



ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



Role Of The Headmistresses Of Private General Education Schools In Enhancing The Job Retention Of Female Teachers In Khamis Mushatt Governorate.

Prof. Sarah Nasser Al Jarad Al-Shahrani

Department of Educational Leadership
College of Education - King Khalid University
alshhranysarh387@gmail.com

Prof. Al-Tayeb M. Ibrahim Abdel Mawla

Assistant Professor of Educational Administration and Planning -
King Khalid University.
eabdelmawla@kku.edu.sa

Received: 13-5-2023 Revised:1-7-2023 Accepted: 10-7-2022

Published: 15-7-2022.

DOI: [10.21608/BUHUTH.2023.231629.1552](https://doi.org/10.21608/BUHUTH.2023.231629.1552)

Volume 3 Issue 12 (2023) Pp.62 -90 .

Abstract

The aim of the research was to find out the role of the headmistresses of private general education schools in enhancing the job retention of female teachers in Khamis Mushatt governorate, the research used the survey descriptive method, and the questionnaire as a research tool applied to a sample of the headmistresses of private general education schools in Khamis Mushatt, which amounted to (259) members, and the research resulted in a number of results, including: the members of the research sample in total (the role of the headmistresses of private general education schools in enhancing the job retention of female teachers in Khamis Mushatt governorate) gave a degree of approval (large) and the responses of the research sample next: the approval of the research sample came on the first axis: The approval of the research sample came on the second axis: the technical role of the principals of the public education schools in Khamis Mushatt to a large degree, and the approval of the research sample came on the third axis: The role of the work environment for the headmistresses of public education schools in Khamis Mushatt to a (significant) degree, In light of the results of the research, a number of recommendations can be made, developing a development plan for female teachers annually to develop them professionally and in line with the development of the kingdom of Saudi Arabia and Vision 2030).

Keywords: job retention, community education, Khamis Mushatt.

دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط

أ/ ساره ناصر آل جراد الشهراني

تخصص القيادة التربوية
كلية التربية- جامعة الملك خالد

alshhranysarh387@gmail.com

أ.م.د/ الطيب محمد إبراهيم عبد المولى
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد- جامعة الملك خالد

eabdelmawla@kku.edu.sa

المستخلص:

هدف البحث إلى معرفة دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط، واستخدم البحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث طبقت على عينة من مديرات مدارس التعليم العام الأهلي بخميس مشيط بلغت (٢٥٩) عضواً، وأسفر البحث عن عدد من النتائج منها: أعطى أفراد عينة البحث إجمالاً (دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) درجة موافقة (كبيرة) وجاءت استجابات عينة البحث على المحاور على النحو التالي: جاءت موافقة عينة البحث على المحور الأول: الدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي بخميس مشيط بدرجة (كبيرة)، وجاءت موافقة عينة البحث على المحور الثاني: الدور الفني لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي بخميس مشيط بدرجة (كبيرة)، وجاءت موافقة عينة البحث على المحور الثالث: دور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي بخميس مشيط بدرجة (كبيرة)، مع وجود فروق دالة عند مستوى (٠.٠١) في استجابات عينة البحث الخاصة بدور مديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة، وجاءت الفروق في الاستجابات لصالح المديرات، ولم توجد فروق دالة احصائياً في الاستجابات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق في الاستجابات لصالح حملة الدكتوراه، وفي ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يمكن وضع عدد من التوصيات منها: التخلي عن المركزية في القيادة ومشاركة المعلمات صنع القرار، ووضع خطة تطويرية للمعلمات سنوياً لتطويرهم مهنيًا وتماشياً مع تطور المملكة العربية السعودية ورؤية ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية: الاستبقاء الوظيفي، التعليم الأهلي، خميس مشيط.

المقدمة:

تواجه المؤسسات كثير من التحديات والضغوطات لذلك تسعى إلى وجود فريق عمل قادر على تطويرها وتحقيق أهدافها، وتعمل على توفير بيئة مناسبة لهم لتحقيق المنافع المشتركة لديهم، والحرص على استدامة موظفيها لما في ذلك من تأثير إيجابي على المؤسسة.

ويعتبر التعليم أمراً ذا أثر بالغ على جودة مخرجات المؤسسات التعليمية، وهذا هو الهدف الذي وضعت رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج تنمية القدرات البشرية المشتق منها. تشجع الرؤية زيادة دور التعليم الأهلي في المؤسسات التعليمية وتؤكد على أهمية تمكينه وتعزيز التوطين فيه.

وفي ظل الإرادة القوية لتوجهات رؤية ٢٠٣٠ وما يوليه سمو ولي العهد (حفظه الله ورعاه) من متابعة حثيثة ودعم للقطاعات الاقتصادية، ومن هذه القطاعات قطاع التعليم والتدريب الذي يقدر حجمه وفقاً لما ذكرته الهيئة العامة للاستثمار بـ ١٣٩.٥ مليار ريال، كما تقدر إجمالي التكلفة البديلة التي يوفرها التعليم الأهلي على خزينة الدولة أكثر من ٣٠ مليار ريال، حيث توصلت دراسة بكر، (٢٠١٩) ودراسة الفريح، (٢٠١٨). أن المؤسسات التعليمية بحاجة إلى فريق عمل فاعل، بما في ذلك: القيادة والمعلم وجميع الموظفين المساندين لعمل المدرسة، والمعلم المتميز الذي يؤدي دوره على الوجه المطلوب ويكون ذا فعالية في تحقيق أهداف التعليم، وهو يمثل الركيزة الأهم في عمل المؤسسة التعليمية، ويعد استقطابه واستبقاؤه أمراً حاسماً خصوصاً في المدارس الأهلية التي تعاني من تسرب ملموس في المعلمين السعوديين.

كما أشارت (ديباجه، ٢٠٢٢)؛ (القرني، ٢٠١٩) أن الإدارة المدرسية الفعالة عاملاً رئيسياً في إحداث التغيير لتشكيل بيئة تعليمية شاملة، وداعمة للمعلمين وناجحة في تعزيز الانتماء للعمل داخل المؤسسة التعليمية مما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنجاز. ولقد أشارت بعض الدراسات أن مديرات المدارس الأهلية في محافظة خميس مشيط يمارسون دورهم في تحقيق الشعور بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بدرجة كبيرة، حيث جاء في المرتبة الأولى المرونة، ثم الطلاقة يليه القدرة على التحليل، ثم الحساسية للمشكلات، وأخيراً الأصالة.

وقد أشارت دراسة (Kossivi & Kalgora, 2016)؛ (Christeen, 2015) أن الاستبقاء الوظيفي يؤثر بشكل كبير على تميز مخرجات التعليم الأهلي، كما تؤثر جداول العمل المرنة في التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية من خلال استعداد الموظف القيام بتضحيات لعمله على حساب مجالات الحياة الأخرى مما يؤدي إلى تميز العاملين، كما توصلت دراسة حشايقة وآخرون (٢٠٢٠): أن من أبرز العوامل التي تؤثر على الأمن لدى المجتمع المدرسي هي الطريقة التي يدير بها مدراء المدارس مدارسهم مما يحقق الاستقرار لهم على المدى القريب والبعيد.

وأشارت دراسة ل بكر (٢٠١٩، ص ١٨٧) أن على قيادات وزارة التعليم مراجعة السياسات واللوائح والأنظمة وتشجيع معلمات المدارس الأهلية على البقاء في وظائفهم وذلك من خلال متابعة أدائهم وتقويمه وتطويره مع رضوة توافق رواتب معلمات المدارس الأهلية والحكومية لتجنب التسرب الوظيفي لمعلمات المدارس الأهلية.

الاستقرار الوظيفي هو الاحساس لرضا والأمان الوظيفي الذي يدفع لموظف إلى البقاء والاستمرار في العمل لدى المؤسسة، وهذا الاستقرار نتج منه العديد من العوامل والاجراءات التي تتخذها المؤسسة في الاستبقاء والاحتفاظ لموظفين الأكفاء والذين هم السبب الجوهرى في تحقيق أهداف هذه المؤسسة. (نادره، ٢٠١٩، ص ٧)

فقد عززت هذه الجهات المواطن السعودي ليلتحق بوظائف القطاع الخاص، ووفرت له السبل التي تدعم بقاءه واستقراره، حيث ارتفع معدل الاستقرار الوظيفي للسعوديين والسعوديات في عام ٢٠١٩م مقارنة بعام ٢٠١٨م بنسبة ٢%، فقد كان في العام ٢٠١٨م معدل الاستقرار الوظيفي للموظفين السعوديين ٦٣,٣% وارتفع إلى ٦٦,٧% في عام ٢٠١٩م، وكانت نسبة استقرار الموظفين السعوديات في عام ٢٠١٩م ٦٢,٧% (المرصد الوطني للعمل، ٢٠٢١).

مما سبق يمكن القول إن ضمان استبقاء الموظف داخل المؤسسات التعليمية يستحق البحث والتأمل، لتفادي المدارس الأهلية انخفاض الإنتاجية غير المرغوب فيه، ولكي تستقطب فريق عمل منسجم مما يعزز استدامة النمو داخل هذه المدارس.

مؤشرات المشكلة ومظاهرها:

بالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التعليم لتطوير خدمات المعلمين بالقطاع الأهلي إلا أنه توجد هناك بعض المعوقات التي تحول دون استبقاء المعلمات في المدارس الأهلية وعدم اهتمام بعض مديرات المدارس بهذا الخصوص لذلك تطرقت مشكلة الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بالمدارس الأهلية ودور المديرات في تعزيز ذلك.

