



متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي

للعاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة

نهى صفوت محمد * - أ.د. منال رشاد عبد الفتاح **

د. إيهاب إبراهيم منجى الحو *** - د. أحمد محمد سعيد ****

الملخص:

استهدف البحث الحالي التعرف على متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة، وذلك من خلال الوقوف على الأسس النظرية للأمن الوظيفي وفقاً للأدبيات المعاصرة، والتعرف على أهم ملامح مديريات التربية والتعليم في مدن القناة (السويس - الإسماعيلية - بورسعيد)، وتحديد متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بها، واستخدام البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية، وكان من أبرز نتائجه قلة وجود جماعات متفاعلة في إطار ثقافة التنسيق بين الجهود المبذولة من أجل تنفيذ الأنشطة المحددة والأهداف المنشودة مع ضعف شعور العاملين بالاطمئنان عند تأدية أعمالهم، وذلك لقلة إشباع حاجاتهم وعدم ضمان مستقبلهم المهني أو الوظيفي، وكذلك قلة تأمين الحياة الكريمة لبعض

* باحثة دكتوراه بقسم في التربية قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية جامعة السويس.

** أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

*** مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

**** مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

العاملين بمعناه العصري والذي ينضوي على الرعاية الصحية والرعاية المجتمعية والرعاية الاقتصادية والنفسية وغيرها بالإضافة إلى ضعف مشاركة العاملين في وضع الأهداف ورسم الخطط وتنفيذها.
الكلمات المفتاحية: متطلبات - الأمن الوظيفي - مديريات التربية والتعليم.

Requirements for Achieving Job Security for Workers in Education Directorates in Canal Cities

*Noha Safwat Mohamed * - Prof. Manal Rashad Abdel Fattah ***

*Dr. Ehab Ibrahim Mongy Al Haw *** - Dr. Ahmed Mohammed Saed *****

Abstract:

The current research aimed to identify the requirements for achieving job security for workers in the education directorates in the Canal cities, by identifying the theoretical foundations of job security according to contemporary literature, identifying the most important

* PhD's researcher, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

** Professor and Head of the Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education - Suez University.

*** Lecturer, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

**** Lecturer, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

features of the education directorates in the Canal cities (Suez - Ismailia - Port Said), and determining the requirements for achieving Job security for its employees. The current research used the descriptive approach in order to achieve its scientific goals and answer its research questions. One of its most prominent results was the lack of interacting groups within the framework of a culture of coordination between the efforts made to implement the specific activities and the desired goals, with the employees' weak feeling of reassurance when performing their work. Due to the lack of satisfaction of their needs and the lack of guarantee for their professional or career future, as well as the lack of securing a decent life for some workers in its modern sense, which includes health care, community care, economic and psychological care, etc., in addition to the weak participation of workers in setting goals, drawing up plans and implementing them.

Keywords: Requirements - Job Security - Directorates of Education.

أولاً: الإطار العام للبحث:

مقدمة البحث:

يعد الأمن الوظيفي أحد العوامل التي تحرك دوافع الفرد نحو الانتماء للمؤسسة حيث توفر له استقراراً وظيفياً وعائداً اقتصادياً يتم من خلاله تحقيق الرضا الوظيفي لكل فرد بالمؤسسة، ومن ثم تتحقق أهدافها المنشودة على أرض الواقع بنجاح، وبالتالي فإن شعور العاملين بالأمن الوظيفي يعد منطلقاً نحو زيادة نشاطهم بالمؤسسة، ومن ثم دعماً لإبداعهم وتنمية لولائهم، وكل ذلك ينعكس إيجاباً على إنتاجية المؤسسة بالإضافة إلى أن الأمن الوظيفي لكل العاملين بالمؤسسة يقضي على ثقافة الخوف ومنع انتشار الصراعات بين العاملين أو تفشي القلق أو الاضطراب بينهم على اعتبار أنه يضمن المستقبل الوظيفي للعاملين من خلال تلبية حاجاتهم الإنسانية في الحاضر والمستقبل.

ولاشك أن الإدارة الواعية هي التي تعيش مع العاملين وتتفاعل مع آمالهم وتتفعل مع آلامهم وتسعى بكل طاقاتها نحو توفير الأمن الوظيفي لهم مع تجريد الحياة الوظيفية لهم من كل أشكال القلق أو التهديد، وتركز على تلبية احتياجاتهم الإنسانية وتنمية الفكر الإبداعي لديهم من خلال توفير بيئة عمل حافزة لبذل المجهود ومشجعة لجودة الأداء، معنى ذلك أن الأمن الوظيفي يعتبر دلالة على بقاء الموظف في عمله، وفي وظيفته التي يشغلها دون التفكير في التغيير أو الانتقال إلى عمل في مؤسسة أخرى على اعتبار أن المؤسسة التي يعمل بها أو ينتمي إليها ويحمل ثقافتها تدافع عنه وتلبي احتياجاته وتدرس مشكلاته وتضع لها الحلول أولاً بأول، ومن ثم يصبح إنساناً مطمئناً على حاضره ومستقبله، وعليه أن ينطلق نحو إنجاز العمل وفق معايير الجودة التي

وضعته المؤسسة حتى تستطيع أن تتميز عن المؤسسات المناظرة (كشوان، ٢٠١٦، ٢٠٧-٢٠٨).

مشكلة البحث:

نظراً لأن الأمن الوظيفي يعبر عن شعور الإنسان بالأمان من الخطر أو التهديد في العمل كما أنه يؤدي إلى زيادة ولاء الإنسان تجاه المؤسسة والمجتمع، ومن ثم يمكن أن يسهم في تفاني الإنسان في عمله والإبداع في إنجازته، وعلى هذا فإنه ينضوي على تدريب الموظف على مستجدات العصر ومنجزاته حتى يشعر بالرضا عن نفسه وقبوله للآخرين مع ضمان الاستقرار الاجتماعي والعاطفي سواء داخل المؤسسة أو خارجها، معنى ذلك أن الأمن الوظيفي للعاملين في كافة مؤسسات الدولة المصرية في الوقت الحاضر وبشكل عام وفي مديريات التربية والتعليم بشكل خاص يشير إلى التنمية بكافة أبعادها حيث إنه بدون الأمن لا توجد تنمية وبدون التنمية لا يوجد أمن وظيفي (عبد الهادي، ٢٠١٥، ٣١٢-٣١٣)، لذا يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

- كيف يمكن تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة (السويس - الإسماعيلية - بورسعيد)؟
- ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:
- I. ما الأسس النظرية للأمن الوظيفي وفقاً للأدبيات المعاصرة؟
 - II. ما ملامح مديريات التربية والتعليم في مدن القناة (السويس - الإسماعيلية - بورسعيد)؟

III. ما متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم

بمدن القناة؟

أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف على متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة، وذلك من خلال:

- 1- الوقوف على الأسس النظرية للأمن الوظيفي وفقاً للأدبيات المعاصرة.
- 2- التعرف على أهم ملامح مديريات التربية والتعليم في مدن القناة (السويس - الإسماعيلية - بورسعيد).
- 3- تحديد متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية.

