x_1$$

ت ك

الوسط المرجح لل فقرات =

يتبين ما يلي :

ت 1 + 2ت + 3 = تكرر الإجابات على البعد من مقياس الإجابة على مستوى الاستبانة

ت ك = هو التكرار الكلي المقسوم عليه

وبذلك فأن الوزن المنوي هو ما يعطي ترتيب المهارات لدى المعلم في التدريس الفعال

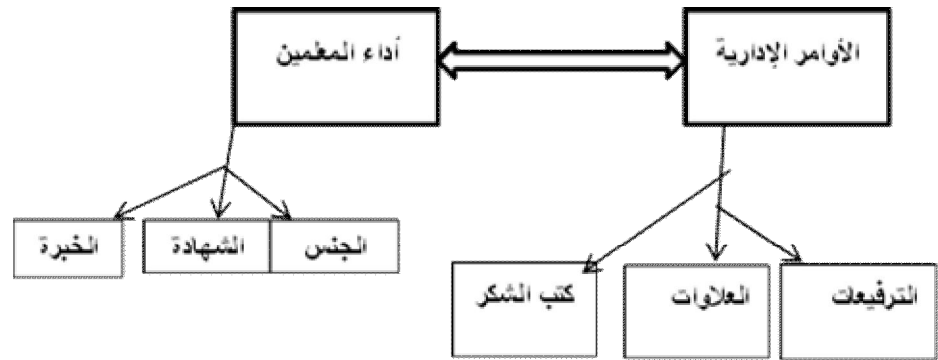
وبذلك فيكون :

الوزن المنوي =

1.11 . مخطط الدراسة

يتضمن هذا المؤشر بين متغيرين هما المتغير المستقل وهو الأوامر الإدارية بأنواعها المختارة ، وكذلك المتغير

التابع هو اداء المعلمين في وزارة التربية العراقية.



المخطط من عمل الباحثين وفق متغيرات البحث

1.12. الدراسات السابقة

(دراسة ريغان 1986) ، بعنوان مدى أدراك اعضاء هيئة التدريس للعوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي وأثر الحوافز على الرضا والأداء ، هذا الدراسة في الولايات المتحدة الامريكية بولاية متشجان على وجه التحديد ، وقد أخذ عينة من اعضاء هيئة التدريس وقد اشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في إدراك اعضاء هيئة التدريس للعوامل المتعلقة بعدم الرضا الوظيفي ، كما أنهم غير راضين عن الحوافز المقدمة لهم ، وعن الأمن الوظيفي الذي يتطلعون إلى تحسينه ، كما أظهرت المتغيرات الشخصية دلالة إحصائية واضحة بمتغير العمر والجنس والراتب والمؤهل والخبرة .

دراسة (أحمد، وبطارسة ١٩٩٤) تتناول الدراسة مجال الحوافز ومستوى الرضا عن العمل في المؤسسات العامة بشكل عام في الأردن، وهدف إلى قياس مستوى الرضا عند الموظفين في القطاع العام، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن للتحصيل الدراسي أثراً عكسياً على مستوى الرضا عند الأفراد، أي أنه كلما زاد التحصيل العلمي نقص مستوى الرضا. كما وجد بأن درجة رضا أفراد العينة من سكان القرى أكثر من درجة الرضا عند أقرانهم من سكان المدن، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا حسب الجنس، في حين تبين أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مقدار الخبرة الوظيفية لأفراد العينة ودرجة رضاهم عن مستوى الخدمات المقدمة إليهم، وكانت هناك فروق ذات دلالة

إحصائية في درجة الرضا عن الخدمات العامة بين المواطنين الذين يعملون في القطاع العام والخاص، إذ وجد بأن أفراد العينة .

