

الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة إربد وعلاقته بأدائهم الوظيفي

هنادي صدقي الرشدان

أ.د. صالح ناصر عليّات*

تاريخ قبول البحث 2019/3/16

تاريخ استلام البحث 2019/1/28

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي التعليم الخاص ومعلماته في محافظة إربد، والكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المديرين والبحث في العلاقة بينهما. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي فقد استخدمت استبانة الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي والتي وزعت على عينة مكونة من (165) مديراً ومديرة اختيروا عشوائياً، وتم التحقق من صدق الأداتين وثباتهما باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة. وأشارت النتائج إلى أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في الأردن كان مرتفعاً، كما بينت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين كان متوسطاً من وجهة نظر المديرين. وكشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وغير دالة إحصائياً بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المعلمين. وفي ضوء النتائج، توصي الدراسة بوضع بعض آليات تقييم الأداء المبنية على مؤشرات واضحة لإعطاء صورة واضحة عن أداء المعلمين في المدارس الخاصة.

الكلمات المفتاحية: الأمن الوظيفي، الأداء الوظيفي، المدارس الخاصة، محافظة إربد.

* كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن.

Job Security for Private School Teachers at Irbid Governorate and its Relationship to their Job Performance

Hanadi Sadqi Alrashadan

Prof. Saleh N. Olimat *

Abstract:

The study aimed at identifying the levels of job security among private school teachers at Irbid governorate and to examine level of job performance among them from school principals point of view also to identify the relationship between job security and performance. To achieve the aim of the study, the descriptive analytical design was used as a job security and job performance questionnaires methodology distributed on (165) school principals. Validity and reliability for both instruments were obtained. The results of the study showed that job security level among private school teachers was high. It was found that job performance level was moderate. The result of the study indicated a positive, but insignificant, correlation between job security and job performance. In light of the results, the study recommended the need for developing some performance appraisal measures that are based on clear indicators able to reflect the true job performance level among private schools teachers.

Keywords: Job Security, Job Performance, Private Schools, Irbid Governorate.

المقدمة

ازداد الاهتمام بالسنوات الأخيرة بالتعليم الخاص خاصة في الدول العربية ومنها الأردن. وعملت المدارس الخاصة على اجتذاب عدد كبير من المعلمين والمعلمات للتدريس فيها مما جعل من هذه الشريحة من المعلمين والمعلمات جزءاً مهماً من النظام التربوي. ومع زيادة عدد المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة، كانت هناك ضرورة لتناول بعض المتغيرات المهمة مثل الأمن الوظيفي إذ إن هؤلاء المعلمين يعانون من انخفاض في مستوى الأمن الوظيفي، ذلك أن المدارس الخاصة لا تقدم لهم بيئة مدرسية قادرة على تعزيز الأمن الوظيفي لديهم. كما وإن تحري العلاقة بين الأمن الوظيفي وبين بعض المتغيرات النفسية والسلوكية لدى المعلمين كالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي من القضايا البحثية المهمة التي تستدعي مزيداً من الدراسة والبحث وهذا ما تناولته الدراسة الحالية.

يُعد المعلم أحد أهم العاملين في القطاعات الحكومية والخاصة إذ إنه يعمل على ضمان تخريج جيلٍ قادر على مواجهة التحديات المستقبلية. فالتعليم ذو الجودة العالية هو الجهد المبذول من مجموعة متميزة من المعلمين الذين يتصفون بعدة خصائص أهمها التدريب الكافي والدافعية نحو العمل والالتزام والرضا والشعور بالأمن مما ينعكس على مستوى أدائهم لمهتهم المقدسة، ألا وهي تدريس الجيل الحالي من الطلبة ليكونوا أفراداً قادرين على بناء المستقبل وتطوره (Rezaee, Khoshsim, Zare-Bahtash & Sarani, 2018). وأشار با-أليسبو (Pa-alisbo, 2017) أن مهنة التعليم من المهن التي تحتاج إلى كثير من المهارة فضلاً عن ضرورة تقديم مستويات عالية من الأداء. وقد فرضت عدة متغيرات مثل زيادة العبء على المعلمين ونقص الموارد المادية تحديات واضحة على المعلمين مما دفع بعدد من مبادرات الإصلاح التربوي في الدول المتقدمة والنامية بالتركيز على تحسين أداء المعلمين لإدراكها أنه أساس العملية التعليمية وأن ما يقدمه من أداء له بالغ الأثر على مخرجات الطلبة الأكاديمية والفردية. وأشار فاريمي (Faremi, 2017) إلى أن المعلم يؤدي دوراً مهماً وضرورياً في بناء الأمة وفي تحقيق التنمية الوطنية المستدامة القائمة على إيجاد بيئة مستقبلية يقودها أفراد قادرين على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبشكل المعلم مكوناً أساسياً في إيجاد بيئة مدرسية يسودها الشعور بالأمن من قبل الطلبة ومستوى عالٍ من الإنتاجية التي يمكن تحقيقها من خلال تقديم أداءات عالية تستند إلى شعور المعلم بالأمن على المستوى الفردي والوظيفي. ولم يصل الباحثون والدارسون إلى نتائج حاسمة حول ما يؤثر في العملية

التعليمية بشكل عام وعلى أهم مكوناتها وهو المعلم في تحقيق النجاح بالوصول إلى الأهداف التربوية الموضوعة في السياسة التربوية. وقد كانت هناك محاولات في الأدب التربوي من أجل تحديد أسباب عزوف المعلمين عن مهنة التعليم مما يؤكد الحاجة لمزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول المتغيرات الفردية لدى المعلمين والقادرة على تفسير مجموعة من سلوكياتهم الفردية والمهنية (Bolman & Deal, 2008).

الأمن الوظيفي مصطلح يتم تداوله كثيراً في علم الإدارة ومفاده أن الموظف يجب أن يشعر بالأمن الوظيفي حتى يطمئن إلى مستقبل عمله، ويبدع في إنجازه. والأمن الوظيفي يعني أن يشعر الموظف أولاً بالاستقرار وأن تتاح له فرصة النمو الوظيفي وأن تكون له حوافز تشجيعية بحيث تكافئ المنتج والمبدع، ويعطى الأمان كي يواصل إبداعه وإنتاجه. والأمن الوظيفي يعني أن هناك مؤسسات توفر الأمن للموظفين وليس هدفها فقط أن تحكم أشخاص أو يتحكم فيها مزاج مسؤول أو صاحب مال أو سلطة أو نفوذ. والإحساس بالأمن له عديد من الآثار الإيجابية التي تعود على الأداء الوظيفي فكلما زاد الأمن الوظيفي زادت كفاءة أداء المهمات. ومن هنا نصل إلى أن الإدارة تتحمل مسؤولية توجيه العاملين وفق أساليب مدروسة للوصول إلى الأداء المميز لذلك يجب على الإدارة الاهتمام بالقوى البشرية ومراعاة مصالحهم والعمل على إشباع حاجاتهم وتشجيعهم على التطور لرفع مستوى الأداء الوظيفي (Hoy & Tarter, 2004).

