

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس



"دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي  
لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين"

شرين إسماعيل محمود طه

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1440هـ / 2018م

دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي  
لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين

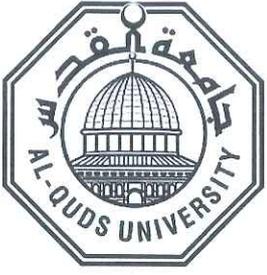
شرين إسماعيل محمود طه

بكالوريوس لغة عربية من جامعة الخليل / فلسطين

المشرف: د. أشرف أبو خيران

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية  
من كلية العلوم التربوية عمادة الدراسات العليا / جامعة القدس

1440هـ / 2018م



جامعة القدس  
عمادة الدراسات العليا  
برنامج الإدارة التربوية

## إجازة الرسالة

دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة  
نظر المعلمين

شرين إسماعيل محمود طه  
الرقم الجامعي: 21620021

اسم المشرف: الدكتور أشرف أبو خيران

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 13 / 11 / 2018م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم  
وتواقيعهم:

- |                |  |
|----------------|--|
| التوقيع: ..... | 1- رئيس لجنة المناقشة: د. أشرف أبو خيران |
| التوقيع: ..... | 2- ممتحناً داخلياً: د. محمد شعيبات       |
| التوقيع: ..... | 3- ممتحناً داخلياً: د. ميسون التميمي     |

القدس \_ فلسطين

1440هـ / 2018م

## الإهداء

إلى من رافقتني دعاؤه عبر مسيرة حياتي.... والدي الحبيب

إلى من سهرت الليالي لتحسن تربيتي ..... والدتي الغالية

إلى أخي قرّة عيني وأمل المستقبل

إلى أخواتي اللواتي أكنّ لهنّ كل الحب والتقدير

إلى صديقتي هبة التي لم تتوانَ في تقديم الدعم والمساندة

إلى أسرة مدرستي العهد الخاصة والزهراء الأساسية

إلى كل من طلب العلم لينال رضا الله في الدنيا والآخرة

إلى كل من ساهم معي في إنجاز العمل المتواضع

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع مع المحبة والتقدير

الباحثة: شرين طه

إقرار:

أقر أنا معدة هذه الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: .....

الاسم: شرين إسماعيل محمود طه

التاريخ: 13 / 11 / 2018م

## الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه الكريم، وعظيم سلطانه القديم، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين.

إنه من دواعي سروري أن أخطّ هذه الكلمات لأتقدّم بالشكر الجزيل والعرفان بالجميل لكل من كان عوناً وسنداً لي في إخراج هذا العمل المتواضع، وأخصّ بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور أشرف أبو خيران الذي أشرف على دراستي وقدم لي النصح والإرشاد، ولمساعدتي في التغلب على الصعوبات، وتوجيهاته القيّمة التي أدّت إلى إخراج هذا العمل في صورته الحالية.

كما وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة القدس وأخصّ بالذكر قسم الإدارة التربوية وخاصة الدكتور محمود أبو سمرة الذي لم يبخل عليّ بعلمه ومعلوماته، فله مني جزيل الشكر والاحترام.

كما وأشكر جميع الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبانة، وقد كان لملاحظاتهم دور كبير في إثراء هذه الرسالة

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع العاملين في قسم التعليم العام في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، وذلك لحسن تعاونهم وتسهيل مهمتي في توزيع الاستبانات.

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر والعرفان والتقدير والمحبة الخالصة إلى والدي ووالدتي وأخي وأخواتي وأصدقائي وأسرة مدرسة العهد الخاصة الذين مدّوا يد العون لي وشاركوني الجهد والعناء.