وترى الزهراني (٢٠١٧) أن المعوقات الإدارية والفنية من أكثر الأمور التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بالمدارس المتوسطة بجدة، كما أشارت دراسة للطفلي (٢٠١٨) إلى سبل تفعيل مقومات الإدارة المدرسية والتخفيف من الأعباء الملقاة على المدير، وإعطاء مدير المدرسة صلاحيات تتناسب مع مهامه، وتشجيع مديري المدارس والمعلمين المتميزين من قبل وزارة التعليم، وعقد عمل دورات تدريبية وورش عمل لهم، وإعطائهم مزيد من الصلاحيات التي تتناسب مع حجم المهام الملقاة عليهم.

وقد أكدت دراسة لأبو كوش (٢٠١٨) أن دور الإدارة المدرسية كان منخفضاً لعدم وجود دورات تدريبية وتأهيلية لتلك الإدارات، وعدم تطوير كفاياتهم ومهاراتهم القيادية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع للحد من ظاهرة التسرب الوظيفي للمعلمين.

في حين أوصت دراسة العمري (٢٠١٩) إلى التوسع في تطبيق النمط الديمقراطي في المدارس للحد من ظاهرة عدم الاستقرار الوظيفي للمعلمات، كما أوصت الدراسة بإيجاد صيغة للتعاقد مع المعلمين تضمن استمرار المعلم في حال تميزه، والعمل على زيادة الحوافز التشجيعية ورفع العائد المادي لمعلمي المدارس الأهلية بما يقارب نظرائهم في المدارس الحكومية.

وأشارت دراسة للقرني (٢٠١٩) أن من مشكلات عدم الاستقرار الوظيفي عدم العمل على تعزيز الأمن الوظيفي لدى المعلمين وذلك يظهر في تأثير على زيادة ونقص مستوى الإبداع لديهم.

في ضوء ما سبق من وجود مشكلات تواجه مديرات المدارس، في استبقاء المعلمين في المدارس الأهلية، ونظراً لاهتمام الباحثة بهذا المجال تناولت هذه المشكلة بشكل خاص، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التعرف على واقع تعزيز مديرات المدارس في ضوء استبقاء المعلمات في تلك المدارس.

أسئلة البحث:

يمكن صياغة أسئلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تعزيز دور مديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية:

١. ما الإطار المفاهيمي للاستبقاء الوظيفي في المؤسسات التعليمية؟
٢. ما أدوار مديرات مدارس التعليم العام والأهلي في تحقيق الاستبقاء الوظيفي للمعلمات؟

٣. ما واقع أدوار مديرات مدارس التعليم العام الأهلي بمحافظة خميس مشيط في تحقيق الاستبقاء الوظيفي للمعلمات من وجهة نظر عينة البحث؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى حول المتغيرات الديموغرافية (الوظيفة، الخبرة، المؤهل العلمي) لدور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط؟
٥. ما الآليات والمقترحات التي تسهم في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمحافظة خميس مشيط؟

أهداف البحث:

١. الكشف عن واقع مديرات مدارس التعليم العام والأهلي في تحقيق الاستبقاء الوظيفي للمعلمات.
٢. تحديد أدوار مديرات مدارس التعليم العام الأهلي بمحافظة خميس مشيط في تحقيق الاستبقاء الوظيفي للمعلمات من وجهة نظر عينة البحث.
٣. الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى حول المتغيرات الديموغرافية (الوظيفة، الخبرة، المؤهل العلمي) لدور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط.
٤. وضع الآليات والمقترحات التي تسهم في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمحافظة خميس مشيط.

أهمية البحث:

- ١- يمكن أن يساهم في فهم العناصر المؤثرة في استبقاء المعلمات في مدارس التعليم العام الأهلي في محافظة خميس مشيط، ويوفر إطاراً لتحسين سياسات وممارسات إدارة المدارس بهدف تحقيق استقرار واستمرارية المعلم.
- ٢- تأتي هذه الدراسة مساندة لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في الاهتمام بالتعليم الأهلي وتعزيز بقاء المعلمات في مدارسهم وتحقيق أهدافهم من خلال إدارة مدرسية واعية بمسؤولياتها.
- ٣- قد يستفيد من نتائج البحث العاملون بمجال الإدارة المدرسية لاستبقاء العاملين تحت إدارتها ورفع مستوى الأداء الوظيفي لهم.
- ٤- الإدارة المدرسية لها دور مهم في توفير المناخ الملائم للعاملين فيها والتحفيز على بقائهم في تلك المؤسسة.
- ٥- من المؤمل أن تسهم نتائج هذا البحث في إدراك أهمية تفعيل دور الإدارة المدرسية في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات.
- ٦- توجيه انتباه المسؤولين في التعليم لمراقبة الأداء الإداري في التعليم العام الأهلي مع إمكانية تطويرهم وإعدادهم ليكونوا قادرين على دعم المعلمات وتحفيزهم للاستقرار الوظيفي.

حدود البحث:

الحد الموضوعي:

اقتصرت هذه الدراسة على استكشاف دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط من وجهة نظرهم.

الحد المكاني:

اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الأهلية للبنات بمحافظة خميس مشيط بجميع مراحلها الدراسية حيث أنها مصدر الاحساس بمشكلة البحث، ولا اعتبارات تتعلق بإمكانية التطبيق.

الحد الزماني:

طبقت أداة البحث في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٤٤هـ.

الحد البشري:

اقتصرت هذه الدراسة على معلمات ومديرات المدارس الأهلية للبنات بمحافظة خميس مشيط.

منهج البحث:

يتبنى البحث الحالي المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة البحث، وهو أحد الطرق العلمية لجمع البيانات، والذي يقوم على استقاء جميع أفراد مجتمع البحث، بهدف وصف مشكلة البحث، من حيث وجودها، و لا يتوقف الأمر عند حد وصف المشكلة، بل يتعدى ذلك إلى تحليل النتائج وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات علمية تسهم في فهم مشكلة البحث، والعمل على حلها، أو التقليل من أثرها السلبي، بهدف تحديد دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط، ومحاولة التوصل إلى مجموعة من الآليات الإجرائية التي تسهم في تطوير دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى معلمات محافظة خميس مشيط.

البحوث والدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات التي تناولت الاستبقاء الوظيفي.

تجدر الإشارة هنا إلى أن جهود المنظمة المبذولة لبقاء الموظف هي الجوهر في الاستبقاء الوظيفي، فجهود تدعيم الرضا الوظيفي للموظف وتنظيم الحوافز له وتعزيزه وتشجيعه؛ سيكون لها النتيجة المرجوة، وهي استمرار عمل الموظف بالمنظمة.

فقد أجرى أبو عرار (٢٠٢١)، دراسة عن الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي واستبقاء المعلمات لدى مدارس النقب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون عينة الدراسة من جميع معلمات مدارس النقب، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين وخاصة العناصر التعليمية لما لها من مكانة في عملية التنمية، وزيادة الاهتمام بالحوافز والعمل على إيجاد أنظمة جديدة تكفل إنجاز وأجرى مايكل بان (Michael Ban, 2015) دراسة هدفت إلى تحديد الاستقرار الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي في المدارس في السويد. وتستمد هذه الدراسة أهميتها من حقيقة أن عدم الاستقرار الوظيفي هو ظاهرة تهدد المؤسسات بالتوقف بسبب فقدان موظفيها الذين أنفقت الكثير من المال في تدريبهم وتأهيلهم ومنحهم خبرات جديدة في عملهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بتوزيع استبان على عينة بلغ حجمها (٢٩٨) معلماً ومعلمة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وقد توصل الباحث إلى العديد من التوصيات أهمها: أن عدم الاستقرار الوظيفي يؤثر على معنويات المعلمين وبالتالي يؤثر سلباً على الأداء، كما تؤثر عمليات الإدارة للمؤسسة بشكل مباشر على استقرار الكفاءات المؤهلة في المؤسسة، كما تؤدي المساواة بين المعلمين في الحوافز إلى مزيد من الرضا والولاء للمؤسسة التي يعملون فيها وبالتالي زيادة في الأداء، وأوصت الدراسة إلى الحاجة إلى العمل لتوفير بيئة عمل مناسبة وإيجاد الحوافز المادية والمعنوية للحد من الميل نحو التسرب الوظيفي بين المعلمين والحد من الخسائر المادية والخبرة الناتجة عن التسرب الوظيفي على المدى الطويل.

الأعمال وبقاء الموظفين في أعمالهم بشكل مناسب.

المحور الثاني: دراسات تناولت الإدارة المدرسية:

هدفت دراسة البريكي (٢٠٢٣) إلى التعرف على دور مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدور مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم

تعزو لمتغيرات الدراسة: النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة لدى مديري المدارس بمحافظة شمال الباطنة، واشتملت عينة الدراسة على (٢٧٠) مشرف تربوي ومدير المدرسة ومشرف تقويم ومعلم أول، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة على استبانة مؤلفة من ٣٠ فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاء دور مدير المدرسة في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم بمحافظة شمال الباطنة بدرجة عالية، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتوسطات الحسابية حول مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة تعزو لمتغير النوع، والمسمى الوظيفي، الخبرة.

وقد أجرى (2014) DOGAN, Ugurlu: دراسة هدفت إلى تقييم عملية التواصل بين مديري المدارس والمعلمين في المؤسسات المدرسية وفقاً لآراء معلمي المدارس الابتدائية والثانوية، في هذا البحث كدراسة نوعية أجريت وفقاً لتصميم الظواهر، تم مسح الأدبيات ذات الصلة من أجل جمع البيانات وتم إعداد عشرة أسئلة على ١٥ مدرس ابتدائي وثانوي، تمت مناقشة البيانات التي تم جمعها عن طريق استمارة المقابلة من خلال الأساليب الوصفية وتحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: ذكر معلمو المدارس الابتدائية والثانوية أنه في المنظمات المدرسية، لا يواجهون مشاكل في مشاركة المشكلات بشكل متبادل، والتواصل المستمر الرسمي وغير الرسمي.