وأشار فاريمي (Faremi, 2017) إلى أن الأمن الوظيفي للمعلمين أحد أهم المتغيرات التي تحدد مجموعة من المعتقدات والمفاهيم والسلوكيات لديهم. وهو أحد العوامل غير الكمية التي تصف مستوى الموثوقية والاعتمادية المدركين حول العمل الذي يؤديه الفرد. كما وأنه توقعات العامل حول استدلالية / عدم استمرارية أدائه للعمل الذي يقوم به في الوقت الحالي. ويشير الأمن الوظيفي إلى معتقدات وانفعالات العامل حول فقدانه لعمله أو فقدانه لبعض المزايا التي يقدمها العمل الذي يؤديه مثل انخفاض مستوى فرص الترقية وتدني مستوى ظروف العمل فضلاً عن امتلاك رؤيا مستقبلية إيجابية أو سلبية حول فرص التطور الوظيفي. أما الأمن الوظيفي لدى المعلمين، وباعتبار أن التدريس عادةً ما يكون مهنة حكومية، فإن الأمن الوظيفي لدى المعلم يترسخ عندما يتم تعيينه في منصبه كمعلم. والأمن الوظيفي هو أحد المفاهيم المستخدمة من الباحثين للإشارة لمستوى شعور العاملين بالراحة حول مستقبلهم الوظيفي وأن المؤسسة التي يعملون فيها تقدم لهم البرامج التدريبية القادرة على مساعدتهم في تحسين مهاراتهم الوظيفية وأنها توفر فرصاً للتطور الوظيفي والحصول

على الترقّيات والتي تتعكس إيجابياً على العائد المادي الذي يحصلون عليه من خلال العمل (Adamu, Dawha & Kamar, 2015).

ما زال موضوع الأداء الوظيفي يلقي اهتماماً من قبل المختصين على الصعيد النظري الممثل بالعلماء والكتاب الأكاديميين، وعلى الصعيد العملي ممثلاً برجال الأعمال والمديرين وصناع القرار. وهناك عديد من التعاريف للأداء منها أنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين كما يمكن تعريف إدارة الأداء بأنها عبارة عن عملية أو مجموعة من العمليات لمساعدة الأنظمة على تحقيق أهدافها وتهتم بوجود فهم مشترك بين المديرين وفريق العمل ثم إدارة العاملين وتطويرهم بطريقة تزيد من احتمال إنجازها على المدى الطويل والقصير (Al Sharif, 2013).

ويرى بارسا (Parsa, 2017) أن الأداء مفهوم تم تقديمه من أجل الإشارة إلى مستوى تحقيق العمل المناط بالفرد وكيفية أدائه أو مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد من خلال العمل الذي يقوم به أو نتائج ومخرجات العمل الذي يؤديه الأفراد. والأداء هو سجل للمخرجات الناتجة عن تنفيذ مهمات محددة يقوم بها الفرد ضمن فترة معينة أو نتاج النشاطات التي يؤديها الفرد خلال فترة محددة من الزمن. وفي البيئة التعليمية، يُعرف الأداء بأنه سجل مخرجات التعليم والتعلم الناتجة عن قيام المتعلم بالمهام المنوطة به ومؤشر بقيام المعلم بنشاطات التدريس خلال الحصة الصفية المحددة مسبقاً في البرنامج الدراسي.

واكدت إغبوكا وأليكي (Egboka & Alike, 2018) أن الأداء الوظيفي لدى المعلم مفهوم يمكن تعريفه على أنه درجة التزام المعلمين لإيصال محتوى التعلم وإظهار التميز الأكاديمي والسمو الأخلاقي في مهنة التعليم. أما أولاً، وأودونغو ورابورو (Owala, Odongo & Raburu, 2016) فيشيرون إلى أن الأداء الوظيفي لدى المعلم هو مقدرته على دمج خبرته التدريسية وطرائق التدريس الفاعلة ومحتوى التعلم المقدم في المنهاج والمعارف التي يمتلكها والكفايات والمهارات التي يتقنها ضمن منظومة من الممارسات التي تهدف إلى تحقيق أهداف المدرسة وهي الرقي بالمستوى التعليمي للطلبة. فالأداء الوظيفي لدى المعلم هو درجة التزام المعلم في تنفيذ واجباته ومسؤولياته من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية مسبقاً من قبل المدرسة. ويعد الأداء الوظيفي مقياساً لمقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر، وأعمال أخرى في المستقبل، وقد ارتبط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه ولا ننسى الاستقرار الوظيفي لدى العاملين ذلك أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون دائماً مهددين بالاستغناء عن خدماتهم (Al Sharif, 2013).

وأشار رضائي، غوشيسما، زاري باهتاش وساراني (Rezaee, Khoshsim, Zare- Bahtash & Sarani,2018) إلى أهمية الأداء الوظيفي بوصفه أحد أهم عناصر الأداء إذ إنَّ العمل يتكون من مجموعة من المهمات والمسؤوليات والواجبات الفرعية التي ينبغي على العامل تنفيذها. وحيثُ أن الأداء الوظيفي هو السلوك أو النشاط الذي يكونُ مرتبطاً مع مسؤوليات وواجبات العامل ومنسجماً مع الأهداف الاستراتيجية المؤسسية، تبرز أهمية الأداء الوظيفي في المقدرة على تحقيق تلك الأهداف المشار إليها في سياسة المؤسسة. بينما أشار شاه محمدي (Shamohammadi,2017) إلى أن الأداء الوظيفي من أهم المتغيرات في المؤسسة. وقد أدت أهمية هذا المتغير إلى دفع كثير من الباحثين لدراسة أهم العوامل المرتبطة بالأداء الوظيفي. ومن وجهة نظر إدارية، فإنَّ المؤسسات تبحث عن الموظفين والعاملين القادرين على تقديم الأداء الأفضل في عملهم وتنفيذ المهمات المنوطة بهم بكل كفايةٍ واقتدار، ذلك أن الأداء الجيد من العوامل المهمة في زيادة انتاجية المؤسسة وقادر على تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة فيها، فإنَّ وضع مؤشرات واضحة للحكم على الأداء الوظيفي من القضايا الإدارية التي احتلت مكاناً مهماً في الأدبيات السابقة.

ويمكن تلخيص عناصر الأداء الوظيفي في المقدرة على تقديم الجهد من أجل تحسين أداء الطلبة الأكاديمي، وإظهار المعرفة العميقة للمادة التي يُدرسها المعلم، والعمل على تقديم مادة التعلم بشكلٍ منظم من خلال تحضير الدروس بشكلٍ فاعل، والمواظبة على العمل وعدم التأخر عن أوقات الدوام الرسمي، والعمل على استخدام طرق الانضباط الصفي الفاعلة، وتحفيز الطلبة على تحقيق إمكاناتهم الأكاديمية، والقيام بتقديم النصح والإرشاد النفسي والاجتماعي للطلبة والالتزام بالمعايير المهنية لمهنة التعليم (Nnebedum & Akinfolarin,2017). وترى إغبوكا وأليكي (Egboka & Alike,2018) أن عناصر الأداء الوظيفي للمعلمين والمعلمات تشتمل على تقييم كيفية تقديم المعلم لمحتوى التعلم داخل الغرفة الصفية، والأداء الأكاديمي للطلبة، والحضور والغياب في المدرسة، والدقة في المواعيد، والعمل على الالتزام بالمعايير المهنية الخاصة بمهنة التعليم، والقيام بإظهار الفاعلية في الإدارة الصفية. وأشار مهتا وأولهليغ (Mehta & Uhlig,2017) إلى أن مستوى الأمن الوظيفي كان من العوامل المهمة في التنبؤ بالرضا الوظيفي والأداء. وحيثُ أن الشعور بالأمن من الحاجات الإنسانية الأساسية حسبما تشير نظرية ماسلو للحاجات، فإنَّ امتلاك مستوى عالٍ من الأمن الوظيفي ينعكس إيجابياً على السلوكات والأداءات الوظيفية لدى الأفراد