(دراسة Reagan,, 1986) بعنوان " مدى إدراك اعضاء هيئة التدريس للعوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي واثر الحوافز على الرضا والأداء "

أجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية في متشجان هدفت هذه الدراسة لقياس مدى إدراك هيئة التدريس للعوامل التي تؤدي إلى الرضا والأداء الوظيفي ، وكانت نتائج هذه الدراسة هو وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أعضاء هيئة التدريس للعوامل المتعلقة بعدم الرضا الوظيفي ، كما أنهم غير راضين عن الحوافز المقدمة لهم ، وعن الأمن الوظيفي الذي يتطلعون إلى تحسينه .

(دراسة الجساسي 2011) بعنوان " اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان " .

هدفت إلى دراسة أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين سواء بشكل إيجابي أو سلبي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ولتحقيق أغراض الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات من مفردات الدراسة ، حيث تكونت عينة الدراسة من 290 رئيساً من رؤساء الاقسام والموظفين في المديرية المختلفة ، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق باتجاهات افراد الدراسة حول أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان باختلاف متغير العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي .

تعليق علي الدراسات السابقة:

بعض تلك الدراسات التي تم اختيارها وكانت ملائمة للبحث الحالي يتبين بعد عرض الدراسات السابقة إن كل دراسة من هذه الدراسات قد ركزت على أحد العوامل المؤثرة علي أداء المعلم ، وكان بعضها يحاول التركيز على الكفايات المهنية للمعلمين والتطور المهني والقدرة علي الاتصال والتواصل وتحمل المسؤولية ، وكذلك الأداء والحوافز المادي ، ومنها ما ركز علي الجانب المادي كالأجور ، ومنها ما ركز علي السياسة

التعليمية وأثرها على تحسين الرضا الوظيفي، فيما أجمعت كافة الدراسات علي وجود علاقة بين كل جانب من هذه الجوانب المادية والمعنوية لتحسين الأداء المعنوي والنفسي للمعلم .

وفي ضوء دراستنا الحالية من البحث نرى إنها تتميز عن باقي الدراسات كونها تبحث عن أهم الأوامر الإدارية التي تبحث عن العوامل المعنوية والنفسية في أداء المعلم وكذلك البحث عن العلاقة بين القرارات الإدارية في تفعيل تلك الأوامر .

2. الأوامر الإدارية

الأمر الإداري هو ذلك الأمر الصادر عن الإدارات الوسطى أو الدنيا في الدائرة بالاستناد إلى قوانين نافذة ولا يحتاج إلى دراسة معمقة ، ويتعلق بالأعمال اليومية مثل منح الإجازة أو العلاوة السنوية أو الترقية والترفيه أو نقل الموظف .

2.1. أنواع الأوامر الإدارية (الجبوري ، 1989: 23) .

2.1.1 الأمر الإداري الفردي : يقصد بهذا الأمر هو ما يتعلق بموظف واحد أو مجموعة من الموظفين محددين بذاتهم كمنح العلاوة السنوية أو النقل ، وهذه الأوامر كقاعدة عامة لا يجوز المساس بها طالما كانت سليمة وصدرت وفق القانون .

2.1.2 الامر الإداري التنظيمي : (الطماوي ، 2017: 37) .

هو ذلك الأمر المتضمن قواعد عامة مجردة لا تتعلق بها حقوق مكتسبة وتطبق على عدد غير محدد ، مثل التعاميم والتعليمات الداخلية ، ويمكن أن يرد عليها الإلغاء أو التعديل في أي وقت تشاء الإدارة وفقاً لمقتضيات المصلحة العامة .

2.1.3 الأمر الإداري المضاد :

هو ذلك الأمر الذي يصدر عن الإدارة وفقاً للقانون ليحل محل أمر سابق سليم ، قد تستطيع فيه الإدارة من خلاله تعديل المركز القانوني بموجب الأمر الأول كما في نقل موظف صدر وفق الصلاحيات المخولة

لرئيس الإداري ولكن أن رأت الإدارة لسبب أو لآخر الرجوع عنه فلا يجوز إلغاؤه وإنما على الموظف المنقول تنفيذ أمر النقل ثم تبادر الدائرة إلى إعادته لدائرتة المنقول منها بأجر جديد مستقل عن أمر النقل الاول ويسمى الأمر الجديد بالأمر المضاد .

