

التسرب الوظيفي لدى المعلمات في المدارس الأهلية بحاضرة الدمام الأسباب والحلول

مهنا بنت بكر عبد الله بن بكر

قسم المكتبات والمعلومات، كلية الآداب، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل
الدمام، المملكة العربية السعودية

الملخص

يعد التسرب الوظيفي لدى المعلمات من أهم القضايا التي تواجه المدارس الأهلية وتؤثر سلباً على العملية التعليمية التربوية فيها، إلا أن الدراسات التي بحثت في قضية التسرب بالملكة العربية السعودية بشكل عام محدودة. هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف أسباب التسرب الوظيفي لمعلمات المدارس الأهلية في حاضرة الدمام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي؛ حيث أعدت استبانة لجمع البيانات، وبعد التحقق من صدقها وثباتها، استطلع رأي (243) معلمة بما يمثل 60% من إجمالي مجتمع الدراسة في خمس مدارس أهلية، هي: (الفصلية الإسلامية للبنات، الظهران الأهلية، الجامعة الأهلية، حدائق البيان الأهلية، رياض الإحسان الأهلية). كما زارت الباحثة المدارس الأهلية والتقت مديراتها لقاء مفتوحاً لتعرف أبعاد المشكلة، واتضح أن معدل تسرب المعلمات وصل إلى 22.9% خلال الأعوام الدراسية الثلاث (2013-2016)، وأن 61.1% من المعلمات يرغبن في ترك وظيفتهن الحالية.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة موافقة المعلمات على أسباب التسرب كبيرة تجاه العوامل الاقتصادية والتنظيمية، بمتوسطات حسابية (3.41) و(3.30)، تليها العوامل الشخصية والاجتماعية بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (2.89). في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات تبعاً لمتغير المدرسة فقط.

وجاءت توصيات الدراسة موجهة إلى وزارة التعليم، وإلى قيادة المدارس الأهلية، وإلى الباحثين والمختصين، لتشمل: تكوين لجان عليا تعنى بحصر تسرب المعلمات سنوياً وعرضها في قاعدة بيانات إلكترونية، رفع نتائج هذه الدراسة إلى قيادات وزارة التعليم لمراجعة السياسات واللوائح والأنظمة الخاصة بتوظيف معلمات المدارس الأهلية ومتابعة أدائهن وتقويمه وتطويره مع ضرورة توافق رواتب معلمات المدارس الأهلية والحكومية، وإجراء بحوث لاحقة لمتابعة مسألة التسرب وأثرها المباشر على العملية التعليمية التربوية.

الكلمات المفتاحية: عوامل اقتصادية، عوامل تنظيمية، عوامل شخصية/ اجتماعية.

المقدمة

البشرية المتميزة عدداً من التحديات والمشكلات التي كان لا بد من التغلب عليها من أجل تحقيق رؤية المدارس وأهدافها.

ومؤخراً، برزت ظاهرة عزوف بعض المعلمين عن العمل الإداري والتدريسي بشكل خاص، وتسربهم من المدارس؛ وعدت من المشكلات الخطيرة التي صارت تواجهها المؤسسات التعليمية التي من شأنها أن تؤثر على حسن سير العملية التعليمية ككل وتقف حجر عثرة أمام إدارتها في تحقيق دورهم في إعداد جيل يسهم في تقدم المجتمع وتطويره. وحازت هذه الظاهرة على اهتمام الباحثين التربويين؛ لكونها مشكلة معروفة عالمياً وتعاني منها المؤسسات التعليمية في معظم الدول المتقدمة والنامية لما لها من أبعاد خطيرة تربوية وتعليمية واقتصادية.

ويتفاوت حجم هذه الظاهرة تبعاً لمواصفات المدرسة والمرحلة التدريسية، فنجد أعداداً كبيرة من المعلمين والمعلمات يلتحقون سنوياً بالمدارس -

يتسم العالم اليوم بالتطور والتسارع في كل المجالات، وخاصة في مجال التعليم، وكان على المؤسسات التعليمية مواكبة تلك التغيرات والتغلب على التحديات المصاحبة لها. وتعد المدارس الأهلية رافداً مهماً ورئيساً لوزارة التعليم؛ كونها مؤسسات تعليمية تسهم في إعداد النشء وتمكينهم من التعامل مع التغيرات المتسارعة محلياً وعالمياً. ونتيجة لتوفر التعليم الحكومي المجاني وتعدد المدارس الأهلية، فقد دفع ذلك كل مدرسة أهلية للتميز في المجال التعليمي بين بقية المدارس الحكومية والأهلية، فأدركت أن طريقها للاستمرارية والنجاح والتميز مشروط باستقطاب العنصر البشري الكفء الفعال من معلمين وإداريين وقياديين والعمل على تدريبهم وتطويرهم وزيادة درجة ولائهم وارتباطهم بالعمل، واعتبارهم المحور الأساس في تحقيق الغايات التي تصبو إليها. وعليه فقد واجهت عمليات توظيف واستبقاء الكوادر

بأنواعها ومراحلها المختلفة- ويغادرونها وينتقلون منها (Martinez-Garcia and Slate, 2009). وأوضحت دراسة (Barnes, et al. (2012 أن ثلث المعلمين المتحقين بالمدارس الأمريكية بولاية تكساس يتكون مهامهم التدريسية خلال السنوات الثلاث الأولى، وتزيد النسبة لتصل إلى نصف العدد الإجمالي خلال السنوات الخمس الأولى. بينما كان معدل بقاء المعلم بالمدسة بمدينة نيويورك أقل من 3 سنوات ووصل معدل التسرب إلى 66% خلال السنوات الخمس الأولى (Marinell and Coca, 2013).

ويلاحظ أن الدراسات التي اهتمت بموضوع عزوف المعلمين وتسربهم من العمل بالمدارس السعودية بشكل خاص قليلة العدد بالنسبة إلى نظيراتها من الدول المتقدمة. وباستعراض سريع لتلك الدراسات التي أجريت في الفترة ما بين (2000-2015) يتضح أن بعضها قامت بقياس نسبة التسرب حيث وصل معدل التسرب الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الأهلية بمدينة الرياض إلى 50% في دراسة الضريس (2008)، وإلى 25% في دراسة القصبي (2005). في حين أجمعت دراسات أخرى على أهمية دراسة مشكلة عزوف وتسرب المعلمين بشكل مستمر، ومدى استفادة أصحاب القرار في المؤسسات التعليمية من نتائج تلك الدراسات في رفع مستوى الخدمات التعليمية والتربوية باختلاف مراحل التعليم (الدهمش، 2007)؛ (الوهيبي، 2011)؛ (القحطاني، 2012)؛ (الشمالي، 2013).

وإذا ما بحثنا عن العوامل المؤدية إلى واقع ظاهرة التسرب الوظيفي للمعلمين في المدارس وجدناها متعددة ولا تنحصر في مسببات شخصية تكمن في رغبة المعلم للتغيير وإنما تتعدى ذلك لتشمل عوامل أخرى. والطريق للقضاء على ظاهرة التسرب يكمن في معالجة تلك الأسباب المتعددة التي تسبب الهدر التربوي، ولا يمكن معرفتها دون الرجوع إلى المعلم نفسه. ولهذا نجد أن جميع عينات الدراسات السابق ذكرها شملت المعلمين، وأغلبها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تحديد عوامل التسرب من وجهة نظرهم.

وبمراجعة متأنية لنتائج عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التسرب وجدت الباحثة عدة عوامل مسببة للتسرب،

بعضها كانت مرتبطة بشخصية المعلم وظروفه الخاصة وخبرته العملية، والأخرى مرتبطة بمواصفات المدرسة نفسها من حيث حجمها ومستوى المراحل الدراسية بها وغيرها، وبعضها مرتبطة بالأمور التنظيمية بالمدرسة وعدم رضا المعلمين بظروف العمل، وبعضها مرتبطة بالأمور الاقتصادية من حيث الرواتب والبدلات، وبعضها مرتبطة بمدى قوة إدارة المدرسة وقدراتها القيادية، وتمثلت هذه الدراسات في: الدهمش (2007)؛ والضريس (2008)؛ و (Garcia, et al. (2009)؛ و (Keesler and Schneider (2010)؛ و (Shah, et al. (2010)؛ و (Moussa, (2011)؛ وابن سعيد (2011)؛ والقحطاني (2012)؛ و (Marinell؛ Kloss, (2013)؛ و (Marinell؛ and Coca (2013)؛ والثبتي والعنزي (2014)؛ و (Hanushek (2014)؛ و (Kaden et al. (2016).

وبينت أن أهم تلك العوامل والأسباب كانت:

1. الأسباب المادية: التي تتضمن انخفاض راتب المعلمة مقارنة بالجهد المبذول، وغياب نظام المكافآت المشجعة، والحصول على وظيفة أخرى بمردود مادي أعلى، وتفاوت رواتب المعلمين بين المدارس، وقلة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للمعلم، وعدم تناسب الراتب الأساسي مع الغلاء المعيشي.
2. ضعف قيادة المدرسة وإدارتها للموارد البشرية والمادية: التي تتمثل في الطرق الآتية: عدم مشاركة المعلم في صنع القرارات، وافتقاده التقدير الكافي من الإدارة، وتشدد الإدارة في تطبيق الأنظمة والتعليمات، وعدم تعاون المشرف مع المعلمين في التغلب على المشاكل الإدارية، وعدم وضوح معايير الأداء المطلوبة من المعلم، وندرة فرص الترقى الوظيفي، وعدم اهتمام المدير بإيضاح التعليمات الخاصة بالعمل، وقلة إشراك المعلم بمهام التخطيط التربوي، وعدم دعم المعلم مهنيًا، وعدم إشعار المعلمين بالثقة والمشاركة في صنع القرار ووضع السياسات المنظمة للعمل، وعدم وجود مناخ تنظيمي مبني على الاحترام والدعم بين المعلمين.
3. ظروف العمل الصعبة: ازدحام الفصل بالطلاب، وتدني انضباط الطلبة واحترامهم لمعلميهم، وعدم تقييد الطلاب بأنظمة المدرسة، وكثرة أعباء المعلم، وزيادة نصابه التدريسي؛

وإذا ما بحثنا عن العوامل المؤدية إلى واقع ظاهرة التسرب الوظيفي للمعلمين في المدارس وجدناها متعددة ولا تنحصر في مسببات شخصية تكمن في رغبة المعلم للتغيير وإنما تتعدى ذلك لتشمل عوامل أخرى. والطريق للقضاء على ظاهرة التسرب يكمن في معالجة تلك الأسباب المتعددة التي تسبب الهدر التربوي، ولا يمكن معرفتها دون الرجوع إلى المعلم نفسه. ولهذا نجد أن جميع عينات الدراسات السابق ذكرها شملت المعلمين، وأغلبها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تحديد عوامل التسرب من وجهة نظرهم.

