

Morale among Public School Teachers in Palestine

Banan Muhammad Ali Jamous *

Prof. Muhammad Abboud Al-Harabsheh ** 

Received 31/3/2024

Accepted 14/5/2024

Abstract:

The study aimed to identify the degree of morale among public school teachers in Palestine from their point of view. The descriptive survey methodology was used, and the questionnaire was adopted as a tool for the study. It consisted of (20) items distributed over four areas (Teachers' appreciation by the school principal, Teachers' job satisfaction, Material and moral incentives, Human relationships) its validity and reliability were confirmed, and a sample was formed. The study included (1353) male and female teachers working in public schools in Palestine, the study concluded that the level of morale among public school teachers in Palestine from their point of view was high, and the results of the study showed that there were statistically significant differences in the level of morale among teachers of public school in Palestine are attributed to the gender variable In favor of females, experience in favor of the short period of less than 5 years, and in favor of the long period of more than 10 years, academic qualification in favor of a bachelor's degree or less.

Keywords: morale, public schools, principals, teachers, Palestine.

Faculty of Educational Sciences\ Al-Quds University\ Palestine\ bananhalabiah82@gmail.com *

<https://orcid.org/0000-0002-3867-5383> 

Faculty of Educational Sciences\ Al al-Bayt University\ Jordan\ dr_harah@yahoo.com **



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين

بنان محمد علي جاموس*

أ.د. محمد عبود الحراحشة**

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت من (20) فقرة موزعة على أربعة مجالات (تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة، رضا المعلمين عن العمل، الحوافز المادية والمعنوية، العلاقات الإنسانية)، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (1353) معلماً ومعلمة يعملون في المدارس الحكومية في فلسطين، و توصلت الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير الخبرة ولصالح الفترة القصيرة أقل من 5 سنوات، ولصالح الفترة الطويلة أكثر من 10 سنوات، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح بكالوريوس فأقل.

الكلمات المفتاحية: الروح المعنوية، المدارس الحكومية، المديرين، المعلمون، فلسطين.

* كلية العلوم التربوية/ جامعة القدس/ فلسطين/ bananhalabiah82@gmail.com

** كلية العلوم التربوية/ جامعة آل البيت/ الأردن/ dr_harah@yahoo.com

المقدمة:

يكتسب التعليم أهميته من كونه المسؤول عن إعداد أبناء المجتمع وصقل شخصياتهم ليكونوا قادرين على مجابهة ثورة المعلومات وتقنية الاتصالات التي تغزو العالم اليوم، لذا يقع على عاتق المؤسسات التعليمية دور كبير في رفع الروح المعنوية بين العاملين فيها، وبالأخص المعلم كونه الركيزة الأساسية في العملية التربوية، وذلك في ظل تدني الروح المعنوية للمعلمين نتيجة ارتفاع نصاب الحصاص، وزيادة عدد الطلبة في الغرف الصفية، وتدني الحوافز المادية والمعنوية، لذا وجب على قادة المدارس العمل مع المعلمين وفق مبادئ الاحترام والمشاركة وإبراز دورهم النبيل ورسالتهم السامية، وتنظيم جهودهم لتحقيق أهداف العملية التعليمية.

تعد دراسة هوثورن (Hawthorne) التي أجراها إلتون مايو (Elton Mayo) وزملاؤه بين عامي (1927-1933)، بداية دراسة العلاقات الإنسانية وأثرها في الإنتاجية والروح المعنوية، إذ خلصت نتائج الدراسة إلى أن الاهتمام بالعاملين كان له دور في زيادة الإنتاجية (Whitaker, 2013).

لذا يهتم معظم المديرين بتنمية الروح المعنوية العالية للعاملين معهم لما لها من دور في تنمية روح الولاء للمؤسسة التي يعملون بها، كما ينظر المديرون إليها كمقياس على حسن إدارتهم ونجاح خططهم (Fleh & Abdul Majeed, 2014).

وتعد الروح المعنوية من المفاهيم التي يصعب تعريفها وقياسها، كونها من الأمور التي لا يمكن ملاحظتها مباشرة، فقد عرفها سلطان وبن تركي (Sultans & Ben Turki, 2013:97) بأنها "اتجاهات الأفراد نحو بيئة العمل ونحو التعاون النابع من ذواتهم لبذل أقصى طاقاتهم في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية بمعرفة المؤسسات التي يعملون بها"، وعرّفها خضير (Khudair, 2020) بأنها درجة الحماس الذي ينجز به العمل، وهي التي تحدد السرعة والكفاءة التي ينفذ بها العمل.

ومن الصفات التي تميز الروح المعنوية عن غيرها من الظواهر والاتجاهات النفسية كما أشار إليها يامنة، نوال، وخير الدين (Yamina, Nawal, & Khairuddin, 2019) بأنها ظاهرة نفسية لا تخضع للملاحظة المباشرة، وبالتالي يمكن قياسها عن طرق آثارها ونتائجها، و أنها ظاهرة نسبية، يتأثر إرتفاعها وانخفاضها بعدد من العوامل التي ترتبط بظروف العمل النفسية والاجتماعية والمادية، وصورتها السلبية تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، أما صورتها الإيجابية فإنها

تؤدي إلى التحفيز وزيادة الإنتاجية.

وأشار الياس (Elias,2020) إلى بعض المظاهر التي يمكن أن تعد مؤشراً على الروح المعنوية مثل مستوى الأداء والإنتاجية) فهناك تناسب طردي بين مستوى الأداء ومستوى الروح المعنوية، فكلما ارتفعت الروح المعنوية ارتفع مستوى الأداء، والعكس صحيح)، مدى استمرار العاملين) إذ يُشكل كثرة غياب العاملين والتقلبات وترك العمل دليلاً واضحاً على انخفاض الروح المعنوية للعاملين، بينما استمرار العاملين في العمل وتماسك أعضاء جماعة العمل دليل على ارتفاع مستوى الروح المعنوية)، ما يسود الأفراد من خلافات أو نزاعات) إذ أن كثرة الخلافات بين العاملين مؤشر على سوء الإدارة وفشلها في أداء مهماتها ودليل على انخفاض الروح المعنوية، وهذا يعني وجود تناسب عكسي بين درجة الخلافات وكفاءة المؤسسة)، كثرة الشكاوى والتظلمات (إذ تُعبر كثرة الشكاوى عن حالة التئمر وهذا يدل على انخفاض الروح المعنوية).

