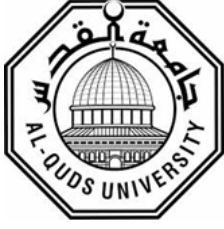


عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس



"دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي  
لدى معلمهم 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

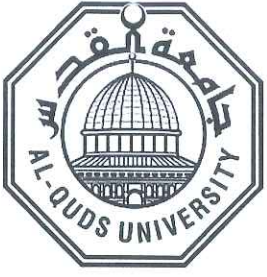
شرين إسماعيل محمود طه

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، وأنّ 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 الصفريّة 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 معلميهم 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 معلميهم 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 معلميهم.

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 وإجراءياً 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 إجراءياً:** 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)



### الأدب التربوي والدراسات السابقة

#### 1-2 الأدب التربوي

تعرض الباحثة في هذا الفصل الإطار النظري والأدب التربوي المتعلق بالأمن الوظيفي.

#### 1-1-2 مفهوم الأمن الوظيفي:

تعددت التعريفات والمفاهيم التي تناولت الأمن الوظيفي، وذلك تبعاً لطبيعة الدراسة التي تناولته فكل باحث ينظر إلى الأمن الوظيفي بمفهوم مختلف عن غيره، وذلك بسبب اختلاف التخصصات ووجهات النظر.

استخدم لفظ الأمن في اللغة بمعنى الاطمئنان وعدم الخوف، فيقال: أمن أمناً وأماناً إذا اطمأن ولم يخف (المعجم الوسيط، 2010، ص28)، "ويعرّفه ماسلو بأنه شعور الفرد بأنه محبوب ومتقبّل من الآخرين، له مكانة بينهم ويدرك بأن بيئته صديقة ودودة غير محبّطة، يشعر فيها بندرة الخطأ والتهديد والقلق" (صرصور، 2015، ص10).

أما الأمن الوظيفي فهو:

- "إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله، وعلى استقراره في العمل، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل" (الخرّب، 2006، ص7).

- "السياسات التنظيمية والعلاقات التبادلية مع الرؤساء والأقران والمرؤوسين وشعور الموظف بالأمان والاستقرار في العمل وعدالة الراتب" (علام، 2014، ص12).

- الحالة السائدة في مؤسسة ما، حيث يشعر فيها الموظف بنوع من الأمان في استمراره في العمل، وتضائل احتمال إنهاء خدماته (الصوص، 2008).

- "الشعور بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل، ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل" (عامر، 2015، ص15).

- "شعور الموظف بالأمان في عمله بعد تعيينه وتثبيتته على وظيفة ما، وعدم إنهاء خدماته إلا بموجب أنظمة ولوائح وقواعد واضحة لديه" (بن سالم 2011، ص9).

- رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي، وإنهاء جميع مسببات القلق، مما ينتج عنه توظيف الطاقة الفكرية في وظيفته، وعدم انشغال الطاقة بأمر أخرى تشغله عن الوظيفة، وتشكل معوقات لنتائجه (العريشي، 2012).

- "شعور الموظف بالأمان والاطمئنان نتيجة توفر عوامل تضمن له الاستمرار في عمله" (سمسم، 2004، ص7).

- "شعور العاملين بأنهم يخضعون لنظام داخلي عادل ينظم الأجور، والعلاوات، والترقيات والمعاشات، والمكافآت، والعلاج الطبيعي، وأي مميزات أخرى في الوظيفة العامة" (عبد الوهاب، 1991، ص36) 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.

## 2-1-2 أهمية الأمن الوظيفي:

تعزى أهمية الأمن الوظيفي إلى دوره المهم في إيجاد البيئة المناسبة للابتكار والإبداع، وزيادة قدرة العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي تواجههم في العمل بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة (الدوري، 2005).

حيث أن عناصر الثقة والهدوء والدافعية التي يجلبه الأمن الوظيفي تساعد الموظفين في القيام بأعباء العمل، ومواجهة مشكلاته بفاعلية (الشمري، 2013).

وقد لخصت سمس (2005) أهمية الأمن الوظيفي في النقاط الآتية:

1. يشعر الموظف بالأمان والاستقرار في عمله، وأنه غير مهدد بفقدان وظيفته ومصدر رزقه في الوقت الحاضر بوساطة راتبه، وفي المستقبل بوساطة معاشه التقاعدي.
  2. يشبع حاجات الموظف المادية والأمنية نتيجة حصوله على راتب مناسب، ومزايا مادية ومعنوية أخرى، وظروف عمل مناسبة وأمنة.
  3. يحقق الرضا الوظيفي للموظف والذي ينعكس على حبه لوظيفته ولزملائه في العمل وإخلاصه وزيادة إنتاجيته، وارتفاع روحه المعنوية.
  4. يؤدي إلى إخلاص الموظف وتكريس معظم وقته وجهده في أداء عمله، وإنجاز المهام الموكولة إليه، وزيادة الإنتاجية.
  5. يحقق أكبر استفادة ممكنة من المهارات والإمكانات المتوفرة لدى الموظف؛ مما يؤدي إلى تطور العمل وتجديده والابتكار والإبداع فيه.
  6. يحقق الاستقرار النفسي والاجتماعي والاقتصادي وتحقيق الذات.
  7. يؤدي إلى استقرار المنظمة ونموها وتحقيق أكبر قدر من الإنتاجية.
- وترى الباحثة أن توافر الأمن الوظيفي في المؤسسة يؤدي إلى الاستقرار الوظيفي، وبالتالي رفع مستوى كفاءة الموظف والمؤسسة؛ نتيجة الشعور المتزايد بأهمية التطوير.

## 2-1-3 أنواع الأمن الوظيفي:

أكدت دراسة لكحيلة (2013) أن للأمن الوظيفي مجموعة من الأنواع تتمثل في:

- (1) **أمن المنظمة:** وهو شعور القائمين على إدارة المؤسسة أن العاملين يرغبون في البقاء في المؤسسة، وفي حالة مغادرتهم، فإن المنظمة ستحظى بموظفين أفضل منهم، ويتحقق بذلك رضا العاملين، وهذا الأمن له علاقة وثيقة في التقليل من دوران العمل.

(2) **الأمن الحافز:** ويعتبر أدنى درجات الأمن الوظيفي، ويتحقق هذا الأمن يحفز الموظف على

بذل المزيد من الجهد، بمعنى أن الموظف بأدائه الجيد يحقق لنفسه الأمن الوظيفي.

(3) **الأمن الطبيعي:** وهو درجة معتدلة من الأمن الوظيفي، تتعهد المؤسسة بعدم إنهاء خدمات

الموظف، مما يشعره بالانتماء للمؤسسة.

(4) **أمن الاستمرار:** وهو أعلى درجات الأمن الوظيفي، وهذا يعني شعور الموظف التام بعدم

الاستغناء عنه، وبالتالي انسجام تام بين الموظف والمؤسسة.

## 2-1-4 عناصر الأمن الوظيفي:

من عناصر الأمن الوظيفي ما يأتي:

1- **الأجور:** وهي جميع التعويضات المادية التي يحصل عليها الموظف مقابل عمله في

المؤسسة، ويضمن له مستوى لائقاً من الحياة الاقتصادية (بربر، 2000).

وتتمثل أهمية الأجور في أنها وسيلة لإشباع الاحتياجات المختلفة للفرد سواء أكانت احتياجات

أساسية لمعيشته وبقائه، أو شعوره بالأمان، أو الاندماج في العلاقات الاجتماعية، أو كوسيلة

يقيس بها تقديره واحترامه لذاته (السالم، وآخرون، 2006).

2- **الإشراف (التوجيه):** وهو "إرشاد المرؤوسين إلى كيفية تنفيذ الأعمال الموكلة إليه حسب لوائح

العمل والتعليمات التي تحكم أعمالهم ووفق سياسة المنظمة المعتمدة وتفسير ما قد يصعب

عليهم فهمه في هذا المجال بطريقة لا تتعارض مع أهداف المنظمة" (العتيبي، 2005).

يهدف الإشراف إلى التأكد من أن العمل ينفذ وفقاً لمبادئ الإدارة، والأخذ بيد الأفراد من خلال القيادة

الرشيدة، وإيجاد التوافق والتنسيق بين جهود العاملين، وإثارة الوعي الجماعي بينهم، وتكثيف الجهود؛

لتحقيق الأهداف المشتركة (لكحيله، 2013).

3- الرقابة: وهي " الوظيفة الإدارية التي تسعى إلى ضبط النشاطات التنظيمية في المنظمة لتبقى ضمن حدود مقبولة لتحقيق الأهداف " (العتيبي، 2005).

وتهدف الرقابة إلى التأكد من أن القرارات التي تصدرها المنظمة تنفذ وفق الأهداف والغايات التي صدرت من أجلها، وتوفير المعلومات الواقعية بشأن أداء وسلوك العاملين للإدارة العليا، وكشف الانحرافات في مجال التطبيق من ناحية الأداء والسلوك، وكشف مؤشرات التغيير الداخلية والخارجية من خلال رقابة المؤشرات في جميع الأنشطة، وإعلام الإدارة العليا بهذه المؤشرات لأخذها بعين الاعتبار (لكحيلة، 2013).

## 2-1-5 إيجابيات وسلبيات الأمن الوظيفي:

فيما يأتي توضيح لإيجابيات وسلبيات الأمن الوظيفي وهي على النحو الآتي:

أولاً: إيجابيات الأمن الوظيفي كما أوردتها جبريل (2016).

- الشعور بالأمان: حيث يشعر الموظف بالأمان والاستقرار، وأنه غير مهدد بفقدان وظيفته، مما يعكس ذلك إيجاباً على عمله وأدائه.
- الرضا الوظيفي: يساهم الأمن الوظيفي في تحقيق الرضا الوظيفي، وبالتالي ينعكس ذلك على حبه وإخلاصه لعمله.
- تركيز الجهد في أداء العمل: حيث يكرس الموظف وقته لإنجاز عمله الموكل إليه.
- تطوير العمل وابتكاره: حيث يعتمد الموظف على إدخال التحسينات بشكل مستمر على أنظمة وأجهزة ونماذج العمل، مما يؤدي إلى التجديد والابتكار.
- ارتفاع مستوى الأداء والإنتاجية، وكذلك الانتماء للمؤسسة.

ثانياً: سلبيات الأمن الوظيفي كما أوردتها جبريل (2016).

- **التسبب الوظيفي:** ويظهر ذلك من خلال عدم التقيد بمواعيد العمل الرسمية، وترك العمل أثناء الدوام الرسمي، ويحدث هذا بسبب شعور الموظف بأنه آمن في وظيفته ولا يمكن الاستغناء عنه.
- **انخفاض الإنتاجية:** قد يؤدي الأمان والاستقرار الوظيفي إلى تفشي اللامبالاة، وإلى ضعف أو انعدام المنافسة وبالتالي انخفاض الإنتاج بشكل عام.
- **الانشغال بالأعمال الخاصة:** وذلك بالبحث عن أعمال أخرى بجانب العمل الأساسي؛ لزيادة الدخل مما يؤثر سلباً على الإنتاج.
- **التخلف الإداري:** يرى بعض الموظفين انه طالما كانت الوظيفة مضمونة، فلا داعي للتطوير أو التدريب وبذل الجهد.

## 2-1-6 أسباب انعدام الأمن الوظيفي:

- رأى الفاضل (2011) أن عدم توفر العدالة في المؤسسة، وانتقاد الأفكار الجديدة قبل فهمها ومعرفة نتائجها، وانعدام تشجيع العاملين يؤدي إلى عدم الشعور بالأمن الوظيفي.
- وعزت أبو حمام (2017) عدم توافر الأمن الوظيفي إلى:
- 1- سياسة التهميش التي تنتهجها بعض الإدارات ضد العاملين لديها.
  - 2- غياب العدالة في الحاق العاملين بالدورات والتي ترفع الكفاءة المهنية.
  - 3- ضعف الراتب وعدم مناسبة الحوافز لما يبذل من جهد.

## 2-1-7 نظريات الأمن الوظيفي:

وفيما يأتي عرض لأهم نظريات الأمن الوظيفي:

أولاً: نظرية التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية لأبرهام ماسلو:

ذكر العزاوي وآخرون (2010) أن هذه النظرية من أقدم النظريات التي فسرت الحاجات، حيث رتب ماسلو الحاجات الإنسانية على شكل هرم تمثل قاعدته الحاجات الفسيولوجية الأساسية، وتدرج تلك الحاجات ارتفاعاً حتى تصل إلى قمة الهرم حيث حاجات تحقيق الذات، ولا يمكن الانتقال إلى حاجة أعلى قبل إشباع الحاجة الأقل.



الشكل رقم (1) يمثل هرم ماسلو للحاجات

#### أ . الحاجات الفسيولوجية:

هي عبارة عن الحاجات الأساسية لبقاء حياة الإنسان، وتمتاز بأنها فطرية كما تعتبر نقطة البداية في الوصول إلى إشباع حاجات أخرى، وهي عامة لجميع البشر إلا أن الاختلاف يعود إلى درجة الإشباع المطلوبة لكل فرد حسب حاجته، وأن العمل الذي يحقق هذه الحاجات إلى قدر معين سيكون موضوع قبول ورضا من العاملين.

#### ب . الحاجات الى الأمان:

يعتمد تحقيقها على مقدار الإشباع المتحقق من الحاجات الفسيولوجية، فهي مهمة للفرد فهو يسعى إلى تحقيق الأمان والطمأنينة له ولأولاده، كذلك يسعى إلى تحقيق الأمان في العمل سواء من ناحية تأمين

الدخل أو حمايته من الأخطار الناتجة عن العمل، وأن شعور الفرد بعدم تحقيقه لهذه الحاجة سيؤدي إلى انشغاله فكرياً ونفسياً مما يؤثر على أدائه في العمل، لهذا على الإدارة أن تدرك أهمية حاجة الأمن للعامل لخلق روح الإبداع بين العاملين.

### ج . الحاجات الاجتماعية:

إن الإنسان اجتماعي بطبعة يرغب في أن يكون محبوباً من الآخرين عن طريق انتمائه للآخرين ومشاركته لهم في مبادئهم وشعاراتهم التي تحدد مسيرة حياته، وأن العمل الذي يزاوله العامل فيه فرصة لتحقيق هذه الحاجة عن طريق تكوين علاقات ودّ وصداقة مع العاملين معه.

### د . حاجات الاحترام والتقدير:

شعور العامل بالثقة وحصوله على التقدير والاحترام من الآخرين يحسّسه بمكانته، وهذه الحاجة تشعر الفرد بأهميته وقيمة ما لديه من إمكانيات تساهم في تحقيق أهداف العمل، وتظهر من خلال المسميات الوظيفية، ونظام الترقيّة، والمكافآت، وخطابات الشكر والتقدير.

### هـ . الحاجة إلى تحقيق الذات:

أي تحقيق طموحات الفرد العليا في أن يكون الإنسان ما يريد أن يكون، وهي المرحلة التي يصل فيها الإنسان إلى درجة مميزة عن غيره ويصبح له كيان مستقل، وتعتبر الحاجة إلى الاستقلال من أهم مكونات هذه الحاجة حيث تظهر منذ مرحلة الطفولة، وتتطور مع تقدمه في العمر وينضج، وبالتالي يبدأ بالتححرر من الاعتماد على الغير.

### ثانياً: نظرية ألدرفر والحاجات المعدلة:

اقترح كلايتون ألدرفر (Clayton Alderfer) عام 1972م نظريته في الحاجات كرد فعل لما واجهته نظرية ماسلو للتدرج الهرمي للحاجات من انتقادات، ملخصاً نظرية حاجات التدرج الهرمي لماسلو المكون من خمسة مستويات للحاجات إلى ثلاث فئات هي:



1- **حاجة البقاء:** وهي تشابه الحاجات الفيزيولوجية في هرم ماسلو، وهي حاجات ضرورية يسعى الإنسان لتحقيقها ضماناً لاستمرار حياته، وتشمل حاجات فسيولوجية، وحاجات أمنية كالحاجة إلى الطعام والمأوى.

2- **حاجة الارتباط:** الحاجة إلى الانتماء إلى المجتمع والبيئة المحيطة من الحاجات الأساسية، وتعبّر عن درجة ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.

3- **حاجات النمو:** وتقابل الحاجة إلى تقدير الذات فهي الحاجات التي تهتم بأعلى مستوى للذات الإنسانية، وتتعلق بتطور قدرات الإنسان واستعدادته لتحقيق الحاجة إلى التقدير وتحقيق الذات (الخليل، 2017).