العاملين مما يعني أنّ العامل يكون مرتاحاً في بيئة العمل مما يدفعه لتقديم أعلى مستويات الأداء إذ يعتقد أن تحقيق المؤسسة التي يعمل بها لأهدافها الاستراتيجية سينعكس عليه بالضرورة على المستوى الفردي. أما لو، ودو، وأكسو وزهانغ (Lu, Du, Xu & Zhang, 2017) فرأوا أنّ العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي مستمدة من الافتراضات الرئيسة في نظرية التبادل الاجتماعي والتي تشير إلى أنّ الأمن الوظيفي محفز أساسي لتقديم أداء أفضل إذ إنه مؤشر بأن الفرد مرتاح في بيئة العمل وبالتالي فإن من مصلحته تقديم أداء مرتفع ينعكس إيجابياً على استمرارية المؤسسة التي ينتمي إليها، وبالتالي ضمان استمراريته في العمل. كما أشاروا إلى أنّ الأمن الوظيفي هو أحد المتغيرات التي تعكس توقعات وتصورات العامل حول استمراريته في المؤسسة مما يشير إلى أنّ التصورات طويلة الأمد حول الأمن الوظيفي تبقى أحد أهم المؤشرات الرئيسة للأداء الوظيفي. وحين يشعر الموظف بمستوى عالي من الأمن الوظيفي، فإنه يبذل جهداً أكبر ويبذل جهداً في تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة التي ينتمي إليها.

مشكلة الدراسة

تمثلت مشكلة الدراسة الحالية من انخفاض مقدرة قطاع التعليم الحكومي في الأردن على استيعاب الأعداد الهائلة من خريجي الجامعات في مختلف التخصصات العلمية والإنسانية مما جعل العمل في المدارس الخاصة مخرجاً لعدد من الكفاءات الأردنية. ولأنّ التعليم الخاص يقوم في الأساس على اجتذاب المعلمين والمعلمات من ذوي المهارة والكفاية والخبرة، فإن العمل على قياس مستوى أدائهم الوظيفي من القضايا البحثية المهمة نظراً لندرة الدراسات السابقة التي تناولت مجتمع معلمي المدارس الخاصة ومعلماتها مما يؤكد الحاجة لمزيد من الدراسة والبحث في هذه القضية البحثية المهمة إذ تحاول الدراسة الحالية تجسير الفجوة في الأدبيات التربوية الخاصة بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة ومعلماتها. ويعد الأمن الوظيفي من المتغيرات النفسية التي تؤثر في عدة جوانب شخصية ونفسية لدى المعلمين والمعلمات وبالأخص العاملين في المدارس الخاصة. كما وأن الأمن الوظيفي أحد أهم مؤشرات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية وهي من المتغيرات النفسية المهمة في ميدان الإدارة التربوية. والعمل على قياس الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة ومعلماتها قضية بحثية لم يتم التطرق إليها بشكل واسع في أدبيات الإدارة التربوية فقد عملت الدراسات السابقة على قياس الأمن الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الحكومية.

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظه اربد من وجهة نظر المديرين؟
2. ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد من وجهة نظر المديرين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين مستوى الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة فيما ستكشفه من تصورات معلمي المدارس الخاصة ومديريها في محافظة اربد ومعرفة أثر الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة وعلاقته بأدائهم وتبرز هذه الدراسة دور الأمن الوظيفي على الأداء الوظيفي. كما تظهر أهمية الدراسة في التعرف إلى دور متغيرات الدراسة (الجنس، الرتبة الوظيفية، المؤهل العملي) في فاعلية الأمن الوظيفي على الأداء. ومن الجانب العملي فإن الفئات المستفيدة من هذه الدراسة شملت المعلمين، والمديرين، والمشرفين، والعاملين في وزارة التربية والتعليم. وتتعرض هذه الدراسة من حيث إثرائها للبحث التربوي. وقد تكون هذه الدراسة حلقة وصل بين المعلمين وصانعي القرار في وزارة التربية والتعليم، بحيث تطلع المسؤولين على أهمية تحقيق الأمن الوظيفي للمعلمين وعلاقته بأدائهم من أجل صنع القرارات ووضع الإجراءات المناسبة لحل المشكلات المكتشفة.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة الصرايرة (Al Sarayreh,2007) في الأردن إلى التعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية وعلاقته بالأداء الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من (85) رئيس قسم أكاديمي. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام الاستبانة. وأظهرت النتائج أن مستوى الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً. وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الأمن الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي.

وقامت الزعبي (Al Zoubi,2016) بدراسة في الأردن هدفت إلى التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وعلاقته بأساليب الرقابة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية. وتكونت عينة

الدراسة من (380) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم عشوائياً. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام مقياس الأداء الوظيفي ومقياس الرقابة الإدارية. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية كان مرتفعاً. وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي. بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين وأنماط الرقابة الإدارية.

وأجرى اشتيات (Ishtayat,2017) دراسة في الأردن هدفت إلى تعرف مستوى الأمن الوظيفي لدى المعلمين وعلاقته بالنمط الإداري لمديري المدارس. تكونت عينة الدراسة من (204) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية تم اختيارهم عشوائياً. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام استبانة الأمن الوظيفي واستبانة الأنماط الإدارية. بينت نتائج الدراسة أن درجة الأمن الوظيفي لدى المعلمين كانت مرتفعة.

في حين هدفت دراسة فاريمي (Faremi,2017) في نيجيريا إلى التعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي وعلاقته باستمرارية العمل لدى معلمي المرحلة الثانوية في المدارس الخاصة. تكونت عينة الدراسة (200) معلماً ومعلمة ومديراً ومديرة. لتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام مقياس الأمن الوظيفي ومقياس الرغبة في استمرارية العمل. وأظهرت النتائج أن مستوى الأمن الوظيفي كان متوسطاً لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة. وبينت النتائج وجود فروق تعزى إلى الجنس ولصالح الإناث في مستوى الأمن الوظيفي، تعزى للخبرة ولصالح الأكثر خبرة، تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة الشهادات العليا. وكشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الأمن الوظيفي وبين الرغبة في استمرارية العمل.