2.2. أسباب الأوامر الإدارية

تأتي بعض من اسباب الأوامر الإدارية التي تخص بالعلوّة والترفيّع ، وكتب الشكر أيضاً :

2.2.1. العلوّة : العلوّة السنوية هي عبارة عن مبلغ مقطوع من المال يمنح للموظف على راتبه الأساسي إذا قض سنة خدمة في وظيفته ، وينتقل بعدها إلى المرتبة التالية في داخل درجته الوظيفية ولكل درجة وظيفية حدد القانون أزاء هامبلاً مالياً كزيادة أو علوّة تمنح سنوياً للموظف عند تحقيق ما ذكر في أعلاه ويستمر الموظف بأخذ العلوّة حتى يصل راتبه إلى الحد الأدنى للراتب المقرر لدرجته الوظيفية (عمران ، مقال)

2.2.2. الترفيّع

جاء الترفيّع للموظف العام والذي حرص المشرع العراقي على تضمين قانون الخدمة المدنية رقم (24) لسنة 1960 المعدل ، وقانون رواتب موظفي الدولة والقطاع العام رقم (22) لسنة 2008 المعدل القواعد القانونية أو الشروط التي تحكم ترفيّع الموظفين والتي لا بد من توافرها في الوظيفة لإصدار قرار الترفيّع وذلك وفق المادة (19) من قانون الخدمة المدنية لسنة 1960 .

وجاء هذا الأمر وفق شروط عدة ، منها وجود وظيفة شاغرة تعادل أو تفوق الوظيفة المراد ترفيّه إليها وغيرها من الشروط ، وإن عدم وجود وظيفة شاغرة في الملاك الوظيفي المراد ترفيعه إليها يمنع ترفيّع الموظف لأنه ليس من المنطقي أن يتم الترفيّع إلى وظيفة يشغلها موظف آخر مما يؤدي إلى خلل في التنظيم الإداري وما يترتب على ذلك من أزواج وتعارض وظيفي (سيوني ، 2005 : 325) .

2.3. الأهداف العامة للأوامر الإدارية

تتضمن الأوامر الإدارية أهدافاً تتسم بما يأتي: (الخرابشة ، 1995 : 96) .

- 1- تسهم هذه الأهداف في رفع الروح المعنوية لأداء المعلمين .
- 2- تشجيع المعلمين على الإبداع العملي ، وكذلك الابتكارات الجديدة التي تسهم في نمو عملية التعليم .
- 3- الارتقاء بالمستوى التعليمي ، وتقديم أهم المستويات التعليمية والمشاركة في كثير من الفعاليات التي تسهم في أنضاج العملية التربوية .
- 4- تهتم الأوامر الإدارية بتقديم الفعاليات والأنشطة التربوية التي تحث على تحسين الأداء .
- 5- تشجع الأوامر الإدارية على الدورات التدريبية لدى المعلمين .
- 6- إبراز الأنشطة داخل المدرسة ، والتي تشجع من تحسين المستوى التعليمي .
- 7- تقوم هذه الاهداف بإعطاء مكافاة معنوية ومادية .

