

2020

## The Morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم

Khaled A. Al-Btoush  
khaledbtoush75@yahoo.com

Prof. Kayed M. Salameh  
Faculty of Education\ Yarmouk University\ Jordan, kayedsalameh@yahoo.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes>



Part of the [Education Commons](#)

---

### Recommended Citation

Al-Btoush, Khaled A. and Salameh, Prof. Kayed M. (2020) "The Morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم", *Jordanian Educational Journal*: Vol. 5: No. 3, Article 1.  
Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaes/vol5/iss3/1>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Jordanian Educational Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

## الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم

خالد عودة الله البطوش

أ.د. كايد محمد سلامة \*

تاريخ قبول البحث 2019/3/2

تاريخ استلام البحث 2019/1/28

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وتعرف الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة التي تعزى إلى اختلاف متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطوير استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها. طبقت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (540) معلماً ومعلمة، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم جاء متوسطاً، وأظهرت النتائج أن هناك فروقاً في درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم تعزى إلى اختلاف متغير الجنس ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى إلى أثر سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق تعزى لأثر المؤهل العلمي، ووجود فروق بين الكرك من جهة وكل من الطفيلة، ومعان، والعقبة من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من الطفيلة، ومعان، والعقبة.

**الكلمات المفتاحية:** الروح المعنوية، معلمو المدارس الثانوية، جنوب الأردن.

\* كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن.

## **The Morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View**

**Khaled A. Al-Btoush**  
**Prof. Kayed M. Salameh\***

### **Abstract:**

This study aimed at finding out the level of morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View, and identify the significant differences between the means of the responses of the subjects of the study sample, which are attributed to the difference of variables: sex, experience, academic qualification, and governorate. To achieve the objectives of the study the descriptive – survey methodology was used, through developing a questionnaire, which has been verified the validity and stability. The study was applied to a random sample consisting of (540) male and female teachers. The results showed that the level of morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View was medium; the results also showed that there were significant differences in the morale of Public Secondary School Teachers in Southern Jordan from their Point of View attributed to sex in favor of males. While there were no significant differences due to years of experience and academic qualification. But there were significant differences attributed to governorate variable. There were significant differences between Al-Karak governorate on one hand and each of Tafila, Ma'an, and Aqaba, governorates on the other hand. The differences were in favor of the three governorates: Tafila, Ma'an, and Aqaba.

**Keywords:** Morale, Public Secondary School, Southern Jordan.

## المقدمة

يعيش العالم اليوم في عصر تعصف به كثير من المتغيرات، من سماته السرعة والتغيير والمفاجأة وعدم الاستقرار، شاعت فيه حمى التحالفات والتكتلات، وظهرت فيه المستجدات، وتحولت فيه الثروات العامة إلى ملكيات خاصة، والأسواق إلى اقتصاديات، وظهرت فيه ثورة المعلومات وتقنية الاتصالات، ونمو الشركات متعددة الجنسيات، والضغط السكاني، وتنامت فيه ظاهرة العولمة، والتغيير في هياكل القوى العاملة. وبرزت فيه كثرة التحديات كالمنافسة بين المؤسسات سعياً للسيطرة والبقاء، وكل ذلك اجبر على الاستخدام الأمثل للموارد المادية منها والبشرية، وعلى تبني الجودة الشاملة بعد أن كانت جودة الخدمة هي المقياس للتقدم والازدهار.

ويحتاج المعلم في هذا العصر إلى أن يبرز عنصر رئيس من عناصر تكوين المجتمعات، ليكون حاسماً في نجاحها؛ وبالتالي فإن التعليم في الأردن وعلى الرغم من تحقيق التطورات الكثيرة في العملية التعليمية يواجه تحديات صعبة بين أوساط المعلمين كمهنة للمستقبل، ويمكن إدراك هذه الحقيقة من خلال نظرة المجتمع الأردني أو من موقف الفرد وشعوره بقيمة انتمائه إلى هذه المهنة. إذ يعبر كثير من أولياء الأمور عن عدم رغبتهم بأن يصبح أبنائهم معلمين في المستقبل، ويواجه التعليم انتقادات عديدة حول تدني مستوى مخرجاته، ويتضح هذا عند استعراض الخطط العامة للتطوير التربوي التي أعدتها وزارة التربية والتعليم والتي من أهدافها الرئيسية رفع مستويات مخرجات التعليم العام، إذ أن معنويات المديرين والمعلمين والطلبة قد انخفضت بشكل ملحوظ، وذلك على افتراض أن هناك علاقة بين الأداء وفعالية العاملين في المؤسسات التربوية من جهة، ودرجة الروح المعنوية للعاملين فيها من جهة أخرى.

أشار محمد (Mohammed,2102) إلى أن نجاح المؤسسات التربوية يتوقف على مستوى الروح المعنوية السائدة بين العاملين، إذ أنه كلما انخفضت هذه الروح انخفض ادأؤهم وقلت فاعليتهم؛ ولهذا شهدت الإدارة التربوية استهدافاً واضحاً لرفع الكفاءة الإنتاجية للمعلمين في السنوات الأخيرة، من خلال عديد من الدراسات والأبحاث كدراسة الحراشة (Al-harashsheh,2017)، والتي أكدت على أن المحور الأساسي لتحقيق الأهداف التربوية يكمن في اعتبار المعلم عنصراً أساسياً في العملية التربوية، أما الجوانب المادية فما هي إلا وسائل للأداء، ومع استمرار البحوث على العنصر البشري اتضح أن هناك وسائل متعددة ومتغيرة في ترغيبه للقيام بأدائه بالشكل المناسب، كونه يعمل في إطار جماعي، وتنعكس تقاليد الجماعات عليه لتؤثر فيه، واتضح أنه لا

يمكن للمؤسسات التربوية تحقيق أهدافها إلا إذا تفهمت كيفية ارضاء أفرادها، وكيف عليها أن تهدئ من روعهم، وكسب ودهم واحترامهم، فهذا ما يعبر عنه بالروح المعنوية.