**ثالثاً: نظرية الإنجاز لدافيد ماكلياند (David McClelland)**

اقترح ماكلياند (McClelland) ثلاثة احتياجات أساسية يسعى الفرد إلى تحقيقها وإشباعها وتمثل الدافع لمختلف مواقف وسلوكيات الأفراد في المؤسسات وهي:

1- **الحاجة إلى الإنجاز:** أي أن الأفراد الذين لديهم حاجة عالية إلى الإنجاز هم الذين يتوقون ويتطلعون إلى الأعمال التي تتضمن نوعاً من التحدي والصعوبة، فهم مدفوعون برغبة عارمة إلى التفوق في العمل وإلى حل المشكلات وإلى التميز في الأداء.

2- **الحاجة إلى السلطة (القوة):** أي الحاجة إلى توجيه نشاطات الآخرين، وضبطها وإلى أن يكون الفرد صاحب نفوذ، فالأفراد الذين يتمتعون بقدر كبير من الحاجة إلى السلطة والمكانة مدفوعون إلى الحصول على النفوذ والمكانة أكثر من اهتمامهم بحل المشكلات، أو تحقيق أهداف معينة خاصة بالعمل.

3- الحاجة إلى الانتماء: أي رغبة الفرد في أن يكون محبوباً، أو مقبولاً لدى الآخرين، وبيئلاً هؤلاء جهداً لتكوين الصداقات والعلاقات الشخصية لتحقيق الأمن الوظيفي.

تحتل هذه النظرية مكانة خاصة لدافعية العمل؛ لأنها تتناول الخصائص الشخصية لبعض الأفراد التي تجعلهم وكأنما يندفعون ذاتياً للأداء، ويتصرفون كما لو كانوا هم يملكون مصادر ذاتية لتحفيز أنفسهم (إبراهيم، 2003).

#### رابعاً: نظرية التوقع في الدافعية

أشار الخليل (2017) إلى أن هذه النظرية تقوم على الفرق بين ما يحتاجه الموظف وما يحصل عليه من عمله، وتعتمد هذه النظرية على ثلاثة جوانب:

1- الجاذبية (المنفعة): وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للعوائد.

2- الارتباط بين الأداء والعائد (المكافأة): وهو شعور الفرد بأنه سيحصل على التقدير المناسب نتيجة أدائه.

3- الارتباط بين الجهد والأداء: وهو إدراك الفرد بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء.

#### خامساً: نظرية العلاقات الإنسانية لألتون مايو (Elton Mayo)

ذكر بربر (2000) أن هذه النظرية تقوم على فهم الأفراد لبعضهم البعض أياً كان مستواهم من حيث سلوكهم وتصرفاتهم ورغباتهم، حيث بحث مايو عن العلاقة بين الإنتاجية وظروف العمل المادية مثل الأجور وأيام العمل وأوقات الراحة، فخلص إلى أن التوافق والانسجام الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية الجيدة بين العاملين والحوافز المعنوية لها تأثير قوي في زيادة الإنتاجية، وخلق البيئة العادلة والإيجابية والتي تقع على عاتق الإدارة؛ من شأنها تحريك سلوك الفرد للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة.

## 2-1-8 مجالات الأمن الوظيفي في الدراسة:

### الأمن الوظيفي في إدارة العلاقات الإنسانية

تعتبر العلاقات الإنسانية من أهم العوامل التي تدفع الإنسان للعمل بمستوى عالٍ، فالإنسان بطبعه يميل إلى الإنسانية وتكوين علاقات إيجابية مريحة.

عرّف سكوت العلاقات الإنسانية بأنها "عمليات تحفيز الأفراد في موقف معين بشكل فعّال، يؤدي إلى الوصول إلى توازن في الأهداف يعطي المزيد من الرضا الإنساني، كما يساعد في تحقيق مطالب المشروع" (علي، 2016، ص56).

وقد أشار عركوك (2006) في دراسته إلى العوامل التي تؤثر على الأمن الوظيفي في إدارة العلاقات الإنسانية استناداً إلى نظرية "التون مايو" في العلاقات الإنسانية وهي أنّ:

- 1- العوامل الإنسانية تؤثر في العاملين أكثر من العوامل المادية كالإضاءة والتهوية.
- 2- التجمعات غير الرسمية ناتج طبيعي للتجمعات البشرية، وتعمل على إشباع متطلبات العلاقات غير الرسمية، والإدارة التشاركية، وتشجيع اتخاذ القرارات.
- 3- سلوك الفرد يتأثر بالحوافز المعنوية التي تساعد في التطور من جهة وتقليل ردود الفعل السلبية.

4- العلاقات الاجتماعية تؤثر في سلوك الفرد، وبالتالي تؤثر في إنتاجيته.

وقد أشار جميلة (2015) إلى أن دعائم العلاقات الإنسانية تتمثل في الاستماع إلى الفرد، وتفهم شعوره، وتشجيع ميوله وتنمية قدراته، وتزويده بالمعلومات والأخبار، ومعاملته كفرد له خصائص وميزات، واحترامه.

## الأمن الوظيفي والعوامل المادية والمعنوية

يقصد بالحوافز المادية هي المحفزات المادية دون غيرها والتي تشبع احتياجات الفرد، فالروح المعنوية تعني أن الفرد يؤدي عمله؛ لاعتقاده بأنه سيحصل في المقابل على ما يريد من هذه الحوافز، وتشمل الأجور وملحقاتها، وديمومة العمل، والظروف المادية للعمل (بربر، 2000).

أشار صالح(2004) إلى ضرورة توفير برامج الخدمات الاجتماعية لرفع الروح المعنوية للموظف مثل الخدمات الصحية، والمواصلات، والخدمات التعليمية كإتاحة الفرص للموظفين بالالتحاق في الجامعة لاستكمال الدراسة، والمساهمة مادياً في تسديد كلفة التعليم.

وأورد عركوك(2005) نظاماً للحوافز يشتمل مجموعة من النقاط ومنها:

1. أن يكون متناسباً مع العائد النقدي العائد من الإنتاج.
2. أن يصرف بالكامل وفي الوقت المحدد مع التقدير العميق.
3. أن يكون منفصلاً عن الأجر والإجازة.
4. أن يكون الحافز شاملاً للجانب المادي والمعنوي.
5. أن تكون شروطه واضحة للأفراد وسهلة التطبيق.
6. أن يكون الحافز بعيداً عن الأهواء والعلاقات الخاصة والشخصية.
7. أن يكون نظام الحوافز مبنياً على قدرات جميع الأشخاص.

## الأمن الوظيفي وتحقيق العدالة والنزاهة

العدالة والنزاهة قيمتان استراتيجيتان مهمتان لأي عمل إنساني اجتماعي، فلهما أبعاد دينية، وإنسانية، وأخلاقية، وسلوكية مرتبطة بأمانة الشخص وأخلاقه، تركز على الشفافية ومحاربة الفساد.

ومما لا شك فيه أن كل مؤسسة تهتم بتعميق قيم النزاهة والعدالة والصدق، واحترام النظام، والمحافظة على ممتلكات المؤسسة، وتعزيز السلوك الأخلاقي عن طريق تنمية الشعور بالمواطنة، والوازع الديني للحثّ على النزاهة، ومحاربة الفساد بجميع الأشكال (الحديثي، 2014)

وترى الباحثة: بضرورة تعزيز قيمتي العدالة والنزاهة في العمل؛ حتى يتحقق الأمن الوظيفي والشعور بالمصداقية والشفافية، وبثّ روح الحماسة والتنافس الإيجابي بين أفراد المؤسسة، وتوفير نوع من الشعور بالإيجابية والمهنية.

## 2-2 المدارس الخاصة

حاولت الباحثة إلقاء الضوء على المدارس الخاصة من حيث مفهومها، ونشأتها، وتطورها عبر المراحل المختلفة، وتوزيعها في محافظة الخليل.

### 2-2-1 مفهوم المدارس الخاصة:

تعددت التعريفات الخاصة بالمدارس الخاصة وأبرزها:

المدارس الخاصة "هي مؤسسات تعليمية، وتربوية تتميز باستقلالها المادي والإداري، وتحظى باستقلال نسبي فيما يتعلق بسياساتها، وتكون تابعة لأشخاص أو جمعيات، أو جهات أجنبية، يتولون الإنفاق عليها من أموالهم الخاصة، أو الأقساط المدرسية وتدرس المناهج الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي، وتلتزم بتطبيق القوانين والتعليمات" (دنديس، 2018، ص 18).

ويرى القطراوي وآخرون (2016) أن المدارس الخاصة هي مجموعة من المدارس التعليمية الخاصة، يتولى إدارتها والإشراف عليها وتمويلها هيئات خاصة، أو جمعيات، أو رجال أعمال، وتلتزم بتطبيق الأنظمة والقوانين والتعليمات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم.

وأشار ياسين (2010) أن المدارس الخاصة هي المدارس التي تقدم تعليماً مقابل رسوم مادية بحيث تنوب هذه المدارس عن التعليم الرسمي العمومي، ويخضع إنشاؤها لشروط خاصة، وتمنح وزارة التربية والتعليم الاعتماد الرسمي لها، بشرط خضوعها واستيفائها للشروط التي تضعها التربية والتعليم.

ترى صالح (2004) أن المدارس الخاصة هي مدارس تعليمية يملكها أحد المواطنين، وتقدم المناهج الدراسية نفسها المطبقة في المدارس الحكومية، وتخضع لوزارة التربية والتعليم.

وطبقاً لتعليمات المؤسسات التعليمية الخاصة في وزارة التربية والتعليم (2016) فقد تمّ تعريف المدارس

الخاصة كالآتي:

**المدارس الخاصة:** أية مؤسسة تعليمية أهلية، أو أجنبية، أو حكومية، ليست من أملاك وزارة التربية والتعليم العالي، وتقدّم خدمة التعليم الأساسي، أو الثانوي وفق المنهاج الفلسطيني، أو أية خطة منهاج معتمد من قبل الوزارة.

**المدارس الأجنبية الخاصة:** هي كل مدرسة مرخّصة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي لتعليم الطلبة الأجانب و/ أو الطلبة الفلسطينيين، وتدرّس بجانب المنهاج الأجنبي الذي تقرّه المدرسة المواد الآتية: اللغة العربية، والتربية الدينية (الإسلامية للطلبة المسلمين، والمسيحية للطلبة المسيحيين)، والمواد الاجتماعية، وتلتزم بتدريس هذه المباحث وفق المنهاج والكتب المعتمدة من قبل وزارة التربية والتعليم. ومن خلال التعريفات السابقة فإن الباحثة ترى أن المدارس الخاصة هي عبارة عن مؤسسات تربوية تقدّم خدمات تعليمية مميّزة تتوافق مع المناهج الصادرة عن وزارة التربية والتعليم، لها خصوصيتها الإدارية والمادية، لها أنظمة خاصة تسيّرها وفق رؤية مدير المدرسة (صاحب المؤسسة) على ألا تعارض الأنظمة التعليمية العامة.

## 2-2-2-2-نشأة المدارس الخاصة في فلسطين:

فيما يلي عرض لنشأة المدارس الخاصة في فلسطين:

### أولاً: المدارس الخاصة خلال العهد العثماني (1516-1918م)

أشارت دنديس (2018) إلى أن الدولة العثمانية كانت تنظر للتعليم كأحد العوامل الأساسية لتوطيد نظام الحكم، وإعداد النخبة من أبناء العائلات، لتولي المناصب الهامة في البلاد، واتخذت الدولة العديد من الإجراءات التي من شأنها اصلاح التعليم في فلسطين وأبرزها: إصدار أول نظام للتعليم العثماني عام (1869) لتنظيم التعليم الابتدائي والثانوي في مختلف الولايات العثمانية.

وقد أشارت صالح (2004) أن قانون التعليم العثماني قسّم المدارس إلى قسمين:

الأول: المدارس الحكومية التي تشرف عليها وتديرها الدولة العثمانية.

الثاني: المدارس الخاصة التي يعود تأسيسها للأفراد والجماعات والرعايا الأجانب، وتشرف عليها الدولة العثمانية، وتلزمها بتطبيق البرامج التعليمية المتبّعة في المدارس الحكومية.

### ثانياً: المدارس الخاصة خلال فترة الانتداب البريطاني (1920-1948م)

بعد انهيار الدولة العثمانية ووقوع فلسطين تحت الانتداب البريطاني، قام البريطانيون بإعادة فتح المدارس الحكومية والخاصة، ووضعتها الحكومة البريطانية تحت إشرافها المباشر، وقسمت نظام التعليم إلى ثلاثة أقسام:

أ- نظام تعليمي خاص بالفلسطينيين، صمّم حسب سياسة الانتداب البريطاني.

ب- نظام تعليمي خاص باليهود، ولهم الحرية في وضع المناهج الخاصة بهم.

ت- نظام تعليمي خاص بالمدارس الخاصة والمختلطة، حيث فاقت بعض هذه المدارس وخاصة التابعة للأوقاف في مستواها المدارس الحكومية والمسيحية.

### ثالثاً: المدارس الخاصة خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي (1948-1994)

بعد جلاء القوات البريطانية عام (1948) حلّت في البلاد النكبة التي نتج عنها تقسيم فلسطين فوق جزء تحت سيطرة اليهود، والجزء الآخر قُسم إلى قسمين، الأول الضفة الغربية وتبع نظام التعليم الأردني، والثاني قطاع غزة وتبع النظام المصري، وفي عام (1967) وقعت الضفة الغربية وقطاع غزة تحت سيطرة الاحتلال الإسرائيلي، واستمرت المناهج الأردنية والمصرية تُدرّس في المدارس الحكومية والخاصة (دنديس، 2018)

### رابعاً: المدارس الخاصة في ظل السلطة الوطنية (1994-حتى الآن)

في عام (1994) تسلمت السلطة الوطنية الفلسطينية مهام التعليم في فلسطين، وعملت على إنشاء إدارات عامة متخصصة من أجل إعادة بناء ما تسبب الاحتلال الإسرائيلي في تخريبه، ومن أجل تحسين نوعية التعليم، وتنمية القوى البشرية العاملة في النظام التربوي (صالح، 2004).



وفي هذه الفترة ازداد عدد المدارس الخاصة وبحسب كتاب فلسطين الإحصائي للعام (2016) السنوي فقد وصل عدد المدارس الخاصة في فلسطين إلى (426) مدرسة خاصة/ موزعة على المحافظات الفلسطينية، وتخضع لإشراف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (كتاب فلسطين الإحصائي السنوي، 2017).

### 2-2-3 عوامل انتشار المدارس الخاصة:

أشارت دنديس (2018) إلى أهم عوامل انتشار المدارس الخاصة ومنها:

1-العوامل الديمغرافية (السكانية): حيث أن الزيادة في عدد السكان يؤدي إلى الحاجة إلى المدارس الخاصة نتيجة الضغط على المدارس الحكومية.

2-العوامل الاقتصادية: بحيث يتمكن الفرد من تعليم أبنائه في المدارس الخاصة.

3-العوامل التربوية: حيث تركز المدارس الخاصة على نوعية التعليم، وتأهيل موظفيها باستمرار. وكذلك التنافس بين المدارس الخاصة والذي يصبّ في مصلحة الطلاب بالدرجة الأولى.

### 2-2-4 أشكال المدارس الخاصة في فلسطين/ الخليل:

بحسب وزارة التربية والتعليم الفلسطينية فإن المدارس الخاصة تقسم إلى:

1-مدارس ربحية: يديرها شخص واحد قد يكون مديراً للمدرسة وقد يعين مديراً لها.

2-مدارس الجمعيات: يديرها شخص واحد يعين من قبل إدارة الجمعية.

3-مدارس تابعة لجهات أجنبية.