3. أداء المعلمين

يأتي تعريف الأداء على أنه تلك الدرجة التي تحقق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها ، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة ، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، والأداء إلى قياس النتائج (الصواف ، 2000: 13) . ويرى الشماع ان الاداء هو المؤشر الرئيسي في استخدام الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية المتاحة بالشكل الذي يحقق اعلى الفوائد فضلا عن اشباع حاجات ورغبات الاشخاص العاملين ورفع روحهم المعنوية. (الشماع ، 2009:330) وكذلك فان الاداء هو النتيجة النهائية لنشاط المنظمة وهو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المالية والبشرية لغرض تحقيق اهدافها (20 : 2012, Wheelen et al) يظهر إن أداء المعلمين في العملية التربوية يساعد على النجاح في المضي في إتمام أعماله التعليمية ، وهو بحاجة إلي المزيد من العناية والرعاية والبحث عن الأسباب التي تعرقل النشاطات للتخلص منها وتدعيم المواقف الإيجابية وتعزيزها وتوفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية التي تزيد هذا النشاط التعليمي ، وتساعد المعلمين علي تحسين أداءهم وزيادة فعاليتهم التدريسية ، فالمعلم له أدوار ومهام ومسئوليات مهمة في العملية التعليمية ، وهذه الأدوار تتعلق بطبيعة عمله ومنها (نشوان، 2000، 16)

- 1- يجب أن يكون المعلم قائد تربوي يستطيع استخدام الدافعية، وكذلك يتقن الاستعداد في التعلم ، ويخطط للمواقف التعليمية ، ويتقن مهارات التخطيط والتنفيذ والتقييم المدرسي .
 - 2- يهتم المعلم بالقضايا الاجتماعية التي تهتم بتوفير مناخ تعليمي مناسب ، ويضبط نشاطات التفاعل ويكيفها بما يناسب نمو التلاميذ .
 - 3- يؤدي المعلم دوره في تقوية جوانب الضعف لدي المتعلمين ، ويخفض من مستوى القلق والتوتر لديهم ، مائلاً إلى الجوانب النفسية والاجتماعية ليقوم بتحسينها .
 - 4- يجب على المعلم أن يكون وسيط تواصل فعال مع الوالدين والبيئة المحلية .
- يرى الباحثون إن المعلمين هم الأساس في المجتمع ، كونهم اللبنة الأولى في عملية التعليم والقراءة والكتابة ، لذلك هم بحاجة إلى المزيد من الاهتمام في كافة الجوانب المادية والمعنوية التي تساعدهم للقيام بدورهم الكبير اتجاه الطلاب والمدرسة والمجتمع ، ومن هنا يمكن دور الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية في توفير كافة الخدمات المادية التي يحتاجها المعلمون والتي تعتبر من أهم العوامل التي يشعر المعلمون من خلالها بتوفر عنصر الأمن والأمان والروح المعنوية والطمأنينة ، وتزيد دافعيتهم نحو تحسين الأداء ، وهذه الخدمات تتعلق بتحسين الأجور وطرق الترقيات والنقل لأماكن عمل بالمدارس قريبة من سكنهم ، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لهم تشجعهم علي المزيد من العطاء والجهد ، أما الجوانب المعنوية فيجب أن تركز علي تحسين نموهم الإداري المهني في عملية التعليم والتعلم من خلال التدريب المستمر أثناء الخدمة لتدعيم وتوليد مهارات تعليمية في كافة المجالات تزيد من فعاليتهم الأدائية ، وعمل دورات تدريبية مناسبة لحاجاتهم بإشراف متخصصين بالجوانب المهنية اللازمة للمعلمين لأداء عملهم ضمن المواصفات والتوصيف الوظيفي المطلوب منهم ، وهذا يتطلب توفير مناخ تنظيمي مدرسي مناسب وهذا يرتبط بنمط القيادة التي يتبعه مديرو المدارس في تنفيذ مهماتهم الإدارية والفنية والاجتماعية بالمدرسة.