وبمراجعة متأنية لنتائج عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع التسرب وجدت الباحثة عدة عوامل مسببة للتسرب،

الرضا الوظيفي، والولاء والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية من جهة أخرى. وتوصلت تلك الدراسات إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بينها (Bin Bakr, 2015)؛ فارتفاع درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي يؤدي إلى انخفاض نسبة الانسحاب والاستقالة من العمل، ومن هنا كان لا بد من توفير المناخ العلمي والعملي المناسب للحد من الآثار السلبية المؤدية للتسرب. كما أظهرت دراسات أخرى علاقة ارتباط عكسية بين ضغوطات العمل لدى المعلمين والمعلمات واتجاهاتهم نحو مهنة التعليم والولاء التنظيمي؛ فزيادة الضغوطات تؤدي إلى انخفاض الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات ترك العمل والبطالة (المخلاف، 2010)، و(حميدة، 2011).

ومن أبرز المشكلات التي تواجه المدارس بسبب تسرب المعلمين، وكانت لها آثار سلبية مباشرة وغير مباشرة على العملية التربوية التعليمية وتم عرضها في دراسات كل من: العنزي (2011)، والحميدي (2012)، و(Barne et al. 2012)، والطعناني والسويبي (2013)، والثبيتي والعنزي (2014)، و(Ozoglu 2015)، ما يأتي:

1. زيادة التكاليف الإدارية من حيث التوظيف والتدريب والانقطاع عن العمل وإيجاد البديل، تتمثل في تكلفة فقدان الكفاءة المدربة التي استثمر في تطويرها وتدريبها في الفترة التي سبقت تركها للعمل وتكلفة عمليات البحث عن البديل، وكلما تمتعت المعلمة المتسربة بمهارات مميزة ومكلفة بتدريس مقررات يصعب إيجاد البديل لها، زادت تلك التكاليف المهذرة.
2. انخفاض جودة الأداء بالمدارس بشكل عام، حيث إن العمل المكلف به المتسرب قد يتعطل في أثناء البحث عن بديل للوظيفة الشاغرة، أو يتأخر الإنتاج، أو يقل مستوى الأداء في حال كُلف معلم آخر بمهام إضافية مؤقتة.
3. انخفاض نسبة الكفاءات التدريسية: حيث إن التسرب يحصل في بداية المسيرة التدريسية للمعلمين وخلال تطوير مهاراتهم التربوية وإستراتيجياتهم التدريسية، ومن ثم يوضع مكانهم معلمون تنقصهم الخبرة. فنجد أن المعلمين الأكفاء ذوي الخبرة التدريسية المميزة نادرون بالمدارس التي تكثرت فيها نسب التسرب.

مما يجعله يدرس ساعات أكثر منها في المدارس الحكومية، وقصر إجازة الأمومة للمعلمة، وقلة توفر الإمكانات والتجهيزات، وتعقيد الإجراءات الروتينية المتبعة في إدارات التربية والتعليم.

4. أسباب شخصية/اجتماعية: تربية الأطفال، ودعم الأسرة، وبعد المدرسة من السكن، وتوفير المواصلات، والرغبة في إكمال الدراسات العليا، وصراع الأدوار للمعلمة، والمشكلات الصحية، والمكانة الاجتماعية.

رغم تشابه نتائج الدراسات السابقة في تحديد العوامل المشتركة والمؤثرة على مشكلة التسرب، إلا أنها اختلفت في ترتيبها من حيث درجة التأثير. فعلى سبيل المثال: توافقت نتائج دراسة Stinebrickner (2002) *et al.* التي أجريت بكندا مع دراسة الكتبي (2007) التي أجريت في دولة الإمارات العربية المتحدة، ودراسة العجمي (2003) التي بحثت في تسرب المعلمين في دولة الكويت، لتضع الأسباب الاقتصادية في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، تليها الإدارية، ثم الفنية، وبعدها الأسباب الاجتماعية، وأخيراً أسباب شخصية المعلم. ومن جهة أخرى كانت العوامل التنظيمية ومواصفات المدرسة الشخصية أعلى مسببات تسرب المعلمين في دراسة (Hanushek, et al. 2014)، ودراسة (Keesler and Schneider 2010).

وقد أجمعت معظم الدراسات المحلية والعالمية التي تم الاطلاع عليها أن التسرب يعد أهم أشكال الهدر التربوي؛ لأنه يعبر عن وجود خلل في الكفاءة الداخلية للمنظمة؛ ولذلك اهتم بعض الباحثين بدراسة نتائج مشكلة ظاهرة تسرب المعلمين، لما يؤدي إليه من آثار غير مرغوبة على المؤسسات التعليمية بشكل عام، ويرسل رسالة قوية ومؤذية إلى الطلبة وأولياء الأمور والزملاء الآخرين يزداد تأثيرها كلما ارتفع معدل التسرب. وأكدت دراسة (Stuit and Smith 2010) أن التسرب يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الظروف التنظيمية الداعمة للتعليم الفعال، والتماسك التعليمي، وثقة المعلمين مما يعد تحدياً كبيراً لقيادات تلك المؤسسات التعليمية، ومشكلة رئيسة تقف عائقاً دون تحقيق أهدافه.

وبالمقابل وجدت دراسات أخرى ارتباطاً مباشراً بين التسرب الوظيفي من جهة، مع درجة

التعليم الأهلي أيضا؛ كونه يشكل أولوية، وباعتباره الوسيلة التي تؤمن المسارات نحو التحول الوطني للمملكة (وزارة التعليم، 2016).

وبما أن هناك تزايدا في نسبة تسرب المعلمات السعوديات من المدارس الأهلية لأسباب متنوعة، مما يؤثر سلبا على العملية التعليمية التربوية بشكل مباشر وله نتائج غير مرغوبة تم ذكر أهمها في بعض نتائج الدراسات أعلاها، كان لا بد أن يستمر البحث في مسببات التسرب الوظيفي بشكل متواصل بين فترة وأخرى، وأن توضع نتائج الدراسات أمام المسؤولين عن رفع معدلات الإنتاجية والكفاءة والفاعلية بتلك المدارس التي تعاني من ارتفاع ظاهرة التسرب.

رغم أهمية موضوع التسرب كما يتضح من خلال نتائج الدراسات المذكورة، إلا أن الدراسات التي اهتمت بموضوع التسرب الوظيفي بالمدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية بشكل خاص قد بدأت متأخرة وقليلة نسبيا، وبالتحديد لا توجد أية دراسة سابقة حول موضوع التسرب الوظيفي في المدارس الأهلية بحاضرة الدمام. وتأسيسا لما سبق عرضه برزت مشكلة الدراسة الحالية، وتبينت الحاجة إلى مزيد من التعمق والتحليل حتى تظهر الممارسات/ والقرارات السلبية التي تؤدي إلى تسرب المعلمات؛ وتركز هذه الدراسة بالدرجة الأولى على معرفة حجم مشكلة التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من جانب، ومن ثم تحديد أهم العوامل المؤدية لذلك من وجهة نظرهن، وتقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها أن تسهم في التغلب على هذه المشكلة.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما واقع التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام؟
2. ما العوامل المؤدية إلى التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن (عوامل تنظيمية/ بيئة العمل، عوامل اقتصادية، عوامل شخصية واجتماعية)؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمات تجاه العوامل المؤدية إلى التسرب الوظيفي بالمدارس الأهلية بحاضرة الدمام،

4. انخفاض معنويات المعلمات الباقيات بالمدرسة وعلاقتهم وتماسكهن؛ بسبب زيادة الأعباء والانحدار المحتمل في الأداء نتيجة للضغوطات والارتباكات المترتبة على ذلك؛ وكلما ارتفعت نسبة التسرب في العمل، قل تماسك المجموعات المتبقية في المنظمة، وقد يؤدي إلى إحداث تسرب إضافي حيث يُسلط الضوء على وجود وظائف بديلة، مما يؤدي إلى انخفاض ولاء المتبقين بالمدرسة وحماستهم.

5. انخفاض أداء الطلبة وتطورهم الأكاديمي؛ بسبب صعوبة تأقلم الطالب مع تعدد شخصيات المعلمين وأساليبهم في فترة قصيرة، ومن ناحية أخرى صعوبة تعرف المعلم على احتياجات الطلبة.

6. تأثر علاقة الطالب بالمعلم سلبا، خاصة أن الانقطاع المفاجئ لتلك العلاقة -التي تمتد الطالب بالثقة والأمان والشعور باهتمام المعلم في تجاوز المشاكل- يؤثر سلبا على مشاعر أخرى لدى الطالب.

7. اتخاذ قرارات تؤثر سلبا على تنفيذ الخطط الإستراتيجية؛ بسبب الضغوطات المترتبة على التسرب ومحاولة السيطرة عليها، خاصة أن التسرب سلوك يمكن ملاحظته دون توفر معلومات كافية عن أسبابه ونتائجه، ومن ثم قد تستجيب الإدارة بشكل غير فعال لذلك، ومن الأمثلة على هذا: الزيادة المفاجئة في الرواتب، أو الزيادة غير المدروسة لبرامج التحفيز والتطوير المهني، أو تأجيل المشروعات المخطط لها مسبقا أو إلغاؤها.

بناءً على ما سبق ذكره، كان لا بد من الاهتمام بقضية تسرب المعلمات من المؤسسات التعليمية الأهلية بمراحلها المختلفة. فالتعليم الأهلي يحظى بأهمية كبيرة لدوره المحوري في تطوير الحركة العلمية والثقافية بالمملكة، فقد كان المصدر الوحيد للتعليم قبل نشأة التعليم الحكومي، ويعد أحد أهم روافد التعليم التي اهتمت به الدولة ولا سيما أن المملكة العربية السعودية تشهد توجها لمرحلة جديدة من التحول الوطني انطلاقا من رؤية السعودية (2030)، وكان ميدان التعليم النصيب الوافي من التركيز والاهتمام فيها؛ حيث تؤكد تأهيل المدرسين والقيادات التربوية وتدريبهم لا على مستوى التعليم الحكومي فحسب؛ وإنما على قطاع

في حاضرة الدمام؛ وذلك لوجود أشخاص استعين بهم لتسهيل مهمة البحث وهي: مدارس الفيصلية الإسلامية للبنات، مدارس حدائق البيان، مدارس الظهران الأهلية، مدارس الجامعة، مدارس رياض الإحسان الأهلية. وعليه لا يتم تعميم نتائج هذه الدراسة على المدارس الحكومية أو المدارس الأهلية في القرى والمدن الصغيرة.

* الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة ميدانيا خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1436 / 1437هـ.

* الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على دراسة واقع التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية والعوامل المؤدية لذلك من حيث: (عوامل تنظيمية مرتبطة بيئة العمل، عوامل اقتصادية، عوامل شخصية واجتماعية)، ودراسة الإجراءات المقترحة للتغلب على المشكلة من وجهة نظر المعلمات.

مصطلحات الدراسة

التسرب الوظيفي للمعلمين:

- اتخاذ المعلم قرار ترك مهنة التدريس نهائيا، أو الانتقال للعمل بين المدارس، ويكون القرار إجباريا من الإدارة أو اختياريا من قبل الشخص (Stuit and Smith, 2010).

- ترك المعلم مهنة التدريس تماما بسبب: التقاعد، وجود فرص وظيفية في مجالات أخرى، الفصل لسوء الأداء، أو مؤقتا بسبب: الانتقال للعمل في مدرسة أخرى، أو الرغبة الشخصية في الابتعاد عن العمل لفترة محدودة (Martinez-Garcia and Slate, 2009).

يقصد بالتسرب الوظيفي في هذه الدراسة: ترك المعلمة التي تعمل بالمدارس الأهلية وظيفتها اختياريا في أي وقت خلال العام الدراسي (كالاستقالة، أو التقاعد المبكر، أو الانتقال للعمل بمدرسة أخرى)، أو إجباريا بسبب إنهاء خدمتها من قبل المدرسة (كالفصل، أو إنهاء عقد)، ويكون ذلك الانقطاع عن العمل إما بصفة دائمة أو مؤقتة.

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوبين هما:

- المسح المكتبي للدراسات والمراجع النظرية

وذلك تبعا للمتغيرات الآتية: المدرسة، الراتب، سنوات الخبرة، المرحلة التدريسية، العمر، الجنسية، الحالة الاجتماعية؟

4. ما مقترحات التغلب على التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. تعرف واقع التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام.
2. تحديد العوامل المؤدية إلى التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن (عوامل تنظيمية/ بيئة العمل، عوامل اقتصادية، عوامل شخصية واجتماعية).
3. التقدم بمجموعة من المقترحات للتغلب على التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة فيما يلي:

1. إعطاء صورة واقعية لتخذي القرار بالمدارس الثانوية الأهلية وإدارة الإشراف التربوي بالمنطقة الشرقية عن ظاهرة تسرب المعلمات، على نحو يساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة عند التخطيط لعملية الموارد البشرية ووضع خطط إستراتيجية لتعيين المعلمات وتثبيتهن.
2. قد تسهم نتائج الدراسة ومقترحاتها في وضع آليات للحد من تسرب معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من خلال تعرف الأسباب والمقترحات المتعلقة بالموضوع بناء على نموذج علمي محكم.
3. قد تخدم الدراسة وزارة التعليم بشكل عام في مواجهة ظاهرة التسرب الوظيفي لدى المعلمات وتقديم الحلول والمقترحات بشأنها.
4. تقدم أداة علمية (استبيان محكمة) لتعرف العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية.

حدود الدراسة

* الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من خمس مدارس أهلية بجميع مراحلها الدراسية

جدول رقم (1): التكرار والنسب المئوية لتوزيع خصائص أفراد الدراسة (المعلمات) تبعاً لمتغيرات: المدرسة، المرحلة التدريسية، الراتب، عدد سنوات الخبرة، الجنسية، العمر، الحالة الاجتماعية

معلمات المدارس الأهلية		
المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المدرسة		
الفيصلية الإسلامية للبنات	50	20.6
الظهران الأهلية	38	15.6
الجامعة الأهلية	86	35.4
رياض الإحسان الأهلية	41	16.9
حدائق البيان الأهلية	28	11.5
المرحلة التدريسية		
ابتدائي	121	49.8
متوسط	46	18.9
ثانوي	76	31.3
الراتب		
4000 ريال فأقل	24	9.9
أكثر من 4000 - 6000	183	75.3
أكثر من 6000	36	14.8
عدد سنوات الخبرة في المدارس الأهلية		
أقل من 2 سنة	68	28.0
من 2 سنة - 5 سنوات	82	33.7
أكثر من 5 سنوات	93	38.3
الجنسية		
سعودي	201	82.7
غير سعودي	42	17.3
العمر		
30-21	139	57.2
40-31	76	31.3
50-41	16	6.6
أكثر من 50	12	4.9
الحالة الاجتماعية		
متزوجة	146	60.1
غير متزوجة	97	39.9
المجموع	243	100.0

الاستبانة: صُممت استبانة طُبِّقت على جميع المعلمات في المدارس الأهلية المحددة بالدراسة؛ لتعرف أسباب تلك المشكلة من وجهة نظرهن. قامت الباحثة بمراجعة الدراسات والأدبيات الخاصة بموضوع

السابقة ذات العلاقة لبناء خلفية نظرية.
- البحث الميداني المعتمد على (الاستبانة والمقابلة) لتقصي آراء مجتمع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديرات ومعلمات المدارس الأهلية الخمسة التي تم اختيارها قصدياً، وهي كالاتي: (مدارس الفيصلية الإسلامية للبنات بالخبر، مدارس حدائق البيان للبنات بالخبر، مدارس الظهران الأهلية بالظهران، مدارس الجامعة بالظهران، ومدارس الإحسان الأهلية بالدمام) وعددهن (404). وقد تم اختيار هذه المدارس وفق المعايير الآتية: الموقع الجغرافي لتشمل المدن الثلاث الرئيسة بحاضرة الدمام (الخبر، الدمام، الظهران)، وأقدمية النشأة لتلك المدارس (لتكون قد قطعت شوطاً أطول في البناء والتأسيس ويكون لديها خبرة أطول في موضوع الدراسة)، وتميز المدارس وسمعتها الأكاديمية القوية بالمنطقة (حيث إنها حاصلة على المراتب الأولى في الاختبار التحصيلي حسب موقع قياس).

يوضح جدول (1) التكرارات والنسب المئوية للمشاركات تبعاً لمتغيرات: المدرسة، المرحلة التدريسية، عدد سنوات الخبرة، الراتب، العمر، الجنسية، الحالة الاجتماعية. وشملت الاستبانات التي تم الاعتماد عليها كمصدر للبيانات (243) استبانة وهي استجابة تمثل (60.1%) من إجمالي المعلمات؛ وهي مقبولة للدراسات التربوية.

أداة الدراسة

استخدمت هذه الدراسة الأدوات التالية لجمع بياناتها؛ وذلك لمناسبتها لأهداف الدراسة الميدانية والإجابة عن تساؤلاتها:

المقابلة الشخصية: سبق إجراء المقابلة تحديد لأهدافها، ثم تم ترجمة الأهداف إلى الأسئلة التالية (ما واقع التسرب الوظيفي لدى معلمات المدرسة خلال السنوات الثلاث الماضية؟ ما مقترحاتك للتغلب على مشكلة التسرب؟). جمعت البيانات عن طريق إجراء مقابلات وجها لوجه مدتها (30 دقيقة) مع مديرات المدارس الخمسة.

صدق أداة الدراسة وثباتها

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من جامعة الملك سعود بالرياض، عددهم (2)، جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل بالدمام عددهم (4)، جامعة الملك فيصل بالأحساء، عددهم (1)؛ ونتيجة لمرئياتهم عدلت بعض الفقرات وبُدلت بعضها وهي التي حصلت على أقل من 85% من موافقة المحكمين على صلاحيتها.

واحتُسب معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبانة، ويوضح جدول (3) أن معامل الثبات للجزء الثالث من الاستبانة يتراوح بين (0.76-0.84)، وبلغ إجمالي معامل الثبات (0.88) مما يشير إلى أن الاستبانة على درجة مناسبة من الثبات.

كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس الصدق الداخلي للاستبانة، فتم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية لكل جوانب الدراسة الذي تنتمي إليه العبارة وكانت جميعها دالة عند مستوى (0.01).

ويوضح جدول (3) تراوح قيم معاملات الارتباط لإجمالي عناصر جوانب الدراسة بين (0.75-0.88)، وعليه نجد أن تطبيق الاستبانة سيحقق أهداف الدراسة الحالية بدرجتي ثبات وصدق عاليتين.

الدراسة بالإضافة لتحليل بيانات المقابلة الشخصية، ومن ثم تصميم الاستبانة التي احتوت على أربعة أجزاء: الأول تضمن بيانات أفراد الدراسة وفقاً لتغيراتها، الثاني درجة رغبة المعلمين في ترك وظيفتهم الحالية، الثالث اتجاهاتهم نحو أسباب التسرب الوظيفي تبعا للعوامل التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل (12 فقرة)، والعوامل الاقتصادية (8 فقرات)، والعوامل الشخصية والاجتماعية (10 فقرات)، والرابع سؤال مفتوح لإضافة أية مقترحات للتغلب على التسرب الوظيفي.

طلب من أفراد الدراسة تحديد درجة موافقتهم على العبارات التي تعبر عن مدى رغبتهم في ترك الوظيفة الحالية، وكذلك درجة موافقتهم على العبارات التي تسهم في التسرب الوظيفي وفق تدرج رباعي (موافق بدرجة كبيرة وتأخذ أربع درجات، موافق بدرجة متوسطة وتأخذ ثلاث درجات، موافق بدرجة ضعيفة وتأخذ درجتين، غير موافق وتأخذ درجة واحدة). وجدول (2) يوضح المقياس المستخدم لاستجابات أفراد الدراسة ومعيار الحكم على درجة الموافقة حيث احتُسب طول الفئة بتقسيم المدى على عدد الفئات.

