



واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات:

دراسة حالة بمدينة الرياض

The reality of job security and stability among educational supervisors: a case study in Riyadh

إعداد

حنان فهد الدعجاني

Hanan Fahd Al-Dajani

كلية التربية - جامعة الملك سعود

Doi: 10.21608/jasep.2024.356193

استلام البحث: ٢٢ / ٢ / ٢٠٢٤

قبول النشر: ٩ / ٣ / ٢٠٢٤

الدعجاني، حنان فهد (٢٠٢٤). واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات: دراسة حالة بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٧) أبريل، ٧١٥ - ٧٤٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات: دراسة حالة بمدينة الرياض

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات. والكشف عن تحديات الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات. وتقديم المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات. ولتحقيق أهداف الدراسة أُستخدم منهج دراسة الحالة، وتم الاعتماد على المقابلة كأداة للدراسة لجمع البيانات النوعية، من عينة الدراسة المكوّنة من (١٧) مشرفة تربوية منتمين لإحدى الإدارات التعليمية بمدينة الرياض. وبناء على تحليل البيانات توصلت الدراسة في نتائجها إلى أن واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات يؤكد ضعف إشراك المشرفة التربوية في قرار اختيار مكتب التعليم الجديد عند إعادة توجيهها، كذلك غياب الشفافية الإدارية في توضيح أسباب إعادة توجيه المشرفات التربويات أو إنهاء تكليفهن، كما أن هناك توفر إلى حد ما في الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات. كما خلّصت الدراسة إلى وجود عدد من التحديات الإدارية والمادية التي تواجه الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، وبرزت أهم التحديات الإدارية في الافتقار إلى توفير بيئة صحية وأمنة وظيفياً، كذلك ضعف إشراك المشرفات التربويات في اتخاذ القرارات، كما تمثلت أهم التحديات المادية في الحاجات الاقتصادية كغياب التأمينات والتعويضات اللازمة لما يترتب عليه طبيعة العمل، وقلة الحوافز المادية للمشرفات التربويات. كما توصلت الدراسة إلى تقديم أهم المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي وتتلخص في إشراك المشرفات التربويات في صنع القرار أو جزء منه، وتوفير البيئة الجاذبة والأمنة وظيفياً تضمن استقرار المشرفة التربوية في مقر عملها. كذلك توفير الدعم المادي والمعنوي من خلال الحوافز والمكافآت.

الكلمات المفتاحية: الأمان والاستقرار الوظيفي، المشرفات التربويات، مدينة الرياض.

Abstract

The study aims to address the issue of the job security and stability for the female educational supervisors and the related challenges. The study also aims to provide proposals that contribute in achieving the job security and stability for the female educational supervisors. The study used the case study methodology and relied on the interview as the study tool to



collect the qualitative data from the study sample that contains (17) female educational supervisors belong to an educational department in Riyadh. According to data analysis, the study concluded that the reality of the job security and stability for the female educational supervisors confirms the poor involvement of the female educational supervisor in selecting the new education office when she is transferred. As well as the absence of the administrative transparency in clarifying the female educational supervisors transferring reasons or ending their mandate. In addition, there is a quite availability of the financial and moral capabilities that required for providing the job security and stability for the female educational supervisors. The study concluded that there are many administrative and financial challenges that face the job security and stability for the female educational supervisors. The most prominent administrative challenges represented in the lack of providing a healthy and functional environment and the poor involvement of the female educational supervisors in making decisions. The most prominent financial challenges represented in the economic needs such as the absence of the required insurance and compensation according to the nature of the work consequences and the lack of financial incentives for the female educational supervisors. The study also provides the most important proposals that contribute in achieving the job security and stability that represented in the female educational supervisors involvement or taking part in making decisions as well as providing the attractive and functionally safe environment to guarantee the job stability for the female educational supervisor. Moreover, provide the financial and moral support through incentives and bonuses.

Keywords: job security and stability, the female educational supervisors and Riyadh.



مقدمة الدراسة

تواجه المؤسسات التربوية في العصر الحالي العديد من التغيرات المستمرة في شتى المجالات، مما أوجب ذلك استثمار رأس المال البشري وتنميته. وانطلاقاً من كون المورد البشري هو جوهر موارد هذه المؤسسات، ومصدرًا هامًا لتحقيق المزايا التنافسية لها، حيث يعد نجاحه ضمان لنجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها، لذا ينبغي أن يتمتع الموظفين بجودة عالية للحياة الوظيفية في تلك المؤسسات التربوية التي يعملون بها، مما يعود بفوائد عدة على المؤسسة، كما يزيد من فاعلية أداء المؤسسة التربوية وإنتاجيتها، وكذلك يرفع من جودة العمل.

ومن هذا المنطلق، عنيت القيادة الرشيدة في المملكة العربية السعودية بهذا الجانب، واستثمار العنصر البشري وتنميته، حيث عبرت رؤية المملكة ٢٠٣٠ عن اهتمام كبير بتطوير ورفع مستوى فاعلية الأداء وإدارته، وذلك للوصول إلى تنمية إدارية شاملة ومستدامة. وقد ضمت الرؤية في طياتها العديد من المرتكزات والأهداف والبرامج؛ سعياً إلى مضاعفة الجهود في عملية التطوير، ورفع الكفاءة بالاستفادة من أبرز الاتجاهات الإدارية الحديثة؛ ومن تلك البرامج برنامج جودة الحياة ٢٠٢٠ الذي يعنى بتوفير البيئة المناسبة، وتحسين نمط حياة الفرد والأسرة، وبناء مجتمع ينعم أفرادها بأسلوب حياة متوازن، ويسهم في توليد العديد من الوظائف، وتنويع النشاط الاقتصادي، وتمثل جودة الحياة الوظيفية أحد أهم تلك المكونات (الشملان والسعيد، ٢٠٢٠).

ونظرًا إلى أن المؤسسات التربوية تعد من أهم مؤسسات المجتمع التي تسعى لتحقيق أهدافها في ظل مواجهة التحديات التي يفرضها عليها الوقت الراهن، مما دفعها إلى الاهتمام برأس مالها البشري والاحتفاظ به لتحقيق تلك الأهداف وتطلعات المجتمع المستقبلية، وبالنظر إلى الإدارات التعليمية كمؤسسة من المؤسسات التربوية فقد سعت نحو تحقيق جودة المخرجات التعليمية، ورفع فاعلية الأداء التنظيمي، عن طريق تحسين أبعاد جودة الحياة الوظيفية للعاملين بها، والتي قد حددتها دراسة فرناندوز وآخرون (Fernandes et al ٢٠١٧) في ثمانية أبعاد، ويمثل الأمن والاستقرار الوظيفي أحد أهم هذه الأبعاد. فقد أكدت دراسة (المشوط، ٢٠٢٢) إلى العوائد الإيجابية لتوافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات التعليمية، لاسيما في توفر بعد الاستقرار والأمان الوظيفي، حيث يعد قوة دافعة للعاملين نحو زيادة إنتاجية العمل ورفع مستوى الأداء، مما يؤدي ذلك إلى رفع مستوى العملية التعليمية.

ونتيجة لأهمية الأمن والاستقرار الوظيفي، حرصت إدارات الإشراف التربوي على توفير متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي للمشرفات التربويات؛ مما يؤدي إلى التجديد والتطوير في الأساليب الإشرافية، وتجويد العمل الإشرافي وتنفيذه بأساليب

حديثاً تحقق أهداف الإشراف التربوي، وغيابه يؤدي إلى ظهور مظاهر سلبية مرتبطة بفاعلية الأداء المؤسسي، وغيرها من المظاهر التي قد تضعف الإنتاجية. وعليه فقد أكدت دراسة الشهري (٢٠٢١) على تأثير الأمان الوظيفي على فاعلية أداء المؤسسة التربوية، حيث أن الأمان الوظيفي له دور كبير في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي وتأدية المهام بأعلى كفاءة، كما يزيد من الانتماء للمنظمة. وهذا ما يتفق مع دراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩)، ودراسة سالم ومسهود Salim & Mashood (٢٠٢١) والتي أكدت العلاقة بين الأمان الوظيفي، والاحتفاظ بالعاملين الأكفاء واستثمارهم، من خلال توفير بيئة صحية وداعمة للعاملين في المؤسسات التعليمية مما يشعرهم ذلك بالأمن الوظيفي، والذي يسهم في تحسين الإنتاجية.

وفي ذات السياق، أكد أبو الخير (٢٠١٩) أن الأمان والاستقرار الوظيفي يؤدي إلى زيادة الشعور بالرضا الوظيفي ويحسن من جودة العمل، ومن جانب آخر ناقشت دراسة الداود (٢٠١٩) تأثير الأمان والاستقرار الوظيفي على الكادر الإشرافي بإدارة منطقة الرياض، حيث الشعور بالأمان أثناء تأدية العمل يزيد إيجابية المشرفين تجاه المنظمة والأفراد.

وفي ضوء ما سبق، ونتيجة لما تم عرضه من نتائج الدراسات تخلص الباحثة إلى أن تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي للمشرفة التربوية يسهم في تجديد وتطوير الأساليب الإشرافية، وتجويد العمل الإشرافي من أجل الوصول إلى أهداف الإشراف التربوي، وعند النظر إلى عكس ذلك، يتضح أن الافتقار إلى الأمان الوظيفي يؤثر على فاعلية الأداء الإشرافي مما يؤثر على جودة العملية التعليمية وهذا ما اتفق عليه شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩) وسيلفي Sulvi (٢٠٢٠) أن انعدام الأمان الوظيفي ينعكس سلباً على أداء الموظفين مما يشعرهم بالإحباط والذي بدوره يؤثر على إنتاجية المؤسسة. كما نادى إلى ضرورة إيجاد بيئة تعليمية داعمة وأمنة تضمن الاستقرار.

