

The Role of Public Secondary School Principals in Raising the Moral of their Teachers and its Relation to Job Performance from the Teachers' Point of View

Alaa Al-Sulaiman

Prof. Atef Magablh

Abstract

This study aims at finding the role of public secondary school principals in raising the moral of their teachers and its relation to job performance, from the teachers' point of view. The sample of the study consists of (299) male and female teachers in Eyn Al- Basha district. They were chosen stratified randomly from the total population of (748) teacher. Two instruments were used: the first is by measuring the level of teachers' morale, while the second is by measuring the level of job performance. Validity and reliability of the two instruments were assured. The findings of the study showed that:

- The level of teachers' moral at public secondary schools from their point of view showed high degree. With mean of (3.70), and standard deviation of (0.69).
- The level of job performance at public secondary schools from teachers' point of view, showed a moderate degree. With mean of (3.60) and standard deviation of (0.81).
- There was a positive significant correlational relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the level of teachers' moral and their job performance. With a value of person correlation coefficient of (0.763).

Among the recommendations are the following:

- Organizing training courses and workshops for teachers, regarding job performance and the styles that may raise its level.
- Conducting a similar studies on other educational stages.

Key Words: Role, Secondary schools principals, Moral, Teachers, Job performance.

مقدمة:

تعد الإدارة ركيزة مهمة في قيام المجتمعات وتطورها، فكل منظمة أو مؤسسة تحتاج إلى تنظيم وتنسيق؛ من أجل تحقيق أهدافها المنشودة. فهي عملية مهمة في المجتمعات الحديثة. إذ أفرد لها باب واسع من التخصصات والمجالات لماكبة التطور العلمي والانفجار المعرفي الذي انعكس بشكل مباشر على جميع أنشطة الحياة البشرية، الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والتربوية.

وتعد المدرسة اللبنة الأساسية لبناء المجتمعات، وإعداد العقول البشرية النيرة القادرة على مواجهة التحديات وتذليل كافة الصعوبات وبتكاتف الجهود لتحقيق أهدافها، ويتمثل بتواجد معلم مخلص في عمله يؤدي رسالته على أكمل وجه، ووجود علاقات إنسانية تشعر هذا المعلم بالراحة والطمأنينة في أداء عمله، لاستثمار الإمكانيات المتاحة في جو يسوده الرضا والحماس بين جميع الأطراف. وتحديداً دور مدير المدرسة. وبما يعكس إيجاباً على أداء الطلبة والمعلمين والمدرسة ككل (العجمي وحسان، 2007).

وإن من مميزات المدير الفعال بناء علاقات طيبة مع المعلمين، إذ يجعلهم شركاء مؤثرين في جميع عناصر العملية التربوية، من خلال الاتصال المباشر، وإشعارهم أنهم أصحاب مهنة ورسالة سامية (سليمان، 2002). ويرتبط رفع كفاءة المعلم وفاعليته وأدائه الوظيفي بعدة عوامل من أهمها: رضا المعلم، وقبوله بالتعليم مهنة وعمالاً. وأن يكون لهذه المهنة تقدير واحترام اجتماعي. وواقع اقتصادي يؤمن له دخلاً يتناسب مع قيمة عمله وأهميته، وأن يسهم المدير في رفع حماس المعلم (رسمي، 2004).

وإن التطورات في أبحاث الإدارة العلمية من وجهة نظر المعلمين استهدف رفع الكفاءة الإنتاجية، وقد أثبتت أن المحور الأساسي لتحقيق هذا الغرض يكمن في المعلم بوصفه عنصراً أساسياً. أما التسهيلات المادية فما هي إلا تسهيلات للأداء الوظيفي وتحسينه، ومع استمرار البحوث على أهمية المعلمين في العملية التعليمية، اتضح أن وسائل تربيته للأداء متعددة ومتغيرة، ومركبة، خاصة أنه يعمل في إطار جماعة، وضمن روح الفريق حتى ولو تصرف فريداً. فإنه يعكس تقاليد الجماعات المؤثرة فيه. ولذلك فإن مجهودات الإدارة استهدف للكفاءة الإنتاجية لن تتحقق، إلا إذا تفهمت كيف ترضي المعلمين، وكيف تشعرهم بالأمان وبالتحفيز والتشجيع، هذا ما يعبر عنه بالروح المعنوية، إذ تعد الروح المعنوية عنصراً من عناصر التحفيز. ولا تقل أهمية عن رفع أجور المعلمين، وتقديم خدمات لهم لما لها من آثار إيجابية عليهم، مما يؤدي إلى زيادة في الأداء، واستقرار المدرسة، وتماسكها، واستمراريتها، وبقائها (Ubben and Larry and Cynthias, 2001).

ولا تؤثر الروح المعنوية في شعور الإنتماء لدى المعلمين فقط، وإنما تؤثر كذلك في علاقتهم مع الآخرين، وتؤثر أيضاً في طبيعة العلاقات بين المعلم والمدير. وتؤثر الروح المعنوية في طبيعة الجو المدرسي. فهي تبنى بشكل فردي ضمن إطار عمل إنساني؛ إذ تقوم العلاقات بين المعلمين في المدرسة ذاتها. فضلاً عن العوامل الشخصية ضمن إطار مستوى نفسي ومعتدل وهادئ، وخلق رضا عن الأهداف السائدة ضمن المدرسة التي ينتمون إليها (السعادة والدعجة، 2010).

وتعد الروح المعنوية عامل استقرار للمنظمة، واستمرار لها، من خلال ما تحدثه من تأثير في جوانب تنظيمية متعددة داخل المنظمة، وبما أنها عنصر مهم للمدرسة بأبعادها المتنوعة، ولها تأثير واضح في طبيعة العلاقات الإنسانية التي تسود المدرسة. وتحمل أهمية كبيرة في حياة المدرسة. تبدو من خلال التأثير سواء أكان مباشراً أم غير مباشر في عديد من الأبعاد والمجالات التنظيمية، مثل: الأسلوب الإداري المتبع، والسياسة التنظيمية المعتمدة، والخصائص التي يتمتع بها العاملون. والآراء التي يبديونها. وطبيعة العمل الذي يمارسونه. فضلاً عن كونها عنصراً

هاماً ورئيساً في تحقيق التقارب بين أهداف المدرسة وأهداف المعلمين أنفسهم. وعليه فإن الروح المعنوية تتبوأ مكانة هامة، وتحتل أهمية كبيرة في بناء المؤسسة التربوية وتطويرها، وزيادة التفاعل بين المعلمين ورفع معنوياتهم (القيروتي، 2009).

مشكلة الدراسة:

نظراً للأهمية البالغة لتحسين مستوى العملية التعليمية في المدارس الثانوية الحكومية. والارتقاء بها. فقد وجب تسليط الضوء على كيفية تعامل مديري المدارس داخل مؤسساتهم التعليمية من أجل العمل على تطويرها، والتي تعتمد بشكل أساسي على المعلمين فهم العنصر الأول في تقدمها، ودفعها لتواكب تكنولوجيا العصر الحديث، إذ أكدت عديد من الدراسات أن العملية التعليمية هي اللبنة الأساسية نحو تطور أي دولة، وتقدمها. وأصبحت الأبحاث التربوية تركز على دور المعلمين الفعال لتحقيق الأهداف المنشودة، لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية لدى معلمهم، وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وذلك لمعرفة سبل الدعم والتحفيز الذي يؤديه مديرو المدارس؛ لتهيئة المعلمين، وتشجيعهم على تعزيز أدائهم الوظيفي، وتحسينه.