وبحسب أقسام التعليم العام التابع لمديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل وهي (مديرية تربية الخليل، ومديرية تربية جنوب الخليل، ومديرية تربية شمال الخليل، ومديرية يطا) فإن مجموع هذه

المدارس هو (67) مدرسة وتتوزع كما هو موضح في الجدول (1.1)

## الجدول رقم (1.1) توزيع المدارس الخاصة في محافظة الخليل للعام (2018/2017)

المحافظة	المديرية	عدد المدارس	النسبة المئوية
الخليل	شمال الخليل	12	17.9 %
	الخليل	42	62.7 %
	جنوب الخليل	10	14.9 %
	يطا	3	4.5 %
	المجموع	67	100 %

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي (2018/2017)

### 2-2-5 العوامل التي تدفع أولياء الأمور نحو إلحاق أبنائهم بالمدارس الخاصة

أشارت دنديس (2018) إلى الأسباب التي تدفع الآباء إلى إلحاق أبنائهم بالمدارس الخاصة، وتحمل نفقات مالية إضافية، ومن هذه العوامل:

1. المزايا الاقتصادية المستقبلية: حيث يتوقع الآباء أن يحصل أبنائهم على وظائف مرموقة في المستقبل، فهم يحرصون على جودة البرامج التعليمية في المدارس الخاصة.
2. مستوى الرفاه الاجتماعي: حيث يسعى الآباء إلى توفير مستوى رفاه مميز لأبنائهم، والحرص على العوامل النفسية.
3. الإمكانيات المادية المميزة للمدارس الخاصة: يتوقع الآباء أن تقدم المدارس الخاصة خدمات مميزة لأبنائهم من حيث توفر المكتبات، والمختبرات، ووسائل النقل، وحجم الغرف الصفية.
4. الأداء الأكاديمي للمدارس الخاصة: إن غالبية الآباء يتوقعون أداءً أكاديمياً أفضل للمدارس الخاصة، مما يؤثر على قرارهم في اختيار نوع المدرسة لأبنائهم.
5. ثقة الآباء في معلمي المدارس الخاصة: تتميز المدارس الخاصة حسب وجهة نظر الآباء باختيار نخبة ممتازة من المعلمين، مما يزيد من ثقة أولياء أمور الطلاب في معلمي المدارس الخاصة.

وترى الباحثة: أن أهم العوامل التي يراعيها أولياء الأمور في اختيار المدارس الخاصة هي تلك التي تقدم خدمات مميزة في التعليم، والتعامل التربوي المميز مع الطلاب، وجودة البيئة التعليمية، والخبرة المميزة لمعلمي تلك المدارس، والاهتمام بالطالب من جميع النواحي الاجتماعية والنفسية والصحية إلى جانب الاهتمام بالمهارات التعليمية.

## 6-2-2 علاقة المدارس الخاصة بوزارة التربية والتعليم

تقوم وزارة التربية والتعليم بمراقبة التعليم في المدارس الخاصة بشكل مباشر، من خلال التنسيق المستمر، حيث تقوم بإرسال المشرفين بصورة دائمة؛ للاطلاع على أوضاع العملية التعليمية، وإعداد التقارير بهدف متابعتها، كما تقوم بالاطلاع على مؤهلات المدرسين وخبراتهم، ومدى ملاءمتهم للمهنة، كما وتقوم الوزارة بإبداء ملاحظاتها على النشاطات المرافقة من خلال ملاحظات تقدمها للمدارس الخاصة حول الأنشطة، ومن جهة أخرى قامت وزارة التربية والتعليم بوضع قوانين خاصة بالمؤسسات التعليمية الخاصة، تحدد فيها الشروط الخاصة بالمنشآت والمباني والأمر الفنية والهندسية المثلى، التي يراعى من خلالها المعايير التربوية والبيئية، وكذلك كفاءات المدرسين، وشروط الالتحاق، والرسوب، والنجاح، والعطل، كما حددت الشروط القانونية المتعلقة بالتراخيص، واستيفائها قانونياً (صالح، 2004).

## 2-3 الدراسات السابقة

تعرض الباحثة الدراسات السابقة التي توصلت إليها والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، وجاء عرض هذه الدراسات وفق تسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم، وهي دراسات عربية وأخرى أجنبية.

### 2-3-1 أولاً: الدراسات العربية:

1. هدفت دراسة أبو طبيخ وآخرون (2018) إلى التعرف إلى تأثير التمكين النفسي في انعدام الأمن الوظيفي بين العاملين بسبب عدم الاستقرار العاطفي، وإرشاد الإدارات العليا والمديرين إلى أهمية التقليل من مخاطر انعدام الأمن الوظيفي وتعزيز قدرات العاملين المباشرة نحو التعزيز النفسي للأمن الوظيفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي جامعة الكوفة /كلية الإدارة والاقتصاد في دولة العراق، والبالغ عددهم (91) موظفاً، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واستخدموا الاستبانة كأداة للدراسة وقاموا بتوزيعها على عينة الدراسة التي اشتملت على (81) استبانة وكان الصالح منها (76) استبانة وقد توصل الباحثون إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية عند متغير التمكين النفسي في انعدام الأمن الوظيفي للموظفين على المستوى الكلي (0.843)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية متباينة بين أبعاد التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: تشجيع موظفي الكلية على المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعمل الكلية، مما يعزز الشعور لدى الموظفين بالانتماء إلى الكلية، وأوصت بأهمية الأخذ بالمقترحات والآراء التي يبديها الموظفون الخاصة بعملهم مما سيولد لديهم الثقة بأدائهم والقدرة على إنجاز مهامهم بكفاءة عالية.

2. حاولت دراسة الخليل (2017) معرفة دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف السعودية، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة الجوف وبلغ عددهم الإجمالي (1239) عضو هيئة تدريس بنفس الجامعة، حيث استخدم الباحث

المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، والتي تمثلت في التعرف إلى العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي، وأن أهم الأسباب التي تحول دون تحقيق الأمن الوظيفي في جامعة الجوف تمثلت في الحاجات الاقتصادية، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في متغير الجنس لصالح الإناث، وأثبتت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة في متغير المؤهل العلمي لصالح من يحملون درجة الدكتوراة، وكشفت الدراسة أيضاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في متغير العمل الإداري لصالح عمداء الكليات، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: العمل على تحسين رواتب أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع درجاتهم العلمية، وضرورة وجود بند في الرواتب يسمى غلاء معيشة، ويجب أن يتناسب مع غلاء المعيشة الفعلي، والعمل على توفير كل الإمكانيات المادية والمعنوية التي تساعد عضو هيئة التدريس في التأليف والنشر، والعمل على توطيد العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس.

3. هدفت دراسة حمام (2017) إلى التعرف إلى درجة تعزيز القادة الأكاديميين للأمن الفكري في الجامعات الخاصة في العاصمة عمان، وعلاقته بدرجة توافر الأمن الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختلاف المتغيرات: الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (262) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الباحثة إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجتي تعزيز القادة الأكاديميين للأمن الفكري وتوافر الأمن الوظيفي في الجامعات الخاصة في العاصمة عمان مرتفعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدري، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للأمن الفكري والدرجة الكلية للأمن الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجتي تعزيز القادة الأكاديميين للأمن

الفكري وتوافر الأمن الوظيفي تعزى لمتغيري الجنس والكليات لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجتي تعزيز القادة الأكاديميين في مجال الأمن الفكري وتوافر الأمن الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيري الرتبة الأكاديمية وعدد سنوات الخبرة. وقدّمت الباحثة عددًا من التوصيات أهمها: تعميم النتائج على الجامعات الخاصة في عمان، والحفاظ على الدرجة المرتفعة من تعزيز القادة الأكاديميين للأمن الفكري بدعم الأنشطة الداعمة للأمن الفكري.

4. هدفت دراسة جبريل (2016) إلى التعرف إلى الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي وهي دراسة ميدانية أجريت على الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين ذوي المناصب الإدارية، واختارت الباحثة عينة عشوائية بلغت (170) موظفًا، كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد توصلت إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وأبعاده والأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المفحوصين تعزى لمتغير الجنس والعمر، وفي ضوء النتائج التي تمّ التوصل لها قدّمت الباحثة عددًا من التوصيات أهمها: العمل على تطوير السياسات والبرامج المتعلقة بالأمن الوظيفي بما يساهم في رفع مستوى العلاقات وضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين سواء داخل العمل وخارجه وضرورة استخدام نتائج تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين واستخدامها في تطوير العمل وتحسين أدائهم.

5. هدفت دراسة القريوتي (2016) إلى تقصي درجة الأمن الوظيفي وعلاقتها بمستوى الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى، من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء

الأولى البالغ عددهم (250)، وتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع تكونت من (124) مديراً ومديرة مثلوا 48% منه، ولجمع البيانات تم استخدام استبانتين بعد التأكد من صدقهما وثباتهما، تقيس الأولى درجة الأمن الوظيفي، حيث تقيس الثانية درجة الاغتراب الوظيفي لدى مديري تلك المدارس. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة الأمن الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى، من وجهة نظرهم متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة الأمن الوظيفي تعزى للجنس، أو الحالة الاجتماعية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للخبرة لصالح من لهم خبرة عشر سنوات فأكثر، والمؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير فأعلى، حيث كانت درجة الاغتراب لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى منخفضة، وكانت درجة الاغتراب حسب المجالات وفقاً للترتيب التنازلي لمتوسطاتها الحسابية كما يأتي: العزلة الاجتماعية، وغياب المعنى، وغياب المعايير، والعجز، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الاغتراب الوظيفي، ومجالاته كافة لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء الأولى تعزى للجنس، والخبرة الإدارية، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير والدكتوراه، والحالة الاجتماعية لصالح المتزوجين، ووجود علاقة ارتباطيه عكسية بين درجة الأمن الوظيفي، والاعتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية وتعليم الزرقاء.

6. هدفت دراسة الشويبات (2015) إلى الكشف عن الأنماط الإدارية السائدة لدى مديرات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون وعلاقته بالأمن الوظيفي للمعلمات في المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس الحكومية في محافظة عجلون والبالغ عددهن (1340) معلمة يتوزعن على (55) مدرسة أساسية و(25) مدرسة ثانوية، وتكونت عينة الدراسة من (304) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية. حيث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجة توافر الأنماط الإدارية بدرجة متوسطة حيث كانت الإدارة الديمقراطية بالمرتبة الأولى ثم الإدارة الترسلية، ثم الإدارة الديكتاتورية، ثم الإدارة الأوتوقراطية بالمرتبة الأخيرة، وأشارت نتائج الدراسة أيضاً أن درجة الإحساس بالأمن لدى المعلمات في محافظة عجلون بشكل عام مرتفع، وهذا يدل على أن المعلمات في محافظة عجلون يشعرن بالأمن الوظيفي، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدمت الباحثة عدداً من التوصيات أهمها: التأكيد على استخدام مديرات المدارس الأنماط الإدارية الإيجابية كالنمط الديمقراطي، وتعزيز مديرات المدارس بشكل كبير؛ لينعكس ذلك على المعلمات وشعورهن بالأمن الوظيفي بشكل أكبر، وعقد دورات تدريبية لمديرات المدارس؛ لتعريفهن بالأنماط الإيجابية والسلبية وتجنب السلبي منها وضرورة قيام وزارة التربية والتعليم بتعزيز أدوار مديرات المدارس في محافظة عجلون؛ لما يتمتعن به من أدوار قيادية كالديمقراطية وذلك من خلال المجالات التربوية، والحوافز المادية والمعنوية التي تبرز دورهن القيادي.

7. هدفت دراسة صرصور (2015) إلى التعرف إلى دجة الأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى بقطاع غزة ، وتحديد دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأقصى بعينة مقدارها (216) موظفاً وقد توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى الأمن الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض (60.41% ) وأن أكثر ما يشعر الموظفين بالأمن الوظيفي أنه متأكد من أنه لن يتعرض للفصل دون مبرر، وأن أكثر ما يقلق أفراد العينة على أمنهم الوظيفي هو عدم حصولهم على ترقيات بناءً على ما يقدمونه من عمل.



8. هدفت دراسة ملكاوي (2015) إلى التعرف إلى تقدير درجة توافر الأمن الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية؛ لتحقيق الهدف من الدراسة تمّ اختيار جامعة حكومية وأخرى خاصة وتمّ اختيار العينة بالطريقة العشوائية اشتملت على (300) عضو من الجامعتين، وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها: أن توافر الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية كان متوسطاً وفي ضوء النتائج التي تمّ التوصل لها قدّمت الباحثة عدداً من التوصيات أهمها: توفير أسباب الشعور بالأمن الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية من حيث التشريعات والأدوار، والاهتمام برواتب أعضاء الهيئة التدريسية للوصول إلى الأمن الوظيفي والحد من هجرة الكفاءات.

9. هدفت دراسة عودة (2015) إلى تقصي درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في ثلاث جامعات رسمية في الأردن، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تكونت من (290) عضو هيئة تدريس؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: كانت الدرجة الكلية للصمت التنظيمي في الجامعات الأردنية متوسطة وكانت هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة الصمت التنظيمي في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الكلية ولصالح العاملين في الكليات الإنسانية، ولبلد التخرج لصالح المتخرجين من البلاد العربية ولم يكن هناك فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات الرتبة، والجنس، والخبرة، والإقليم، وكان مستوى الأمن الوظيفي في الجامعات متوسطاً ولم يكن هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بمستوى الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء التدريس تعزى لمتغيرات (الجنس، وبلد التخرج، والكلية، والإقليم، والخبرة) لكن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح حملة رتبتي الأستاذ المشارك

والأستاذ، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدمت الباحثة عددًا من التوصيات من أهمها: سن تشريعات لدعم مستوى الحرية الأكاديمية، وتحاشي السلطوية والمركزية الإدارية، وعدم تعيين أعضاء هيئة التدريس على أساس العقود.

10. هدفت دراسة الهويش (2015) إلى التعرف إلى فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين المدنيين والسعوديين في الرياض وبلغ حجم العينة (773) عاملاً، واستخدم الباحث المنهج المقارن، وطبق الاستبانة واستمارة المقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، ومن أهم النتائج: تحقق الأمن الوظيفي للعاملين في الرياض بدرجة متوسطة وكان من أبرز العوامل التي توضح ذلك أن العاملين يرون أن لديهم ثقة كافية بأدائهم وناجحون في عملهم وقدم الباحث عددًا من التوصيات أهمها: ضرورة مناقشة احتياجات الأقسام المختلفة من العاملين في الاعتبار عند القيام بتخطيط الموارد البشرية، والحد من الازدواجية والتداخل في بعض مهام إدارة تخطيط الموارد البشرية مع الإدارات الأخرى، وحث المسؤولين على منح وحدات التخطيط للموارد البشرية الصلاحيات الكافية لتهيئة البيئة المناسبة للتخطيط السليم.

11. هدفت دراسة المشاقبة (2014) إلى معرفة درجة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأمن الوظيفي لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة الإدارية في جامعة آل البيت، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت الاستبانة من محورين هما الأمن الوظيفي والعدالة التنظيمية إضافة إلى البيانات الأولية لأفراد العينة، وقد توصلت الباحثة إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة الإحساس بالأمن الوظيفي لدى العاملين في جامعة آل البيت جاءت أيضاً بدرجة متوسطة. وأشارت

الدراسة إلى وجود علاقة (إيجابية) طردية دالة إحصائياً بين مجالات العدالة التنظيمية، ومجالات الأمن الوظيفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات العدالة التنظيمية وجميع مجالات الأمن الوظيفي، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجالات العدالة التنظيمية وهو عدالة التعاملات وفروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال من مجالات الأمن الوظيفي وهو طبيعة وظروف العمل، وفي ضوء النتائج التي تمّ التوصل لها قدمت الباحثة عددا من التوصيات من أهمها: الاهتمام بالنمط الإداري العادل، وتطبيق القوانين والتعليمات على الجميع دون تمييز والتي من شأنها أن تعزز شعور العاملين بالاستقرار والأمن الوظيفي.