مصطلحات البحث:

١- الاستبقاء الوظيفي: Job Retention

عرف عريهر، (٢٠٢٠) الاستبقاء الوظيفي بأنه "حالة من الراحة النفسية والتوافق النفسي والاجتماعي للعامل، وهذا ما يعزز من ارتباطه وتماتله مع المؤسسة التي يعمل فيها، ويسعى من خلاله إلى تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة معاً" (ص.١٣)

ويعرف البحث الحالي الاستبقاء الوظيفي إجرائياً على أنه: مجموعة من العوامل التي يجب على مديرات المدارس الأهلية بمحافظة خميس مشيط العمل بها لتحفيز المعلمات وبقائهم في وظائفهم وتأهيلهم نفسياً وعلمياً.

٢- الإدارة المدرسية School Administration:

تعرف الإدارة المدرسية بأنها الجهة التي تضمن للكادر التعليمي حقوقهم وتنظم أعمالهم وتعينهم وتشارك معهم على تحقيق الأهداف التربوية. (ديباجة، ٢٠٢٢).

ويعرف البحث الحالي الإدارة المدرسية إجرائياً بأنها جميع الجهود التي يقوم بها مدير المدرسة من إشراف يومي وتخطيط وتنظيم وتتكون من عدة نشاطات منظمة تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية من خلال عدة أدوار ومهام يسعى من خلالها إلى اتخاذ القرارات الرشيدة التي تخدم المجتمع المدرسي.

ومن الأدوار البارزة للإدارة المدرسية:

١- **الدور الإداري:** يعرفها فريديريك تايلور: "بأنها التحديد الدقيق لما يجب على الأفراد عمله، ثم التأكد من أنهم يؤديون تلك الأعمال بأحسن وأكفاً الطرق"

وتعرفها عثمان: بأن الدور الإداري هو مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي يتوقعها الآخرون من الفرد كممارس لهذا الدور. (ص ٢٨٣)

٢- **الدور الفني:** هو الدور الذي يصل بالمجال الوظيفي من حيث إنه عمل تربوي يقتضي القيام به إلى عمل تتوفر فيه سمات مهنية تؤهل صاحبها لممارسة عمله بنجاح. (رحمة، ٢٠١٥، ص ٦٨)

٣- **بيئة العمل:** مجموعة من العناصر مستمدة من البيئة الكلية، ولكنها تتشكل قوى ذات تأثير على المؤسسة وهي مرتبطة بعناصر داخل المؤسسة. (كهينة، ٢٠١٩، ص ١٧)

الإطار النظري للبحث:

يتضمن البحث الحالي الإطار النظري للبحث والذي يتكون من مبحثين هما: الاستبقاء الوظيفي والإدارة المدرسية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للاستبقاء الوظيفي في المؤسسات التعليمية ويتناوله البحث على النحو التالي:

مفهوم الاستبقاء الوظيفي:

تعرفه كهينة، (٢٠١٩) بأنه "هو ذلك العامل الذي من خلاله يشعر العمال بالرضا والراحة في تأدية أعمالهم وتولي مناصبهم، وتكون لديهم رغبة كبيرة في مواصلة العمل، وعدم تركه، فالعمال يحبون عملهم ويحترمونه، وذلك نتيجة للظروف الجيدة المحيطة ببيئة العمل وكذا نتيجة للحوافز التي ينالونها نظير ما قدموه من عمل" (ص. ١٣)

أهمية الاستبقاء الوظيفي:

تحرص كل مؤسسة على استبقاء موظفيها، والعمل على تعزيزهم وتشجيعهم، بكونه أساسا في تقدمها ونموها، ومن زاوية أخرى تتجلى أهمية الاستبقاء الوظيفي من خلال نقيضه التسرب الوظيفي، فتسرب العاملين يؤدي إلى خسارة المنظمة من رأس مالها البشري، وبالتالي خسارة في الإنتاجية وضعف في النمو، ويفتح عليها ثغرات وظيفية ذات تأثير سلبي عليها.

وأشارت كهينة (٢٠١٩) أن الالتزام والولاء لدى أفراد المؤسسة يؤدي إلى نجاح العمل واستبقاء العاملين في تلك المؤسسة ومستوى الرضا من العاملين يساهم في زيادة الفاعلية. (ص ٤٠)

-أبعاد الاستبقاء الوظيفي:

تتعدد أبعاد الاستبقاء الوظيفي وفق الدراسات والبحوث العلمية ومنها:

١-الأمن الوظيفي:

تعرف الزهراني، (٢٠٢٠) الأمن الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بأنه "شعور المعلمة في المدرسة الأهلية بالاستقرار، وأنها ليست مهددة بإنهاء عقد عملها دون مبرر، ما دامت تؤدي عملها على أكمل وجه، ولا يحدث إنهاء لخدمتها إلا بموجب أنظمة ولوائح واضحة وصريحة ومفهومة لديها" (ص، ٣١٨).

في هذا التعريف يظهر أن الأمن الوظيفي يساهم في تعزيز ولاء وانتماء الموظف لبقائه للمنظمة، لذلك فإن أمن الموظف وعدم خوفه؛ يعد داعماً لبقائه واستقراره بالمؤسسة.

-الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي بأنه "شعور الموظف الإيجابي نحو وظيفته مما ينعكس على أدائه لمهامه وواجباته الوظيفية" (مرغلاني، والمزيني، ٢٠١٨، ص ٤١).

وتأسيساً على ذلك كشفت نتائج دراسة Barua&Neog (٢٠١٥) عن وجود علاقة وطيدة بين الرضا الوظيفي والاستبقاء الوظيفي؛ بحيث إنه كلما ارتفع رضا الموظفين كلما نقصت لديهم الرغبة في ترك العمل ومغادرة المنظمة. وبالتالي فإن شعور الموظفين الإيجابي يعزز الاستبقاء الوظيفي لهم. ومن خلال ما سبق نستنتج أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي والاستبقاء الوظيفي، فكما تحقق الرضا الوظيفي عزز ذلك من استبقاء الموظفين بالمنظمة، وهذا يولد لديهم الرغبة في الابداع والتميز، وينعكس ذلك بالإيجاب على المنظمة، وفي الضد فإن عدم رضا الموظفين يدفع نحو تسربهم.

مفهوم التسرب الوظيفي:

عرف (الجابر، ٢٠١٩م، ص ٥٧) التسرب الوظيفي بأنه "هو توقف الفرد النهائي عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها مقابل مادياً نظير عمله"، كما عرف التسرب من وجهة النظر التعليمية بأنه "ترك الطالب للدراسة خلال سنوات تعلمه، طبعاً هذا لا يشمل الوفاة أو إنهاء الدراسة والتخرج، وتحسب

نسب التسرب بشكل عام بناء على عدد المسجلين لصف ما في سنة معينة، وعدد الطلبة الذين أنهوا تلك السنة من دون أن يتركوا مدارسهم"، (مصاورة وحجازي، ٢٠١٢م، ص ١٦).

المبحث الثاني: مديرات المدرسة:

يقع على المدير في أي مؤسسة الكثير من المهام، ومنها الحفاظ على استقرار الموظف والعمل على تهيئة البيئة العملية لتكون جاذبة ومناسبة له، بالإضافة إلى دعم وتوجيه الموظف والحرص على تطويره مهنيًا لتحقيق بذلك أهداف المؤسسة وتكون مؤسسة قادرة على النمو والاستدامة بموردها البشري.

مهام الإدارة المدرسية:

هناك مهام عديدة للإدارة المدرسية، من أهمها:

- ١-تنظيم وإدارة تنسيق العمل.
- ٢-الإشراف على برنامج النشاط المدرسي وتحسينه.
- ٣-القيادة المنهجية للمدرسين والنجاح في العمل.
- ٤-وضع السياسة واتخاذ القرارات وتنفيذها. (نبيلة، نصيرة، ٢٠٢٢، ص ٢٥)

دور المدير في تعزيز الاستبقاء الوظيفي:

ومن أجل تحقيق الأهداف الإدارية المتميزة والعمل على توفير بيئة آمنة للمعلمات في مدارسهم، وإقامة العلاقات والتواصل الجيد من قبل الإدارة مع معلميهما، مما يساعدهم على إحراز التقدم المطلوب. (حشايقة وآخرون، ٢٠٢٠، ص ١٠)

وللدور الإداري لمدرء المدارس دوراً هاماً في تنمية مهاراتهم ويجعلهم يقدمون أفضل ما يتمتعون به من صفات إدارية وقدرات ومهارات إبداعية، تسهم في جعل العاملين أكثر رضاً وتحفزهم لبذل المزيد من الجهد والعمل بكفاءة أعلى مما يحقق للعاملين أهدافهم ويساعدهم ذلك على البقاء في المؤسسة. (السلمي والألفي، ٢٠١٨)

وتشير طراد (٢٠٢٢): إلى أهمية الدور الإداري لمدرء المدارس التي تحفزهم على أدائهم في العمل من خلال تفويض السلطة والقرارات ومشاركتها مع العاملين، والذي بدوره يسهم في زيادة القدرات الإبداعية لدى العاملين، وتوفير المزيد من الاستقرار الوظيفي والتحفيز والانتماء. (ص ١٦٠٤)

ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من معلمات ومديرات مدارس التعليم العام الأهلي بمحافظة خميس مشيط حيث بلغ إجمالي عدد المعلمات (٤١٥ معلمة) وإجمالي عدد الإداريات (١٥٧) وذلك وفقاً للإحصائية الرسمية الواردة من وزارة التعليم.