والله ولي التوفيق

الباحثة: شرين إسماعيل محمود طه

## المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين، وهدفت أيضاً إلى التعرف على مستوى دور مديري المدارس في تعزيز الأمن الوظيفي تبعاً لمتغيرات الجنس، والمديرية والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، ومستوى المدرسة، ومكان العمل. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الخاصة في محافظة الخليل بمديرياتها الأربع (جنوب الخليل، ويطا، وشمال الخليل، والخليل) للعام 2017/2018م، والبالغ عددهم (873) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فتكونت من (299) معلماً ومعلمة، وهذا العدد يشكّل نسبة مئوية قدرها (34.2) من مجتمع الدراسة تمّ اختيارهم بالطريقة الطبقية العنقودية. وتم تحليل الاستبانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي كان متوسطاً، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، ونوع المدرسة، وسنوات الخبرة، ومكان العمل. بينما توجد فروق في دور مديري المدارس في تعزيز الأمن الوظيفي تعزى لمتغير المديرية، ولمتغير المؤهل العلمي، ولمتغير مستوى المدرسة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات والاقتراحات أهمها: تحسين واقع الأمن الوظيفي في المدارس الخاصة من خلال وضع معايير ثابتة تعتمدها الوزارة في حال التقاعد، ودعم المدارس الخاصة مادياً من قبل الحكومات، وسن قوانين ثابتة ومعتمدة تعمل على حماية حقوق المعلمين المادية والمعنوية وضرورة وجود حوافز مادية ومعنوية تقدمها إدارة المدارس الخاصة مقابل الإنجازات التي التي يحققها المعلمون، وتقتراح الدراسة إجراء دراسة مقارنة للأمن الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة ومعلمي المدارس الحكومية.

# **The Role of Private School Principals in Hebron Governorate in Enhancing the Job Security of Their Teachers from their Opinions**

**Prepared by: Shireen Ismail Mahmoud Taha**

**Supervisor: Dr. Ashraf Abu Khairan**

## **Abstract**

This study aims to identify the role of principals in Hebron governorate in enhancing the security of their teachers from the point of view of teachers. It also aims to identify the role of school principals in enhancing job security according to Gender, School level, and workplace. In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive approach.

The study population has come from all teachers in the private schools in Hebron governorate. These directorates are (Hebron, North of Hebron, south of Hebron, and Yatta) for the school year (2017/2018).

The study population has Included (873) teachers. It consisted of (299) teachers. This number constitutes 34.2% of the sample population. They have selected by stratified cluster method. The researcher has used (SPSS) program to analyze the questionnaires.

The study has reached to number of results. The most important results are:

The study found that the level of the role of private school principals in enhancing job security is moderate. The results also indicate that there are no differences due to Gender variable, Type of school, Years of experience and Place of work.

While there are differences in the role of schools' principals in enhancing job security due to the variable of the Directorate, the Academic Qualification, and the variable level of the school. As a result, the study has recommended a number of recommendations and suggestions, including: Improving the status of job security in private schools through the establishment of fixed criteria to be adopted by the Ministry of Education in the case of retirement. Supporting private schools financially by governments. It is necessary to enact stable and reliable laws that protect the teachers' material and moral rights. It is necessary to have material and moral incentives provided by the administration of private schools in return for the achievements of teachers. The study suggests a comparative study of job security for teachers in private schools and public school teachers.

## الفصل الأول:

### مشكلة الدراسة وخلفيتها

تناول هذا الفصل مشكلة الدراسة وخلفيتها من حيث المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأسئلتها وفرضياتها، وأهدافها وأهميتها، وحدودها، ومصطلحات الدراسة.

#### 1-1 المقدمة

الأمن الوظيفي هو أحد المطالب الأساسية لجميع العاملين في جميع القطاعات، فهو يتضمن تحقيق جميع حاجات الأفراد بناءً على جملة من القوانين والاعتبارات التي يضعها ربّ العمل، فهو بمثابة التزام من المسؤول بتوفير بيئة آمنة داخل المؤسسة، وتسهيل مهمة كلّ موظف لأداء عمله بنجاح (لكحيلة، 2013).

كما ويعدّ الأمن الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة كانت، فلا توجد مؤسسة ناجحة ذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الأمن الوظيفي متحققاً فيها ويتمتع به جميع موظفيها، وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي، وإشباع حاجاته المادية والنفسية من خلال وظيفته، والتخلص من جميع صور القلق التي تحيط بالموظف على مستقبله؛ مما ينتج عنه استحواد أعمال الوظيفة على كامل الطاقة الفكرية له، وعدم انشغال تلك الطاقة بأية أمور أخرى تنقص من الانشغال الأول وتشكل معوقات لنتائجه، وقد ينعكس هذا الانشغال على مستوى الأداء (الخليل، 2017).

