



إدارة شكاوى التربويات في وزارة التربية والتعليم (دراسة تحليلية)

أ. سامية علي الاهدل

ماجستير إدارة وتخطيط تربوي

باحثة في مركز البحوث والتطوير التربوي

عنوان المراسلة: alsharjabi2002@yahoo.com

د. عبدالرحمن محمد الشرجيبي

أستاذ الإدارة والتخطيط المساعد

كلية التربية - جامعة صنعاء

ملخص الدراسة:

هدف البحث لبيان أبرز الشكاوى التي تتقدم بها التربويات في وزارة التربية والتعليم، وبيان أسباب تلك الشكاوى والمشكلات التي تواجه التربويات في وزارة التربية والتعليم، والتعرف على العوامل التي تتحكم في حل شكاوى التربويات لدى الجهات المعنية، واقتراح آليات لحل تلك المشكلات التي يفترض على الجهة المشكو إليها اتخاذها لدعم المرأة (التربوية) الذي بدوره سوف يساعد في تحسين أدائهم وأداء وزارة التربية والتعليم. اتبع البحث المنهج الكيفي (النوعي) لتحقيق أهدافه، حيث قام الباحثان بجمع البيانات والمعلومات والكلمات، ثم تم تحليلها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني التي ذكرتها الشاكيات. واعتمد البحث على المقابلة الفردية المتعمقة مع المُعلِّمات كأداة لجمع البيانات وذلك لمناسبتها لموضوع البحث، وتم اختيار المُعلِّمات بصورة قصدية باختيار مُعلِّمات لديهن مشكلات مختلفة ويشغلن أعمال ومناصب مختلفة والتفاوت فيما تم التوصل إليه في حل شكواهن ومشكلاتهن (الأولى تم حل مشكلتها، والثانية لم تتم حل مشكلتها، والثالثة تم تجميد شكواها، والرابعة لازالت مشكلتها قائمة حتى الآن). وقد توصل البحث لعدد من النتائج والتوصيات والمقترحات للاهتمام بشكاوى السيدات التربويات والإسراع في حلها، لتمكين النساء في أعمالهن وعدم تبديد طاقاتهن الذهنية والبدنية.

Management of Female Educationists' Complaints at the Ministry of Education: Analytical study

Abstract:

This research study aimed to highlight the female educationists' complaints at Ministry of Education and to identify the reasons behind such complaints. It also aimed to investigate the factors affecting solving their problems and propose some mechanisms to the concerned authorities who should take actions by supporting female educationists as this will lead to improve their performance and the performance of the Ministry of Education. The researchers of this study adopted the qualitative and quantitative method to achieve the objectives of the study. The researchers collected and analyzed data in an inductive method with the focus on the meanings and frequencies of responses raised by the complainants. The data gathering tool used was in-depth interviews with the female teachers. The targeted group of female teachers was purposively selected based on different job levels, positions, and the result of their complaints (one complaint has been solved, and the second has not been solved, while the third complaint has been suspended, and the last has been pending and not solved). The researchers of this study have come up with certain findings and recommendations and also suggestions to address female educationists' complaints and proposed a mechanism for accelerating solutions so as to empower women in their jobs and not to dissipate their mental and physical capacity and energies.



مقدمة:

لا يقتصر حق المرأة كما أوضحتها الشرائع والقوانين في العمل فقط وإنما في جميع متطلبات العمل من تدريب وتأهيل و ترقٍ، فقانون العمل لم يمنح المرأة هذا الحق فقط وإنما أعطى للمرأة مزايا بسبب وضعها كأم وزوجة، منها تخفيض ساعات العمل بسبب الحمل ومنحها إجازة الوضع وتخفيض ساعات العمل للمرأة المرضع بل حظر الأعمال الشاقة والمضرة صحياً على المرأة، وقد طالبت المرأة بمزيد من الحقوق التي برزت بشكل جلي وواضح في الدستور اليمني (المادة 42، 24) الذي ساوى بين المواطنين في الحقوق والواجبات، ولعل مشاركة اليمن في مؤتمر بكين 1995م وإنشاء اللجنة الوطنية للمرأة التي أنشئت في عام 1996م كآلية مؤسسية وطنية تُعنى بقضايا النهوض بالمرأة، وتعزز هيكلها بإنشاء مجلس أعلى للمرأة برئاسة رئيس مجلس الوزراء وعضوية سبعة وزراء لوزارات ذات علاقة بقضايا المرأة إضافة إلى شخصيات نسائية يمثلن بعض الجهات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني وهي أبرز استجابة في تنفيذ ما جاء بمنهاج عمل بيجين فقد سعت وبقوة من أجل إدماج المرأة في مختلف المجالات التنموية وحققت إنجازات لا بأس بها هنا وهناك وتظل البقية الباقية منه طموحات وتحديات قائمة. (التقرير الوطني للجمهورية اليمنية بيجن+15)

كما كان للمرأة اليمنية حضوراً في مخرجات الحوار الوطني الشامل 2011م، وفقرات تقرير فريق الحقوق والحريات من حق المرأة، الفقرة (157) حق المرأة في إجازة رعاية المولود سنة بأجر كامل وسنة أخرى بنصف الأجر، والفقرة (158) حق النساء في التمتع بالحقوق الخصوصية المتصلة بالحمل والولادة واعتبار وظيفة الإنجاب وظيفية اجتماعية يتحمل عبئها الوالدان معاً ومؤسسات الدولة.

وقد واجهت المرأة اليمنية العديد من التحديات والمشكلات التي حدثت من دورها المؤثر في المشاركة في بناء مجتمعتها، وبالرغم من ذلك وجدت عدد من النساء اليمنيات الفاعلات اللاتي لهن حضور كبير في كافة المناشط الاجتماعية، ولم تحصل النساء على هذا إلا بعد نضال طويل وطموح تجاوز تلك التحديات بتأييد أو معارضة من المجتمع وعاداته، ومشكلات ومعاناة كبيرة تجعلهن في كثير من الأوقات يتقدمن بشكاوى عنها للجهات المختصة، فتقف الجهات المختصة كداعمة للمرأة للتغلب على تلك المشكلات، أو العكس.

بناءً على ما سبق فإن دراسة الشكاوى التي تتقدم بها التربويات وأسبابها وكيف يتم التعاطي معها من قبل الجهات المعنية يأتي استجابة موضوعية واعية لمعرفة المعوقات التي تحد من انطلاق طاقات المرأة التربوية ومشاركتها البناءة في المجتمع، لتذليل المشكلات التي تبدد طاقاتها وتهدر وقتها عن أداء رسالتها التربوية السامية حيث تمثل الشكاوى التي تقدم من الموظفين إلى مؤسسات القطاع العام إحدى أعمدة نظام المساءلة، إضافة إلى أن بعضها قد يسلط الضوء على مكامن الخلل في أداء أشخاص أو في بعض مجالات عمل تلك المؤسسات.

مشكلة البحث:

مما سبق تتضح مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

- ما أبرز الشكاوى التي تتقدم بها التربويات في وزارة التربية والتعليم إلى جهة الاختصاص؟
- ما أسباب الشكاوى التي تتقدم بها التربويات إلى جهة الاختصاص؟
- ما العوامل التي تتحكم في حل شكاوى التربويات لدى الجهات المعنية؟



أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في:

- إبراز واستخلاص نتائج وحقائق عن أهم الشكاوى التي تتقدم بها التربويات إلى جهة الاختصاص.
- التعرف على الأسباب الحقيقية لتلك المشكلات والشكاوى.
- التعرف على كيفية التعاطي مع شكاوى التربويات من قبل الجهات المعنية.
- التعرف على العوامل التي تتحكم في حل شكاوى التربويات لدى الجهات المعنية.
- مساعدة من يهمل الأمر في إيجاد حلول عملية واقعية للمشكلات المفروضة على المرأة (التربوية) لحمايتها من الانتهاكات التي تتعرض لها، وكذلك تحسين أداء المؤسسات التربوية برفع جودة وسرعة أداء الخدمات للمجتمع من خلال مساءلة موظفي الإدارة بخصوص أعمالهم وأدائهم.

أهداف البحث:

يهدف البحث من خلال أسئلته إلى الآتي:

1. بيان أبرز الشكاوى التي تتقدم بها التربويات في وزارة التربية والتعليم للجهات المعنية.
2. بيان أسباب تلك الشكاوى والمشكلات التي تواجه التربويات في وزارة التربية والتعليم.
3. تتبع العوامل التي تتحكم في حل شكاوى التربويات لدى الجهات المعنية.
4. اقتراح حلول للمشكلات تقدم للجهات المعنية لاتخاذ الدعم للمرأة (التربوية).