مصطلحات البحث: ارتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية:

1. متطلبات Requirements:

يعد المطلب بمثابة رسالة تتضمن الحصول على شيء معين، مع الأخذ في الاعتبار أن تحقيق الحصول على هذا الشيء يتضمن مجهود ويستدعي حركة ونشاطاً لا بد منها من أجل الحصول على المطلوب، وجاء في الأدبيات أن المتطلبات تعني الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب (Webster's Ninth, 2010:466-467)، وتعرف أيضاً على أنها

شيء يستلزم وجوده ويجب توافره أو تكراره لتحقيق نتائج معين (Oxford Dictionary, 2011, 732-733)، ويمكن النظر إلى المتطلبات على أنها مجموعة من الشروط والعناصر المستقاة من الجودة الشاملة التي يجب توافرها لتحقيق التنمية المهنية للعنصر البشري بشكل عام، والذي يعمل في المؤسسات التعليمية بشكل خاص من أجل تحقيق جودة العمل وسرعة الإنجاز (الزعل، ٢٠١٣، ٢١٤-٢١٥)، وعلى ضوء ما سبق يمكن تعريف المتطلبات إجرائياً على أنها جملة الاحتياجات الأساسية الواجب توافرها والوفاء بها، لضمان نجاح مدير المؤسسة والعاملين معه في أداء أعمالهم وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها أو ينتمون إليها.

٢- الأمن الوظيفي:

ينظر إلى الأمن على أنه عبارة عن السياسات التنظيمية والعلاقات التبادلية مع الرؤساء والأقران والمرؤوسين، وشعور الموظف بالأمان والاستقرار في العمل وعدالة الراتب (Kraja, 2015, 24)، وبمعنى آخر فإن الأمن الوظيفي يشير إلى شعور العامل بالأمان داخل المؤسسة التي يعمل بها، أي أنه يعتمد على التوقعات المتصورة بشأن الجهود المبذولة لتحقيق النتيجة المرجوة، وكذلك فإن الرغبة في التعزيز تؤدي إلى تحقيق الأداء المرتفع في حال اعتقد الشخص أن هناك توقعات قوية بأن هذا الأداء سوف يؤدي إلى تعزيزه (Smith & Farmer & Yellowley, 2012, 5)، وعلى هذا يمكن الوصول إلى التعريف الإجرائي للأمن الوظيفي على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.

٣. مديرية التربية والتعليم Directorate of Education

وهي عبارة عن مؤسسة تعليمية تقوم بالإشراف على كل مراحل التعليم المختلفة، وذلك في إطار اللوائح والقوانين والتشريعات المنظمة وتحت إشراف وزارة التربية والتعليم كما أنها تقوم بمثابة حلقة الوصل بين الوزارة والإدارات التعليمية التابعة لها ويركز البحث على مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس والتي تشمل (٣) إدارات تعليمية، ومديرية التربية والتعليم بمحافظة الإسماعيلية والتي تشمل (٨) إدارات تعليمية بالإضافة إلى مديرية التربية والتعليم بمحافظة بورسعيد والتي تشتمل على (٥) إدارات تعليمية وهذه المديريات تمثل المستوى الأول حيث يوجد بكل منها إدارة تعليمية من المستوى الأول وباقي الإدارات من المستوى الثاني.

ثانياً: الأسس النظرية للأمن الوظيفي: ويندرج تحتها:**أ. ماهية الأمن الوظيفي وأهميته:**

تعرض أدبيات الفكر الإداري المعاصر الأمن الوظيفي على أنه إشباع الوظيفة لاحتياجات الموظف المادية والمعنوية الحالية والمستقبلية مع منحه المكانة الاجتماعية التي تجعله يشعر بالارتياح والاستقرار والإقبال على العمل بحب وجد ودافعية (خطاب، ٢٠١١، ٤٠-٤١).

ويعرف أيضاً على أنه يمثل الشعور بالطمأنينة الذي يتمتع بها الموظف نتيجة ضمانه لحقوقه المالية أثناء الخدمة، وبعد التقاعد بالإضافة إلى الاستقرار الإداري وحمايته الشخصية نفسياً وجسدياً في بيئة العمل ورعايته اجتماعياً وصحياً أثناء الخدمة وبعد التقاعد (الشنواني، ٢٠١٤، ٢٠٦-٢٠٧).

ويمكن النظر إلى الأمن الوظيفي على أنه شعور الإنسان بالأمان في بيئة العمل مع الاستقرار والاستمرار في الوجود بالنسبة للعمل في المؤسسة مع الحوافز والترقيات المناسبة لجهده (عبد المتعال وجودة، ٢٠١٥، ٥٣٢-٥٣٣)، وفي ذات السياق يأتي من ينظر إلى الأمان الوظيفي على أنه يعبر عن إحساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله وعلى استقراره في العمل وعدم تعرضه للمرض النفسي أو الجسدي بعيداً عن الصراعات الشخصية والتنظيمية وضغوط العمل (صالح، ٢٠١٧، ١٩٢-١٩٣).

وتأسساً على ما سبق يمكن للبحث الحالي أن يعرف الأمن الوظيفي إجرائياً على أنه يمثل شعور الموظف في أي مؤسسة خدمية أو إنتاجية بالطمأنينة، حيث الاستقرار في العمل والبعد عن الصراعات التنظيمية أو الشخصية مع التمتع بالصحة النفسية ثم التركيز نحو تحويل ضغوط العمل إلى نجاحات عبر بيئة مؤسساتية سليمة.

أما عن أهمية الأمن الوظيفي فيمكن عرضها على النحو التالي:

أ. بالنسبة للفرد تكمن في الأمور التالية:

- يؤدي الأمن الوظيفي إلى رفع درجة الرضا الوظيفي للفرد.
- يساعد الأمن الوظيفي على تنمية حب الفرد لوظيفته وارتفاع روحه المعنوية.
- يوجه الأمن الوظيفي الإنسان نحو تركيز جهده في العمل وإنجاز المهام الموكولة إليه.
- يزيد الأمن الوظيفي من فاعلية الإنسان بحيث يستثمر كل وقته في العمل.

- يشجع الأمن الوظيفي الإنسان على البحث على كل ما هو جديد ومفيد لصالح العمل بالمؤسسة.
- يسهم الأمن الوظيفي في تحسين العلاقات بين العاملين بعضهم البعض وبينهم وبين قياداتهم.
- يقلل الأمن الوظيفي من أخطار العمل وإصاباته.
- يدفع الأمن الوظيفي العاملين نحو الإبداع في الفكر والتجديد في أساليب الإنجاز.
- يسهم الأمن الوظيفي في تنمية المواطنة التنظيمية لدى كل فرد حيث الإلمام بما له وما عليه من حقوق أو واجبات.
- يحسن الأمن الوظيفي التزام العاملين تجاه وحداتهم بشكل خاص وتجاه المؤسسة بشكل عام.
- يؤدي الأمن الوظيفي إلى استقرار الإنسان في عمله ورفع روحه المعنوية (عباس، ٢٠٢٠، ١٨٥-١٨٦).

ب. بالنسبة للمؤسسة تكمن في الأمور التالية:

- يؤدي الأمن الوظيفي إلى تنمية ولاء العاملين للمؤسسة وشعورهم بالفخر تجاهها.
- يسهم الأمن الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة.
- يشجع الأمن الوظيفي العاملين في المؤسسة على تحويل بيئة العمل إلى بيئة سريعة التغيير.
- يسهم الأمن الوظيفي في تحويل سلوك العاملين نحو كل ما يفيد المؤسسة.