إن مفهوم الروح المعنوية في الإدارة يعود إلى التجارب التي قام بها مايو (Mayo) في مصانع هوثورن في شيكاغو والتي أدت إلى إحداث تحولات جوهرية في مفاهيم الإدارة العامة في مطلع الثلاثينيات من القرن الماضي، إذ تمثلت نتائج تجاربه في بيان أهمية العنصر البشري في العمل، وكذلك أثر الروح المعنوية للأفراد على الإنتاج، ولم تكن الروح المعنوية من التجارب التي استحوذت على اهتمام مايو (Mayo) ولكنها ظهرت بطريق الصدفة وتمحورت ضمن العوامل التي تؤثر في إنتاجية الفرد، مما أدى إلى لفت الأنظار إليها آنذاك (Ghayeben, 2009).

إذ أشار يونغ (Young, 2006, 18) إليها بأنها "حالة ذهنية تحددتها المشاعر النفسية الإيجابية التي يحملها المعلم نحو عمله من خلال بذل أقصى جهد لصالح طلبته، والسعي نحو توفير بيئة مدرسية آمنة ومناسبة لإحداث التغيير والتعلم، وتحد هذه المشاعر من حالات ترك العمل والتشاؤم والنقد السلبي للذات والآخرين"، وعرفتها بوعباس (BouAbas, 2010) بأنها "مجموعة العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين مجموعة من الأفراد، فضلاً عن مستوى العلاقة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما بإدارتهم ومدى رضا الموظف عن الظروف المادية والمعنوية المحيطة بعمله" وعرفها ألجير ونورمن (Alger & Norman, 2010) الروح المعنوية بأنها "توجه المجموعة أو الفرد نحو مهمة مشتركة بينهم، وكلهم ثقة بإمكانية تحقيقها بنجاح، وما يتبعه من إحساس بوجود طاقة كبيرة مجتمعة".

أصبح الاهتمام بالروح المعنوية للمعلمين من الاتجاهات الحديثة التي تتبعها المؤسسات إذ تعمل على قياس اتجاهات الأفراد ودرجة رضاهم عن عملهم، ولهذا فالروح المعنوية لها ارتباط مباشر بمشاعر العاملين واتجاهاتهم نحو ما يمارسون من أعمال، وهو أمر لا يقل أهمية عن أثر العوامل المادية في الرضا الوظيفي وعن كفاءة الإنتاج، وما يزيد من تلك الأهمية، تأثير الروح المعنوية في سلوك العاملين وفي أدائهم الأمر الذي يتطلب ضرورة توفير بيئة عملية ملائمة تعمل على رفع الروح المعنوية، إلى جانب ضرورة التعرف إلى الأسباب المؤدية إلى انخفاض الروح المعنوية لتلافيها أو العمل على مواجهتها والتخلص منها (BouAbas, 2010).

وبين جونباي (Gunbayi, 2007) الجوانب التي تبرز فيها أهمية الروح المعنوية لدى المعلمين، وتزيد من شعور المعلم بثقته بنفسه، وبالتالي يزداد عطاؤه ويزداد إخلاصه للعمل وترفع

من إنتاجيته، وتظهر أثراً إيجابياً على أسلوبه في نقل خبرته ومعرفته، لينعكس كل ذلك على تحصيل الطلبة.

وقد أشار ليثوود وماكدي (Leithwood & Mcadie,2007) إلى أهمية الروح المعنوية للمعلم كونها تزيد من رضا المعلم عن عمله، وتقلل من حالات الضغط النفسي والصراع وعدم الطمأنينة في العمل، وعادة تبرز أهمية الروح المعنوية كونها تركز على الحالة النفسية للمعلم، وتخلق ظروفاً ملائمة للإبداع والابتكار، وتوفر بيئة مدرسية آمنة ومناسبة لإحداث التعليم والتعلم، وتشجع على الاستخدام الأمثل للأساليب والطرق الحديثة لبذل أقصى جهد ممكن والنهوض بمستوى الطلبة، وتعمل على الحد من النقد السلبي والتأكيد على النقد الإيجابي البناء وباستمرار للتخلص من التشاؤم وترك العمل.

وللحكم على مستوى الروح المعنوية ظهرت مجموعة من الشواهد والمؤشرات من خلال الأنشطة والتعبيرات والتعليقات الشفوية، والنقد، والإجابة عن الأسئلة، ثم تترجم إلى نوع من التقييم للروح المعنوية وتتحدد هذه المؤشرات باستقرار المعلمين في المدرسة وعدم إبداء رغبتهم في النقل من مدارسهم، وعدم التذمر من علاقاتهم بالطلبة أو الإدارة المدرسية، وكذلك الاهتمام بحضور الاجتماعات، والعمل على إنجاح مجالس الآباء والمعلمين وأدامتها باستمرار (Faleh, & Abdul Hamid,2009)

وأوضح جونسرد وروسر (Johnsrud, & Rosser,2002) أن رضا المعلمين عن بيئة عملهم، ومدى حماسهم وولائهم إلى مدرستهم، وإصرارهم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة بينهم والمدرسة كلها مؤشرات داعمة ومؤكدة للروح المعنوية العالية عندهم.

وأشار كومر (Kommer,2005) إلى أن هناك عدداً من المؤشرات التي قد تؤثر في مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، وأنها تمثلت في القيادة التربوية، والراتب الذي يحصل عليه المعلم، والدعم الإداري الذي يتلقاه، والبيئة المدرسية، ومدى تقدير الجهود، وتكافؤ الفرص، والعلاقات الاجتماعية الطيبة، وتقليل ضغوط العمل، والمكانة الاجتماعية التي من شأنها تحقيق الذات وتقديرها، وحب العمل. وأضاف بنترش (Pintrich,2003) مؤشرات لها تأثير في مستوى الروح المعنوية كالنزاهة والأمانة الإدارية، والصدق، والتمكين، والتعزيز الإيجابي، والأمن الوظيفي، والإنصاف، والثقة. وأشار فيدر (Feder,2000) إلى مؤشرات الصحة التي تؤثر بشكل مباشر في مستوى الروح المعنوية للمعلمين؛ وبين أنه عندما تنخفض عوامل الصحة إلى مستويات غير متدنية،

يحدث انخفاض في مستوى الروح المعنوية للمعلمين، وبالتالي يؤثر ذلك في مستوى أدائهم لعملهم وتدني مستوى إنتاجيتهم.