12. هدفت دراسة البقمي (2014) إلى معرفة أثر الأمن الوظيفي على تعزيز الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين بجدة، وتأخذ الدراسة أهميتها من أهمية الإبداع الإداري حيث يعتبر مطلباً أساسياً في المنظمات المعاصرة، وذلك لما للإبداع من علاقة ببقاء واستمرار وتطور هذه المنظمات في أدائها لمهامها بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال النظر إلى عوامل الأمن الوظيفي وتعزيزها والتي بدورها تمكن الموظف من الوصول إلى مستوى أعلى من الإبداع الإداري، وهدفت الدراسة التعرف إلى جوانب الإبداع الإداري الهامة، وكذلك في الجانب الآخر تم التعرف إلى الأمن الوظيفي وأهم جوانبه، ويتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين الرسميين الذكور بجامعة الملك عبد العزيز بجدة وعددهم (3603) موظفاً، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة وقام بتوزيعها على عينة الدراسة التي اشتملت على 500 مفردة وكان الصالح منها للتحليل (411) استبانة، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها: أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة حاصلون على درجة البكالوريوس، ويشغلون المراتب الوظيفية من السادسة إلى العاشرة. كما بينت الدراسة أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توافر الحوافز المعنوية

والمادية. وبينت الدراسة بأن غالبية الموظفين يوافقون بشكل عام على توافر الفرص التدريبية التي تعقد في الجامعة، إلا أنهم يرون قلة توافر فرص التدريب الخارجية في معهد الإدارة العامة. كما توصلت الدراسة إلى أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة الحالية بشكل عام يوافقون على أن مستوى الإبداع الإداري لديهم مرتفع، وأثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01) بين التحفيز والإبداع الإداري لدى موظفي جامعة الملك عبد العزيز بجدة، وكشفت الدراسة أنه لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التدريب والإبداع الإداري أي أن أثر التدريب ضعيف على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين؛ مما يتطلب إيجاد برامج تدريبية جديدة ومتطورة تؤدي إلى زيادة مهارات الموظفين، وتشمل مختلف الوظائف الإدارية للموظفين، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحث عدداً من التوصيات من أهمها: أن يتم التركيز على دعم إدارة التطوير الإداري بدور أكثر فعالية في رفع مستوى التدريب الداخلي وإيجاد برامج تدريبية جديدة ومتطورة، وتنوع مجالات التدريب للموظفين ودعم التدريب الخارجي بشكل أكبر ليعود أثر ذلك على مستوى الموظفين في الأداء.

13. هدفت دراسة الفاضل (2011) إلى التعرف إلى تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، حيث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها: أن الاتجاهات السائدة من قبل العاملين نحو الأمن الوظيفي هي التفكير بالبحث عن فرص عمل أفضل والقلق من ضعف التوافق بين التخصص والوظيفة والطمأنينة على مصدر الدخل الثابت، وقدّم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: تأسيس نظام اتصال متطور بين إدارات وزارات التربية والتعليم وتزويد العاملين في إدارات التربية والتعليم بدورات

تدريبية متقدمة، وإثراء المسارات الوظيفية بالوظائف المتخصصة التي تمنح العاملين فرصاً أكبر للترقي داخل نطاق التخصص الوظيفي ومتطلبات شغله.

14. هدفت دراسة الدوسري (2011) إلى التعرف إلى علاقة الولاء التنظيمي بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، حيث تشكل مجتمع الدراسة من المعلمين العاملين بإدارة التربية والتعليم بمدارس البنين التابعة لها بمحافظة وادي الدواسر وعددهم الإجمالي (2700) معلماً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: أن السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستويات الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر بشدة هي: المحافظة على ممتلكات إدارة التربية والتعليم، والحرص على سمعة القطاع التربوي، والتمسك بالوظيفة الحالية داخل القطاع التربوي، وأن المتطلبات المهمة جداً لتحقيق الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر هي وضع نظام عادل للأجور والحوافز الخاصة بالمعلمين، ومتابعة أداء المعلمين لتصحيح الأخطاء لا لتصيد الأخطاء وتوقيع العقوبات، وتكليف المعلم بالتدريس في مجال تخصصه، وأن المعوقات المهمة التي تحول دون توفير متطلبات الأمن الوظيفي اللازمة لتحقيق الولاء التنظيمي لدى المعلمين بإدارة التربية والتعليم في وادي الدواسر بدرجة قوية هي: كثرة الأعباء التدريسية، وضعف في الحوافز المادية والمعنوية لمنتسبي القطاع التربوي بوادي الدواسر، وقلة البرامج التدريبية اللازمة لتحسين مستوى أداء بعض المعلمين، وأوصى الباحث ببعض التوصيات أهمها إعادة النظر في أجور ونظم حوافز المعلمين، مع منح المتميزين الحوافز المادية والمعنوية اللازمة لتشجيعهم على تحمل أعباء ومشاق العمل التربوي، وعدم تكليف المعلمين بأعباء عمل تخرج عن نطاق العملية التعليمية، وتوفير الكوادر البشرية، والإمكانات الفنية، والمخصصات المالية اللازمة لتطبيق خطط تطوير التعليم.

15. هدفت دراسة الصرايرة (2009) إلى التعرف إلى درجة الإحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامها، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية والبالغ عددهم (314) رئيس قسم، حيث اشتملت العينة التي تم اختيارها (85) رئيس قسم. وتحقيقاً لأهداف الدراسة، تمّ استخدام استبانة الإحساس بالأمن، واستبانة الأداء الوظيفي اللتين طورهما الباحث، حيث أظهرت النتائج أن درجة الإحساس بالأمن لدى عينة الدراسة كانت مرتفعة، وأن مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في أقسامهم كان مرتفعاً، وتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلٍّ من الإحساس بالأمن والأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.54) وهي علاقة دالة إحصائياً.

16. هدفت دراسة عبد الحق (2009) الكشف عن درجة الإحساس باحتياجات الأمن الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء الخاصة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء الخاصة تبعاً لمتغيرات الجنس والتخصص والجنسية، حيث تكونت عينة الدراسة من (122) عضواً من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالعشوائية التطبيقية من جميع كليات الجامعة، ولغايات جمع البيانات تم استخدام استبانة تكونت من (34) فقرة، واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وتحليل التباين الثلاثي لتحليل البيانات، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) في درجة الإحساس بالأمن الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الدراسة، كما أشارت النتائج إلى أنّ هناك (27) حاجة جاء الإحساس بها بدرجة كبيرة تمّ تصنيفها إلى احتياجات مادية، واحتياجات نفسية، واحتياجات متعلقة بالعمل، وأوصت الدراسة بأهمية إشباع احتياجات الأمن الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة لضمان جودة المخرجات.

17. هدفت دراسة عركوك (2006) إلى معرفة مدى مساهمة الراتب في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلم، ومدى مساهمة العلاقة بالمديرين في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلم، ومدى مساهمة العلاقة بالطلاب في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلم، وكذلك دراسة تأثير الأمن الوظيفي على أداء المعلم، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع التعليم في العاصمة المقدسة من معلمين، ومديرين ووكلاء، ومشرفين، ومرشدين، واختار الباحث منطقة الجنوب حيث بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (1917) عاملاً في قطاع التعليم حيث بلغ عدد أفراد العينة (303) من العاملين في مدارس قطاع الجنوب، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها: مساهمة الراتب في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة متوسطة كما توصل إلى مساهمة علاقة المديرين والمشرفين بالمعلمين في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة متوسطة وكانت نتيجة مساهمة سلوك وعلاقة الطلاب بمعلميهم في شعور المعلمين بالأمن الوظيفي بدرجة ضعيفة، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: العمل على تحقيق الأمن الوظيفي المتزن للمعلمين من قبل القائمين بالإدارات التعليمية؛ من أجل تعزيز الأداء كما أوصى الباحث بضرورة تحقيق الحاجات الدافعة للمعلمين، وعمل دراسة للربط بين الرضا الوظيفي واختيار مهنة التعليم.

18. هدفت دراسة الخرب (2006) إلى معرفة الصراعات الشخصية وأثرها على الأمن الوظيفي وأسباب تلك الصراعات في ديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها (339) فرداً من العاملين بديوان وزارة التربية والتعليم وتوصلت إلى عدد من النتائج: أن من أهم الأسباب التي تؤثر على الأمن الوظيفي للعاملين هي تفضيل المصلحة المادية لطرف دون الآخر، وانعدام العدالة في التعامل مع المرؤوسين، وغموض المهام الموكلة لبعض العاملين على حساب الآخرين، وتركيز صنّاع القرار في المستويات

العليا للصراعات الشخصية، وانعكاسات سلبية على الأمن الوظيفي تتمثل في زيادة الضغوط النفسية والعاطفية والوجدانية لدى العاملين، وإعاقة تحقيق المؤسسة لأهدافها، وانخفاض الروح المعنوية، وهدر الوقت والجهد.

19. هدفت دراسة رواشدة (2005) إلى معرفة درجة مشاركة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن في عملية صنع القرار في مدارسهم، وعلاقتها بشعورهم بالأمن والولاء التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقام الباحث بتطبيق الدراسة على عينة طبقية عشوائية وقدرها (670) معلماً ومعلمة وتوصل إلى العديد من النتائج أهمها: أن مشاركة المعلمين في صناعة القرار كانت متوسطة وأن مستوى شعورهم بالأمن كان منخفضاً، وكان مستوى ولائهم التنظيمي متوسطاً كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين شعور المعلمين بالأمن وولائهم التنظيمي.

20. هدفت دراسة الصرايرة (2005) إلى التعرف إلى درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بكل من الشعور بالأمن والأداء الوظيفي لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنيين المتفرغين الذين هم من حملة الدكتوراة، ومن رؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الرسمية، إذ بلغ عدد أفراد المجتمع (2905) عضواً و (314) رئيس قسم أكاديمي، واختار الباحث عينة عشوائية بلغت (582) عضو هيئة تدريس و (77) رئيس قسم أكاديمي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة إذ بلغت (3.97) درجة من (5) درجات وأن درجة شعورهم بالأمن كانت مرتفعة أيضاً إذ بلغت (3.94) درجة من (5) درجات، وبينت النتائج أن أدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم كان مرتفعاً إذ بلغ (3.78) درجة من (5) درجات، وبينت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية



بين كل من التماثل التنظيمي والأداء الوظيفي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.50)، وهي علاقة تعد متوسطة القوة، كما تبين أيضاً وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين كل من التماثل التنظيمي والشعور بالأمن، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.83) وهي علاقة مرتفعة القوة. وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدم الباحث عدداً من التوصيات أهمها: أن تقوم الجامعات بتعزيز التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، وأن تتعرف إلى حاجاتهم ورغباتهم لتحقيق الممكن منها وإشباعها، وأن توفر نظام حوافز تشجيعية، مادية ومعنوية؛ لما لها من أثر إيجابي في المحافظة على الدرجة المرتفعة من التماثل التنظيمي والشعور بالأمن.

21. هدفت دراسة سمس (2004) إلى إبراز أهم ملامح الوضع للأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية، والكشف عن المعوقات التي تواجه المعلمات السعوديات في المدارس الأهلية، ثم إبراز بعض المقترحات للتغلب على المعوقات، وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمات المدارس الأهلية في جدة، حيث تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (347) معلمة بنسبة (15.25) من حجم المجتمع الأصلي؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة، وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: عدم وجود أمن وظيفي في المدارس الأهلية؛ مما يؤدي إلى عدم الاستقرار النفسي والاجتماعي والاقتصادي، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل لها قدمت الباحثة عدداً من التوصيات أهمها: دراسة تحليلية مقترحة ووضع تصور مقترح لعقود توضح توصيف الوظيفة وحقوق وواجبات المعلمة وحقوق المدرسة الأهلية، والإجراءات العقابية، وإجراء دراسة على مستوى المملكة العربية السعودية تبحث عن الرضا عن الأنظمة واللوائح التي تحكم العملية التعليمية في المدارس الأهلية ومدى تطبيقها، ومعرفة آراء العاملات للأخذ بها في التخطيط المستقبلي للعملية التعليمية في المدارس الأهلية، وإجراء دراسة تتناول أثر العلاقة بين إدارة المدارس الأهلية والمعلمات في أداء المعلمة من وجهة نظر المدارس الأهلية ومن وجهة نظر المعلمات.

22. هدفت دراسة إبراهيم (2003) إلى التعرف إلى العلاقة بين الإحساس بالأمن ومستوى الطموح لدى المديرين العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بمحافظة الضفة الغربية؛ ولتحقيق هذه الأهداف اختيرت عينة الدراسة من المديرين في مقرات الوزارات وتكونت من (238) مديراً ومديرة، كما هدفت التعرف إلى دور متغيرات الدراسة؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث مقياسي ماسلو وعبد الفتاح للإحساس بالأمن ومستوى الطموح، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجة الإحساس بالأمن حصلت على تقدير منخفض جداً، ودرجة مستوى الطموح حصل على تقدير مرتفع، وكان هناك وجود علاقة ارتباطية بين الإحساس بالأمن ومستوى الطموح حيث كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) أنه توجد علاقة عكسية أي أنه كلما قل الإحساس بالأمن قل مستوى الطموح، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بمراعاة الشعور بالأمن في قوانين الوزارات؛ لكي يخلق عند المديرين الاطمئنان والأمن والطمأنينة والعمل بجد أكثر في الوزارة، وتدعيم مستوى الطموح لدى المديرات في وزارات السلطة من خلال الترقيات والدورات التدريبية لما لها من أهمية، وزيادة الشعور بالأمن للمديرين في الوزارات الفلسطينية، وبخاصة من ذوي المؤهلات العلمية المنخفضة لما له من دور إيجابي بخلق مناخ مشجّع للعمل.

## 2-3-2 ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. هدفت دراسة مراد Murat Yaşlıoğ (2013) إلى التعرف إلى علاقة انعدام الأمن الوظيفي، والوظائف المرتبطة بالتوتر بين الرضا الوظيفي في تركيا، وتحديدًا في قطاع الخدمات اللوجستية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها (19) عاملاً في شركات النقل الدولية في تركيا، وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها: انعدام الأمن الوظيفي وأيضاً الوظائف المرتبطة بالتوتر لها تأثير مباشر على الرضا الوظيفي الذي يعد عنصراً مهماً في أداء الشركات؛ لأنه يمكن أن يؤدي إلى فقدان ميزة تنافسية خاصة في الصناعات التي تتطلب جهداً جسدياً وعقلياً.

2. هدفت دراسة أكبان Akpan (2013) إلى معرفة مدى تأثير الأمن الوظيفي والإشباع الوظيفي لأساتذة الجامعة في ولاية (Cross River) بنيجيريا على الالتزام التنظيمي، حيث وزعت استبانة على أفراد عينة الدراسة المكونة من (290) استاذاً موزعين على جامعتين، وتوصلت الدراسة إلى أن الأمن الوظيفي والإشباع الوظيفي يؤثران بشكل كبير على الالتزام التنظيمي لمدرسي الجامعات.

3. هدفت دراسة موشيو Moshoeu (2011) إلى توضيح العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي والالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل في مؤسسات التعليم العالي في جنوب إفريقيا، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة قدرها (260) موظفاً في التعليم العالي جنوب إفريقيا، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة إيجابية ضعيفة بين كل من الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل وشعور العاملين بانعدام الأمن الوظيفي بشأن ميزات العمل المختلفة والوظيفة ككل.

4. هدفت دراسة بلاك مور Blackmor (2011) إلى تطوير فهم أعمق عن انعدام الأمن الوظيفي وإيجاد العلاقة بين دعم المنظمات والتوظيف وانعدام الأمن الوظيفي، حيث استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار مجتمع البحث من (100) موظفٍ في جنوب إنجلترا، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك علاقة سلبية بين دعم المنظمات، والتوظيف وانعدام الأمن الوظيفي، وأشار التحليل أن دعم المنظمات يعد مؤشراً هاماً لانعدام الأمن الوظيفي، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة: ضرورة البحث بعمق فيما يخص الأمن الوظيفي، من خلال مقاييس موضوعية مثل التثبيت في العمل، ومستوى التعليم، وحجم المؤسسة، والسعي لإيجاد مقياس معدّل لانعدام الأمن الوظيفي له علاقة بالمناخ الاقتصادي الحديث والمجتمع الحالي.

5. هدفت دراسة كلارك Clark (2005) إلى إيجاد مؤشرات تصور الأمن الوظيفي لأنواع مختلفة من الوظائف في (12) دولة أوروبية مختلفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: يشعر العاملون بالأمن الوظيفي في الوظائف العامة الدائمة، بينما يشعر العاملون بمستوى أقل من الأمن الوظيفي في الوظائف المؤقتة الخاصة، ويرتبط الأمن الوظيفي بإعانة التأمين ضد البطالة، وهناك علاقة سلبية بين تشريعات حماية العمالة والأمن الوظيفي، ومن أهم ما أوصت به الدراسة: ضرورة تحسين قوانين وتشريعات الاتحاد الأوروبي الخاصة بحماية العمال والأمن الوظيفي.

6. هدفت دراسة توماس Thomas (2004) إلى تحديد العوامل المثيرة لدافعية المعلمين نحو العمل من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين، وتم اختيار (5) مدارس، وكانت استجابة مديري ومعلمي

(4) مدارس متطابقة، واختلفت استجابة مدرسة واحدة، وكان من أهم الأمور المثيرة للدافعية من وجهة نظر المديرين والمعلمين الشعور بالأمن، والاتصال المناسب، وتقدير الأعمال التي يقوم بها المعلمون.