جدول رقم (2): المعيار الذي اعتمدت عليه الباحثة لمعرفة آراء الاستجابات في العبارات الواردة في الاستبانة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
4.00 - 3.26	موافق بدرجة كبيرة
3.25 - 2.51	موافق بدرجة متوسطة
2.5 - 1.76	موافق بدرجة ضعيفة
1.75 - 1.00	غير موافق

جدول رقم (3): جوانب الدراسة ودلالاتها الإحصائية لمعامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعاملات ارتباط بيرسون

معامل ارتباط بيرسون	معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارات	جوانب الدراسة
0.88	0.84	12	العوامل التنظيمية / بيئة العمل
0.83	0.82	8	العوامل الاقتصادية
0.75	0.76	10	العوامل الشخصية / الاجتماعية
---	0.88	30	الثبات الكلي

المعالجة الإحصائية

تمت معالجة بيانات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وعولجت البيانات بالطرق الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف، واختبار (ت) لعيتين مستقلتين، واختبار (ف) لأكثر من عيتين مستقلتين/ تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، واختبار Chi-square لقياس العلاقة بين متغيرين، واختبار أقل فرق معنوي (LSD) عند وجود فرق معنوي بعد إجراء اختبار (F)؛ حيث تشير الدلالة الإحصائية p-value أقل من أو تساوي 0.05 إلى فروق

ذات دلالة إحصائية معنوية. كما تشير معاملات الاختلاف الأكثر من 60% إلى وجود اختلاف كبير في الاستجابات، (أقل من 60-40%) يعني اختلافاً متوسطاً، (أقل 40-20%) ضعيف، أقل من 20% ضعيف جداً.

رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

فيما يأتي الإجابة عن أسئلة الدراسة وتفسير النتائج الخاصة بكل سؤال على حدة:
السؤال الأول: ما واقع التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام؟ والجدول رقم (4) يوضح التكرار والنسب المئوية لواقع التسرب للمعلمات.

جدول رقم (4): التكرار والنسب المئوية لواقع التسرب الوظيفي لمعلمات المدارس الأهلية للأعوام 1433/1434 هـ، 1434/1435 هـ، 1435/1436 هـ*

التسرب الوظيفي حسب المدرسة	العام الجامعي 1434-33 هـ		العام الجامعي 1435-34 هـ		العام الجامعي 1436-35 هـ		المدرسة
	ت	%	المعلمات	المتسربات	المعلمات	المتسربات	
الفصلية الإسلامية للبنات	24	9.6	83	7 (8.4%)	83	8 (9.5%)	84
الظهران الأهلية	109	31.6	118	45 (38%)	116	25 (22.5%)	111
الجامعة الأهلية	71	23.1	101	27 (26.7%)	102	29 (27.9%)	104
حدائق البيان الأهلية	44	25.1	39	10 (25.6%)	75	18 (29.5%)	61
رياض الإحسان الأهلية	26	19	35	6 (17.1%)	37	13 (29.5%)	44
إجمالي التسرب حسب العام الجامعي	274	22.9	376	95 (25.3%)	413	93 (23%)	404

*من إعداد الباحثة

بالرغم من تشابه أو اختلاف نسب التسرب مع الدراسات السابقة؛ حيث جاءت النسبة متقاربة مع دراسة القصبي (2005) فكانت 25%، ودراسة (Barnes, et al. (2012 التي وصلت إلى ثلث المعلمين والمعلمات بمختلف المراحل الدراسية، ودراسة Marinell and Coca (2013) التي وصلت إلى 66%، فإن ذلك يؤكد أن مشكلة التسرب ظاهرة وتحتاج إلى متابعة بشكل مستمر.

والجدول (5) يوضح تكرارات ونسبة استجابات أفراد الدراسة نحو رغبتهم في ترك الوظيفة.

تم جمع البيانات الموضحة بجدول (4) من خلال مراجعة التقارير السنوية لمدرستي الظهران الأهلية والجامعة الأهلية للأعوام من 1433 هـ/ 1435 هـ، والمقابلات الشخصية لإدارات المدارس الأخرى، فكان إجمالي المعلمات اللاتي يقمن بالتدريس في جميع المراحل التدريسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي) عدد (404). يوضح الجدول (4) أن معدل إجمالي التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية خلال الأعوام الدراسية 1435/1436 هـ، 1434/1435 هـ، 1433/1434 هـ 22.9% وبنسبة 23%، 20.8%، 25.3% للأعوام الثلاثة على التوالي.

جدول رقم (5): التكرار والنسبة لاستجابات أفراد الدراسة نحو مدى الرغبة في ترك الوظيفة الحالية

العبرة	التكرار	(%)
سأترك الوظيفة الحالية فور توفر وظيفة أفضل	148	61.2
نادرا ما أفكر في ترك الوظيفة الحالية	47	19.4
لا أفكر في ترك الوظيفة الحالية	47	19.4
المجموع	242	100

العالمية والمعقدة (Martinez-Garcia and Slate, 2009)؛ (Hanushek, 2014)؛ (Ozoglu, 2015). السؤال الثاني: ما العوامل المؤدية إلى التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن (عوامل تنظيمية/ بيئة العمل، عوامل اقتصادية، عوامل شخصية واجتماعية)؟ والجداول من (6) إلى (9) توضح استجابات المعلمات نحو مسببات التسرب الوظيفي تبعاً لعوامل الدراسة.

يتضح من جدول (5) أن الاستقرار والانتماء الوظيفي ليس كبيراً لدى المعلمات المشاركات بالدراسة؛ حيث عبرت عدد (148) معلمة عن رغبتهن في ترك الوظيفة الحالية فور توفر فرصة وظيفية كبيرة وبنسبة 61.2% من إجمالي أفراد الدراسة، في حين كانت (47) معلمة لا تفكر في ترك وظيفتها الحالية وبنسبة 19.4% فقط. وهذه النتيجة تعكس عدم رضا المعلمات عن وظيفتهن الحالية وتؤكد أهمية إيجاد الحلول للحد من آثار هذه المشكلة التي وصفها الباحثون بالمشكلة

جدول رقم (6): التكرار، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاستجابات المعلمات نحو مسببات التسرب الوظيفي تبعاً لجوانب الدراسة

جوانب الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
العوامل الاقتصادية	3.41	0.82	24%	كبيرة
العوامل التنظيمية	3.30	0.83	25%	كبيرة
العوامل الشخصية	2.89	0.73	25%	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.15	0.79	25%	متوسطة

مع زيادة الراتب؛ مما يؤكد أن المحفز الأول والرئيسي لاستبقاء المعلمات بالمدارس هو زيادة وتنوع الدخل المادي للمعلمة لقاء الجهود المبذولة من رواتب ومكافآت وبدلات وغيرها. جاءت درجة موافقة المعلمات كبيرة على العوامل التنظيمية التي احتلت الترتيب الثاني بين مجموعة العوامل المسببة للتسرب، وهذه النتيجة متوافقة مع دراستي (Barne et al., 2012)، (Kaden, et al., 2016) اللتين وجدتا ارتفاعاً في نسب تسرب المعلمين تبعاً لخصائص المدارس المختلفة.

وقد يعزى سبب حصول العوامل الشخصية على الترتيب الأخير كمسبب لتسرب المعلمات إلى أن معظم النساء السعوديات يفضلن العمل في

يوضح جدول (6) أن موافقة المعلمات على مسببات التسرب الوظيفي بشكل عام كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.15)، وكانت كبيرة على العوامل الاقتصادية والتنظيمية بمتوسطات حسابية (3.41، 3.30 على التوالي)، في حين كانت الموافقة بدرجة متوسطة على العوامل الشخصية والاجتماعية بمتوسط حسابي (2.89). وكانت معاملات الاختلاف ضعيفة (25%، 24%، 25% على التوالي) مما يعكس تجانس مرئياتهن.

تتوافق هذه النتيجة مع دراستي Stinebrickner (2002)، et al. (2002)، والعجمي (2003)، التي وجدت أن تدني المميزات المادية هي أهم مسببات التسرب. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج جدول (5) التي توضح علاقة عكسية بين الرغبة في ترك الوظيفة

مجال التعليم واعتباره رسالة سامية، وبسبب عدم الاختلاط في بيئة العمل وتناسب مجال التعليم مع طبيعة المرأة مما يشجع مساندة الأهل ودعمهم لتجاوز أي تحديات شخصية.

جدول رقم (7): التكرار والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاستجابات المعلمات نحو مسببات التسرب الوظيفي تبعاً للعوامل التنظيمية/ بيئة العمل

م	العوامل التنظيمية/ بيئة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	درجة الموافقة
1	عدم توفر مسار وظيفي واضح للترقية	3.92	1.25	32 %	كبيرة
2	طول فترة الدوام الرسمي	3.59	1.31	37 %	كبيرة
3	عدم مرونة الأنظمة والسياسات المرتبطة بالعمل	3.46	1.18	34 %	كبيرة
4	كثرة الأعباء الوظيفية (تعدد مناهج، زيادة نصاب الحصص، تكاليف إدارية/ أنشطة...)	3.41	1.18	29 %	كبيرة
5	عدم منح الإجازات المرضية والاضطرارية وإجازة الأمومة بصورة كافية	3.41	1.35	40 %	كبيرة
6	رامح التقدير والتحفيز ليست بالمستوى المطلوب (تقدير الرئيس، خطابات شكر، حفل تكريم...)	3.16	1.31	42 %	متوسطة
7	ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل	3.14	1.19	38 %	متوسطة
8	الفرص التدريبية وبرامج التطوير المهني غير مناسبة (الدورات، وورش العمل..)	3.12	1.93	94 %	متوسطة
9	عدم العدالة في تقويم الأداء الوظيفي	3.04	1.27	42 %	متوسطة
10	افتقار الشعور بالأمان الوظيفي (إجحاف العقود، التهديد بالفصل...)	3.03	1.44	47 %	متوسطة
11	المهام التفصيلية المطلوب إنجازها غير واضحة	2.96	1.26	43 %	متوسطة
12	التجهيزات والقاعات الدراسية غير مناسبة	2.71	1.28	47 %	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.30	0.83	25 %	كبيرة

(47% - 29%) لأغلب العوامل، باستثناء العامل المتعلق بـ «عدم مناسبة الفرص التدريبية وبرامج التطوير المهني» إذ كان معامل الاختلاف كبيراً (94%) وقد يعزى ذلك لوجود اختلاف كبير في مستوى خطط التدريب والتطوير وبرامجه المقدمة بالمدارس التي اتضحت خلال الزيارات الميدانية لها.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسات سابقة تغلبت فيها العوامل التنظيمية ومواصفات المدرسة نفسها على العوامل الاقتصادية كمسببات للتسرب الوظيفي منها: (2004) Keesler and Hanushek؛ (2010) Schneider كما اتفقت مع نتائج دراسة (2013) Marinell and Coca التي أوضحت

تشير البيانات الموضحة في جدول (7) إلى موافقة المعلمات لمسببات التسرب على العوامل التنظيمية والمرتبة تنازلياً بدرجات كبيرة ومتوسطة، بمتوسط حسابي يتراوح بين (3.92-2.71). وكانت العوامل التنظيمية الأكثر تأثيراً على التسرب الوظيفي والحاصلة على درجة كبيرة هي: عدم توفر مسار وظيفي واضح للترقية، طول فترة الدوام الرسمي، عدم مرونة الأنظمة والسياسات المرتبطة بالعمل، كثرة الأعباء الوظيفية، عدم منح الإجازات المرضية والاضطرارية والأمومة بصورة كافية، وذلك بمتوسطات حسابية أعلى من (3.41). كما يتضح تجانس مريثات المعلمات، حيث رصدت معاملات اختلاف متوسطة وضعيفة تتراوح بين

للمعلمين، وحاجة المعلمين للمشاركة في وضع السياسات المنظمة للعمل؛ وجميعها مرتبطة بالأمور التنظيمية بالمدرسة.