قامت إيغبوكا وأليكي (Egboka & Alike,2018) بدراسة في نيجيريا هدفت إلى التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية وعلاقتها بتطبيق المديرين الإدارة بالاتصال. وتكونت عينة الدراسة من (665) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية اختيروا عشوائياً. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام استبانة الأداء الوظيفي للمعلمين ومقياس مهارات الإدارة بالاتصال. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية كان متوسطاً. وكشفت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في مستوى الأداء الوظيفي،

وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح الأكثر خبرة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وبين ممارسة المديرين للإدارة بالاتصال. وبعد استعراض الدراسات السابقة تبين قلة الدراسات التي بحثت في العلاقة بين متغيرات الدراسة إذ لم يجد الباحثان سوى دراسة واحدة وهي دراسة الصرايرة (Al Sarayreh, 2007)، في حين اقتصرَت الدراسات الأخرى على دراسة علاقة متغيرات الدراسة بمتغيرات أخرى، فقد قامت دراسة إيجبوكا وأليكي (Egboka & Alike, 2018) على تعرف مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية وعلاقتها بتطبيق المديرين الإدارة بالاتصال، بينما حاولت دراسة الزعبي (Al Zoubi, 2016) تعرف مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وعلاقته بأساليب الرقابة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية. بينما بحث الدراسة الحالية في الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة وعلاقته بالأداء الوظيفي. كما أن هناك ندرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة. وتتميز الدراسة الحالية في محاولتها التعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة وعلاقتها بالأداء الوظيفي والتعرف إلى التحديات والحلول مما سيعمل على إثراء المكتبة العربية بمعلومات مهمة حول بعض المتغيرات التي تتناولها الدراسات السابقة، وتشتمل على الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء إطارها النظري، وفي تطوير أدوات الدراسة، واختيار التحليل الإحصائي المناسب، وفي مناقشة النتائج.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لمناسبتها لمتغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الخاصة ومديراتها في محافظة اربد والبالغ عددهم (649) مديراً ومديرة موزعين على (8) مديريات تربية وتعليم في محافظة اربد. وتم اختيار عينة عشوائية نسبية من مجتمع الدراسة الكلي للعام الدراسي 2018/2019 بنسبة 25% من المديرين في محافظة اربد للتعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي ومستوى الأداء.

الجدول (1) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية	المجموع
المؤهل العلمي	ماجستير	130	78.8%	165
	دكتوراه	35	21.2%	
الخبرة في الإدارة	أقل من 5 سنوات	80	48.5%	165
	أكثر من 5 سنوات	85	51.5%	

يتبين من الجدول (1) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي من بكالوريوس ودبلوم بنسبة مئوية (78.8%)، والخبرة في الإدارة لفئة أقل من 5 سنوات بنسبة مئوية (48.5%).

أداتا الدراسة

أولاً: استبانة الأمن الوظيفي

تم تطوير الاستبانة من خلال الاستعانة بالدراسات والأبحاث والرسائل ذات العلاقة بموضوع الدراسة مثل دراسة اشتيات (Ishtayat, 2017) ودراسة الصرايرة (Al Sarayreh, 2007)، بهدف التعرف إلى مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد، وتضمنت الأداة بصورتها النهائية (28) فقرة، فقد تم صياغة الفقرات بطريقة سلسلة واضحة، وصمم المقياس بترج خماسي (موافق بشدة، موافق، موافق محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد أعطيت درجات رقمية بلغت على التوالي: (5، 4، 3، 2، 1). وتم التحقق من صدق المقياس وثباته بطريقة الصدق الظاهري وطريقة الاتساق الداخلي.

صدق البناء لمقياس الأمن الوظيفي

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم اعتماد طريقة الصدق الظاهري (Face Validity) وتم عرض الأداة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وطلب من المحكمين إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى صحة الفقرات ومناسبتها والبالغ عددها (26) فقرة بصورتها الأولية، وإضافة أية فقرة يرونها مناسبة، وتم بعد ذلك تغريغ استبانة التحكيم، وأخذ الفقرة التي حصلت ما نسبته (80%) فأعلى من إجماع المحكمين، مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات والإضافات واستبعاد الفقرات التي لم يُوافق عليها وتكون المقياس بصورته النهائية من (28) فقرة وذلك بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة.

ثبات مقياس الأمن الوظيفي

من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (26) مديراً ومديرة تم إختيارهم بطريقة عشوائية، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للمقياس والجدول (2) يبين هذه النتائج.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا ومعامل الارتباط بيرسون

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	معامل الارتباط المجال بالأداة ككل
	الراتب والمكافآت المادية	8	.713	.638**
	العلاقة مع العاملين في المدرسة (مدير، معلم)	12	.724	.820**
	علاقة المعلم بعمله	8	.770	.520**
	الكلية	28	.709	-

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

ويتضح من الجدول (2) أن معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لأبعاد الاستبانة كان مرتفعاً، وقد بلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي للمجال الأول (الراتب والمكافآت المادية) (.713)، وللمجال الثاني (العلاقة مع العاملين في المدرسة (مدير، معلم) (.724)، وللمجال الثالث (علاقة المعلم بعمله) (.770)، بينما للأداة ككل (.709)، وتعد هذه القيمة مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة الحالية. كما تجدر الإشارة إلى أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (.520**-.820**) وهي مقبولة ودالة إحصائياً، كما تم حساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة والجدول (3) يبين هذه النتائج.

الجدول (3) قيم معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه

المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط (r)	رقم الفقرة	معامل ارتباط (r)
الراتب والمكافآت المادية	1	.696**	5	.714**
	2	.536**	6	.513**
	3	.512**	7	.453**
	4	.632**	8	.518**
العلاقة مع العاملين في المدرسة (مدير، معلم)	1	.568**	7	.550**
	2	.411**	8	.531**
	3	.77**4.	9	.683**
	4	.597**	10	.653**
	5	.539**	11	.673**
	6	.465**	12	.488**
علاقة المعلم بعمله	1	.593**	5	.675**
	2	.733**	6	.796**
	3	.665**	7	.659**
	4	.676**	8	.754**

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) إذ تراوحت معاملات الارتباط للمجال

الأول (الراتب والمكافآت المادية) بين (**453-.714)، للمجال الثاني (العلاقة مع العاملين في المدرسة -مدير، معلم) بين (**465-.683)، وللمجال الثالث (علاقة المعلم بعمله) بين (**593-.796).

ثانياً: مستوى الأداء الوظيفي

تم تطوير الاستبانة من خلال الاستعانة بالدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة مثل دراسة شاه محمدي (Shamohammadi,2017) والشريف (Alsharief,2013) بهدف التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في محافظة إربد وقد تضمنت الأداة بصورتها النهائية (24) فقرة، إذ تم صياغة الفقرات بطريقة سلسلة واضحة، وصمم المقياس بتدرج خماسي (موافق بشدة، موافق، موافق محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد أعطيت درجات رقمية بلغت على التوالي: (5، 4، 3، 2، 1). وتم التحقق من صدق المقياس وثباته بطريقة الصدق الظاهري وطريقة الاتساق الداخلي.

صدق البناء لمقياس مستوى الأداء الوظيفي

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد طريقة الصدق الظاهري (Face Validity) وتم عرض الأداة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وطلب من المحكمين إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى صحة الفقرات ومناسبتها والبالغ عددها (24) فقرة بصورتها الأولية، وإضافة أية فقرة يرونها مناسبة، وتم بعد ذلك تفريغ استبانة التحكيم، والأخذ بما نسبته (80%) فأعلى من إجماع المحكمين، مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات والإضافات واستبعاد الفقرات التي لم يوافق عليها وتكون المقياس بصورته النهائية من (28) فقرة وذلك بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة.