جدول (١) وصف مجتمع البحث

م	النوع	العدد	النسبة المئوية %
١	معلمة	٤١٥	٧٢.٥٥%
٢	إدارية	١٥٧	٢٧.٤٥%
٣	الإجمالي	٥٧٢	١٠٠%

(المصدر: الإحصائية الرسمية لوزارة التعليم، ٢٠٢٣)

ثالثاً: عينة البحث:

بلغت العينة الفعلية للبحث والتي حصلت عليها الباحثة (٢٥٩) معلمة ومديرة بمدارس التعليم العام الأهلي للبنات بمحافظة خميس مشيط من خلال التطبيق الإلكتروني عبر رابط أرسل لمجتمع البحث.

وفيما يلي وصف لخصائص عينة البحث تبعاً للمتغيرات الديموجرافية:

١- وصف عينة البحث تبعاً للوظيفة

جدول (٢) وصف عينة البحث تبعاً للوظيفة

م	النوع	عدد العينة	النسبة المئوية %
١	معلمة	١٩٥	٧٥.٣%
٢	مديرة	٦٤	٢٤.٧%
٣	الإجمالي	٢٥٩	١٠٠%

٢- وصف عينة البحث تبعاً لعدد سنوات الخبرة

جدول (٣) وصف عينة البحث تبعاً لعدد سنوات الخبرة

م	النوع	عدد العينة	النسبة المئوية %
١	أقل من ٥ سنوات	٩٤	٣٦.٣%
٢	من ٥ - ١٠ سنوات	٧٧	٢٩.٧%
٣	أكثر من ١٠ سنوات	٨٨	٣٤%
	الإجمالي	٢٥٩	١٠٠%

ويوضح الرسم البياني التالي توزيع عينة البحث حسب عدد سنوات الخبرة

٣- وصف عينة البحث تبعاً للمؤهل العلمي:

جدول (٤) وصف عينة البحث حسب المؤهل العلمي

م	النوع	عدد العينة	النسبة المئوية %
١	بكالوريوس	٢٠٨	٨٠.٣%
٢	ماجستير	٤٩	١٨.٩%
٣	دكتوراه	٢	٨%
	الإجمالي	٢٥٩	١٠٠%

رابعاً: أداة البحث:

تكونت أداة البحث من استبانة لجمع البيانات المرتبطة بـ (دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) وقد تكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: يشمل البيانات الأولية وتتضمن: (الوظيفة، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)

القسم الثاني: يتكون من ثلاث محاور بإجمالي (٣٣) عبارة)

المحور الأول: الدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات (١٣ عبارة).

المحور الثاني: الدور (الفني) والتعليمي لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات (١٠ عبارات)

المحور الثالث: دور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات (١٠ عبارات)

صدق وثبات الاستبانة (الخصائص السيكو مترية للاستبانة)

تم حساب الخصائص السيكو مترية للأداة وفيما يلي عرض لنتائج صدق وثبات الاستبانة كما يلي:

أ: ثبات الاستبانة:

يعرف الثبات على بان النتائج التي نحصل عليها من الأداة لا تتغير تغير جوهري عند اعادة استخدام الاداة مرة اخرى على نفس العينة في نفس الظروف.

وقد قامت الباحثة بالتأكد من ثبات الاداة باستخدام طريقتي الفا-كرو ونباخ والتجزئة النصفية كما يلي:

١- تم حساب ثبات الاستبانة عن طريق حساب معامل ثبات الفا-كرو ونباخ للاستبانة ككل حيث بلغت قيمته (٠.٩٨) وهو يشير الى معامل ثبات مرتفع

- كما تم حساب معاملات ثبات الفا-كرو ونباخ لكل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح بجدول (٥)

جدول (٥) معاملات ثبات الفا-كرو ونباخ لكل محور من محاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ثبات الفا-كرو ونباخ
الأول	١٣	٠.٩٧
الثاني	١٠	٠.٩٦
الثالث	١٠	٠.٩٧
الكلية	٣٣	٠.٩٨

يتضح من جدول (٥) ارتفاع قيم معاملات ثبات الفا كرو ونباخ لكل محور من محاور الاستبانة حيث تراوحت قيم معاملات ثبات محاور الاستبانة ما بين (٠.٩٦ الى ٠.٩٧).

٢- تم حساب ثبات الاستبانة ايضا باستخدام طريقة التجزئة النصفية حيث تم حساب معامل الثبات الكلي بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان - براون حيث بلغت قيمته (٠.٩٦) والذي يشير الى ارتفاع معامل ثبات الاستبانة.

كما تم حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٦) معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية
الأول	١٣	٠.٩٥
الثاني	١٠	٠.٩٦

٠.٩٤	١٠	الثالث
٠.٩٦	٣٣	الكلية

يتضح من جدول (٦) ارتفاع قيم معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة حيث تراوحت قيم معاملات ثبات محاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية ما بين (٠.٩٤) الى (٠.٩٦). وتشير تلك النتائج الى ان قيم الثبات لكافة محاور الاستبانة مرتفعة مما يعطى مؤشر لمناسبتها لتحقيق اهداف البحث الحالي وامكانية اعطاء نتائج مستقرة وثابته في حالة اعادة تطبيق البحث.
ب: صدق الاستبانة:

بعد اعداد الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين في التخصص من ذوي الخبرة الذين بلغ عددهم (٦) محكمين وتم اخذ آرائهم لتحديد مدى ملائمة المحاور لقياس الظاهرة محل البحث، ومدى ملائمة العبارات للبعد الذي تنتمي اليه وسلامة الصياغة للعبارات وازافة ما يروونه مناسباً او الحذف، وتم الاخذ بنسبة اتفاق (٨٠%) فأعلى.
وقد تم الاخذ بأراء المحكمين حيث لم يتم استبعاد أي محور من الاستبانة، فيما عدا اعادة الصياغة وبذلك اصبح العدد النهائي لعبارات الاستبانة (٣٣) عبارة موزعة على ثلاث محاور
كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه العبارة والدرجة الكلية على الاستبانة كما هو موضح في جدول (٧)

جدول (٧) نتائج قيم (معاملات الارتباط) الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	معامل الارتباط بالمحور	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	معامل الارتباط بالمحور	العبارة
**٠.٨٢	**٠.٨٦	١٧	المحور الأول		
**٠.٨٨	**٠.٨٩	١٨	**٠.٨٠	**٠.٨١	١
**٠.٨٣	**٠.٨٦	١٩	**٠.٧٤	**٠.٧٨	٢
**٠.٨٧	**٠.٩٠	٢٠	**٠.٨٤	**٠.٨٦	٣
**٠.٨٩	**٠.٩١	٢١	**٠.٨٧	**٠.٨٩	٤
**٠.٧٤	**٠.٨٠	٢٢	**٠.٨٣	**٠.٨٥	٥
**٠.٨٤	**٠.٨٦	٢٣	**٠.٨٧	**٠.٩٠	٦
المحور الثالث			**٠.٨٦	**٠.٨٧	٧
**٠.٨٧	**٠.٨٨	٢٤	**٠.٨٧	**٠.٨٩	٨

**٠.٨٧	**٠.٨٩	٢٥	**٠.٨٦	**٠.٨٩	٩
**٠.٨٥	**٠.٨٩	٢٦	**٠.٦٩	**٠.٧٣	١٠
**٠.٨٧	**٠.٨٨	٢٧	**٠.٨٦	**٠.٨٧	١١
**٠.٨١	**٠.٨٥	٢٨	**٠.٨٤	**٠.٨٥	١٢
**٠.٨٧	**٠.٩٠	٢٩	**٠.٨٥	**٠.٨٦	١٣
**٠.٨٧	**٠.٨٨	٣٠	المحور الثاني		
**٠.٨٠	**٠.٨٤	٣١	**٠.٨٤	**٠.٨٦	١٤
**٠.٨٤	**٠.٨٧	٣٢	**٠.٨٨	**٠.٩١	١٥
**٠.٨٣	**٠.٨٦	٣٣	**٠.٨٥	**٠.٨٦	١٦

(**) = معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق ارتباط جميع العبارات بدرجة المحور الذي تنتمي اليه وبالدرجة الكلية على الاستبانة بمعاملات ارتباط موجبة ودالة احصائيا عند مستوى (٠.٠١) وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٦٩ الى ٠.٩١) مما يعنى ان جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق اتساق داخلي مرتفعة. كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية على الاستبانة كما هو موضح بجدول (٨)

جدول (٨) نتائج قيم الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	المحاور
٠.٩٨	الأول
٠.٩٧	الثاني
٠.٩٦	الثالث

(**) = معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق ارتباط جميع المحاور بالدرجة الكلية على الاستبانة بمعاملات ارتباط موجبة ودالة احصائيا عند مستوى (٠.٠١) وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٩٦ الى ٠.٩٨) مما يعنى ان جميع المحاور تتمتع بدرجة صدق اتساق داخلي مرتفعة. سادسا: الاساليب الاحصائية المستخدمة في البحث:

تم تحليل البيانات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي spss

تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية لحساب صدق وثبات الاستبانة

*معامل ارتباط بيرسون Person correlation

* معامل ثبات الفا كرو نباخ

* معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان – براون

- تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية لتحليل بيانات الاستبانة

* المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية

* اسلوب تحليل التباين الأحادي one way ANOVA

* اختبار شيفيه البعدي للمقارنات المتعددة Sheaffe

* معاملات الارتباط الثنائية correlation

تحديد درجة الموافقة والاوزان النسبية:

تم تحديد درجة الموافقة بناء على قيمة المتوسط الحسابي وفي ضوء درجات قطع مقياس اداة البحث، وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة الممارسة حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في هذه الأداة (من ١ : ٥)، وتم حساب المدى (٥ - ١ = ٤) والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفترة أي (٤/٥ = ٠.٨)، ثم اضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس وهي (١) وذلك لتحديد الحد الاعلى للفترة الاولى وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول (٩) درجة الموافقة والاوزان النسبية

م	الوزن النسبي	المتوسط الوزني	درجة الموافقة
١	٢٠ - ٣٥,٩ %	(١) الى -اقل من (١.٨)	ضعيفة جدا
٢	٣٦ - ٥١,٩ %	(١.٨) الى - اقل من (٢.٦)	ضعيفة
٣	٥٢ - ٦٧,٩ %	(٢.٦) الى -اقل من (٣.٤)	متوسطة
٤	٦٨ - ٨٣,٩ %	(٣.٤) الى - اقل من (٤.٢)	كبيرة
٥	٨٤ - ١٠٠ %	(٤.٢) الى - (٥)	كبيرة جدا

نتائج: السؤال الاول: ينص السؤال الاول على: ما الدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لاستجابات العينة على الاستبانة لتحديد درجة الموافقة ويوضح جدول (١٠) نتائج ذلك:

جدول (١٠) المتوسطات الوزنية والاوزان النسبية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط

العبارة	العبارات				الدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط
	المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب العبارات	
١	٣.٧٣	١.٣	٧٤.٦	١	تطبيق الأساليب الإدارية التي تسهم في الحفاظ على المعلمات مثل: (القيادة الأخلاقية).
١٣	٣.٥٤	١.٢٥	٧٠.٨	٢	وضع شروط اختيار مديرات المدارس وفق المعايير التربوية لتعزيز بقاء المعلمات في المؤسسة.