وهناك العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ما يأتي عرض لبعضها من الأقدم إلى الأحدث:

أجرى أبو حجيبة (2010) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى أنماط المناخ التنظيمي السائد لدى مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. وتكونت العينة من (274) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت استبانتيين؛ إحداهما لقياس أنماط المناخ التنظيمي، والأخرى لقياس مستوى الروح المعنوية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أنماط المناخ التنظيمي ومجالات الروح المعنوية.

وأجرت الكيلاني (2011) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية، وتكونت عينة الدراسة من (227) معلماً و(835) معلمة تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الثانوية. وقد تم تطوير أداتين للدراسة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن دور مديري المدارس في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة، وأن مستوى الروح المعنوية لمعلمي تلك المدارس كان بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

وأجرت الحوامدة (2012) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش، وتكونت عينة الدراسة من (76) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية، وطورت استبانتيين لقياس الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الأداء الوظيفي ودرجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

وهدف دراسة الشراي (2013) إلى اقتراح برنامج تدريبي لتطوير الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية بمحافظة القريات في السعودية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية ومديراتها البالغ عددهم (45) مديراً ومديرة. وتم تطوير استبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية بشكل عام جاءت بدرجة متوسطة لجميع مجالات الدراسة. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي.

وهدفت دراسة أبو حسب الله (2014) إلى التعرف إلى درجة ممارسة المديرين للقيادة الموزعة، وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين، وتكونت العينة من (460) معلماً ومعلمة في المدارس الابتدائية في محافظة غزة تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية، واستخدم لتحقيق أهداف الدراسة استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الموزعة، واستبانة لقياس مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين درجة ممارسة المديرين في تلك المدارس للقيادة الموزعة على مستوى الروح المعنوية للمعلمين.

وهدفت دراسة المطيري (2014) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وتكونت العينة من (280) معلماً ومعلمة في الكويت. تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وطورت استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بأداء المعلمين الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. أما صرام (2014) فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف إلى النمط الإداري الذي يمارسه مديرو مدارس التربية الخاصة في دولة الكويت وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (306) معلمين ومعلمات في مدارس إدارة التربية الخاصة في الكويت، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. واستخدمت استبانتي لقياس كل من النمط الإداري للمديرين، والأداء الوظيفي للمعلمين. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين النمط الإداري الذي يمارسه مديرو المدارس الخاصة والأداء الوظيفي للمعلمين.

وقام أبويلا (Abwalla, 2014) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى تأثير أساليب القيادة التي يمارسها المديرون، ودورهم في أداء المعلمين في المدارس الثانوية العامة في ولاية جامبيلا في أثيوبيا، وتكونت عينة الدراسة التي أجريت على عشر مدارس ثانوية عامة من (170) معلماً. وعشرين (20) مديراً. واستخدمت الاستبانة والمقابلة وسيلتين لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين أساليب القيادة وأداء المعلمين، وكشفت النتائج أن النمط الديمقراطي كان يمارس في المدارس الثانوية العامة. وأن أداء المعلمين كان متوسطاً. وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك دوراً لدى المديرين في صنع القرار والاتصال. وتحسين مستوى أداء المعلمين.

وهدفت دراسة ياوسن وونيا (Yawson&Wonnia,2014) إلى التعرف إلى الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في مدينة كيكوكست في غانا، ودراسة العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية للمعلمين والاتجاهات نحو العمل، وتحديد إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية للمعلمين حسب الجنس، وقد أختيرت عينة عشوائية تكونت من (100) معلم ومعلمة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود حالة من عدم الرضا بين المعلمين نتيجة لتدني الرواتب، وشروط الخدمة، وهذا أثر سلبي على الروح المعنوية للمعلمين. وأن هناك فروقاً دالة إحصائية في الروح المعنوية تعزى لمتغير جنس المعلمين.

أما الحمد (2015) فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف إلى ضغوط العمل، وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المدارس المستقلة في قطر، وتكونت العينة من (395) معلماً ومعلمة أختيروا بالطريقة العشوائية. وطورت استبانتان لجمع البيانات؛ الأولى للكشف عن مستوى الضغوط النفسية، والثانية للكشف عن مستوى الأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج أن مستوى الضغوط النفسية كان متوسطاً في مجالات الطلبة. وضغوط المعلم الأسرية. وأولياء الأمور. والمناهج. والإشراف. والتدريس وظروف العمل. وأن مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً في مجالات العلاقات الإنسانية. والتخطيط، والتدريس، والتطوير المهني والتقييم.

وأجرى الجسار (2015) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مصادر الضغوط النفسية للمعلمين في مديريات التربية، وتكونت العينة من (150) موظفاً وموظفة في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق. وطورت أداتين لقياس

الضغوط النفسية، والثانية لقياس الأداء الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية سلبية بين مستوى الضغوط النفسية والأداء الوظيفي للعاملين.

وهدفت دراسة تحسين (Tehseen,2015) إلى التعرف إلى العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للمعلمين في مدن أوروبا الغربي، وبقائهم في وظيفتهم، وأثر الدوافع الداخلية والخارجية في بقاء المعلم في وظيفته. واستخدم المنهج التحليلي؛ إذ تم استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع. وأظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز العوامل المؤثرة وأهمها هي: ظروف العمل، والدعم الإداري، وسلوك الطلبة الذي يؤثر في احتفاظ المعلمين بوظيفتهم.

وقام بلاك بيرن (2015Blackburn)، بإجراء دراسة هدفت إلى تقييم الروح المعنوية للمعلمين في أربع مدارس ابتدائية في ولاية فلوريدا الأمريكية، واختيرت عينة عشوائية مكونة من (285) معلماً بالطريقة العشوائية. واستخدمت الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك عوامل تؤدي دوراً مهماً في البيئة الصفية والتحصيل الأكاديمي للطلبة، وتضمنت: الروح المعنوية للمعلم، وثقافة المدرسة، والدعم الإداري.

وهدفت دراسة كنجونيا (King'oina,2015) إلى التعرف إلى تطورات المديرين عن الروح المعنوية عند المعلمين، واتجاهاتهم نحو العمل التعليمي في المدارس الابتدائية الحكومية في منطقة كيجوجي في كينيا، وتكونت عينة الدراسة من (29) مديراً و(145) معلماً. واستخدمت المقابلة والاستبانة أداتين لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن الروح المعنوية للمعلمين كانت منخفضة نحو العمل التعليمي، ولم يكن لدى المعلمين الحرص الكافي لإعداد متطلبات الأداء التدريسي، ومصادر التعلم، وبالتالي الانخفاض في مستوى العمل التدريسي.