ثبات مقياس مستوى الأداء الوظيفي

من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (26) مديراً ومديرة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للمقياس والجدول (4) يبين هذه النتائج.

الجدول (4) معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا ومعامل الارتباط بيرسون

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	معامل الارتباط المجال بالأداة ككل
	القوانين والأنظمة	8	.773	.896**
	التقييم وتقويم الأداء	8	.753	.845**
	الوسائل والأساليب والأنشطة	8	.748	.816**
	الكلية	24	.746	

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتضح من الجدول (4) أن قيم معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمجالات الأداة مرتفعة، وقد بلغت قيمة الاتساق الداخلي للمجال الأول (القوانين والأنظمة) (.773)، وللمجال الثاني (التقييم وتقويم الأداء) (.753)، وللمجال الثالث (الوسائل والأساليب والأنشطة) (.748)، بينما للأداة ككل (.746)، وتعد هذه القيمة مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة الحالية. كما تجدر الإشارة إلى أن معاملات الارتباط تراوحت ما بين (.816**-.896**) وهي مقبولة ودالة إحصائياً، كما تم حساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة والجدول (5) يبين هذه النتائج.

الجدول (5) معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه

المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط (r)	رقم الفقرة	معامل ارتباط (r)
القوانين والأنظمة	1	.858**	5	.719**
	2	.785**	6	.649**
	3	.703**	7	.736**
	4	.854**	8	.518**
التقييم وتقويم الأداء	1	.655**	5	.618**
	2	.776**	6	.608**
	3	.751**	7	.507**
	4	.595**	8	.518**
الوسائل والأساليب والأنشطة	1	.680**	5	.749**
	2	.834**	6	.730**
	3	.419*	7	.412*
	4	.805**	8	.754**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتضح من الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) إذ تراوحت قيم معاملات الارتباط للمجال الأول (القوانين والأنظمة) بين (.518**-.858**)، وللمجال الثاني (التقييم وتقويم الأداء) بين (.507**-.776**)، وللمجال الثالث (الوسائل والأساليب والأنشطة) بين (.412*-.834**).

نتائج الدراسة

فيما يأتي عرض نتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في

محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة.

المجال الأول: الراتب والمكافآت المادية

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى للمجال الأول الراتب والمكافآت المادية (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
7	أحظى براتب يناسب طبيعة عملي في المدرسة	4.15	0.98	1	مرتفع
6	أرى أن راتبي مقبول مقارنة برواتب أقراني في المدارس الخاصة الأخرى.	4.10	1.00	2	مرتفع
4	أشعر أن راتبي لا يوفر حاجاتي الأساسية والإضافية	4.06	0.99	3	مرتفع
3	أعتبر أن راتبي متساو مع رواتب زملائي في العمل.	4.00	0.95	4	مرتفع
5	أرى أن راتبي يتوافق مع ما هو مطلوب مني من أعمال متعلقة بوظيفتي كمعلم	3.93	1.06	5	مرتفع
2	أشعر بأن مدرستي توفر لي عمل إضافي داخل المدرسة لزيادة راتبي الشهري	3.80	1.07	6	مرتفع
8	أقدر مدرستي لمنحها لي حوافز مادية إضافية من خلال تكليفي بأعباء وظيفية أخرى	3.72	1.23	7	مرتفع
1	أشعر بأن الزيادة السنوية على راتبي كافية	3.45	1.35	8	متوسط
	الكل	3.90	0.68		مرتفع

يظهر من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (4.15 - 3.45)، كان

أعلاها للفقرة (7) التي تنص على "أحظى براتب يناسب طبيعة عملي في المدرسة" بمتوسط حسابي

(4.15) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (6) التي تنص على "أرى أن راتبي مقبول مقارنة برواتب أقراني

في المدارس الخاصة الأخرى" بمتوسط حسابي (4.10) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (3) التي تنص

"أعتبر أن راتبي متساو مع رواتب زملائي في العمل" بمتوسط حسابي (4.00) بدرجة مرتفعة،

بالرتبة الأخيرة الفقرة (1) التي تنص على "أشعر بأن الزيادة السنوية على راتبي كافية" بمتوسط

حسابي (3.45) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (الراتب والمكافآت المادية) ككل

(3.90) بدرجة مرتفعة.

المجال الثاني: العلاقات مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم"

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى للمجال الثاني العلاقات مع

العاملين في المدرسة "مدير، معلم" (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
6	أشعر أن مديري يوفر لي مناخاً اجتماعياً محفزاً على العمل	4.07	1.16	1	مرتفع
2	يوازن مديري بين حقوقي وواجباتي	4.01	1.05	2	مرتفع
1	يعترف مديري بقيمة أدائي الوظيفي	3.98	1.10	3	مرتفع
9	أرى أن مديري يحترم خصوصيتي	3.73	1.21	4	مرتفع
5	يفرض عليّ مديري طريقة تدريس محددة	3.69	1.34	5	مرتفع
8	تربطني بزملائي علاقات (ود ومحبة).	3.67	1.30	6	متوسط
11	يوفر مديري لي الوسائل التكنولوجية التي احتاجها في تنفيذ الحصص	3.56	1.28	7	متوسط
12	أرى أن مديري يوزع على المعلمين الأنصبة التدريسية وفقاً لإمكانات كل واحد	3.55	1.35	8	متوسط
3	يكلفني مديري بأعباء إضافية نتيجة لإخلاصي في العمل	3.54	1.28	9	متوسط
10	يعاملني مديري بعدالة	3.53	1.34	10	متوسط
7	يشاركني زملائي مناسباتي الاجتماعية	3.50	1.37	11	متوسط
4	يوزع مديري الأعمال على المعلمين بصورة عشوائية	3.47	0.86	12	متوسط
	الكل	3.67	0.86	-	متوسط

يظهر من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (4.07 - 3.47)، كان

أعلاها للفقرة (6) التي تنص على "أشعر أن مديري يوفر لي مناخاً اجتماعياً محفزاً على العمل" بمتوسط حسابي (4.07) بدرجة مرتفعة، يليها الفقرة (2) التي تنص على "يوازن مديري بين حقوقي وواجباتي" بمتوسط حسابي (4.01) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (1) التي تنص "يعترف مديري بقيمة أدائي الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.98) بدرجة مرتفعة، ثم الفقرة (9) التي تنص على "أرى أن مديري يحترم خصوصيتي" بمتوسط حسابي (3.93) بدرجة مرتفعة، والرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على "يوزع مديري الأعمال على المعلمين بصورة عشوائية" بمتوسط حسابي (3.47) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (العلاقات مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم") ككل (3.67) بدرجة متوسطة.