منهجية البحث:

تم اتباع المنهج الكيفي (النوعي) لإجراء الدراسة، والمنهجية الكيفية هي التي يمكن القيام بها أو إجرائها في السياق أو الموقف الطبيعي، حيث يقوم الباحث بجمع البيانات أو المعلومات أو الكلمات أو الصور، ثم يحللها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني التي يذكرها المشاركون ويتم وصف العملية برمتها بلغة مقنعة ومعبرة. (الخياط، 2010، 191)

الأداة المستخدمة ودور الباحثين:

تم الاعتماد على المقابلة الفردية المتعمقة (زيتون، 2006، 76، 77) مع "المعلمات"، وتم تحديد الأسئلة مسبقاً عن (المشكلات التي واجهت المعلمات وتقدمن بشكوى عنها للجهات المعنية، وكيف تعاملت الجهات المعنية مع الشكوى المقدمة لها وحلت مشكلة الشكوى وماهي مقترحات المعلمات لحل تلك المشكلات، مع مراعاة أنه يمكن إضافة أسئلة أخرى وفقاً لمقتضيات المقابلة ومن ثم تسجيل هذه المقابلات في سجل خاص لتتقيحها ومراجعتها، وقد تم اختيار المقابلة الفردية المعمقة كأداة لجمع البيانات وذلك لمناسبتها لموضوع البحث، وأيضاً لتتحدث كل معلمة بحرية أكثر دون التأثير بآراء غيرها، ولنتمكن من استيضاح ما هو غامض وغير مفهوم في تعبيراتهن، كما تم التواصل مع المعلمات تلفونياً وشخصياً عدة مرات طوال فترة إعداد وتحليل وكتابة تقرير البحث للتأكد مما تعني لهن المصطلحات التي استخدمتها عند تسجيل المقابلات المعمقة.

دور الباحثين:

تمثل دور الباحثين في التنسيق المسبق مع المعلمات وإجراء المقابلات معهن من خلال تعريفهن بهدف البحث والغرض منه لضمان موافقتهن على إجراء المقابلة، ثم تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من المعلمات.



كيفية اختيار المعلمات:

تم اختيار المعلمات بصورة قصدية باختيار معلمات لديهن مشكلات مختلفة ويشغلن أعمالاً ومناصب مختلفة والتفاوت فيما تم التوصل إليه في حل شكاوهن ومشكلاتهن، وهن كآلاتي:-

- (غ) **مديرة مدرسة** (تم البت في شكاوها لصالحها) والتركيز على (كيف تم حل مشكلتها؟).
- (أ) **موظفة إدارية** بالديوان (لم تتم حل مشكلتها) والتركيز على (لماذا لم تحل مشكلتها؟).
- (ف) **أمينة مكتبة** (تم تجميد شكاوها) والتركيز على (لماذا تم تجميد مشكلتها؟).
- (خ) **وكيلة مدرسة** (لا زالت في معمة المشكلة والشكوى) والتركيز على (لماذا لم تحل مشكلتها إلى الآن؟).

وللعلم بأن شكاوى المعلمات قد تم تقديمها لجهات الاختصاص في نفس العام الدراسي 2013/2014م.

وقد تواصل الباحثان مع المعلمات وتم إخبارهن بالفرض من المقابلة وتسجيل المقابلة واستعراض المشكلة وتفاصيل الشكوى، والحمد لله أن عنصر الثقة بين الباحثين وبينهن كان متوفراً بشكل كبير وجميعهن عند المقابلة أحضرن معهن أوليات الشكاوى والمعاملات التي تثبت صدق شكاوهن وتسليمها للباحثين مع أنه تم إخبارهن أنه لا حاجة لأوليات الشكاوى في البحث ومع ذلك أصر بعضهن على إعطائها للباحثين.

مصطلحات البحث:

الشكاوى الإدارية:

كما يعرفها (جانيل بارلو وكلاوس مولر) في كتابهما تحويل شكاوى العملاء إلى سلاح استراتيجي (1999م): بأنها توقعات العميل التي خابت - أي التي لم يتم إشباعها.

تعريف الشكاوى إجرائياً:

بأنها المشكلات والأضرار التي تلحق بالتربوية وتجعلها تصرح بها، وتتقدم بها مكتوبة إلى جهة الاختصاص ويجري التحري والتحقق منها في إدارات وأقسام الرقابة والتفتيش المالي والإداري في وزارة التربية والتعليم وفروعها (أو بحسب مسمائها الجديد إدارة وأقسام المراجعة الداخلية).

تعرف التربويات إجرائياً: (ومفردها تربوية) وهي المرأة المؤهلة تربوياً وتعمل في المجال التربوي، وتشغل عملاً تربوياً (معلمة، إدارية، مديرة، موجهة، ... الخ).

الإطار النظري للبحث:

تواكب الاهتمام بقضايا المرأة من جانب الحكومات

والمنظمات الأهلية والمدنية العربية، مع الاهتمام العالمي بتلك القضايا، الذي استمر طوال العقود الثلاثة الماضية، وعقدت في سياقه مؤتمرات واتفاقات دولية كثيرة، مثل مؤتمر بكين، ومنهاج عمل بيجين، واتفاقية السيداو القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة التي هدفت إلى إجراء تغييرات في مكانة المرأة ودورها في الحياة الإنسانية (بيجين، 1995)

و الأهم من ذلك، ارتباط الاهتمام العربي الراهن بقضايا المرأة بموضوع الإصلاح الذي تصاعدت وتيرة الحديث عنه في السنوات الأخيرة، ذلك أن النهوض بالمرأة ومعالجة قضاياها، إنما هو نهوض بنصف المجتمع ومعالجة للقسم الأكبر من قضاياها في الحد الأدنى، وهو إجراء إذا تم القيام به، فإن من نتائجه وضع المجتمعات على قاعدة تطور غير مسبوق، بسبب الدور الخاص والمميز



الذي تقوم به النساء في تربية الأجيال وإعدادها للمستقبل. فالاهتمام بموضوعات المرأة، كجزء من سياق الإصلاح العربي، وأبرزها تأكيد تمكين المرأة للمشاركة في الحياة العامة بمجالاتها كافة، وحتى يكون لهذه المشاركة معناها العملي والجوهرى، لا بد من تبني الحكومات موقفاً يدعو إلى مشاركة المرأة في الحياة العامة، ومعالجة المشاكل التي تحد من مشاركتها، وذلك عبر سلسلة من الإجراءات القانونية والإدارية، التي توفر الإطار القانوني والإداري للمشاركة، كما في تصفية سياسة التمييز بين النساء والرجال، ومنها تعديل قوانين وأنظمة العمل بالإشارة إلى عمل النساء وظروفه، وكذلك في إصدار التوجيهات إلى ضرورة إدخال العنصر النسائي في الوظيفة العامة، وتولي المناصب السياسية والإدارية على قدم المساواة مع الرجال، وغالباً ما تعيق المنظمات الحكومية الهرمية فرص المشاركة للمرأة، ويكون التفاعل بين أعضاء المجتمع والحكومات محدوداً وبالتالي تبرز الحاجة إلى قنوات أفضل لتعبير المجتمع المدني عن التزامه بممارسة اللامركزية والعمل الإيجابي، فالفكرة هي أن العمل الإيجابي واللامركزية والتربية المستندة إلى الحقوق تؤدي إلى تعميق السياسات الديمقراطية، وعلى الحكومات تطوير أنظمة لقياس أداء الموظفين، تشدد على المؤشرات النوعية، على غرار تعزيز التمكين عوضاً عن الأهداف الكمية. (Supriya, 2001, 36-42)

وحيث لاتزال نسبة مشاركة المرأة العربية في صنع القرار ضعيفة فتشير الإحصاءات إلى أن متوسط تمثيل المرأة العربية في البرلمان يقدر بأقل من 0.05%، (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010) وبالمثل فإن تمثيل المرأة اليمنية لاتزال ضعيفاً ولا يرقى إلى مستوى طموح المرأة اليمنية ولا يتساوى مع حجمها من عدد السكان والمقدر ب 49.5% (تقرير وضع المرأة في اليمن، 2009م).

وبالرغم من أن الحكومة اليمنية دعمت المرأة اليمنية واتخذت عدداً من التدابير لوصولها إلى مواقع السلطة وصنع القرار وذلك كجزء من التزامها بالمواثيق الدولية بهذا الشأن فأُنشئت عدداً من اللجان والمجالس والقطاعات والاستراتيجيات التي تُعنى بقضايا المرأة مثل إنشاء اللجنة الوطنية للمرأة في العام 1996م، وإنشاء المجلس الأعلى للأمومة والطفولة في العام 1999، وكذلك استحداث قطاعات خاصة بالمرأة وإدارات في عدد من الوزارات مثل:

قطاع تعليم الفتاة في إطار وزارة التربية والتعليم أنشئ في العام 2006م ترأسه شخصية نسائية بدرجة وكيل وزارة.
قطاع تنمية المرأة في وزارة الإدارة المحلية أنشئ في 2007م ترأسه امرأة بدرجة وكيل وزارة.
قطاع تعليم وتدريب الفتاة في وزارة التعليم الفني والتدريب المهني في عام 2009م.