أما عن المؤشرات التي تدل على انخفاض مستوى الروح المعنوية لدى العاملين في المؤسسة فتتمثل في فقدان الاهتمام (ويعبر عنه بالتعب والملل، إذ أن التعب النفسي يرجع إلى المجهود العضلي من ناحية وإلى الصراع العاطفي من ناحية أخرى، أما الملل فيأخذ شكلاً آخر، فالعمل الرتيب يجعل العامل يصبح فاتر الهمة ويصبح اهتمامه بالعمل غير مركز)، التوقف عن العمل (تعد الإضرابات من أكثر مظاهر عدم الاستقرار، لكن ليس كل توقف عن العمل إضراباً، فهناك الاعتصام والذي يكون عادة مقدمة للإضراب)، الغياب (في الظروف العادية يكون الغياب في السنة للعمال الذين يتقاضون أجورهم سنوياً هو ستة أيام، لكن إذا زاد الغياب عن النسب المتوقعة فذلك أحد مظاهر انخفاض الروح المعنوية)، مشكلات التنظيم) فمرتكبو المشكلات والمخالفات لا يشعرون بالتفاوض تجاه المؤسسة، بسبب القواعد في المؤسسة والتي يكون بعضها غير مقبول منطقياً، وبعضها الآخر مجحف)، دوران العمل) أبسط مقياس لدوران العمل هو ما يسمى بمعدل الانفصال Separation rate وهو ما يعرف بعدد الانفصالات في العمل بين كل مائة من قوة العمالة بالمؤسسة (Fleh & Abdul Majeed,2014).

وذكر سانثي وريدي (Santhi & Reddy,2019) بأن المؤسسات تلجأ لصياغة استراتيجيات للتقليل من معدل دوران الموظفين وذلك من خلال إيجاد بيئة عمل جيدة، والسماح للموظفين بالعمل لساعات مرنة، فضلاً عن تأمين الوظيفة المناسبة للموظف المناسب والرواتب الجيدة والمكافآت.

وأضاف تشابمان ووايت (Chapman & White,2019) أنه عندما لا يشعر الافراد بالتقدير الحقيقي داخل مؤسساتهم، فإنهم سيصبحون أكثر سلبية تجاه عملهم، مع زيادة التذمر والشكوى، وزيادة الإجازات المرضية والتأخر الصباحي.

ومن الأساليب التي يمكن أن ترفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين، التواصل بشكل فاعل وجيد معهم من خلال انشاء ثقافة تشجعهم على التحدث بحرية وبطريقة بناءة، عقد الاجتماعات الشهرية او الإدارية المنفصلة وإجراء جلسة عصف ذهني للحصول على أفكار من الجميع ثم وضعها في خطة عمل، مما يشعر جميع الموظفين بأهميتهم، وتشجيع اللقاءات بين الموظفين لتتقيف بعضهم بعضاً ولاستكشاف طرق التعاون فيما بينهم، توفير الفرص للتدريب وإنقان أشياء جديدة لإثارة حماسهم ، توظيف المواهب الخاصة لكل فرد في إتمام جزء من العمل، الطلب من الموظفين أن يكونوا في أفضل حالاتهم في العمل والمنزل من خلال دعم برامج الأكل الصحي وممارسة الرياضة، مساعدة العاملين على تحقيق أحد أحلامهم أو أهدافهم، إشراك الموظفين في القرارات التي تؤثر في وظائفهم والاتجاه العام للمؤسسة (Vasantham & Swarnalatha, 2016).

وأضاف بولز وكوبر (Bowles & Cooper,2009) الأمن الوظيفي، المساواة الداخلية في الأجور، ظروف العمل المادية، سياسة الباب المفتوح، القرارات ذات الجودة العالية والمتخذة بالسرعة المناسبة، فرص التدريب والتطوير من أجل تحسين المهارات والمعرفة. وذكر بينكوفسكا وتوريك (Bienkowska & Tworek, 2023) انه لضمان بقاء المرؤوسين متحمسين ومنتجين للعمل يجب على القادة الحفاظ على توازن دقيق بين متطلبات الوظيفة والموارد الوظيفية لاتباعهم.

وأشار الشرمان (Al-Sharman,2019) إلى عدة عوامل تسهم في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين، منها توافر فرص الاتصال الشخصي (إن الاتصال المباشر بين الإدارة والأفراد العاملين في المؤسسة، تمكن الإدارة من معرفة ما يفكر به العاملون والوقوف على مشاعرهم وآرائهم، ما توفر للعاملين نوعاً من الاطمئنان النفسي)، اللامركزية الإدارية (إن تفويض السلطة يؤدي إلى تكوين الروح الابتكارية وتوليد قوة دافعة للعمل بكفاءة وفعالية)، معالجة الشكاوى والتظلمات (إن الإدارة الواعية هي التي تستطيع اكتشاف الظلم الذي يقع على الموظف وتعالجه بكفاءة عالية).

وأشار عابدين (Abden,2001) إلى مجموعة اقتراحات لمدير المدرسة من أجل رفع الروح

المعنوية للمعلمين وهي: العمل على مساعدة المعلمين في ترقياتهم، العمل على تحسين المرافق المدرسية، وجعلها مكاناً جذاباً للعمل، وتوفير الوسائل التعليمية والتقنية الحديثة اللازمة للمعلمين، ومساعدة المعلمين على حل مشكلاتهم مع الطلبة وأولياء الأمور، إحترام آراء جميع المعلمين، ومقترحاتهم و مشاركة المعلمين في وضع خطة المدرسة، ورسالتها، و خطط مع المعلمين طريقة تنفيذ العمل بدلاً من توجيههم لطريقة عمله، وتقييم أداء المعلمين بعدالة وفق معايير واضحة ومحددة.