ونظراً لهذه الأهمية تأتي هذه الدراسة لكي تناقش الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

يعتبر الاهتمام بالأمان والاستقرار الوظيفي من الشروط الأساسية في المؤسسات التربوية؛ وذلك للوصول إلى جودة الأداء، والارتقاء من مستوى فاعلية أداء تلك المؤسسات. حيث أنه مرتبط ارتباطاً وطيداً بالدافعية والرغبة في تجويد العمل والانتماء وزيادة الإنتاجية وتطوير المؤسسة التعليمية التي ينتمي إليها شاغلي الوظائف التعليمية.

وفي ضوء ذلك، تؤكد الدراسات على أن الاهتمام بتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي يزيد من إنتاجية العمل، فقد أكد الفحيلة (٢٠١٩) أهمية تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي في المؤسسات الإشرافية، من خلال إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة، تتوافر بها أشكال مشاركة العاملين في عمليات الإدارة، واتخاذ القرار، مما يسهم ذلك في تحسين جودة العمل.

وفي ذات السياق، أكدت العديد من الدراسات على أهمية التركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي ومن ذلك دراسة الدحوح (٢٠١٥)، والفارسية (٢٠٢٠) التي أكدت على أهمية التركيز على الأمان والاستقرار الوظيفي، حيث يؤدي دوراً مهماً في تقليل حالة التوتر وإزالة الخوف لدى شاغلي الوظائف التعليمية في المؤسسات التعليمية، حيث يشكل الحالة المعنوية والرضا الوظيفي للعاملين في الميدان التربوي، ويزيد من المحافظة على الأفراد الأكفاء في المؤسسة التعليمية، والحد من دوران العمل وتسرب الموظفين، وأن غياب ذلك يؤدي إلى الانعكاس السلبي لأداء شاغلي تلك الوظائف التعليمية.

ومن جانب آخر، وضحت دراسة المنيع (٢٠١٣) أن تدني درجة تحقق الأمان الوظيفي والاستقرار لدى الموظفين في المؤسسة دائماً ما ينعكس على إنتاجيتها، حتى وإن كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مجال عملها، ويضيف السرحان (٢٠١٧) أن افتقار المؤسسة التربوية لنظام الترقيات الوظيفية والحوافز المادية والمعنوية قد تؤدي إلى تدني مستوى الأداء والذي بدوره يؤثر على الأمان الوظيفي.

من هنا يتضح أن المسؤولين عن الإدارات الإشرافية كي يتسنى لهم الحصول على أقصى إنتاجية وأداء للمشرفات التربويات؛ فلا بد من تحقيق الأمان الوظيفي لهن وضمان شعورهن بالاستقرار والأمان الوظيفي وتفنيد مخاوفهن في الاستغناء عن خدماتهن، والحصول على أقصى أداء لهن في تلك الإدارات، بما يضمن تحقيق أهداف وطموحات المنظومة الإشرافية، وهذا ما أسفرت عنه دراسة حمدان (٢٠٢٠) في أن استقرار الموظف في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تؤدي دوراً كبيراً في فعالية أدائه، وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة.

ونظراً لذلك قد أوصت دراسة العامري (٢٠٢١) على إجراء المزيد من الدراسات حول الأمان والاستقرار الوظيفي والتي تعد أحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية باستخدام أساليب بحثية كمية أو نوعية، كما نادت دراسة الفحيلة (٢٠١٩) إلى دراسة كافة جوانب بيئة العمل المادية والمعنوية اللازمة لتحسين جوانب الحياة الوظيفية وتحقيق الاستقرار في المؤسسات التعليمية.

لذا تأتي الدراسة الحالية للتعرف على واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لمشرفات مكتب تعليم العليا بمدينة الرياض.

أهداف الدراسة

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات.
- 2- الكشف عن تحديات الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات.
- 3- تقديم المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- ما واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟
- 2- ما تحديات الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟
- 3- ما المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في إسهاماتها من الناحيتين النظرية والتطبيقية كما يلي:

- **الأهمية النظرية:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من توجهات المملكة العربية السعودية في تحقيق رؤيتها ٢٠٣٠ التي عُنيَتْ بتوفير الأمان والاستقرار الوظيفي كأحد أبعاد برامج جودة الحياة، بجانب أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم تغذية راجعة عن واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات وبيان التحديات التي تحول دون تحقيقه بالمستوى المطلوب. وبالتالي من المؤمل أن تمثل الدراسة الحالية إضافة للجانِب المعرفي يستفيد منها الباحثون من خلال دراسات ميدانية أخرى.
- **الأهمية التطبيقية:** من المؤمل أن تساعد نتائج هذه الدراسة في وضع حلول ومقترحات للحد من التحديات التي تعترض المشرفات التربويات تجاه ضمانات الاستمرارية في العمل الإشرافي وتجنب الفاقد منهم، كما تساعد نتائج هذه الدراسة المسؤولين وصانعي القرارات في وزارة التعليم في تطوير وتحسين واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في التالي:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة في التعرف على واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، وكذلك الكشف عن التحديات، إضافة إلى تقديم المقترحات التي تُسهم في تحقيقه.

الحدود المكانية: طُبقت الدراسة في إدارة تعليمية تابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض.

الحدود الزمانية: طُبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٤ هـ

الحدود البشرية: تمثلت الدراسة في المشرفات التربويات بمكاتب التعليم بمدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة

تشمل مصطلحات الدراسة الآتي:

- الأمان والاستقرار الوظيفي

التعريف الاصطلاحي: هو سعي الموظف للحصول على نوع من الضمانات تجاه البقاء في عمله، واستمرارية دخله، وتعمل على إزالة أي قلق يتولد لديه، بحيث يوجه جهده ويسخره للعمل، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، مما ينعكس على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية (أبو الخير، ٢٠١٩).

التعريف الإجرائي: حالة مهنية ينتج عنها شعورًا إيجابيًا تجاه ضمانات الاستمرارية في العمل وتأمين المستقبل، مما يدفع المشرفات التربويات في مكاتب التعليم إلى التطلع نحو التطوير والتجديد؛ لرفع مستوى الأداء مما ينعكس ذلك إيجابيًا على إنتاجية العمل.

الإطار النظري

يتضمن هذا الجزء عرضًا للأدبيات والأطر النظرية المرتبطة بالمتغيرات التي تناولتها الدراسة؛ للتعريف بها وتكون تصور عام حولها، وفي ضوء ذلك تم تناول محاور أساسية ذات الصلة بالأمان والاستقرار الوظيفي ومفاهيمه الرئيسية.

المبحث الأول: الأمان والاستقرار الوظيفي:

يعد الأمان والاستقرار الوظيفي من أحد أهم عوامل تطوير أداء المؤسسات وتحقيقها إنتاجية عالية؛ حيث يجعل من بيئة العمل بيئة جيدة تنعكس بشكل إيجابي على اتجاهات الموظفين وشعورهم بالرضا وتدفعهم إلى تحسين الأداء والتطلع نحو التجديد في نشاطات المؤسسة التي يعملون بها بما يضمن استمرارها ونجاحها ووصولها لتحقيق أهدافها.

١-١: مفهوم الأمان والاستقرار الوظيفي:

تسعى بيئة العمل الجيدة إلى تلبية الاحتياجات المتنوعة للموظفين، إضافةً إلى توفيرها الموارد والإمكانيات اللازمة لهم؛ لزيادة فاعليتهم نحو مسؤولياتهم الوظيفية، والمحافظة على استمراريتهم فيها، مما يعكس رغبتهم بالمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة (الزلاباني alzalabani، ٢٠١٧).



واستنادًا لذلك، يعد الأمان والاستقرار الوظيفي من العوامل المؤثرة على جودة العمل المؤسسي، وتذكر المنيع (٢٠١٣) أن الأمان والاستقرار الوظيفي الذي يتمتع به الموظفين يعد من أهم ركائز النجاح في المؤسسة، وأحد أسباب زيادة الإنتاجية. وعند الالتفات إلى توضيح مفهوم الأمان والاستقرار الوظيفي فقد أشارت إليه الزهراني (٢٠٢٠) بأنه مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون لاستمراريتهم في المؤسسة، الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي، ورفع الروح المعنوية، وبالتالي تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بالوجه المطلوب. ويضيف خليل (٢٠١٧) أن الأمان والاستقرار الوظيفي هو شعور الموظف بالاستقرار في وظيفته، وأنه ليس مههد بإنهاء عمله في منظمته طالما يؤدي عمله المطلوب على الوجه الأكمل، بحيث لا يتم إنهاء خدمته الوظيفية إلا بموجب أنظمة، ولوائح، واضحة، وصريحة. كما يذكر الوشعي (٢٠٢٠) أن الاستقرار الوظيفي هو الأمان النفسي والذهني لدى الموظف، مما يترتب عليه زيادة الشعور بالولاء للمنظمة، وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية نتيجة تحقيق الأمان الوظيفي في مكان العمل. ومن جانب آخر يشير الشرشني (٢٠٢٠) أن الأمان والاستقرار الوظيفي هو الحالة الوظيفية التي تعكس مدى استمرار العاملين في العمل داخل المؤسسة، والتي تنشأ نتيجة غياب عوامل تهديد فقد الوظيفة، مما تؤدي إلى الشعور بالرضا الوظيفي وتحسين الإنتاجية.