المجال الثالث: علاقة المعلم بعمله

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى للمجال الثالث علاقة المعلم

بعمله (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
8	أحرص على المحافظة على أسرار مهنتي	4.47	0.63	1	مرتفع
7	التزم بأخلاقيات مهنة التعليم	4.44	0.72	2	مرتفع
5	أتعاون مع زملائي في تنفيذ الأنشطة المدرسية	4.32	0.72	3	مرتفع
6	أراعي الفروق الفردية بين طلبتي	4.24	0.82	4	مرتفع
4	أحرص على العمل بروح الفريق مع زملائي	4.12	1.15	5	مرتفع
1	أحرص على تطوير ذاتي مهنيًا بحضور الندوات والدورات	3.81	1.33	6	مرتفع
3	أشعر أنني أحقق ذاتي من خلال إنجازاتي داخل المدرسة	3.75	1.40	7	مرتفع
2	أرى أن مؤهلي العلمي يناسب طبيعة عملي	3.68	1.27	8	مرتفع
	الكلّي	4.10	0.65	-	مرتفع

يظهر من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (4.47- 3.68)، كان

أعلاها للفقرة (8) التي تنص على "أحرص على المحافظة على أسرار مهنتي" بمتوسط حسابي (4.47) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (7) التي تنص على "التزم بأخلاقيات مهنة التعليم" بمتوسط حسابي (4.44) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (5) التي تنص على "أتعاون مع زملائي في تنفيذ الأنشطة المدرسية" بمتوسط حسابي (4.32) بدرجة مرتفعة، وبالرتبة الأخيرة الفقرة (2) التي تنص على "أرى أن مؤهلي العلمي يناسب طبيعة عملي" بمتوسط حسابي (3.68) بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (علاقة المعلم بعمله) ككل (4.10) بدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في

محافظة اربد من وجهة نظر مديريهم في محافظة اربد؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتبة

والمستوى لكل فقرة والمجال ككل.

المجال الأول: القوانين والأنظمة

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجال الأول القوانين والأنظمة (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
3	يحرص المعلم على الالتزام بالقوانين والتعليمات	3.18	1.23	1	متوسط
1	يراعي المعلم القوانين والأنظمة في أثناء تأدية عمله	3.14	1.35	2	متوسط
7	يطلع المعلم على التشريعات الخاصة بالضمان الاجتماعي	3.05	1.26	3	متوسط
2	يستفيد المعلم من القوانين في بيئة العمل الاجتماعية	2.99	1.31	4	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
8	يبتعد المعلم عن التصرفات التي يعاقب عليها القانون	2.83	1.45	5	متوسط
6	يستفيد المعلم من الحرية الممنوحة له وفق التعليمات في التعبير عن آرائه	2.71	1.25	6	متوسط
5	ينقيد المعلم بالتسلسل الوظيفي في أثناء إجراءات العمل	2.62	1.36	7	متوسط
4	يلتزم المعلم بالإجازات الممنوحة له في ضوء القوانين	2.60	1.31	8	متوسط
	الكلية	2.89	1.11		متوسط

يظهر من الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (3.18- 2.60)، كان أعلاها للفقرة (3) التي تنص على "يحرص المعلم على الالتزام بالقوانين والتعليمات" بمتوسط حسابي (3.18) بدرجة متوسطة، تليها الفقرة (1) التي تنص على "يراعي المعلم القوانين والأنظمة في أثناء تأدية عمله" بمتوسط حسابي (3.14) بدرجة متوسطة، تليها الفقرة (7) التي تنص "يطلع المعلم على التشريعات الخاصة بالضمان الاجتماعي" بمتوسط حسابي (2.99) بدرجة متوسطة، ثم الفقرة (2) التي تنص على "يستفيد المعلم من القوانين في بيئة العمل الاجتماعية" بمتوسط حسابي (2.99) بدرجة متوسطة، وبالرتبة الأخيرة الفقرة (4) التي تنص على "يلتزم المعلم بالإجازات الممنوحة له في ضوء القوانين" بمتوسط حسابي (2.60) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (القوانين والأنظمة) ككل (2.89) بدرجة متوسطة.

المجال الثاني: التقييم وتقويم الأداء

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى للمجال الثاني التقييم وتقويم الأداء (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
8	يطلع المعلم على تقاريره المعدة من قبل مديرة للتعارف على جوانب القصور في أدائه	4.06	0.99	1	مرتفع
7	يسعى المعلم نحو (التميز والإبداع)	4.00	0.95	2	مرتفع
6	يتابع المعلم المستجدات في مجال مهنة التعليم	3.80	1.07	3	مرتفع
3	يحرص المعلم على تنفيذ التوصيات التي يقدمها له مشرفه بعد الزيارة الصفية	3.49	1.21	4	متوسط
2	يحترم المعلم آراء زملائه المتعلقة بعملية التعليم والتعلم	3.46	1.15	5	متوسط
5	يقيم المعلم ذاته باستمرار	3.45	1.35	6	متوسط
4	ينوع المعلم في استخدام استراتيجيات التقويم	3.38	1.25	7	متوسط
1	يلتزم المعلم بتنفيذ خططه المرسومة (يومية، فصلية، سنوية)	3.15	1.36	8	متوسط
	الكلية	3.60	0.72	-	متوسط

يظهر من الجدول (13) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (4.06 3.15)، كان أعلاها للفقرة (8) التي تنص على "يطلع المعلم على تقاريره المعدة من قبل مديرة للتعرف على جوانب القصور في أدائه" بمتوسط حسابي (4.06) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (7) التي تنص على "يسعى المعلم نحو (التميز والإبداع)" بمتوسط حسابي (4.00) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (6) التي تنص يتابع المعلم المستجدات في مجال مهنة التعليم" بمتوسط حسابي (3.80) بدرجة مرتفعة، ثم الفقرة (3) التي تنص على "يحرص المعلم على تنفيذ التوصيات التي يقدمها له مشرفه بعد الزيارة الصفية" بمتوسط حسابي (3.49) بدرجة متوسطة، وبالترتبة الأخيرة الفقرة (1) التي تنص على "يلتزم المعلم بتنفيذ خططه المرسومة (يومية، فصلية، سنوية)" بمتوسط حسابي (3.15) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (التقييم وتقويم الأداء) ككل (3.60) بدرجة متوسطة.

المجال الثالث: الوسائل والأساليب والأنشطة

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والمستوى للمجال الثالث الوسائل

والأساليب والأنشطة (ن=165)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	المستوى
3	يستخدم المعلم الأسئلة السابرة لتنمية مهارات التفكير لدى الطلبة	4.15	0.98	1	مرتفع
2	يستخدم المعلم الحقائق التعليمية في إيصال الخبرات العلمية للطلاب	4.10	1.00	2	مرتفع
8	يلجأ المعلم إلى تفريد التعليم مراعاة لمقدرات الطلبة	4.07	1.16	3	مرتفع
7	يستخدم المعلم أسلوب التعزيز لإثارة دافعية الطلبة	4.01	1.05	4	مرتفع
5	يساعد المعلم الطالب على أن يكون باحثاً نشطاً عن المعلومات من مصادرها	3.98	1.10	5	مرتفع
1	ينوع المعلم في أساليب التدريس	3.93	1.06	6	مرتفع
4	يزيد المعلم من دافعية الطلبة نحو التعلم	3.72	1.23	7	مرتفع
6	يحرص المعلم على تحديد ما تعلمه الطلبة	3.54	1.28	8	متوسط
	الكلية	3.94	0.70	-	مرتفع

يظهر من الجدول (14) أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (4.15-3.54)، كان أعلاها للفقرة (3) التي تنص على "يستخدم المعلم الأسئلة السابرة لتنمية مهارات التفكير لدى الطلبة" بمتوسط حسابي (4.15) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (2) التي تنص على "يستخدم المعلم الحقائق التعليمية في إيصال الخبرات العلمية للطلاب" بمتوسط حسابي (4.10) بدرجة مرتفعة، تليها الفقرة (8) التي تنص "يلجأ المعلم إلى تفريد التعليم مراعاة لمقدرات الطلبة" بمتوسط حسابي (4.07) بدرجة مرتفعة، ثم الفقرة (7) التي تنص على "يستخدم المعلم أسلوب التعزيز لإثارة دافعية الطلبة" بمتوسط حسابي (4.01) بدرجة مرتفعة، وبالترتبة الأخيرة الفقرة (6) التي تنص على "يحرص المعلم

على تحديد ما تعلمه الطلبة" بمتوسط حسابي (3.54) بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (الوسائل والأساليب والأنشطة) ككل (3.94) بدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين مجالات الأمن الوظيفي مع مجالات الأداء الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الأمن الوظيفي والأداء

الوظيفي، الجدول (15) يوضح ذلك.