- يؤدي الأمن الوظيفي إلى توليد بيئة صحية في كل وحدات المؤسسة تشجع على زيادة الإنتاجية.
- يسهم الأمن الوظيفي في الحفاظ على موارد المؤسسة ومن ثم يتأتي حسن استثمارها.
- يقلل الأمن الوظيفي من نسبة الهدر أو الفقد في موارد المؤسسة.
- يسهم الأمن الوظيفي في تحسين سمعة المؤسسة والحفاظ على مكانتها في المجتمع.
- يؤدي الأمن الوظيفي إلى تحسين الأداء المؤسسي وارتفاع مستوى الإنتاجية.
- يعمل الأمن الوظيفي على تماسك المؤسسة وتربطها ومن ثم تصبح مجتمعاً مصغراً تجمعها ثقافة تنظيمية وهدف مشترك وهوية واحدة.
- يسهم الأمن الوظيفي في بقاء المؤسسة واستمرارها وتطورها على المدى القريب وال المدى البعيد (عبد السلام، ٢٠١٨، ٤٢-٤٣).

ب. أهداف الأمن الوظيفي وعناصره:

لقد طرح الفكر الإداري المعاصر أهداف الأمن الوظيفي على النحو

التالي:

- حماية الفرد من الانحراف في الحاضر أو المستقبل.
- الحفاظ على سمعة المؤسسة ومكانتها المجتمعية.
- ضمان تماسك العاملين بمختلف وحدات المؤسسة.

- تعزيز مبدأ الاختيار والانتقاء بين العاملين سواء للترقية أو النقل بين الوحدات المختلفة.
- تكوين رابطة (اللحمة الواحدة) بين المؤسسة والعاملين بمختلف وحداتها.
- الحفاظ على القواسم المشتركة بين كل العاملين بالمؤسسة (بقاء - نمو - استمرار).
- مساعدة العاملين على توظيف الإبداع في مجال العمل.
- تعزيز الروح المعنوية للعاملين لكل وحدات المؤسسة.
- مساعدة المؤسسة على اكتشاف حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجهها (Elizur, 2014, 204-205).

أما عناصر الأمن الوظيفي فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **الأجر Pay:** ويعني مجموعة الفوائد التي يحصل عليها الموظف من المؤسسة مقابل الجهد الذي يبذله في العمل، وبعد الأجر وسيلة لإشباع احتياجات الموظف ومساعدته على مواصلة حياته وضمان بقائه وشعوره بالأمن والاندماج بفاعلية مع المجتمع الذي ينتمي إليه، وعلى هذا فإن الأجر يعتبر وسيلة للمؤسسة من أجل جذب الكفاءات المناسبة للعمل بها، ومن ثم تضمن بقاء هذه الكفاءات وتحقيق نتائج متميزة تساعدها على البقاء وقبول المنافسة مع المؤسسات المناظرة (فرحان، ٢٠١٧، ٧٢-٧٣).
- **الإشراف Supervision:** ويعني قيام إدارة المؤسسة بالوقوف على ما يدور في مجال العمل من أنشطة وكيفية تنفيذها من أجل تحقيق الإنتاجية المطلوبة مع إحداث التوازن بين الكم والكيف، وتقليل التكلفة وترشيد

الاستهلاك مع مساعدة إدارة المؤسسة أن يسير العمل في الاتجاه المنشود والأهداف الموضوعية، معنى ذلك أن الإشراف يساعد إدارة المؤسسة على اكتشاف الانحراف أو المفارقة أثناء تنفيذ العمل ومن ثم يمكن تصحيح هذه الانحرافات أولاً بأول.

- **الرقابة Control:** وتعني ضبط نشاط الفرد داخل المؤسسة وأثناء العمل مع حثه على الإنجاز في إطار الحرص على تحقيق التوازن بين أهداف الموظف وأهداف المؤسسة معنى ذلك أن الرقابة تؤكد على سرعة الكشف عن الانحرافات التي توجد في العمل مع وضع الترتيبات اللازمة لعلاجها في الوقت المناسب، وذلك من خلال مراجعة أداء العاملين وحسن استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المؤسسة (محمد، ٢٠١٤، ٩٣-٩٤).

ج- أنواع الأمن الوظيفي ونظرياته:

يمكن تصنيف الأمن الوظيفي في المؤسسة العصرية إلى ما يلي:

- **الأمن الحافزي Incentive Security:** ويعني أن الموظف يحقق الأمن الوظيفي لنفسه من خلال الأداء المتميز، ومن ثم يأتي الحافز تقديراً لأدائه المتميز، في حين إذا أصبح الأداء متدنياً فإن الموظف يكون عرضة لانعدام الأمن الوظيفي بالنسبة له.
- **الأمن الطبيعي Natural Security:** ويعني تمسك المؤسسة بالموظف حرصاً على مصلحته مع شعور المؤسسة بوجود ولاء بين الموظف والمؤسسة (العباسي، ٢٠١٦، ٢٠٦-٢٠٧).

- **الأمن الاستمراري Continuity Security**: ويعني أن المؤسسة تتمسك بالموظف لأقصى درجة ممكنة ومن ثم يشعر بالاستقرار الوظيفي، وعدم استغناء المؤسسة عنه فيؤدي عمله بتفان وإخلاص ومن ثم يتسم بالأداء المتميز الذي يشعر من خلاله بالأمن الاستمراري أي استمرار العمل بالمؤسسة.

- **الأمن الولائي State Security**: ويعني زيادة ولاء الموظف للمؤسسة تجعل المؤسسة تتمسك به بمعنى أن الموظف يعطي المؤسسة الولاء فتمنحه المؤسسة الأمن الوظيفي والسياسة هنا سياسة أخذ وعطاء تأخذ المؤسسة الولاء كل الولاء من الموظف وفي المقابل يأخذ الموظف من المؤسسة الأمن الوظيفي.

- **الأمن الأدائي Performance Security**: ويعني إعطاء الحرية الكاملة للموظف في اختيار الأساليب التي من خلالها ينجز عمله على ضوء سياسة المؤسسة وفلسفتها والالتزام بقوانينها ولوائحها (عوض، ٢٠١٥، ٤٣-٤٤).

ولقد طرح الفكر الإداري المعاصر مجموعة من النظريات التي تناولت الأمن الوظيفي، ومن ثم يمكن عرضها على النحو التالي:

أ. نظرية هرم الحاجات Hierarchy of Needs:

حيث إن الإنسان بطبيعته يحتاج إلى إشباع حاجاته حيث إن عملية الدافعية مترابطة ومتصلة ولا تتوقف، وتقسم هذه النظرية حاجات الإنسان إلى ما يلي:

- **الحاجات الفسيولوجية Physiological Needs:** وتتمثل في الحاجة إلى الطعام والشراب والهواء والنوم والتكاثر وغيرها، ومثل هذه الحاجات تعبر عن بقاء العنصر البشري واستمرار الحياة بالنسبة له.
- **الحاجة إلى الأمان Safety Needs:** وتعني توفير الأمن للإنسان والحفاظ عليه من المخاطر وتتصوي على الاستقلالية والاستقرار والحماية والتحرر من الخوف والتخلص من الضغوط.
- **الحاجات الاجتماعية Social Needs:** وتعبر عن وجود علاقات الصداقة بين الفرد والآخرين مع تبادل الحرص والانخراط في عضوية الجماعات تحقيقاً لاحتياجات الإنسان الاجتماعية.
- **الحاجات إلى التقدير Self Esteem Needs:** وتعبر عن حاجة الإنسان للتقدير وشعوره بالمكانة واحترام استقلاليته بالإضافة إلى الحفاظ على سمعة الإنسان وحاجته بحيث يصبح ذا مكانة اجتماعية مقبولة ويحظى باحترام الآخرين وتقديرهم له.
- **الحاجة لتحقيق الذات Self- Actualization Needs:** وتعبر عن حاجة الإنسان للتعبير عن ذاته وإظهار قدراته من خلال صقل الشخصية ودعم الإبداع لديه (الأسمرى، ٢٠١٥، ٥٢-٥٣).