إنشاء إدارة عامة للمرأة في اللجنة العليا للانتخابات.

إنشاء إدارة عامة لموازنة النوع الاجتماعي داخل وزارة المالية.

إنشاء إدارة عامة للمرأة والطفل في وزارة الداخلية.

إنشاء إدارة للمرأة في التوجيه المعنوي التابع للقوات المسلحة.

واصدار استراتيجية المرأة العاملة " 2001-2011 " والتي تمحورت حول زيادة وتوسيع فرص المرأة في سوق العمل ورفع مستوى الوعي بأهمية عمل المرأة في التنمية الشاملة والمستدامة وتشرف على تنفيذها الإدارة العامة للمرأة العاملة بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والمدعومة من منظمة العمل الدولية.

وكذلك تحديث استراتيجية تنمية المرأة 2006-2015م الذي تتابعه اللجنة الوطنية للمرأة مع الجهات المعنية بالتنفيذ وفقاً لمحاورها الستة (التعليم، الصحة، الفقر، صنع القرار، ومناهضة العنف ضد النساء، والإعلام) والتي كان من أهم مرتكزاتها منهاج عمل بيجين واتفاقية السيداو وأهداف التنمية الألفية.



وإدماج مكون النوع الاجتماعي في إطار برامج ومشاريع الجهات المانحة في اليمن. إلا أن من أبرز مشكلات المرأة هو أن علاقة الحكومة بقضاياها لا تتعدى في كثير من الأحيان الخطابات السياسية أو مسودة السياسات الوطنية والقطاعية، ، واتباع سياسة التفريخ وازدواجية المهام للآليات المؤسسية المعنية بقضايا المرأة سواء على المستوى الرسمي أو بين المؤسسات الرسمية ومنظمات المجتمع المدني مما يؤدي إلى تمييع هذه القضايا. (تقرير وضع المرأة في اليمن، 2009م)

وقد توالى عقد العديد من النقاشات والتقارير العربية والمحلية، والدراسات العلمية التي طرحت فيها أهم المشكلات التي تواجهها المرأة في عملها من جميع النواحي، فكان من مشكلات المرأة في أدوارها الاجتماعية في الأسرة ومحيط العمل، تحيز الأحكام القضائية ضد المرأة، ضعف تأهيل المرأة بضوابط العمل في البيئة المختلطة، وكذا ضعف الأبحاث العلمية المسحية التي تدرس قضايا المرأة العاملة وحقوقها، والضعف الإعلامي في تغطية قضايا المرأة الحقوقية (جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، 2015)، وبطء التقدم في التخفيف من العنف والتمييز ضد المرأة وتغيير الممارسات والسلوكيات السلبية المجتمعية تجاهها (تقرير وضع المرأة في اليمن، 2009م).

أما المشكلات التي تواجه المرأة في البيئة التنظيمية والإدارية في مجال العمل: المشكلات المرتبطة بالإدارة المركزية (العاجز، 2001م)، وسوء استخدام السلطة، وعشوائية توزيع المهام في بيئة العمل، وعدم توفر خدمات (مصلى - دورات مياه - استراحة) في بيئة العمل (جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، 2015)، وبطء شديد في فهم واستيعاب مشاريع القوانين المعدلة والمتضمنة تمييزاً ضد المرأة الذي يؤدي إلى الوقوف أمامها وعدم البت فيها من قبل الجهات ذات الاختصاص، والتمييز بين النساء والرجال في الترقيات الوظيفية في بيئة العمل المختلطة، وانتشار ظاهرة الوشاية بين العاملات في بيئة العمل، وضعف العلاقات الاجتماعية بين النساء

العاملات خارج مجال العمل، وارتفاع درجة النقد الذاتي بين النساء العاملات في بيئة العمل المختلطة (السبوعي، 2010م).

وكان من أهم توصيات ومقترحات ورشة عمل دور المرأة التنموي التي أقامها الاتحاد الوطني للمرأة التونسية بدعم من المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2010م: مساعدة المرأة على التوفيق بين الحياة الأسرية والحياة العامة وتكريس شراكة الزوجين في النهوض بأعباء الأسرة ليتسنى للمرأة الاضطلاع بأدوار قيادية في المجتمع بكفاءة وفاعلية بنشر ثقافة المشاركة والتعاون بين أفراد الأسرة من خلال برامج التعليم والإعلام وعبر هيئات المجتمع المدني (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010).

أسلوب تحليل البيانات وتفسيرها: -

بدأ التحليل باختصار البيانات والبحث عن النماذج والروابط والعلاقات عن طريق إعداد البيانات وتنظيمها، واستكشاف قاعدة البيانات وتشفيرها، ووصف النتائج وتكوين المحاور، وتفسير معنى النتائج (أبوزينة، 278، 2007).

هذا وقد كانت نتائج تحليل المعلومات المستقاة كالاتي:

أولاً: - أبرز الشكاوى التي تتقدم بها التربويات في وزارة التربية والتعليم لجهات الاختصاص كما عبرت عنه المعلمات (الشاكيات): -

تتنوع وتختلف الشكاوى التي تتقدم بها التربويات لجهة الاختصاص باختلاف وتنوع المشكلات التي تواجههن ويمكن إجمالها بأنها شكاوى تتعلق ب:

- **ظروف بيئة العمل:** - بيئة العمل التربوية المستقرة تساعد على العطاء والعمل والإبداع وما تمت ملاحظته من أقوال المعلمات بأن عدم استقرار بيئة العمل هي ما جعلتهن يتقدمن بشكاوى لرغبتهن في تغيير تلك البيئة إلى بيئة أفضل، فالتربوية الأم (أ) رأت ذلك في عمل حضانة لأطفالها داخل ديوان عام الوزارة وبذلت جهدها ووقتها لمتابعة هذا الأمر لمدة عام كامل ومع أن هذا حق من حقوقها وليست مسؤوليتها - وهي تطالب بهذا الحق - عمل تصور مقترح لموقع



ففي ظل غياب آليات واضحة للتعامل مع الشكاوى في وزارة التربية والتعليم، وحيث أنه لا يوجد قانون يحمي الشاكية ويحدد آليات وإجراءات الشكاوى وكم الزمن المفترض أن تستغرقه الشكاوى. (غ) طبعاً مدير المنطقة هذا كانت له أيدي طوال فكان بيث سمومه أينما ذهبت وأينما حضرت)، (غ) (فيه لف ودوران بس أنا ما سكتش ما صبرتش ورحت للخدمة المدنية)، (طبعاً أنا إيش سويت؟؟ على طول رحيت اشتكيت في مكتب التربية)، (وأخذوا يماططوا ويطولوا وينزلوا دخلت للوكيلة في الأمانة واشتكيت طلعت للأمين اشتكيت) (خ) (وكانوا من قبل يهدوني أنتي حتطلي أنت ماجستير عشان أقبل بالطرف الثالث في دخول المنافسة يعني يدخلوني للحلبة وتتصارع أنا كنت رفضت دخول الحلبة (المفاضلة) من أصله ورفضت شكوى وقدمت تظلم)، (طبعاً حسيت بالخطر أن الأخت إجراءاتها بدأت تمشي وأنها وصلت للأمانة بالرغم من علمي أن مكتب التربية رفض الرفع بها)، (ف) (آه حصل تهديد منه شخصياً من الرقابة فعلاً كان بيشتي الراتب الراتب) (ب)

• **الحفاظ عن حقوقها:** تقدمت المعلمات بشكاوهن لجهة الاختصاص للحفاظ على حقوقهن في الترقى والتطوير في مجال عملهن وحقهن في العمل ضمن بيئة عمل آمنة مستقرة لا يُعتدى عليهن فيها، ليلتفت إلى مطالبهن. (غ) (من حقي أكون مديرة)، (ف) (قدمت شكوى أطالب بحقي)، (خ) (قلت احتفظ بحقي وتقدمت بشكوى في الأمانة وقدمت شكوى في الوزارة)، (ومعي شهادات تثبت كل هذا المهم اثبت أن كلامهم كذب وأرفقت هذا كله بملف المفاضلة للمه؟؟ ينظروا في الشكاوى حقي وفي التظلمات) (ب)

مما سبق نرى بأنه تتنوع وتختلف الشكاوى التي تتقدم بها التربوية لجهة الاختصاص باختلاف وتنوع المشكلات التي تواجهها ويمكن إجمالها بأنها شكاوى تتعلق بظروف بيئة العمل التي تعيقها عن أداء عملها على أكمل وجه، فتبحث عن العدالة والإنصاف عبر تقديم شكاوها إلى جهات الاختصاص،

فيستبقها ذوو النفوذ الذين تقدم ضدّهم شكواها فيزداد إحساسها بالخديعة والخطر فتصر على متابعة شكواها لأجل الحفاظ عن حقوقها من الضياع.