أن معدل التسرب ينخفض في المدارس التي بها إدارة تتمتع بمهارات قيادية قوية ومناخ تنظيمي، ووجدت أن أكثر ثلاثة مسببات للتسرب: عدم انضباط الطلبة، وعدم دعم إدارة المدرسة

جدول رقم (8): التكرار والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاستجابات المعلمات نحو مسببات التسرب الوظيفي تبعاً للعوامل الاقتصادية

م	العوامل الاقتصادية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	درجة الموافقة
1	قلة المكافآت والخوافز المادية مقابل الأعمال الإضافية (حصص فوق النصاب، مكافآت مالية للمتميزة والمجتهد،....)	3.96	1.15	29%	كبيرة
2	الرواتب لا تتناسب مع الجهود المبذولة	3.32	1.07	26%	كبيرة
3	الرواتب لا تتناسب مع التكاليف المعيشية	3.27	1.11	27%	كبيرة
4	قلة المميزات المادية (تأمين صحي، ترقية، زيادة رواتب، علاوة سنوية...)	3.26	1.18	29%	كبيرة
5	وجود عروض مغرية من مدارس أهلية أخرى توفر مميزات أفضل	3.21	1.36	42%	متوسطة
6	أعباء مالية إضافية (تكليف المعلمة بتوفير المواد الخام للوسائل التعليمية، أو الجوائز التشجيعية للطلبات، أو إقامة الحفلات من حسابها الخاص....)	3.04	1.53	50%	متوسطة
7	تأخر صرف الراتب والمستحقات المالية	2.41	1.45	60%	ضعيفة
8	عدم دفع رواتب خلال الإجازات الرسمية	2.35	1.45	62%	ضعيفة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.41	0.82	24%	كبيرة

لإعادة تصميم سلم الرواتب خلال الأعوام 1999 - 2000. كما جاءت متوافقة مع دراسة محلية على مدارس الرياض الأهلية؛ فكانت درجة أهم أسباب التسرب الوظيفي لدى المعلمات: انخفاض راتب المعلمة مقارنة بالجهد المبذول، عدم وجود حوافز مادية تشجيعية للمعلمة المتميزة، حصول المعلمة على وظيفة أخرى ذات مردود مادي أعلى (الضريس، 2008).

كما يتضح من النتائج الواردة بالجدول (8) التزام المدارس بمواعيد صرف المستحقات المالية للمعلمات؛ حيث كانت درجة موافقة المعلمات ضعيفة بمتوسطات حسابية أقل من (2.41) تجاه العبارات المرتبطة بتأخر صرف الراتب والمستحقات المالية، وعدم دفع الرواتب خلال الإجازات الرسمية؛ مما يؤكد أن المشكلة تكمن في عدم مناسبة المستحقات والبدلات المالية وليس في إجراءات صرفها.

يتضح في جدول (8) تراوح درجة موافقة المعلمات للعوامل الاقتصادية والمرتبة تنازلياً بمتوسطات حسابية تتراوح بين (2.35-4.00). وكانت العوامل الاقتصادية الأكثر تأثيراً على التسرب الوظيفي والحاصلة على درجة كبيرة هي: قلة المكافآت والخوافز المادية، عدم مناسبة الرواتب مع الجهود المبذولة، وعدم كفاية الرواتب مع التكاليف المعيشية، وقلة المميزات المادية المقدمة، بمتوسطات حسابية أكثر من (3.96)، وكانت الاستجابات لهذه العوامل متجانسة حيث رصدت معاملات اختلاف ضعيفة جميعها أقل من 29%. وجاءت النتيجة متوافقة مع نتائج دراسة (Garcia, et al. 2009) التي وجدت علاقة عكسية بفروق ذات دلالة إحصائية بين معدل رواتب المعلمين ومعدل التسرب بمدارس ولاية تكساس الأمريكية ولمدة ثلاثة أعوام متتالية، كما ذكرت بارتفاع نسبة تسرب المعلمين من 8% إلى 10% في بريطانيا نظراً

جدول رقم (9): التكرار والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لاستجابات المعلمات نحو مسببات التسرب الوظيفي تبعا للعوامل الشخصية والاجتماعية

م	العوامل الشخصية والاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	درجة الموافقة
1	توفر فرص وظيفية أخرى (وظيفة حكومية، راتب أعلى، قرب المدرسة....)	3.92	2.27	58 %	كبيرة
2	الرغبة في إكمال الدراسة	3.41	1.33	39 %	كبيرة
3	صعوبة الموازنة بين ضغوطات العمل والمتطلبات العائلية والاجتماعية	3.34	1.19	36 %	كبيرة
4	تراخي الإدارة مع الطالبات لإرضاء أولياء الأمور	3.05	1.38	45 %	كبيرة
5	صعوبة المواصلات (مقر العمل بعيد عن المنزل)	2.99	1.36	45 %	متوسطة
6	الشعور بالملل بسبب العمل الروتيني	2.82	1.25	45 %	متوسطة
7	ظروف صحية خاصة بي أو أحد أفراد أسرتي	2.81	1.32	47 %	متوسطة
8	عدم احترام المعلمة والتطاول عليها من قبل الطالبات	2.48	1.27	51 %	متوسطة
9	ظروف أسرية (عدم قناعة الأهل بالعمل، ضغوط لترك العمل...)	2.23	1.25	56 %	ضعيفة
10	نظرة المجتمع الدونية لوظيفة معلمة	1.86	1.03	55 %	ضعيفة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.89	0.73	25 %	متوسطة

تسرب المعلمات. في حين كانت العوامل الشخصية والحاصلة على درجة موافقة ضعيفة: الظروف الأسرية ونظرة المجتمع لوظيفة معلمة بمتوسطات حسابية أقل من (2.23)، مما يعكس دعم الأسرة والمجتمع لمهنة التدريس بشكل عام.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المعلمات تجاه العوامل المؤدية إلى التسرب الوظيفي بالمدارس الأهلية بحاضرة الدمام؛ وذلك تبعا للمتغيرات الآتية: المدرسة، الراتب، سنوات الخبرة، المرحلة التدريسية، العمر، الجنسية، الحالة الاجتماعية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) (one-way ANOVA)، للكشف عن الفروق الإحصائية بين آراء المعلمات تجاه العوامل المؤدية للتسرب الوظيفي من المدارس الأهلية تبعا للمتغيرات الآتية (المدرسة، المرحلة التدريسية، الراتب، عدد سنوات الخدمة، العمر)؛ ونتائج الاختبار موضحة في جدول رقم (10). كما تم إجراء اختبار (ت) لعيتين مستقلتين للكشف عن الفروق الإحصائية تبعا لمتغيري (الجنسية، والحالة الاجتماعية) كما هو موضح في جدول رقم (11).

يتضح في جدول (9) تراوح درجة موافقة المعلمات للعوامل الشخصية والاجتماعية المسببة للتسرب الوظيفي؛ فكانت المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليا بين (3.92-1.86). وكانت العوامل الأكثر تأثيرا على التسرب والحاصلة على درجة كبيرة: توفر فرص وظيفية حكومية أو أخرى بميزات أفضل، الرغبة في إكمال الدراسة، صعوبة الموازنة بين ضغوطات العمل والمتطلبات العائلية والاجتماعية، تراخي الإدارة مع الطالبات لإرضاء أولياء الأمور بمتوسطات حسابية أعلى من (3.05). هذه النتيجة تعكس جدية المعلمات ورغبتهم في إكمال الدراسات العليا وتطوير الذات رغم الضغوطات والمتطلبات العائلية والاجتماعية. في حين شملت العوامل الشخصية التي حصلت على درجة موافقة متوسطة تتراوح متوسطاتها الحسابية بين (2.99-2.48) الآتي: صعوبة المواصلات، الشعور بالملل بسبب العمل الروتيني، ظروف صحية، عدم احترام الطالبات للمعلمة. وجاء ذلك متوافقا مع دراسة الضريس (2008) التي وضحت أن توافر المواصلات وقرب المدرسة من السكن وصراع الأدوار للمعلمة كانت من أهم الأسباب الشخصية التي تسبب

جدول رقم (10): نتائج تحليل التباين (اختبار ف) لدلالة الفروق في استجابات أفراد الدراسة تجاه درجة الموافقة نحو سبب التهرب تبعاً لمتغير: (العمر، عدد سنوات الخبرة، الراتب، المرحلة التدريسية، المدرسة)