كبيره	٣	٧٠	١.٣٣	٣.٥٠	تشكيل فريق من ذوي الخبرات لإقامة دورات لتطوير المعلمات مهنيًا.
كبيره	٤	٦٩	١.٣١	٣.٤٥	تطبيق المهام الإدارية من رقابة وتقييم بصورة تنفيذية.
كبيره	٥	٦٨.٨	١.٣٢	٣.٤٤	دعم المناخ التنظيمي داخل المدرسة لتحفيز المعلمات على الاستبقاء الوظيفي.
كبيره	٦	٦٨.٦	١.٣٤	٣.٤٣	مشاركة المديرات للمعلمات لتعزيز الأمن الوظيفي بينهم.
كبيره	٧	٦٨.٤	١.٣٤	٣.٤٢	تشجيع الإدارة للمتميزين في عملهم مما يسهم في استقرارهم بالمؤسسة.
كبيره	٨	٦٨	١.٣٦	٣.٤٠	مدى توفير التجهيزات والإمكانات اللازمة للعملية التعليمية.
متوسطة	٩	٦٧.٨	١.٣٥	٣.٣٩	التنسيق مع ملاك المدارس حول وضع معايير لاستبقاء المعلمات.
متوسطة	١٠	٦٧.٤	١.٣٥	٣.٣٧	تسعى إلى توفير بيئة تعليمية محفزة على الإبداع والابتكار.
متوسطة	١١	٦٧.٢	١.٣	٣.٣٦	وضع آليات للتطوير المهني للمعلمات وتشجيعهم على البقاء.
متوسطة	١٢	٦٦.٨	١.٣٣	٣.٣٤	تشرك المعلمات في صناعة القرارات المتعلقة بمهامهم الوظيفية.
متوسطة	١٣	٦٥	١.٤٣	٣.٢٥	مراعاة ظروف المعلمات أثناء إعداد الجداول الدراسية لتخفيف العبء عنهم.
كبيره	-----	٦٩.٢	١.١٤	٣.٤٦	إجمالي المحور الأول

يتضح من النتائج الموضحة بجدول (١٠) ما يلي:

- أعطى أفراد عينة البحث (الدور الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) درجة موافقة (كبيره) بمتوسط وزني (٣.٤٦) ووزن نسبي (٦٩.٢) بانحراف معياري (١.١٤) مما يدل على تقارب الاستجابات وعدم تشتتها.
كما يتضح من الجدول (١٠) أن استجابات أفراد عينة البحث حول المحور الأول:

- جاءت أعلى عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (١) ونصها (تطبيق الأساليب الإدارية التي تسهم في الحفاظ على المعلمات مثل: القيادة الأخلاقية). حيث حصلت على أعلى متوسط وزني (٣.٧٣) بدرجة موافقة (كبيره)، وقد يرجع ذلك إلى

أن أفراد عينة البحث يرون أهمية القيادة الأخلاقية لمديرات المدارس، ومحاولة العدل من المديرات بين المعلمات نتج من قيادة أخلاقية تتمتع بها مديرة المدرسة قد يسهم ذلك في الأمن الوظيفي بين المعلمات مما يساعدهم في بقائهم في مدارسهم.

- جاءت اقل عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (٥) ونصها (مراعاة ظروف المعلمات أثناء إعداد الجداول الدراسية لتخفيف العبء عنهم). حيث حصلت على اقل متوسط وزني (٣.٢٥) بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مراعاة ظروف المعلمات أثناء إعداد الجداول الدراسية لتخفيف العبء عنهم ليس له أهمية كبيرة في انتشار الاستقرار في المدرسة، بل هو أمر إداري تهتم به إدارة المدرسة ويكون له آلية معينة تجعل الجميع يسعى لتطبيقه وتحقيق أهداف العملية التعليمية.

العبارة (٧) ونصها (تشرك المعلمات في صناعة القرارات المتعلقة بمهامهم الوظيفية) حيث حصلت على متوسط وزني (٣.٣٤) بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن مشاركة المعلمات في صنع القرار قد يأخذ وقتاً أطول في إنجاز المهام لذلك تسعى الإدارة في صنع القرارات في الوقت المناسب لتسيير العملية التعليمية وفق الأهداف المنشودة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات التي تؤكد أهمية الدور الإداري لمديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات ومنها: دراسة (ميادة ٢٠١٧) التي أكدت على أثر مشاركة القرار في مساعدته على البقاء في العمل وتقدير الجهود المبذولة ومراعاة ظروف العاملين وتذليل كافة الصعاب التي تواجههم والمحافظة على مستوى العلاقات بين الموظفين من خلال تعزيز التواصل والاحترام فيما بينهم.

دراسة العمر (٢٠٢٢) التي أكدت على الدور الإداري في رفع الكفاءة الإدارية حيث جاء الدور الإداري لقائدات المدارس في رفع كفاءة التخطيط والتنظيم وصناعة القرارات.

نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما الدور الفني التعليمي لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لاستجابات العينة على الاستبانة لتحديد درجة الموافقة ويوضح جدول (١١) نتائج ذلك

جدول (١١) المتوسطات الوزنية والاوزان النسبية لاستجابات عينة البحث الخاصة بالدور الفني التعليمي لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط

العبارة	العبارات				
	المتوسط	الانحراف	الوزن النسبي	ترتيب العبارات	درجة الموافقة
	ط	ف	ي	ت	ي

كبيره	١	٧٢.٤	١.٢٩	٣.٦٢	٢٣	تقديم برامج وورش تدريبية متنوعة للمعلمات لتطويرهم مهنيًا.
كبيره	٢	٧١.٨	١.٢٦	٣.٥٩	٢٢	تنفذ اسلوب الدروس التطبيقية لنقل الخبرات للمعلمات.
كبيره	٣	٧٠.٤	١.٣٣	٣.٥٢	١٤	تتنفذ الأساليب الإشرافية المناسبة لتبادل الخبرات بين المعلمات.
كبيره	٤	٧٠	١.٣	٣.٥	١٥	تتابع التقدم المهني للمعلمات من خلال أساليب تقييم متنوعة.
كبيره	٥	٦٩.٨	١.٣٦	٣.٤٩	١٧	تناقش مع المعلمات نتائج الزيارات الصفية.
كبيره	٧	٦٨.٨	١.٣٩	٣.٤٤	٢٠	تقدير المديرات للجهود الإدارية التي تقوم بها المعلمات.
كبيره	٨	٦٨	١.٣٧	٣.٤٠	١٨	حرص الإدارة على تكيف المعلمات، واندماجهم، واستقرارهم، وظيفياً.
متوسطة	٩	٦٧.٦	١.٣٥	٣.٣٨	١٩	تمكن المعلمات من حضور اللقاءات والورش التدريبية التي تنفذها إدارة التعليم.
كبيره	١٠	٦٩.٤	١.٣١	٣.٤٧	٢١	حرص الإدارة على مشاركة المعلمات بينهم في الأعمال مما يزيد من التكتاف والألفة بينهم.
متوسطة	١١	٦٦.٨	١.٣٦	٣.٣٤	١٦	تطبيق اللوائح بما يتناسب مع ظروف المعلمات ومراعاة ذلك من النواحي المادية والاجتماعية.
كبيره	---	٦٩	١.١٦	٣.٤٥	إجمالي المحور الثاني	

يتضح من النتائج الموضحة بجدول (١١) ما يلي:

- أعطى افراد عينة البحث (الدور الفني التعليمي لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) درجة موافقة (كبيره) بمتوسط وزني (٣.٤٥) ووزن نسبي (٦٩) بانحراف معياري (١.١٦) مما يدل على تقارب الاستجابات وعدم تشتتها. وكما يتضح في الجدول (١١) أن استجابات أفراد عينة البحث جاءت في المحور الثاني كالتالي:

- جاءت اعلى عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (٢٣) ونصها (تقديم برامج وورش تدريبية متنوعة للمعلمات لتطويرهم مهنيًا). حيث حصلت على اعلى متوسط وزني (٣.٦٢) بدرجة موافقة (كبيره)، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن

توفير البرامج والورش التدريبية تنمي قدراتهم وتسعى إلى تطويرهم وحل المشكلات الفنية لديهم مما يسهم بعد تطويرهم في تشجيعهم وتحفيزهم للبقاء في مدارسهم.