الجدول 1: عدد افراد العينة

المجموع	الجنس		الدرجة الوظيفية
	أناث	ذكور	
50	28	22	معلم
			معلمة

المصدر: من قبل الباحثين

الجدول 2: افراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	12	33.8
دبلوم	38	66.2

المصدر : من قبل الباحثين وفق التحليل الإحصائي

الجدول 3: يضم عينة يوضح فيها سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة	من سنة -5سنوات	12	21
	من 5-10سنوات	18	34
	من 10-18سنوات	20	45
المجموع	من 1-18 سنة	50	%100

4. تحليل النتائج:

إن النتائج التي تبينت في الجدول رقم (2) التي تتضمن المؤهل العلمي للدراسة هو بلوغ حاصلي البكالوريوس على نسبة (33.8) %، مقارنة بنسبة حاملي شهادة الدبلوم هي (66.2) % وهي الأكبر من حاملي شهادة البكالوريوس ، ولم يكن من بين هذه العينة سوى شهادتي البكالوريوس والدبلوم ، وقد خلت هذه العينة من حملة شهادة الماجستير أو الدبلوم كون الدراسة تتضمن المدارس الابتدائية .

أما الجدول رقم (3) فقد كشفت هذه الدراسة في مستوى سنوات الخبرة في المدارس الابتدائية المختارة والتي تبدأ من سنة وحتى (18) سنة ، وقد كانت النتائج في عدد التكرارات من (1-5) سنة (25) وبنسبة (16.7)% ، بينما كانت سنوات الخبرة من (5-10) سنة بتكرار (53) وبنسبة (35.3) % ، بينما تراوحت سنوات الخبرة من (10-15) سنة بتكرار (48) ، وبنسبة (32)% ، وجاءت الأخيرة في سنوات الخبرة التي تنحصر بين (10-18) سنة وبتكرار (24) ، والنسبة المئوية لها (16) % ، وهي نسبة متفاوتة بينها مع مستوى التكرارات مقارنة مع سنوات الخبرة .

5. استمارة الاستبيان

ان استمارة الاستبيان تقوم بإظهار الأوامر الادارية وتأثيرها على اداء المعلمين وفق المستويات الثلاث التي تنحصر بين (كبير - قليل - معدوم) ، وكذلك أداء المعلمين الذين تنحصر فقراته بين (الجنس والشهادة والخبرة) .

5.1. استبانة الاوامر الإدارية و أداء المعلم

ت	الفقرات	تكرارات الإجابة		
		كبيراً	قليلاً	عدوماً
1	تسهم الترفيعات في تحسين الأداء في العملية التربوية			
2	تسمح كتب الشكر بالقابلية على زيادة الأنشطة العملية			
3	هناك مكافاة شهرية تسعى لها أثناء أداء عملك			
4	دم الإدارة حافز إيجابي على الترقية في مستوى أدائك			
5	يحقق الراتب لك جميع الاحتياجات الخاصة			
6	تعطي الإدارة المدرسية بعض الأوسمة و كتب الشكر كحافز على الجهد الكبير من قبلك			
7	أخير احتساب الترفيعات التي تستحقها قانونياً			
8	تأخير العلاوات وعدم ضبطها في المواعيد المناسبة			

9	تزيد العلاوة رغبة مادية ومعنوية في تحسين الأداء		
10	متابعة الإدارة لمراقبة شؤون الأداء الذي تقوم به في المدرسة		
11	تحقق الأوامر الإدارية جميع المتطلبات التي تسعى لتحقيقها		
12	عدم المساواة بين المعلمين في المدارس بأطلاق الترفيعات السنوية		
13	يتم إطلاق الترفيعات كلاً حسب صدور الأمر الإداري		
14	تحت الأوامر الإدارية على الدورات التدريبية في تحسين من أداء المعلمين .		
15	تهتم الأوامر الإدارية في شؤون التسوية بين المدارس التي تفتقد بعض الاختصاصات .		
16	تكلف الأوامر الإدارية ذوي الشأن في الأنشطة والفعاليات الإدارية بين المعلمين .		
17	هناك قصور في تفعيل المتابعة في لجان الحسابات بتأخير العلاوات وكتب الشكر والترفيعات		
18	متابعة أداء المعلم من حيث تقديمه للخطة اليومية والسنوية		
19	القدرة علي اختيار طرق وأساليب التعليم الملائمة لإمكانات المدرسة والطلاب .		
20	تقوية جوانب الضعف لدي المتعلمين ، ويخفض من مستوي القلق والتوتر لدي المتعلمين		
21	القابلية على قيادة المواقف الصفية بفعالية دون خوف أو تردد		
22	محاسبة الإدارة المدرسية لكل السلوكيات التي تقدمها في أدائك		
23	القدرة على تخطيط الدروس من خلال وضع الأهداف التعليمية المناسبة .		
24	إتقان مهارات الاتصال والتواصل مع الطلاب والمعلمين في العملية التعليمية		