أما دراسة شاماكي (2015Shamaki)، فهدفت إلى التعرف إلى أسلوب القيادة المناسبة التي يمكن أن تجعل المعلمين أكثر فاعلية من حيث الإنتاجية والأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (165) معلماً. تم اختيارهم من المدارس الثانوية العامة في ولاية تارابا. واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن أسلوب القيادة الديمقراطية يسهم بشكل أكثر في زيادة إنتاجية المعلمين من أسلوب القيادة الديمقراطية يسهم بشكل أكثر في زيادة إنتاجية المعلمين من الأسلوب التسلطي. إذ إن هناك دوراً بارزاً وهاماً لمديري المدارس الثانوية في التأثير في الأداء الوظيفي للمعلمين.

وأجرى دفي وفيجاياكومار (Devi and Vijayakumar, 2016) دراسة هدفت إلى التعرف إلى الكشف عن العلاقة بين الروح المعنوية للمعلمين والمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية الحضرية والريفية في الهند. واختيرت عينة مكونة من (240) معلماً من (24) مدرسة ثانوية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت أداتين لجمع البيانات؛ إحداها لقياس الروح المعنوية للمعلمين، والأخرى لقياس المناخ التنظيمي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية للمعلمين والمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في المناطق الحضرية والريفية، وكذلك وجود علاقة بين الأساليب القيادية التي يمارسها المديرون والروح المعنوية للمعلمين.

وهدفت دراسة شرما (Sharma, 2016) إلى التعرف إلى الروح المعنوية للمعلمين، وتأثيرها في المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية والخاصة. وتكونت عينة الدراسة من (320) معلماً من معلمي المدارس الحكومية والخاصة في الهند. واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن لدى المعلمين مستوى عالٍ من الروح المعنوية. وأن مستوى المناخ التنظيمي كان عالياً. وكانت الروح المعنوية العامة أعلى في المدارس الحكومية. وأن هناك فرقاً كبيراً في مستوى الروح المعنوية في المدارس الحكومية والتمويل الذاتي للمعلمين. إذ كلما زاد التمويل الذاتي ارتفعت الروح المعنوية للمعلمين. وأن العلاقات مع المديرين والإداريين أثرت في الروح المعنوية للمعلمين.

وكان الهدف من دراسة جاندر وبراينو (Chandra&Priyono, 2016) هو التعرف إلى تأثير الأساليب القيادية وبيئة العمل والرضا الوظيفي في الأداء الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (45) معلماً من العاملين في مدينة سورابايا، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأساليب القيادية وبيئة العمل والرضا الوظيفي عوامل لها أثر كبير في الأداء الوظيفي للمعلمين.

أما افشار ودوستي (Afshar and Doosti, 2016) فقد أجريا دراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر الرضا الوظيفي في الأداء للمعلمين، وتكونت العينة من (64) معلماً من المعلمين العاملين في المدارس الإعدادية الإيرانية. الذين يقومون بتدريس اللغة الإنجليزية و(1774) طالباً. واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك اختلافاً واضحاً في الرضا الوظيفي للمعلمين. يؤثر في أدائهم الوظيفي. وأن هناك اختلافاً دالاً إحصائياً بين تقييم الطلبة للأداء الوظيفي لمعلميهم، والتقييم الذاتي للأداء من قبل المعلمين أنفسهم. وأن العوامل التي تسهم في التأثير في الأداء الوظيفي هي: المعرفة التربوية، والاهتمام غير المتكافئ للطلبة، وعدم الالتزام المهني، ومشكلات العلاقات الشخصية.

وفي دراسة أجراها أبو ريالة (2016) هدفت تعرف واقع ممارسات المديرين الإدارية، وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة غزة، وتكونت العينة من (775) معلماً ومعلمة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وصممت استبانتين لقياس كل من واقع الممارسات الإدارية لدى مديري مدارس وكالة الغوث ومستوى الروح المعنوية للمعلمين، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين واقع الممارسات الإدارية (إدارة الوقت، وإدارة الاجتماع، وإدارة الأفراد) ومستوى الروح المعنوية للمعلمين.

التعليق على الدراسات السابقة:

توصلت الدراسات السابقة إلى أن أكثر الممارسات التي أثرت في مستوى الروح المعنوية عند المعلمين، التي لها أثر في تحسين أدائهم الوظيفي هي على الترتيب الآتي: علاقة المدير الضعيفة مع المعلمين، ومستوى الضغوط النفسية، والعلاقات الإنسانية داخل التنظيم المدرسي، وشؤون المعلمين وحاجاتهم التربوية، والحوافز المادية. وأظهرت النتائج أن اختلاف المعلمين فيما بينهم؛ يعود لاختلاف شخصياتهم، وقيمهم، وثقافتهم، وطموحاتهم، وطريقة تفكيرهم وتعاملهم مع المواقف المختلفة؛ مما يؤدي إلى حدوث الصراخ، وعدم التوافق المهني بينهم، مثل دراسة ياونس واونيا (Yawson and Wonnia, 2014). وتؤدي القيادة دوراً حيوياً في رفع مستوى الأداء الوظيفي. وأظهرت بعض الدراسات وجود علاقة كبيرة تربط ما بين القيادة المدرسية ومعنويات المعلمين، نحو دراسة الحوامدة (2012) ودراسة المطيري (2014)، ودراسة أبو ريالة (2016).

أما الدراسة الحالية فتشير نتائجها إلى أن دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في تحسين الروح المعنوية من وجهة نظر معلميهم كان متوسطاً. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية ومستوى الأداء الوظيفي، وأن العلاقة الارتباطية لدور مديري المدارس الثانوية الحكومية للواء عين الباشا في محافظة البلقاء في تحسين الروح المعنوية لدى معلميهم.

وأفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تطوير أداتي الدراسة، وتعرف المراجع والمصادر ذات العلاقة. فضلاً عن الاطلاع على الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة البيانات.

وإن أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة أنها من الدراسات النادرة حسب علم الباحثين التي تناولت دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في "الواء عين الباشا" لرفع الروح المعنوية لدى معلميهم وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظرهم.

اسئلة الدراسة

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا في رفع الروح المعنوية لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0=0.50) بين دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية والأداء الوظيفي للمعلمين؟

أهمية الدراسة:

تحدد أهمية الدراسة بما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

- يؤمل من نتائج هذه الدراسة أن تقدم للمديرين تصورًا واضحًا عن دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين ليتمكنوا من اتخاذ الإجراءات المناسبة.
- بحثت هذه الدراسة في موضوع الروح المعنوية وعلاقته بالأداء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا.