أما عن المؤشرات التي تدل على انخفاض مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين فتتمثل في فقدان الاهتمام بالعمل، إذ إن عدم اهتمام المعلم بعمله هو من أكثر العوامل التي قد تسبب الملل وعدم الاستقرار، وبذلك يدخل الإجهاد والملل كعاملين من عوامل التأثير في مستوى الروح المعنوية. ولدوران العمل الذي يعد شكلاً من أشكال عدم استقرار الأداء وله دور مهم في انخفاض مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، وكذلك كثرة الشكاوى التي تمثل مظهراً من مظاهر التذمر وانخفاض الروح المعنوية، وهو التوقف عن العمل نتيجة الإضرابات التي تؤدي إلى عدم الاستقرار في الإنتاج (Denes,2004).

ويعد قياس الروح المعنوية من العمليات المعقدة والصعبة، وذلك لتنوع العوامل المكونة لها والمؤثرة فيها، فهي ظاهرة معقدة ومتغيرة وغير ثابتة، ولكن يمكن قياسها بإحدى الطرق الآتية: المقابلة والتي تساعد في معرفة الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية أو ارتفاعها لدى الموظفين، وهذا الأسلوب يعتمد على مدى إقناع المستجيب بسرية المعلومات التي سيفصح عنها لتكون المعلومات صحيحة وواقعية (Nada,1998). والاستبانة تعد من أدوات قياس الروح المعنوية لدى الموظفين أو الأفراد، وهي تختلف عن غيرها من الطرق كونها تمنح المفحوص الزمن الكافي للإجابة عن فقراتها دون أن يحدث ضرر في إجابته وخصوصاً عندما يطلب من المفحوص بعدم ذكر اسمه أو صفته، إلا أن لها بعض السلبيات مثل نمطية الاستجابة، وعدم معرفة الباحث ببعض الأمور الخاصة بالعمل وخصوصاً إذا كان من خارج بيئة العمل (Al.hantouchi,2016). ويمكن قياس الروح المعنوية من خلال الملاحظة، وهذا يحدث في أثناء أداء المعلمين لأعمالهم اليومية في المدرسة، ويتم ذلك عن طريق الملاحظة العابرة أو ملاحظات مدير المدرسة أو المشرفين التربويين (Abdat,2002).

إن من أهم المميزات الخاصة بالروح المعنوية تحدد نوع الاستجابة الانفعالية وردة الفعل لدى العاملين من خلال العوامل والمؤثرات المحيطة به كما أشار إليها العتيبي (Al-Otaibi,2008) بأنها ترتفع وتنخفض، ولا يمكن ملاحظتها إلا بآثارها، ويدل عليها سلوك الأفراد واستجاباتهم النفسية، وآثارها تظهر بشكل أكبر في الجماعة، وهي حالة نفسية تتحكم في سلوك الأفراد، وتحفز إلى مزيد من الجهد والعمل إذا كانت مرتفعة، وتكون سبباً في تدني الجهد وضعف الإنتاج إذا كانت متدنية.

فالروح المعنوية ترتفع لدى المعلمين من خلال طبيعة العمل، ورضا المعلمين عن عملهم، وكيفية استخدام القيادة للحوافز المادية وغير المادية، ومدى عملية الاتصال والتواصل بين القيادة المدرسية والمعلمين وبين المعلمين أنفسهم، وسياسة تفويض السلطة، وتكافؤ الفرص، وعند ممارسة العدالة من قبل القيادة التربوية العليا في شتى مجالات العمل، وعند تركيز القيادة على المبادئ الإنسانية في تعاملها مع المعلمين، وعند مشاركتهم أفراحهم ومواساتهم أحزانهم، إذ تكون الروح المعنوية أعلى بين المعلمين الذين يعاملون بإنسانية من غيرهم (Madin, 2012).

وتتخفف الروح المعنوية للمعلمين في كثير من الأحيان بسبب الضغوط الداخلية والخارجية التي يتعرضون لها سواء أكان لها علاقة بظروف العمل أم بظروفهم الشخصية، إلا أن هناك عدداً من العوامل التي يمكن أن ترفع من مستوى الروح المعنوية للمعلم أو أن تحافظ عليها بشكل أفضل ومنها (Bridge, 2009): عند تفاعل واتصال القيادة المدرسية مع المعلم: فهذا يشعره بقيمته ويساعده على حل مشكلاته، وبالتالي يرفع من مستوى حبه لعمله ومن روحه المعنوية. وعند منح المعلم صلاحيات معينة وعند تفويضه اتخاذ قرارات تناسب الموقف الصفي الذي يديره. وفاعلية القيادة الإدارية: وتكون الفاعلية من خلال ممارسة أسس العدالة والنقد البناء ودعم أفكار المعلمين، ووضوح المسؤوليات والسلطات وتنظيم الحوافز وتوزيعها بالشكل الذي يناسب الجميع. وتشجيع المعلم على التدريب والنمو الذي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة احترامه وتقديره وتحقيق ذاته.

وأشار واين (Wayne, 2006) إلى أن هناك عوامل يمكن أن ترفع الروح المعنوية لدى المعلمين مثل توضيح الأهداف المدرسية العليا للمعلم، وبناء جسور الثقة بين المعلمين من جهة وبين المعلمين والإدارة المدرسية من جهة أخرى، واستخدام أسلوب التوجيه لا السلطة والعقوبة، والتأكيد المستمر على رفع كفاءة المعلم المهنية والاجتماعية، وتفصيل مبادئ الحوافز والمكافآت، التي من شأنها أن تلبي الاحتياجات النفسية والمهنية والاجتماعية للمعلم.

وتعمل الإدارة التربوية الحديثة على بناء قواعد التنمية لدى المعلمين وتسعى إلى المحافظة على مستوى الروح المعنوية لديهم، انطلاقاً من مبدأ أن الروح المعنوية العالية تؤدي إلى إنتاجية أفضل من جانب للمعلمين، بأقل وقت ممكن وأقل جهد وتكاليف، لذلك يسعى المديرون إلى رفع الروح المعنوية كونها وسيلة جيدة ومناسبة لتحقيق أداء يؤدي إلى إنتاجية أفضل. ولهذا أشار آرهار (Arhar, 1997, 55) إلى وجود علاقة مباشرة وكبيرة بين الروح المعنوية العالية للمعلمين وبين الانجاز، وبين انه كلما كانت الروح المعنوية عالية للمعلمين، كلما ارتفعت معنوياتهم وأزداد تحصيل



الطلبة، وبالتالي جعل التعليم أكثر متعة للطلبة لوجود بيئة مناسبة بشكل أكثر للتعليم (BouAbas,2010).