ثانياً: - أسباب الشكاوى التي توجهها التربويات لجهات الاختصاص:-

عند التحليل لوحظ بأن أسباب الشكاوى التي تقدمت بها المعلمات لجهات الاختصاص كانت نتيجة لاختلالات إدارية، وكذلك للاضطرابات السياسية في البلد بشكل عام والتي تأثرت بها الساحة التربوية ويمكن إجمالها فيما يلي:-

- **غياب خطوط السلطة والمسؤولية:** لوحظ عند تفحص أقوال المعلمات غياب خطوط السلطة والمسؤولية في الإدارة التربوية، وكذا المزاجية في احترام توجيهات وأوامر من هو أعلى في السلم الوظيفي، ففي مشكلة (ف) موظف الرقابة أهمل توجيهات الوزير وأخفى التوجيهات وتصرف بلا مسؤولية بدون أن يتعرض لأي عقاب. (ف) (وذلك بتطنيش توجيهاته، عندما حصلت على عدة توجيهات من الوزير)، (وتفاجأ الوزير أنه لم يتم العمل بقراراته ولا بتوجيهاته)، (توجيهات الوزير تم وضعها في الدرج)، (وغيابهم المستمر أنا أكثر ما ضرني فعلا غياب الموظف المكلف بالموضوع)، (واكتشفت فيما بعد أنها مؤامرة من الموظف مع المكتب والمديرة)!

كما أن مدير المنطقة التي تعمل بها (خ) يتجاهل تعليمات مدير المكتب وأمانة العاصمة ليعين ويتجاهل من يريد بمزاجية وبدون أي احترام لتوجهات من هو أعلى منه في السلم الإداري. (خ) (أنه حرفي من يعين ومن ينزل من حزبه ويمشي به... وطر في أي أوامر عليا من فوقه لأنه يعرف لا في أحد يعاقبه أو يحاسبه وأنه فوق القانون عشان كذا كان يتبلطج)، (أمين العاصمة رفع عدة مذكرات لمدير مكتب التربية ومدير المديرية أفيدونا عن شكوى الأخت عشان نستكمل إجراءات المفاضلة ردوا رد عادي روتيني ارفعوا استمارتها)، (الوزير عمل توجيهات للمكتب وللأمين أنه طبقوا المعايير المهنية السليمة للتعيين لكن ما حد عبر)!

(و) تم قبول ورقة تزكيتها من المجلس المحلي لترجع كفتها في المفاضلة وتفوز



بمنصب مديرة المدرسة، بدون أن يكون ذلك لأنها الأفضل في كفة المعايير المعدة والمعمول بها. (غ) ولكن إذا ما كانش معي حد في المجلس المحلي إني ضايعة وأنهم طلعوها لغيري وأنه هكذا قد أنتي دارية)I.

• **سوء استخدام الوظيفة العامة:** لوحظ سوء استخدام الوظيفة العامة من قبل الذين عاصروا شكوى المعلمات من موظفين ومدراء مدارس ومدراء مناطق ومكاتب ووكلاء الوزارة الشاغلين لوظائفهم العامة، واستخدام مكان الوظيفة لمصلحتهم الشخصية، فنجد بأن وكيل الوزارة تعنت في الموافقة على إقامة حضانة لأطفال الموظفات. (أ) (وكذا كل ما نشوف مكان ونقول هذا يقولوا لا هذا مكان لتخزينه الوكلاء هذا لفلان لا هذا مخصصات لهم لشخصياتهم مش للعمل)، (ورجعنا للوكيل... هو الذي رفض وقال هو أصلا ما وافقش على هذا المشروع ولا عمل به ولاشي النهاية أنكر هذا كله رغم أن معانا وثائق تدل على موافقته)I

ومدير المنطقة يرفض الترشيح إلا من تتناسب مع ميوله واتجاهاته الحزبية وتحقق له مصلحة مادية شخصية ويعد بالمناصب الإدارية التي تحت سلطته، وكأنها أملاك خاصة به. (خ) أنه حر فيمن يعينومن ينزل من حزبه بمشيئه)I و(غ) غيرت قناعات مدير المنطقة بها وأسلوب تعامله معها بعدما أحضرت واسطة تفاهمت معه، ولكنه لازال كما يرى من وجهة نظره أنه يمتلك هذه المنطقة التعليمية ليهب ويعد بالمناصب الإدارية فيها من يشاء بما يشاء. (غ) (لكن المدرسة هذه بالذات قد كان وعد بها لأخرى بيتهما يطل على حوش المدرسة)، (مدير المنطقة لأنه وعد واحدة انه يدي لها إدارة المدرسة، وكان في النهاية موافق إنني اطلع لكن ما يشتيش يتراجع عن كلامه معاها)I، (غ) (مدير المنطقة نفسه بعد ما خزنوا له رجع معي ويشتي يدي لي أي مدرسة أخرى أو أي منصب في المنطقة التعليمية)I، ومعايير التعيين يتم التلاعب بها وتفصيلها على أشخاص مرغوب فيهم ومقبولين لهم، يساعدهم في ذلك ضبابية هذه المعايير وعدم وضوحها. (غ) (فكانت

المعايير كلها حولها لكي تنطبق عليها ولكن وهذه المعايير كلها لم يأخذوا بها) وموظف الرقابة يغير أقوال الشاكية(ف) ويتلاعب بشكواها لتحقيق منافع ومصالح ذاتية له ولزوجته(ف)(لا لا لا لم تنصني - الرقابة - هم سبب المماطلة نفسها توجيهات الوزير تم وضعها في الدرج، وغيابهم المستمر أنا أكثر ما ضرني فعلا غياب الموظف المكلف بالموضوع.. واكتشفت فيما بعد أنها مؤامرة من الموظف مع المكتب والمديرة لأن زوجة هذا الموظف في المدرسة هم في المكتب استفادوا منه دخل اسمهم في التكليف ومن تغيبه المستمر وهو استفاد رقى زوجته وعمل لها قرار من المكتب، هذا غير تلاعبه في الشكوى لأنني كتبت خطأ ما حدث بالفعل وكتبت أن هناك جهود فلانة وفلانة وقاموا بتحريفها وزالوا الأسماء وعمل أيضاً، وهذا غير صحيح هذا تزوير وتحويل كلام ما هو معناه هذا أنه نفس الكلام اللي دار في المنطقة)

ومديرة المدرسة تتخلص من أمينة المكتبة التي لا تتوافق معها مذهبياً(ف)(أنا بصراحة من المذهب المكرمي أنهم رافضين هذا المذهب)، (لمصالح شخصية بيناتهم البين مديرة المدرسة وبين رئيس قسم الرقابة ضعت في الرجلين)

• **الصراع الحزبي والمذهبي:** تشهد الساحة التربوية حراكاً وصراعاً حزبياً ومذهبياً قوياً لإعادة تشكيل ورسم خارطة الإدارة التعليمية والمدرسية وفرض المنتمين لها كواقع، فالمرأة التربوية أصبحت ضحية وطرفاً في الصراع الحزبي في المدارس، وفي هذا الصراع الحزبي البغيض لا ينتصر إلا من تحدث بنفس الأسلوب ونفس المنطق.

واستخدم نفس الأساليب(غ) (بنت المدرسة)]]

(غ) (لو ما معيش حد في المجالس المحلية أنهم طلغوا واحدة بدالي)]]

وفي هذه البيئة المشحونة يتم اقضاء وتحقير وتكفير المخالفين مذهبياً وايدولوجياً(ف)(الدين لله سبحانه وتعالى ودخلت المذهبية والحزبية في التعامل)، (إحنا بصراحة من المذهب المكرمي أنهم رافضين هذا المذهب وقالوا



علينا إن احنا جارودية وان احنا رافضة وإن احنا كذا وإن احنا كذا الكلام كله ما يحق لهم كمدرسين يتحاكوا فيه لأن كل واحد ومجهوده وكل واحد وعمله بخلصة العبارة التكفير من قبل هؤلاء الخمسة والمديرة))، (بمعنى أنه في نوع من التحزب]

حتى ولو لم تكن التربوية ناشطة في المجال الحزبي.(ف) (ماناش ناشطة... ماناش ناشطة لكن ما أحب احد ينزل من الاتجاه اللي أنا فيه)

ليقف وزير التربية والتعليم بنفسه لأجل التهدة الحزبية وامتصاص الاحتقان الحزبي، ولم يُطلق راتبها إلا بتدخل الوزير شخصياً، ونقلها للعمل بديوان عام الوزارة.