الدراسات السابقة

يعرض الباحثان عدداً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية، ذات العلاقة بموضوع الروح المعنوية حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث. ثم يعقبها التعليق على الدراسات السابقة. هدفت دراسة أبو سمرة والطيطي وقاسم (Abu Samra , Titi & Qasim, 2010) إلى معرفة واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس منطقة القدس وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (441) فرداً من مديريين ومعلمين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس منطقة القدس كانت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن الروح المعنوية للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة.

وأجرى كاريوكي، ناديرانجو، سانغ، وأوكاو (Kariuki, Nadirangu, Sang, & Okao, 2014) دراسة تناولت تصورات المعلمين للعوامل التي أثرت في معنوياتهم والتزامهم بالعمل في المدارس الثانوية الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (172) معلماً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المكافآت والتدريب والحالة الاجتماعية والشعور بالانتماء والأمان الوظيفي جميعها تؤثر في مستوى الروح المعنوية والالتزام بالواجبات، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص المعلمين وإدراك العوامل التي أثرت في معنوياتهم والإلتزام بالعمل.

و أما دراسة ياوسن و ونيا (Yawson & Wonnia, 2014) فقد هدفت التعرف إلى معنويات المعلمين في مدارس منطقة غانا والعوامل التي تؤثر فيها، وتكونت عينة الدراسة من (100) معلم ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية في منطقة " كيب كوست"، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن راتب المعلم كان السبب الرئيس لانخفاض الروح المعنوية، وأن الرضا عن أدائهم التدريسي كان السبب الرئيس لرفع الروح المعنوية للمعلمين.

وأجرى الشرمان (Al- Sharman, 2019) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (1064) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت أن ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال جاءت متوسطة من وجهة نظر المعلمين، وأن مستوى الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم كان متوسطاً، كما أظهرت النتائج أن العلاقة بين ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس ومستوى الروح المعنوية للمعلمين كانت مرتفعة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير سنوات الخبرة ولصالح أقل من خمس سنوات، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أما دراسة البطوش وسلامة (Al-Battoush and Salameh,2020) فإنها هدفت إلى تعرف مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (540) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الروح المعنوية للمعلمين جاء متوسطاً، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً في درجة الروح المعنوية لدى المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة، والمؤهل العلمي.

وهدف دراسة مقابلة (Maqabla, 2020) إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري مدارس لواء الكورة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (315) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية للمعلمين عالية، كما أظهرت عدم وجود فروق لدرجة الروح المعنوية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، الخبرة، والجنس.

وهدف دراسة وايت أوك (Whiteoak,2020) إلى التعرف إلى العلاقة بين الروح المعنوية والارهاق في مدرسة عامة استرالية، تم جمع البيانات النوعية من (47) مشاركاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ضعف الأنظمة ونقص الدعم والمشاركة في اتخاذ القرارات كانا أساسين لارهاق الموظفين وانخفاض الروح المعنوية لديهم.

وأما دراسة ماتشيديسو وجويس (Matshidiso & Joyce, 2022) فهذه هدفت التعرف إلى تأثير تجارب مكان العمل على معنويات المعلمين في مدارس ابتدائية، وتم جمع البيانات النوعية

من (36) معلماً في أربع مدارس ابتدائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معنويات المعلمين كانت منخفضة، كما أظهرت نتائج الدراسة أن أنشطة التطوير المهني غير المناسبة داخل المدرسة والعنف الممارس تجاه المعلمين كان سبباً في انخفاض معنوياتهم.

وأجرى الحربي والشريف (Al Harbi & Sharif, 2022) دراسة هدفت إلى تعرف واقع الخطاب الموجه للمعلم في مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بالمملكة العربية السعودية وأثره في الروح المعنوية لهم من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (672) معلماً ومعلمة يعملون في إدارات تعليمية مختلفة وهي الرياض، جدة، المنطقة الشرقية، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان تأثير الخطاب الموجه للمعلم في وسائل الاتصال الاجتماعي على روحه المعنوية كان بدرجة عالية.

وأما دراسة الخوري وسلامة (Al- Khoury and Salameh, 2023) فقد هدفت إلى تعرف درجة الروح المعنوية للمعلمين في مدارس محافظة إربد من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (418) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق تبعاً للجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة في جميع مجالات الاستبانة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يشير استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة إلى أن:

بعض الدراسات هدفت إلى تعرف مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين كما في دراسة الخوري وسلامة (Al- Khoury and Salameh, 2023)، البطوش وسلامة (Al-Battoush and Salameh, 2020)، كاريوكي، ناديرانجو، سانغ، وأوكاو (kariuki, Nadirangu, Sang, & Okao, 2014)، ياونس وونيا (Yawson & Wonia, 2014).

كما هدفت بعض الدراسات، الى تعرف أثر بعض المتغيرات في الروح المعنوية للموظفين كدراسة أبو سمرة والطيطي وقاسم (Abu Samra, Titi & Qasim, 2010)، الشрман (2019)، (Al- Sharman الحربي و الشريف (Al, Harbi & Sharif, 2022)، مقابلة (2020)، (Maqabla).

ولقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

في صياغة الأدب النظري، وطريقة تحديد مجتمع الدراسة، وكيفية اختيار العينة، وتطوير

أداة الدراسة، فضلاً عن طريقة تناولها لموضوع الروح المعنوية، وكيفية التحليل الإحصائي لبياناتها، وكيفية مقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة.