ثانيًا: الأهمية العملية:

- يؤمل لهذه الدراسة أن تقرب وجهات النظر بين نمط العلاقة التي يرغب بها كل من المعلمين والمدير؛ إذ تتحقق الأهداف التربوية المنشودة، ويحسن أداء العاملين في المؤسسة التعليمية.
- يؤمل أن تساعد في الكشف عن الدور الذي يؤديه مديرو المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية للمعلمين، وزيادة معرفة مديري تلك المدارس بهذه العلاقة.
- يؤمل أن تفيد الباحثين للقيام بإجراء دراسات جديدة في ضوء التوصيات التي تقدمها.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على بعض المصطلحات التي عرفت مفاهيمياً وإجرائياً على النحو الآتي:

الروح المعنوية:

" المناخ السائد الذي يعم الجماعة ويوجه سلوكها، وهي محصلة مجموعة من العوامل التي تسود مناخ المدرسة أو المؤسسة الإدارية، وتعكس نوع من العلاقات الإنسانية السائدة "(العرفي ومهدي، 1996، ص 201). وتعرف الروح المعنوية إجرائياً أنها الدرجة التي حصل عليها المستجيبون من أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات من خلال إجاباتهم عن فقرات استبانة الروح المعنوية التي طورها الباحثان، واستخدماها في الدراسة.

الأداء الوظيفي:

"مجموعة أنماط السلوك الإداري المعبرة عن قيام العامل بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفية "(الحوامدة، 2004 ص32).

ويعرف الأداء الوظيفي إجرائياً أنه الدرجة التي حصل عليها المستجيبون من أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات من خلال إجاباتهم عن فقرات استبانة الأداء الوظيفي التي طورها الباحثان، واستخدماها في الدراسة.

حدود الدراسة :

الحدود البشرية : اقتصرت هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الحكومية ومعلماتها في لواء عين الباشا.

الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا.

الحدود الزمانية : طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول (2016/2017).

محددات الدراسة :

تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجتي الصدق والثبات لأداتي الدراسة ومدى دقة المستجيبين وأمانتهم وموضوعيتهم، وأن تعميم نتائج الدراسة لا يصلح إلا على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة والمجتمعات المماثلة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية منهج البحث الوصفي الارتباطي، بوصفه المنهج المناسب لهذه الدراسة. واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا، إذ بلغ عدد المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا (748) معلماً ومعلمة، موزعين على (26) مدرسة ثانوية.

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة بالطريقة الطبقية العشوائية من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا بلغ عددهم (299) معلماً ومعلمة. أي ما نسبته (40%) من مجتمع الدراسة.

أداتا الدراسة:

أداة الدراسة الأولى: (استبانة الروح المعنوية): تحقيقاً لهدف الدراسة قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة الأولى للتعرف على دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية للمعلمين في لواء عين الباشا، وتم الاطلاع على الأدب النظري السابق والاستبانات المتعلقة بالروح المعنوية مثل: دراسة أبو حجيلة (2010)، ودراسة الكيلاني (2011)، ودراسة أبو حسب الله (2014)، وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (45) فقرة، والملحق (1) يبين ذلك. صدق أداة الدراسة الأولى: (الروح المعنوية): بغرض التحقق من صدق أداة الدراسة الأولى تم عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الأصول والإدارة التربوية، والمناهج في جامعة عمان العربية، وجامعة آل البيت، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة البلقاء التطبيقية، بلغ عددهم (10) محكمين، والمبين في الملحق (2) لمعرفة مدى ملاءمة الفقرات المستخدمة وصلاحيتها للتعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية، واتخذت الأداة الأولى شكلها النهائي، وأصبحت تتكون من (28) فقرة.

أداة الدراسة الثانية: (استبانة الأداء الوظيفي): تم تطوير أداة الدراسة الثانية بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بالأداء الوظيفي، وتم الاستعانة باستبانات الدراسات التالية: المطيري (2014)، والجسار (2015)، وتكونت الأداة بصورتها الأولية من (72) فقرة موزعة على خمسة مجالات، هي: مجال إدارة الصف، ومجال المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس، ومجال العلاقات الإنسانية، ومجال العلاقة مع الطالبة، ومجال التقويم.

صدق أداة الدراسة الثانية (الأداء الوظيفي): بغرض التحقق من صدق أداة الدراسة الثانية، تم عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الأصول والإدارة التربوية، والمناهج في جامعة عمان العربية، وجامعة آل البيت، وجامعة الشرق الأوسط، وجامعة البلقاء التطبيقية، بلغ عددهم (10) محكمين، والمبين في الملحق (2) لمعرفة

مدى ملاءمة الفقرات، وصلاحياتها للتعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، ومدى انتمائها للمجال الذي وضعت فيه، إذ تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وحذف (25) فقرة، وتكونت الأداة في صورتها النهائية من (47) فقرة.

ثبات أداة الدراسة الأولى (استبانة الروح المعنوية): تم التأكد من ثبات استبانة الروح المعنوية، بإيجاد معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha)، وقد بلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي (0.95). وتعد مثل هذه القيمة مقبولة في مثل هذا النوع من الدراسات.

ثبات أداة الدراسة الثانية (استبانة الأداء الوظيفي): للتحقق من ثبات (استبانة الأداء الوظيفي)، تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha). الذي تراوحت قيمه ما بين (0.82) لبعده العلاقات الإنسانية و (0.97) لبعده التقويم. والجدول (1) يبين ذلك، وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات هذه الدراسة.

جدول (1) :معاملات ثبات استبانة الأداء الوظيفي المحسوبة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

معامل الثبات	البعده
0.91	إدارة الصف
0.93	المنهاج والأنشطة
0.82	العلاقات الإنسانية
0.96	العلاقة مع الطلبة
0.97	التقويم

المعالجة الإحصائية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى. للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون. - تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (cronbach- Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداتين. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا في رفع الروح المعنوية لدى معلمهم من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستبانة الروح المعنوية، والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (2) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات استبانة الروح المعنوية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
13	ألتزم بأوقات الدوام المدرسي	4.31	0.92	1	مرتفع
15	يعاملني المدير كزميل وليس كمرووس	4.13	1.16	2	مرتفع
1	أشعر بالانتماء إلى مدرستي	4.11	0.86	3	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
22	المهام الموكلة الي واضحة ومحددة	4.04	1.02	4	مرتفع
19	تزيد مهنة التدريس ثقافتي	4.03	1.10	5	مرتفع
26	أشعر بالإخلاص لمهنة التعليم	4.03	0.82	5	مرتفع
10	بيدي المدير تفهّمًا لظروفي الخاصة	4.02	1.03	7	مرتفع
11	أشعر بأنني عضو فعال في المدرسة	3.95	0.90	8	مرتفع
12	أشعر بالمتعة في عملي	3.89	0.93	9	مرتفع
14	أقدم صورة إيجابية عن مدرستي	3.87	1.00	10	مرتفع
2	أفتخر بمهنتي	3.82	0.98	11	مرتفع
9	ياخذ المدير بأرائي لتحسين العملية التربوية	3.81	0.93	12	مرتفع
4	انقبل آراء الطلبة	3.80	0.95	13	مرتفع
27	أقدم خدمات تطوعية للمدرسة	3.77	0.94	14	مرتفع
8	أشارك زملائي في حل مشكلاتهم الوظيفية	3.63	0.94	15	متوسط
20	أشعر بالراحة النفسية داخل المدرسة	3.60	1.03	16	متوسط
21	أتعاون مع زملائي للارتقاء بالمدرسة	3.60	1.19	16	متوسط
18	أبدي استعدادًا لما تتطلبه مهنة التدريس	3.58	1.14	18	متوسط
23	يهتم المدير براحة المعلمين	3.58	1.06	18	متوسط
25	أشعر بالعدالة في توزيع الأنصبه بين المعلمين	3.57	1.08	20	متوسط
17	أطور نفسي أكاديميًا ومهنيًا	3.55	1.13	21	متوسط
28	أتلقى خطابات تقدير وشكر عند اتقاني لعملي	3.55	1.08	21	متوسط
24	يعطيني المدير فرصة للابتكار	3.52	1.00	23	متوسط
7	أشعر بتقدير الطلبة لما أقوم به من جهد	3.49	1.01	24	متوسط
3	يحترم أولياء الأمور آرائني	3.37	1.14	25	متوسط
16	أشناق لعملي في أثناء الإجازة	3.04	1.50	26	متوسط
5	أرى أن المعلم يتمتع بمرتبة اجتماعية عالية	3.03	1.15	27	متوسط
6	أعتقد أن رتبتي الشهري يتناسب مع جهدي	2.90	1.09	28	متوسط
	الدرجة الكلية لاستبانة الروح المعنوية	3.70	0.69		مرتفع