وتأسيسًا على ما تقدم، تُخلص الباحثة أن الأمان والاستقرار الوظيفي مفهوم شامل يتضمن جوانب متعددة كالأمان المادي، والمعنوي، والنفسي، والاجتماعي، والفكري؛ بمعنى أنه يحقق الرعاية الشاملة للعاملين. كما أن الأمان والاستقرار الوظيفي يقلل من الصراعات التنظيمية. وعلى إثر ذلك، تعرف الباحثة الأمان والاستقرار الوظيفي إجرائيًا بأنه الحالة الوظيفية التي تضمن الاستمرارية في العمل وتأمين المستقبل وينتج عنها شعورًا إيجابيًا تجاه المؤسسة، مما يدفع العاملين إلى التطلع نحو التطوير والتجديد؛ لرفع مستوى الأداء مما ينعكس ذلك إيجابيًا على إنتاجية العمل وتحقيق الأهداف.

٢-١: أهمية الأمان والاستقرار الوظيفي في المؤسسات التربوية:

يمكن أن تتحدد أهمية الأمان والاستقرار الوظيفي انطلاقًا من كونه أحد الحاجات الأساسية التي يحتاجها العاملون في المؤسسة من أجل القيام بأدوارهم الوظيفية بالوجه المطلوب. وعليه يوضح الشرشني (٢٠٢٠) أهمية الأمان والاستقرار الوظيفي في أنه يساعد على توفير البيئة المؤهلة للإبداع والابتكار، من خلال زيادة قدرة الأفراد العاملين على اكتشاف حلول جديدة للمشكلات التي يمكن أن تواجههم في العمل بطريقة مبتكرة في أقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة. كما أن إحساس

العاملين باستمرار يتهم وظيفياً يسهم في كفاءة الأداء لدى العاملين، والقيام بشتى أعباء العمل بالوجه المطلوب.

وفي ذات السياق نوهت جمعان (٢٠٢٢) أن الاستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين، وتعود فوائده على العاملين وعلى المؤسسة نتيجة الاستقرار في العمل، وبعد الأمان والاستقرار الوظيفي عامل نجاح أي مؤسسة؛ حيث يوفر جواً من الولاء والانتماء المؤسسي لدى العاملين، مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أداء العمل، ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة، كما يعد الأمان والاستقرار الوظيفي عامل مؤثر على صحة العاملين ورفاهيتهم، حيث يرفع درجة الطمأنينة لدى العاملين على مستقبلهم الوظيفي، وإنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل مما ينتج عنه شعور العاملين بالراحة والاستقرار، بما يرفع من معنوياتهم، وينعكس إيجاباً على أدائهم.

وعليه إن الاستقرار الوظيفي يؤدي إلى تحقيق الرضا لدى العاملين، وتنمية العلاقات الجيدة داخل المؤسسة التربوية، والسعي للتطوير المهني المستمر، الأمر الذي يدفع بالموظف إلى أداء الأعمال بكفاءة عالية، نتيجة الاستمرار في العمل لدى المؤسسة، ونظراً لذلك قد ينتج الشعور بالاستقرار الوظيفي من العديد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المؤسسة بهدف الاحتفاظ بالموظفين الأكفاء بها والذين هم السبب الجوهري في تحقيق أهداف المنظمة (زبيدي، ٢٠١٩).

وفي المقابل من ذلك، إذا لم يتوفر المناخ التنظيمي والنفسي الملائم في المؤسسة التربوية، فقد تواجه الإدارة العديد من المشاكل كزيادة معدل الغياب لدى العاملين، وكثرة الشكاوى، وضعف الإنتاجية، وضعف العلاقات الإنسانية لدى العاملين. ولذلك يعد الأمان والاستقرار الوظيفي من أهم حاجات الموظفين على الإطلاق. فالموظف غير الآمن في عمله لا يمكن أن يصل إلى الدرجة المرجوة من الاتقان لعمله، وكذلك الشأن بالنسبة للموظف الذي تحيط به مهددات إنهاء خدمته الوظيفية (الزهراني، ٢٠٢٠). ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه المنيع (٢٠١٣) أن تدني درجة تحقق الأمان الوظيفي والاستقرار لدى الموظفين في المؤسسة دائماً ما ينعكس على إنتاجيتها، حتى وإن كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مجال عملها. ويضيف شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩) وسيلفي Sulvi (٢٠٢٠) أن انعدام الأمان الوظيفي في المؤسسات التعليمية يقود إلى زيادة قلق العاملين في تلك المؤسسات بشأن التوقعات الوظيفية، مما يشعرهم بالإحباط والذي بدوره يؤثر على إنتاجية المؤسسة.

وتأسيساً على ما تقدم، ترى الباحثة أن استقرار العاملين في عملهم يؤدي إلى التماسك بين أفراد بيئة العمل، وتنمية العلاقات الإنسانية، وهذا بدوره يعزز من عملية تحسين الأداء والتطوير المهني لدى العاملين، ويسهم في توفير البيئة المناسبة للإبداع والابتكار حفاظاً على تحقيق الأهداف المنشودة. فقدرة المؤسسة التربوية على إشباع

الاحتياجات المتعددة لدى العاملين يرفع من مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي، وهذا ما أكده المهدي (٢٠١٩) أن حاجة العاملين للأمن في بيئة العمل يحقق استقرارهم الوظيفي ويزيد شعورهم بالطمأنينة.

٣-١: مؤشرات الأمان والاستقرار الوظيفي في المؤسسات التربوية:

يعد استقرار الموظف في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تؤدي دوراً كبيراً في فعالية أدائه، وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحاً وتضمن إنتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من مظاهر التسرب الوظيفي، وذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة للاستقرار الوظيفي وسير العمل، وتتعدد مظاهر ومؤشرات الاستقرار الوظيفي والتي تشير في مجملها إلى حالة الاستقرار التي يتمتع بها العاملين. ويوضحها حمدان (٢٠٢٠) والسرطان (٢٠١٧) والسلمان (٢٠٢٠) فيما يلي:

- انسجام جماعة العمل وتماسكها: تسعى جماعات العمل في المؤسسة لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال تحقيق التفاعل مع بعضها البعض من جهة، وممارسة نشاطاتها من جهة أخرى، الأمر الذي يؤدي إلى ترسيخ التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات للوصول إلى فعالية التنظيم، والذي بدوره يعكس تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي.
- الالتزام الوظيفي: يمثل أحد الدلائل والمؤشرات الأساسية بتحقيق استقرار الموظف في منظمته، حيث يؤدي الالتزام الوظيفي إلى زيادة فاعلية الأداء والتطلع نحو التجديد والتطوير في أساليب العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- الصحة النفسية والشعور بالأمان: يعد الإحساس بالأمان الوظيفي واستقراره من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الصحة النفسية للعاملين والذي يؤدي إلى الشعور بالانتماء للبيئة التنظيمية، والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه، حيث إن الإحساس بالأمان يعد أحد شروط تحقيق الصحة النفسية للعاملين.
- المشاركة في اتخاذ القرارات: يعد إشراك العاملين في اتخاذ القرارات المؤسسية أحد مظاهر إحساس العاملين بالأمان والاستقرار الوظيفي، من خلال فسح المجال لكل فرد في المؤسسة التربوية بإبداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية في رسم الخطط التربوية وتنفيذها والتعاون في النشاطات المؤسسية، مما يزيد ذلك من شعورهم بالتقدير من قبل إدارة المؤسسة.
- التنمية المهنية للعاملين: إن تحليل احتياجات أفراد المؤسسة والعمل على تلبيتها في ظل التغيرات المتسارعة والتطورات الأدائية من أحد مؤشرات الأمان

- الوظيفي؛ حيث يُسهم تدريب العاملين وتنميتهم مهنيًا في تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل على مستوى المؤسسة التربوية.
- الرضا الوظيفي: ويرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً مباشراً بالاستقرار الوظيفي، كما أن وجوده من أبرز الدلائل التي تشير إلى تحقيق حالة استقرار الموظف في المسار الوظيفي.
- الولاء والانتماء للمنظمة: إن حالة الانتماء والولاء لا تقل أهمية عن بقية الدلائل التي تشير إلى وجود الاستقرار الوظيفي؛ حيث يرتبط الولاء والانتماء بمدى توافق أهداف الكادر الوظيفي مع أهداف المؤسسة، إضافة إلى مستوى تفاعل الموظفين مع بعضهم وتماسكهم والتفاهم فيما بينهم.
- الحماس الوظيفي: يعكس الحماس الوظيفي درجة ارتباط الموظف بمنظمته وبمساره الوظيفي، ويكون إشارة ودليلاً يمكن من خلاله قياس مدى استقراره لأنه يصف الحالة الداخلية وشعوره تجاه مؤسسته.
- ومن خلال ما سبق ترى الباحثة أن الأمان والاستقرار الوظيفي يعكس جودة العلاقة بين العاملين وبيئة العمل، وهو الأمر الذي يقتضي من إدارة المؤسسات ضرورة العمل على ترسيخ بيئة عمل جيدة تتوفر فيها مقومات الأمان والصحة، والبعد عن ضغوطات العمل، وتلبية الاحتياجات الأساسية وتوفير المتطلبات الضرورية لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف.
- ٤-١: العوامل المؤثرة في الأمان والاستقرار الوظيفي:
- يشير زبدي (٢٠١٩) أن هناك عوامل عديدة ومتداخلة مع بعضها تؤثر على الاستقرار والأمن الوظيفي للعاملين في المؤسسات التربوية وسيتم إيجازها فيما يأتي:
- العوامل الشخصية: وهي مجموعة من العوامل المرتبطة بالموظف نفسه كتقدم العمر، مدة الخدمة، والمستوى التعليمي، والتي تؤثر على استمرارية الموظف في المؤسسة.
- العوامل التنظيمية: وهي من أكثر العوامل تأثيراً في الاستقرار الوظيفي؛ حيث تفسر طبيعة علاقة العاملين بالمؤسسات من خلال الأجور وفرص الترقية وأساليب الإشراف، والمنافع المادية، وأساليب الاتصال، وطبيعة العلاقات بين العاملين في موقع العمل. وعليه يعد الأجر عاملاً من عوامل إقبال العاملين على العمل والاستمرار فيه. أما من جانب الحوافز فهي من الأسباب التي تحت العاملين على الإنتاج وعلى الارتقاء بمستوى الأداء. كما أن الترقية لها دوراً هاماً في تحقيق النمو المهني، وفي تحقيق رضا العاملين. والتي بدورها تؤثر في استمرارية الموظفين في العمل.