7. هدفت دراسة سيفرك Sverke (2002) إلى معرفة طبيعة انعدام الأمن الوظيفي، وتحديد العواقب له، واستخدمت الدراسة المنهج المكتبي التحليلي الذي يقوم على دراسة، وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت الموضوع في جوانبه المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: تقليص العمالة والتغييرات التنظيمية قبل الدمج، والاستعانة بمصادر خارجية للتمويل، وإعادة الهيكلة في المؤسسة؛ مما يضمن وجود هيكلية واضحة ضمن بيئة العمل، وقد أوصت الدراسة الحاجة إلى دراسات أكثر لمعرفة مدى تأثير الخصائص الشخصية على الشعور بانعدام الأمن الوظيفي، والحاجة إلى دراسات منهجية من أجل معرفة عواقب انعدام الأمن الوظيفي، والحاجة لدراسات تختبر كيفية تقليص انعدام الأمن الوظيفي في المؤسسات.

8. أجرى ترومانز وداس وليمريك وبرانوك Tromans & Daws & Lymeric & Brannock (2001) دراسة هدفت إلى الكشف عن مشاعر وآراء المعلمين في منطقة (كوينز لاند) في استراليا حول التعيين المؤقت في وظيفة التدريس، وقد أظهرت الدراسة أن الرغبة لدى المعلمين تتجه نحو التعيين الدائم في وظيفة التربية والتعليم، وأن السبب الرئيس في ذلك يعود إلى ارتفاع مستوى الشعور بالأمن لدى المعلمين المعينين بصورة مؤقتة يعود إلى صعوبة التكيف مع بيئة العمل التي لا تتوافر فيها صفة الثبات، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع البيانات للوصول إلى النتائج السابقة.

## 3-3-2 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق لما تيسر من دراسات مرتبطة بالدراسة الحالية ومتغيراتها ورغم الاستفادة القيمة من هذه الدراسات، فقد اتضح من الدراسات العربية والأجنبية ما يأتي:

1. كانت الدراسات عن الأمن الوظيفي في المدارس بشكل عام محدودة جداً، وفي المدارس الخاصة شبه معدومة.

2. تناولت الدراسات جوانب متعددة ومختلفة للأمن الوظيفي، فدراسة إبراهيم (2003) بحثت عن

العلاقة بين مستوى الطموح والأمن الوظيفي وتأثير المتغيرات الديمغرافية عليها، وركزت على

ضرورة وجود بيئة آمنة وظيفياً للموظفين؛ لما في ذلك من تأثير إيجابي على المؤسسات. أما

دراسة الهويش (2015) فقد بينت فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي

وركزت على ضرورة منح وحدات التخطيط للموارد البشرية الصلاحيات الكافية لتهيئة البيئة

المناسبة للتخطيط السليم، الذي بدوره يؤدي إلى الأمن الوظيفي. وتناولت دراسة الخليل (2017)

دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس كما هو الحال في دراسة جبريل

(2016)، والصريرة (2009). بينما تناولت دراسة أبو طبيخ (2018) أثر التمكين النفسي في

انعدام الأمن الوظيفي بين العاملين بسبب انعدام الاستقرار العاطفي مؤكدة ضرورة تشجيع

الموظفين في المشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسة؛ من أجل تحقيق الشعور بالثقة وبالتالي

توليد شعور الانتماء الذي بدوره يؤدي إلى إنجاز المهام بكفاءة عالية، وانفقت هذه الدراسة مع

دراسة الرواشدة (2005). أما دراسة الشويبات (2017)، فقد تناولت الأنماط الإدارية السائدة وعلاقتها بالأمن والوظيفي مؤكدة على ضرورة استخدام الأنماط الإدارية الإيجابية والقيادية، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة البقمي (2014)، ومشاقبة (2014)، واتفقت دراسة عبد الحق (2016) والدوسري (2011) والفاضل (2011) والصريرة (2009) وعركوك (2006) وموشيو (2011) وبلانك مور (2011) في أهمية تأمين الأجور التي تتناسب تطلعات الموظفين وحاجاتهم المادية والمعنوية. بينما تناولت دراسة صرصور (2015) التعرف إلى درجة الأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأكدت على أهمية شعور الموظف بالأمن نتيجة التشريعات التي تحفظ له حقوقه، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة ملكاوي (2015) وعودة (2015) والهويش (2013).

3. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد هيكل عام للإطار النظري للدراسة الحالية وبناء أداة الدراسة، وتحديد مجالاتها وخاصة دراسة سمس (2004)، وفي مناقشة النتائج.

4. اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في العينات وحجمها، والبيئة التي أجريت فيها، أن نتائجها كانت مختلفة، كما أن هذه الدراسة ركزت على المجالات الثلاثة (دور العوامل المادية والمعنوية، ودور العدالة والنزاهة، ودور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي) من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة في محافظة الخليل.

كما أن أغلب الدراسات طبقت في بيئة عمل بعيدة عن المدارس بشكل عام والمدارس الخاصة بشكل خاص باستثناء دراسة سمس (2004) التي تناولت ملامح الوضع للأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية.

5. قلة الدراسات الفلسطينية والعربية - على حد علم الباحثة-التي تناولت دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميهم الذي بدروه يجعل في هذه الدراسة ميزة تجعلها تسد فراغاً كبيراً في البحث التربوي عندما تناولت دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي.



## الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للطريقة التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج وفيما يأتي وصف لهذه الإجراءات.

### 3-1 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي، ويعرّف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها، والتي تحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكونات والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

### 3-2 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الخاصة في محافظة الخليل، والبالغ عددهم (873) معلماً ومعلمة حسب إحصائية مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل للعام 2018/2017م.

### 3-3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، وذلك بالاستعانة بالأدب التربوي، والدراسات السابقة واستعانت ذوي الاختصاص والخبرة في الميدان التربوي، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (40) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، حيث تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس مجالات الدراسة المتعلقة بدور المدير في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

### 3-4 عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على (299) استمارة، أي بنسبة 34.24% من مجتمع الدراسة، والجداول (1.3) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة:

### 3-5 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، ويظهر ان نسبة 31.8% للذكور، ونسبة 68.2% للإناث. ويبين متغير المديرية أن نسبة 16.4% لمديرية شمال الخليل، ونسبة 60.9% للخليل، ونسبة 11.7% لجنوب الخليل، ونسبة 11% لمديرية يطا. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 8.4% للدبلوم، ونسبة 83.3% للبكالوريوس، ونسبة 8.4% للماجستير فأعلى. ويبين متغير سنوات الخبرة أن نسبة 41.8% لأقل من 5 سنوات، ونسبة 17.1% من 5-10 سنوات، ونسبة 41.1% لأكثر من 10 سنوات. ويبين متغير نوع المدرسة أن نسبة 35.8% للذكور، ونسبة 16.7% للإناث، ونسبة 47.5% للمختلطة. ويبين متغير مستوى المدرسة أن نسبة 52.2% لأساسية دنيا، ونسبة 29.8% لأساسية عليا، ونسبة 18.1% لثانوية. ويبين متغير مكان العمل أن نسبة 80.6% للمدينة ونسبة 19.4% للقرية.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	95	31.8
	أنثى	204	68.2
المديرية	شمال الخليل	49	16.4
	الخليل	182	60.9
	جنوب الخليل	35	11.7
	يطا	33	11.0
المؤهل العلمي	دبلوم	25	8.4
	بكالوريوس	249	83.3
	ماجستير فأعلى	25	8.4
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	125	41.8
	من 5-10 سنوات	51	17.1
	أكثر من 10 سنوات	123	41.1
نوع المدرسة	ذكور	107	35.8
	إناث	50	16.7
	مختلطة	142	47.5
مستوى المدرسة	أساسية (دنيا)	156	52.2
	أساسية (عليا)	89	29.8
	ثانوية	54	18.1
مكان العمل	مدينة	241	80.6
	قرية	58	19.4

### 3-6 صدق الأداة

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تمّ التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزعت الباحثة الاستبانة على عدد من المحكمين، حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أية معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تمّ التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات. والجدول الآتي يبين ذلك:

**جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين**

الرقم	R قيمة	الدالة الإحصائية	الرقم	R قيمة	الدالة الإحصائية	الرقم	R قيمة
1	0.57**	0.00	15	0.38**	0.00	29	0.63**
2	0.50**	0.00	16	0.70**	0.00	30	0.66**
3	0.55**	0.00	17	0.60**	0.00	31	0.62**
4	0.51**	0.00	18	0.57**	0.00	32	0.64**
5	0.41**	0.00	19	0.52**	0.00	33	0.64**
6	0.66**	0.00	20	0.47**	0.00	34	0.70**
7	0.68**	0.00	21	0.77**	0.00	35	0.75**
8	0.63**	0.00	22	0.75**	0.00	36	0.73**
9	0.52**	0.00	23	0.72**	0.00	37	0.67**
10	0.61**	0.00	24	0.68**	0.00	38	0.78**
11	0.71**	0.00	25	0.75**	0.00	39	0.71**
12	0.63**	0.00	26	0.68**	0.00	40	0.64**
13	0.52**	0.00	27	0.70**	0.00		
14	0.50**	0.00	28	0.65**	0.00		

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3-7 ثبات الدراسة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين

(0.959)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفى بأغراض الدراسة. والجدول الآتي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

**جدول (3.3): نتائج معامل الثبات للمجالات.**

معامل الثبات	المجالات
0.92	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.93	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.93	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.96	الدرجة الكلية

### 3-8 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

**أولاً: المتغيرات المستقلة وهي:**

- 1- الجنس، وله مستويان: ذكر وأنثى.
- 2- المديرية، ولها أربعة مستويات: (مديرية شمال الخليل، ومديرية الخليل، ومديرية جنوب الخليل، ومديرية يطا).
- 3- المؤهل العلمي، وله ثلاثة مستويات: (دبلوم، وبكالوريوس، وماجستير).
- 4- سنوات الخبرة، ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات، ومن 5-10 سنوات، وأكثر من 10سنوات).
- 5- نوه المدرسة، ولها ثلاثة مستويات: (ذكور، وإناث، ومدارس مختلطة).
- 6- مستوى المدرسة، وله ثلاثة مستويات: (أساسية دنيا، وأساسية عليا، وثانوية).
- 7- مكان العمل، وله مستويان: (مدينة، وقرية).

ثانياً: المتغيرات التابعة وهي:

تقديرات افراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه.

### 3-9 إجراءات الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبانات من أفراد العينة بعد إجابته عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحثة أن عدد الاستبانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (299) استبانة.

### 3-10 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطاؤها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي، لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences).

## الفصل الرابع:

### نتائج الدراسة

#### 4-1 تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين، وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات الآتية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة جداً	1.80 فأقل
منخفضة	1.81-2.60
متوسطة	2.61-3.40
عالية	3.41-4.20
عالية جداً	4.21 فأعلى

#### 4-2 نتائج أسئلة الدراسة:

#### 4-2-1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

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

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

**جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين أنفسهم**

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	الرقم
عالية	0.82	3.56	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	3
متوسطة	0.84	3.40	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	2
متوسطة	0.73	2.72	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	1
متوسطة	0.69	3.10	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.10) وانحراف معياري (0.69) وهذا يدل على أن دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة. ولقد حصل مجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.56)، يليه مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي، يليه مجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي.



جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
18	تسمح لي إدارة المدرسة بإجازات اضطرارية	3.61	1.10	عالية
19	أنتقاضى راتبي أثناء إجازتي المرضية	3.33	1.22	متوسطة
16	تستخدم الإدارة الحوافز المعنوية	3.23	1.25	متوسطة
17	أحصل على إجازات مرضية كافية	3.19	1.12	متوسطة
20	تسمح لي إدارة المدرسة بإجازة مرافق	3.08	1.11	متوسطة
7	يقدم لي عملي في المدرسة مزايا لا أجدها في مكان آخر	3.01	1.16	متوسطة
5	يصرف راتبي في الوقت المحدد	2.92	1.42	متوسطة
14	إذا تعرضت لإصابة أثناء عملي تقوم المدرسة بتغطية كافة النفقات	2.83	1.16	متوسطة
6	أجد الأمان والاستقرار المادي في عملي الحالي	2.75	1.33	متوسطة
15	توفر لي إدارة المدرسة تأميناً صحياً	2.74	1.41	متوسطة
12	أحصل على المستوى الوظيفي والدرجة التي أستحقها	2.72	1.14	متوسطة
10	أرى أن عملي في المدرسة يحقق طموحاتي المستقبلية	2.67	1.17	متوسطة
1	يتناسب راتبي الشهري مع جهدي في المدرسة	2.49	1.23	منخفضة
11	أحصل على امتيازات مقابل ما أقوم به من عمل	2.48	1.13	منخفضة
2	يتناسب راتبي والدرجة العلمية التي أحملها	2.46	1.16	منخفضة
8	تستخدم الإدارة الحوافز المادية	2.45	1.10	منخفضة
9	لن أفكر في أترك العمل إذا حصلت على فرصة للعمل في المدارس الحكومية	2.38	1.10	منخفضة
3	أرى أن راتبي كافٍ لتلبية جميع احتياجاتي	2.07	1.00	منخفضة
13	أجد الأمان المستقبلي في حال التقاعد	2.00	1.06	منخفضة
4	يتناسب راتبي مع ارتفاع معدلات غلاء المعيشة	1.93	0.92	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.72	0.73	متوسطة

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد

عينة الدراسة على مجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي أن المتوسط

الحسابي للدرجة الكلية (2.72) وانحراف معياري (0.73) وهذا يدل على أن مجال دور العوامل

المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن فقرة واحدة جاءت بدرجة عالية، (11) فقرة جاءت بدرجة متوسطة و(8) فقرات جاءت بدرجة منخفضة، وحصلت الفقرة " تسمح لي إدارة المدرسة بإجازات اضطرارية " على أعلى متوسط حسابي (3.61)، يليها فقرة " أتقاضى راتبي أثناء إجازتي المرضية " بمتوسط حسابي (3.33). وحصلت الفقرة " يتناسب راتبي مع ارتفاع معدلات غلاء المعيشة " على أقل متوسط حسابي (1.93)، يليها الفقرة " أجد الأمان المستقبلي في حال التقاعد " بمتوسط حسابي (2.00).

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي.

#### جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
عالية	0.94	3.73	تُظهر إدارة المدرسة واجبات المعلم	6
عالية	1.03	3.66	تمنحني إدارة المدرسة حرية التعبير عن رأيي في أمور المدرسة	7
عالية	1.07	3.59	أجد تقديراً من إدارة المدرسة لجهودي	5
عالية	1.02	3.56	تشارك إدارة المدرسة في حل المشكلات التي تواجه المعلمين	10
عالية	1.12	3.44	تتبع إدارة المدرسة أسلوب الحوار في اتخاذ القرارات	9
متوسطة	1.14	3.34	يتم تطبيق القرارات على الجميع دون تحيز	8
متوسطة	1.12	3.31	تتعامل إدارة المدرسة مع أخطاء المعلمين بمهنية وشفافية	3
متوسطة	1.00	3.18	تعدّ درجات تقدير الأداء الوظيفي عادلة ومنصفة	4
متوسطة	1.04	3.17	تحرص إدارة المدرسة على إشباع احتياجاتي المهنية	2
متوسطة	1.17	3.00	تعمل إدارة المدرسة على تحقيق حقوقي الوظيفية كاملة	1
متوسطة	<b>0.84</b>	<b>3.40</b>	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي أن المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية(3.40) وانحراف معياري (0.84) وهذا يدل على أن مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية، و(5) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تُظهر إدارة المدرسة واجبات المعلم " على أعلى متوسط حسابي (3.73)، يليها فقرة " تمنحني إدارة المدرسة حرية التعبير عن رأيي في أمور المدرسة " بمتوسط حسابي (3.66)، وحصلت الفقرة " تعمل إدارة المدرسة على تحقيق حقوقي الوظيفية كاملة " على أقل متوسط حسابي (3.00)، يليها الفقرة " تحرص إدارة المدرسة على إشباع احتياجاتي المهنية " بمتوسط حسابي (3.17).