وأوضح رودزونيفل والين (Rhodes, Nevill, & Allan,2004) أن الإدارة تمتلك المقدرة للتأثير في الروح المعنوية للمعلمين في مدارسهم من خلال اتخاذهم للقرارات بشكل مستمر ولذلك قدم هاكمان وجونسون (Hackman & Johnson,2004) عوامل تبدو واضحة أكثر في القيادة الفعالة ولها دور كبير في التأثير في الروح المعنوية للمعلمين منها العوامل الشخصية التي تؤكد على تمتع المدير بالاستقرار العاطفي، والثقة بالنفس، وامتلاكه لمهارات الاتصال الجيدة، والثبات والالتزان، والعوامل المعرفية المعتمدة على إن أكثر المديرين ذكاء هم الأفضل في عملية حل الصراعات والمشكلات، وصنع القرار، والتفكير النقدي البناء، والإبداع، وكذلك العوامل الإدارية كامتلاك المدير المقدرة على التخطيط والتنظيم، وجعله موضع قدوة للمعلمين عند قيامه بالمهام والوظائف المطلوبة منه في الزمن المحدد.

وقد تناولت مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية موضوع الروح المعنوية وفيما يأتي عرض لبعضها:

كان الهدف من دراسة تاول (Tawil,2008) هو البحث في الروح المعنوية للمعلمين ودافعيتهم وهم يقومون بالجهود المكلفين بها من المدرسة في ولاية نيويورك، وقد استخدم أسلوب يعرف (بالظاهراتية) وهو يعمل على تحليل دوافع المعلمين ومستويات الروح المعنوية لديهم من خلال القيام بملاحظات ومقابلات متعمقة، وخلصت الدراسة إلى أن المعلمين يشعرون بضغط على أدائهم من المجتمع والإدارة، وأن المعلمين يشعرون بدافع قوي وإيجابي عندما تكون الروح المعنوية لديهم عالية مما ينعكس على واجباتهم فيقومون بها على أكمل وجه، أما المعلمون الذين يشعرون بتدن في الروح المعنوية لديهم فينعكس ذلك على انخفاض دافعيتهم نحو القيام بواجباتهم المكلفين بها.

وأجرت مولوني (Moloney,2009) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الروح المعنوية لدى عينة من معلمي المرحلة الثانوية في أستراليا. وتكونت عينة الدراسة من (12) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم عشوائياً من مجموعة من المدارس الثانوية في مقاطعة فيكتوريا الأسترالية، وأستخدم المنهج المسحي الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية كان منخفضاً مقارنة مع متوسط معلمي المرحلة الثانوية في مقاطعة فيكتوريا الأسترالية.

كما وأشارت النتائج إلى أن الدعم المقدم من المعلمين ومن العاملين في المدارس فضلاً عن الدعم المقدم من مدير المدرسة يؤثر إيجابياً في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.

وهدفت دراسة قامت بها شاليم وهودلي (Shalem&Hoadly,2009) إلى تعرف العلاقة بين العملية التدريسية والروح المعنوية لدى المعلمين في جنوب أفريقيا، وهدفت أيضاً إلى الكشف عن أثر بعض السياسات الحكومية في جنوب أفريقيا على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية كان منخفضاً لدى معظم معلمي المرحلة الثانوية والمتوسطة في جنوب أفريقيا. وتوصلت إلى أن المتغيرات التنظيمية في المدرسة المتمثلة في حالة المعلم الاقتصادية والاجتماعية كانت من العوامل الأكثر تأثيراً على الروح المعنوية لدى المعلمين.

وهدفت دراسة شيرد وهيرلي وديبون (Sheppard & Hurley & Dibbon,2010) إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الموزعة لمدير المدرسة والكشف عن دور مدير المدرسة في تسهيل القيادة الموزعة داخل المدرسة وأثرهما في الروح المعنوية لدى معلمي المدرسة. وتكونت عينة الدراسة من (96) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من ثلاث مدارس ثانوية فضلاً عن مديري تلك المدارس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الموزعة (التشاركية) في المدرسة وبين ارتفاع الروح المعنوية لدى المعلمين، كما وأن مدير المدرسة يؤدي دوراً مهماً في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين في المدرسة الثانوية.

وأجرى فوارعة وحدوش (Fawar'ah, & Haddouche,2015) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الروح المعنوية عند معلمي المرحلة الثانوية للمواد العلمية في محافظة الخليل بفلسطين، وقد أُستخدم المنهج الوصفي، وتم تطوير أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المواد العلمية للمرحلة الثانية في المدارس التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل (شمال الخليل، وسط الخليل، جنوب الخليل)، والذين بلغ عددهم (500) معلم ومعلمة، وطُبقت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (159) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المواد العلمية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الروح المعنوية عندهم، كما وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية للمعلمين في مجال المعلم والزملاء ومجال المعلم

والطالب ومجال المعلم ومدير المدرسة والمعلم ومهنة التدريس كان بدرجة عالية، أما في مجال المعلم والمشرف التربوي ومجال المعلم والعمل المدرسي فكان بدرجة متوسطة.

كما أجرى رؤوف و غلام (Ra'oof, & Galam, 2015) دراسة هدفت تعرف القيادة التربوية في ضوء نظريتي (y-x) وعلاقتها بالروح المعنوية لدى مدراء المدارس الإعدادية في مدينة بغداد بالعراق، وتكون مجتمع الدراسة من (211) من مديري المدارس الإعدادية في مدينة بغداد من ستة مديريات للتربية للعام الدراسي 2014/2013، وكانت عينة الدراسة عشوائية من (150) مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة، وتم استخدام أداتين لتحقيق هدف الدراسة، الأولى لقياس القيادة التربوية في ضوء نظريتي (x-y) والأداة الثانية لقياس الروح المعنوية. وأظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد لمديري المدارس جاء في ضوء نظرية (y) وأن الروح المعنوية للمديرين جيدة، وتوجد علاقة معنوية بين القيادة التربوية في ضوء نظرية (y) والروح المعنوية.