وفيما يتعلق بموقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فإن هذه الدراسة تتشابه مع بعض الدراسات السابقة من حيث: بحثها لموضوع الروح المعنوية، ومنهج الدراسة المستخدم فيها، لكنها تختلف عن غيرها من الدراسات السابقة في أنها " على حد علم الباحثين " الدراسة الأولى التي تستهدف الكشف عن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشهد العالم اليوم تغيرات كثيرة ومتسارعة في مجمل مجالات الحياة، وبالأخص في مجال الاتصال والتكنولوجيا، الأمر الذي يحتم اكساب التلاميذ المعرفة والمهارات اللازمة التي تجعلهم قادرين على التعامل مع هذه الثورة التكنولوجية، وهذا لن يتم إلا من خلال الاهتمام بأن يتمتع المعلم بروح معنوية عالية كونه الركيزة الأساسية لأي نظام تعليمي.

ومن خلال عمل الباحثين في مجال التربية والتعليم، واحتكاكهما بكثير من زملاء العمل، فقد لاحظوا وجود كثير من التذمر وعدم الرضا بين صفوف المعلمين، الأمر الذي ينعكس سلباً على العملية التعليمية، وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما

مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس السؤالان الفرعيان الآتيان:

1. ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين تعزى للمتغيرات الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين.
- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في جانبين: نظري وتطبيقي، وهي على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تركز على موضوع الروح المعنوية لما لها من تأثير إيجابي أو سلبي في علاقة المعلم بزملائه وطلبتة، ومستوى أدائه وكفاءته وانعكاسه على العملية التعليمية.

الأهمية التطبيقية:

- من المؤمل أن تقيد المديرين والمشرفين التربويين من خلال تعرفهم على العوامل المؤثرة في رفع الروح المعنوية للمعلمين والأخذ بها، لما لها من أثر كبير في رفع كفاءة المعلمين.
- من المؤمل أن تقيد طلبة الدراسات العليا المهتمين في هذا المجال، من خلال اطلاعهم على الأدب النظري للدراسة ونتائجها.

حدود الدراسة: تتحدد الدراسة الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على موضوع الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية.
- **الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على المعلمين.
- **الحد المكاني:** المدارس الحكومية في الضفة الغربية في دولة فلسطين.
- **الحد الزمني:** الفصل الأول من العام الدراسي 2023-2024.

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

تضمنت الدراسة مصطلحات تم تعريفها اصطلاحياً وإجرائياً على النحو الآتي:

الروح المعنوية

عرف الخضير (Al-Khadir,2020) الروح المعنوية على أنها درجة الحماس الذي ينجز به العمل، وهي التي تحدد السرعة والكفاءة التي ينفذ بها العمل.

ويعرف الباحثان الروح المعنوية اجرائياً بأنها الآثار التي تظهر على سلوك معلمي المدارس الحكومية في فلسطين، والمتمثلة في الحماس للعمل وإنجازه على أعلى مستوى، وقلة الغياب والشكاوى والتظلمات، إذا كانت مرتفعة وتقاس في هذه الدراسة من خلال أداة الدراسة التي طورها الباحثان.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة أُستخدم المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية في الضفة الغربية في فلسطين للعام الدراسي 2023/2024، والبالغ عددهم (32685) معلماً ومعلمة موزعين على ثلاث مناطق شمال الضفة (14682)، ووسط الضفة (8601)، وجنوب الضفة (9402) (2023 Ministry of Education).

عينة الدراسة

تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، إذ بلغت (1353) معلماً ومعلمة، من مجتمع الدراسة، حسب جدول مورغان، والجدول (1)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة %
الجنس	نكر	431	31.9
	انثى	922	68.1
المجموع		1353	% 100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	236	17.4
	من 5-10 سنوات	295	21.8
	أكثر من 10 سنوات	822	60.8
المجموع		1353	% 100
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	1067	78.9
	ماجستير فأعلى	286	21.1
المجموع		1353	% 100
المديرية	شمال الضفة الغربية	614	45.4
	وسط الضفة الغربية	371	27.4
	جنوب الضفة الغربية	368	27.2
المجموع		1353	% 100

أداة الدراسة

قام الباحثان بتطوير الاستبانة بصورتها الأولية بالرجوع الى دراسة الشрман (AI-Sharman, 2019)، وتكونت بصورتها الأولية من (20) فقرة، موزعة على أربعة مجالات (تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة، رضا المعلمين عن العمل، الحوافز المادية والمعنوية، العلاقات الإنسانية).

صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة، باستخدام صدق المحتوى (Content Validity) من خلال عرضها على (12) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة، المتخصصين في القيادة التربوية والإدارة التربوية، ومناهج التدريس وأساليبه في بعض الجامعات الأردنية، وجامعة القدس، ووزارة التربية والتعليم الفلسطينية. وقد طلب الباحثان من جميع المحكمين التأكد من مدى ملاءمة فقرات أداة الدراسة لموضوعها وأبعادها وسلامتها لغوياً، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة. وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إعادة صياغة مجموعة من الفقرات، ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية. من ناحية أخرى تم التحقق من صدق البناء أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى

الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.777**	0.000	8	0.675**	0.000	15	0.458**	0.000
2	0.778**	0.000	9	0.735**	0.000	16	0.746**	0.000
3	0.791**	0.000	10	0.641**	0.000	17	0.644**	0.000
4	0.820**	0.000	11	0.810**	0.000	18	0.792**	0.000
5	0.742**	0.000	12	0.757**	0.000	19	0.638**	0.000
6	0.665**	0.000	13	0.829**	0.000	20	0.622**	0.000
7	0.595**	0.000	14	0.798**	0.000			

يوضح الجدول (2) وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل ذلك على أن

هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لأسئلة

الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، والجدول (3) يُبين ذلك:

الجدول (3): نتائج معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا للمجالات

المجالات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	5	0.915
رضا المعلمين عن العمل	5	0.822
الحوافز المادية والمعنوية	5	0.848
العلاقات الإنسانية	5	0.872
الدرجة الكلية لمستوى الروح المعنوية	20	0.948

يشير معامل الإتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للمجالات إلى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة.