[(ف) في النهاية اطلقوا راتبي وهذا طبعاً بعد ما تدخل الوزير).، (فك الراتب فك الراتب الوزير الوزير هو اللي ببارك فيه وقف جنبي وخرج راتبي ووقع لي أننا أجي هانا ما حد فعل لي شي غير الوزير)، (المضحك المبكي أنه تفاجأ الوزير أولاً من أنه إهمال قراراته رغم إنها كانت قرارات واضحة وصريحة)، (لا مش أمامي بس كلمني شخص بيقول أنتي طلعتي شخصية مهمة الوزير بنفسه بيوصي عليش)

[(خ) (ذالحين لمدة أكثر من شهرين يستغلوا غياب الأمين في الحوار ويستغلوا مشاكل صعدة)، (أنه حر فيمن يعين ومن ينزل من حزبه يمشيه)، (أصبح الموضوع موضوع صراع فتوقف الموضوع ولم يحل إلى الآن)]

من خلال الإجابات يلاحظ أن السياسة تلقي بظلالها في التعامل في إدارة الشكاوي وان التداخل بين العمل السياسي والإداري من العوامل المؤثرة في التعيين للمناصب التربوية والتعامل مع الشكاوي الادارية بصفة عامة و موضوع شكاوى التربويات على وجه الخصوص.

- **ضبابية معايير التعيين في المناصب الإدارية التعليمية:** عند وضع معايير الترشيح والتعيين لم يوضح بالضبط على من تقع مسؤولية التعيينات في المناصب الإدارية التربوية فهل هي مسؤولية المجلس المحلي أم أمانة العاصمة أو مكتب التربية أم المنطقة التعليمية، فاللوائح والقوانين تجد من يفسرها بحسب هواه وبحسب فهمه لها، وكذا لا يوجد تنسيق بينهم في ذلك أين ينتهي الأول ليبدأ الآخر مهامه ومسؤولياته، وتتدخل لوائح الخدمة المدنية عندما تؤهل التربية نفسها بنيلها لشهادة عليا تؤهلها لمنصب أعلى تطمح فيه، فلا يتم اعتمادها لها إلا بعد تسوية وضعها في الخدمة المدنية، وهذه الأخيرة تفتح التسويات في أوقات معينة وسنوات معينة وتغلقها بسرعة بدون أن يتمكن الجميع من تسوية وضعهن بمؤهلاتهن الجديدة.(غ) (فذهبت لكي استوضح منهم ما هو المعيار في الأقدمية هل الأقدمية في شغل الوظيفة الحالية؟؟ كوننا في الوظيفة الحالية أنا والأخرى اللي بيننا المفاضلة كنا نشغل وكيل مدرسة، أو الأقدمية على حسب التوظيف هي موظفة من عام 1991م وأنا في 92 أما إذا كان على حسب الوظيفة السابقة فأنا وكيلة من 2000م وهي وكيلة من 2002)، (المشروع في أمانة العاصمة ليس عنده خبرة ودراية وأيضاً كان عنده مشكلة أخرى بحسب التقديرات قانون الخدمة المدنية يقول الحصول على تقدير جيد جداً أنا وهي حصلنا على جيد جداً الفرق بيننا هو الدرجات في جيد جداً أنا 85 وهي 87 من خلال هذا وهو كان من خلال هذا القانون ما قالش تكون درجاتها كذا قال تكون تقديرها كذا هو قال درجتها أكثر منش وهذا ليس معيار لم يحدد الخدمة المدنية درجة بل تقدير)، (أمانة العاصمة أولاً أنهم لم يعتمدوا مؤهلي على أساس أنني ماجستير إدارة وتخطيط تربوي والباقيين بكالوريوس فقط فقالوا أن القانون ينص على الأقدمية في الترشيح فأحد المرشحات معي كانت قبلي بسنة فأنا في 92 وهي 91).



• **غياب المساءلة الإدارية:** من أسباب شكاوى التربويات وإهمال البت فيها غياب المساءلة الإدارية للموظفين عن أعمالهم، وهذا الذي ساعد معاصري الشكاوى على تغليب مصالحهم الذاتية على مصلحة العمل. (ف) (ولا حد داري ما يبفعل الموظفين حقّه وإذا دري ما يقدر يفعل لهم شيء)، (ما بش احده يحاسب احده) (خ) (لأنه يعرف لا في أحد يعاقبه أو يحاسبه وأنه فوق القانون عشان كذا كان يتبلطج)

• **تطويل إجراءات حل المشكلات:** تتفاقم المشكلة والشكاوى الواحدة لتصبح عدة شكاوى بعد مرور فترة زمنية على تقديم الشكاوى نتيجة لتطويل إجراءات حل الشكاوى والمشكلات، وذلك بسبب عدم وجود آلية واضحة تسير الشكاوى من خلالها، وعدم وجود قسم خاص بالشكاوى ضمن هيكلية إدارة وأقسام الرقابة والتفتيش بوزارة التربية وفروعها وعدم وجود موظفين مؤهلين ومدربين للتحقق من تلك الشكاوى (الأهدل، 2012م) فعدم وجود آليات لحل الشكاوى، وتزمين كل شكوى كل ذلك يؤدي إلى تعقد الشكاوى وتطويل إجراءاتها. (خ) وكان يقول لي مدير المنطقة قد رفعنا قد رفعنا روجي للمكتب وأروح للمكتب ما في شي وارجع لعنده كذا دوامة معي عشر توجيهات من مكتب التربية وتقريباً 7-8 توجيهات من الشؤون القانونية ارفع بملفها ارفع استمارتها للترشيح والمفاضلة) (أنا حزينة على الوقت والجهد والمال الذي أهدر على مدار السنة كاملة من شهر)!

فيصبح مصطلح شكوى مساوياً لمصطلح قضية ومشاركة وهو المصطلح المتعارف عليه عند التقاضي في المحاكم.

(غ) (واجهتني أيضاً في أمانة العاصمة مشكلة على أساس الإجراءات وطولها وتمطيطها وطلعها ونزلها)، (واستمر الموضوع في أمانة العاصمة بس من شهر 5 إلى 12 وفي يوم 12/12 تم البت في القضية، والمشاركة بكلها تسعة شهوراً) (ف) (مش بس هكذا هدؤوني نقول نوموني أنهم سيستعينوا بأمانة العاصمة

والأستاذ / أمين العاصمة وأنه سيتم تدوير المدرسة وتخضع المدرسة للتدوير
والوظيفي لأنه قانون تم تطبيقه على الجميع وطبعا التدوير الإداري ما وصلش
للمديرة رغم ظلمها)، (ومرت الأيام هكذا وأنا أدور الوزير... أدور بعد
الوزير...حصلته.)

(أ) أنا تعبت سنة كاملة من 2013/2 إلى الآن احنا 2014/2 النهاية ما

حققتش أي شي)

- **ضعف الثقافة القانونية والحقوقية للمرأة التربوية:** فما حققته المرأة العاملة في المجتمعات الأخرى من تفوق وتميز، استطاعت فيه أن تحافظ على حقوقها بسبب إدراكها الكامل واستيعابها لحقوقها الوظيفية والاجتماعية وبما يكفله القانون لها، ولإلمامها بقوانين العمل وسهولة وصولها إلى المعلومات من خلال القنوات المتاحة لها بينما نجد من استعراض شكاوى المعلمات ضعف قنوات تدفق المعلومات الإدارية والقانونية والحقوقية، وتضارب وتعدد مصادر القرار الإداري. (غ) (رخا جينا للمجالس المحلية بحكم أنها سلطة تنفيذية ويقول في الأمانة أنا إذا قالت لي المجالس المحلية أفعل كذا أفعل بعدها اللي تشتيه بحكم أنها سلطة تشريعية للمنطقة كلها أنهم كتبوا تزكية بأن هذه بنت المدرسة وأن وإن و إن و إن و إن و بعد التزكية لم تستمر قضيتي ومشارعاتي معهم)، (ذهبت وأحضرت ورقة من محامي في الخدمة المدنية (رئيس قسم التشريع في الخدمة المدنية) ورد عليه أن الأقدمية تكون على حسب شغل الوظيفة والتقدير على حسب تقدير وليس درجة) (ذهبت إلى الخدمة المدنية بحكم أنها السلطة التشريعية الذي كان يذهب يعني المشرع في أمانة العاصمة على أساس قانون الخدمة المدنية... فكانت المعايير كلها حولها لكي تنطبق عليها ولكن وهذه المعايير كلها لم يأخذوا بها وأخذوا بمعيار واحد وهو الأقدمية ثم قمت بنقض هذا المعيار الذي حكموا عليه).