إن للإدارة دوراً بارزاً، وأثراً فعالاً في تنظيم جهود العاملين، وتنسيق طاقاتهم؛ لتحقيق الغايات التي أنشئت من أجلها المؤسسات، فالإدارة في المجتمعات الحديثة عملية هامة، وأداة في توجيه الدول والشعوب نحو تحقيق أهدافها وحاضرها ومستقبلها، ويزداد التأكيد على أهميتها بفعل الانفجار السكاني وتعدد المناشط البشرية، واتساع مجالاتها نحو التخصص واستخدام التقنية المعقدة، وقد حاول رجال الفكر الإداري تحديد معنى الإدارة ومكوناتها ليسهل فهمها وتعلم مناهجها (عابدين، 2001).

وتعدّ الإدارة عنصراً مهماً والتي تؤثر بدورها على بقية العناصر ومنها الأمن الوظيفي وأنظمة الترقّيات والاتصال والتواصل، وقد جاء هذا التطور في الفكر الإداري وأساليب عمل الإدارة المعاصرة نتيجة لتأثير كثير من المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية المتسارعة، حيث يواجه المدير مسؤوليات متعددة فهو مسؤول أمام المجتمع والأفراد بالمنظمة (إبراهيم، 2003).

فالمعلمون كأهم عناصر العملية التعليمية، وأحد أهم أركان دعائم المدرسة بحاجة دائمة لتعزيز أمنهم الوظيفي من جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والصحية والنفسية، وعلى مدير المدرسة العمل بأقصى طاقاته للحفاظ على هذا الأمن وتعزيزه باستمرار لضمان أفضل النتائج.

وترى الباحثة: أن لمديري المدارس دوراً رئيساً في تعزيز الأمن الوظيفي للمعلمين من خلال وضع برامج مقننة ومدرسة وخاصة فيما يتعلق بالعوامل المادية والمعنوية، وعقود العمل التي تضمن للمعلم ديمومة واستمرار عمله ضمن أنظمة واضحة ومنصفة تضمن للطرفين الرقي في العملية التعليمية والمهنية.

ومن هذا المنطلق ارتأت الباحثة أن تقوم بتسليط الضوء على دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؛ وذلك لأن

المعلم يقوم بتقديم خدمة جليلة للأجيال والوطن، حيث بلغ عدد الطلاب الذين يتلقون التعليم في المدارس الخاصة في محافظة الخليل (13109) طالب (وزارة التربية والتعليم، 2018).

## 1-2 مشكلة الدراسة

نظراً لعمل الباحثة في المدارس الخاصة حقبة من الزمن، وما وجدته من ضرورة توفير الأمن الوظيفي للمعلمين، ونظراً للمسؤولية الكبيرة التي تقع على عاتق إدارة المدارس الخاصة من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وإيجاد التكامل بين مختلف الجوانب الإدارية والإنسانية، ومن حاجة المعلمين في المدارس الخاصة إلى وجود أمن وظيفي يحقق تطلعاتهم المستقبلية من خلال الإيفاء بحاجاتهم الوقائية التي تقيهم من الظلم، سواء من الناحية المادية والمعنوية أو التنظيمية الإدارية أثناء عملهم في المدرسة وما بعد انتهاء الخدمة.

ويعدّ الأمن الوظيفي أحد المواضيع الهامة التي تؤثر في المعلمين كونهم العنصر الأساسي في نجاح العملية التعليمية، وأن شعورهم بعدم الأمن الوظيفي له انعكاساته السلبية عليهم وعلى المؤسسة التعليمية، حيث يشكلّ عدم الأمن الوظيفي حالة من القلق الدائم ويحدّ من الحرية الأكاديمية ويؤثر على العلاقات مع الطلاب والإدارة.

فجاءت هذه الدراسة لتحاول التعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة ودور مديري المدارس في تعزيزه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

### 1-3 أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن السؤالين الآتيين:

#### السؤال الرئيس الأول:

ما مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

#### السؤال الرئيس الثاني:

هل يختلف مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين أنفسهم باختلاف متغيرات الدراسة (الجنس، والمديرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، ومستوى المدرسة، ومكان العمل)؟

### 1-4 فرضيات الدراسة

من خلال السؤال الثاني للدراسة انبثقت الفرضيات الصفرية الآتية:

#### الفرضية الصفرية الأولى:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس".

### الفرضية الصفرية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية".

### الفرضية الصفرية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

### الفرضية الصفرية الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

### الفرضية الصفرية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير نوع المدرسة".

### الفرضية الصفرية السادسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة".

## الفرضية الصفرية السابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مكان العمل.

### 1-5 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى:

1- دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين من خلال مجالات العلاقات الإنسانية والعوامل المادية والمعنوية والعدالة والنزاهة في التعامل فيما بينهم.