يتبين من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي لمقياس الروح المعنوية بلغ (3.70) وبمستوى مرتفع، وتراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.31 و 2.90) وبالمستويين المرتفع والمتوسط، ويعزى ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم ركزت جهودها على تنمية مقدرات مديري المدارس، وعملت على تطوير العملية التربوية من خلال تنمية مقدرات المدير بوصفه قائداً قادراً على إدارة التغيير. وتبنت وزارة التربية والتعليم آليات تمكن مديري المدارس من الوصول إلى مدى واسع من المعلومات والأساليب الإبداعية المبتكرة في الإدارة، والتشارك فيها، والإفادة منها من

خلال عقد المؤتمرات، وكان آخرها مؤتمر "تطوير المدرسة" الذي عقد في محافظة العاصمة في عام (2010). ورتعه وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع الوكالة الكندية للتنمية الدولية. الذي أشار إلى أهمية تطوير منهجية نقل الخبرات ليكون لمديري المدارس الدور الأساسي في تعميم منهجية تطبيق البرنامج. وأشار المؤتمر إلى ضرورة مأسسة إجراءات المتابعة والتقييم لبرامج تطوير المدرسة، وإيجاد برامج لبناء المقدرات القيادية.

أما بالنسبة لفقرات أداة الدراسة، فحصلت الفقرة (13) التي تنص على " الالتزام بأوقات الدوام المدرسي" على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.31) وبمستوى مرتفع. وتعزى هذه النتيجة إلى أن هناك عديداً من العوامل التي تؤثر في تحسين الروح المعنوية للمعلمين، من أبرزها: الكفاءة، والمعرفة والمهارات المهنية، وحسن القيادة، والصفات الشخصية التي يتمتع بها المعلم.

وجاءت الفقرة (6) التي تنص على " أعتقد أن راتبي الشهري يتناسب مع جهدي" بالرتبة الأخيرة وبأقل متوسط حسابي بلغ (2.90) وبمستوى متوسط. وتعزى هذه النتيجة إلى أن رضا المعلمين عن الراتب الذي يتقاضونه عن الجهد الذي يبذلونه لم يكن بالمستوى المطلوب. فقد يرى المعلمون أن الراتب لا يتناسب مع الجهد المبذول في العملية التعليمية التعلمية وما يرافقها من صعوبات. وهذا بالتأكيد سيؤثر في روحهم المعنوية، وربما يقلل من جهم، ويؤثر سلباً في مستوى دافعيته التي تنعكس بدورها على أداء الطلبة وتحصيلهم الأكاديمي. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة أبو حجيبة (2012)، ودراسة الحوامدة، (2012)، ودراسة أبو ريالة (2016)، ودراسة صرام (2014).

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على:

" ما مستوى الأداء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية في لواء عين الباشا من وجهة نظر المعلمين؟"

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لمجالات استبانة الأداء الوظيفي

مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأداء
1	إدارة الصف	3.83	0.67	1	مرتفع
3	العلاقات الإنسانية	3.67	0.74	2	متوسط
2	المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس	3.65	0.83	3	متوسط
4	العلاقة مع الطلبة	3.52	1.02	4	متوسط
5	التقويم	3.30	1.15	5	متوسط
	الأداء الوظيفي ككل	3.60	0.81		متوسط

يبين من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستبانة الأداء الوظيفي بلغت (3.60) وبمستوى متوسط، وجاء مجال (إدارة الصف) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.83) ومستوى مرتفع، تلاه مجال (العلاقات الإنسانية) بمتوسط حسابي (3.67) وبمستوى متوسط، ثم مجال (المنهاج والأنشطة) بمتوسط حسابي (3.65) وبمستوى متوسط، ثم مجال (العلاقة بين الطلبة) بمتوسط (3.52) وبمستوى متوسط، في حين جاء مجال (التقويم) بالرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (3.30) وبمستوى متوسط، وتعزى هذه النتيجة إلى الدور المهم الذي يؤديه المعلمون في العملية التربوية، إذ ينظر إليهم بوصفهم قادة في صفوفهم يؤثرون في طلبتهم، وبما يحقق أهداف

المؤسسة التربوية، إلا أن مستوى الأداء المتوسط للمعلمين، على الرغم من أنه مؤشر إيجابي على الأداء، إلا أنه ليس بمستوى الطموح. إذ يفترض أن يكون مستوى الأداء مرتفعاً للارتقاء بمستوى العملية التربوية.

وفيما يأتي عرض لنتائج كل مجال:

أولاً: مجال إدارة الصف

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال إدارة الصف، والجدول (4) يوضح ذلك:

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال إدارة الصف من

مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
9	أفضل مشكلاتي الشخصية عن أدائي بغرفة الصف	4.12	0.88	1	مرتفع
3	الالتزام بأنظمة الإدارة المدرسية وتعليماتها	4.04	0.77	2	مرتفع
5	العمل على ضبط انفعالاتي أمام الطلبة	3.96	0.88	3	مرتفع
1	الحرص على ضبط الطلبة داخل الغرفة الصفية	3.91	0.82	4	مرتفع
2	تهيئة البيئة التربوية السليمة داخل الغرفة الصفية	3.91	0.75	4	مرتفع
8	التعامل مع الطلبة بعدالة	3.87	1.01	6	مرتفع
7	تشجيع الانضباط الذاتي للطلبة	3.66	0.90	7	متوسط
4	إملاك مهارات الإتصال الفعال	3.65	0.87	8	متوسط
6	الاحتفاظ بأعمال الطلبة المنجزة	3.61	0.94	9	متوسط
10	حل مشكلات الطلبة داخل الغرفة الصفية	3.57	0.96	10	متوسط
	الدرجة الكلية	3.83	0.67		مرتفع

أظهرت النتائج في الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لهذا المجال بلغ (3.83) بانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع. ويبين الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال إدارة الصف من استبانة الأداء الوظيفي، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.12 – 3.57)، فقد جاءت الفقرة (أفضل مشكلاتي الشخصية عن أدائي بغرفة الصف) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.12) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى مرتفع، وجاءت الفقرة (حل مشكلات الطلبة داخل الغرفة الصفية) بالرتبة الأخيرة، بأقل متوسط حسابي بلغ (3.57) وانحراف معياري (0.96) وبمستوى متوسط. وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى أن المعلم يكرس جهده للعملية التعليمية والتعلمية ولا يعبر اهتماماً كثيراً لمشكلاته الشخصية. انطلاقاً من التزامه بالواجب المكلف به، وربما عكست هذه النتيجة التزام المعلم بالتشريعات الإدارية. والتفيد بمضامينها حرصاً منه على أداء العمل على أحسن صورة. إذ تتفق نتيجة فقرتي هذا المجال مع نتائج دراسة كل من شاماكي Shamaki (2015)، ودراسة تحسين Tehseen (2015)، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الجسار (2015)، ودراسة الحمد (2015)، ودراسة أفسار ودوستي (2016).