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	تحرص إدارة المدرسة على أن يعمل المعلمون كفريق واحد	3.93	0.89	عالية
3	تشجع الإدارة المدرسية الاتصال المباشر بينها وبين المعلمين	3.91	0.94	عالية
1	تدعو إدارة المدرسة المعلمين لاجتماعات دورية تهدف إلى تنمية روح التعاون مع الهيئة التدريسية	3.86	0.91	عالية
7	تقضي إدارة المدرسة وقتاً خاصة لمساعدة المعلم الجديد في التكيف مع البيئة المدرسية	3.61	1.02	عالية
10	تنظم إدارة المدرسة أنشطة ثقافية مختلفة لتنمية التواصل	3.59	1.02	عالية
6	تراعي إدارة المدرسة الظروف الاجتماعية للمعلمين	3.51	1.07	عالية
9	تقيم إدارة المدرسة علاقات إنسانية مع جميع المعلمين بدرجات متوازنة	3.45	1.07	عالية
5	تراعي إدارة المدرسة الظروف النفسية للمعلمين	3.33	1.11	متوسطة
8	تساهم إدارة المدرسة في تنمية إحساس المعلمين بالاستقرار الوظيفي	3.21	1.13	متوسطة
4	تساهم إدارة المدرسة بتحقيق الأمن الوظيفي	3.17	1.14	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.56</b>	<b>0.82</b>	<b>عالية</b>

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.56) وانحراف معياري (0.82) وهذا يدل على أن مجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن (7) فقرات جاءت بدرجة عالية و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تحرص إدارة المدرسة على أن يعمل المعلمون كفريق واحد " على

أعلى متوسط حسابي (3.93)، يليها فقرة " تشجع الإدارة المدرسية الاتصال المباشر بينها وبين المعلمين " بمتوسط حسابي (3.91). وحصلت الفقرة " تساهم إدارة المدرسة بتحقيق الأمن الوظيفي " على أقل متوسط حسابي (3.17). يليها الفقرة " " والفقرة " تساهم إدارة المدرسة في تنمية إحساس المعلمين بالاستقرار الوظيفي " بمتوسط حسابي (3.21).

#### 4-2-2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

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

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الآتية:

#### نتائج الفرضية الصفريّة 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".

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الجنس.

جدول (5.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	ذكر	95	2.75	0.62	0.58	0.57
	أنثى	204	2.70	0.78		
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	ذكر	95	3.26	0.86	2.02	0.05
	أنثى	204	3.46	0.82		
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	ذكر	95	3.43	0.86	1.77	0.08
	أنثى	204	3.61	0.79		
الدرجة الكلية	ذكر	95	3.05	0.65	0.84	0.41
	أنثى	204	3.12	0.71		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.84)، ومستوى الدلالة (0.41)، أي أنه لا توجد فروق في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات ما عدا مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي وكانت الفروق لصالح الإناث. وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

#### نتائج الفرضية الصفريّة 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 معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية"

تم فحص الفرضية الثانية ثم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين لمتغير المديرية.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المديرية	المجال
0.65	2.34	49	شمال الخليل	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.73	2.86	182	الخليل	
0.68	2.67	35	جنوب الخليل	
0.66	2.56	33	يطا	
0.88	3.07	49	شمال الخليل	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.82	3.47	182	الخليل	
0.86	3.59	35	جنوب الخليل	
0.74	3.31	33	يطا	
0.85	3.31	49	شمال الخليل	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.82	3.61	182	الخليل	
0.75	3.73	35	جنوب الخليل	
0.76	3.44	33	يطا	
0.62	2.76	49	شمال الخليل	الدرجة الكلية
0.71	3.20	182	الخليل	
0.62	3.16	35	جنوب الخليل	
0.61	2.97	33	يطا	

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (7.4)

جدول(7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري

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

المعلمين تعزى لمتغير المديرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	11.41	3	3.80	7.59	0.00
	داخل المجموعات	147.79	295	0.50		
	المجموع	159.19	298			
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	7.56	3	2.52	3.70	0.01
	داخل المجموعات	201.18	295	0.68		
	المجموع	208.74	298			
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	4.98	3	1.66	2.54	0.06
	داخل المجموعات	193.19	295	0.66		
	المجموع	198.18	298			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	7.95	3	2.65	5.79	0.001
	داخل المجموعات	135.02	295	0.46		
	المجموع	142.97	298			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية(5.79) ومستوى الدلالة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة

( $0.05 \geq \alpha$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة

الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المديرية، وكذلك

للمجالات ما عدا مجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي. وبذلك تم رفض الفرضية

الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين

الخليل وشمال الخليل لصالح الخليل وبين جنوب الخليل وشمال الخليل لصالح جنوب الخليل، وهي

كما يأتي:



الجدول (أ.8.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المديرية

مستوى الدلالة	الفروق في المتوسطات		المتغيرات	المجال
.00	-.52*	الخليل	شمال الخليل	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
.04	-.33*	جنوب الخليل		
.16	-.23	يطا		
.00	.52*	شمال الخليل	الخليل	
.16	.19	جنوب الخليل		
.03	.29*	يطا		
.04	.33*	شمال الخليل	جنوب الخليل	
.16	-.19	الخليل		
.54	.11	يطا		
.16	.23	شمال الخليل	يطا	
.03	-.29*	الخليل		
.54	-.11	جنوب الخليل		
.00	-.39*	الخليل	شمال الخليل	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
.01	-.51*	جنوب الخليل		
.20	-.24	يطا		
.00	.39*	شمال الخليل	الخليل	
.43	-.12	جنوب الخليل		
.32	.16	يطا		
.01	.51*	شمال الخليل	جنوب الخليل	
.43	.12	الخليل		
.17	.28	يطا		
.20	.24	شمال الخليل	يطا	
.32	-.16	الخليل		
.17	-.27	جنوب الخليل		

الجدول (8.4.ب): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المديرية

المجال	المتغيرات	الفرق في المتوسطات	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	شمال الخليل	الخليل	.00
		جنوب الخليل	.01
		يطا	.18
	الخليل	شمال الخليل	.00
		جنوب الخليل	.79
		يطا	.08
	جنوب الخليل	شمال الخليل	.01
		الخليل	.79
		يطا	.24
	يطا	شمال الخليل	.18
		الخليل	.08
		جنوب الخليل	.24

#### نتائج 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 معلمهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي". تم فحص الفرضية الصفرية الثالثة ثم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين من تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.68	3.06	25	دبلوم	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.73	2.65	249	بكالوريوس	
0.62	3.02	25	ماجستير فأعلى	
0.75	3.74	25	دبلوم	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.85	3.34	249	بكالوريوس	
0.67	3.59	25	ماجستير فأعلى	
0.80	3.81	25	دبلوم	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.83	3.50	249	بكالوريوس	
0.57	3.84	25	ماجستير فأعلى	
0.63	3.42	25	دبلوم	الدرجة الكلية
0.70	3.04	249	بكالوريوس	
0.56	3.36	25	ماجستير فأعلى	

يلاحظ من الجدول رقم (9.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر

في الجدول رقم (10.4)

جدول(10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري

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

المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	6.30	2	3.15	6.10	0.00
	داخل المجموعات	152.90	296	0.52		
	المجموع	159.20	298			
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	4.54	2	2.27	3.29	0.04
	داخل المجموعات	204.20	296	0.69		
	المجموع	208.74	298			
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	4.32	2	2.16	3.30	0.04
	داخل المجموعات	193.85	296	0.66		
	المجموع	198.17	298			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	5.27	2	2.63	5.66	0.00
	داخل المجموعات	137.70	296	0.47		
	المجموع	142.97	298			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.661) ومستوى الدلالة (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات. وبذلك تم رفض الفرضية الثالثة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين الدبلوم والباكالوريوس لصالح الدبلوم، وبين الماجستير فأعلى، والباكالوريوس لصالح الماجستير فأعلى وهي كما يأتي:

الجدول (11.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة	
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	دبلوم	بكالوريوس	.41°	
		ماجستير فأعلى	.05	
	بكالوريوس	دبلوم	-.41°	
		ماجستير فأعلى	-.36°	
	ماجستير فأعلى	دبلوم	-.05	
		بكالوريوس	.36°	
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	دبلوم	بكالوريوس	.40°	
		ماجستير فأعلى	.15	
	بكالوريوس	دبلوم	-.40°	
		ماجستير فأعلى	-.24	
	ماجستير فأعلى	دبلوم	-.15	
		بكالوريوس	.24	
	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	دبلوم	بكالوريوس	.31
			ماجستير فأعلى	-.02
		بكالوريوس	دبلوم	-.31
			ماجستير فأعلى	-.33
		ماجستير فأعلى	دبلوم	.02
			بكالوريوس	.33
الدرجة الكلية	دبلوم	بكالوريوس	.38°	
		ماجستير فأعلى	.06	
	بكالوريوس	دبلوم	-.38°	
		ماجستير فأعلى	-.33°	
	ماجستير فأعلى	دبلوم	-.06	
		بكالوريوس	.33°	

نتائج 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 "

تم فحص الفرضية الرابعة ثم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.80	2.62	125	أقل من 5 سنوات	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.79	2.77	51	من 5-10 سنوات	
0.61	2.79	123	أكثر من 10 سنوات	
0.95	3.39	125	أقل من 5 سنوات	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.82	3.40	51	من 5-10 سنوات	
0.72	3.40	123	أكثر من 10 سنوات	
0.88	3.58	125	أقل من 5 سنوات	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.81	3.56	51	من 5-10 سنوات	
0.75	3.53	123	أكثر من 10 سنوات	
0.78	3.05	125	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.73	3.13	51	من 5-10 سنوات	
0.58	3.13	123	أكثر من 10 سنوات	

يلاحظ من الجدول رقم (12.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة،

ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في

الجدول رقم (13.4)

جدول(13.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	1.99	2	0.997	1.88	0.16
	داخل المجموعات	157.20	296	0.53		
	المجموع	159.19	298			
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	0.01	2	0.00	0.01	0.995
	داخل المجموعات	208.73	296	0.71		
	المجموع	208.74	298			
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	0.17	2	0.09	0.13	0.88
	داخل المجموعات	198.01	296	0.67		
	المجموع	198.18	298			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.40	2	0.20	0.41	0.66
	داخل المجموعات	142.57	296	0.48		
	المجموع	142.97	298			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية(0.41) ومستوى الدلالة (0.66) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات. وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة.

#### نتائج الفرضية الصفرية الخامسة:

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

تم فحص الفرضية الخامسة ثم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير نوع المدرسة.

**جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم تعزى لمتغير نوع المدرسة**

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	نوع المدرسة	المجال
0.66	2.76	107	ذكور	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.65	2.73	50	إناث	
0.80	2.68	142	مختلطة	
0.89	3.25	107	ذكور	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.63	3.35	50	إناث	
0.84	3.53	142	مختلطة	
0.84	3.44	107	ذكور	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.79	3.42	50	إناث	
0.79	3.69	142	مختلطة	
0.69	3.05	107	ذكور	الدرجة الكلية
0.59	3.06	50	إناث	
0.72	3.14	142	مختلطة	

يلاحظ من الجدول رقم (14.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير نوع المدرسة؛ ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر

في الجدول رقم (15.4)



جدول(15.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير نوع المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	0.43	2	0.22	0.40	0.67
	داخل المجموعات	158.76	296	0.54		
	المجموع	159.19	298			
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	5.01	2	2.51	3.64	0.03
	داخل المجموعات	203.73	296	0.69		
	المجموع	208.74	298			
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	4.85	2	2.43	3.72	0.03
	داخل المجموعات	193.33	296	0.65		
	المجموع	198.18	298			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.60	2	0.30	0.62	0.54
	داخل المجموعات	142.37	296	0.48		
	المجموع	142.97	298			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.62) ومستوى الدلالة (0.54) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير نوع المدرسة، وكذلك للمجالات ما عدا مجالي دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي ودور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي. وبذلك تم قبول الفرضية الخامسة.

وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت الفروق بين الذكور والمختلطة لصالح المختلطة، وهي كما يأتي:

الجدول (16.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المدرسة

المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	ذكور	إناث	.49
		مختلطة	-.28*
	إناث	ذكور	.10
		مختلطة	-.18
	مختلطة	ذكور	.28*
		إناث	.18
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	ذكور	إناث	.84
		مختلطة	-.25*
	إناث	ذكور	-.03
		مختلطة	-.27*
	مختلطة	ذكور	.25*
		إناث	.27*

#### نتائج الفرضية 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 معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة "

تم فحص الفرضية السادسة ثم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة.

جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستوى المدرسة	المجال
0.81	2.72	156	أساسية دنيا	دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.60	2.61	89	أساسية عليا	
0.68	2.88	54	ثانوية	
0.84	3.48	156	أساسية دنيا	دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي
0.83	3.19	89	أساسية عليا	
0.80	3.49	54	ثانوية	
0.81	3.65	156	أساسية دنيا	دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي
0.81	3.32	89	أساسية عليا	
0.78	3.66	54	ثانوية	
0.72	3.14	156	أساسية دنيا	الدرجة الكلية
0.62	2.93	89	أساسية عليا	
0.68	3.23	54	ثانوية	

يلاحظ من الجدول رقم (17.4) وجود فروق ظاهرية في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (18.4):

جدول(18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	2.50	2	1.25	2.36	0.10
	داخل المجموعات	156.69	296	0.53		
	المجموع	159.19	298			
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	5.49	2	2.75	4.00	0.02
	داخل المجموعات	203.25	296	0.69		
	المجموع	208.74	298			
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	بين المجموعات	6.77	2	3.39	5.2	0.01
	داخل المجموعات	191.41	296	0.65		
	المجموع	198.18	298			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.65	2	1.83	3.88	0.02
	داخل المجموعات	139.32	296	0.47		
	المجموع	142.97	298			

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (3.882) ومستوى الدلالة (0.022) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير مستوى المدرسة؛ وكذلك للمجالات ما عدا مجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي. وبذلك تم رفض الفرضية السادسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت الفروق بين الأساسية الدنيا والاساسية العليا لصالح الأساسية الدنيا، وبين الثانوية والاساسية العليا لصالح الثانوية، وهي كما يأتي:

الجدول (19.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير مستوى المدرسة

المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	أساسية دنيا	أساسية عليا	.29*
		ثانوية	-.01
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-.29*
		ثانوية	-.30*
	ثانوية	أساسية دنيا	.01
		أساسية عليا	.30*
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	أساسية دنيا	أساسية عليا	.33*
		ثانوية	-.00
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-.33*
		ثانوية	-.33*
	ثانوية	أساسية دنيا	.00
		أساسية عليا	.33*
الدرجة الكلية	أساسية دنيا	أساسية عليا	.21*
		ثانوية	-.09
	أساسية عليا	أساسية دنيا	-.21*
		ثانوية	-.30*
	ثانوية	أساسية دنيا	.085
		أساسية عليا	.30*

#### نتائج 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"

تم فحص الفرضية السابعة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين حسب متغير مكان العمل.

**جدول (20.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين حسب متغير مكان العمل**

المجال	مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	مدينة	241	2.78	0.72	3.27	0.001
	قرية	58	2.44	0.70		
دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	مدينة	241	3.44	0.80	1.59	0.12
	قرية	58	3.22	0.97		
دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	مدينة	241	3.59	0.81	1.44	0.15
	قرية	58	3.41	0.84		
الدرجة الكلية	مدينة	241	3.15	0.68	2.70	0.01
	قرية	58	2.88	0.69		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.70)، ومستوى الدلالة (0.01)، أي أنه توجد فروق في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مكان العمل، وكذلك للمجالات ما عدا مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المدينة. وبذلك تم رفض الفرضية السابعة.

### 3.2.4 ملخص النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميهم كانت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري (0.69) حيث تمثلت نقاط القوة في نقاط أهمها: ( تحرص إدارة المدرسة على أن يعمل المعلمون كفريق واحد، وتشجع الإدارة المدرسية الاتصال المباشر بينها وبين المعلمين، وتدعو إدارة المدرسة المعلمين لاجتماعات دورية تهدف إلى تنمية روح التعاون مع الهيئة التدريسية)، وتظهر جوانب الضعف في نقاط أهمها: ( عدم تناسب الراتب مع غلاء المعيشة، وعدم وجود أمان مستقبلي في حال التقاعد). وقد أظهرت النتائج أفضل مجال في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميهم هو المجال الثالث (دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي)، بمتوسط حسابي (3.55)، ويليه المجال الثاني (دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي)، بمتوسط حسابي (3.39) وأخيراً المجال الأول (دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي)، بمتوسط حسابي (2.72).

وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في المتوسطات الحسابية لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير (الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة).

### مناقشة نتائج الدراسات والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها، وفق أسئلتها وفرضياتها، وكذلك في ضوء التحليلات الواردة في الإطار النظري، ونتائج الدراسات التربوية السابقة ذات العلاقة بالمشكلة، كما ويتضمن بعض التوصيات ذات العلاقة بنتائج الدراسة.