2- الوقوف على دور متغيرات الدراسة: الجنس، والمديرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، ومستوى المدرسة، ومكان العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظ الخليل في دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه.

3- الكشف عن مستوى الأمن الوظيفي كما يراها أفراد العينة.

### 1-6 أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من خلال تعلقها بحاجة مهمة من حاجات المعلم، وهي أمنه الوظيفي، وأن يعطى حقه من الحقوق المادية والمعنوية والتقدير والاحترام، ولما لهذا الأمن من أثر على عطاء المعلم وبالتالي إنجاح العملية التعليمية من خلال استقرارهم في العمل، وبالتالي تحسين مخرجات التعليم.

كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية التعليم في المدارس الخاصة والذي يعدّ رافداً مسانداً للتعليم في المدارس الحكومية في نشر العلم والمعرفة والتنشئة الاجتماعية لطلابها، ومن هنا كان لا بدّ من

الاهتمام بالمعلمين وبحاجتهم للأمن الوظيفي الذي يكون سبباً في استمرار عطائهم واطمئنانهم على مستقبلهم.

كذلك تسعى هذه الدراسة إلى الخروج برؤية واضحة وعلمية عن واقع الأمن الوظيفي في المدارس الخاصة والاستفادة من نتائج هذه الدراسة للخروج بتوصيات للجهات المسؤولة والتي من شأنها تعزيز الأمن الوظيفي للمعلمين.

## 1-7 حدود الدراسة

حددت الدراسة بالحدود الآتية:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

**الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الثاني للعام 2017/2018م.

**الحدود المكانية:** المدارس الخاصة في محافظة الخليل (مديرية الجنوب، ومديرية يطا، ومديرية الشمال، ومديرية الخليل).

**الحدود البشرية:** معلمو ومعلمات المدارس الخاصة في محافظة الخليل.

**الحدود المفاهيمية:** اقتصرت هذه الدراسة على المصطلحات والمفاهيم الإجرائية الواردة فيها.

**الحدود المنهجية:** تتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداة وثباتها المتحققتين لها، وبالاستجابة الموضوعية لأفراد العينة على هذه الأداة، وبالتالي يمكن تعميم نتائجها فقط على مجتمع الدراسة والمجتمعات المشابهة الأخرى.

## 1-8 مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على مجموعة من المصطلحات التي ارتأت الباحثة ضرورة تعريفها اصطلاحياً وإجراءً وهي على النحو الآتي:

**مدير المدرسة:** هو الشخص المعين رسمياً في المدرسة ليكون مسؤولاً عن جميع جوانب العمل الإدارية والفنية والاجتماعية داخل المدرسة، وهو المسؤول عن اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق أهداف المدرسة بالتنسيق مع الإدارات التربوية العليا (صالح، 2004، ص9).

**المدارس الخاصة:** هي أي مؤسسة تعليمية أهلية أو أجنبية غير حكومية مرخصة، يؤسسها أو يرأسها أو يديرها أو ينفق عليها فرداً أو أفراداً أو جمعيات أو هيئات فلسطينية أو أجنبية (الكتاب الإحصائي التربوي السنوي للعام الدراسي 2016/2017م إعداد الإدارة العامة للتخطيط التربوي قسم الإحصاء 2017م ص6).

**الأمن الوظيفي:** إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله، وعلى استقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل (الخراب، 2006 ص6).

**الأمن الوظيفي إجراءً:** شعور المعلم بالأمان والاستقرار والاطمئنان على المستقبل نتيجة إشباع حاجاته الاقتصادية والنفسية الحالية والمستقبلية والتي تضمن له الاستمرار بعمله ويقاس بالدرجة التي تعكسها فقرات استبانة هذه الدراسة.

**وترى الباحثة أن الأمن الوظيفي:** هو شعور الموظف بالاستقرار في عمله من خلال اشباع احتياجاته المادية والصحية والاجتماعية في ظل وجود معايير واضحة تضمن حقوق الموظف الآتية والمستقبلية وتشعره بأهميته بالنسبة للمؤسسة.

**محافظة الخليل:** هي محافظة فلسطينية تقع في الضفة الغربية إلى الجنوب من القدس بحوالي 35كم2 (معهد الأبحاث التطبيقية، دليل مدينة الخليل ص4)