ب. نظرية الحاجات المعدلة Modified Needs Theory:

تكمل نظرية "ماسلو" من حيث المبدأ حيث إن استقرار الموظف في العمل يسهم في إشباع حاجاته كما أن الفرد بطبيعته يتحرك على سلم الحاجات من أسفل إلى أعلى، ولكن يذهب "الدرفر" إلى أن الفرد يتحرك على السلم إلى أعلى وإلى أسفل حيثما كانت الحاجة فحينما يخفق في إشباع حاجة معينة تبرز

حاجة أخرى، فعلى سبيل المثال إذا فشل الفرد في الحصول على مركز وظيفي للمؤسسة فإنه يتوجه نحو إقامة علاقات جديدة مع العاملين في المؤسسة ذاتها على اعتبار أن هذه العلاقات تشبع حاجة الوجود والارتباط بالمؤسسة (قاسم، ٢٠١٤، ٦٦-٦٧).

جـ. نظرية X & Y:

ترى هذه النظرية أن الإنسان يكره العمل ويسعى لتجنبه ومن ثم يتحتم على المؤسسة اتباع سياسة الإكراه وفرض الرقابة وإسداء التوجيهات والتهديد بالعقاب من أجل حثه على بذل المزيد من الجهد حتى تحقق المؤسسة أهدافها بالإضافة إلى أن الإنسان في ظل هذه النظرية يهرب من تحمل المسؤولية وطموحاته محدودة في حين أن نظرية Y ترى أن الإنسان يحب العمل واللعب والراحة وبذل الجهد على المستوى البدني والعقلي، ويقبل الرقابة الخارجية ويقبل العقاب إذا كان مخطئاً ويهتم بتحقيق أهداف المؤسسة ويمتلك قدرات إبداعية يوجهها نحو حل مشكلات المؤسسة لتحقيق أهدافها (بحر، ٢٠١٣، ١٠٢-١٠٣)، كما أن الإنسان في ظل نظرية Y يحب إثبات ذاته وتحقيق مكانته وتوظيف قدراته واستثمار طاقاته بما يعود بالنفع عليه وعلى المؤسسة سواء مادياً أو معنوياً، كما أن الإنسان يميل إلى الرقابة الذاتية ويقبل تحمل المسؤولية وبالتالي فإن البشر ليسوا قوالب جامدة وإنما هم يمتلكون طبائع مختلفة وقدرات متباينة تجمع بين الحب والكراهية والإقدام والإحجام والتضحية والجبن وهكذا (برقوق ودرنوني، ٢٠١٤، ٧٣-٧٤).

د- نظرية الإنجاز Achievement Theory:

ترى هذه النظرية أن الفرد يحتاج إلى القوة والانتماء والإنجاز، حيث تعبر الأولى عن اهتمام الفرد بالحصول على المركز والسلطة في حين تعبر الثانية عن رغبة الفرد في إقامة علاقات فاعلة مع زملائه بالمؤسسة أما الثالثة فتعبر عن رغبة الفرد في تقديم نتائج متميزة يختلف بها عن الآخرين (القمي، ٢٠١٧، ١٢٥-١٢٦)، وعلى هذا فإن الموظف الذي يمتلك دافعا قويا نحو الإنجاز يرغب في الاستقلالية وتحمل مسؤولية عن نتائج العمل ويؤكد على ممارسة الأهداف الصعبة من خلال المثابرة لأنه يرفض الفشل، في حين أن الفرد الذي يمتلك دافع إنجاز ضعيف يقبل بأقل النتائج دون النظر عن العائد سواء كان مادياً أو معنوياً (جبريل، ٢٠١٦، ٧٢-٧٣).

هـ- نظرية التوقع Expectation Theory:

ترى هذه النظرية أن دافعية الفرد نحو أداء عمل معين يعبر عن محصلة العوائد التي يحصل عليها الفرد نتيجة للأداء الذي حققه على أرض الواقع مع الأخذ في الاعتبار أن الأداء يحتاج إلى جهد يقابله جزاء أو مكافأة بمعنى أن الفرد الذي يبذل مجهودا في عمله بالمؤسسة يتحسن أداؤه وترتفع إنتاجيته وفي المقابل ينتظر الجزاء أو المكافأة فإن حدثت في الوقت المناسب زاد ولاؤه وانتماؤه للمؤسسة وتضاعف جهده في العمل والعكس صحيح (محمد رفاعي وبسيوني (ترجمة)، ٢٠١٥، ٢٠٤-٢٠٥).

و- نظرية المساواة Equality Theory:

ترى هذه النظرية أن الفرد الذي يعمل في المؤسسة سواء كانت خدمية أو إنتاجية يرغب في وجود المعاملة العادلة التي تتصف الجهد المبذول والنتائج

التي تحققت على أرض الواقع في إطار المقارنة بين المدخلات والمخرجات، حيث أن المدخلات تتضوي على المجهود الذي يبذله الفرد في العمل ومستوى تعليمه وسنوات خبرته ودرجة أدائه بالإضافة إلى الصعوبات التي واجهته أثناء تأدية العمل، في حين أن المخرجات تتمثل في مجموعة النتائج التي يحصل عليها الفرد مقابل هذا المجهود ومثل هذه النتائج تشمل الأجر والعلاوات والارتياح النفسي والاستقرار في العمل وتحقيق الأمن الوظيفي له في الحاضر والمستقبل (حامد، ٢٠١٦، ٢٠٧-٢٠٨).

ز. نظرية العاملين Two – Factor Theory:

ترى هذه النظرية أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في دافعية الإنسان نحو إشباع حاجاته أو تحقيق ذاته، ومن هذه العوامل الأول يسمى بالعوامل دافعة Motivators والتي بدورها تسهم في زيادة رضا الإنسان عن عمله بالإضافة إلى تقدير المؤسسة لجهد الموظف وإنجازه ومن ثم يتأتي النمو الوظيفي للموظف نتيجة تحمل المسؤولية عن نتائج عمله، وفي ذات الوقت تأتي العوامل الوقائية Hygiene's وتتمثل في مجموعة السياسات وطرق العمل بالإضافة إلى الراتب والعلاوات والأمن الوظيفي والإشراف والمستوى الاجتماعي والعلاقات الشخصية (حلس، ٢٠١٢، ٣٦-٣٧)، وكل هذه العوامل تسهم في زيادة رضا الإنسان عن عمله وانعدامها يحقق العكس أي شعور الإنسان بعدم الرضا عن عمله في المؤسسة، وبالتالي فإن الرضا عن العمل أصبح يرتبط بالعمل ذاته بالإضافة إلى بيئة العمل وهذا يفرض على الإنسان قبول التحدي لإمكاناته وقدراته بحيث يستثمر فرص النمو والتطوير حتى يثبت ذاته ويعبر عن نفسه (حمود وموسى، ٢٠١٨، ١٢٦-١٢٧).

