مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢١ (٣)، ٢٠٠٧

الروح المعنوية ومستواها ومصادرها ومجالاتها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس (فلسطين)

Teachers Morale Levels and Sources among Basic School Teachers in Nablus City (Palestine)

عبد عسّاف*، وهدى عسّاف**

Abed Assaf, & Huda Assaf

*قسم علم النفس والإرشاد النفسي، كلية العلوم التربوية، جامعة النجاح الوطنية.

**وزارة التربية والتعليم، نابلس، فلسطين

بريد إلكتروني: abedassaf@najah.edu

تاريخ التسليم: (٢٠٠٦/٢/١٣)، تاريخ القبول: (٢٠٠٧/٨/٥)

ملخص

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى الروح المعنوية ومصادرها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في ضوء متغيرات (الجنس, والعمر, والحالة الإجتماعية, والدرجة العلمية, والخبرة العملية) والتفاعل بين متغير الجنس وهذه المتغيرات. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (١٢١) معلمًا ومعلمة وهي تعادل ما نسبته (٣٣%) من مجتمع الدراسة. - ودلت النتائج أن مستوى الروح المعنوية عند معلمي المرحلة الأساسية الدنيا كان بمتوسط قدره (٢,٧٣) أي ما يعادل (٥٤,٦%) وهذا يدل على أن الروح المعنوية عند المعلمين والمعلمات منخفضة. وكان ترتيب مجالات الروح المعنوية تنازلياً: مجال العلاقات مع الزملاء (٣,١), مجال الحوافز والأجور والترقيات (٢,٨١), مجال ظروف العمل (٢,٧٨), مجال الإدارة و القيادة (٢,٦٨), مجال الأنظمة والتعليمات (٢,٤٧). كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في الروح المعنوية تعزى لمتغير جنس المعلم حيث تبين أن لدى المعلمين روح معنوية أعلى من المعلمات, بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الروح المعنوية تعزى للمتغيرات الأخرى. وقد تم تفسير النتائج بالرجوع للدراسات السابقة والصعوبات الاقتصادية والسياسية التي تواجه المعلمين بسبب إجراءات الاحتلال الإسرائيلي. وأوصت الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم. ١) بالاهتمام بهذا الموضوع ومراجعة الأنظمة والقوانين وخاصة بما يتعلق بالتعيينات والحوافز المادية والمعنوية وتأهيل البيئة المدرسية. و٢) بالعمل على تأهيل المدراء بإجراء دورات تدريبية لهم حول الإدارة المدرسية، والقيادة، والروح المعنوية، والجودة الشاملة.

Abstract

The aim of this study was to find out the level and sources of morale among elementary school teachers in the light of sex, age, marital status, scientific degree, and years of teaching experience. To achieve that the study was conducted on a sample of (121) teachers which represented (33%) of the target population. The average weight of the five morale factors were (2.73) which showed that the elementary school teachers morale was low and ranged as follows: Relations with colleagues (3.1), Incentives of salaries and promotion (2.81), job environment (2.78), leadership and administration (2.68), and rules and regulations (2.47). The study showed also that there is a significant mean difference of morale due to sex, which means that male teachers have higher morale than female teachers, but other demographic variables were not significant, and the interaction between sex and other demographic variables also were not significant. The results were interpreted in the light of other previous studies, and political and economic difficulties that the teachers experienced as a result of the Israeli occupation procedures in Palestine. In light of the study results the researchers recommend: 1) The Ministry of Education should review the rules, regulations, concerning teacher appointments, promotions and incentives and improve them. 2) Qualifying school principals by holding continuous training programs about Educational administration, leadership, morale and comprehensive quality management.

يقصد بالروح المعنوية مجموعة المشاعر والإتجاهات والعواطف التي يشعر بها المعلم نحو العمل الذي يقوم به، وهو التدريس والتي قد تكون سلبية أو إيجابية حسب طبيعة العمل. فكما أن الصحة العامة تشير إلى الحالة البدنية للفرد فإن الروح المعنوية تشير إلى الحالة النفسية، والذهنية، والعصبية العامة له (عاشور، ١٩٨٢) و(هاشم، ١٩٧٩).