الجدول (15) نتائج العلاقة الارتباطية بين مجالات الأمن الوظيفي مع مجالات الأداء الوظيفي

مجالات الأداء الوظيفي								
التقييم وتقويم الأداء		الوسائل والأساليب والأنشطة		القوانين والأنظمة		الكلية		مجالات الأمن الوظيفي
معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	
.481**	.000	.667**	.000	.437**	.000	.634**	.000	الراتب والمكافآت المادية
.805**	.000	.745**	.000	.493**	.000	.789**	.000	العلاقة مع العاملين في المدرسة (مدير ، معلم)
.856**	.000	.747**	.000	.528**	.000	.815**	.000	علاقة المعلم بعمله
.781**	.000	.821**	.000	.552**	.000	.840**	.000	الكلية

يظهر من الجدول (15) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الراتب والمكافآت

المادية) والأداء الوظيفي (التقييم وتقويم الأداء)، حيث بلغ معامل الارتباط ($.481^{**}$) بدلالة

إحصائية (0.000). كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\geq \alpha$)

(0.05) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الراتب والمكافآت المادية)

والأداء الوظيفي (الوسائل والأساليب والأنشطة)، فقد بلغ معامل الارتباط ($.667^{**}$) بدلالة

إحصائية (0.000). ويبين الجدول وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الراتب والمكافآت

المادية) والأداء الوظيفي (القوانين والأنظمة)، إذ بلغ معامل الارتباط ($.437^{**}$) بدلالة إحصائية

(0.000)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل

على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الراتب والمكافآت المادية) والأداء الوظيفي (الكلي)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.634^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). وتبين أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (العلاقة مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم") والأداء الوظيفي (التقييم وتقويم الأداء)، فقد بلغ معامل الارتباط (0.805^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (العلاقة مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم") والأداء الوظيفي (الوسائل والأساليب والأنشطة)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.488^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). كما توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (العلاقة مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم") والأداء الوظيفي (القوانين والأنظمة)، حيث بلغ معامل الارتباط (0.493^{**}) بدلالة إحصائية (0.000)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (العلاقة مع العاملين في المدرسة "مدير، معلم") والأداء الوظيفي (الكلي)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.789^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). تبين أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (علاقة المعلم بعمله) والأداء الوظيفي (التقييم وتقويم الأداء)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.856^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (علاقة المعلم بعمله) والأداء الوظيفي (الوسائل والأساليب والأنشطة)، فقد بلغ معامل الارتباط (0.747^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). وبين الجدول (15) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (علاقة المعلم بعمله) والأداء الوظيفي (القوانين والأنظمة)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.528^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). كما بين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (علاقة المعلم بعمله) والأداء الوظيفي (الكلي)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.815^{**}) بدلالة إحصائية (0.000)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى

الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الكلي) والأداء الوظيفي (التقييم وتقويم الأداء)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.781^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الكلي) والأداء الوظيفي (الوسائل والأساليب والأنشطة)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.821^{**}) بدلالة إحصائية (0.000). ويتبين وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الكلي) والأداء الوظيفي (القوانين والأنظمة)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.552^{**}) بدلالة إحصائية (0.000)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومرتفع بين الأمن الوظيفي (الكلي) والأداء الوظيفي (الكلي)، حيث بلغ معامل الارتباط (0.840^{**}) بدلالة إحصائية (0.000).

مناقشة النتائج والتوصيات

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص: ما مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد من وجهة نظر المديرين؟

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في الأردن كان مرتفعاً. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن المدارس الخاصة بشكل عام وفي الدول النامية بشكل خاص تقدم للعاملين فيها مستويات عالية من الأمن الوظيفي والمتمثل بعدة مؤشرات أهمها عقود العمل طويلة الأمد والمشاركة في برامج الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي. كما ويمكن تفسير هذه النتيجة أن الشعور بالأمن الوظيفي متغير مهم لدى المعلمين إذ أنه أكثر تأثيراً في التصورات الذاتية لديهم، ذلك أن المستوى المرتفع للأمن الوظيفي حسب تصورات أفراد عينة الدراسة نابع من خلال تقديم المدارس الخاصة في الأردن لفرص عمل جيدة فضلاً عن تقديم برامج التدريب والتطوير المهني إذ تدرك إدارات تلك المدارس أن تقديم تعليم ذي جودة عالية يركز على توفير مستوى مرتفع من الأمن الوظيفي للمعلمين، الذين هم أساس العملية التعليمية. كما ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن السلطات التربوية في الأردن، ومن خلال إنشائها لقسم يُعنى بالتعليم الخاص، ويعمل على مراقبة عمل المدارس الخاصة وما تقدمه للمعلمين والعاملين فيها قد أسهم بدرجة كبيرة في حصول المعلمين والمعلمات على عقود عمل قادرة على تحقيق أهدافهم قصيرة المدى. كما وأن أغلبية المعلمين في المدارس الخاصة من الإناث مما يؤكد أن توفر فرصة عمل لهم يُعد إنجازاً مما ينعكس على

الشعور بالأمن الوظيفي لديهم نظراً لانخفاض فرص حصولهن على وظيفة في التعليم العام. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة اشتيات (Ishtayat, 2017) والتي بينت أن درجة الأمن الوظيفي لدى المعلمين كانت مرتفعاً. في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة فاريمي (Faremi, 2017) والتي أظهرت أن مستوى الأمن الوظيفي كان متوسطاً لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الخاصة. ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة في محافظة اربد من وجهة نظر المديرين؟

أشارت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين كان متوسطاً من وجهة نظر المديرين. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن الأداء الوظيفي تم قياسه في الدراسة الحالية من خلال تصورات مديري المدارس الخاصة ومديراتها الذين يضعون معايير عالية للأداء نابعة من كون المدرسة الخاصة هي مؤسسة تسعى إلى الربحية وبالتالي، فإن تقديم أداء من قبل المعلم لا يلي طموحات هؤلاء المديرين. كما وأن المستوى المتوسط للأداء الوظيفي لدى المعلمين يعتمد بشكل أساسي على مدى مشاركتهم في برامج التدريب والتطوير المهني وهي مكلفة كثيراً بالنسبة للمدارس الخاصة والتي تم اختيارها في الدراسة الحالية من منطقة الشمال إذ إن معظم تلك المدارس لا تمتلك المقومات الكافية لتوفير فرص التدريب والتطوير المهني للمعلمين والمعلمات.