المعالجة الإحصائية

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences). وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات الآتية:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.80 فأقل
منخفضة	1.81-2.60
متوسطة	2.61-3.40
عالية	3.41-4.20
عالية جداً	4.21 فأكثر

نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات:

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات، وقد تم عرضها وفقاً لتسلسل أسئلتها:

نتائج السؤال الأول:

ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى

الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	العلاقات الإنسانية	4.13	0.74	1	مرتفع
1	تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	3.90	0.81	2	مرتفع
2	رضا المعلمين عن العمل	3.78	0.79	3	مرتفع
3	الحوافز المادية والمعنوية	3.66	0.81	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.87	0.69		مرتفع

يوضح الجدول (4) أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم جاء عالياً بمتوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.69) وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين (3.66- 4.13) وجاءت جميعها بمستوى مرتفع. وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يشعرون بالفخر لإنتمائهم للمدرسة التي يعملون بها، وأن علاقتهم بزملائهم وطلبتهم تسودها المحبة والتفاهم، ويشعرون بالرضا عما يقدم لهم من حوافز معنوية، كما يحظون بالاهتمام والاحترام من قبل مدير المدرسة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات: أبوسمرة و الطيطي وقاسم (2010, Abu Samra, Titi and Qasim)، ومقابلة (2020, Maqabla)، والحري والشريف (2022, Al, Harbi and Sharif)، بينما اختلفت مع نتائج دراسات الشرمان (2019, Al- Sharman) و ماتشيديسو وجويس (2022, Matshidiso, Joyce)، والخوري وسلامة (Al- Khoury and Salameh, 2023).

وتبين أيضاً أن مجال العلاقات الإنسانية حصل على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.13)، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مديري المدارس إلى أهمية العلاقات الإيجابية فيما بينهم وبين معلمهم في تهيئة جو تسوده الألفة والمحبة، مما يجعل معلمهم يقبلون على العمل بهمة عالية. بينما حصل مجال الحوافز المادية والمعنوية على أقل متوسط حسابي مقداره (3.67) وقد يعزى ذلك إلى عدم اهتمام مديري المدارس بتحفيز المعلمين وتشجيعهم على التقدم والترقية في عملهم، وجمود الأنظمة التي لا تمكن المعلم من الالتزام باليات التطوير، وعدم تقييم المعلمين وفق معايير واضحة ومحددة نتيجة اختلاف البيئات المدرسية.

المجال الأول: تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات هذا المجال والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تقدير

المعلمين من قبل مدير المدرسة مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	يصدر مدير المدرسة تعليمات واضحة تحث العاملين على العمل بروح معنوية عالية.	4.05	0.90	1	مرتفع
3	يحرص مدير المدرسة على تزويد المعلمين بالمعلومات اللازمة للتغلب على مشكلات العمل.	3.93	0.91	2	مرتفع

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	يتيح لي مدير المدرسة فرصة لتطوير مقدراتي.	3.91	0.93	3	مرتفع
2	يحرص مدير المدرسة على مساعدة المعلمين في حل مشكلاتهم الشخصية.	3.84	0.96	4	مرتفع
5	يشاركني مدير المدرسة في وضع خطة المدرسة ورسالتها.	3.76	1.01	5	مرتفع
	الدرجة الكلية	3.90	0.81		مرتفع

يوضح الجدول (5) أن مستوى الروح المعنوية لمجال تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.81) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (3.76- 4.05) وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) والتي تنص على " يصدر مدير المدرسة تعليمات واضحة تحث العاملين على العمل بروح معنوية عالية " وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة لأهمية أن تكون الأوامر موضوعية ومرتبطة بمتطلبات الموقف واحتياجاته، وتتفق مع مقدرات المعلمين والموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المرجوة.

بينما جاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) " يشاركني مدير المدرسة في وضع خطة المدرسة ورسالتها " وقد يعزى ذلك إلى إدراك المدير لأهمية مشاركة المعلمين في وضع خطة المدرسة لما لها من دور في تحقيق الثقة المتبادلة وإقامة علاقات إنسانية جيدة بينه وبين معلميه، و تحسين نوعية الخطة المطروحة نتيجة الأخذ بجميع الآراء التي يقدمها أصحاب الخبرة من المعلمين، كما تساعد على قبول المعلمين للخطة وعدم معارضتها وتنفيذها، إلا أن بعض مديري المدارس لا يحبذون مشاركة المعلمين في إعداد خطة المدرسة لعدد من الأسباب منها أنها قد تضعف مركز المدير في المدرسة كون بعض المعلمين يفسرون مشاركة المدير لهم في إعداد الخطة يعود إلى قلة خبرته وعدم ثقته بنفسه.

المجال الثاني: رضا المعلمين عن العمل.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات هذا المجال والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال رضا المعلمين عن العمل مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	أواظب على عملي دون تغيب.	4.22	0.91	1	مرتفع جداً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	أشعر بالفخر لانتمائي للمدرسة التي أعمل بها.	4.01	0.98	2	مرتفع
3	أكون مستمتعاً في أثناء قيامي بالتدريس.	3.97	0.97	3	مرتفع
1	أرى أن المركز الاجتماعي لمهنة المعلم جيد.	3.52	1.10	4	مرتفع
2	تُتيح لي وظيفتي كمعلم فرصاً واسعة لتأمين المستقبل.	3.17	1.18	5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.78	0.79		مرتفع

يوضح الجدول (6) أن مستوى الروح المعنوية لمجال رضا المعلمين عن العمل لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.79) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (3.17- 4.22) وقد جاءت بالرتبة الأولى الفقرة (5) والتي تنص على "أواظب على عملي دون تغيب" وقد يعزى ذلك إلى إدراك المعلمين لأهمية الانضباط الوظيفي في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية وإيمانهم بأهمية الرسالة التي يحملونها في بناء الأجيال والارتقاء بمستوى التعليم في فلسطين.