لذا فإن الروح المعنوية للمعلمين في المدرسة، يمكن الوقوف عليها من واقع الرغبة والإستعداد اللذين يظهرهما المعلمون تجاه عملهم، وتجاه رؤسائهم وزملائهم وطلبتهم، وتجاه أهداف المدرسة والتربية بصفة عامة، ولكنها مع ذلك فهي عنصر غير ملموس لا تظهر بطريقة مباشرة، وإنما من خلال ظواهر إيجابية معينة، يعكسها سلوك المعلمين مثل: حماسة المعلمين؛ واهتمامهم بعملهم؛ وإظهارهم روح المبادأة والإبتكار؛ وامتثالهم للتعليمات واللوائح؛ والرغبة في التعاون مع الآخرين في المدرسة؛ وربط أهدافهم الشخصية مع أهداف المدرسة؛ والشعور

بالفخر والإنتماء إلى مدرستهم ومهنتهم. لذلك فكلما زادت الروح المعنوية زاد الإنتماء والولاء والإستقرار داخل المؤسسة بينما نقصها يعمل على إيجاد ظواهر سلبية تنعكس على سلوك المعلمين والطلبة والإستقرار داخل المؤسسة وتؤدي الى إيجاد مشاكل عديدة عند المعلمين مثل: الاضطرابات النفسية؛ والانحرافات عند المعلمين، وزيادة الضغط النفسي لديهم وشعورهم باللامبالاة والقلق والانطفاء النفسي (ندى، ١٩٩٨) و(الديب، ١٩٩٣) و(معوض، ١٩٩٢) وتسلير وبيل (Tishler & Bill ,١٩٨٩) وستيرز (Steers,١٩٧٧).

يعتبر المعلمون أحد الأركان الأساسية للعملية التعليمية لذلك فإن أي معوقات تعترض طريقهم تحول دون أدائهم التعليمي على نحو أفضل، وتؤدي إلى إحساسهم المباشر بالعجز عن القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم تجاه الأجيال التي يعلمونها والمجتمع الذين يعملون فيه ونتيجة لهذا الصراع بين الواقع، وما هو متوقع أن يقوم به المعلم، فإن ذلك يدفع إلى انخفاض الروح المعنوية، والضغط والانطفاء النفسي (ندى، ١٩٩٨) وكلير (Clare, ٢٠٠١) وديفز (Davis, ١٩٩٣) وتشلر وبيل (Tishler & Bill, ١٩٨٩).