كما ويمكن تفسير هذه النتيجة أن معظم معلمي المدارس الخاصة هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى وممن ليس لديهم خبرة كبيرة في التعليم مما يشير إلى عدم مقدرتهم على استخدام أساليب التدريس الحديثة وتكييف المحتوى الدراسي للمادة حسب حاجات الطلبة مما يعني أن مستوى أدائهم الوظيفي منخفض. كما وأن كلية العلوم التربوية لا تقدم فرصاً كثيرة للتطور المهني للمعلمين نظراً لزيادة أعداد الطلبة فيها مما يعني عدم مقدرتهم على امتلاك المهارات المهنية التي تساعدهم في تقديم أداء مهني جيد. واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة إيغبوكا وأليكي (Egboka & Alike, 2018) والتي أشارت إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية كان متوسطاً. في حين اختلفت مع نتائج دراسة الزعبي (Al Zoubi, 2016) التي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية كان مرتفعاً.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين مستوى الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الخاصة؟

بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المعلمين. ويمكن القول إن هذه النتيجة مفاجئة نوعاً ما وتتأفي المنطق على الرغم أنه يمكن تفسيرها أن متغير الأمن الوظيفي تم قياسه من وجهة نظر المعلمين بينما تم قياس متغير الأداء الوظيفي من وجهة نظر المديرين وهذا يعني أن هناك تبايناً في التصورات بين فئتي عينة الدراسة من المعلمين والمديرين. كما ويمكن تفسير هذه النتيجة أن عينة المديرين كانت أقل وبشكل دال احصائياً عن عينة المعلمين مما يعني أن الارتباط بين المتغيرين سيكون ضعيفاً نتيجةً للتباين في حجم العينة. ويؤكد الصرايرة (Al Sarayreh, 2007) في دراسته أن الشعور بالأمن الوظيفي يؤدي إلى تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين إذ ينعكس الأمن على مستوى الدافعية والرضا الوظيفي مما ينتج عنه زيادة مستوى الانتاجية لدى العاملين وهذا ما ينبغي أن يكون في الدراسة الحالية التي ناقضت هذا حين أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وغير دالة احصائياً بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي. كما وأن الأمن الوظيفي متغير ذاتي داخلي يظهر من خلال سلوكيات العاملين في بيئة العمل إذ إن عدم الشعور بالأمن مؤشر إلى انخفاض مستوى الإنتاجية والتي تظهر من خلال أداء العاملين. كما ويمكن تفسير هذه النتيجة في أن الأمن الوظيفي كان متوسطاً في الدراسة الحالية بينما كان مستوى الأداء الوظيفي مرتفعاً مما يعني أن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين غير دله احصائياً نتيجةً لاختلاف مستوى كل واحد من المتغيرين على حدي كما أظهرت النتائج وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الصرايرة (Al Sarayreh) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي بينما أكدت نتائج الدراسة الحالية أن العلاقة بين المتغيرين لم تكن دالة احصائياً.

التوصيات

في ضوء النتائج توصي الدراسة بما يلي:

- تطوير بعض الإجراءات التي تؤثر إيجابياً في مستوى الأمن الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات في مدارس التعليم الخاص سواء كانت تلك الإجراءات قانونية أو تشريعية إذ أن الدراسة الحالية قد أشارت أن مستوى الأمن الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً.

- العمل على وضع بعض آليات تقييم الأداء المبنية على مؤشرات واضحة من أجل إعطاء صورة واضحة حول أداء المعلمين والمعلمات في التعليم الخاص إضافةً للعمل على تطوير بعض الإجراءات القادرة على رفع مستوى الأداء لديهم ليكون متميزاً.
- إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول علاقة الأمن الوظيفي بمتغيرات نفسية مثل الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي لدى معلمي التعليم الخاص.

References

- Adamu, G., Dawha, J. & Kamar, T. (2015). Development and validation of mechanical engineering trade skills assessment instrument for sustainable job security in Yobe state. *Journal of Education and Practice*, 6(16), 1-10.
- Al Sarayreh, Kh. (2007). Level of job security among faculty members at Jordanian public universities and its relationship with their job performance. *Arab Journal of Education*, 27 (2), 81-115.
- Al Sharif, Reem (2013). *The role of administrative development in improving job performance: an applied study on administrative female personnel at King Abdulaziz University in Jeddah*. Unpublished MA Thesis, King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia.
- Al Zoubi, Sahar (2016). *Administrative monitoring styles among schools principals at Zarqa' Governorate and its relationship with teachers' job performance*. Unpublished MA Thesis, Hashemite University, Zarqa, Jordan.
- Alsharief, R. (2013). *The role of managerial development administration in enhancing the job performance (Empirical Study on Female Administrators at King Abdulaziz University)*. Unpublished MA Thesis, King Abdulaziz University, Jeddah Saudi Arabia.
- Bolman, L. & Deal, T. (2008). *Reframing organizations: Artistry, choice and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Egboka, P. & Alike, U. (2018). Principals' application of communication skills as a correlation of teachers' job performance in secondary schools in Anambra state, Nigeria. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(7), 229-236.
- Faremi, M. (2017). An assessment of teacher retention and job security in private secondary schools in Ogun State, Nigeria. *Bulgarian Journal of Science and Education Policy*, 11(2), 279-293.

- Hoy, W. & Tarter, C. (2004). Organizational justice in school: No justice without trust. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 250-259.
- Ishtayat, S. (2017). Administrative style among school principals and its relationship with teachers' job security at Irbid Governorate. *Journal of Basic Education for Educational & Human Sciences*, (35), 342-371.
- Lu, C., Du, D., Xu, X. & Zhang, R. (2017). Revisiting the relationship between job demands and job performance: The effect of job security and traditionality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90, 28-50.
- Mehta, K. & Uhlig, R. (2017). Business administration and computer science degrees: Earnings, job security and job satisfaction. *American Journal of Business Education*, 10(1), 1-8.
- Nnebedum, C. & Akinfolarin, A. (2017). Principals' supervisory techniques as correlates of teachers' performance in secondary schools in Ebonyi State, Nigeria. *International Journal for social Studies*, 3(10), 13-22.
- Owala, Z., Odongo, B. & Raburu, P. (2016). Motivational factors influencing teachers job performance in pre-school centers in Kenya. *International Journal of Innovative Research & Development*, 5(5), 121-132.
- Pa-alisbo, M. (2017). The 21st century skills and job performance of teachers. *Journal of Education and Practice*, 8(32), 7-12.
- Parsa, M. (2017). Evaluation study effect of allowances and job creativity: The performance of the teacher in secondary vocational school province of East Nusa Tenggara. *International Education Studies*, 10(8), 96-107.
- Rezaee, A., Khoshshima, H., Zare-Bahtash, E. & Sarani, A. (2018). A mixed method study of the relationship between FEL, teachers' job satisfaction and job performance in Iran. *International Journal of Instruction*, 11(4), 391-408.
- Shamohammadi, N. (2017). The evaluation of teachers' job performance based on total quality management (TQM). *International Education Studies*, 10(4), 58-64.