#### 5-1 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

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

للإجابة عن هذا السؤال حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين على فقرات الاستبانة، واعتماداً على سلم الاستجابة فقد اعتمدت ثلاثة مستويات للاستجابة (عالية جداً، وعالية، ومتوسطة، ومنخفضة، ومنخفضة جداً).

وقسم دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لمعلميه إلى ثلاثة مجالات حسب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال، وذلك لتسهيل معرفة دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه، ويتضح أن متوسطات أفراد العينة من المعلمين والمعلمات على المجالات الثلاثة حيث بلغ المتوسط الكلي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة (3.10) وانحراف معياري مقداره (0.69) بمعنى أن معظم المعلمين في المدارس الخاصة في محافظة الخليل يقدرون دور مدير المدرسة في تعزيز الأمن الوظيفي بدرجة متوسطة.



وكذلك أظهرت النتائج أن مستوى دور مديري المدارس كان كبيراً في مجال العلاقات الإنسانية حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، أما في مجال العدالة والنزاهة ومجال العوامل المادية والمعنوية كان متوسطاً حيث بلغت المتوسطات الحسابية (3.40) و (2.72) على التوالي. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس الخاصة وإيمانهم بأهمية العلاقات الإنسانية التي من شأنها رفع الروح المعنوية، وتماسك الجماعة، والعمل بروح الفريق، وزيادة الدافعية للعمل، وتحقيق التوازن بين فئات كافة العاملين في المدرسة، مما يجعل العملية التربوية والتعليمية تسير على أفضل وجه ممكن.

#### المجال الأول: العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي:

حصلت الفقرة "تسمح لي إدارة المدرسة بإجازات اضطرارية" على أعلى درجة، وهذا يعود إلى أن الإدارة المدرسية في المدارس الخاصة تتفهم الظروف الطارئة لموظفيها من أجل تعزيز الجانب المعنوي وتفادي قلق الموظفين أثناء عملهم، وتحيطهم بالأمن النفسي. في حين حصلت الفقرتان "أجد الأمان المستقبلي في حال التقاعد"، و"يتناسب راتبتي مع ارتفاع غلاء المعيشة" بدرجة منخفضة، وترى الباحثة أن السبب في هذا التدني يعود إلى أن المدارس الخاصة تعتمد على أقساط الطلاب كمصدر رئيس للدخل، وبالتالي لا تتوافر الإمكانيات المادية الكافية للإيفاء بجميع متطلبات الأمان المادية لدى الموظفين، وبالتالي ينعكس هذا على شعور الفرد بانعدام الأمن وخاصة المستقبلي في حال التقاعد. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة سمس (2004).

#### المجال الثاني: دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي:

حصلت الفقرتان "تظهر إدارة المدرسة واجبات المعلم"، و"تمنحني إدارة المدرسة حرية التعبير عن رأيي في أمور المدرسة" على درجة عالية، وتعزو الباحثة السبب إلى اهتمام إدارة المدارس الخاصة بالتركيز على إظهار واجبات المعلم منذ بداية التحاقه بالمدرسة لضبط العملية التربوية، ووضع أنظمة وقوانين

داخلية خاصة بالمدارس الخاصة، كما تهتم الإدارة أيضاً بإتاحة الفرص للمعلمين بإبداء رأيهم بموضوعية؛ إيماناً منها بأهمية الحوار البناء في تعزيز الأمن الوظيفي.

وحصلت فقرة "تعمل إدارة المدرسة على تحقيق حقوقي الوظيفية كاملة" على أقل متوسط حسابي، وتعزو الباحثة السبب إلى عدم رضا الموظفين عن الرواتب والعلاوات التي لا تفي بمتطلبات الحياة المتزايدة، وبالتالي انعدام الأمن الوظيفي وخاصة المستقبلي.

### المجال الثالث: العلاقات الإنسانية:

جاءت معظم فقرات هذا المجال بدرجة عالية باستثناء ثلاث فقرات وكانت أعلاها فقرة "تحرص إدارة المدرسة على أن يعمل المعلمون كفريق واحد".

وتعزو الباحثة السبب في ذلك يعود لحرص إدارة المدارس الخاصة على أن يعمل المعلمون بروح الفريق الذي بدوره يوطد العلاقات الإنسانية فيما بينهم، ويساعد المعلمين في اتخاذ القرارات، ويزيد من الأمن الوظيفي الناجم عن الجوّ الأسري العملي، مما جعل هذا المجال يأتي في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة.

### 5-2 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

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

وسوف تتم مناقشة نتائج السؤال الثاني من خلال فرضيات الدراسة الآتية:

## 5-2-1 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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 معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس".

أشارت نتائج اختبار "ت" إلى عدم وجود 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 الجنس، حيث أنه لم تكن لمتغير الجنس أي أثر لدور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي، وأن كلا الجنسين يتشابهان في جميع المجالات التي هي محاور الاستبانة.

وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى تشابه الظروف في الإدارة والنظام الداخلي للمدارس الخاصة على حدّ سواء، بالإضافة إلى ذلك فإن جميع المدارس الخاصة في محافظة الخليل بمديرياتها الأربع (جنوب الخليل، يطا، شمال الخليل، الخليل) جميعها تتبع نظاماً واحداً.

وجاءت هذه الدراسة متفقة مع دراسة القريوتي (2016)، ودراسة عودة (2015)، ودراسة عبد الحق (2010)، ودراسة إبراهيم (2003)، التي أظهرت أنه لا يوجد فروق تعزى لمتغير الجنس فيما يتعلق بدرجة الأمن الوظيفي، واختلفت مع دراسة الخليل (2017)، حيث أثبتت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، واختلفت أيضاً مع دراسة صرصور (2015)، حيث أثبتت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث.

### 5-2-2 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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".

تبين من خلال فحص النظرية باستخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي) للتعرف إلى دلالة الفروق بين متوسطات مستوى دور مديري المدارس الخاصة في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين في محافظة الخليل تعزى لمتغير المديرية، حيث وجدت فروق ظاهرية، وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين الخليل وشمال الخليل لصالح الخليل وبين جنوب الخليل وشمال الخليل لصالح جنوب الخليل.

وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن عدد المدارس الخاصة في محافظة الخليل (42) مدرسة خاصة مقارنة مع شمال الخليل (12) مدرسة خاصة، وبالتالي تسعى إدارة المدارس إلى تعزيز موظفيها، للمحافظة على كادرها التعليمي.

### 5-2-3 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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".

تبين من خلال فحص الفرضية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للتعرف إلى دلالة الفروق بين متوسطات مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

في جميع المجالات، وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين الدبلوم والبيكالوريوس لصالح الدبلوم، وبين الماجستير فأعلى، والبيكالوريوس لصالح الماجستير فأعلى.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن حملة الدبلوم لا يجدون فرصاً كافية للتوظيف في المؤسسات الحكومية إذا أن المنافسة شديدة بينهم وبين حملة الشهادات الأعلى وهذا يجعلهم في أمان أكثر، كما أن حملة الماجستير يجدون التقدير الكافي من إدارة المدارس الخاصة.

واتفقت مع دراسة القريوتي (2016) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير.

واتفقت مع دراسة الخليل (2017) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح من يحملون درجة الدكتوراة.

واختلفت مع دراسة المشاقبة (2014) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مجال العدالة التنظيمية.

#### 5-2-4 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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 معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة "

تبين من خلال فحص الفرضية باستخدام (تحليل التباين الأحادي) للتعرف الى دلالة الفروق بين تقديرات أفراد العينة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث أنه لم يكن لمتغير الخبرة أي أثر في مستوى دور مديري المدارس في تعزيز الأمن الوظيفي، وتشابهت مستويات الخبرة الثلاثة في مستوى دور مديري المدارس في تعزيز الأمن الوظيفي لديهم، حيث كانت الدرجة الكلية

للمجالات جميعاً متوسطة، وأن كل مستويات الخبرة تتشابه في دور مديري المدارس في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم في المجال المتعلق بدور العوامل المادية والمعنوية، ودور العدالة والنزاهة، ودور العلاقات الإنسانية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى تشابه ظروف المدارس الخاصة في المديرية (جنوب الخليل، ويطا، وشمال الخليل، والخليل)، كما أن إدارات هذه المدارس تتبع نفس النظام في التعامل مع المعلمين حسب سنوات الخبرة وكذلك ظروف العمل تكاد تكون واحدة، وأيضاً إلى أن مديري المدارس الخاصة يعززون الموظفين دون النظر إلى سنوات خبرتهم، فالموظف بحاجة إلى التعزيز في جميع المجالات وفي جميع الظروف ومهما بلغت سنوات عمله

وجاءت هذه الدراسة متفقة مع دراسة عودة (2015) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في مستوى الأمن الوظيفي تعزى إلى الخبرة. واختلفت هذه الدراسة مع دراسة القريوتي (2017) التي أظهرت نتائجها وجود ذات دلالة تعزى لأثر متغير الخبرة في درجة الأمن الوظيفي لصالح من لهم خبرة عشر سنوات فأكثر.

#### 5-2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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 معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير نوع المدرسة "

أشارت نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين تقديرات أفراد العينة لمستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات نوع المدرسة، وكذلك للمجالات ما عدا مجالي دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي ودور العلاقات الإنسانية في

تعزيز الأمن الوظيفي، وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت الفروق بين الذكور والمختلطة لصالح المختلطة.

وتعزو الباحثة السبب في ذلك أن المدارس غير المختلطة هي للصفوف العليا في الغالب والتي تكون بحاجة إلى متابعة أكبر من قبل الموظفين وبالتالي يجدون أن عملهم يفوق ما يحصلون عليه من أجر مادي ومعنوي، كما أن طموح المعلمين يرقى إلى المزيد لا سيما وأنهم يقدمون خدمات متميزة في التعليم في المدارس الخاصة وجهود مضاعفة.

### 5-2-6 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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 "

تبين من خلال فحص الفرضية باستخدام تحليل التباين الأحادي إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين تقديرات أفراد العينة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة في مجالي دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي، ودور العلاقات الإنسانية وكانت الفروق بين الأساسية الدنيا والأساسية العليا لصالح الأساسية الدنيا، وبين الثانوية والأساسية العليا لصالح الثانوية.

وتعزو الباحثة السبب إلى أن أغلب المدارس الخاصة في المحافظة هي من فئة المرحلة الأساسية الدنيا وبالتالي التوجهات نحو الاهتمام بالمعلمين تتضاعف، كما أن الاهتمام بالأمن الوظيفي لدى المرحلة الثانوية مهم بقدر أهمية هذه المرحلة الانتقالية وبالتالي نجد تقديراً لهذه المرحلة من حيث تعزيز العدالة في جميع صورها والعلاقات الإنسانية حتى تعطي هذه المرحلة ثمارها.

## 5-2-7 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية 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"

تبين من خلال فحص الفرضية السابعة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مستوى دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين حسب متغير مكان العمل، ويتضح من الجدول (20.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) تعزى لمتغير مكان العمل في جميع المجالات ما عدا مجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المدينة، وتعزو الباحثة السبب إلى عدد المدارس الخاصة في المدينة نسبة إلى عددها في باقي المديرية حيث تشكل نسبة المدارس ما مقداره 62.7% من المدارس الخاصة في محافظة الخليل.

## 5-3 التوصيات

في ضوء النتائج التي تمّ التوصل إليها توصي الباحثة بما يأتي:

1- تحسين واقع الأمن الوظيفي في المدارس الخاصة من خلال وضع معايير ثابتة تعتمدها الوزارة في حال التقاعد.

2- دعم المدارس الخاصة مادياً من قبل الحكومات، بما أنها تقدم خدمات تربية معينة لقطاع الحكومة.

3- سن قوانين ثابتة ومعتمدة تعمل على حماية حقوق المعلمين المادية والمعنوية.

4- ضرورة وجود حوافز مادية ومعنوية تقدمها إدارة المدارس الخاصة مقابل الإنجازات التي يحققها المعلمون.



## 4-5 المقترحات

في ضوء النتائج التي تمّ التوصل إليها توصي الباحثة بما يأتي:

- 1- إجراء دراسة مقارنة للأمن الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الخاصة ومعلمي المدارس الحكومية.
- 2- إجراء دراسة حول علاقة الأمن الوظيفي بمخرجات العملية التعليمية.
- 3- إجراء دراسة تحليلية لعقود المدارس الخاصة وعلاقتها بالأمن الوظيفي.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

إبراهيم، نضال سمير نايف. (2003): الأمن الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى المدراء العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية وأثر بعض المتغيرات الديمغرافية عليهما، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

أبو حمام، فدوى. (2017): درجة تعزيز القادة الأكاديميين للأمن الفكري وعلاقته بدرجة توافر الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

أبو طبيخ، ليث، والكلابي، أمير، وعبد الأمير، عدي. (2018): تأثير التمكين النفسي في انعدام الأمن الوظيفي (دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد)، مجلة مركز دراسات الكوفة: مجلة فصلية محكمة. ع 48، ص 185-210.

بربر، كامل. (2000). إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط2، بيروت، لبنان.

البحمي، سعود بن سعد محمد. (2013): نحو بناء مشروع تعزيز الأمن الفكري بوزارة التربية والتعليم. المؤتمر الوطني الأول للأمن الفكري المفاهيم والتحديات. كرسي الأمير نايف بن عبد العزيز لدراسات الأمن الفكري بجامعة الملك سعود. الرياض.

بن سالم، أمال. (2011): تحليل "دور المستقبل الوظيفي" في تخفيض معدل البطالة ملخص لمداخلة في ملتقى دولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، الجزائر، الجزائر.

الحديثي، إبراهيم بن محمد. (2014): وسائل تنفيذ قيمتي العدالة والنزاهة في جامعة الملك سعود، مؤتمر جامعة الملك سعود، 28 أكتوبر، الرياض، السعودية.

جبريل، إيمان جبريل. (2016): الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

جميلة، بن زاف. (2015): العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. ع 21. ديسمبر 2015، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.

الخرب، محمد بن عبد الله بن حمد. (2006): الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمن الوظيفي (دراسة مسحية لاتجاهات العاملين في ديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الخليل، صخر بن يوسف فرحان. (2017): دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين (أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف نموذجاً)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

دنديس، عبير إبراهيم. (2018): المدارس الخاصة في محافظة الخليل: المشكلات الإدارية وآفاق التطوير، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الدوري، زكريا مطلق. (2005): الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الدوسري، عبد الله بن فهاد بن شجاع. (2011): الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الرواشدة، خلف سليمان. (2005): درجة مشاركة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن في عملية صنع القرار في مدارسهم وعلاقتها بشعورهم بالأمن وولائهم التنظيمي، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

السالم، مؤيد سعيد، وصالح، عادل حرحوش. (2006): إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. ط2، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن.

سمسم، لمياء حسن عبد المعطي. (2004): الأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية بمدينة جدة (الواقع-المعوقات-الاقتراحات)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشمري، عمشى بنت خليف ناصر. (2013): دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الأمن الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لجمعيات تحفيظ القرآن الكريم، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الشويات، زين رسمي (2015): النمط الإداري لمدرات المدارس وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمات في محافظة عجلون، جامعة جدارا، اربد، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

صالح، آمنة عزت أنيس. (2004): المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الصرابرة، خالد أحمد. (2005): التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بشعورهم بالأمن وبالأداء الوظيفي، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن. (رسالة دكتوراة غير منشورة).

الصريرة، خالد أحمد. (2009): الإحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، العدد 3.

صرصور، آية عبد القادر. (2015): دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الصوص، سمير زهير (2008): مصطلحات الاقتصاد والمال والأعمال. *مجلة ققليلية بين اليوم والأمس الإلكترونية*، فلسطين.

عابدين، محمد عبد القادر (2001): *الإدارة المدرسية الحديثة*، ط1، دار الشرق لنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

عامر، طارق عبد الرؤف. (2015): *الاتجاهات الحديثة في الإدارة المؤسسية*، عمان، الأردن.

عبد الحق، زهرية إبراهيم. (2009): درجة الإحساس باحتياجات الأمن الوظيفي: دراسة ميدانية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء الخاصة، *مجلة اتحاد الجامعات العربية*. ع 52.

عبد الوهاب، علي محمد (1991): *المدخل السلوكي في الإدارة*. نظرة متكاملة، الرياض مطابع معهد الإدارة.