العبارة (٢٢) ونصها (تنفذ اسلوب الدروس التطبيقية لنقل الخبرات للمعلمات). حيث حصلت على متوسط وزني (٣.٥٩) بدرجة موافقة (كبيرة)، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن تنفيذ الدروس التطبيقية بين المعلمات يساعد في نقل الخبرات والكفاءات فيما بينهم ويسهم في حل القصور المهني والفني لديهم لما تتميز به الدروس التطبيقية من سرعة نقل المعلومات وفهمها بشكل أوضح.

-جاءت اقل عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (١٦) ونصها (تطبيق اللوائح بما يتناسب مع ظروف المعلمات ومراعاة ذلك من النواحي المادية والاجتماعية) حيث حصلت على اقل متوسط وزني (٣.٤٥) بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون بأن تطبيق اللوائح بما يتناسب مع ظروف المعلمات ليس بالأمر السهل لأن العملية التعليمية لا بد أن تسير بشكل جيد وقد يؤثر مراعاة ظروف المعلمات المادية والاجتماعية على أهداف المدرسة لذلك جاءت العبارة بدرجة متوسطة لأن الجميع مطالب بتطبيق اللوائح المدرسية في الوقت المناسب لها.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات التي تؤكد البعد الفني لمديرات المدارس في تحقيق الاستبقاء الوظيفي منها: دراسة العامري (٢٠١٥) التي أكدت على أهمية الدورات التدريبية اللازمة واهتمام الإدارة بالمستجدات ومواجهة الصعوبات التي تحقق الحوافز للمعلمين من خلال هذه الدورات وورش العمل، ودراسة (المصري ٢٠١٩) التي تؤكد على دور الإدارة المدرسية من الجانب الفني وقد أوصت الدراسة بضرورة عقد محاضرات وورش عمل مركزية لعرض تجارب الدول المتقدمة في مواجهة عدم الاستقرار المدرسي وتدريب إدارة المدرسة على تحقيق ذلك.

نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: ما دور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لاستجابات العينة على الاستبانة لتحديد درجة الموافقة ويوضح جدول (١٢) نتائج ذلك:

جدول (١٢) المتوسطات الوزنية والاوزان النسبية لاستجابات عينة البحث الخاصة بدور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط

درجة الموافقة	ترتيب العبارات	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	العبارات	الدرجة
كبيرة	١	٧٠	١.٣٣	٣.٥	تعمل على إقامة علاقات طيبة مبنية على الاحترام والحب مع المعلمات.	٢٧
كبيرة	٢	٦٩	١.٣٥	٣.٤٥	مدى تماسك أفراد بيئة العمل وانعكاسه على استقرارهم بالمؤسسة.	٣٠

كبيره	٣	٦٨.٨	١.٣٢	٣.٤٤	تشجع العمل بروح الفريق والتعاون بينهم.	٢٥
كبيره	٤	٦٨.٤	١.٤١	٣.٤٢	توفير النصح والمساندة للمعلمات الذي يسعى بدوره لإحساسهم بالأمن الوظيفي.	٢٩
كبيره	٥	٦٨.٢	١.٣٤	٣.٤١	توفير بيئة تعليمية جاذبة للمعلمات.	٢٤
متوسطة	٦	٦٦.٦	١.٣٧	٣.٣٣	تعمل على إدارة الصراعات التنظيمية داخل المدرسة بفعالية.	٢٦
متوسطة	٧	٦٦.٤	١.٤٦	٣.٣٢	تجنب التهديد المستمر بإنهاء خدمات المعلمة وتركها لبيئة العمل.	٢٨
متوسطة	٨	٦٥.٨	١.٣٨	٣.٢٩	تنفيذ المسابقات والنشاطات لتعزيز بيئة العمل للمعلمات داخل المدرسة.	٣٣
متوسطة	٩	٦٥.٤	١.٤	٣.٢٧	تسعى لتجهيز أماكن مخصصة لاستراحة المعلمات بعد ادائهن للحصص.	٣٢
متوسطة	١٠	٦٤.٤	١.٤١	٣.٢٢	تنفذ أنشطة وفعاليات ترفيهية للمعلمات داخل المدرسة.	٣١
متوسطة	-----	٦٧.٢٩	١.٢	٣.٣٦	إجمالي المحور الثالث	
كبيره	-----	٦٨	١.١٤	٣.٤٠	إجمالي الاستبانة	

يتضح من النتائج الموضحة بجدول (١٢) ما يلي:

- أعطى أفراد عينة البحث (دور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) درجة موافقة (متوسطة) بمتوسط وزني (٣.٣٦) ووزن نسبي (٦٧.٢٩) بانحراف معياري (١.٢) مما يدل على تقارب الاستجابات وعدم تشتتها. وكما يتضح في الجدول (١٢) أن استجابات أفراد عينة البحث في المحور الثالث كالتالي:

- جاءت اعلى عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (٢٧) ونصها (تعمل على إقامة علاقات طيبة مبنية على الاحترام والحب مع المعلمات). حيث حصلت على اعلى متوسط وزني (٣.٥٠) بدرجة موافقة كبيرة، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن إقامة العلاقات الطيبة المبنية على الاحترام تعالج مشكلة عدم الاستقرار الوظيفي لدى المعلمات وهو أيضا يسعى إلى وجود الثقة بين المعلمات وإدارة المدرسة وذلك يسهم بشكل كبير في زيادة انتماء المعلمات لمدارسهم وبقائهم فيها لأن العلاقات الطيبة تسعى لخلق بيئة عمل جاذبة للمعلمات.

العبارة (٣٠) ونصها (مدى تماسك أفراد بيئة العمل وانعكاسه على استقرارهم بالمؤسسة). حيث حصلت على متوسط وزني (٣.٤٥٠) بدرجة موافقة كبيرة، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن تماسك أفراد بيئة العمل يعكس ذلك على استقرارهم بالمؤسسة وينتج عنه أيضا تحقيق التعاون بين

المعلمين، وخلق بيئة نفسية واجتماعية مناسبة لهم داخل المدرسة يساعد ذلك على استمرارهم والحفاظ عليهم في المؤسسة.

- جاءت اقل عبارتين في درجة الموافقة على النحو التالي:

العبارة (٣١) ونصها (تنفذ أنشطة وفعاليات ترفيحية للمعلمات داخل المدرسة). حيث حصلت على اقل متوسط وزني (٣.٢٢) بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن تنفيذ أنشطة وفعاليات المعلمات ليس بالأمر المهم لأن ارتباطهم بالمناهج الدراسية وتقييم العملية التعليمية يأخذ وقتا كافيا منهم لتنفيذ مهامهم وأعمالهم المدرسية.

العبارة (٣٢) ونصها (تسعى لتجهيز أماكن مخصصة لاستراحة المعلمات بعد ادائهن للحصص) حيث حصلت على متوسط وزني (٣.٢٧) بدرجة موافقة (متوسطة)، ويرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن تجهيز أماكن مخصصة لاستراحة المعلمات بعد الحصص قد تسهم في انعزال المعلمات عن بيئة العمل المدرسية مما قد يعود بالضرر على اندماجهم مع الإدارة وبيئة المدرسة مجدداً.

وتتنفق النتائج مع نتائج العديد من الدراسات التي تؤكد دور بيئة العمل لمديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي منها: دراسة (البريكي ٢٠٢٣) التي هدفت إلى توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم ويؤكد ذلك دور إدارة المدرسة في تحقيقها للعاملين لديها.

و دراسة (حشايسة وآخرون ٢٠٢٠) التي تؤكد على أهمية دور بيئة عمل آمنة في المدارس ونشر الوعي بين جميع العاملين وتدريب الإدارة للحفاظ على هذه البيئة والسعي في استقرار الموظفين.

و دراسة (الحميداني ومصطفى ٢٠١٨) التي تؤكد الى التعرف على متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة وأوصت الدراسة بتحسين التعامل الإداري والممارسات التعليمية عن طريق المراقبة الجيدة وتكييف أماكن العمل.

وإجمالاً بالنسبة لنتائج السؤال الرئيسي للبحث:

فقد أعطى افراد عينة البحث (دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات بمحافظة خميس مشيط) درجة موافقة (كبيرة) بمتوسط وزني (٣.٤) ووزن نسبي (٦٨) بانحراف معياري (١.١٤).

نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) تعزى لمتغيرات (الوظيفة، المؤهل العلمي، الخبرة) في دور مديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط؟ وفيما يلي عرض لنتائج الفروق في استجابات عينة البحث الخاصة بكل متغير على حدا على النحو التالي:

أ- الفروق في الاستجابات تبعا لمتغير الوظيفة

تم استخدام اختبار -ت للعينات المستقلة Independent Sample T-test للدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقا لمتغير الوظيفة

جدول (١٣) نتائج اختبار -ت للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقا لمتغير الوظيفة

المحور	الوظيفة	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى دلالة
الاول	معلمة	١٩٥	٤٢.٩١	١٤.٣٦٩	٣.٢٢	٢٥٧	دال عند مستوى ٠.٠١
	مديرة	٦٤	٤٩.٦٧	١٥.٢٤٢			
الثاني	معلمة	١٩٥	٣٣.٤١	١١.٢١٦	٢.٦٨	٢٥٧	دال عند مستوى ٠.٠١
	مديرة	٦٤	٣٧.٨٣	١٢.١٨٢			
الثالث	معلمة	١٩٥	٣٢.٢٧	١١.٥٦٩	٣.٢٦	٢٥٧	دال عند مستوى ٠.٠١
	مديرة	٦٤	٣٧.٨٠	١٢.٣٤٦			
الكلى	معلمة	١٩٥	١٠.٨.٥٨	٣٥.٩٧٩	٣.١٥	٢٥٧	دال عند مستوى ٠.٠١
	مديرة	٦٤	١٢٥.٣٠	٣٩.٢٨٢			

يتضح من النتائج المعروضة في جدول (١٣):

- وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الاول (الدور الإداري للحفاظ على المعلمات) لصالح المتوسط الأكبر (المديرات)

- وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الثاني (الدور الفني التعليمي لمديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي) لصالح المتوسط الأكبر (المديرات)

- وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الثالث (دور بيئة العمل للمديرات في تعزيز الاستبقاء الوظيفي) لصالح المتوسط الأكبر (المديرات)

- وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الثالث (دور بيئة العمل للمديرات في تعزيز الاستبقاء الوظيفي) لصالح المتوسط الأكبر (المديرات) في الدرجة الكلية (دور مديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات) لصالح المتوسط الأكبر (المديرات) في تطوير وتدريب مديرات المدارس الأهلية بمحافظة خميس مشيط.