ح. النظرية اليابانية (نظرية Z): Japanese Theory:

ترى هذه النظرية أن إبداع الفرد في عمله يحتاج إلى توفير مناخ تنظيمي مناسب ووجود فرق عمل متجانسة بالإضافة إلى الثقة المتبادلة بين إدارة المؤسسة والعاملين، وتستمد هذه النظرية قوتها من خلال مشاركة العاملين في صنع القرار مع الاهتمام بالموظف صحياً واجتماعياً واقتصادياً بالإضافة إلى ضمان الوظيفة له مدى الحياة ثم التركيز على العمل الفريقي والمسئولية الجماعية عن نتائج العمل (الخليل، ٢٠١٧، ٥٢-٥٣).

د. أبعاد الأمن الوظيفي ونتائجه:

لقد طرح الفكر الإداري المعاصر أبعاد الأمن الوظيفي على النحو

التالي:

- **البعد الكمي Quantum Dimension:** ويعبر عن مجموعة المخاوف التي ترتبط بعمل الفرد في المؤسسة وكيفية الحفاظ على وظيفته وإمكانية تواجدها في المستقبل حتى يضمن الفرد استقراره في المؤسسة.
- **البعد النوعي Qualitative Dimension:** ويعبر عن مجموعة القيم التي تتعلق بوظيفة الفرد في المؤسسة والتي تنتج من خلال تفاعله مع زملائه أو مع قيادات المؤسسة أو مع العاملين في المؤسسات المناظرة (سمسم، ٢٠٠٤، ٤٢-٤٣).
- **البعد المعرفي The cognitive Dimension:** ويعبر عن مجموعة المعارف أو المعلومات التي تحتاجها وظيفة الفرد في المؤسسة وإمكانية الفرد ذاته تحسين هذه المعلومات والارتقاء بها وكيفية توظيفها في مجال وظيفته.

- **البعد العاطفي The emotional Dimension**: ويعبر عن حب الفرد لوظيفته ومن ثم حبه للمؤسسة التي ينتمي إليها ودرجة خوفه من فقدان الوظيفة في المستقبل القريب أو البعيد.

- **البعد النفسي The Psychological Dimension**: ويعبر عن رضا الفرد عن وظيفته ومن ثم يشعر بالراحة النفسية والطمأنينة وينطلق نحو إنجاز المهام الموكولة إليه بنجاح والعكس صحيح (عبد القادر، ٢٠١٧، ٢٢٦-٢٢٧).

أما عن النتائج التي تترتب على شعور الفرد بالأمن الوظيفي في المؤسسة التي يعمل بها فتتمثل في نتائج تعود على المؤسسة وأخرى تعود على الفرد ذاته ومن ثم يمكن عرضها على النحو التالي:

• **النتائج التي تعود على الفرد، ويندرج تحتها:**

- شعور الفرد بالاستقرار الوظيفي والطمأنينة النفسية.
- تحسين أداء الفرد وإنجاز المهام الموكولة إليه بنجاح.
- المشاركة بجدية في صناعة القرار المؤسسي واتخاذ.
- الحرص على المشاركة في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة من خلال طرح الآراء والمقترحات.
- تأكيد الفرد على المحافظة على سمعة المؤسسة والارتقاء بمكانتها المجتمعية (محمد، ٢٠١٦، ١٧٢-١٧٣).

• النتائج التي تعود على المؤسسة: ويندرج تحتها:

- **توجيه الجهود Directing Efforts:** ويعني اهتمام المؤسسة بتوجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهدافها المنشودة مع التركيز على حسن استثمار أوقات العمل لضمان دقة الإنجاز وتحقيق جودته (هيام) (ترجمة، ٢٠١٦، ٢٢٣-٢٢٤).

- **تطوير أساليب العمل Developing work Methods:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بالبحث عن أساليب جديدة تواكب العصر وتقلل الجهد وتحسن الإنتاجية.

- **التميز Excellence:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بالبحث عن تقديم خدمات جديدة وبمواصفات عالية الجودة حتى تستطيع الحفاظ على المستفيدين من خدماتها وفي ذات الوقت تكسب مستفيدين جدد (الوهاني، ٢٠١٦، ١٥٥-١٥٦).

هـ- مؤشرات الأمن الوظيفي ومقوماته:

لقد طرح الفكر الإداري المعاصر مؤشرات الأمن الوظيفي في المؤسسة العصرية سواء كانت خدمة أو إنتاجية على النحو التالي:

- **تماسك جماعات العمل Working Group Cohesion:** ويعني وجود جماعات متفاعلة داخل المؤسسة تتعاون في إطار ثقافة التنسيق بين الجهود المبذولة من أجل تنفيذ الأنشطة المحددة وتحقيق الأهداف المنشودة سواء على مستوى الزملاء أو الرؤساء أو المرؤوسين أو المستفيدين من خدمات المؤسسة (Akpan, 2013, 94-95).

- **الراحة النفسية للعاملين Psychological Comfort for Employees:** وتعني شعور العاملين بالاطمئنان عند تأدية أعمالهم بالمؤسسة نظراً لاهتمام إدارة المؤسسة بإشباع حاجاتهم وضمان مستقبلهم المهني أو الوظيفي مع تأمين الحياة الكريمة بمعناها العصري والذي ينضوي على الرعاية الصحية والرعاية المجتمعية والرعاية الاقتصادية والرعاية النفسية وغيرها، وبالتالي يتحسن أداء العاملين وتزداد إنتاجية المؤسسة في إطار تنامي فلسفة الولاء والانتماء لها وبالتالي يتفانى الجميع في بذل قصارى الجهد لتحقيق الأهداف المنشودة (حريم، ٢٠١٤، ١٤٢-١٤٣).

- **المشاركة الفاعلة Active Participation:** وتعني اهتمام إدارة المؤسسة بمشاركة العاملين في وضع الأهداف المؤسسية أو رسم الخطط وتنفيذها مع مشاركة الأطراف المعنية في صنع القرار حتى تزداد دافعيتهم عند تنفيذه على أرض الواقع.

- **تنمية الموارد البشرية Human Resources Development:** وتعني دراسة الوضع الراهن للموارد البشرية للمؤسسة من حيث نوعية العمالة التي تحتاجها المؤسسة وسياسة الأجور التي تطبقها إدارة المؤسسة مع العاملين وسياسة الاستقطاب أو الاختيار وتطوير المسار الوظيفي من خلال التدريب أو النقل أو الترقية على أن يتم ذلك على ضوء الاستخدام الأمثل للموارد البشرية (Al Hawary & Al Ajmi, 2017, 66-67).