- عوامل مرتبطة بالعمل وطبيعته: كدرجة تنوع العمل، استقلالية العمل، التغذية العكسية عند أداء العمل، مدى خطورة العمل، توفر فرص عمل بديلة في البيئة الخارجية، فجميعها تؤثر على الاستقرار الوظيفي لكل أفراد المؤسسة. وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن اهتمام المؤسسة بتوفير الظروف الملائمة لتحقيق الاستقرار الوظيفي أمر ضروري؛ مما ينعكس على المؤسسة بصورة إيجابية في تحقيق أهدافها على الوجه المطلوب، وفي تحقيق رضا العاملين والرفع من كفاءتهم في أداء العمل.

٦-١: تحديات الأمان والاستقرار الوظيفي في المؤسسات التربوية

يذكر السرحان (٢٠١٧) أن الأمان الاستقرار الوظيفي قد يواجه العديد من التحديات في تحقيقه، ونتيجةً للتطورات والتغيرات المتلاحقة التي قد تطرأ على المؤسسات التربوية أصبح من الضرورة العمل على التغيير مما يدفعها إلى استقطاب الموظفين لأداء مهام معينة تواكب هذه المستجدات، والتي ما أن تنتهي هذه المهمة حتى ينتهي دور الموظف. كما أن ما يدفع الموظف باستمرار للبحث عن وظائف جديدة هو السعي نحو زيادة الدخل ومحاولة العثور على وظيفة تؤمن له الاستقرار الوظيفي. كذلك إن عدم شعور الموظف بالتقدير مقارنة بزملاء العمل يحد من استمراريته في العمل. وعلاوةً على ذلك إن افتقار المؤسسة التربوية لنظام الترقيات الوظيفية والحوافز المادية والمعنوية قد تؤدي إلى تدني مستوى الأداء والذي بدوره يؤثر على الأمان الوظيفي.

ومن الجدير الإشارة إلى أن ضعف القوانين والتشريعات التي تحمي الموظف أثناء عمله، وتقليل فرص الالتحاق بالدورات التدريبية التي من شأنها تحسين الأداء. وكذلك عدم تقدير العاملين ذوي الكفاءة، قد تخلق شعور بعدم الاستقرار الوظيفي. كما أن غموض سياسات المؤسسة التربوية وعدم وضوح الشفافية الإدارية في القرارات، وسوء المناخ التنظيمي وضعف توزيع الصلاحيات، وقلة الإمكانيات المالية المساعدة في تنفيذ العمل، وحجب المكافآت عن مستحقيها، وكذلك ضعف الإمكانيات الفنية اللازمة لتطوير العملية التربوية. قد تعيق تحقيق استمرارية الموظفين في المؤسسة التربوية (الزهراني، ٢٠٢٠).

وإضافةً لذلك، ترى الباحثة من أهم التحديات التي تحول دون تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي ضعف تقدير المسؤولين الإداريين للجوانب الإبداعية والابتكارية لدى العاملين، وعدم إفراح المجال لإبداء الرأي وإطلاق الأفكار الإبداعية، والتقليل من قيمة المقترحات المقدمة من قبل العاملين أو تجاهلها، وعدم وضوح اللوائح والأنظمة والأدلة الخاصة بالعمل، أو الخلل في تطبيقها. وعلى إثر ذلك يتضح أن

هناك العديد من التحديات الإدارية والمادية تواجه الأمان والاستقرار الوظيفي والتي بدورها تنعكس سلبيًا على أداء العاملين.

وختامًا: تخلص الباحثة إن للأمان والاستقرار الوظيفي أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تربوية، فهو أحد العوامل الضرورية التي تُسهم في أداء الواجبات الوظيفية على أكمل وجه، فالأجر الجيد والكافي لتلبية مطالب العاملين، وبيئة العمل الجيدة التي تشعر العاملين بالاستقرار وتزيد من دافعيتهم وحماسهم نحو تحسين الأداء، تعتبر أحد مؤشرات تحقيق الأمان الوظيفي واستقراره لدى العاملين، وقد تناولت هذا الدراسة بإيجاز مفهوم الأمان والاستقرار الوظيفي، وأهميته، ومؤثراته، والعوامل المؤثرة فيه، والتحديات التي قد تواجه الاستقرار والأمان الوظيفي.

ثانيًا: الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضًا للدراسات السابقة ذات العلاقة بمجال الدراسة، وذلك من خلال استعراض أبرز أهدافها ومنهجيتها وأداتها وعينتها وأهم النتائج التي توصلت إليها، وقد تم ترتيب هذه الدراسات بشكلٍ مُنظم بحسب تسلسلها من الأحدث إلى الأقدم.

دراسة الزهراني. (٢٠٢٠). "واقع الأمان الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض" هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأمان الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات ومشرفات القيادة المدرسية، وتحديد أبرز معوقات تحقيق الأمان الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات ومشرفات القيادة المدرسية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبقت أداة الاستبانة، على عينة الدراسة المتكونة من (٣٧٢) معلمة و(٤٥) مشرفة قيادة مدرسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى توسط درجة واقع الأمان الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات ومشرفات القيادة المدرسية. كما أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على وجود معوقات لتحقيق الأمان الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض، وتمثلت أبرز المعوقات في المعوقات المادية حيث احتلت المرتبة الأولى، وكان أبرزها قلة المردود المالي مقابل ما تبذله المعلمة من جهود. كما احتلت المعوقات الفنية المرتبة الثانية، وكان أبرزها كثرة الأعباء التدريسية للمعلمة. في حين جاءت المعوقات الإدارية بالمرتبة الثالثة، وكان أبرزها حجب المكافآت عن المعلمة المستحقة.

دراسة السلطان (٢٠٢٠). " دور قائدات المدارس الأهلية في تحقيق الأمان الوظيفي للمعلمات بمحافظة الأحساء" سعت الدراسة إلى التعرف على دور قائدات المدارس الأهلية في تحقيق الأمان الوظيفي للمعلمات بمحافظة الأحساء. ولتحقيق

أهداف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي، وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبانة، وطُبقت على جميع المعلمات السعوديات في المدارس الأهلية التابعة لإدارة التعليم بمحافظة الأحساء والبالغ عددهن (٣٧٦) معلمة سعودية. وأسفرت الدراسة إلى أن دور قائدات المدارس الأهلية، في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلمات بمحافظة الأحساء جاء بدرجة عالية في جميع أبعاده (المادي، والاجتماعي النفسي، والتنظيمي)، حيث احتل البعد التنظيمي المرتبة الأولى يليه البعد الاجتماعي النفسي يليه البعد المادي.

دراسة المهدي (٢٠١٩). "الأمن الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في سلطنة عمان" هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع توافر أبعاد الأمن الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في سلطنة عمان، علاوة على رصد تحديات ومقترحات تحقق أبعاد الأمن الوظيفي. ولتحقيق ذلك أستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، ووزعت على عينة الدراسة المتكونة من (٣٢٤) معلمًا ومعلمة من المدارس الخاصة في سلطنة عمان. وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع درجة توافر الأمن الوظيفي في المحاور المرتبطة بالعناية بالموظف، وبالأستمرار في الوظيفة، ومحور الأمن المرتبط بالتغيرات التي تطرأ على الوظيفة. كما أسفرت إلى توسط درجة توافر الأمن الوظيفي في المحور المرتبط بالحاجات الاقتصادية، كما كشفت الدراسة أهم التحديات التي تواجه الأمن الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة، والتي جاءت مرتبة بشكل تنازلي كما يلي: التحديات المرتبطة بالاستمرارية في الوظيفة، يليه التحديات المرتبطة بالتغيرات التي تطرأ على الوظيفة، ثم التحديات المرتبطة بالعناية بالموظف، يلي ذلك التحديات المرتبطة بالحاجات الاقتصادية، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم الإجراءات المقترحة لتحقيق أبعاد الأمن الوظيفي تتعلق في التشريعات القانونية لما يخص العمل.

دراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩). "الأمان الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أكوا إيبوم" هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الأمان الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أكوا إيبوم، وفي ضوء ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، من خلال تطبيق أداة الاستبانة على المعلمين في المدارس الثانوية الخاصة في ولاية أكوا إيبوم. وكشفت نتائج الدراسة أن الأمن الوظيفي يرتبط بشكل كبير باحتفاظ المعلمين بالمدارس الثانوية الخاصة. وأشار الارتباط الإيجابي إلى أنه كلما تم تأمين المزيد من فرص العمل للمعلمين، زاد معدل احتفاظهم بالمدارس الثانوية الخاصة بولاية أكوا إيبوم.

دراسة شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩). "أثر القيادة الإيجابية للمدير على انعدام الأمان الوظيفي وفعالية الجامعات والكليات الخاصة في الصين"

سعت الدراسة الى معرفة أثر القيادة الإيجابية للمدير على انعدام الأمان الوظيفي، وفعالية الجامعات والكليات الخاصة في الصين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس في الكليات والجامعات الخاصة في الصين. وأظهرت نتائج الدراسة أن انعدام الأمان الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات الخاصة له تأثير سلبي وكبير على فعاليتهم وفعالية الجامعات والكليات الخاصة. كما توسطت درجة تأثير انعدام الأمان الوظيفي لعضو هيئة التدريس على ممارسات القيادة الإيجابية للمدير.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة، يُلاحظ اتفاق بعضها مع الدراسة الحالية في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كدراسة الزهراني (٢٠٢٠)، ودراسة المهدي (٢٠١٩)، ودراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩)، في تناولها الأمان والاستقرار الوظيفي من خلال دراسة الواقع وتحدياته والمقترحات التي تعزز من تحقيقه، أو من خلال دراسة دور القيادات التربوية في تحقيقه. ومن جانب آخر اختلفت بعض الدراسات مع الدراسة الحالية تبعًا لأهدافها التي تسعى للتوصل إليها، حيث هدفت دراسة شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩) إلى التعرف على أثر القيادة الإيجابية للمدير على انعدام الأمان الوظيفي.

وعند تسليط الضوء على منهج الدراسة، تجدر الإشارة إلى أنه اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة باستخدامها المنهج النوعي (دراسة الحالة) لتحقيق الأهداف، حيث يظهر الاختلاف في استخدام المنهج الكمي للدراسات السابقة، من خلال استخدام المنهج الوصفي كما في دراسة الزهراني (٢٠٢٠) والسلمان (٢٠٢٠)، وتمثل استخدام المنهج الوصفي المسحي في دراسة المهدي (٢٠١٩)، ودراسة شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩)، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي في دراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩).

وفيما يتعلق بأداة الدراسة فقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اعتمادها على أداة المقابلة لجمع البيانات. في حين اعتمدت الدراسات السابقة على أداة الاستبانة لجمع البيانات.

وفي ذات السياق اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث اختيار عينة ومجتمع الدراسة، حيث تمثل مجتمع وعينة الدراسة الحالية من المشرفات التربويات في أحد الإدارات بإدارة التعليم بمنطقة الرياض، بينما تفاوتت الفئات المشاركة كعينة في الدراسات السابقة، حيث تمثلت عينة المعلمات في دراسة

الزهراني (٢٠٢٠) والسلمان (٢٠٢٠)، وتمثلت عينة المعلمين والمعلمات في دراسة المهدي (٢٠١٩) ودراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩). بينما كان أعضاء هيئة التدريس كعينة في دراسة شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩)، كما تناولت دراسة الزهراني مشرفات القيادة المدرسية كعينة في الدراسة.

في ظل التحليل المفصل للدراسات السابقة يمكن بيان أن الدراسة الحالية استفادت من ذلك في وضع تصور للإطار النظري لها، وفي مناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف، وربط نتائج الدراسات السابقة بأهداف الدراسة الحالية بما يحقق الترابط في البحث العلمي. ومن جانب آخر، تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السالف ذكرها في تناولها لمنهج دراسة الحالة لواقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، وعلى حد علم الباحثة- تعتبر الدراسة الحالية هي الدراسة النوعية الأولى على مجتمعها في دراسة واقع الأمان والاستقرار الوظيفي. كما تفردت الدراسة الحالية في اعتمادها على أداة المقابلة لجمع البيانات من عينة الدراسة. كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تحليلها النوعي للبيانات.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج النوعي القائم على أسلوب دراسة الحالة (Case Study)؛ لمناسبته لطبيعتها وأهدافها وأسئلتها ولقدرته على جمع بيانات الواقع المدروس كما يوجد بالفعل. ويتمثل هذا الأسلوب بأخذ وحدة كاملة من الأفراد للحصول على معلومات تفصيلية حول الموضوع المدروس والذي ينصب على المؤسسة، إذ تعتبر كل مؤسسة بمثابة حالة والأفراد هم أجزاء أو عوامل داخلية في تكوين تلك الحالة (ماجد، ٢٠١٦). واختير في ذلك تصميم الحالة الفردية؛ لكون الدراسة أجريت على عينة (مؤسسة تعليمية) واحدة، ولملاءمة هذا التصميم لأساليب جمع البيانات والكشف عن الواقع وتحليله من عينة الدراسة (بين، ٢٠٢٠/٢٠١٣).

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات في إحدى الإدارات التعليمية بمدينة الرياض التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. وبحسب إحصائية إدارة تعليم الرياض لعام ٢٠٢٢م فإن عدد المشرفات التربويات بلغ (٢٠ مشرفة تربوية)، وذلك على مستوى الإدارة التعليمية محل الدراسة. وحفاظاً على خصوصية الإدارة التعليمية أحتفظ باسمها.

جدول (١) مجموع المشرفات التربويات في الإدارة التعليمية محل الدراسة والتابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

العدد	العمل الإشرافي
١	مساعدة مدير الإدارة
٥	رئيسات الأقسام
٣	رئيسات الوحدات
١١	مشرفات الإدارة التابعات للأقسام والوحدات
٢٠	المجموع

عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية (غرضية) من مجتمع الدراسة؛ لملامتها هذا الأسلوب لطبيعة الدراسة ومنهجها المتبع، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٧) مشرفة تربوية من مجموع المشرفات التربويات في الإدارة التعليمية التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، حيث تم اختيار (١م) لمساعدة مدير الإدارة، و(٢م) لرئيسات أقسام الإدارة، و(٣م) لرئيسات الوحدات التابعة لأقسام الإدارة، و(٤) للمشرفات التربويات التابعات لوحدات وأقسام الإدارة؛ وذلك لتكوين منظور متكامل الأطراف عن واقع الأمان والاستقرار الوظيفي والتحديات التي تواجهه.

جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة

النسبة	العدد	العمل الإشرافي
٥%	١	مساعدة مدير الإدارة
٣٠%	٥	رئيسات الأقسام
١٥%	٣	رئيسات الوحدات
٥٠%	٨	مشرفات الإدارة التابعات للأقسام والوحدات
١٠٠%	١٧	المجموع

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المقابلة أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة؛ لتناسبها مع طبيعة الدراسة ومنهجها وعدد أفراد عينتها، واعتمدت المقابلة أسلوب الالتقاء المباشر مع العينة المشاركة بصورة مقابلات فردية منظمة، وتكونت من مجموعة من الأسئلة المقننة والغير مقننة وذات عدد مناسب لأهداف الدراسة، حيث كان الغرض منها استخراج وجهات نظر المشاركين وآرائهم والعمل على تحليلها

نوعياً، كما تم تسجيل بيانات المقابلة؛ وذلك لتقييد المقابلة وفق ما تهدف له الدراسة ولتدوين البيانات لتلافي فقد أو تلف التسجيلات الصوتية.

وبناء على ذلك تم بناء أداة المقابلة بعد الاطلاع على الأدبيات العلمية السابقة، حيث تكونت أسئلة المقابلة من ثلاثة محاور رئيسة يندرج تحت كل منها عدة أسئلة فرعية، ويمكن التفصيل فيها على النحو التالي:

المحور الأول: واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، ويندرج تحته الأسئلة التالية: كيف يتم إشراك المشرفة التربوية في قرار اختيار مكتب التعليم الجديد عند إعادة توجيهها؟، ما مدى الشفافية الإدارية في توضيح أسباب إعادة توجيه المشرفات التربويات أو إنهاء تكليفهن؟. هل تمتلك وزارة التعليم الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات؟، ماهي الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة التي توفرها وزارة التعليم لتحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات؟.

المحور الثاني: تحديات الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، ويندرج تحته الأسئلة التالية: ما التحديات الإدارية للأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟، ما التحديات المادية للأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟.

المحور الثالث: المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات. ويندرج تحته الأسئلة التالية: ما المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟.

الصدق النوعي لأداة الدراسة

أشير في النجار وآخرون (٢٠١٣) والصلاح (٢٠١٨) أنه يقابل مفهومي المصادقية والاعتماد في البحث النوعي الصدق والثبات في البحوث الكمية، ويمكن التحقق من المصادقية والاعتمادية في البحوث النوعية من خلال تعدد الملاحظين أو الرجوع للمشاركين مرة أخرى للتأكد من موافقتهم على تحليل نتائج الدراسة أو تمديد فترة جمع البيانات أو استخدام عدة نظريات ومنهجيات وهو ما يعرف بالتثليث، وفي ضوء ما سبق طرحت الدراسة ثلاثة محاور رئيسية واعتمدت الإجراءات التالية لتحقيق المصادقية والاعتماد:

- الرجوع للمحكمين: تم عرض الأسئلة على ثمانية من مختصي الإدارة التربوية تمثلت خبرتهم بإجراء بحوث نوعية أو القراءة حولها، وقد اتفق المحكمون على مناسبة الأسئلة إلا أن لديهم بعض الملاحظات على بعض الأسئلة لتجويد أسئلة المقابلة، ولمنطقية آراءهم فقد تم تعديل بعض أسئلة المقابلة لتكتمل بصورتها النهائية.