العتيبي، صبحي جبر. (2005): *تطور الفكر والأساليب في الإدارة*. ط1، دار الحامد، عمان، الأردن.

عركوك، طارق فرج عبد الله. (2006): *الأمن الوظيفي وأداء المعلمين من وجهة نظر المديرين ومعلمي التعليم العام بتعليم العاصمة المقدسة*، جامعة أم القرى، مكة، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

العريشي، محمد (2012): الأمن الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية. صحيفة جازان التربوية، المملكة العربية السعودية، الرياض، السعودية.

العزاوي، نجم عبد الله، وجواد، عباس حسن. (2010): الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.

علام، صلاح الدين محمود. (2014): القياس النفسي للأمن الوظيفي، دار الفكر العربي، ط3، القاهرة، مصر.

علي، بونوة. (2016): العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي-وكالة الجلفة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر. (رسالة دكتوراة غير منشورة).

عودة، بشرى عبد الله محمد. (2015): درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الفاضل، عبد العزيز بن محمد بن عبد العزيز. (2011): تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة).

القريوتي، محمد قاسم. (2000): السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

القطراوي، رياض علي والحاج، سمر عبد الرازق. (2016): واقع التحولات التربوية كمدخل لتحقيق مجتمع المعرفة كما يراه مدرء ومعلمو مدارس التعليم الخاص في فلسطين. مجلة العلوم النفسية والتربوية، 3 (2).

المشاقبة، نور علي. (2014): درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى القادة الإداريين في جامعة آل البيت وعلاقتها بالأمن الوظيفي، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

المعجم الوسيط 2010. مجمع اللغة العربية، ج1، القاهرة، دار الدعوة للنشر.

ملاوي، أميرة حسان عز الدين. (2015): تقدير درجة توافر الأمن الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، جامعة جدارا، إربد، الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة).

الهويش، خالد بن محمد بن عبد العزيز. (2015). فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الأمن الوظيفي، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. (رسالة دكتوراة غير منشورة).

وزارة التربية والتعليم العالي (2016/2017). الكتاب الإحصائي التربوي السنوي، رام الله - فلسطين.

<https://www.mohe.pna.ps>: الوصول إليه من خلال الرابط الإلكتروني

ياسين، شريف. (2010): التخطيط الاستراتيجي المدرسي في ظل قانون المدارس الخاصة في الجزائر (2003-2008) دراسة حالة المدرسة العلمية الجديدة الخاصة، جامعة دالي إبراهيم. الجزائر. (رسالة ماجستير غير منشورة).

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1-Moshoeu.abigail,(2011): **Job Insecurity. Organizational Commitment and Work Engagement Amongst Staff in a Tertiary Institution. Unpublished Master Thesis.** University of South Africa. South Africa.
- 2-Blackmore. Caroline, (2011): **Job Insecurity and Its Antecedents.** Master thesis. University of Canterbury. New Zealand.
- 3-Sverke. M. Hellgren, (2006): **Job Insecurity – A Literature Review. National Institute for Working Life and Authors.** Av. Psicol. Latinoam. vol.28 no.2.
- 4-Muhtesem Baran, ali özgür karagülle,murat yaşlıoğlu.(2013): " **Emperical Study About the Relationship Between Job Insecurity and Stress–Related Jobs and Job Satisfaction in the Logistics Industry** .astenbol .trkiya
- 5-Clark .Andrew, (2005): " **Job Security And Job Protection**" Discussion paper series,IZA DP NO.1489,Institute of study of labor,Germany, February 2005, p.p:25–35
- 6-Akpan. C.P (2013). "Age Job security and job satisfaction as determinants of organizational commitment among university teachers in Cross River state ,Nigeria". **British Journal of Education.** 1 (2) ,82–93.
- 7-Thomas. Dimantes, (2004). "What Principals think Motivates Teacher". **Journal of IncPsychology.** 31 (1), 3–68.
- 8-Tromans. C& Daws, L& Limeric. B& Brannock. J, (2001). "Winning the lottery? Beginning teachers on temprory engagement". **Teacher And Teaching.** 7 (1), 25–42.



## الملاحق

### ملحق (1)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم	الجامعة التي يعمل بها
1	د. محمود أبو سمرة	جامعة القدس
2	د. إبراهيم عرمان	جامعة القدس
3	د. نبيل عبد الهادي	جامعة القدس
4	د. كمال مخامرة	جامعة الخليل
5	د. ميسون التميمي	جامعة الخليل
6	د. محمد الجعبري	جامعة الخليل
7	د. حاتم عابدين	جامعة الخليل
8	أ. محمد الحرباوي	جامعة الخليل
9	أ. عمرو اسعيفان	جامعة الخليل
10	د. جمال بحيص	جامعة القدس المفتوحة - منطقة دورا
11	د. عادل ريان	جامعة القدس المفتوحة - منطقة الخليل
12	د. محمد شاهين	جامعة القدس المفتوحة - منطقة الخليل
13	د. خالد كتلو	جامعة القدس المفتوحة - منطقة الخليل
14	د. رجاء العسيلي	جامعة القدس المفتوحة - منطقة الخليل
15	د. تيسير أبو ساكور	جامعة القدس المفتوحة - منطقة الخليل

## ملحق (2)

### الاستبانة بصورتها النهائية



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا/ برنامج الإدارة التربوية

المعلم/ة المحترم/ة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول موضوع: "دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية في جامعة القدس، يرجى الإجابة عن فقرات الاستبانة بصدق وموضوعية من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، علماً بأن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي، وستعامل بسرية تامة.

الباحثة: شرين طه

القسم الأول: البيانات الشخصية: -

الجنس: ذكر  أنثى

المديرية: شمال الخليل  الخليل  جنوب الخليل  يطا

المؤهل العلمي: دبلوم  بكالوريوس  ماجستير

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات  5 - 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

نوع المدرسة: ذكور  إناث  مختلطة

مستوى المدرسة: أساسية (دنيا)  أساسية (عليا)  ثانوية

مكان العمل: مدينة  قرية

## القسم الثاني: فقرات الاستبانة

المعلم/ة الكريم/ة: لديك عدد من الفقرات التي تعبر عن رأيك في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لديك، أرجو التكرم بوضع إشارة (x) في الخانة التي تراها / ترينها مناسبة وتتناسب مع تقديرك وقناعتك الشخصية.

الفقرات					
الرقم	المحور الأول: دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض بشدة
1	يتناسب راتبي الشهري مع جهدي في المدرسة				
2	يتناسب راتبي والدرجة العلمية التي أحملها				
3	أرى أن راتبي كافٍ لتلبية جميع احتياجاتي				
4	يتناسب راتبي مع ارتفاع معدلات غلاء المعيشة				
5	يصرف راتبي في الوقت المحدد				
6	أجد الأمان والاستقرار المادي في عملي الحالي				
7	يقدم لي عملي في المدرسة مزايا لا أجدها في مكان آخر				
8	تستخدم الإدارة الحوافز المادية				
9	لن أفكر في أترك العمل إذا حصلت على فرصة للعمل في المدارس الحكومية				
10	أرى أن عملي في المدرسة يحقق طموحاتي المستقبلية				
11	أحصل على امتيازات مقابل ما أقوم به من عمل				
12	أحصل على المستوى الوظيفي والدرجة التي أستحقها				
13	أجد الأمان المستقبلي في حال التقاعد				
14	إذا تعرضت لإصابة أثناء عملي تقوم المدرسة بتغطية كافة النفقات				
15	توفر لي إدارة المدرسة تأميناً صحياً				
16	تستخدم الإدارة الحوافز المعنوية				

					أحصل على إجازات مرضية كافية	17
					تسمح لي إدارة المدرسة بإجازات اضطرارية	18
					أقتضى راتبي أثناء إجازتي المرضية	19
					تسمح لي إدارة المدرسة بإجازة مرافق	20
أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	<b>المحور الثاني : دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي</b>	***
					تعمل إدارة المدرسة على تحقيق حقوقي الوظيفية كاملة	21
					تحرص إدارة المدرسة على إشباع احتياجاتي المهنية	22
					تتعامل إدارة المدرسة مع أخطاء المعلمين بمهنية وشفافية	23
					تعّد درجات تقدير الأداء الوظيفي عادلة ومنصفة	24
					أجد تقديراً من إدارة المدرسة لجهودي	25
					تُظهر إدارة المدرسة واجبات المعلم	26
					تمنحني إدارة المدرسة حرية التعبير عن رأيي في أمور المدرسة	27
					يتم تطبيق القرارات على الجميع دون تحيز	28
					تتبع إدارة المدرسة أسلوب الحوار في اتخاذ القرارات	29
					تشارك إدارة المدرسة في حل المشكلات التي تواجه المعلمين	30
أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	<b>المحور الثالث: دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي</b>	***
					تدعو إدارة المدرسة المعلمين لاجتماعات دورية تهدف إلى تنمية روح التعاون مع الهيئة التدريسية	31
					تحرص إدارة المدرسة على أن يعمل المعلمون كفريق واحد	32
					تشجع الإدارة المدرسية الاتصال المباشر بينها وبين المعلمين	33
					تساهم إدارة المدرسة بتحقيق الأمن الوظيفي	34
					تراعي إدارة المدرسة الظروف النفسية للمعلمين	35
					تراعي إدارة المدرسة الظروف الاجتماعية للمعلمين	36
					تقضي إدارة المدرسة وقتاً خاصة لمساعدة المعلم الجديد في التكيف مع البيئة المدرسية	37
					تساهم إدارة المدرسة في تنمية إحساس المعلمين بالاستقرار الوظيفي	38
					تقيم إدارة المدرسة علاقات إنسانية مع جميع المعلمين بدرجات متوازنة	39
					تنظم إدارة المدرسة أنشطة ثقافية مختلفة لتنمية التواصل	40

ملحق (3)  
تسهيل مهمة من الجامعة

Al-Quds University  
Faculty of Educational Sciences

جامعة القدس  
كلية العلوم التربوية

التاريخ: 2018/4/22

حضرة السادة/ مديرة التربية والتعليم المحترمين  
الخليل

الموضوع : تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،  
تقوم الطالبة شرين اسماعيل محمود طه، ورقمها الجامعي (21620021) ، بإجراء دراسة  
بعنوان:  
" دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الامن الوظيفي لدى معلميهم "

لذا نرجو من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه وذلك لتطبيق الدراسة خلال  
الفصل الدراسي الحالي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

د. ايفاس ناصر  
عميد كلية العلوم التربوية

794913 - Jerusalem P.O. Box 20002  
20002 - القدس ص.ب 279491

ملحق (4)  
تسهيل مهمة من المديرية

State of Palestine  
Ministry of Education & Higher Education  
Directorate of Education & Higher Education (North)  
Hebron

دولة فلسطين  
وزارة التربية والتعليم العالي  
مديرية التربية والتعليم العالي - شمال الخليل

رقم: 2014/2015  
التاريخ: 2014/05/07  
المرجع: 2014/2015

حضرات منبهي ومديرات المدارس الخاصة المحترمين

الموضوع: تسهيل مهمة / (توزيع استبيان)

تقدمكم أطوب التحيات و بخصوص الموضوع أعلاه، أرجو السماح للدارسة: (شربين اسماعيل م  
طه) بتوزيع استبيان بعنوان كور منبهي المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الامن الوظيفي  
معلميهم من وجهة نظر المعلمين"، على أن لا يؤثر ذلك على سير العملية التعليمية.

مع الاحترام

أ. محمد جديع الفروخ  
مدير التربية والتعليم العالي

دولة فلسطين  
وزارة التربية والتعليم العالي  
مديرية التربية والتعليم العالي - شمال الخليل

مدير (التعليم العام)

مديرية التربية والتعليم العالي - شمال الخليل  
هاتف: (+972-2-2292892/3/4) فاكس: (+972-2-2292891) Tel. فاكس (+972-2-2292891) Fax

## فهرس المحتويات

.....	إجازة الرسالة
.....	الإهداء
أ.....	إقرار
ب.....	الشكر والتقدير
ت.....	الملخص
ح.....	Abstract
1.....	الفصل الأول:
1.....	مشكلة الدراسة وخلفيتها
1.....	1-1 المقدمة
3.....	2-1 مشكلة الدراسة
4.....	3-1 أسئلة الدراسة
4.....	4-1 فرضيات الدراسة
6.....	5-1 أهداف الدراسة
6.....	6-1 أهمية الدراسة
7.....	7-1 حدود الدراسة
8.....	8-1 مصطلحات الدراسة
9.....	الفصل الثاني:
9.....	الأدب التربوي والدراسات السابقة
9.....	1-2 الأدب التربوي
9.....	1-1-2 مفهوم الأمن الوظيفي
10.....	2-1-2 أهمية الأمن الوظيفي
11.....	3-1-2 أنواع الأمن الوظيفي
12.....	4-1-2 عناصر الأمن الوظيفي
13.....	5-1-2 إيجابيات وسلبيات الأمن الوظيفي
14.....	6-1-2 أسباب انعدام الأمن الوظيفي
14.....	7-1-2 نظريات الأمن الوظيفي
19.....	8-1-2 مجالات الأمن الوظيفي في الدراسة
22.....	2-2 المدارس الخاصة

22	1-2-2 مفهوم المدارس الخاصة.....
23	2-2-2-2 نشأة المدارس الخاصة في فلسطين.....
25	3-2-2 عوامل انتشار المدارس الخاصة.....
25	4-2-2 أشكال المدارس الخاصة في فلسطين/ الخليل.....
26	5-2-2 العوامل التي تدفع أولياء الأمور نحو إلحاق أبنائهم بالمدارس الخاصة.....
27	6-2-2 علاقة المدارس الخاصة بوزارة التربية والتعليم.....
28	3-2 الدراسات السابقة.....
28	1-3-2 أولاً: الدراسات العربية:.....
43	2-3-2 ثانياً: الدراسات الأجنبية.....
46	3-3-2 التعقيب على الدراسات السابقة.....
49	الفصل الثالث:.....
49	الطريقة والإجراءات.....
49	3- 1 منهج الدراسة.....
49	3- 2 مجتمع الدراسة.....
49	3- 3 أداة الدراسة.....
50	3- 4 عينة الدراسة.....
50	3- 5 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة.....
51	3- 6 صدق الأداة.....
52	3- 7 ثبات الدراسة.....
53	3- 8 متغيرات الدراسة.....
54	3- 9 إجراءات الدراسة.....
54	3- 10 المعالجة الإحصائية.....
55	الفصل الرابع:.....
55	نتائج الدراسة.....
55	4- 1 تمهيد.....
55	4- 2 نتائج أسئلة الدراسة:.....
55	4- 2- 1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:.....
61	4- 2- 2 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:.....
80	الفصل الخامس:.....
80	مناقشة نتائج الدراسات والتوصيات.....



80	1-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
82	2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: .....
83	1-2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:.....
84	2-2-5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: .....
84	3-2-5 نتائج الفرضية الثالثة: .....
85	4-2-5 نتائج الفرضية الرابعة:.....
86	5-2-5 نتائج الفرضية الخامسة:.....
87	6-2-5 نتائج الفرضية السادسة:.....
88	7-2-5 نتائج الفرضية السابعة:.....
88	3-5 التوصيات.....
89	4-5 المقترحات.....
97	الملاحق .....

## فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
1.1	توزيع المدارس الخاصة في محافظة الخليل للعام (2018/2017)	26
1.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	51
2.3	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين	52
3.3	نتائج معامل الثبات للمجالات	53
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين	56
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العوامل المادية والمعنوية في تعزيز الأمن الوظيفي	57
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العدالة والنزاهة في تعزيز الأمن الوظيفي	58
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور العلاقات الإنسانية في تعزيز الأمن الوظيفي	60
5.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين حسب متغير الجنس	62
6.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية	63
7.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المديرية	64
أ.8.4	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المديرية	65

66	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المديرية	8.4ب
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	9.4
68	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي	10.4
69	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	11.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة	12.4
71	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة	13.4
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير نوع المدرسة	14.4
73	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير نوع المدرسة	15.4
74	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع المدرسة	16.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير مستوى المدرسة	17.4
76	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من	18.4

	وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير مستوى المدرسة	
77	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير مستوى المدرسة	19.4
78	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز الأمن الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين حسب متغير مكان العمل	20.4

## فهرس الملاحق

الصفحة	الموضوع
99	1- قائمة بأسماء المحكمين
100	2- الاستبانة بصورتها النهائية
103	3- تسهيل مهمة من الجامعة
104	4- تسهيل مهمة من المديرية