بينما جاء في الرتبة الأخيرة الفقرة (2) "تُتيح لي وظيفتي كمعلم فرصاً واسعة لتأمين المستقبل" وقد يعزى ذلك إلى عدم انعكاس التفاني الذي يبذله المعلمون داخل المدرسة وخارجها في رواتبهم، فهي الأقل مقارنة بالوظائف الحكومية الأخرى، لذلك يلجأ المعلمون إلى البحث عن وظيفة أخرى بدوام جزئي بعد دوام المدرسة.

المجال الثالث: الحوافز المادية والمعنوية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات هذا المجال والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

الحوافز المادية والمعنوية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	تقدير مدير المدرسة لعملي يزيد من دافعيته للعمل.	3.97	0.96	1	مرتفع
1	يهتم مدير المدرسة بالتحفيز المعنوي للمعلمين.	3.84	0.97	2	مرتفع
4	يقيم مدير المدرسة الأداء الوظيفي للمعلمين بعدالة وفق معايير واضحة ومحددة.	3.84	0.96	2	مرتفع
3	يقدم مدير المدرسة الدعم والمساندة في تشجيعي على التقدم والترقية في العمل.	3.80	0.98	4	مرتفع
5	يوازي الراتب الذي أقتضاه من عملي المجهود الذي ابذله.	2.92	1.23	5	متوسط
	الدرجة الكلية	3.68	0.81		مرتفع

يوضح الجدول (7) أن مستوى الروح المعنوية لمجال الحوافز المادية والمعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.81) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (2.92- 3.97) وقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) والتي تنص على " تقدير مدير المدرسة لمعلمي يزيد من دافعيته للعمل" وقد يعزى ذلك لأهمية تقدير المدير لجهود المعلمين الذين يعملون معه والاعتراف بإنجازاتهم والثناء عليهم وبالأخص أمام زملائهم مما يزيد من دافعية المعلم للسير قدماً نحو تحقيق مزيد من الأهداف.

وجاء في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) " يوازي الراتب الذي أتقاضاه من عملي المجهود الذي أبذله" وقد يعزى ذلك إلى تدني رواتب المعلمين وزيادة المهمات الموكلة إليهم مقارنة بزملائهم في الوظائف الحكومية الأخرى، فالمعلم يحمل معه مهمات مهنته إلى المنزل، إذ يأخذ التحضير المسبق للحصص وتصحيح أوراق الامتحانات وإعداد أوراق العمل كثيراً من وقته في البيت. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشрман (Al- Sharman، 2019) ودراسة ياوسن وونيا (Yawson & Wonnia , 2014).

المجال الرابع: العلاقات الإنسانية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات هذا المجال والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلاقات الإنسانية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
5	علاقتي مع طلبتي في المدرسة جيدة.	4.27	0.90	1	مرتفع جداً
4	علاقتي مع زملائي تسودها المحبة والتفاهم.	4.22	0.87	2	مرتفع جداً
2	احترم آراء زملائي في المدرسة حتى لو كانت مخالفة لرأيي.	4.20	0.86	3	مرتفع
1	يعاملني مدير المدرسة زميلاً وليس مرؤوساً.	4.03	0.95	4	مرتفع
3	يحرص مدير المدرسة على تكوين مجتمعات تعلم مهنية تواجه التحديات التي تطرأ في أثناء العمل.	3.93	0.94	5	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.13	0.74		مرتفع

يوضح الجدول (8) أن مستوى الروح المعنوية لمجال العلاقات الإنسانية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (0.74) وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال ما بين (3.93- 4.27) وقد جاءت في الرتبة

الأولى الفقرة (5) والتي تنص على "علاقتي مع طلبتي في المدرسة جيدة" وقد يعزى ذلك إلى إدراك المعلمين إلى أهمية بناء علاقات جيدة مع طلبتهم وفهم خلفيتهم الاجتماعية والصحية لما لها من دور في تعزيز إحساس الطالب بأهميته، ومنها احترام الطالب لذاته، وإعادة توظيف طاقاته لرفع مستواه الأكاديمي، وزيادة ثقتهم بمعلمهم وعده قوة لهم مما يجعلهم يرغبون بأن يصبحوا مسؤولين ومهتمين مثله.

وجاء في الرتبة الأخيرة الفقرة (3) "يحرص مدير المدرسة على تكوين مجتمعات تعلم مهنية تواجه التحديات التي تطرأ في أثناء العمل" ويعزى ذلك إلى زيادة التحديات التي تواجه النظم التعليمية والتي تتطلب قيادات مدرسية داعمة تمتلك من الكفاءات ما يمكنها من بناء مقدرات المعلمين ورفع مستوى أدائهم من خلال برامج التطوير المهني متمثلة في ورش العمل والدورات التدريبية والمؤتمرات، إلا أن كثرة الأعباء التدريسية للمعلم وكثافة الطلاب في الصفوف الدراسية تقلل من فرص الالتحاق بمثل هذه البرامج واستخدام أفكار وممارسات تدريسية جديدة في العمل.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى للمتغيرات الآتية: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والمديرية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار "ت" واستخدام تحليل التباين الأحادي.

أ. متغير الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين فئات الجنس والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9): نتائج اختبار "ت" لعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	ذكر	431	3.73	0.88	5.243	0.000
	أنثى	922	3.98	0.77		
رضا المعلمين عن العمل	ذكر	431	3.55	0.89	7.483	0.000
	أنثى	922	3.88	0.71		
الحوافز المادية والمعنوية	ذكر	431	3.49	0.88	5.976	0.000

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
العلاقات الإنسانية	أنثى	922	3.76	0.76	5.763	0.000
	ذكر	431	3.97	0.80		
	أنثى	922	4.21	0.69		
الدرجة الكلية	ذكر	431	3.68	0.76	6.971	0.000
	أنثى	922	3.96	0.64		

يوضح الجدول (9) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (6.971)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات، إذ كانت الفروق لصالح الإناث.