وتشير هذه النتائج الى ان استجابات عينة البحث الخاصة بدور مديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات تختلف باختلاف الوظيفة حيث جاءت الفروق في الاستجابات لصالح المديرات.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الهدف الرئيسي من اختيار عينة هذا البحث هم مديرات المدارس وهذا قد يرجع من وجهة نظر عينة البحث إلى أهمية دور مديرات المدارس في تعزيز الاستقاء الوظيفي وأنهم بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتحقيق الأدوار الإدارية والفنية وبيئة العمل وتحقيق الاستقرار للمعلمات.

ب- الفروق في الاستجابات تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة
 للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي one way ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة
 جدول (١٤) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة:

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	٦٠٠.٠٧٩	٢	٣٠٠.٠٣٩	١.٣٦	غير دال
	داخل المجموعات	٥٦٢٩٤.٨٨٦	٢٥٦	٢١٩.٩٠٢		
	الكلية	٥٦٨٩٤.٩٦٥	٢٥٨	-----		
الثاني	بين المجموعات	٢٩٥.٠٦٤	٢	١٤٧.٥٣٢	١.٠٩	غير دال
	داخل المجموعات	٣٤٤٠٣.٦٨٥	٢٥٦	١٣٤.٣٨٩		
	الكلية	٣٤٦٩٨.٧٤٩	٢٥٨	-----		
الثالث	بين المجموعات	١٧٥.٠٧٥	٢	٨٧.٥٣٧	٠.٦١	غير دال
	داخل المجموعات	٣٦٨٦٥.٠٨٠	٢٥٦	١٤٤.٠٠٤		
	الكلية	٣٧٠٤٠.١٥٤	٢٥٨	-----		
الكلية	بين المجموعات	٢٨٦٠.٥٣٢	٢	١٤٣٠.٢٦٦	١.٠٢	غير دال
	داخل المجموعات	٣٥٨٩٤٦.٣٢٦	٢٥٦	١٤٠٢.١٣٤		
	الكلية	٣٦١٨٠٦.٨٥٧	٢٥٨	-----		

يتضح من جدول (١٤) ما يلي:

عدم وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الأول والثاني والثالث والدرجة الكلية الخاصة بدور مديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي. مما يعنى ان استجابات عينة البحث لم تختلف باختلاف عدد سنوات الخبرة. وتعزى هذه النتيجة إلى وجود اتفاق بين استجابات أفراد عينة البحث حول جميع محاور البحث وقد يرجع ذلك إلى رغبة الجميع من أفراد عينة البحث حول دور مديرات المدارس في تحقيق أبعاد (الدور الإداري، والدور الفني، وبيئة العمل) بمراحل التعليم العام الأهلي للبنات بمحافظة خميس مشيط طبقاً لمتغير الخبرة

(أقل من ٥ سنوات، من ٥-١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) وذلك للمساهمة في تعزيز الاستبقاء الوظيفي للمعلمات والحفاظ على استقرارهم في المدارس الأهلية.

ج- الفروق في الاستجابات تبعا لمتغير المؤهل العلمي

تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي one way ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

جدول (١٥) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقا لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأول	بين المجموعات	١٥٢٤.٨٨٥	٢	٧٦٢.٤٤٢	٣.٥٣	دال عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	٥٥٣٧٠.٠٨١	٢٥٦	٢١٦.٢٨٩		
	الكلية	٥٦٨٩٤.٩٦٥	٢٥٨	-----		
الثاني	بين المجموعات	١١١٧.٧٩٢	٢	٥٥٨.٨٩٦	٤.٢٦	دال عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	٣٣٥٨٠.٩٥٧	٢٥٦	١٣١.١٧٦		
	الكلية	٣٤٦٩٨.٧٤٩	٢٥٨	-----		
الثالث	بين المجموعات	١٠٧٥.٨٤٠	٢	٥٣٧.٩٢٠	٣.٨٣	دال عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	٣٥٩٦٤.٣١٥	٢٥٦	١٤٠.٤٨٦		
	الكلية	٣٧٠٤٠.١٥٤	٢٥٨	-----		
الكلية	بين المجموعات	١١٠٥٨.١١٩	٢	٥٥٢٩.٠٥٩	٤.٠٤	دال عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	٣٥٠٧٤٨.٧٣٩	٢٥٦	١٣٧٠.١١٢		
	الكلية	٣٦١٨٠٦.٨٥٧	٢٥٨	-----		

يتضح من جدول (١٥) ما يلي:

وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة للمحور الأول والثاني والثالث والدرجة الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة ويوضح جدول (١٥) نتائج ذلك

جدول (١٦) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة لتوضيح اتجاه الفروق وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

المحور	المؤهل	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
المحور الأول	بكالوريوس			
	ماجستير			
	دكتوراه		(*)	
المحور الثاني	بكالوريوس		(*)	
	ماجستير			
	دكتوراه		(*)	
المحور الثالث	بكالوريوس			
	ماجستير			
	دكتوراه		(*)	
الكلية	بكالوريوس			
	ماجستير			
	دكتوراه		(*)	

(*) = الفروق دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (١٥) بالنسبة لاتجاهات الفروق الدالة ما يلي:

- بالنسبة للاستجابات الخاصة بالمحور الأول توجد فروق دالة احصائياً بين حملة مؤهل الدكتوراه وحملة مؤهل الماجستير لصالح حملة مؤهل الدكتوراه
 - بالنسبة للاستجابات الخاصة بالمحور الثاني توجد فروق دالة احصائياً بين حملة مؤهل البكالوريوس وحملة مؤهل الماجستير لصالح حملة مؤهل البكالوريوس
- كذلك وجود فروق دالة احصائياً بين حملة مؤهل الدكتوراه وحملة مؤهل الماجستير لصالح حملة مؤهل الدكتوراه
- بالنسبة للاستجابات الخاصة بالمحور الثالث:

توجد فروق دالة احصائياً بين حملة مؤهل الدكتوراه وحملة مؤهل الماجستير لصالح حملة مؤهل الدكتوراه

بالنسبة للدرجة الكلية: توجد فروق دالة احصائياً بين حملة مؤهل الدكتوراه وحملة مؤهل الماجستير لصالح حملة مؤهل الدكتوراه.

وتعزى هذه النتيجة إلى وجود اتفاق بين استجابات أفراد عينة البحث لصالح حملة الدكتوراه في المحور الأول التابع للبعد الإداري لمديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي وقد يرجع ذلك إلى قدرة المديرات من حملة الدكتوراه على تطبيق الأساليب الإدارية ونشر الوعي بين المعلمات من وجهة نظر عينة البحث.

بينما تعزى نتيجة المحور الثاني التابع لبعد الدور الفني لمديرات المدارس في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لصالح حملة الماجستير لاكتسابهم مهارات فنية ومهنية عديدة ظهرت في إقامة الدورات التدريبية وورش العمل والدروس التطبيقية من وجهة نظر عينة البحث.

وتعزى نتيجة المحور الثالث لتحقيق بعد بيئة العمل إلى وجود دلالة إحصائية لصالح حملة الدكتوراة وقد يرجع ذلك إلى أهمية الكفاءة لديهم وقدرتهم على خلق بيئة عمل جاذبة للمعلمات واستقرارهم من وجهة نظر عينة البحث.

ثالثاً: إجابة السؤال الخامس والذي نص على " ما الآليات والمقترحات التي تسهم في تعزيز الاستبقاء الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمحافظة خميس مشيط؟

تمت الإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة البحث عن طريق الاستفادة من الإطار النظري للبحث ونتائج الدراسة الميدانية والاستفادة من الدراسات السابقة في هذا المجال على النحو التالي:

١- الآليات اللازمة لتطوير الاستبقاء الوظيفي لتحقيق بعد الدور الإداري لمديرات المدارس بمحافظة خميس مشيط.

- وضع الخطط الاستراتيجية القائم لتدريب الدور الإداري لمديرات المدارس، من خلال إقامة الدورات التدريبية وورش العمل.

- تحديد حوافز مادية ومعنوية تسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية لديهم والرغبة في العمل.

- إقامة محاضرات دينية تحثهم على الالتزام بالأخلاق والقيم والتعامل الأخلاقي والمساواة بين المعلمات مما يحفز بقائهم في المؤسسة التعليمية.

- وضع جداول زمنية لإنجاز المهام والحث على التعاون والعمل الجماعي وذلك من خلال توزيع مديرة المدرسة الأعمال بين المعلمات ومراعاة الفروق الفردية أثناء توزيع المهام.

- عمل استطلاع من الإدارة بين فترة وأخرى للتأكد من تحقيق أهداف العملية التعليمية في المدرسة وتطوير البرامج التربوية مما يساهم في استبقاء معلماتها.

٢- الآليات اللازمة لتطوير الاستبقاء الوظيفي في تحقيق بعد الدور الفني لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي لاستبقاء المعلمات بمحافظة خميس مشيط؟

- تشكل فرق التنفيذ المسؤولة عن عملية الدعم الفني الإداري وتحقيق الجودة الوظيفية لهم مما يعكس على جودة أدائهم ومساعدة المعلمات في تحقيق جودة المخرجات التعليمية.