- **وجود الوساطات والتزكيات في الوظيفة العامة:** ومما يؤسف له في إجراءات التعيين أو حتى البت في الشكاوى ظهور الكثير من الظواهر الدخيلة على العمل التربوي مثل الوساطات والتزكيات تتدخل في هذا الأمر. (غ) (وبعد النزكية لم تستمر قضيتي ومشارعاتي معهم)، (وأدرى بكل شي وأنتي دارية أن الوساطات تلعب دور دور دور كبيبيير)١، ((خ) لكن الواحد ما عنده ذيك المحسوبة وانه يسمعو صوته)، ((ف) أنه بنفسه عيتصل بنفسه لعند مدير المنطقة أو مدير المكتب فتغيرت المعاملة) (الوزير الوزير هو اللي الله يبارك فيه وقف جنبي وخرج راتبي ووقع لي أننا أجي هانا ما حد فعل لي شي غير الوزير).
- **ظهور مصطلحات دخيلة ومشينة في العمل التربوي:** نتيجة لانتشار الرشوة والمحسوبية والفساد أدى ذلك إلى ظهور مصطلحات مشينة غير أخلاقية مثل (عصابة - مافيا - رشوة - بلطجة - خزنوا له - قبض - تلف و تدور)، فتم تداولها في الوسط التربوي وكأنها ألفاظ ومصطلحات عادية غير مستهجنة وغير مشينة بكل أريحية وسهولة بلا استنكار لمعناها وأثرها على الجيل القادم في تدمير القيم والمبادئ والأخلاق. (ف) (شعرت أنني في مافيا وانفجرت هناك اليوم أنا قلت له شعرت أنني في مافيا عندما تجي وتلف و تدور) ((خ) التحقيقات مرتشية على فكرة كل ما أقول اعملوا استدعاء بشكل جاد يقولوا مابش معانا زلط ما فيش معانا) (وفي الأخير بالفهم المليون هاتي حق التخزينية وللان ما عملوا شي)١ ((غ) (بعد ما خزنوا له رجع معي)، (وأنتي دارية أن الوساطات تلعب دور دور دور كبيبيير)، (وأنه هكذا قد أنتي دارية) ((ف) (تقوم باستدعاء هولا العصابة وهم يقوموا باللازم زي ما يقولوا بالواجب وزيادة بعدها أنا لم أسكت) ((ف) (يعني أنها خلية كملت الخلية الأولى وشعرت أنني في مافيا وانفجرت هناك اليوم أنا قلت له شعرت أنني في مافيا عندما تجي وتلف و تدور)١

وقد كررت المعلمات ألفاظ (فهمتي، قد أنتي دارية، قدها هكذا تمشي، زي ما أنتي عارفة)، وكأن هذه المصطلحات المشينة وهذه الاختلالات أمر واقع ومتعارف عليه ما علينا إلا التسليم والرضى بها كأمر مفروض علينا. مما سبق نلاحظ أن أسباب الشكاوى التي تقدمت بها المعلمات لجهات الاختصاص كانت نتيجة لاختلالات إدارية مثل غياب خطوط السلطة والمسؤولية، وضبابية معايير التعيين في المناصب الإدارية التعليمية، وغياب المساءلة الإدارية، التي أدت إلى سوء استخدام الوظيفة العامة وتطويل إجراءات حل المشكلات، وكذلك للاضطرابات السياسية في البلد بشكل عام والتي تأثرت بها الساحة التربوية فظهر الصراع الحزبي والمذهبي بكل أشكاله وتداعياته على الساحة التربوية، بالإضافة إلى ضعف الثقافة القانونية والحقوقية للمرأة التربوية، ووجود الوساطات والتزكيات في الوظيفة العامة، كل ذلك عبر عنه بمصطلحات لا أخلاقية ولا تربوية يتم تداولها بكل بساطة من قبل التربويات.

ثالثاً: - الحلول التي يفترض على الجهة المشكو إليها اتخاذها لحل مشكلات المرأة (التربوية).

رأت المعلمات أنه لحل مشكلاتهم والبت في شكواهن على الجهات المختصة العمل بالآتي:-

- **تفعيل الدور الرقابي لديوان عام الوزارة:** أجمعت المعلمات بأنه للبت في أي شكوى أو حل أي مشكلة على الجهات المختصة التعامل بوضوح مع الشكاوى وتفعيل مبدأ المساءلة الإدارية وتفعيل عمل الرقابة.

ولتفعيل المساءلة التربوية ولتتمكن إدارة الرقابة والتفتيش من القيام بالدور المأمول والمرجو منها فعليها تقييم عملها باستمرار وعمل رؤية حديثة متكاملة واقعية لإدارة الرقابة في وزارة التربية والتعليم ومكاتبها في المحافظات وفروعها في المديرية عن طريق تقييم الواقع الرقابي من جميع جوانبه (الهيكل، مهام واختصاصات الإدارات والأقسام وما يترتب عنه من توصيف وتحليل وظيفي للعاملين بها ولمهامهم،



الأساليب الرقابية)، وأن تولي أهمية خاصة بإيجاد قسم مختص بمعالجة الشكاوى ضمن آليات محددة، وتدريب موظفين مؤهلين لتولي العمل بهذا القسم(الأهدل، 2013م)، وتفعيل أدوات حل المشكلات، والالتزام بالصراحة والوضوح والدقة في التعامل مع المشكلات، وفتح قنوات الاتصال بكل أشكاله(الصاعد – النازل – البيني)، وتطبيق العقوبات الفعلية بحزم للمخالفين، *(خ)إحالة كل الفاسدين للقضاء ويضربوا بيد من حديد)*، *(أقول لك يضربوا بيد من حديد يد من حديد)* فبسبب ضعف الرقابة والمساءلة وانعدام التعامل الجاد والصادق مع الشكاوى انعدمت الثقة بين الشاكي والمشكو إليه. *(خ) يعني لو قدمت شكوى في هذول الناس اللي في التحقيقات ما بياخذوا ضدهم أي إجراءات وبطلع أنا الكذابة وأظل أروح وأجي واخسر أكثر ماني خسرانة)* *(ف) (ما بش احد يحاسب احد ولا حد داري ما بي فعل الموظفين حقه واذا دري ما يقدر يفعل لهم شي).*

• **توضيح معايير الترقى والتعيين في المناصب الإدارية:** ترى المعلمات بأنه على الجهات المختصة تحمل مسؤوليتها، والقيام بواجباتها في توضيح معايير التعيين في المناصب الإدارية، وشرح وتفسير نصوص اللوائح إن وجدت للمتعاملين بها، فقد لوحظ ضعف وضبابية العلاقة بين مكاتب التربية والمجالس المحلية. وعلى وزارة التربية التنسيق مع وزارة الإدارة المحلية في تفعيل دور المجالس المحلية في رفع فاعلية الإدارية المدرسية والمشاركة المجتمعية وتوضيح ومراجعة قانون السلطة المحلية على مستوى مكاتب التربية ضمن عمل مؤسسي هيكلي واضح لمنع التضاربات في التعيينات الإدارية، وإضافة لجنة تسمى لجنة التربية والتعليم ضمن الهيكل الإداري للمجالس المحلية (عزوان، 2011م). *(غ) (أن مكتب التربية لا يكونش يرميش الحمل على أمانة العاصمة ويقوم بواجباته وأن أمانة العاصمة هي سلطة تشريعية تشرع بعد ما هم يصدر القانون أما هم هم اللي يطبقوا وهم أدري بالموضوع).*

• **توفير الدعم والاستقرار النفسي للتربويات:** ترى المعلمات بأنه على وزارة التربية والتعليم القيام بواجبها في توفير بيئة عمل مستقرة آمنة للموظفات بها، فمثلاً إنشاء حضانه لأطفال الموظفات وحمامات خاصة بهن وبوفية لتوفير احتياجاتهن، وكذا للموظفات في فروعها وأن هذا حق لهن بدون أن تتعبهن في المراجعات الإدارية وعمل المقترحات والتواصل مع المقاولين والمنفذين و....