وقد يعزى ذلك إلى أن عمل المرأة ثانوي في المنزل، فمسئولياتها المادية في أغلب الأحيان أقل من المسؤوليات المادية للرجل، مما يجعل المعلم يلجأ للبحث عن وظيفة أخرى خارج أوقات العمل المدرسي مما يجعله أكثر شعوراً بالتعب والانهك والتوتر النفسي مما يؤثر في معنوياته تجاه عملية التعليم.

وانتقدت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشрман (Al- Sharman، 2019) ودراسة البطوش وسلامة (Al-Battoush and Salameh, 2020) بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة مقابلة (Maqabla، 2020)، و دراسة الخوري وسلامة (Al- Khoury and (Salameh, 2023) سنوات الخبرة.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة واستخدام تحليل التباين الأحادي واختبار (LSD) لدلالة الفروق بين مستويات الخبرة والجدول (10، 11، 12) توضح ذلك.

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير

سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	أقل من 5 سنوات	236	3.96	0.83
	من 5-10 سنوات	295	3.79	0.82
	أكثر من 10 سنوات	822	3.92	0.81
رضا المعلمين عن العمل	أقل من 5 سنوات	236	3.93	0.78

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المجال
0.80	3.68	295	من 5-10 سنوات	
0.78	3.77	822	أكثر من 10 سنوات	
0.77	3.85	236	أقل من 5 سنوات	
0.81	3.63	295	من 5-10 سنوات	الحوافز المادية والمعنوية
0.81	3.64	822	أكثر من 10 سنوات	
0.75	4.17	236	أقل من 5 سنوات	
0.78	3.97	295	من 5-10 سنوات	العلاقات الإنسانية
0.71	4.18	822	أكثر من 10 سنوات	
0.71	3.98	236	أقل من 5 سنوات	
0.70	3.77	295	من 5-10 سنوات	الدرجة الكلية
0.68	3.88	822	أكثر من 10 سنوات	

يوضح الجدول (10) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) كما يظهر في الجدول (11):

الجدول (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	بين المجموعات	4.311	2	2.155	3.267	0.038
	داخل المجموعات	890.803	1350	0.660		
	المجموع	895.114	1352			
رضا المعلمين عن العمل	بين المجموعات	8.468	2	4.234	6.838	0.001
	داخل المجموعات	835.925	1350	0.619		
	المجموع	844.394	1352			
الحوافز المادية والمعنوية	بين المجموعات	8.799	2	4.400	6.767	0.001
	داخل المجموعات	877.700	1350	0.650		
	المجموع	886.500	1352			
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	9.476	2	4.738	8.836	0.000
	داخل المجموعات	723.910	1350	0.536		
	المجموع	733.386	1352			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	5.728	2	2.864	6.008	0.003
	داخل المجموعات	643.597	1350	0.477		
	المجموع	649.325	1352			

يوضح الجدول (11) أن قيمة ف للدرجة الكلية (6.008) ومستوى الدلالة (0.003) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مستوى

الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات.

وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق والجدول (12) يوضح ذلك.

الجدول (12): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

المجال	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.16458*
		أكثر من 10 سنوات	0.04290
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.16458*
		أكثر من 10 سنوات	-0.12167*
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.04290
		من 5-10 سنوات	0.12167*
رضا المعلمين عن العمل	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.25169*
		أكثر من 10 سنوات	0.16226*
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.25169*
		أكثر من 10 سنوات	-0.08943
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.16226*
		من 5-10 سنوات	0.08943
الحوافز المادية والمعنوية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.22237*
		أكثر من 10 سنوات	0.20827*
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.22237*
		أكثر من 10 سنوات	-0.01410
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.20827*
		من 5-10 سنوات	0.01410
العلاقات الإنسانية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.19186*
		أكثر من 10 سنوات	-0.01346
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.19186*
		أكثر من 10 سنوات	-0.20532*
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	0.01346
		من 5-10 سنوات	0.20532*
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.20763*
		أكثر من 10 سنوات	0.09999
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.20763*
		أكثر من 10 سنوات	-0.10763*
	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-0.09999
		من 5-10 سنوات	0.10763*

يوضح الجدول (12) أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (أكثر من 10 سنوات) و(من

5-10 سنوات) لصالح (أكثر من 10 سنوات)، وبين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) لصالح (أقل من 5 سنوات)، وبين (أقل من 5 سنوات) و(من 5-10 سنوات) لصالح (أقل من 5 سنوات).

وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين الجدد تكون دافعتهم نحو العمل عالية، رافعين راية التغيير وتطبيق ما تعلموه على أرض الواقع بكل المثاليات والقيم، كما أنهم يسعون إلى الوصول إلى درجة مميزة في السلم الوظيفي.

أما المعلمون من ذوي الفترة الطويلة (أكثر من عشر سنوات) فإن روحهم المعنوية عالية نتيجة فهمهم لطبيعة العمل وطبيعة المتعلمين، والمامهم بالمادة التعليمية وتشكل الخبرات لديهم مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشorman (2019، Al- Sharman) واختلفت مع دراسة البطوش وسلامة (Al-Battoush and Salameh,2020) ودراسة مقابلة (2020، Maqabla).

ب. المؤهل العلمي.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين مستويات المؤهل العلمي والجدول (13) يوضح ذلك.