- وضع اللوائح بما يتناسب مع الأهداف التعليمية التي تسهم في دعم المعلمات اجتماعياً وثقافياً ومادياً.

- تطوير البرامج التدريبية وإنشاء ورش عمل التي بدورها تسعى لتطوير أداء المديرات فنياً مما يساعد في انعكاس ذلك على معلمات المدرسة.

- العمل على توفير تقنيات تسهل تحديد مهام فريق العمل بدقة، مع سهولة وصولها لكافة أفراد العملية التعليمية في المدرسة.

- وضع الجداول الزمنية بشكل دائم للبرامج والأنشطة اللاصفية لتشجيع وتحفيز المعلمات والسعي على تطويرهم فنياً ومهنياً

- إقامة دروس تطبيقية يليها اختبار قصير تقيس مهارات وقدرات المعلمات وتركز القائدة على جوانب الضعف لدى المعلمات ويتم معالجتها ومراعاة الفروق الفردية بينهم مما يشجعهم على البقاء في المؤسسة.

- وضع استبانة شهرية لإتاحة الحرية للمعلمات في مشاركة الإدارة في برامج المدرسة والسعي للإبداع والابتكار.

٣- الآليات اللازمة لتطوير الاستبقاء الوظيفي في تحقيق بعد دور بيئة العمل لمديرات مدارس التعليم العام الأهلي في تحقيق الاستبقاء الوظيفي لدى المعلمات بمحافظة خميس مشيط؟

- توفير المتطلبات اللازمة من قبل الإدارة المدرسية لإيجاد بيئة جاذبة ومتجددة للمعلمات، من خلال البرامج الترفيهية.

- وضع أنشطة لاصفية تسعى إلى نشر الممارسات الإيجابية التي تساعد المعلمات في قضاء أوقات ممتعة داخل المؤسسة.

- توفير الإدارة لوسائل الراحة للمعلمات وأماكن مخصصة لذلك بعد أدائهن للحصص الدراسية.

- وضع قوانين من قبل إدارة المدرسة لتجنب الصراعات التي قد تسبب خلل في بيئة العمل.

- إعداد المسابقات والجوائز التي بدورها تسعى إلى إثراء بيئة العمل وتجنب الملل.

رابعاً: توصيات البحث:

توصل البحث الحالي لمجموعة من التوصيات على النحو التالي:

١- التخلي عن المركزية في القيادة من قبل إدارة المدرسة وتفويض بعض السلطة للمعلمات للمشاركة في صنع القرار.

٢- التخطيط الجيد للجدول الدراسية بما يتلاءم مع ظروف المعلمات داخل المدرسة.

٣- المرونة بين الإدارة والمعلمات في وضع التكاليف المطلوبة منهم، مع التشجيع والتحفيز على أدائها.

٤- الاهتمام بنشر المناخ الجيد لبيئة العمل مع وجود أماكن مخصصة لراحة المعلمات لما لها تأثير في استقرار المعلمات في مدارسهم.

٥- وضع خطة تطويرية للمعلمات سنوياً لتطويرهم مهنيًا وتماشياً مع تطور المملكة ورؤية ٢٠٣٠.

خامساً: المقترحات:

يقترح البحث إجراء الدراسات التالية:

- دراسة حول تطوير قادة المدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخصخصة.

- دراسة مقارنة مع بعض المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية، والمدارس الأهلية المتميزة في الدول النامية والمتقدمة.

- تطوير الأدوار القيادية (الإدارية والفنية) لمديرات المدارس لتطبيق الولاء التنظيمي.

المراجع:

- أبو الكوش، زيدان، وآخرون (٢٠١٨). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي للحد من ظاهرة التسرب لدى طلبة مدارس النقب داخل الخط الأخضر، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، (٢٦) ع (٤)، ص ١١٥-١٤٢.
- أبو عرار، ناصر، (٢٠٢١). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس النقب. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٦٩)، ٢٢٣-٢٣٣.
- البريكي، علي (٢٠٢٣). دور مديري المدارس في توفير متطلبات البيئة المدرسية الجاذبة للتعليم والتعلم في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، م (٥)، ع (١)، المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، ٢٨٦٥-٢٦٨٢.
- بكر، مها. (٢٠١٩). التسرب الوظيفي لدى المعلمات في المدارس الأهلية بحاضرة الدمام: الأساليب والحلول. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، ٢٠ (١)، ١٨٧-٢٠٧.
- الجابر، لطيفه بنت براهيم بن محمد. (٢٠١٩). القيم التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمعهد الإدارة العامة، دراسة منشورة في المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد (٣٩)، العدد (٣)، القاهرة.
- حشايسة، وآخرون (٢٠٢٠) دور الإدارة المدرسية في توفير بيئة مدرسية آمنة في المدارس الحكومية الأساسية من (١-١٠) الأساسي في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها، دراسات تربوية واجتماعية، ٢ (٢٦)، جامعة حلوان.
- ديباجة، ناديا. (٢٠٢٢). دور الإدارة المدرسية في تمكين المعلمين في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية من وجهة نظر معلمي مدارس مدينة الرمثا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. (١٣)، ع (٣٩) ٢٣٠٧-٤٦٤٧.
- رحمه، بوزيد (٢٠١٥). دور الإدارة المدرسية في مواجهة ظاهرة التسرب المدرسي لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية بمتوسطات بلدية عين البيضاء، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي.
- الزهراني، رانية. (٢٠٢٠). واقع الأمن الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بمدينة الرياض. المجلة العربية للنشر العلمي، ١ (٢١)، ٣١٤-٣٤٢.
- الزهراني، مستورة؛ طيب، عزيزة (٢٠١٧). المعوقات التي تواجه قائدات المدارس في ممارسة قيادة التغيير في المدارس المتوسطة بجدة، مجلة الإدارة التربوية، (١٦) ع (١٦)، ٣٨٩-٣٩٨.
- السلمي، خالد عبد الرحمن؛ والألفي، أشرف عبده (٢٠١٨). العلاقة بين التمكين الإداري والتميز التنظيمي لدى قائدة المدارس بإدارة تعليم مكة المكرمة. مجلة البحث العلمي في التربية، (١٩)، ١٠٣-١٤٨.
- طراد، نوره (٢٠٢٢). دور تطبيق السياسات الإدارية في تنمية مهارات التمكين الإداري لمديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها الحضارية، ع (١٨) مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.
- عريهير، إسماعيل. (٢٠٢٠). المؤسسة المتعلمة وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية بمنظمة مغرب بابب أند يستري بالمسيلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد بو ضياف.

العقاب، محمود (٢٠١٣). معوقات الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية دراسة ميدانية من وجهة نظر مديري المدارس المحلية شرق النيل. كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. العمري، عبد الله (٢٠١٩) النمط السائد لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة وعلاقته بالتنسرب الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، كلية التربية، أسيوط.

غشمان، كهينة. (٢٠١٩). دور الاستقرار الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة: دراسة ميدانية لدائرة المنصورة ولاية برج بو عريريج. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة محمد بو ضياف.

الفريح، وفاء (٢٠١٨). العوامل ذات العلاقة بتسرب معلمات المدارس الأهلية في التعليم العام من وجهة نظر ملاك المدارس ومقترحات حلولها. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، ٣(١)، ٧٥-١٠٧.

القرني، صالح (٢٠١٩) درجة ممارسة قادة المدارس الأهلية بمنطقة عسير لدورهم في تحقيق الأمن الوظيفي وعلاقته بمستوى الإبداع لدى المعلمين، مجلة التربية. مج. ٣٨، ع. ١٨٢، ج ١ لائحة تنظيم المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية. (٢٠٢٢) وزارة التعليم، وكالة التعليم العام الأهلي.

لطفي، هناء (٢٠١٨). مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظة عفيف بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين وسبل تفعيلها، م (٣٣) ع (١٠١) دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، ٢٨٧-٣٤٨.

محمد، منى شعبان عثمان (٢٠٢٠): دور القيادة المدرسية في تحقيق أبعاد مجتمع المعرفة بالتعليم قبل الجامعي: دراسة ميدانية بصعيد مصر، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، (٢٧)، ٢٧٥-٣٥١.

مرغلاني، محمد، المزيني، محمد (٢٠١٨) العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي في بيئة مراكز مصادر التعلم بمحافظة جدة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، ٢(٢٤)، ص ص ١٢٤-١٧٨.

نادرة، زبدي (٢٠١٩). أثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي دراسة تطبيقية على مجموعة من الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة مستشفى بشير بن ناصر- مستشفى الحكيم سعدان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

نبيلة، باخه، نصيرة، بوحبل. (٢٠٢٢): دور الإدارة المدرسية في التقليل من الرسوب المدرسي من وجهة نظر أساتذة التعلم المتوسط، دراسة ميدانية بمتوسطات جيجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

نظام العمل. (٢٠٢١). مجلس الوزراء، صادر بالمرسوم الملكي، (م)، ٥١.

يمين، حمد (٢٠٢١) التعليم الأهلي تراجع الهيئة المستقلة هي الحل.

<https://www.okaz.com.sa/ampArticle/2082914>

المراجع الأجنبية:

Christeen, G. (2015) Retaining Professional Workers: What Makes Them Stay? *Employee Relations*, 37, 102-121.

Gorde, S. U. (2019). *A study of employee retention implementation*. John Wiley & Sons

Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 261-268.

Michael Ban (2015), Job dropout and its Effect on the Functionality of Teachers, *Sweden*, Vol 38 (No.1), 39-55

Soner DOGAN.Celal Tayyar UGURLU (2014): Okul yoneticileri ve ogrtmenler arasindaki iletisim surecinin ogretmen goruslerine gore incelenmesi. *Turkish journal Of Education*.1.34-47.31.