ويمكن عرض مقومات الأمن الوظيفي على النحو التالي:

- **الرعاية الصحية:** وتعني اهتمام المؤسسة بتوفير سبل الرعاية الصحية لكل العاملين بمختلف وحداتها من خلال تحديد المستشفيات التي يتعامل معها الموظف أو التأمين الصحي.
- **التناسبية:** وتعني أهمية تناسب الأجر الذي يتقاضاه الموظف مع العمل الذي يؤديه أو المجهود الذي يبذله في إنجاز هذا العمل (الصيرفي، ٢٠٢٠، ١٠٣-١٠٤).
- **المساعدة المجتمعية:** وتعني وقوف المؤسسة ممثلة في إدارتها بجوار العاملين عند تعرضهم لمشاكل مجتمعية.
- **استثمار الطاقات:** وتعني اهتمام إدارة المؤسسة بتلبية حاجات العاملين وتلبية رغباتهم واستثمار طاقاتهم من خلال حسن توظيف الجهود ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب (عبد الله، ٢٠١٣، ١٦٧-١٦٨).
- **وجود البيئة الداعمة:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتوفير مناخ مؤسسي مناسب للعمل ومحفز للإبداع وباعث للأمل والبحث عن مستقبل أفضل للمؤسسة وللعاملين.
- **وجود نظام للتحفيز:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتحديد سياسة تحفيز على أن تكون مادية أو معنوية للمجتهد بمختلف وحدات المؤسسة وفي ذات الوقت يكون هناك تحفيزاً سلبياً مادياً ومعنوياً للمقصر في عمله بمختلف وحدات المؤسسة (Bosman & et al., 2015, 52-53).

- **تطبيق مبادئ العدالة والمساواة:** ويعني التزام إدارة المؤسسة بتطبيق القانون على جميع العاملين والمساواة عند توزيع الجوائز أو الحوافز على كافة المشاركين في الإنجاز المتميز.
- **وجود إشراف مهني وموضوعي:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتصميم دستور أخلاقي يحافظ على شرف المهنة ويتبنى منظومة القيم الخاصة به دون التحيز لفئة على حساب الأخرى أو لطرف على حساب الآخر.
- **تحديد حقوق وواجبات كل موظف:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتحديد المهام المنوطة بكل موظف والذي يتحتم عليه أن ينجزها في الوقت المحدد وفي ذات الوقت تحترم المؤسسة حقوقه سواء كانت مادية أو معنوية وتؤديها له في الوقت المناسب دون معاناة أو نقصان أو تخاذل من طرفها (العقيلي، ٢٠١٥، ٢٥٧-٢٥٨).
- **وجود وصف وظيفي:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتحديد كافة وظائف المؤسسة سواء على الصعيد الإداري أو التعليمي أو الفني مع تحديد المهام المنوطة بكل وظيفة حتى يمكن تطبيق مبدأ المحاسبية على الجميع (الصيرفي، ٢٠١٥، ١٢٥-١٢٦).
- **وجود بيئة عمل آمنة:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بالحفاظ على بيئة العمل وخلوها من الصراعات التي تنشأ بين العاملين نتيجة لتأخر الترقيات أو اختيار القيادات أو توجيه حوافز معينة لشخص بعينه.
- **توفير وسائل نقل مناسبة:** ويعني اهتمام إدارة المؤسسة بتحقيق الراحة الجسدية والنفسية لكافة العاملين بها من خلال الجدية في حل المشكلات

التي تعترضهم مع ضمان سلامة وصولهم من المنزل إلى العمل والعكس لأن ذلك ينعكس إيجاباً على ولاء الفرد للمؤسسة ونتائج عمله (Clark & Vinay, 2016, 121-122).

ثالثاً: ملامح مديريات التربية والتعليم بمدن القناة:

يوجد بكل محافظة من محافظات جمهورية مصر العربية مديرية للتربية والتعليم ومنها محافظات مدن القناة (محافظة السويس - محافظة الإسماعيلية - محافظة بورسعيد) على اعتبار أن هذه المديرية تمثل الحلقة الوسطى بين ديوان عام وزارة التربية والتعليم والإدارات التعليمية التابعة لها، وكذلك المدارس بمختلف المراحل التعليمية بالإضافة إلى الحضانة ورياض الأطفال وتقوم مديرية التربية والتعليم بكل محافظة بالإشراف الكامل على جميع المدارس التي تقع في دوائر مجالس الوحدات المحلية والتي يوجد بها إدارات تعليمية وهذا يدل على أن مديرية التربية والتعليم تعتبر بمثابة جهاز إداري يتبع المحافظ إدارياً ووزارة التربية والتعليم فنياً وتتولى مسؤولية تنفيذ القرارات الوزارية وتوجيهات المحافظ مع الإشراف الكامل على الإدارات التعليمية التابعة لها وكافة المدارس بمختلف المراحل التعليمية من أجل تسيير أمور العملية التعليمية والتأكد من تحقيق الأهداف المنوطة بها (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٣)، وتتكون مستويات مديريات التربية والتعليم بمحافظة مصر العربية على النحو التالي:

- مديريات تعليمية من المستوى الأول المتميز وهي المديريات التي تضم إدارات تعليمية كلها من المستوى الأول.
- مديريات تعليمية من المستوى الأول وهي المديريات التي تضم إدارة تعليمية من المستوى الأول على الأقل وإدارات تعليمية من المستوى الثاني.

ويقوم الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بجمهورية مصر العربية بإصدار القرارات الخاصة بكل مديريات التربية والتعليم في إطار تحديد المستويات على ضوء عدد الفصول حيث تكون مديرية التربية والتعليم من المستوى الأول إذا بلغ عدد الفصول بالمحافظة (٢٠٠٠) فصل فأكثر مثل القاهرة والجيزة والإسكندرية، في حين تعتبر مديرية التربية والتعليم من المستوى الثاني إذا بلغ عدد الفصول بها من (٢٥٠) فصل إلى أقل من (٢٠٠٠) فصل أما في المديريات التي يقل عدد الفصول بها عن (٢٥٠) فصلاً فتتولى مديرية التربية والتعليم بالمحافظة الإشراف على المدارس التي تقع بدائرة هذه المجالس كما تنتدب مديرية التربية والتعليم أحد مديري المدارس العاملين بها لتمثيل مرفق التربية والتعليم في مجالس وحدات الإدارة المحلية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٣)، ويمكن عرض أعداد الإدارات التعليمية بكل مديرية تعليمية بمدن القناة على النحو التالي:

جدول رقم (١): يوضح عدد الإدارات وعدد المدارس بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة

المديرية التعليمية	عدد الإدارات	عدد المدارس	
		تعليم عام	تعليم فني إجمالي
السويس	٣	٤٢٦	٤٥٦
الإسماعيلية	٨	٩٢٨	٩٨٧
بورسعيد	٥	٤٦٢	٥٠١

ومن الجدول السابق يتضح أن مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس يتبعها (٣) إدارات تعليمية هي (إدارة شمال السويس - إدارة جنوب السويس - إدارة الجنابين) (محافظة السويس، ٢٠٢٣)، ويبلغ عدد المدارس التي تشرف عليها (٤٥٦) مدرسة منها (٤٢٦) مدرسة للتعليم العام و(٣٠) مدرسة للتعليم الفني، أما مديرية التربية والتعليم بمحافظة الإسماعيلية فتتضمن (٨) إدارات تعليمية وهي (التل الكبير - فايد - القنطرة شرق - القنطرة غرب - أبو صوير - القصاصين - نفيشة - الإسماعيلية) (محافظة الإسماعيلية، ٢٠٢٣)، ويبلغ عدد المدارس التي تشرف عليها (٩٨٧) مدرسة منها (٩٢٨) مدرسة للتعليم العام و(٥٩) مدرسة للتعليم الفني، في حين أن مديرية التربية والتعليم بمحافظة بورسعيد تتضمن (٥) إدارات تعليمية وهي (إدارة شرق بورسعيد - إدارة جنوب بورسعيد - إدارة بور فؤاد - إدارة شمال بورسعيد - إدارة بحر البقر) (محافظة بورسعيد، ٢٠٢٣)، ويبلغ عدد المدارس التي تشرف عليها (٥٠١) مدرسة منها (٤٦٢) مدرسة للتعليم العام و(٣٩) مدرسة للتعليم الفني (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٣).