الجدول (13): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
تقدير المعلمين من قبل مدير المدرسة	بكالوريوس فأقل	1067	3.92	0.82	2.361	0.018
	دراسات عليا	286	3.80	0.78		
رضا المعلمين عن العمل	بكالوريوس فأقل	1067	3.82	0.78	3.656	0.000
	دراسات عليا	286	3.63	0.81		
الحوافز المادية والمعنوية	بكالوريوس فأقل	1067	3.71	0.81	2.760	0.006
	دراسات عليا	286	3.56	0.81		
العلاقات الإنسانية	بكالوريوس فأقل	1067	4.19	0.71	5.359	0.000
	دراسات عليا	286	3.93	0.79		
الدرجة الكلية	بكالوريوس فأقل	1067	3.91	0.69	3.965	0.000
	دراسات عليا	286	3.73	0.70		

يوضح الجدول (13) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (3.965)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي

أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس

الحكومية في فلسطين من وجهة نظرهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، إذ كانت الفروق لصالح بكالوريوس فأقل.

وقد يعزى ذلك إلى أن توقعات المعلمين الحاصلين على شهادات عليا تكون عالية فهم يطمحون بالحصول على مراتب أعلى في السلم الوظيفي، وحوافز مجزية، كما أن بعض مديري المدارس قد تنشأ بينهم وبين المعلمين الذين يحملون مؤهلاً علمياً أعلى منهم عداوة، وكذلك الأمر بالنسبة للمشرفين التربويين.

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخوري وسلامة (Al- Khoury and Salameh,2023)، ودراسة البطوش وسلامة (Al-Battoush and Salameh,2020)، ودراسة مقابلة (Maqabla, 2020).

التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يأتي:
- أن تعمل وزارة التربية والتعليم على تعديل نظام الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين.
 - تحسين البيئة المدرسية من خلال توفير أدوات تدريسية حديثة، وغرفة مناسبة للمعلمين.
 - حث مديري المدارس على تنمية العلاقات الإنسانية بينهم وبين معلمهم، وإشراكهم في إعداد الخطة المدرسية واتخاذ القرارات المدرسية.
 - إجراء مزيد من الدراسات حول سبل رفع الروح المعنوية للمعلمين.

References:

- Kariuki, Anne w., Nadirangu, M., Sang, Antony K., & Okao, Evelyn Mongina (2014). Secondary school teachers' perceptions of the factors that influence their morale and commitment to work: A case of Nakuru District, **International Journal of Innovation and Applied Studies**, 9 (4): 1589-1597.
- Khudair, Khudair bin Saud (2020). **Industrial sociology**, 2nd ed., Riyadh: Obeikan Publishing.
- Yamina, Ismaali and Nawal, Boudiaf, and Khaireddine, Ben Kharour (2017). **The specific dimensions of human relations in school administration**, Amman: Al-Yazuri Scientific House.
- Abdeen, Mohamed Abdel Qader (2001). **Modern school administration**, 1st ed., Amman: Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution.
- Abu Samra, Mahmoud and Qasim, Jamila and Titi, Mohammed Hamad (2010). The reality of administrative practices among school

- principals in the Jerusalem area and their relationship to the morale of teachers. **Journal of Al-Quds Open University**, (18): 115-150.
- Al-Battoush, Khaled Odeh Allah, and Salameh, Kayed Mohammed (2020). Morale among public secondary school teachers in southern Jordan from their point of view, **Jordanian Educational Journal**, 5 (3): 330-352.
- Al-Harbi, Saeed bin Salah and Al-Sharif, Khalil bin Ibrahim (2022). The speech addressed to the teacher from social networking sites and its impact on the morale of teachers in the Kingdom of Saudi Arabia from their point of view, **Journal of Educational Sciences**, (32): 169-228.
- Al-Sharman, Mohammad Ahmed (2019). **The degree of roaming management practice among school principals in Irbid Governorate and its relationship to raising the morale of teachers from Their Point of View**, Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Bienkowska, Agnieszka & Tworek, Katarzyna (2023). **Leadership styles and job performance the impact of fake leadership on organizational reliability**, New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Bowles, David & Cooper, Cary (2009). **Employee morale driving performance in challenging times**, 1st ed., England: Palgrave Macmillan.
- Chapman, Gary & White, Paul (2019). **The five Languages of appreciation in the workplace empowering organizations by encouraging People**, Moody Publishers.
- Elias, Tarek (2020). **Out of relationships without losses**, Giza: Center of Professional Expertise for Management.
- Fleh, Farouk Abdo and Abdul Majeed, Elsayed Mohamed (2014). **Organizational behavior in the management of educational institutions**, Amman: Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution and Printing.
- Khoury, Atheer Hosni and Salama, Kayed Mohammed (2023). The degree of morale among teachers in Irbid Governorate schools from their Point of View, **Jordan Journal of Applied Sciences**, 35 (1): 1-10.
- Maqabla, Amal Jamal Salem (2020). **The degree of ethical leadership practice for Koura District school principals and its relationship**

- to the morale of teachers from their point of view**, Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Matshidiso, L. & Joyce, Matshidiso (2022). Understanding teacher morale among primary school teachers, **International Journal Methodology**, 8(1):29-38.
- Santhi, M. & Reddy, P. Niranjana (2019). **Occupational stress, job performance and job satisfaction**, United States: Lulu Publication.
- Sulathna, Belkacem and Ben Turki, Asma (2013). **Administrative effectiveness in the foundation: A sociological approach**, Al-Manhal for Publishing and Distribution.
- Vasantham, S. Tephillah & Swarnalatha, C. (2016). **Need and importance of employee retention in organization related to human resource management**, United State: Lulu Publication.
- Whitaker, Todd, Whitaker, Beth & Lumpa, Dale (2013). **Motivating and inspiring teachers the educational leader's guide for building staff Morale**, 2nd ed., NewYork: Routledge.
- Whiteoak, John W. (2020). Moral and burnout in an Australian public school: A socio – technical systems approach, **Educational Management Administ -ration and Leadership**, 49(6).
- Yawson, Monica Dede Tekyi Ansah & Wonnia, Lawrencia Kania (2014). Teacher morale and attitude to work in selected senior secondary schools in the Cape Coast Municipality, **European Journal of Educational and Development Psychology**, 2(2):24-47.