وأجرى الحنتوشي (Al.hantouchi, 2016) دراسة هدفت تعرف الأنماط القيادية لقادة المدارس الثانوية في محافظة القريات وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية العشوائية وتكونت من (108) معلمين. وأستخدمت استبانة الأنماط القيادية التي تم تطويرها لغايات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن النمط القيادي السائد لدى قادة المدارس الثانوية في محافظة القريات من وجهة نظر المعلمين هو النمط الديمقراطي وبمتوسط حسابي عالٍ، والنمط الثاني هو النمط الأوتوقراطي بدرجة متوسطة، ثم النمط الفوضوي بدرجة أقل. كما أن تقدير الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة القريات كان بدرجة عالية.

وهدف دراسة حنتول (Hantool, 2017) إلى تعرف مستوى الروح المعنوية لدى معلمي التعليم العام ومعلماته بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية، وإلى التعرف إلى تأثير كل من (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي، والمستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي) على مستوى الروح المعنوية لدى معلمي ومعلمات هذه المناطق، وأستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (436) معلماً ومعلمة، (230) ذكراً و(206) من الإناث، وتم تطوير استبانتين لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معلمي التعليم العام ومعلماته بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية يتمتعون بمستوى مرتفع من الروح المعنوية، وأن هناك تأثيراً للمتغيرات المستهدفة في هذه الدراسة على مستوى الروح المعنوية.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الدراسة الأولى -حسب علم الباحثين- التي تناولت الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وكذلك في عينتها إذ تناولت استجابات المعلمين الذين يدرسون في المدارس الثانوية الحكومية جنوب الأردن.

**مشكلة الدراسة:**

يشهد التعليم في المملكة الأردنية الهاشمية اهتماماً كبيراً ومتزايداً في أهدافه ومحتواه تمثيلاً مع توجيهات جلالة الملك لوزارة التربية والتعليم في أوراقه النقاشية المتعددة، وما يشهده العالم اليوم من تغيرات كثيرة ومتسارعة، فقد اهتم قادة العمل التربوي بتطبيق المفاهيم التربوية الحديثة، في جميع عناصر العمل المدرسي بدءاً من الطالب الذي يعد الأساس في العملية التعليمية، والمعلمين وقادة المدارس ومديريها، من حيث إعدادهم وتأهيلهم حسب طبيعة هذه المرحلة.

وبما أنّ الروح المعنوية لها تأثير كبير على الجو المدرسي، فإنّ العلاقات السائدة في المدرسة بين جميع أعضاء الأسرة المدرسية تتأثر وتتكيف حسب بيئة المدرسة، وبالتالي درجة رضا المعلمين ومستوى الروح المعنوية لديهم، التي من شأنها أن تبث روح التعاون بين المعلمين وتشجعهم على تحمل المسؤولية والإبداع، ومنها ما يؤدي إلى نتائج سلبية كإحساس المعلم بالقلق والضيق والفوضى والذي ينعكس على الروح المعنوية وعلى أداء المعلم داخل المدرسة وخارجها.

ومن خلال مقابلة الباحثين لعدد من معلمي المدارس، تبين لهما أن هناك اختلافاً في ممارسة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الأردن، مما قد ينعكس على مستوى الروح المعنوية، وبالتالي سيؤثر على أداء عمل المعلمين، ولم يجد الباحثان على حد علمهما أي دراسة تبحث في درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، مما يدل على أهمية الدراسة الحالية ومحاولتها الكشف عن درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم.

لذلك تتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم.

**أسئلة الدراسة:** سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم تعزى إلى اختلاف متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة)؟

#### أهداف الدراسة:

- سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وانبثق عن ذلك عدة أهداف منها:
- التعرف درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وهل مستوى روحهم المعنوية مرتبط بمستوى أدائهم.
- الكشف عن الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم تبعاً لاختلاف متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة).

#### أهمية الدراسة:

اتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال تركيزها على موضوع مهم من موضوعات القيادة وهو درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، وكذلك إثراء أدبيات الدراسة النظرية حول درجة الروح المعنوية ودورها الإيجابي في رفع مستوى أداء معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن.

وستفيد هذه الدراسة كلا من وزارة التربية والتعليم والإدارات التابعة لها في مجال القيادة التربوية وإن القائمين على وضع السياسات التعليمية قد يستفيدوا من نتائج الدراسة في تطوير معايير ترفع من درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس ليتمكنوا من القيام بأداء مهماتهم بمستوى عالٍ وتميز لينعكس على العملية التعليمية.

كما ستفيد هذه الدراسة المعلمين الذين يتقدموا لشغل وظائف مديري المدارس ليكونوا على وعي تام بأساليب الروح المعنوية وأهميتها، وقد تسهم في تحسين ممارسات مديري مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في الأردن من خلال تعريف الروح المعنوية لما لها من أثر كبير في رفع مستوى كفاءة المعلمين وبيان أثرهما في تطوير العملية التعليمية، كما أنها ستفيد الباحثين في مجال

التربية والإدارة والإشراف، وستفتح آفاقاً جديدة للباحثين في الدراسات العليا في تخصص الإدارة التربوية والإدارة المدرسية والإشراف التربوي.

#### مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات والمفاهيم الآتية:

**الروح المعنوية:** "هي الحالة النفسية الراسخة بأعماق النفس في قالب شعوري داخلي نابع من صميم الفرد يحثه على القيام بعمله على أكمل وجه، وهي محصلة عدة عوامل روحية وفكرية، وهي مقدار الحماس والاندفاع الإيجابي نحو العمل الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج دون أن يبذل مزيد من الجهد والتعب، ويتحدد هذا المقدار بمدى توحيد أهداف الأفراد مع أهداف العمل من ناحية، ومع أهداف جماعة العمل من ناحية أخرى" (Madin, 2012, 89).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها مقدار الحماس والاندفاع الإيجابي نحو العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن، دون أن يقتضي مزيد من الجهد والتعب، وهي الحالة النفسية الراسخة في أعماق النفس في قالب شعوري داخلي نابع من صميم الفرد يحثه على القيام بعمله على أكمل وجه وهي محصلة عدة عوامل روحية وفكرية، والتي تم قياسها من خلال الاستبانة التي قام الباحثان بتطويرها لغايات هذه الدراسة.

#### حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية ومعلماتها في إقليم جنوب المملكة الأردنية الهاشمية، وذلك خلال الفصل الأول من العام الدراسي (2018/2019).

#### الطريقة والإجراءات

##### منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأهداف هذه الدراسة.

##### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (5400) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظات جنوب الأردن (الكرك، والطفيلة، ومعان، والعقبة) الذين على رأس عملهم للفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2018/2019) بناءً على المعلومات التي جمعت من مديريات التربية في هذه المحافظات.

## عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية النسبية، إذ تمت مراعاة نسبة المعلمين والمعلمات إلى نسبتهم في مجتمع الدراسة، كما تمت مراعاة نسبة المعلمين والمعلمات في محافظات جنوب الأردن إلى نسبتهم في مجتمع الدراسة، وتكونت من (540) معلما ومعلمة أي ما نسبته (10%) من مجتمع الدراسة، في العام الدراسي (2019/2018) والجدول (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغير الثانوي	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	191	35.4%
	أنثى	349	64.6%
	المجموع	540	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	388	71.9%
	دراسات عليا	152	28.1%
	المجموع	540	100%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	231	42.8%
	10 سنوات فأكثر	309	57.2%
	المجموع	540	100%
المحافظة	الكرك	267	49.4%
	الطفيلة	78	14.4%
	معان	112	20.7%
	العقبة	83	15.4%
	المجموع	540	100.0%

## أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة اعتمادا على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة للكشف عن وجهات نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن عن درجة الروح المعنوية، إذ تلخصت في تحديد فقرات الاستبانة اعتمادا على خبرة المختصين وآرائهم والأدب النظري، كما تم تبني بعض مضامين الفقرات الواردة في صورة أداة الدراسة الأولية من بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بعد الرجوع إليها، منها دراسة الحراحشة (Al. harahsheh, 2017)، ودراسة الحنتوشي (Al.hantouchi, 2016)، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (22) فقرة.

### صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة، بعرضها على مجموعة من المحكمين مؤلفة من (15) عضو هيئة تدريس من ذوي الخبرة والاختصاص في العلوم التربوية في الجامعات الأردنية، وذلك بهدف أبداء آرائهم حول دقة محتوى الأداة وصحتها من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، وانتمائها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسباً على الفقرات. وقد تم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين، لتصبح الفقرات (19) فقرة بصيغتها النهائية. وتمت الإجابة عن فقرات الأداة وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (درجة كبيرة جداً (5) درجات، درجة كبيرة (4) درجات، درجة متوسطة (3) درجات، درجة قليلة (2) درجة، درجة قليلة جداً (1) درجة.

### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (40) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المراتين إذ بلغ (0.93). وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، إذ بلغ (0.94) وعُدت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

### المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية للبيانات في هذه الدراسة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك على النحو الآتي:

للإجابة عن السؤال الأول، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية.

للإجابة عن السؤال الثاني، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية، وتم إجراء (تحليل التباين الرباعي دون التفاعل) للمتغيرات وإجراء اختبارات المقارنات البعدية المتعددة المناسبة أينما اقتضت الحاجة في ضوء نتائج اختبار (Levene)، وذلك للكشف عن جوهرية الفروق بين المتوسطات الحسابية الخاصة بها وفقاً لمتغير (جنوب الأردن) واختبار شيفيه للمقارنات البعدية.



**المعيار الإحصائي المعتمد لتصحيح أداة الدراسة:**

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33	قليلة
من 2.34 - 3.67	متوسطة
من 3.68 - 5.00	كبيرة

**نتائج الدراسة ومناقشتها**

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

**النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها:** ما درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم، والجدول (2) يوضح ذلك.

**الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس**

**الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية**

الرتبة	رقم الفقرة	مضمون فقرات أداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	أشعر بالانتماء إلى المدرسة التي أعمل فيها.	3.92	1.03	كبيرة
2	2	أشعر بتحقيق روح الزمالة بيني وبين كل العاملين في المدرسة.	3.86	.95	كبيرة
3	18	أحظى بالاحترام بين زملائي.	3.84	1.15	كبيرة
4	10	أحرص على الالتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها.	3.81	1.17	كبيرة
5	5	أحظى بالاهتمام والاحترام في عملي.	3.74	1.15	كبيرة
6	11	أبدي اهتماماً بحل مشكلات العمل.	3.73	1.13	كبيرة
7	1	أشارك باهتمام في صنع القرارات المتعلقة بعمل في المدرسة.	3.72	1.02	كبيرة
7	19	أعمل باستغراق بالرغم من ضغوط العمل.	3.72	1.13	كبيرة
9	8	أشعر بقوة العلاقة التي تربطني بزملائي في العمل.	3.70	1.17	كبيرة
10	9	أتمتكني الرغبة في أنجاز الأعمال المنوطة بي.	3.66	1.18	متوسطة
11	12	أشعر بالفخر لانتمائي للمدرسة التي أعمل فيها.	3.65	1.23	متوسطة
12	6	أشعر بأن مدير مدرستي عون لي في حل مشكلاتي.	3.59	1.17	متوسطة
13	17	أقوم بتأدية مهماتي بتفانٍ.	3.58	1.19	متوسطة
14	13	أشعر بالرغبة في البقاء في مكان عملي.	3.50	1.27	متوسطة
14	14	أشعر بالرضا عن إدراك المدير لوضع مدرستي.	3.50	1.14	متوسطة
14	16	أشعر بالاهتمام بي اجتماعياً في مكان عملي.	3.50	1.24	متوسطة
17	4	أشعر بسيادة العدل في مناخ مدرستي.	3.45	1.12	متوسطة

الرتبة	رقم الفقرة	مضمون فقرات اداة الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
18	7	أشعر بأن مناخ مدرستي مريح للعمل.	3.30	1.15	متوسطة
19	15	أشعر بالرضا عما يقدم لي من مكافآت.	3.23	1.30	متوسطة
		الكلية	3.63	.89	متوسطة