العوامل الشخصية		العوامل الاقتصادية		العوامل التنظيمية		درجة الموافقة بشكل عام		متغيرات الدراسة
درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	
متوسطة	2.88	كبيرة	3.51	كبيرة	3.33	متوسطة	3.23	30-21 ت (139)
متوسطة	2.91	كبيرة	3.39	كبيرة	3.37	متوسطة	3.23	40-31 ت (76)
متوسطة	3.22	متوسطة	3.11	كبيرة	3.07	متوسطة	3.13	50-41 ت (16)
ضعيفة	2.48	متوسطة	2.79	متوسطة	2.88	متوسطة	2.72	أكثر من 50 ت (12)
2.42		3.77		1.65		2.30		قيمة (f)
0.067		*0.011		0.179		0.077		قيمة p-value
متوسطة	2.86	كبيرة	3.39	متوسطة	3.20	متوسطة	3.14	أقل من 2 سنة (68)
متوسطة	2.89	كبيرة	3.45	كبيرة	3.37	متوسطة	3.23	من 2-5 سنوات (82)
متوسطة	2.93	كبيرة	3.39	كبيرة	3.33	متوسطة	3.22	أكثر من 5 سنوات (93)
0.178		0.134		0.805		0.421		قيمة (f)
0.837		0.875		0.448		0.657		قيمة p-value
متوسطة	2.98	كبيرة	3.54	كبيرة	3.37	كبيرة	3.29	4000 ريال فأقل ت (24)
متوسطة	2.89	كبيرة	3.47	كبيرة	3.35	متوسطة	3.23	4000-6000 (183)
متوسطة	2.84	كبيرة	3.04	كبيرة	3.05	متوسطة	2.97	أكثر من 6000 ت (36)
0.259		4.51		2.00		2.55		قيمة (f)
0.772		*0.012		0.137		0.080		قيمة p-value
متوسطة	2.93	كبيرة	3.48	كبيرة	3.45	كبيرة	3.29	ابتدائي ت (121)
متوسطة	2.92	كبيرة	3.50	متوسطة	3.16	متوسطة	3.17	متوسط ت (46)
متوسطة	2.82	متوسطة	3.24	متوسطة	3.16	متوسطة	3.07	ثانوي ت (76)
0.486		2.32		3.68		2.60		قيمة الاختبار (f)
0.616		0.100		*0.027		0.076		قيمة p-value
متوسطة	3.07	كبيرة	3.33	كبيرة	3.48	كبيرة	3.31	الفيصلية الإسلامية (50)
متوسطة	2.66	كبيرة	3.56	كبيرة	3.49	متوسطة	3.23	حدائق البيان ت (28)
متوسطة	2.80	متوسطة	2.88	متوسطة	3.17	متوسطة	2.97	الظهران الأهلية ت (38)
متوسطة	2.97	كبيرة	3.69	كبيرة	3.42	كبيرة	3.34	الجامعة الأهلية ت (86)
متوسطة	2.76	كبيرة	3.32	متوسطة	2.86	متوسطة	2.95	رياض الإحسان ت (41)
2.218		7.526		4.615		4.193		قيمة الاختبار (f)
0.068		**0.000		**0.001		**0.003		قيمة p-value

* مستوى الدلالة أقل من (0.05) دلالة إحصائية ذات فروق معنوية ** مستوى الدلالة أقل من (0.01) دلالة إحصائية ذات فروق معنوية عالية

يدل على رضاهم نسبياً على هذا الجانب. وعليه قامت الباحثة بإجراء اختبار Chi-square لتأكيد الارتباط بين الرواتب والمدارس وجاءت النتيجة تؤكد أن مدارس الظهران الأهلية لديها أكبر نسبة معلمات من فئة الراتب (6000 فأكثر) ونسبة 44.7%، تليها الفيصلية بنسبة 16%، وحدائق البيان بنسبة 14%، ومدارس الجامعة بنسبة 7%، ورياض الإحسان بنسبة 2.4%. وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) يتضح أن مدارس الظهران تختلف عن الفيصلية، وحدائق البيان، والجامعة الأهلية، ورياض الإحسان بمستوى دلالة معنوية (0.010، 0.001، 0.000، 0.006) على التوالي. ومن ناحية أخرى، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجاباتهم من حيث العوامل الشخصية والاجتماعية حيث كان مستوى الدلالة فيها أكبر من (0.05).

-المرحلة التدريسية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث العوامل التنظيمية فقط وبمستوى دلالة (0.027) لصالح المرحلة الابتدائية؛ حيث إن أغلب المعلمات يبدأن مشوارهن التدريسي بالمرحلة الابتدائية قبل الانتقال للمراحل الأعلى، فتكون مرحلة تأقلم وفهم ومعرفة للشؤون التنظيمية بالمدارس، ولهذا جاءت موافقة معلمات هذه المرحلة كبيرة على الشؤون التنظيمية مقارنة بالمراحل الأخرى. وبإجراء اختبار (LSD) تبين اختلاف في استجابات المرحلة الابتدائية عن مرحلتها المتوسطة والثانوية بمستوى دلالة معنوية (0.045، 0.018) على التوالي. ومن ناحية أخرى لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجاباتهم من حيث العوامل الاقتصادية، والعوامل الشخصية والاجتماعية حيث كان مستوى الدلالة فيها أكبر من (0.05).

-الراتب: وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث العوامل الاقتصادية فقط وبمستوى دلالة (0.012)، ولصالح فئة الراتب (4000 ريال فأقل). أي أن هناك علاقة طردية بين درجة الموافقة على عوامل التسرب الاقتصادية مع قلة راتب المعلمة؛ وهذه النتيجة تتوافق مع مواصفات أفراد الدراسة (المعلمات) الظاهرة في جدول (1)، حيث إن أغلبهن يقل راتبهن عن 6000 ريال ونسبة 78.2%. ولهذا يتوقع زيادة في نسبة التسرب مستقبلاً إذا لم يتم الاهتمام بالعوامل الاقتصادية

تشير النتائج الواردة في جدول رقم (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات للعوامل المسببة للتسرب بشكل عام تبعاً لمتغير المدرسة فقط وبمستوى دلالة (0.003)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجاباتهم تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة والراتب والمرحلة التدريسية؛ حيث كان مستوى الدلالة فيها جميعاً أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى طبيعة الهيكل التنظيمي في هذه المدارس، وأن العوامل التنظيمية المؤثرة على بيئة العمل مرتبطة مباشرة مع السياسات والأنظمة والإجراءات الداخلية التي تختلف باختلاف المدرسة. وجاءت هذه النتيجة مختلفة لدراسة (Marinell and Coca, 2013)، التي وجدت علاقة بين المرحلة التدريسية مع نسبة التسرب، فكانت مرتفعة لدى معلمي مرحلة المتوسطة مقارنة بمرحلتها الابتدائية والثانوية لتصل إلى أكثر من 50% خلال السنوات الثلاث الأولى للعمل.

وبنظرة أكثر تفصيلاً للبيانات الواردة أعلاه يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمات حول مسببات التسرب الوظيفي حسب الآتي:

-المدرسة: وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث العوامل التنظيمية بمستوى دلالة (0.001) ولصالح مدرستي حدائق البيان ومدارس الفيصلية الإسلامية وقد يعزى ذلك لعدم استقرار الإدارة العليا للمدارس حيث اتضح للباحثة عند إجراء المقابلة الشخصية عدد من التغيرات في الإدارة العليا للمدارس خلال السنوات الماضية، ولا شك أن كل إدارة لها سياستها الخاصة التي قد تؤثر على استقرار المناخ العام للمدرسة. وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) بين المدارس يتضح أن مدارس رياض الإحسان تختلف معنوياً عن مدارس الفيصلية وحدائق البيان والجامعة الأهلية بمستوى دلالة معنوية (0.000، 0.002، 0.000) على التوالي.

كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المدارس من حيث العوامل الاقتصادية بمستوى دلالة (0.000) ولصالح مدارس الجامعة الأهلية؛ كما يوضح جدول (10) أن مدارس الظهران الأهلية هي الوحيدة التي حصلت على درجة متوسطة في العوامل الاقتصادية مما

المعلمة تجاه العوامل الاقتصادية الأخرى؛ وبما أن أغلبهن لا تتجاوز أعمارهن 30 عاماً كما هو موضح في جدول خصائص أفراد الدراسة بنسبة 57.2 % فيتوقع زيادة في نسبة التسرب مستقبلاً إذا لم يتم الاهتمام بالعوامل الاقتصادية المحددة بالدراسة. وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) وجد أن الفئة العمرية (أكثر من 50) تختلف عن الفئة (21-30) وفئة (31-40) بمستوى دلالة معنوية (0.003، 0.018) على التوالي. وجدول (11) يوضح نتيجة اختبار (ت) للفروق تبعاً لمتغيري الحالة الاجتماعية والجنسية.

المحددة بالدراسة. وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) وجد أن الفئة التي تتقاضى راتب (6000 ريال فأكثر) تختلف معنوياً عن فئة (4000-6000) وفئة (4000 فأقل) بمستوى دلالة معنوية (0.020، 0.004) على التوالي.

-العمر: وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث العوامل الاقتصادية فقط وبمستوى دلالة (0.011) لصالح الفئة العمرية. أي أن هناك علاقة طردية بين درجة الموافقة على عوامل التسرب الاقتصادية مع صغر عمر المعلمة؛ وبالمقابل زيادة عمرها يعني زيادة سنوات الخبرة في العمل وبالتالي زيادة الراتب، وذلك يؤدي إلى استقرار ورضا

جدول رقم (11): نتائج اختبار (ت) لعيتين مستقلتين لدلالة الفروق بين استجابات أفراد الدراسة تجاه درجة الموافقة نحو مسببات التسرب تبعاً لمتغير (الحالة الاجتماعية، الجنسية)

العوامل الشخصية		العوامل الاقتصادية		العوامل التنظيمية		درجة الموافقة بشكل عام		متغيرات الدراسة
درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	
متوسطة	2.87	كبيرة	3.34	كبيرة	3.28	متوسطة	3.16	متزوجة ت (146)
متوسطة	2.92	كبيرة	3.51	كبيرة	3.34	متوسطة	3.25	غير متزوجة (ت 97)
-0.493		-1.554		-484		-1.014		قيمة (T)
0.623		0.122		0.629		0.312		قيمة p-value
متوسطة	2.89	كبيرة	3.44	كبيرة	3.30	متوسطة	3.20	سعودي (ت 201)
متوسطة	2.89	كبيرة	3.28	كبيرة	3.32	متوسطة	3.17	غير سعودي (42)
0.057		1.091		-122		0.341		قيمة (T)
0.955		0.276		0.903		0.733		قيمة p-value

*مستوى الدلالة أقل من (0.05) دلالة إحصائية ذات فروق معنوية ** مستوى الدلالة أقل من (0.01) دلالة إحصائية ذات فروق معنوية عالية

يشجع عمل المرأة في المدارس بسبب عدم الاختلاط وقصر ساعات الدوام وزيادة الإجازات السنوية مقارنة بالمجالات الوظيفية الأخرى. إضافة لذلك قد يعزى عدم وجود فروق في الاستجابات تبعاً للحالة الاجتماعية للتغير الكبير الذي يشهده المجتمع السعودي من ناحية تمكين المرأة للعمل ودعمها وتشجيعها واعتباره حقاً بل ضرورة في بعض الحالات للمساهمة في تكاليف المعيشة المرتفعة. جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة الضريس (2008) التي لم تجد فروقاً ذات

متغير الحالة الاجتماعية والجنسية: تشير النتائج بجدول رقم (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمات حول مسببات التسرب الوظيفي لمتغيري الحالة الاجتماعية والجنسية حيث كان مستوى الدلالة في جميع الجوانب أكثر من (0.05). يتضح من خصائص أفراد الدراسة الموضحة في جدول (1) أن أغلبهن سعوديات بنسبة 82.7 % مما يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات تبعاً لمتغير الجنسية؛ ولا سيما أن المجتمع السعودي

دلالة إحصائية حول أسباب التسرب باختلاف الحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي.