25	التركيز على الجوانب النفسية والاجتماعية للمتعلمين والمساهمة في تحسينها .
----	--

أعطت النتائج تشابه كبير في الإجابات التي حصرت بين كيفية التساؤلات ما بين (كبيراً ، قليلاً ، معدوماً) .
وبينت أغلب النتائج إلى أن المعلمين في محافظة الانبار يتأثرون بالأوامر الإدارية التي تصدر من قبل المديريات وغيرها ، وظهر كذلك عدم الاهتمام بالأداء الذي يقوم به المعلم من قبل اللجان الإدارية ، وأظهرت أيضاً نتائج إيجابية في بعض الأوامر التي تقدم دورات تدريبية لتحسين من أداء المعلمين ، في حين أن اغلب النتائج أظهرت عدم رضاهم في شأن تأخير المستحقات السنوية ، إذ تبين أن هناك تأخير كبير في إتمام مهام الترفيعات والعلاوات وكتب الشكر ، وهذا ما يشكل مشكلة كبيرة تصيب الجانب المادي والمعنوي على المعلم ، وربما يشكل له خيبة كبيرة في ظل عملية التعليم .
وأوضح الفروق التي لم تهتم بها تلك الاوامر الإدارية في شؤون التسوية بين المدارس التي تفتقد بعض الاختصاصات ، وإن أغلبها يكون كلاً حسب ما تقيمه اللجان في عملية التسوية .
وكذلك كشفت عن عدم المساواة بين المعلمين في المدارس بأطلاق الترفيعات السنوية ، والتي تأخذ وقت طويل حتى تصدر والتي تُرفع تلك الأسماء إلى المديريات وبعدها للوزارة للمصادقة عليها ، ثم تعود إلى المالية النيابية التي تقرر الموافقة على إطلاق الترفيعات وهذا ما يشكل عائق في الوقت .
وكذلك فيما يخص الترفيعات نجد أن أغلب معلمي الدراسة قد تناولوا في الفقرة (13) بما يخص إطلاق الترفيعات كلاً حسب صدور الأمر الإداري ، وكانت النتائج غير مرضية لدى الجميع ، إذ أن اصبح صدور الأمر الإداري بخصوص الترفيعات من تاريخ صدور الكتاب وليس من تاريخ الاستحقاق ، وهذا ما يشكل غبن في حق المعلم .
وهذه أهم المشاكل في نظر هذه العينة في وزارة التربية .
وينبغي بذلك أن تلجأ مثل هذه الأوامر الإدارية مراعاة حاجات المعلمين في تأهيل المعلمين أثناء الخدمة، توفير الأمن والأمان وجو نفسي انفعالي محبب للمعلمين ، تنمية المعلمين مهنياً ، وتقويمهم بصورة موضوعية في الدورات التدريبية ، التركيز على الحاجات الحقيقية للمعلمين ، وتلبية احتياجات المعلمين الإدارية والمهنية كونها جوانب إدارية ترتبط بعمل الإدارة المدرسية، هذا يؤكد أن للإدارة المدرسية دور كبير في تحسين أداء المعلمين .
وخلاصة هذه النتائج يرى الباحث أنه لا بد من وضع استراتيجية صادقة وحقيقية تعمل على إرضاء المعلم ليكون هو كفوء بأداء عمله وفق ما تقدمه الأوامر الإدارية وفق القانون العراقي .
وفي النهاية نجد أن فرضيات البحث تتحقق مع التساؤلات التي طُرحت على أن تكون الأوامر قد تتوافق مع أداء المعلم من حيث العلاقة الإيجابية والسلبية .