- تمديد فترة جمع البيانات: ويتعلق هذا الإجراء بالصدق النظري (النجار وآخرون، ٢٠١٣). حيث تم منح المشاركين الوقت الكافي حسب ظروفهم لإجراء المقابلة واستكمال كافة الأسئلة، حتى يتمكن المشاركون من الإجابة دون أي ضغوط، وحتى يتم التمكن من الوصول إلى تفسيرات نظرية أكثر عمقاً ودقة.

- المشاركة الاسترجاعية: ويعد أسلوب المشاركة الاسترجاعية من أهم أساليب الصدق التفسيري ويتضمن هذا الأسلوب الرجوع إلى المشاركين للتحقق من موافقتهم على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتفسيرات. وقد تم إرجاع البيانات بعد تحليلها وتفسيرها للمشاركين جميعهم، حيث أبدى المشاركون انطباعاتهم الإيجابية تجاه النتائج.

- الصدق التأويلي: حيث يمثل مدى تطابق تأويل الباحثة لتصورات المشاركين عن ظاهرة الأمان والاستقرار الوظيفي من خلال ما طُرح عليهم من أسئلة، حيث تم رصد ردود الأفعال البعدية للمشاركين، بإعادة سؤال بعض المشاركين وذلك للتأكد من مطابقة تأويلات الباحثة مع تصورات المشاركين.

الثبات النوعي لأداة الدراسة

ويقصد بالثبات النوعي أن إجراءات جمع البيانات من خلال أسلوب المقابلة يمكن أن تتم إعادتها لتعطي نفس النتائج (بين، ٢٠٢٠/٢٠١٣)، حيث تم التأكد من الثبات النوعي ومدى اتساقه مع إجراءات منهج دراسة الحالة من خلال تنفيذ عدد من الخطوات الدقيقة والموثقة وبناء قاعدة بيانات لتفحص الثبات.

أسلوب تحليل البيانات

تم تحليل بيانات المقابلات البالغ عددهم (١٧) مشرفة تربوية من خلال سماعها وتفرغها وتصنيفها يدوياً بحسب أسئلة الدراسة، ونوع العينة كما ورد في جدول (٢-١)، حيث تم ترميز أسماء المشاركين بالرمز (م) بالإضافة إلى رقم من (١-١٧)، وذلك للحفاظ على خصوصية المشاركين وسرية معلوماتهم والآراء التي تم تقديمها. وتم ربط التحليل بأسئلة المقابلة، وفرز الإجابات والكشف عن جوانب الاختلاف والتشابه بينها.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الأول: كيف يتم إشراك المشرفة التربوية في قرار اختيار مكتب التعليم الجديد عند إعادة توجيهها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تلخيص استجابات أفراد العينة حول الطرق التي يتم فيها إشراك المشرفة التربوية في قرار اختيار مكتب التعليم الجديد عند إعادة توجيهها، حيث أجمعت عينة الدراسة على أنه لا يتم إشراك المشرفات التربويات في قرار اختيار مكاتب التعليم عند إعادة توجيههن، بل يتم طرح البدائل والرغبات ويتم

ترتيب جميع مكاتب التعليم من قبل المشرفات التربويات بحسب عددها في مدينة الرياض والبالغ عددها ١٢ مكتب تعليمي ويتم التوجيه حسب احتياج المكاتب. ولعلّ السبب في هذه النتيجة يعود على قلة وضعف إشراك المشرفات التربويات في وضع القواعد والمبادئ التي تمس المشرفات التربويات التابعات للإدارات التعليمية في جانب استقرارهن الوظيفي، لأن المشاركة في اتخاذ القرارات لاسيما فيما يخص الانتقال أو إعادة التوجيه إلى مؤسسة تعليمية أخرى يدعم اتخاذ القرارات الرشيدة ويحسن نوعية القرار وتجعله أكثر قبولا للمشرفات التربويات وتحسن من أداء عملهن في المكتب الذي ستوجه إليه، وقد يُعزى ذلك أيضًا إلى محدودية الصلاحيات الممنوحة للمشرفات التربويات في المشاركة في اتخاذ القرارات التي قد تنعكس على استقرارهن الوظيفي وعلى أدائهن في مكتب التعليم الذي يتم توجيهها إليه. واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني (٢٠٢٠) التي أكدت نتائجها إلى توسط درجة واقع الأمن الوظيفي لدى المعلمات، كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩) التي توصلت أنه كلما زاد الأمان الوظيفي في المؤسسة التعليمية زاد الاحتفاظ بالموظفين واستقرارهم، واختلفت مع دراسة السلطان (٢٠٢٠) التي أسفرت أن دور قيادات المدارس الأهلية في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلمات جاء بدرجة عالية.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني: ما مدى الشفافية الإدارية في توضيح أسباب إعادة توجيه المشرفات التربويات أو إنهاء تكليفهن؟

أجمعت كافة عينة الدراسة على أن الرؤية غير واضحة في تحديد الأسباب خلف إعادة توجيه المشرفات التربويات إلى مكاتب التعليم أو إنهاء تكليفهن، في حين أضافت المشاركة (م ٤) إلى أن أحد أسباب إنهاء التكليف هو حاجة الميدان التربوي إلى المشرفات التربويات لسد العجز الحاصل فيه سواء من قيادات مدرسية أو معلمات. وقد تعود هذه النتيجة إلى أن القرارات المتخذة حيال المشرفات التربويات لا تتسم بالوضوح لاسيما فيما يخص إعادة توجيههن سواء بعد العودة من أي إجازة أو لأي سبب غير واضح لديهن، أو إنهاء تكليفهن نتيجة احتياج الميدان التربوي. وقد يُعزى الضبابية في ذلك الافتقار إلى الضوابط والبنود الخاصة بالاستمرار في العمل الإشرافي الأمر الذي يقلل من مستوى ثقة المشرفات التربويات تجاه أمانهن الوظيفي؛ مما قد يؤثر على تحقيق الأهداف التربوية المرجوة. كما أن آلية سد العجز الحاصل في الميدان التربوي نتيجة عدم تغطية بعض التخصصات قد تؤدي إلى قلق المشرفة التربوية وتوترها تجاه مقر عملها الجديد مما قد يهدد استقرارها وأمانها الوظيفي؛ حيث تعد المشرفة التربوية الخط الأول لسد العجز الحاصل في الميدان.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما أكدته دراسة شيا وزهايونج Chia & Zhaoyang (٢٠١٩) أن انعدام الأمان الوظيفي في المؤسسة التعليمية له تأثير سلبي وكبير على فعالية أداء الموظفين، كما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة المهدي (٢٠١٩) التي أسفرت عن ارتفاع درجة توافر الأمان الوظيفي في المحاور المرتبطة بالعناية بالموظف، وبلاستمرار في الوظيفة لمعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان. مناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث: هل تمتلك وزارة التعليم الإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات؟

تباينت استجابات عينة الدراسة لهذا السؤال فقد ذكر م٣ وم٧ وم١٥ أنه تمتلك وزارة التعليم الإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الأمان والاستقرار للمشرفات التربويات في حين ذكر كلاً من م٢ وم١٤ أنه تمتلك وزارة التعليم إلى حد ما الإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الأمان والاستقرار للمشرفات التربويات، في حين اتفق بقية أفراد عينة الدراسة على أنه لا تمتلك وزارة التعليم الإمكانات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الأمان والاستقرار للمشرفات التربويات. ويُستشف مما سبق أن وزارة التعليم تسعى جاهدة إلى توفير كافة الإمكانات المادية والمعنوية للكادر الإشرافي كونهم حلقة الوصل بين مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها إلا أنها لم تصل إلى المستوى المأمول، والذي يضمن استمرارية واستقرار المشرفات التربويات في العمل الإشرافي. وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة الزهراني (٢٠٢٠) التي أكدت إلى توسط درجة واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المعلمات، كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أومسون وأليفورو (Umoson & Oleforo ٢٠١٩) التي توصلت أنه كلما توافرت السبل والإمكانات اللازمة لتحقيق الأمان الوظيفي في المؤسسة التعليمية زاد الاحتفاظ بالموظفين واستقرارهم.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع: ماهي الإمكانات المادية والمعنوية اللازمة التي توفرها وزارة التعليم لتحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات؟.

تعددت إجابات أفراد عينة الدراسة حول ماهية الإمكانات المادية والمعنوية اللازم توفيرها لتحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات، فقد اتفق م٣ وم٥ وم٧ وم١٠ وم١٣ وم١٦ وم١٧ على أهمية توفير بيئة العمل المحفزة والداعمة للإبداع والابتكار، وفتح قنوات الاتصال مع كافة الهرم التنظيمي التربوي، وتوفير الحوافز المادية والبدلات، في حين اتفق م١ وم٦ وم٩ وم١٢ على أهمية تعزيز الشفافية الإدارية، والإشراك في اتخاذ القرارات والمشاركة في وضع الخطط التربوية، والاطلاع على كافة التعاميم التربوية، ووضوح الأدلة والأنظمة التي تحكم

العملية الإشرافية. ومن جانب آخر جاءت استجابات باقي أفراد العينة إلى أهمية إضافة الحوافز المعنوية للاستمرار في العملية الإشرافية، وتكثيف فرص النمو المهني والبرامج التدريبية لدى المشرفات التربويات.