السؤال الرابع: ما مقترحات التغلب على التسرب الوظيفي لدى معلمات المدارس الأهلية بحاضرة الدمام من وجهة نظرهن؟

وردت المقترحات الآتية للتغلب على التسرب

الوظيفي من خلال المقابلات الشخصية لمديرات المدارس عدد (5)، ومن خلال استجابات بعض المعلمات عدد (32) للسؤال المفتوح في الاستبانة. حُصرت استجاباتهن حصراً تنازلياً وفق التكرارات التي وضعت للإجابة عن سؤال الدراسة الرابع. والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول رقم (12): التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد الدراسة حول مقترحات التغلب على التسرب الوظيفي

النسبة %	المعلمات (ت=32)	النسبة %	المديرات (ت=5)	العبارة
100	32	100	5	زيادة رواتب المعلمات لتناسب مع رواتب معلمات المدارس الحكومية
90.6	29	100	5	وضع السياسات والآليات المتعلقة بالمكافآت التشجيعية لقاء العمل الإضافي
53.1	17	100	5	استحداث برامج إعداد للمعلمات الحديثات لتعريفهن بواجباتهن ومسؤولياتهن التدريسية والتربوية
84.4	27	80	4	منح علاوات سنوية مجزية للمعلمات
53.1	17	80	4	الاهتمام ببرامج التطوير المهني والعمل على تدريب المعلمات بأهم النظريات التربوية والوسائل التعليمية الحديثة
28.1	9	80	4	إيجاد آلية متفق عليها مع إدارة التوجيه التربوي لنقل خدمات المعلمات من المدارس الأهلية فور توفر الوظيفة بالمدارس الحكومية بشكل يحد من الآثار السلبية لتسرب المعلمات
34.4	11	60	3	الاهتمام ببرامج الأداء المتميز ورصد الحوافز المادية والمعنوية لذلك
28.1	9	20	1	الحرص على توثيق العلاقات الإنسانية بين منسوبات المدرسة ومديراتها
21.8	7	--	--	حسن اختيار مديرات المدارس والعمل على تطوير المهارات القيادية لديهن بشكل مستمر
--	--	20	1	إيجاد عقوبات للمعلمة التي تترك العمل بشكل مفاجئ دون موافقة المدرسة (الحرمان من العمل في مدرسة أخرى مدة لا تقل عن سنتين....)

كما يتضح من الجدول ورود مقترحات مرتبطة بالأمور التنظيمية/الإدارية أهمها: الاهتمام ببرامج التطوير المهني، والعمل على تدريب المعلمات بأهم النظريات التربوية والوسائل التعليمية الحديثة، وتطبيق برامج إعداد للمعلمات الحديثات لتعريفهن بواجباتهن ومسؤولياتهن التدريسية والتربوية، والاهتمام ببرامج الأداء المتميز ورصد الحوافز المادية والمعنوية لذلك.

وتسقى هذه النتائج مع استجابات أفراد الدراسة للسؤال الثاني للدراسة المتعلق بمسببات التسرب التي اعتبرت تدني المميزات المادية هي

يتضح من الجدول (12) تراوح نسبة تكرار مقترحات التغلب على التسرب الوظيفي بين (28.1% - 100%) لدى المعلمات، في حين تراوحت بين (20% - 100%) لدى المديرات. اتفقت المديرات والمعلمات على العبارات التي تشكل أعلى التكرارات في المقترحات والمرتبطة بالأمور المادية/الاقتصادية وفق الترتيب الآتي: زيادة رواتب المعلمات لتناسب مع رواتب معلمات المدارس الحكومية، وضع السياسات والآليات المتعلقة بالمكافآت التشجيعية لقاء العمل الإضافي، ومنح علاوات سنوية مجزية للمعلمات.

تتراوح بين (3.92-3.05) مرتبة تنازليا كما يلي: (توفر فرص وظيفية حكومية أو أخرى بميزات أفضل، والرغبة في إكمال الدراسة، وصعوبة الموازنة بين ضغوطات العمل والمتطلبات العائلية والاجتماعية، تراخي الإدارة مع الطالبات لإرضاء أولياء الأمور).

- تتفق المعلمات بشكل عام على مسببات التسرب الوظيفي المقدمة بالدراسة؛ حيث كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجاباتهن تبعا لمتغير المدرسة فقط وبمستوى دلالة (0.003).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أسباب التسرب الوظيفي المتعلقة بالعوامل الاقتصادية باختلاف الرواتب بمستوى دلالة (0.012)، وباختلاف المدرسة بمستوى دلالة (0.000)، وباختلاف العمر بمستوى دلالة (0.011).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أسباب التسرب الوظيفي المتعلقة بالعوامل التنظيمية باختلاف المرحلة التدريسية بمستوى دلالة (0.027)، وباختلاف المدرسة بمستوى دلالة (0.001).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أسباب التسرب الوظيفي المتعلقة بالعوامل الشخصية تبعا لجميع متغيرات الدراسة، إذ كان مستوى الدلالة فيها أكبر من (0.05).
- ركزت مقترحات التغلب على التسرب الوظيفي المقدمة بالدراسة على جوانب الدعم المادي من منح رواتب ومكافآت وعلاوات مجزية؛ بالإضافة إلى الاهتمام ببرامج تدريب وتطوير الأداء، وكذلك برامج التقدير والتميز.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة انقسمت توصيات الدراسة حسب الجهات الآتية:

وزارة التعليم

- تكوين لجنة عليا بوزارة التعليم تعنى بحصر مؤشرات بيانات التسرب الوظيفي بشكل فصلي على مستوى المدارس، مع تحديد تكلفة ذلك والخصائص الشخصية والتنظيمية للمعلمات والمدارس وقيادة المدرسة وإيجاد العلاقة بينها وبين تسرب المعلمات.

الأكثر تأثيرا على قرار ترك الوظيفة بمتوسط حسابي (3.41)، تليها العوامل التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل بمتوسط حسابي (3.51).

فيما يأتي ملخص لأبرز نتائج الدراسة:

- وصل معدل تسرب المعلمات من المدارس الأهلية للأعوام الدراسية (1433/1434هـ، 1434/1435هـ، 1435/1436هـ) إلى 22.9%.
- ارتفاع نسبة المعلمات اللاتي يرغبن في ترك العمل بالمدارس الأهلية، حيث اتضح أن 61.2% من المعلمات يرغبن في ترك الوظيفة الحالية فور توفر فرصة وظيفية أفضل، و19.4% منهن نادرا ما تفكر في ترك الوظيفة الحالية، و19.4% لا تفكر في ترك الوظيفة الحالية.
- تدني المميزات المادية أهم مسببات التسرب؛ حيث كانت درجة موافقة المعلمات كبيرة تجاه العوامل الاقتصادية بمتوسط حسابي (3.41)، تليها العوامل التنظيمية بمتوسط حسابي (3.30)؛ في حين كانت درجة الموافقة متوسطة تجاه العوامل الشخصية والاجتماعية بمتوسط حسابي (2.89).
- هناك خمسة أسباب للتسرب الوظيفي مرتبطة بالعوامل التنظيمية حاصلة على درجة موافقة كبيرة بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.92-3.41) مرتبة تنازليا كالتالي: (عدم توفر مسار واضح للترقية، وطول فترة الدوام الرسمي، وعدم مرونة الأنظمة والسياسات المرتبطة بالعمل، وكثرة الأعباء الوظيفية، وعدم منح الإجازات المختلفة بصورة كافية).
- هناك أربعة أسباب للتسرب الوظيفي مرتبطة بالعوامل الاقتصادية/ المادية حاصلة على درجة موافقة كبيرة بمتوسطات حسابية تتراوح بين (4.00-3.96) مرتبة تنازليا كما يلي: (الرواتب لا تتناسب مع الجهود المبذولة، والرواتب لا تتناسب مع تكاليف المعيشة، وقلّة المميزات المادية من تأمين صحي، وعلاوات سنوية، وترقيات، وقلّة المكافآت والحوافز المادية مقابل الأعمال الإضافية).
- هناك أربعة أسباب للتسرب الوظيفي مرتبطة بالعوامل الشخصية والاجتماعية حاصلة على درجة موافقة كبيرة بمتوسطات حسابية

- وخارجها)، لإجراء المقارنات على مستوى المدارس الأهلية والحكومية من جهة، وعلى مستوى المدن ومناطق المملكة من جهة أخرى؛ لتعرف خصائص المدارس التي تعاني من مشكلة التسرب الوظيفي بشكل أكبر.
- القيام بدراسات تكميلية للتحري عن إمكانية وجود علاقات إحصائية بين مستويات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وبين التسرب الوظيفي بالمدارس.
- القيام بدراسة لتعرف تأثير تسرب المعلمات على العملية التعليمية من وجهة نظر الطالبات والأهالي مع تحديد أفضل الطرق للحد من تلك المؤثرات السلبية على الطالبات.
- القيام بدراسة مستقبلية تعمل على تتبع المعلمات المتسربات وتعرف أوضاعهن الوظيفية والشخصية.

المراجع

ابن سعيد، فهدة عبدالرحمن. 2011م. دور المديرية في حل المشكلات التي تواجه المعلمة حديثة العمل برياض الأطفال بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، المملكة العربية السعودية.