ويحدد الهيكل التنظيمي لكل مديرية تعليمية مهام ومسئوليات الوظائف المختلفة بها مع تحديد خطوط السلطة وقنوات الاتصال ووسائل التنسيق مع الأخذ في الاعتبار أن الهيكل التنظيمي لكل مديرية تعليمية يختلف من مديرية لأخرى على حسب المستوى التنظيمي للمديرية التعليمية وطبقاً لقرار الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، وعلى هذا فإن مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس والإسماعيلية وبورسعيد تأتي في المستوى الأول حيث يوجد بكل منها إدارة تعليمية من المستوى الأول وباقي الإدارات من المستوى الثاني.

ويوجد على رأس الهيكل التنظيمي في كل مديرية تعليمية مدير مديرية التربية والتعليم حيث يكون على قمة القطاع التعليمي ويقوم بإدارة شئون قطاع التعليم بالمحافظة من خلال دراسة بيئة المحافظة واحتياجاتها التربوية مع اقتراح المشروعات التي تتناسب مع احتياجات المدارس المختلفة التابعة لمديريته بالإضافة إلى تحديد الموازنة السنوية وخطة التنمية مع مباشرة الإجراءات المنفذة لسياسة وزارة التربية والتعليم بالمحافظة مع التعاون مع نظام الحكم المحلي من أجل تحقيق التحسين النوعي للعملية التعليمية بالإضافة إلى مشاركته في الإشراف مع المجالس المحلية على إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس بمختلف مراحلها وتجهيزها (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ٢٠٢٣).

ويعاونه وكيل للمديرية حيث يقوم بمعاونة مدير المديرية في عملية الإشراف على جميع الأعمال والخدمات التعليمية والتربوية كما أنه ينوب عن مدير مديرية التربية والتعليم أثناء غيابه في القيام باختصاصاته الفنية والإدارية ناهيك عن القيام بالمهام المفوضة إليه من قبل مدير مديرية التربية والتعليم (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ٢٠٢٣).

وتكمن أهداف مديرية التربية والتعليم بمدن القناة كشأن مديريات التربية والتعليم بمحافظات جمهورية مصر العربية والتي تتمثل في:

- رعاية الطلبة وتطوير قدراتهم ومهاراتهم العلمية.
- تأكيد الثقة في مخرجات العملية التعليمية بما يدعم الانتماء والحفاظ على الهوية المصرية وثقافتها.
- تطوير النظام الإداري الداعم لتحقيق الأهداف المنشودة.

- استقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين والمحافظة عليهم.
- توفير بيئة تعلم جاذبة مع تقديم خدمة راقية للخريجين.
- إيجابية التفاعل مع سوق العمل مع تعزيز تطبيقات الجودة الشاملة.
- التأكيد على التميز الوظيفي لكل العناصر البشرية مع بناء شراكات فاعلة على المستوى المحلي أو العالمي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٣).

رابعاً: نتائج البحث ومقترحاته:

لقد طبقت الباحثة استبانة على مديريات التربية والتعليم بمدن القناة (السويس - الإسماعيلية - بورسعيد)، وبلغ عدد أفراد العينة (٢٥٥) فرداً منهم القيادات الإدارية ورؤساء الأقسام وبعض العاملين بذات المديريات بواقع (٨٥) فرداً من كل مديرية تعليمية من المديريات السابقة.

• نتائج البحث:

- توصل البحث إلى مجموعة من النتائج لعل من أبرزها ما يلي:
- قلة وجود جماعات متفاعلة في إطار ثقافة التنسيق بين الجهود المبذولة من أجل تنفيذ الأنشطة المحددة والأهداف المنشودة.
- ضعف شعور العاملين بالاطمئنان عند تأدية أعمالهم وذلك لقلّة إشباع حاجاتهم وعدم ضمان مستقبلهم المهني أو الوظيفي.
- قلة تأمين الحياة الكريمة للعاملين بمعناه العصري والذي ينضوي على الرعاية الصحية والرعاية المجتمعية والرعاية الاقتصادية والنفسية وغيرها.
- ضعف مشاركة العاملين في وضع الأهداف ورسم الخطط وتنفيذها.

- إهمال دراسة الوضع الراهن للموارد البشرية من حيث نوعية العمالة التي تحتاجها كل مديرية وسياسة الأجور التي تطبقها مع العاملين.
- غياب سياسة الاستقطاب أو الاختيار مع قلة تطوير المسار الوظيفي لكل العاملين بذات المديریات.
- قلة الدورات التدريبية المخصصة لكل وحدة من وحدات المديریات ذاتها.
- ضعف مساندة أو مساعدة القيادات بكل مديريةية تعليمية للعاملين عند تعرضهم لمشاكل في مجال العمل أو في مجال الحياة بوجه عام.
- وجود بعض الصراعات بين وحدات كل مديريةية وبالتالي ينعكس سلباً على المناخ المؤسسي للعمل.
- قلة تطبيق الدستور الأخلاقي الذي يحافظ على شرف المهنة ويتبنى منظومة القيم النبيلة دون التحيز لفئة على حساب الأخرى.
- ضعف تحديد المهام المنوطة بكل موظف والذي يتحتم عليه أن ينجزها في الوقت المحدد وبالتالي يوجد بعض التعارضات في الاختصاصات.

• متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي، وتتمثل في:

- بناء على نتائج البحث يمكن تحديد متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين بمديریات التربية والتعليم بمدن القناة على النحو التالي:
- وجود آلية يتم من خلالها تثبيت العاملين في العمل لضمان الاستقرار الوظيفي لهم.
- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب.
- تحديد العمل المناسب والأجر المناسب لكل موظف بالمؤسسة.

- وجود سياسة للتحفيز الدوري للعاملين بكافة مستويات المؤسسة سواء على الجانب المادي أو الجانب المعنوي.
- تحديد حقوق وواجبات كل فرد يعمل بالمؤسسة.
- وجود وصف وظيفي واضح ومحدد ومعلن لجميع العاملين بالمؤسسة.
- تطبيق مبدأ العدالة القانونية على كل العاملين.
- تطبيق مبدأ المساواة عند تقييم أداء العاملين.
- استخدام الأساليب الحديثة لتحقيق الإشراف الفاعل على العاملين.
- إتاحة الفرصة أمام كل العناصر البشرية لإثبات الذات وتنمية المهارات واستثمار القدرات.
- تشجيع الفكر الابتكاري مع دعم المبادأة من جانب كل العاملين بالمؤسسة.
- عقد دورات تدريبية تتناسب مع احتياجات العاملين باستمرار.
- مساعدة كافة العاملين بالمؤسسة لتحقيق المكانة الاجتماعية التي ينشدها من جراء العمل بالمؤسسة.
- توفير وسائل نقل مناسبة تتلاءم مع طبيعة المؤسسة وسمعتها ومكانة العاملين بها.
- مراعاة إدارة المؤسسة للعاملين ذوي الاحتياجات الخاصة أو سكان الأماكن النائية.
- توفير الرعاية الصحية لكل العاملين بالمؤسسة.
- تطبيق ثقافة التأمين الصحي على كل العاملين بالمؤسسة.