يبين الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.23-3.92)، إذ جاءت الفقرة (3) والتي تنص على "أشعر بالانتماء إلى المدرسة التي أعمل فيها" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.92)، بينما جاءت الفقرة (15) ونصها "أشعر بالرضا عما يقدم لي من مكافآت" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.23). وبلغ المتوسط الحسابي للروح المعنوية ككل (3.63). أظهرت نتائج سؤال الدراسة الأول أن درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم جاءت بمتوسط حسابي (3.63)، وبدرجة متوسطة، مما يشير إلى أن معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن يتمتعون بروح معنوية متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات يشعرون بالانتماء إلى المدرسة التي يعملون فيها، ويتمتعون بروح الزمالة والاحترام فيما بينهم، ويحرصون على الالتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها، ويحظون بالاهتمام والاحترام في عملهم، ويبدون اهتماماً بحل مشكلات العمل، ويشاركون باهتمام في صناعة القرارات المتعلقة بعملهم، ويعملون باستغراق على الرغم من ضغوط العمل. كما ويشعرون بقوة العلاقة التي تربطهم بزملائهم في العمل، وتمتلكهم الرغبة في إنجاز الأعمال المنوطة بهم، ويشعرون بالفخر لانتمائهم للمدرسة التي يعملون فيها، ويشعرون بأن مدير مدرستهم عون لهم في حل مشكلاتهم، ولهذا يقومون بتأدية مهماتهم بتقاول، ولديهم الرغبة في البقاء في مكان عملهم، ويشعرون بالرضا عن وعي مديري مدارسهم، ويشعرون بسيادة العدل في مناخ مدارسهم، وأن مناخ مدارسهم مريح للعمل، ويشعرون بالرضا عما يقدم لهم من مكافآت، مدركون لتدني ظروفهم المادية والمعنوية في وزارة التربية والتعليم، من تدني الأجور، وكثرة الأعباء التدريسية وتدني النظرة الاجتماعية لهم مقارنة بأصحاب المهن الأخرى، كما أن جميع المعلمين يمتلكون نظرة واحدة في تقديراتهم لدرجة الروح المعنوية بوصفهم متشابهين في ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

وقد اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فوارعة وحدوش (Fawar'ah, & Haddouche, 2015) التي أظهرت أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المواد العلمية للمرحلة الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة عالية، ومع نتائج دراسة الحنتوشي

(Al.hantouchi,2016) التي بينت أن تقدير الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة القريات كان بدرجة عالية، ومع نتائج دراسة حنتول (Hantool,2017) التي بينت أن معلمي التعليم العام ومعلماته بمدارس الحد الجنوبي بالمملكة العربية السعودية يتمتعون بمستوى مرتفع من الروح المعنوية. ومع نتائج دراسة مولوني (Moloney,2009) التي بينت أن مستوى الروح المعنوية كان منخفضاً.

#### النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم تعزى إلى اختلاف متغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة، والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم حسب متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة

المتغير الثانوي	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
الجنس	ذكر	3.85	.82	191
	أنثى	3.51	.91	349
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	3.62	.90	388
	دراسات عليا	3.65	.88	152
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	3.57	.86	231
	10 سنوات فأكثر	3.68	.91	309
المحافظة	الكرك	3.39	.86	267
	الطفيلة	3.73	.90	78
	معان	3.85	.90	112
	العقبة	4.01	.73	83

يبين الجدول (3) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة، ولبيان

دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي، والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمحافظة على درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم

الدالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.00	33.517	23.535	1	23.535	الجنس
.80	.063	.044	1	.044	سنوات الخبرة
.72	.125	.088	1	.088	المؤهل العلمي
.00	20.255	14.223	3	42.669	المحافظة
		.702	533	374.263	الخطأ
			539	432.036	الكل

يتبين من الجدول (4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى إلى أثر الجنس، إذ بلغت قيمة F(33.517) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000)، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى إلى أثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة F(0.063) وبدلالة إحصائية بلغت (0.802)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى إلى أثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة F(0.125) وبدلالة إحصائية بلغت (0.723).

كما وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى إلى أثر المحافظة، إذ بلغت قيمة F (20.255) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000)، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول (5).

الجدول (5) المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لأثر المحافظة على درجة الروح المعنوية

المتغير الرئيسي	المحافظة	المتوسط الحسابي	الكرك	الطفيلة	معان	العقبة
الروح المعنوية	الكرك	3.39				
	الطفيلة	3.73	*.34			
	معان	3.85	*.46	.12		
	العقبة	4.01	*.62	.28	.16	

\*دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

يتبين من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الكرك من جهة وكل محافظة من المحافظات الآتية: الطفيلة، ومعان، والعقبة من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من الطفيلة، ومعان، والعقبة.

أظهرت نتائج الإجابة عن السؤال الثاني أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم تعزى إلى اختلاف متغير الجنس، إذ بلغت قيمة F (33.517) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000)، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة F (0.063) وبدلالة إحصائية بلغت (0.802)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة F (0.125) وبدلالة إحصائية بلغت (0.723)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين محافظة الكرك من جهة وكل من محافظة (الطفيلة، ومعان، والعقبة) من جهة أخرى، وجاءت الفروق لصالح كل من محافظة الطفيلة، ومعان، والعقبة.

وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين والمعلمات يشعرون بالانتماء إلى المدرسة التي يعملون فيها، ويتمتعون بروح الزمالة والاحترام فيما بينهم، ويحرصون على الالتزام بالأنظمة والتعليمات المعمول بها، ويحظون بالاهتمام والاحترام في عملهم، ويبدون اهتماماً بحل مشكلات العمل، ويشاركون باهتمام في صناعة القرارات المتعلقة بعملهم، ويعملون باستغراق على الرغم من ضغوط العمل.

#### التوصيات:

خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات وهي:

- عقد دورات تدريبية تعزز من الروح المعنوية للمعلمين وخاصة في محافظات إقليم جنوب الأردن.
- تحسين البيئة المادية والمناخ المدرسي بتوفير وسائل الراحة للمعلمين من حيث البيئة المادية وتخفيف أعباء العمل وتعزز من روحهم المعنوية.
- إجراء مزيد من الدراسات حول سبل رفع الروح المعنوية للمعلمين.

#### References:

- Abdat, RouhyMarouh.(2002) The relationship between the personal characteristic and morale of teachers of private educational in situations in the West Bank . Un-published Master Thesis. An- Najah National University. Nablus, Palestine.