ثانياً: مجال المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس والجدول (5) يوضح ذلك:

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	الالتزام بالمنهاج الدراسي المقرر	4.21	0.78	1	مرتفع
5	متابعة كل جديد في مجال تخصصي	4.01	0.94	2	مرتفع
7	مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة	3.95	0.91	3	مرتفع
6	العمل على إثارة تفكير الطلبة بشكل مستمر	3.87	0.99	4	مرتفع
1	التنوع في استخدام الأساليب التدريسية	3.78	0.82	5	مرتفع
3	تشجيع الطلبة على اتباع أساليب البحث العلمي	3.66	0.90	6	متوسط
4	تشجيع الطلبة على المشاركة في الأنشطة المدرسية	3.52	1.17	7	متوسط
8	الاهتمام بالجانب العملي في المنهاج	3.49	1.16	8	متوسط
9	تبادل الخبرات مع المعلمين في مجال تخصصي	3.12	1.46	9	متوسط
10	استخدام التكنولوجيا في التدريس	2.90	1.41	10	متوسط
	الدرجة الكلية	3.65	0.83		متوسط

أشارت النتائج في الجدول (5) إلى أن المتوسط الحسابي لهذا المجال بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.83) ومستوى متوسط. ويبين الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المنهاج والأنشطة وأساليب التدريس من استبانة الأداء الوظيفي، فتراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.90 و 4.21) إذ جاءت فقرة (الالتزام بالمنهاج الدراسي المقرر) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.21) وبمستوى مرتفع، وجاءت الفقرة (استخدام التكنولوجيا في التدريس) بالرتبة الأخيرة، بأقل متوسط حسابي (2.90) وبمستوى متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى التزام المعلمين بالمنهاج الدراسي المقرر، ومتابعتهم لمستجدات العلم في مجال تخصصاتهم، وتأثير ذلك في فهم الطلبة واستيعابهم للمقررات الدراسية، وربما جاءت هذه النتيجة المرتفعة بسبب مراعاة المعلمين لما بين الطلبة من فروق فردية في أثناء عملية التدريس. وانعكاس ذلك إيجاباً على الطلبة أنفسهم. وتنسب هذه النتيجة إلى أن المعلمين يعملون وبشكل متواصل على إثارة تفكير الطلبة في أثناء عملية التدريس، وما يرتبط بهذه العملية من نتائج إيجابية يحققها الطلبة عند مناقشتهم المادة العلمية مع معلمهم، وطرح الأفكار ذات العلاقة بالمادة الدراسية. وربما تعود هذه النتيجة إلى عدم اعتماد المعلمين على أسلوب تدريسي معين، وإنما ينوعون في أساليبهم التدريسية وبما يضيف على الغرفة الصفية نوعاً من التفاعل الإيجابي بين الطلبة ومعلمهم من جهة وبين الطلبة مع بعضهم بعضاً.

فقد تتولد حالة من المنافسة الشريفة في أثناء التفاعل والمناقشة للأمور والقضايا العلمية التي تطرح داخل الصف. وتعزى هذه النتيجة كذلك إلى قيام المعلمين بتشجيع طلبتهم على إعداد البحوث العلمية، وتزويدهم بخطوات إعدادها، ليتمكنوا من الوصول إلى المعرفة، وتعرف الحقيقة بأنفسهم. إذ تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحمد (2015)، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أفشار ودوستي (2016).

ثالثاً: مجال العلاقات الإنسانية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال العلاقات الإنسانية، والجدول (6) يوضح ذلك:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى ل فقرات مجال العلاقات الإنسانية

مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	التعاون مع باقي المعلمين بشكل إيجابي	4.35	0.98	1	مرتفع
8	احترام زملاء العمل	4.31	0.93	2	مرتفع
2	تقبل النقد البناء من المشرفين التربويين	4.05	0.89	3	مرتفع
3	المساعدة في حل المشكلات المدرسية	4.00	0.84	4	مرتفع
5	المشاركة في أنشطة الطلبة الاجتماعية	3.35	1.22	5	متوسط
7	بناء علاقات إجتماعية مع أعضاء المجتمع المحلي	3.26	1.07	6	متوسط
4	إشراك أولياء الأمور في صنع بعض القرارات التي تصب في مصلحة الطلبة	3.04	1.42	7	متوسط
6	الاتصال المستمر مع أولياء الأمور	3.04	1.45	7	متوسط
	الدرجة الكلية	3.67	0.74		متوسط

يتبين من الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لهذا المجال بلغ (3.67) بانحراف معياري (0.74) وبمستوى متوسط، ، ويبين الجدول أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.04 و 4.35)، فجاءت الفقرة (التعاون مع باقي المعلمين بشكل إيجابي) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.35) وبمستوى مرتفع، وجاءت الفقرتان (إشراك أولياء الأمور في صنع بعض القرارات التي تصب في مصلحة الطلبة، والاتصال المستمر مع أولياء الأمور) بالرتبة الأخيرة، بأقل متوسط حسابي (3.04) وبمستوى متوسط، وتعزى هذه النتيجة إلى عدد من الممارسات السلوكية الإيجابية التي يؤديها المعلمون في أثناء إدارتهم الصفية وقيامهم بعملية التدريس. ويبدو أن سمة التعاون تعد أساسية

في التعامل بين الأفراد في أية منظمة هاماً كبير حجمها أو صغر. وتأخذ هذه السمة أهمية خاصة في المؤسسة التربوية التي تعد مسؤولة عن إعداد الجيل الجديد؛ إذ إن المعلم يعد قدوة لطلبته فالتعاون الذي يبديه المعلمون مع الآخرين، ويلاحظ الطلبة ذلك السلوك، فقد يتأثرون به، وربما اعتمده ممارسة إيجابية فيما بينهم. فهناك بعض الممارسات التي لم ترق إلى المستوى المرتفع. التي تدل على أن المعلمين أبدوا أرائهم فيها. وأظهرت نتائجها أن مستواها كان متوسطاً. فالمشاركة في أنشطة الطلبة الاجتماعية تعد ممارسة إيجابية لم تكن بمستوى الطموح. إذ تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل مندراسة الحمد (2015)، ودراسة المطيري (2014).