(أ) (والله المفروض يأخذوا بعين الاعتبار هذا الموضوع ويتحركوا وهذا واجب على الوزارة أن توفر هذا الشيء وتعين الموظفات على هذا الشيء فالاستقرار النفسي في العمل مهم والموظفة نفسها تؤدي عملها بأكمل وجه)، (أ) هذا واجب على الوزارة أن توفر هذا الشيء).

• **الحفاظ على طاقات وجهود التربويات:** على الجهات المعنية الحفاظ على روح الطموح في المرأة التربوية بعدم إهدار جهودها وطاقاتها تضييعها في معاملة الترقى والعمل على تنمية رضاها الوظيفي كي تصبح أكثر تفانياً في عملها، فقد لوحظ عدم رضى المعلمات عن نتائج حل المشكلات لا سيما التي لديها واسطة وتم البت في شكواها.

(غ) (كنت أشتي أرضى صح على أساس مش يكون الرضى أني جبت ورقة من المجلس المحلي أنا كنت أشتي أرضى يكون أنهم نفذوا القانون و نفذوا المعايير)

وأما التي لم يبت في شكواها ولم تحصل على حقها بعد أن خسرت جهودها ومالها فأصبحت لا تريد هذا الحق وانما تصارع من أجل إثبات الذات.

(خ) أنا حزينه على الوقت والجهد والمال الذي أهدر على مدار السنة كاملة من شهر 2013/9م حتى الآن لو أصدروا لي قرار ما عاد اشتيه)

وأما (أ) التي كل همها بإنشاء حضانه لأطفالها وبذلت جهد عام كامل في ذلك تعلن إحباطها ويأسها. (أ) (بصراحة تحلبطت من هذا النقطة بيست قلت لك أنا تعبت سنة كاملة النهاية ما حقتش أي شي لم انجز شئ سنة كاملة في مراجعة



الوكيل اللي حلبط لنا هذا كأنه نسفنا نسف)ا].

مما سبق نلاحظ أن المعلمات رأين أنه لحل مشكلاتهن والبت في شكاوهن على الجهات المختصة العمل على تفعيل الدور الرقابي لديوان عام الوزارة، وتوضيح معايير الترقى والتعيين في المناصب الإدارية وهذا مما يسهم في توفير الدعم والاستقرار النفسى للتربويات للحفاظ على طاقات وجهود التربويات من التشتت والاستنزاف.

استنتاجات البحث:

مما سبق تحليله وعرضه نستنتج بأن:

أ – الشكاوى التي تقدمها التربويات في وزارة التربية والتعليم لا يتم الاهتمام بها وحلها وذلك للأسباب الآتية:

- ضعف اهتمام القائمين على وزارة التربية والتعليم بحق السيدات التربويات في أن تتوفر لهن بيئة عمل مستقرة آمنه في وزارة التربية والتعليم، حيث إنه لا تتوفر لهن أبسط احتياجات هذا الاستقرار من حيث توفر حضانات لأبنائهن، ولا حمامات، ولا مكان يتناولن فيه طعامهن.
- لا توجد لدى وزارة التربية والتعليم وفروعها آلية محددة وواضحة للتعامل مع الشكاوى.
- لا يوجد لدى وزارة التربية والتعليم وفروعها موظفون مدربون ومؤهلون للتعامل مع الشكاوى والتحقق منها.
- أساليب حل المشكلات والتعامل مع الشكاوى تتسم بالعشوائية والمزاجية.
- انعدام المساءلة الإدارية في وزارة التربية والتعليم وفروعها.
- ضعف نظام المعلومات التربوي في وزارة التربية والتعليم وفروعها الذي يسهل من اتخاذ القرار الإداري الصحيح، ويساعد على حل المشكلات والشكاوى بسهولة ويسر وفي وقت زمني قصير.

- وجود اختلالات تنظيمية وتشريعية نتج عنه التضارب في تعيينات المناصب الإدارية التربوية بين وزارة التربية والتعليم وفروعها مع السلطة المحلية.
- ضعف أجهزة الرقابة المالية والإدارية في وزارة التربية والتعليم ساعد على أن تصبح الساحة التربوية ساحة للصراع الحزبي وإثبات القوى والنفوذ.
- انتشار مصطلحات الرشوة والوساطة وقوى النفوذ كأمر تربوي واقع في حل الشكاوى في البيئة التربوية، مما يضطر الشاكية إلى التعامل بنفس هذا المنطق أو أن ترضى بأنصاف الحلول أو تواجهه هذا الواقع أو أن تتسحب يائسة.

ب- تتحكم ثلاث عوامل في الاهتمام بشكاوى التربويات وإيجاد الحلول لها وهي:

- 1 - إصرار وإرادة الشاكية في متابعة ومواصلة شكواها.
- 2 - وجود قوى نافذة تقف مع الشاكية تتوافق في التوجهات السياسية والحزبية مع المشكوبهم.
- 3 - وجود دافع حزبي أو مذهبي من وراء الشكاوى.

ج- استراتيجيات حل شكاوى المعلمات:

❖ الاستراتيجية الأولى (استراتيجية الحل):

(غ) مديرة مدرسة (تم البت في شكواها لصالحها)، وقد ركزت الباحثة على كيف حُلت مشكلة الشاكية

تم حل مشكلتها عن طريق إحضار توصية من المجلس المحلي بأنها بنت المدرسة، وتغيير وجهة نظر مدير المنطقة في موضوعها عن طريق (خزنوا له)، (وبعد التزكية لم تستمر قضيتي و مشارعاتي معهم)، (لو ما معيش حد في المجالس المحلية أنهم طلغوا واحدة بدالي)، (ف فطُلب مني أن أقدم أوراقتي) يتضح من تحليل ومناقشة أقوال المعلمة الأولى (غ) ما يلي أن المعلمة (الشاكية):

- لديها معرفة ووساطة في محيط عملها لذا فقد تم الطلب منها بأن تقدم أوراقها للترشح لمنصب مديرة مدرسة.



- لديها وساطة مقبولة لدى المشتكى بهم لذا فقد تم حل مشكلتها بسهولة عن طريق تغيير قناعات المشكو به ونظرته للشاكية.
 - استعانت بالمجالس المحلية والمعروف أن تشكيل المجالس المحلية يتم على أساس حزبي.
 - تعاملت الشاكية بنفس أسلوب وطريقة تفكير المشكو به.
 - المعلمة لديها إرادة وإصرار لمتابعة حل مشكلتها في جميع القنوات المتاحة لها.
- استراتيجية الحل:** عندما يكون لدى الشاكية إصرار وإرادة لمواصلة ومتابعة شكاوها، و تقف معها قوى نافذة مقبولة لدى المشكو بهم، ولهم نفس التوجهات السياسية والحزبية، فإن الشكوى ستحل لصالح الشاكية.

❖ الاستراتيجية الثانية (استراتيجية الانسحاب):

(أ) موظفة إدارية بالديوان (لم يتم حل مشكلتها) وتم التركيز- على لماذا لم تحل مشكلتها في إنشاء حضانة داخل وزارة التربية والتعليم لأطفال الموظفين بالوزارة وذلك للأسباب الآتية:-

- مزاجية من بيده القرار حيث رفض اتمام مشروع عمل الحضانة بدون إبداء أسباب للرفض.
 - عدم وجود قوى نافذة مقبولة مع الموظفة تقنع وتواجه معرقل المشروع.
 - يأس وإحباط المعلمة ومقدمة التصور وعدم متابعتها للموضوع.
 - انشغال المعلمة، طالبة المشروع ومقدمة التصور بأعمالها الأساسية ومهام عملها الرئيسي.
 - ليست لدى الشاكية إرادة ولا إصرار لمتابعة حل مشكلتها.
- استراتيجية الانسحاب:** عندما لا يكون لدى الشاكية إصرار وإرادة لمواصلة ومتابعة شكاوها، و لا تقف معها قوى نافذة مقبولة لدى المشكو بهم، ولا يكون في الشكوى دافع حزبي أو مذهبي فإن الشاكية تتسحب وتسحب الشكوى وتقتنع

من الغنيمة بالإياب.