التقرير السنوي لمدارس الجامعة الأهلية للأعوام 1433/1434هـ، 1434/1435هـ، 1435/1436هـ. تاريخ الاسترجاع: 3-10-2016م. نشر بموقع: <https://ar-ar.facebook.com/Kfupmschools/>

التقرير السنوي لمدارس الظهران الأهلية للأعوام 1433/1434هـ، 1434/1435هـ، 1435/1436هـ. تاريخ الاسترجاع: 3-10-2016م. نشر بموقع: www.das.sch.sa/index.php/ar

الثبتي، محمد، والعنزي، خالد. 2014م. عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم دراسة إدارة التربية والتعليم بمحافظة القريات. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، تصدر عن المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب، عمان، الأردن، المجلد الثالث، العدد السادس، ص ص 99-118.

الثبالي، أحمد عبدالرزاق. 2013م. أسباب العزوف عن العمل في إدارة المدارس الثانوية بمكة المكرمة. رسالة ماجستير. كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

- ترسيخ مبدأ الشفافية من خلال إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية لإيضاح وضع التسرب في جميع المدارس على مستوى المدن والمناطق وتحديثها سنويا، تشمل بيانات المعلمات المتسربات بشكل واضح وسهل يساعد إدارة المدارس في اتخاذ قرارات التوظيف والتدريب.
- عدّ نتائج هذه الدراسة بالغة الأهمية والاعتراف بهذه المشكلة والرفع بها للقيادات في وزارة التعليم؛ لمراجعة السياسات واللوائح والأنظمة الخاصة بتوظيف معلمات المدارس الأهلية ومتابعة أدائهن وتقييمه وتطويره.
- إلزام المدارس الأهلية بزيادة رواتب المعلمات وفق سلم رواتب محددة ومتوافقة مع رواتب المدارس الحكومية.
- الحرص على إيجاد التزام قانوني بين المعلمات والمدارس الأهلية يحفظ حقوق المعلمات وإدارة المدارس معاً، يخضع لنظام العمل والعمال، بحيث لا يسمح بإلغاء عقد المعلمة خلال العام الدراسي، وبالمقابل يسقط حق المعلمة في استلام مستحقاتها المالية في حال انقطعت عن العمل بشكل مفاجئ.

المدارس الأهلية:

- ضرورة خلق بيئة عمل آمنة وعادلة ومرحبة وشفافة، تدعم المعلمات للقيام بمهامهم التعليمية والتربوية.
- الاستثمار في برامج الدعم والتطوير المهني للمعلمات لرفع مستوى الأداء؛ مع تجديد مفاهيمهن التربوية ومهاراتهن التدريسية والقيادية وتطويرها.
- تحسين وتطوير نظام رصد وتكريم الأداء التدريسي المتميز في جميع المدارس، وربط الامتيازات المادية والمعنوية والوظيفية بالوصول إلى مستوى الأداء المطلوب.

الباحثون الأكاديميون والمهتمون بالشؤون التربوية:

- إجراء بحوث لاحقة لمتابعة قضية التسرب، مع تقديم تصورات حالية ومستقبلية لظاهرة التسرب، والعمل على إيجاد حلول بشكل مستمر للقضاء عليها.
- القيام بدراسات لاحقة مماثلة على عينة أخرى من المدارس (حكومية، أهلية، داخل المنطقة

القصبي، عثمان. 2005م. بيئة العمل النسائي في التعليم الأهلي في السعودية. المركز العربي للمصادر والمعلومات. تاريخ الاسترجاع: 27-7-2016م، على الرابط الإلكتروني: <http://mbc3forum.mbc.net/showthread.php?t=60392>

الكتبي، سالم. 2007م. أسباب عزوف المعلمين عن مهنة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة واتجاهاتهم نحوها. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

المخلافي، أشواق. 2010م. ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء الجمهورية اليمنية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

الوهبي، وسام إبراهيم. 2011م. العزوف عن العمل في إدارة المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الدمام. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، المملكة العربية السعودية.

وزارة التعليم (1433). دعم قطاع التعليم الأهلي من خلال مشاركته في قطاع التعليم العام. تاريخ الاسترجاع 25-11-2017م. نشر بموقع: <https://cutt.us/dSF9l>.

Bin Bakr, M., and Ahmed, E. 2015. An empirical investigation of faculty members' organizational commitment in the Kingdom of Saudi Arabia. *American Journal of Educational Research*. 3(8): 1020-1026.

Barnes, G., Crowe, E., and Schaefer, B. 2012. The cost of teacher turnover in five school districts: A Pilot Study. National Commission on Teaching and America's Future. Retrieved on 12-1-2016 from: <http://nctaf.org/wpcontent/uploads/CTTExecutiveSummaryfinal.pdf>.

Garcia, C., Slate, J., and Delgado, C. 2009. Salary and ranking and teacher turnover: a statewide study. *International Journal of Education Policy & Leadership*. 4(7): 1-8.

Hanushek, E. 2014. Boosting Teacher Effectiveness. Hoover Institution Press, Stanford, CA. pp 23-35. Retrieved on 13-7-2016 from: <https://cutt.us/UPHlo>.

Hanushek, E. Kain, J., and Rivkin, S. 2004. Why public schools lose teachers. *The Journal of Human Resources*. 39(2): 326-354. Retrieved on 1-6-2016 from: <https://cutt.us/V49yx>.

حميدة، علا محمود. 2011م. مستوى ضغوط العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الحكومية والمشكلات الناجمة عنها. دراسات: العلوم التربوية، تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد الثامن والثلاثون، العدد الأول، ص ص 298-316.

الحميدي، منال حسين. 2012م. العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات بمحافظة جدة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الدهمش، خالد محمد. 2007م. العوامل المؤدية إلى عزوف معلمي المرحلة الابتدائية عن تدريس الصفوف الأولية من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، المملكة العربية السعودية.

الضريس، نورة. 2008م. التسرب الوظيفي لدى المعلمات السعودية في المدارس الأهلية الثانوية بمدينة الرياض: الأسباب والحلول. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

الطعناني، حسن أحمد، والسويبي، عمر. 2013م. التمكين الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية. مجلة دراسات العلوم التربوية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد الأربعون، ملحق 1، ص ص 305-327.

العجمي، فالح. 2003م. تصورات مديري مدارس ومعلمي المرحلة الابتدائية لأسباب تسرب المعلمين من مهنة التعليم في دولة الكويت. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

العنزي، نايف بن عماش. 2011م. أهم أسباب التسرب الوظيفي لدى المعلمين السعوديين في المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

القحطاني، ابتسام فهاد. 2012م. آليات التغلب على عزوف المعلمات عن العمل في مجال الإدارة المدرسية بمدارس التعليم العام بمحافظة القويعة. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

- Martinez-Garcia, C., Slate, J. R. 2009. Teacher turnover: a conceptual analysis. OpenStax-CNX. Retrieved on 12-12-2016 from: <http://cnx.org/content/m18916/1.3/>
- Moussa, M. 2011. Employee turnover among academic staff in newly established college in Thailand. *HRD Journal*. 2(2): 109- 121.
- Ozoglu, M. 2015. Mobility-Related teacher turnover and the unequal distribution of experienced teachers in Turkey. *Educational Sciences: Theory & Practice*. 15(4): 891-909.
- Shah, I. A., Fakhr, Z., Ahmed, M., and Zaman, K. 2010. Measuring factors affecting turnover intention: a case of university teachers in Pakistan. *REBS Review of Economics and Business Studies*. 3(1): 167-192.
- Stinebrickner, T., Scafidi, B., and Sjoquist, D. 2002. Do teachers really leave for higher paying jobs in alternative occupations?, The University of Western Ontario Work paper. Retrieved on 12-2-2017 from: http://economics.uwo.ca/people/stinebrickner_docs/teachers.pdf
- Stuit, D., and Smith, T. 2010. Teacher turnover in charter schools. *Research Gate*. Retrieved on 12-1-2017 from: <https://www.researchgate.net>
- Kaden, U., Patterson, P., and J., Adams, B. 2016. Stemming the revolving door: Teacher retention and attrition in Arctic Alaska schools. *Global Education Review*. 3(1): 129-147.
- Keesler, V., Schneider, B. 2010. Estimating Cause: Teacher Turnover and School Effectiveness in Michigan. *Society for Research on Educational Effectiveness*. Retrieved on 9-1-2016 from: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED513944.pdf>
- Kloss T. 2013. High school band students' perspectives of teacher turnover. *Research & Issues in Music Education (on-line)*. 11(1): 1-15. Retrieved on 12-2-2016 from: <https://www.stthomas.edu/rimeonline/vol11/kloss.htm>
- Lopez, A. J. 2010. Reducing teacher turnover by utilizing a national list of reasons for teacher dissatisfaction. Masters' thesis, College of Education, . University of Hawaii.
- Marinell, W. H., Coca, V. M. 2013. Who stays and who leaves? Findings from a three-part study of teacher turnover in NYC middle schools. Retrieved on 12-4-2016 from: <https://steinhardt.nyu.edu>

Teacher Turnover in Dammam Private Schools: Reasons and Solutions

Maha bint Bakr Abdullah bin Bakr

Department of Library and Information, College of Arts, Imam Abdulrahman bin Faisal University
Dammam, Saudi Arabia

ABSTRACT

Teacher turnover (TT) remains an important issue in private schools that negatively affect the educational process. Research concerning TT in Saudi Arabia is scarce. The purpose of this study was to identify factors related to TT at the private schools at the city of Dammam. Analytical descriptive approach was adopted using a questionnaire was developed, tested for stability and validity, then administered to (243) teachers representing 60% of the total teacher population in five private schools (Al-Faisalia Islamic School, Dhahran Ahliyyah School, University Schools, Bayan Garden Schools, Riyadh Alehsan schools). Visits were paid to these schools to conduct open meetings with their principles to assess the problem magnitude. Statistical analysis of the data indicated that TT average rate reached 22.9% for three academic years (2013-2016); while 61.1% of the respondents expressed their desire to leave their current job. There was a high level of agreement towards the financial and organizational factors affecting TT with means of (3.41 and 3.30), followed by a moderate level of agreement towards the personal and social factors that affect the turnover rate with a mean of 2.89. School affiliation was the only factor having highly significant differences ($P<0.01$) for demographic variables.

The recommendations of this study could be addressed to The Ministry of Education, the private schools' leadership, and the scholars and researchers; including forming executive committees responsible for tracking TT rates and presenting annual reports and statistics on a nationwide electronic database, raising teachers' financial benefits at private schools to match public schools, continuing with future research to follow on the issue of TT and its effect on the teaching and learning process.

Key Words: Economical factors, Organizational factors, Personal-Social factors.