رابعاً: مجال العلاقة مع الطلبة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال العلاقة مع الطلبة، والجدول (7) يوضح ذلك:

الجدول رقم (7) :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال العلاقة مع الطلبة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
4	معاملة الطلبة باحترام	4.06	0.89	1	مرتفع
8	إشعار الطلبة بالراحة النفسية داخل الصف	3.76	1.03	2	مرتفع
5	تقدير جهود الطلبة	3.69	1.20	3	مرتفع
7	تنمية روح المبادرة لدى الطلبة	3.47	1.17	4	متوسط
1	تنمية الروح القيادية لدى الطلبة	3.46	1.10	5	متوسط
6	الاهتمام بتنمية جميع الجوانب لدى الطلبة	3.46	1.12	5	متوسط
9	تشجيع الطلبة على عرض أعمالهم الإبداعية	3.46	1.24	5	متوسط
2	اطلاع الطلبة على الأنظمة والتعليمات المدرسية	3.38	1.07	8	متوسط
10	التعامل بسرية مع مشكلات الطلبة	3.36	1.52	9	متوسط
3	إعداد خطة علاجية لتعديل سلوك الطالب	3.08	1.41	10	متوسط
	الدرجة الكلية	3.52	1.02		متوسط

يبدو من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لهذا المجال بلغ (3.52) بانحراف معياري (1.02) وبمستوى متوسط، إذ يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع الطلبة من مقياس الأداء الوظيفي، فتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.08 و 4.06)، وجاءت الفقرة (معاملة الطلبة باحترام) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.06) وبمستوى مرتفع، وجاءت الفقرة (إعداد خطة علاجية لتعديل سلوك الطالب) بالرتبة الأخيرة، بأقل متوسط حسابي (3.08). وتعزى هذه النتيجة المتوسطة إلى أن المعلمين يعاملون طلبتهم باحترام، مما يؤكد الاحترام المتبادل بين الطلبة والمعلمين وما له من تأثير إيجابي على طبيعة العلاقة السائدة بين الطرفين. وربما عكست هذه النتيجة قيام المعلمين بإشعار الطلبة بنوع من الراحة النفسية داخل صفوفهم، والابتعاد عن ممارسة العنف أو الضغط على الطلبة. ومطالبتهم ببعض النشاطات والواجبات التي قد تكون عائقاً أمام إنجازات المهمات الأخرى. وقد تنسب هذه النتيجة إلى أن الجهود التي يبذلها الطلبة يتم تقديرها من المعلمين والثناء عليهم لما قدموه من جهود واضحة لها تأثير في مستوى أدائهم وتحصيلهم الأكاديمي. فضلاً عن قيام المعلمين بتنمية بعض الممارسات الإيجابية لدى طلبتهم، وتشجيعهم على المبادرة، وتنمية الروح القيادية لديهم من خلال تكليفهم ببعض

الممارسات والمهام الصفية، وتشجيعهم على تقديم الأعمال المتميزة ذات العلاقة بالمواد الدراسية التي يدرسونها، لتنمية شخصياتهم من جوانبها كافة. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Tehseen, 2015).

خامساً: مجال التقويم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال مجال التقويم، والجدول (8) يوضح ذلك:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى لفقرات مجال التقويم مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	القيام بإعداد اختبارات تشخيصية لتعرف مستوى الطلبة	3.60	1.23	1	متوسط
2	تقديم تغذية راجعة للإدارة حول وضع الصف	3.45	1.17	2	متوسط
6	مراعاة جميع مستويات الأهداف التربوية عند إعداد الاختبارات	3.44	1.25	3	متوسط
7	تحليل أداء الطلبة لوضع خطط علاجية وإثرائية	3.35	1.14	4	متوسط
3	تشجيع استخدام أسلوب التقويم الذاتي لدى الطلبة	3.34	1.13	5	متوسط
8	إعداد اختبارات تثير دافعية التعلم لدى الطلبة	3.31	1.16	6	متوسط
4	استخدام إستراتيجيات متنوعة لتقويم الطلبة	3.19	1.48	7	متوسط
5	إعداد سجلات لمتابعة تقدم الطلبة	3.16	1.50	8	متوسط
9	استخدام التكنولوجيا في عمليات التقويم	2.88	1.40	9	متوسط
	الدرجة الكلية	3.30	1.15		متوسط

أظهرت النتائج في الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لهذا المجال بلغ (3.30) بانحراف معياري (1.15) ومستوى متوسط. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.88 و 3.60)، فجاءت الفقرة (القيام بإعداد اختبارات تشخيصية لتعرف مستوى الطلبة) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.60) وبمستوى متوسط، وجاءت الفقرة (استخدام التكنولوجيا في عمليات التقويم) بالرتبة الأخيرة، بأقل متوسط حسابي (2.88) وبمستوى متوسط. وتنسب هذه النتيجة إلى أن قيام المعلمين بإعداد الاختبارات التشخيصية التي يمكن من خلالها تعرف مستويات الطلبة وبخاصة في الناحية الأكاديمية، أو تعود إلى قيام المعلمين بتزويد إدارة المدرسة بتغذية راجعة عن أوضاع صفوفهم، وفيما إذا كانوا يعانون من مشكلات، وتوضيح طبيعة تلك المشكلات، واقتراح سبل علاجها أو التغلب عليها، وربما تعزى هذه النتيجة إلى مراعاة المعلمين، عند إعداد الامتحانات اليومية أو الشهرية أو الفصلية، لجميع مستويات الأهداف التربوية، فتوافر هذه الأهداف في الأسئلة الامتحانية يضيف على عملية التقويم صفة الشمول. ويكون هذا المستوى المتوسط راجعاً إلى ما يقوم به المعلمون من إجراءات تتعلق بتحليل أداء الطلبة للوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية لدى الطلبة لتعزيز الجوانب الإيجابية، وإيجاد الوسائل والسبل الكفيلة بالتغلب على الجوانب السلبية. وربما جاءت هذه النتيجة لأن المعلمين يطبقون عدة إستراتيجيات متنوعة عند تقويمهم لأداء طلبتهم. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الحمد، (2015).

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) α بين دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية والأداء الوظيفي للمعلمين؟

تم إيجاد العلاقة الارتباطية بين دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية والأداء الوظيفي للمعلمين، باستخدام معامل ارتباط بيرسون، الذي بلغت قيمته (0.736) وبمستوى دلالة (0.00 α)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه كلما ارتفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين ارتفع مستوى أدائهم الوظيفي، مما يدل على وجود علاقة إيجابية طردية بين المتغيرين. فالروح المعنوية العالية من شأنها أن تضفي نوعاً من الراحة النفسية على المعلمين تزيد همهم، وتدفعهم لمزيد من الجهد والعطاء، وتشجعهم على مواصلة الأداء، وهذا كله ينعكس في مستوى الأداء من حيث الكم والكيف. فالمناخ الإيجابي السائد في المدرسة، الذي يغلب عليه طابع العلاقات الإنسانية يؤثر في الروح المعنوية للعاملين كافة، وهذا بدوره يؤثر في أداء هؤلاء العاملين والذي ينعكس في النهائية في التحصيل الأكاديمي للطالب. وبهذا تكون المعادلة واضحة فالارتباط بين الروح المعنوية والأداء الوظيفي قائم، والزيادة في المتغير الأول (الروح المعنوية) تؤدي إلى حدوث زيادة في المتغير الثاني (الأداء الوظيفي)؛ وهكذا فالمعلم الذي يتمتع بروح معنوية مرتفعة يشعر بالارتياح فتتطلق طاقاته المتنوعة نحو الإنجاز والأداء الوظيفي. لذا ينبغي على إدارات المدارس الالتفات إلى دور الروح المعنوية، وأهميتها في تعزيز مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.