- Al. harahsheh , M. A.(2017) personal characteristics of directors of schools of Education of AL.Qasba Al. Mafraq Governorate in Jordan. and its relation to the morale of teachers **Educational science studies Jordan**, (3) 44 ,47-63.
- Al. otaibi N. (2008) patterns of leadership and personal characteristics of school principals and their relation to the morale of teachers in the province of Taif Education (Unpublished Master Thesis) University of Umm Al.Qura. Saudi Arabia.
- Al.hantouchi , A. , G. (2016) The leadership patterns of secondary school leaders in the governorate of Qurayyat and their teacher moral relation , from their point of view . **International Journal of consultation and Training** . Jordan , (12)s, 32-47.
- Al.Qahtani , S. (2001) . Administrative leadershship and transition to the Global leadership Model, **Journal of security Research**, Al.Riyadh. (23(1), 210-243.
- Alger, G. & Norman-Gloria, C. (2010). Morale of beginning secondary science teachers: a comparative analysis of teacher preparation programs, **Current Issues in Education Journal**, 12 (1): 21-30.
- Arhar, J. (1997). The effects of interdisciplinary teaming on teachers and students. In J. Irvin (ED.). **What current research says to the middle level practitioner** (pp. 49-55). Columbus, OH: National Middle School Association.
- BouAbas , F. (2010) .**Degree of commitment of heads of scientific department ethics of administrative work and its relationship to the level of moral among teachers of private educational Institution in the West Bank** , Unpublished Master Thesis An- Najah National University , Nablus , Palestine.
- Bridge, M. (2009). Teachers perceptions on aspects of working condition that affect morale in one high school sitting. *PhD Dissertation University of Arizona*, UMI, 3382298.
- Dennis (2004). Moral Behavior Administrative, **Journal of the Arab World**, 6 (1).
- Edwan , S. H. (2012) The organization climate prevailing in the secondary schools in Gaza governorates and its relationship to the morale of teachers , Unpublished Master Thesis, Islamic University of Gaza.
- Faleh, F. & Abdul Hamid, A. (2009). **Organizational behavior in the management of educational institutions**. Amman, Dar Al Masirah.

- Fawar'ah, Adel Haddouche , Azzam . (2015) Morale of teachers of scientific materials in secondary school in Hebron governorate in Palestine. **Journal of generation of human and social sciences** Algeria(11)1, 225-253.
- Feder, B.J. (2000). "Herzberg, F.I. 76, Professor and Management Consultant", New York Times, Feb. 1, 2000, pg. C26. Available from: Pro Quest Historical Newspapers The New York Times.
- Ghayebeen, O. M. (2009) leadership and effective leader, Amman. (2005) organizational Behavior in the Management of Educational Institutions , Amman Dar Al.nasher.
- Gunbayi, I. (2007). School climate and teachers' perceptions on climate factors: Research into nine urban high schools, **Journal of Educational Technology – TOJET** 1303-6521, Volume 6, Issue 3, Article 7.
- Hackman, M., Johnson, C. (2004). **Leadership: A communication perspective prospect heights IL**: Waveland Press, Inc .
- Hantool , A. I. M , The level of morale and It's relation to some variables among the teacher of general education schools in southern border in Saudi Arabia , **International Educational Group for Consultancy and Training**, Jordan ,(5), 86-104.
- Johnsrud, L. K., & Rosser, V. J., (2002). Faculty members' morale and their intention to leave: A multilevel explanation. **Journal of Higher Education**, 73(4), 518–542.
- Kommer, D. (2005). Teacher Morale. Ashland University. Retrieved February 15, 2018, from <http://personal.ashland.edu/~dkommer/IS%20Spring%2005/Valentic%20final.pdf>.
- Leithwood, K &Mcadie, D. (2007). Teachers working conditions that matter: Evidence for change in Canada, **Education in Canada**, 47 (2): 42- 45.
- Mackenzie, N. (2007). Teacher morale: More complex than we think! **The Australian Educational Researcher**, 34 (7): 89-96.
- Madin, Sahar Bent khalaf (2012) . The degree of leadership and it's relationship to the morale of members of the faculty in Saudi universities, Unpublished Dissertation Umm Al.Qura university, Saudi Arabia .

- Mohammed, R. (2012) The reality of morale of the professors of Algerian universities field study, **Journal of Human and social sciences**, Algeria (8)1,281-300.
- Moloney, J. (2009). A personal and professional journey towards an inquiry into teacher morale in a senior secondary school. **Educational Action Research**, 17 (2): 181-195.
- Nada, Y. (1998) sources and level of psychological stress and It's relationship to morale as seen by UNRWA teachers in the Nablus educational area. Unpublished Master Thesis An- Najah National university , Nablus, Palestine .
- Pintrich, P., (2003). A Motivational Science Perspective on the Role of Student motivation in learning and teaching contexts, [Electronic version]. *Journal of Educational Psychology*, 95(4) 667-686.
- Ra'oof, S. and Galam, M. (2015), Educational leadership in the light of theory(X-Y) and its relationship with moral principles of preparatory school. **Journal of Educational and psychological Research**, Iraq(47)1,177-198.
- Rhodes, C, Nevill, A, & Allan, J., (2004). Valuing and supporting teachers: a survey of teacher satisfaction, Dissatisfaction, Morale and Retention In An English Local Education Authority. **Research in Education**, Vol. 71, pp. 67-80.
- Shalem, T. and Hoadly, U. (2009). The dual economy of schooling and teacher morale in South Africa. **International Studies in Sociology of Education**, (19) 2: 119-134.
- Sheppard, B. Hurley, Noel and Dibbon, D.. (2010). *Distributed Leadership, Teacher Morale, and Teacher Enthusiasm. A Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, Denver. USA.*
- Tawil, M. (2008). Carrying out mandated school efforts: a phenomenological study of New York Teachers' Morale and Motivation, **Unpublished Doctoral Dissertation**, North Central, University ,USA .
- Wayne, E. (2006). Teacher morale in rural Georgia School District in relation to likelihood to remain in the profession, DAI, 67 (4), UMI, 3216010.
- Young, J. (2006). Teachers morale and efficacy of teaching, *Conference Paper Submitted TeachersAnnual*.