❖ الاستراتيجية الثالثة (استراتيجية نصف الحل):

(ف) أمينة مكتبة (تم تجميد مشكلتها) وركزت الباحثة على - لماذا تم تجميد مشكلتها- ولم يتم حل مشكلتها الأساسية - التحقيق في قضيتها وارجاعها إلى عملها في المكتبة-، وإنما تم نقلها للعمل بديوان عام الوزارة، ورضت بنصف حل، ويمكن إجمال ذلك لعدة أسباب منها:-

- الوضع المضطرب بشكل عام للبلد، والإدارة التربوية بشكل خاص.
 - ضعف أداء أجهزة الرقابة في وزارة التربية والتعليم وانعدام المساءلة الإدارية.
 - تم تسوية مشاكلها الفرعية الناتجة عن قضيتها الرئيسية لتجنب الدخول في صراعات مذهبية ولأجل التهدئة العامة.
 - لا توجد لدى الشاكية قوى نافذة تدعمها لحل مشكلتها كما ترضيها وإنما فضلت الحل الوسط الأفضل بالنسبة لها كي لا تتوه في صراعات أكبر.
 - الشاكية لديها إرادة وإصرار لمتابعة مشكلتها في جميع القنوات المتاحة.
- استراتيجية نصف الحل:** عندما يكون لدى الشاكية إصرار وإرادة لمواصلة ومتابعة شكاواها، لا تقف مع الشاكية قوى نافذة مقبولة لدى المشكو بهم، ويكون في الشكوى دافع حزبي أو مذهبي، فإنه - و لأجل التهدئة العامة- يتم تجميد مشكلتها الأصلية، وترضى الشاكية بنصف الحل.

❖ الاستراتيجية الرابعة (استراتيجية استحالة الحل):

(خ) وكيلة مدرسة (لازالت في معمعة المشكلة)، لم تصل لحل لمشكلتها إلى وقت إنهاء البحث منذ شهر 2013/9م، لإصرارها على أنها الأجدر والأحق بمنصب مديرة المدرسة من منافستها حاملة الدبلوم المتوسط، وبررت ذلك عند سؤالها عن الأسباب [ها!!!!!!] لأن في قوى متنفذة وواصلة قوي واقفة ضدي بالرغم أن معي مذكرات من الوزارة ومن الرقابة (وأنا كمان معي قوى متنفذة مثلهم زي.....، و...، و...). (أصبح الموضوع موضوع صراع فتوقف الموضوع ولم يحل إلى



(الآن) ما تمكنش أمين العاصمة البت فيه إلى الآن لأنه مش عارف مين يصدق ومين يسمع) (القوى المتنفذة اللي ضدي مقربة جدا ومصدقة من أمين العاصمة) (برفع دعوى في المحكمة الإدارية لأن ما فيش فايده كذا)!! ولازالت شكوى الشاكية معلقة إلى وقت إعداد تقرير البحث وذلك للأسباب الآتية:-

- تحولت الشكوى إلى ساحة للصراع بوجود قوى متنفذة مع الشاكية غير مقبولة لدى القوى النافذة المشكي بها وتحمل توجهات سياسية مخالفة، وبذا فكل قوى تحاول أن تثبت وجودها وهيمنتها على الساحة التربوية.
- ضعف المعلومات لدى متخذ القرار (أمين العاصمة).
- ضعف أجهزة الرقابة التي توفر معلومات صحيحة وسليمة لمتخذي القرار.
- الشاكية لديها إرادة وإصرار لمتابعة شكواها وحل مشكلتها في جميع القنوات المتاحة.

استراتيجية استجابة الحل: عندما يكون لدى الشاكية إصرار وإرادة لمواصلة ومتابعة شكواها، ويقف معها قوى نافذة غير مقبولة لدى المشكو به وليست لهم نفس التوجهات السياسية والحزبية، فإن الشكوى تتحول إلى صراع قوى متنافرة ويستحيل الحل لصالح طرف ضد الآخر.

الخلاصة (النظرية المجردة):

تشكو المرأة التربوية نتيجة ضعف تطبيق القوانين واللوائح والأنظمة بعدالة و مساواة لإثبات حقها في الترقى، وتوفر لنفسها بيئة عمل مستقرة، ولكنها تُعَرِّق دائماً، وتُهْمَل حل شكواها لأسباب حزبية واختلالات إدارية وتنظيمية، مما يزيد من إصرارها على متابعة شكواها والوصول لحلول بطريق غير رسمية و هي والاستعانة بقوى نافذة مقبولة لدى المشكو بهم، ولها نفس توجهاتهم لتتمكن من حل شكواها. وقد تتراوح النتائج عبر هذه التوجهات بين الحلول الكاملة والمرضية، نصف الحلول، الانسحاب، أو استحالة الحل.

التوصيات والمقترحات:

- كون الدراسة ركزت على عينة محدودة لدراسة ادارة مشكلات التربويات، يوصي الباحثان بالآتي:
- عمل دراسات متعمقة وبعينة أكثر تمثيلا لواقع إدارة شكاوي التربويات للوصول إلى نتائج أكثر تفصيلا يمكن أن تساعد في إيجاد معالجات شاملة.
- تطوير الثقافة التنظيمية الجيدة التي تركز على المبادئ والقيم والأخلاق الإسلامية في وزارة التربية والتعليم وفي كافة فروعها، والاهتمام بها وإعطائها الأولوية.
- نبذ الممارسات اللأخلاقية والمصطلحات السيئة والمشينة الدخيلة على البيئة التربوية، وذلك لخطورة تلك المصطلحات والممارسات على تربية النشء وعلى الجيل وعلى السلم الاجتماعي في البلاد.
- إعادة تقييم نظام المساءلة الإدارية في وزارة التربية والتعليم، والعمل على كسب ثقة العاملين فيها بإقامة العدالة، واتخاذ عقوبات صارمة في حق من تسول له نفسه الاخلال بالوظيفة العامة.
- العمل على إيجاد نظام للتعامل مع الشكاوى في وزارة التربية والتعليم وفروعها يتسم بالعدالة والشفافية و ويتفق مع الدستور والقوانين السائدة.
- سن قوانين صارمة بعدم تسييس التعليم، وتجريم ذلك.
- الاهتمام بشكاوى السيدات التربويات والإسراع في حلها، لتمكين النساء في أعمالهن وعدم تبديد طاقاتهم الذهنية والبدنية.



المراجع:

القران الكريم

وزارة الشؤون القانونية، دستور الجمهورية اليمنية

جانيل بارلو - كلاورس مولر (1999م). خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال هل تلقيت هدايا من عملائك مؤخرا؟ كيف تحول شكاوى العملاء إلى سلاح استراتيجي، السنة السابعة، العدد 20، اكتوبر 1999م.

الحدابي، داوود عبد الملك (2014). مجموعة محاضرات في البحوث النوعية تم إلقائها على طلبة الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي للعام 2013 -2014م، كلية التربية، جامعة صنعاء.

الأهدل، سامية علي محمد (2012م). تصور مقترح لتطوير أداء المفتشين الماليين والإداريين في مكاتب التربية بمديريات أمانة العاصمة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة صنعاء.

السيبيعي، هدى محمد (2010م). المشكلات الاجتماعية التي تواجه المرأة العاملة في بيئة العمل المختلط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، السعودية.

السلمي، علي (1970م). البيروقراطية في النظرية والتطبيق، مركز البحوث الإدارية - المنظمة العربية للعلوم الإدارية - جامعة الدول العربية، الأردن.

فريد كامل أبو زينة، وآخرون (2007). مناهج البحث العلمي وطرق البحث النوعي، ط2، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

كمال عبد الحميد زيتون (2006). تصميم البحوث الكيفية ومعالجة بياناتها إلكترونياً، ط1، القاهرة: عالم الكتب.

ماجد محمد الخياط (2010). أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، عمان، الأردن: دار الراجحة للنشر والتوزيع.

حُمد، نورية علي (1990). ندوة تعليم الفتاة اليمنية 3 -6 نوفمبر 1990م - مركز البحوث والتطوير التربوي - صنعاء.

SupriyaAkerkar (2002). BRIDGE (development-gender Topical Gender Knowledge) Arabic version Nov2001 ،Cutting Edge Pack BRIDGE & CRTD.

التقارير والمؤتمرات: -

الأمم المتحدة (1979). اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو - CEDAW1979)

الجمهورية اليمنية (2009). تقرير وضع المرأة في اليمن 2009م - اللجنة الوطنية للمرأة.

جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن (2015). حلقة النقاش التي أقامها مركز الأبحاث الواعدة في البحوث الاجتماعية ودراسات المرأة تحت عنوان "قضايا المرأة العاملة"، وذلك في يوم الاثنين بتاريخ 3 / 3 / 1437هـ الموافق 14 / 12 / 2015م متوفر على الرابط، السعودية <http://www.pnu.edu.sa/arr/NewsActivities/News/Pages>

الأمم المتحدة (2015). المؤتمر العالمي الرابع للأمم المتحدة حول النساء (بيجين 1995) منهاج العمل الشامل، نيويورك.

المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2010). ورشة عمل التمثيل القانوني للمرأة العربية في البرلمان وأثره على تفعيل دورها التنموي تجارب عربية بالتعاون مع الاتحاد الوطني للمرأة التونسية، من الفترة (8-11) مارس 2010، الجمهورية التونسية، تونس.