6. الخاتمة:

6.1. الاستنتاجات

في ظل هذه الخاتمة ، لا بد وأن نتوصل إلى أهم ما جاء في النتائج والتوصيات ، حيث بعد المناقشة وتفسير النتائج وتحليلها في استمارة الاستبيان الموزعة أتضح ما يأتي :

- أعطت استجابات المعلمين والمعلمات في عينة في محافظة الأنبار استجابة وقبول كبير ومتفاوت ، بين تلك الفقرات .
- ركزت عينة الاستبيان على الأوامر الإدارية وأداء المعلم في وزارة التربية .
- كانت بعض الأوامر الإدارية تتطوي تحت إبداع المعلم في تقديم مواهبه وتنمية إبداعه وطاقاته التربوية في العمل وتطوير خبراته وفق دورات التدريب ، وكذلك شكلت بعض هذه الأوامر عارض سلبي تجاهه مما يعيق من أداء عمله بصورة سليمة .
- إن تأخير الاوامر الإدارية التي هي في صالح وحق المعلم سببت خيبة كبيرة ، واثرت في وضعه المادي والمعنوي .

6.2. التوصيات

- تلبية حاجيات المعلم ، وفق ما يراه القانون العراقي وتقديم له حقوقه كافة .
- التقويم السليم لأداء المعلمين ، وكذلك الإكثار من الوسائل الحديثة التي تبعد الروتين والملل للتلاميذ .
- تنشيط الدافع المعنوي والنفسي من قبل مدراء المدارس تجاه المعلم .
- عدم تأخير المنح وكتب الشكر ، التي ممكن أن تساعد على ألتقان وأداء عمله بإبداع كبير .
- الاستجابة لمتطلبات المعلم من استحقاقات في الترفيع وصدور الأوامر وفق تاريخ استحقاق المعلم وليس من تاريخ صدور الأمر .

7 . قائمة المراجع:

- 1- احمد وسليمان ، بطارسة ، مستوى رضا المواطنين عن الخدمات العامة في الأردن ، مجلة اباحث اليرموك ، المجلد الأول ، 1 ، 1994 .
- 2- الجساسي ، عبد الله حمد محمد ، اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، عمان ، 2011 .
- 3- الخرابشة ، عمر ، الحوافز وتطبيقاتها " متى يقرر المدراء منح الحوافز للموظفين ولماذا ، مجلة الإنماء والإدارة ، عمان ، 1995 .
- 4- سليمان الطماوي ، النظرية العامة للقرارات الإدارية ، مصر ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، 2017.
- 5- الشماع ، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، نظرية المنظمة، ط4، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن. 2009 .
- 6- الصواف ، ماهر محمد ، تقويم الأداء الوظيفي : دراسة مقارنة للنماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية ، مجلة الإدارة العامة العدد 24 ، 2000 .
- 7- عبد الغني بسيوني عبد الله ، القانون الإداري "دراسة تطبيقية لأسس ومبادئ القانون الإداري وتطبيقاته في مصر ، دار المعارف للنشر ، الإسكندرية ، 2005 .
- 8- ماهر صالح الجبوري ، القانون الإداري ، مطبعة التعليم العالي للنشر والتوزيع ، 1989.
- 9- نشوان جميل ويعقوب ، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي ، غزة : دار المنارة ، 2000م.
- 10- علي سعد عمران ، الحقوق المالية لموظفي الخدمة المدنية ، مقال منشور على الموقع : www.fcds.com
- 11- Reagan, M. A Study of Job Satisfaction of the Faculties of the Colleges of Education at Michigan,s Three Universities Dissertation Abstracts International (2) (47),1986 .