وتفسر هذه النتيجة إلى أن المشرفات التربويات يرغبن بالاستقرار في بيئة العمل الآمنة التي يتوفر فيها المناخ التنظيمي المحفز والذي يرفع من كفاءة العمل، ويزيد من الاطمئنان تجاه مستقبلهن الوظيفي، كما قد يُعزى ذلك إلى الحاجة إلى تعزيز الشفافية الإدارية وإزالة الضبابية تجاه كافة التعاميم والقرارات الصادرة من الإدارة العليا، وفتح قنوات الاتصال لتسهيل العمل بين كافة منسوبي المنظومة التعليمية، وفي ذات السياق تجد المشرفات أهمية تكثيف الجهود في تدريبهن لمواكبة المستجدات وإتاحة الفرصة لهن في الالتحاق بالبرامج التدريبية داخل وخارج المؤسسات التعليمية، لما يرفع ذلك من درجة الأمان والاستقرار والتخلص من القلق لدى المشرفات التربويات.

وهذا ما يتفق مع دراسة السلطان (٢٠٢٠) التي أشارت نتائجها إلى دور القيادة التربوية في تحقيق الأمان الوظيفي بكافة أبعاد التنظيمية والاجتماعية والمادية، كما اتفقت مع دراسة المهدي (٢٠١٩) التي أسفرت عن ضرورة توافر الأمان الوظيفي في المحاور المرتبطة بالعناية بالموظف، وبالاتمرار في الوظيفة للرفع من فعالية العمل، كما اتفقت مع دراسة أومسون وأليفورو Umoson & Oleforo (٢٠١٩) التي أكدت أن الأمان الوظيفي يرتبط بشكل كبير بالاحتفاظ بالمعلمين واستقرارهم بمقرات العمل.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال الخامس: ما التحديات الإدارية للأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟

تنوعت استجابات أفراد العينة تجاه التحديات الإدارية التي تواجه الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات، حيث ذكر م٤ وم٦ وم١٣ وم١٤ وم١٧ أن أهم التحديات الإدارية هو تسكين المشرفة التربوية في مكتب قد لا ترغب بالعمل به، أو في إنهاء تكلفتها عند وجود حاجة بالميدان التربوي، كذلك الافتقار إلى توفير بيئة صحية وآمنة وظيفياً، وتدني تعزيز التطوير المهني للمشرفات عبر توفير برامج مهنية داخل وخارج المملكة. كما أضاف م٢ وم٧ وم١١ وم١٢ وم١٥ غياب الشفافية الإدارية في توضيح أسباب إعادة توجيه المشرفات وإنهاء تكليفهن عند عودتهن من الإجازة أي كان نوعها، كما أن الضبابية الإدارية في الإجراءات والقرارات الإدارية، وضعف مشاركة المشرفات التربويات في صنع القرارات ولو بجزء منها، كذلك قلة مستوى ثقة المشرفات التربويات بما يصدر من قرارات،

وضعف تعزيز المشرفات في المشاركة المؤتمرات العلمية محلياً وخارجياً، وكثرة الأعباء والمهام المهنية على المشرفات، جميعها تعد من أهم التحديات الإدارية. وتفرد أحد أفراد العينة (م ٥) في أن ندرة تطبيق التمكين الإداري في مكاتب التعليم ومنح الصلاحيات لما فيه مصلحة العمل تعد تحدٍ إداري تجاه تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي. ومن جانب آخر أضاف كلاً من: م ١ وم ٣ وم ٨ وم ٩ وم ١٠ وم ١٦ أن عدم وجود لائحة محدثة ووثيقة رسمية تكفل حق المشرفات وتمنع عزوف المشرفات عن العمل الإشرافي. وكذلك الافتقار إلى توصيف وظيفي سنوي يتم التوقيع عليه بعدم تداخل المهام الأخرى خارج تخصص المشرفة، والتي قد تكلف بها كمهام تنسيقية في المكتب، حيث تعد من التحديات الإدارية التي تواجه تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات.

وفي ضوء ما سبق يمكن تفسير ما توصلت إليه استجابات المشرفات إلى أن مركزية الإدارية قد تحولت عن مشاركة المشرفات في اتخاذ القرارات وفي بناء الخطط التربوية، كما قد تؤثر المركزية في غياب الشفافية الإدارية في توضيح كل ما يتعلق في أمور الكادر الإشرافي، إلى جانب أنه قد تكون البرامج التدريبية المقدمة للمشرفات لم تسد احتياجاتهن التدريبية حيث أن توفير عددٍ كافٍ من البرامج التدريبية يكسب المشرفات العديد من المهارات ويثري مخزونهن المعرفي لمواكبة الاتجاهات الحديثة في النظام التعليمي، وقد يُعزى الافتقار إلى توفير بيئة صحية وآمنة هو الارتفاع في تكلفة توفير مثل تلك البيئة المحفزة للإبداع والابتكار، في حين يمكن تفسير أن الافتقار إلى وجود لائحة محدثة ووثيقة رسمية تكفل حق المشرفات هو جمود أنظمة العمل وقلة مرونتها مما يسبب صعوبة في الممارسات الإشرافية والتي تؤثر على استقرارهن في بيئة العمل.

وتتفق هنا الدراسة مع دراسة الزهراني (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن أبرز المعوقات التي تواجه الأمان والاستقرار الوظيفي للمعلمات تمثلت في المعوقات المادية واحتلت المرتبة الأولى وكان أبرزها قلة المردود المالي مقابل ما تبذله المعلمة من جهود. كما احتلت المعوقات الفنية المرتبة الثانية، وكان أبرزها كثرة الأعباء التدريسية للمعلمة. في حين جاءت المعوقات الإدارية بالمرتبة الثالثة، وكان أبرزها حجب المكافآت عن المعلمة المستحقة. كما تتفق مع دراسة المهدي (٢٠١٩) التي أكدت أن أبرز التحديات التي تواجه الأمن الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة، جاءت مرتبة بشكل تنازلي كما يلي: التحديات المرتبطة بالاستمرارية في الوظيفة، يليه التحديات المرتبطة بالتغيرات التي تطرأ على الوظيفة، ثم التحديات المرتبطة بالعناية بالموظف.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال السادس: ما التحديات المادية للأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟.

اتفقت أفراد عينة الدراسة على أن من أهم التحديات المادية للأمان والاستقرار الوظيفي هو ندرة توفير الحوافز والمكافآت وتقديم الجوائز المادية للمساهمات المتميزة بحثياً وفكرياً وعملياً، كذلك غياب التأمينات والتعويضات اللازمة عند حدوث الحوادث والأزمات أثناء الزيارات الميدانية. إضافةً إلى عدم تحديث نظام خارج الدوام وتوفير الانتداب وما يترتب عليه من حوافز مادية للمشرفات التربويات. وقد يعود ذلك إلى عدم الالتفات إلى توفير بدلات خاصة كبديل الضرر نتيجة طبيعة عمل المشرفة التربوية المتمثل في عمل الجولات الميدانية التي قد يترتب عليها حدوث حوادث العمل أو غيرها، كذلك جمود أنظمة العمل فيما تخص نظام الحوافز والمكافآت المترتب على المشاركات المحلية والدولية. ويتفق ذلك مع دراسة الزهراني (٢٠٢٠) التي جاءت بأن أبرز التحديات المادية هي حجب المكافآت المستحقة كما تتفق مع دراسة المهدي (٢٠١٩) التي أسفرت أن من أبرز التحديات هي التحديات المرتبطة بالحاجات الاقتصادية.

مناقشة وتحليل نتائج السؤال السابع: ما المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات؟.

تشابهت إجابات عينة الدراسة في تقديم أهم المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي حيث تمثلت في إشراك المشرفات التربويات في صنع القرار أو جزء منه، وتوفير لوائح وأنظمة تضمن حقوق وواجبات المشرفة التربوية، وتوفير الدعم المادي والمعنوي من خلال الحوافز والمكافآت، كذلك توفير بيئة جاذبة وأمنة وظيفياً تضمن استقرار المشرفة التربوية في مقر عملها. علاوةً على تكثيف البرامج التدريبية للمشرفات عبر توفير برامج مهنية داخل وخارج المملكة. كما تفرد أحد أفراد العينة م١٣ في ضرورة تحفيز المشرفات للارتقاء علمياً عبر السماح بالإيفاد والابتعاث في التخصصات التربوية، ومن جانب آخر اتفق م١ وم٩ وم١٧ في الحاجة إلى توضيح معايير اختيار المشرفة التربوية ومهام عملها بشكل محدد حتى لا يكون هناك عملية الاستغناء عنها، كذلك أهمية دعم وتحفيز المشرفات التربويات في الاستفادة من نظام الإعارة إلى وزارات مختلفة للاستفادة من خبراتهن وعدم حصر ذلك في مجال معين.

ويمكن تفسير تلك النتيجة من خلال اهتمام وحرص المشرفات التربويات ودافعيتهم تجاه أداء العمل على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المرجوة. بما يضمن استقرارهن وإزالة القلق الذي قد يراودهن تجاه أمانهن الوظيفي. وهذا ما يتفق مع

دراسة المهدي (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن أهم الإجراءات المقترحة لتحقيق أبعاد الأمن الوظيفي تتعلق في التشريعات القانونية والأدلة واللوائح لما يخص العمل.