- وضوح سياسات العمل مع توزيع العمل على العاملين وفقاً لمبدأ التخصص.
- مراعاة نطاق الإشراف في مستويات المؤسسة (العليا - الوسطى - الدنيا) مع الموضوعية عند تقييم أداء العاملين.

مراجع البحث وهوامشه

- الأسمرى، سلطان: العدالة التنظيمية والأمن الوظيفي، دار الفرزدق للنشر والتوزيع، العراق، ٢٠١٥.
- الخليل، صخر يوسف فرحان: دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٧.
- الزعل، علاء على: متطلبات تطبيق إدارة الجودة في الأجهزة التخطيطية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مج ٤، ع ٣٢، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢٠١٣.
- الشنواني، صلاح: إدارة الإنتاج، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠١٤.
- بحر، أيمن يوسف: المناخ التنظيمي والأمن الوظيفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣.
- برقوق، عبد الرحمن ودرنوني، هدى: الالتزام التنظيمي والأمن الوظيفي - المفهوم والأبعاد والنتائج، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، مج ١٣، ع ٢، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، ٢٠١٤.

البيومي، سلطان محمد: الأمن الوظيفي والإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

الصيرفي، محمد: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار فنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

الصيرفي، محمد: أصول التنظيم الإداري للمدير المبدع، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠١٥.

العباسي، غسق غازي: الأمن الاجتماعي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى المعلمين والمعلمات، مجلة الأستاذ، مج ٢، ع ١٣، كلية التربية - ابن رشد للعلوم الإنسانية، جامعة بغداد، العراق، ٢٠١٦.

العقيلي، عادل: الأمن الوظيفي والأمن النفسي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.

الوهاني، حسين: الثقافة التنظيمية والأمن الوظيفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٦.

جبريل، إيمان: الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي، مكتبة الأقصى للنشر والتوزيع، فلسطين، ٢٠١٦.

جرينبيرج، جيرالد وبارون، روبرت: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، وإسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠١٥.

جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم (٣٦١) لسنة

٢٠١٣ تحديد معدلات مستوى مديريات التربية والتعليم والإدارات

التعليمية بالمحافظات، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠١٣.

الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة: تقييم وتوصيف الوظائف/ مديري مديريات

التربية والتعليم ووكلائهم، القاهرة، ٢٠٢٣.

حامد، سعيد شعبان: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مكتبة عين

شمس، القاهرة، ٢٠١٦.

حريم، حسين: السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات،

مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٤.

حلس، صقر: دور إدارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين -

حالة دراسية على بلدية غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية

التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٢.

حمود، خضير كاظم وموسى، سلامة: مبادئ إدارة الأعمال، دار إثراء للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

خطاب، عايدة سيد: العولمة ومشكلات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر

العربي، القاهرة، ٢٠١١.

سمسم، لمياء حسن: الأمن الوظيفي للمعلمات السعوديات في المدارس الأهلية

بمدينة جدة - الواقع والمعوقات والمقترحات، رسالة ماجستير غير

منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية،

٢٠٠٤.

صالح، محمد فالح: إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

عباس، على: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

عبد السلام، فاروق: القيم وعلاقتها بالأمن النفسي، مكتبة جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك عبد العزيز، مكة المكرمة، السعودية، ٢٠١٨.

عبد القادر، آية: دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٧.

عبد الله، عثمان: الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، مطابع الفرزدق للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، ٢٠١٣.

عبد المتعال، سيد أحمد وجودة، عبد المحسن: إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ٢٠١٥.

عبد الهادي، إبراهيم: الإدارة - مفهومها وأنواعها وعملياتها، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠١٥.

عوض، سالم: الأمن الوظيفي والولاء التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.

فرحان، صخر يوسف: دور الأمن الوظيفي في تحسين أداء العاملين، مكتبة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠١٧.

قاسم، رشيد: الأمن الوظيفي – الواقع والمشكلات والحلول، دار الهداية للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ٢٠١٤.

كشوان، باري: إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٦.

محافظة الإسماعيلية: مديرية التربية والتعليم بالإسماعيلية، الإسماعيلية، ٢٠٢٣.

محافظة السويس: مديرية التربية والتعليم بالسويس، السويس، ٢٠٢٣.

محافظة بورسعيد: مديرية التربية والتعليم ببورسعيد، بورسعيد، ٢٠٢٣.

محمد، ثائر سعدون: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والأبحاث، عمان، الأردن، ٢٠١٦.

محمد، حسين عبد العال: الرقابة الإدارية بين علم الإدارة والقانون الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١٤.

هيام، ألكسندر: تحفيز الموظفين ومكافآتهم – طرق جديدة أفضل لإثارة حماس الموظفين، ترجمة مكتبة جرير، مكتبة جرير، الرياض، السعودية، ٢٠١٦.

وزارة التربية والتعليم: أهداف مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠٢٣.

وزارة التربية والتعليم: بيان إحصائي بعدد الإدارات التعليمية والمدارس التابعة لها بمحافظات جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠٢٢.

وزارة التربية والتعليم: مهام وأهداف مديريات التربية والتعليم في مصر، وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٣.

Akpan, C.P.: Job Security and Job Satisfaction as Determinants of Organizational Commitment Among University Teachers in Cross River State, British Journal of Education, Vol. 1, No.2, Nigeria, 2013.

Al Hawary, S.I.S. & Al Ajmi, H.M.: Organizational Commitment of the Employees of the Ports Security Affairs of the State of Kuwait: The Impact of Human Recourses Management Practices, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Vol. 6, No. 1, London, 2017.

Bosman, J. & et al.,: Job Insecurity, Burnout and Work Engagement: The Impact of Positive and Negative Effectivity, Sa Journal of Industrial Psychology, Vol. 31, No.4, London, 2015.

Clark, A. & Postel, F.– Vinay: Job Security and Job Protection, IZA Discussion Paper, No. 1489 from Institute for the Study of Labor (IZA), 2016.

Elizur, D.: Gender and Work Values: A comparative Analysis, Journal of Social Psychology, Vol. 134, No.2, London, 2014.

Kraja, Gentiana: Job Security and Performance: Case Study of the Albanian Public Administration, University "Aleksander Moisiu", Academic Journal of Interdisciplinary Studies, Rome – Italy, Vol. 4, No.2, July 2015.

Oxford Dictionary: Clarendon Press, New York, 2011.

Smith, Paul & Farmer, Marilyn & Yellowley, Wendy: Organizational Behaviour, London, Routledge, 2012.

Webster's Ninth: New Collegiate Dictionary Marian Publisher Spring Field Massach Usetts, U.S.A., 2010.