التوصيات:

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصى بالآتي:

1. أظهرت النتائج في السؤال الأول أن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين كان مرتفعاً. وعليه يوصى الباحثان بالحفاظ على هذا المستوى المرتفع للروح المعنوية بتقديم الحوافز والمكافآت التشجيعية المادية والمعنوية للمعلمين.
2. أظهرت نتائج السؤال الثاني أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين كان متوسطاً. ولذلك يوصى الباحثان بتنظيم دورات تدريبية وورش عمل للمعلمين بشأن الأداء الوظيفي وأساليب الارتقاء بمستواه.
3. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى ومقارنة النتائج التي سيتم التوصل إليها بنتائج الدراسة الحالية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو حجيّة، بكر علي درويش (2010). أنماط المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- أبو حسب الله، سامي سعيد (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية بمحافظات غزة للقيادة الموزعة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية)، غزة، فلسطين.
- أبو ريّالة، مها محمود (2016). واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الجسار، عاطف فليح (2015). مصادر الضغوط النفسية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم لمحافظة المفرق، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- جواد، شوقي ناجي(2001). سلوك تنظيمي. عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.

- الحمد، مشاعل جاسم (2015) ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس المستقلة في قطر، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الحوامدة، نضال (2004). العلاقة بين مستوى إدراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء وكل من الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية لدى الموظفين في الوزارات الخدمية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الحوامدة، سميرة (2012). الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة جرش، الأردن.
- درويش، عفاف عبد المنعم، وصلاح الدين، سماح أحمد (2008). المدخل في الإدارة المدرسية. القاهرة : دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- رسمي، محمد حسن (2004). السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، الإسكندرية: دار الوفاء لنشر الطباعة والنشر.
- السعيدة، منعم، والدعجة هشام (2010). درجة الروح المعنوية لمعلمي التربية المهنية في الأردن وتأثيرها ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 11 (1)، ص65-ص95.
- سليمان، عرفات عبد العزيز (2002). الإدارة المدرسية. القاهرة: الانجلو المصرية.
- سيد، جابر عوض وأبو الحسن عبد الموجود (2003). الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.
- الشراري، عبد الله بن نزال (2013). برنامج تدريبي مقترح لتطوير الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية بمحافظة القريات في المملكة العربية السعودية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- صرام، عبد الرحمن (2014). النمط الإداري لدى مديري مدارس التربية الخاصة في دولة الكويت وعلاقته بالأداء الوظيفي لمعلميها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- العجمي، محمد، وحسان، حسن (2007). الإدارة التربوية. عمان: دار المسيرة.
- العرفي، عبدالله، ومهدي عباس (1996). محل إلى الإدارة التربوية. بنغازي: جامعة قازيوس.
- القيوتي، محمد (2009). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل الجامعية للنشر.
- الكيلاني، لبنى تيسير (2011). دور مديري المدارس في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عيمان، الأردن.
- مساد، عمر حسن (2005). الإدارة المدرسية ودورها في الإشراف التربوي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- المطيري، ماجد لافي (2014). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للقيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلميهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abwalla B. (2014). The principals' leadership style and teachers performance in secondary schools of gambella regional State. Institute Of Education and Professional Development Studies. Jimma. Ethiopia.
- Afshar H. & Doosti M. (2016). Investigating the impact of job satisfaction/dissatisfaction on Iranian English teachers' job performance. *Iranian Journal of language teaching research* 4(1), 97-115.
- Blackburn J. (2015). "An evaluation of teacher morale in four elementary schools: the difference a school makes" dissertations. paper 118.
- Chandra T., & Priyono, A. (2016). The influence of leadership styles, work environment and job satisfaction of employee performance—studies in the school of SMPN 10 surabaya. *International Education Studies*; 9(1), 47-112.
- Devi U. and Vijayakumar. C. (2016). A study on impact of morale on organisational commitment, through structural equation modelling (SEM). *Journal of Symbiosis Centre for Management Studies*. (4), (16), 21-100.
- King' J. . Misia M. & Boniface N. (2015). Head teachers' perception on teachers' morale towards instructional work in public primary schools in division kegogi. *International Journal of Social Science and Humanities Research*. 3 (4). (167-174).
- Shamaki E. (2015). Influence of leadership style on teacher's job productivity in public secondary schools in taraba state. Nigeria. *Journal of Education and Practice*. 6.(10) , 211-241.
- Sharma (2016). Study of teacher morale in relation to organizational climate of urban and rural secondary schools, *Journal of Research in Arts & Education* 5. (3), 278-302.
- Tehseen (2015). Factors influencing teachers' performance and retention, Mediterranean *Journal of Social Sciences MCSER Publishing*. Rome - Italy 6,(1), 233- 240.
- Ubben. W. & Cynthia J. (2001). *The principal : Creative Leadership for Schools*. (New York: Allyn and Bacon).
- Wansa S. (2010). *Factors Affecting principals performance In public schools In the galle district of Srilanka*. Unpublished Masters Thesis .Mahidol University, Sri Lanka https://www.pgia.ac.lk/files/Annual_congress/.pdf
- Yawson D., Tekyi A., & Wonnia L. (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.

دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية لدى معلميهم وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين

آلاء توفيق حامد السليمان أ.د عاطف يوسف مقابلة

جامعة عمان العربية / الأردن

تاريخ القبول : 2017 /4/3

تاريخ الاستلام : 2017 /2/28

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور مديري المدارس الثانوية الحكومية في رفع الروح المعنوية لدى معلميهم وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. وتكون مجتمع الدراسة من (748) معلماً ومعلمة في لواء عين الباشا. وتكونت عينة الدراسة من (299) معلماً ومعلمة. تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. واستخدمت لجمع البيانات أداتان: الأولى لقياس مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، والثانية لقياس مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين، بعد التأكد من صدقهما وثباتهما. وأظهرت النتائج ما يأتي:

- إن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً. إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.70) بانحراف معياري (0.69).
 - إن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظرهم جاء متوسطاً. إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.60) بانحراف معياري (0.81).
 - توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0 \leq 0.05)$ بين مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين ومستوى ادائهم الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.736). ومن بين التوصيات التي تمت التوصية بها:
 - تنظيم دورات تدريبية وورشات عمل للمعلمين تتناول الأداء الوظيفي وأساليب الارتقاء بمستواه.
 - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى.
- الكلمات المفتاحية: الدور، مديري المدارس الثانوية، الروح المعنوية، المعلمين، الأداء الوظيفي.