ملخص نتائج الدراسة

خُصت الدراسة بناءً على تحليل استجابات عينة الدراسة من خلال المقابلة إلى أن واقع الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات يؤكد ضعف إشراك المشرفة التربوية في قرار اختيار مكتب التعليم الجديد عند إعادة توجيهها، كذلك غياب الشفافية الإدارية في توضيح أسباب إعادة توجيه المشرفات التربويات إلى مكاتب التعليم أو إنهاء تكليفهن، كما أن هناك توفر إلى حد ما في الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي للمشرفات التربويات. كما خُصت الدراسة إلى وجود عدد من التحديات الإدارية والمادية التي تواجه الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات، ومن أبرز التحديات الإدارية الافتقار إلى توفير بيئة صحية وأمنة وظيفياً، كذلك ضعف إشراك المشرفات التربويات في اتخاذ القرارات، كما تمثلت أهم التحديات المادية في الحاجات الاقتصادية كغياب التأمينات والتعويضات اللازمة لما يترتب عليه طبيعة العمل، وقلة الحوافز المادية للمشرفات التربويات.

ومن جانب آخر توصلت الدراسة إلى تقديم أهم المقترحات التي تُسهم في تحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي حيث تمثلت في إشراك المشرفات التربويات في صنع القرار أو جزء منه، وتوفير لوائح وأنظمة تضمن حقوق وواجبات المشرفة التربوية، وتوفير الدعم المادي والمعنوي من خلال الحوافز والمكافآت، كذلك توفير بيئة جاذبة وأمنة وظيفياً تضمن استقرار المشرفة التربوية في مقر عملها.

توصيات الدراسة

- بناء على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة، تقدم الباحثة عدة توصيات:
- توفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية للكادر الإشرافي كونهم حلقة الوصل بين مداخلات العملية التعليمية ومخرجاتها.
 - توفير بيئة العمل المحفزة والداعمة للإبداع والابتكار.
 - إتاحة الفرص الكافية للمشاركة في اتخاذ القرارات، ووضع الخطط التربوية، والإطلاع على كافة التعاميم التربوية؛ مما يحقق الرضا، وتحسين الأداء والذي يؤدي لرفع مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي لديهم.
 - توفير الحوافز المادية والبدلات بما يضمن استقرار المشرفات وظيفياً.
 - تعزيز التطوير المهني للمشرفات عبر توفير برامج مهنية داخل وخارج المملكة.

مقترحات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه نتائج البحث فإن الباحثة تقترح ما يلي:



- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية بين الأمان والاستقرار الوظيفي وبعض المتغيرات الأخرى، مثل: الرضا الوظيفي، التمكين الوظيفي، الالتزام التنظيمي.
- إجراء دراسات مماثلة على كافة إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، للتعرف على مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي لديهم.
- وضع تصور مقترح لرفع مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- إعداد دراسة مقارنة بين مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي لدى المشرفات التربويات بإدارات التعليم المختلفة في مناطق المملكة العربية السعودية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

آل جمعان، شادن. (٢٠٢٢). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض [رسالة ماجستير،

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية]. دار المنظومة. <https://cutt.us/M9I14>

أبو الخير، سامي. (٢٠١٩). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة. مجلة جامعة الأزهر، ٤(٣٨)، ١٢٤-١٦٨.

<https://cutt.us/IKtC8>

الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. (٢٠٢٢). تكاليف جديدة وتدوير قيادات بمكاتب

التعليم. <https://cutt.us/eCLAO>

الداود، خالد. (٢٠١٩). سلوك المواطنة التنظيمية للمشرفين التربويين بمدينة الرياض: الواقع وسبل التعزيز. المجلة التربوية جامعة سوهاج، (٥٨)، ٥٧٨-٦٠٢.

<https://cutt.us/KrpiI>

الدحود، حسني. (٢٠١٥). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية].

<https://cutt.us/PYwuj>

الزهراني، رانية. (٢٠٢٠). واقع الأمن الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض. المجلة العربية للنشر العلمي، ٢١، ٣١٤-٣٤٢. <https://cutt.us/Wm0sG>

السرхан، منال. (٢٠١٧). درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في قسبة المفروق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت]. دار

المنظومة. <https://cutt.us/E4QUH>

السلمان، سكيبة. (٢٠٢٠). دور قائدات المدارس الأهلية في تحقيق الأمن الوظيفي للمعلمات بمحافظة الأحساء [رسالة ماجستير، جامعة الملك فيصل]. دار المنظومة.

<https://cutt.us/v1OAh>

الشرشني، نايف. (٢٠٢٠). أثر الأمن الوظيفي على تعزيز الإبداع الإداري في القطاع الحكومي، دراسة حالة موظفي وزارة الصحة العامة في دولة قطر [رسالة ماجستير،

جامعة الزرقاء]. دار المنظومة. <https://cutt.us/fHGI3>

الشملان، خالد، والسعيد، مرفت. (٢٠٢٠، مارس ٢). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بإدارة الأداء: دراسة ميدانية لمنسوبي الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض. صحيفة الرياض.

<https://cutt.us/wUEtR>

الشهري، وليد. (٢٠٢١). تأثير الأمان الوظيفي على العلاقة بين العدالة التنظيمية والولاء الوظيفي: دراسة على الجامعات السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات

والاجتماع كلية الإمارات للعلوم التربوية. (٧٠)، ٨٧-١٠١. <https://cutt.us/NtqFQ>

الصلاح، سعود. (٢٠١٨). إضاءات بحثية. مكتبة الرشد.



العامري، عبد الله. (٢٠٢١). العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بجامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية، (٩)، ٢١٣-٢٥٣. <https://cutt.us/K3gMB>

الفارسية، بدرية. (٢٠٢٠). واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المشرفين التربويين في سلطنة عمان ومقترحات تعزيزها [رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس].

<https://cutt.us/Huu2D>

الفحيلة، إبراهيم. (٢٠١٩). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض". مجلة البحث العلمي في التربية بجامعة عين شمس، (٢٠)، ٤٢٣-٤٥٦. <https://cutt.us/CXkgr>

المشوط، مريم. (٢٠٢٢). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت بين الواقع والمأمول. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، (٤٦)، ٢٠١-٢٣١.

<https://cutt.us/IUCJU>

المنيع، الجوهرة. (٢٠١٣). أثر الأمان الوظيفي على إنتاج موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ١٤ (٤٢)، ١٨٣-٢١٧. <https://cutt.us/xjf3E>

المهدي، ياسر. (٢٠١٩). الأمن الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في سلطنة عمان دراسة ميدانية. مجلة العلوم والتربية، (١٤)، ٤٦-٦٢. <https://cutt.us/4DjDx>

النجار، فايز، النجار، نيبا، والزعبي، ماجد. (٢٠١٣). أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي. دار الحامد للنشر والتوزيع.

الوشعي، إيمان، والوشعي، منال. (٢٠٢٠). دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي، دراسة ميدانية بمقر بلدية كوينين [رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخصر]. <https://cutt.us/81yTD>

حمدان، سميرة. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة التوزيعية لدى مديري مدارس التربية والتعليم لواء القويسمة وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للمعلمين [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت]. دار المنظومة. <https://cutt.us/aH6B8>

خليل، باسم. (٢٠١٧). الأمن الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام، دراسة ميدانية بمحافظة الإسكندرية [رسالة ماجستير، جامعة الإسكندرية]. دار المنظومة. <https://cutt.us/saoui>

زبيدي، نادرة. (٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي، دراسة تطبيقية [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة]. <https://cutt.us/qDw7i>

ماجد، ربما. (٢٠١٦). منهجية البحث العلمي. مؤسسة فريديش إبيرت.

بين، روبرت. (٢٠٢٠). بحوث دراسة الحالة التصميم والأساليب (بركات، العتيبي، وعبيد، العمري. مترجمون). معهد الإدارة العامة. (العمل الأصلي نشر في ٢٠١٣).

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Alzalabani, Abdulmonem . (2017). A Study on Perception of Quality of Work Life and Job Satisfaction Evidence from Saudi Arabia. *Arabian Journal of Business and Management*, 7(2), 2- 9. <https://cutt.us/bC1rK>
- Chia,Chin.,& Zhaoyang Xu. (2019). Effects of Principal's Positive Leadership on Job Insecurity and School Effectiveness in China. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 15(11),2-11. <https://cutt.us/0AhBa>
- Fernandes, Renato., MARTINS, Bruna., CAIXETA, Ronaldo., FILHO, COSTA., BRAGA, Guilherme., & Marcelo, Luiz.(2017). Quality of Work Life: an evaluation of Walton model with analysis of structural equations, *Espacios journal*, (38),3- 20. <https://cutt.us/SyPrt>
- Salim, Raid., &Mushood, Usman. (2021). *The Impact of Motivation, Job Satisfaction and Job Security on Employee* [master's thesis, Halmstad University]. <https://cutt.us/DgTmJ>
- Selvi, Umran. (2020). EXAMINING BEHAVIORAL RESPONSES TO INDIVIDUAL JOB INSECURITY AND JOB INSECURITY CLIMATE. *GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES OF MIDDLE EAST TECHNICAL UNIVERSITY*, 1- 48. <https://cutt.us/lpWzf>
- Umosen, Aloysius., & Oleforo, Dngozika. (2019). Personnel Job Security Retention in Private Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria. *American Journal of creative Education*, 2(1),13-17. <https://cutt.us/lfLNR>