ويرى الكثير من الباحثين في مجال التربية أن التقدم العلمي والتغير المتسارع الذي يعيشه العالم اليوم في مختلف مجالات الحياة، وظهور نظريات تربوية عديدة، وتطور وسائل التعليم، وتوظيف الأساليب والنظريات الإدارية الحديثة في خدمة العملية التربوية، ورفع كفايات العاملين في مهنة التعليم، أن أداء المعلمين ومستوى الطلبة لم يتحسنا مما أدى إلى التفكير في البحث في الأسباب و المؤثرات التي تؤثر في معنويات المعلمين ورضاهم المهني، وإلى قياس مستوى الضغوط النفسية التي يتعرضون لها، والوقوف على الظواهر السلبية التي تؤثر في أدائهم، والبحث في حاجات العاملين، وسبل النهوض بها نحو الأفضل (عساف وعساف، ٢٠٠٧) و(ندى، ١٩٩٨) وكلير (Clare, ٢٠٠١) و(عقيلي، ١٩٩٧) وكيبر وباسيلي (Keiper & Busselle, ١٩٩٦) و(سلامة، ١٩٩٥) و(ديراني، ١٩٩٢) ورتشارد (Richard, ١٩٩١) وغيرها من الدراسات. إلا أن هذه الدراسات لم تبلغ حد المعالجة الجذرية لما يعاني منه المعلمون، وهذا ما يفسر استمرار تذمر المعلمين من ظروف العمل النفسية والمادية، ولازال هؤلاء المعلمون ينتظرون الوعود والحلول العملية التي سمعوها من المسئولين، ولكنهم ما زالوا يعملون في ظروف عمل صعبة للغاية وخاصة في فلسطين تحت الاحتلال الإسرائيلي حيث أن عدد الطلبة في الصفوف مرتفع جداً، والرواتب منخفضة، والحياة صعبة جداً، ولازالت العملية التعليمية تراوح مكانها، وظروف العمل النفسية والفيزيقية صعبة وثابتة ولم تتغير ولم تتحول نحو الأفضل، ولازال المعلم الفلسطيني يعيش الأجواء نفسها التي تضغط وتؤثر في معنوياته ورضاه المهني، ولا زالت الأسباب التي تؤدي إلى ضغطه النفسي قائمة لم تتغير، وبقيت حاجاته الأساسية والنفسية تنتظر الإشباع، ولا زالت ظروف العمل تضغط عليه سلبياً، لذا سيبقى المعلمون يتعرضون لمزيد من الضغوط النفسية وسيبقى طلابنا هم الأكثر تأثراً بكل هذه الظروف والمناخات التعليمية السلبية (عساف وعساف، ٢٠٠٧) و(عواد، ٢٠٠٥) و(حرب، ١٩٩٨) و(ندى، ١٩٩٨).

ويرى كثير من الباحثين أن من أهم العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية للعاملين تتلخص في: وضوح دور المعلم أو العامل، وكفاية وسائل الاتصال، والعدالة في المعاملة والمكافآت، وكفايات الإشراف، والرضا عن العمل، والثقة في العاملين، والكفاءة التنظيمية للفريق، والاندماج مع الزملاء، ووجود ظروف عمل مناسبة (تهوية وإضاءة ومقاعد وصفوف)، وتوفير إداريين قياديين في المؤسسة، والعمل بمبدأ نظام الديمقراطية والشورى، وتأمين المعلمين ضد الأمراض والعجز، ...الخ. (هاشم، ١٩٨٠) و(الشنواني، ١٩٨٣) و(عقيلي، ١٩٩٧) و(القاسم، ٢٠٠١) و بيركووتز (Berkowitz, ١٩٩٧).

يرى الباحثان أن هناك حاجة إلى دراسة الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في مدينة نابلس، أولاً لأنها محاصرة منذ بداية الانتفاضة من قبل قوات الاحتلال الإسرائيلي، وثانياً لان هذه المدينة تعيش درجة كبيرة من الفلتان الأمني، الذي يؤثر في المعلم، وثالثاً لأنها تسعى لمعرفة درجة الروح المعنوية لدى المعلمين ومصادرها، وذلك لمساعدة السلطة الوطنية الفلسطينية، التي أسهمت في علاج العديد من المعوقات، والأسباب، التي أثرت مباشرة على مهنة التعليم، خلال سنوات الاحتلال الإسرائيلي من أجل إيجاد الحلول لمشكلة المعلم الفلسطيني.

في ضوء اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة وجدا أن هناك قليلاً من الدراسات التي اهتمت بدراسة الروح المعنوية عند المعلمين في المجال التربوي. دراسة سلامة (١٩٩٥) هدفت إلى التعرف على مستوى الروح المعنوية عند العاملين في الجامعات الفلسطينية، في الضفة الغربية وعلاقتها بمتغيرات الجنس؛ والعمر؛ وسنوات الخدمة؛ والمؤهل العلمي؛ والراتب، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (١٩٣) عضو هيئة تدريس بنسبة (٢٠%) من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج تدني مستوى الروح المعنوية عند العاملين في جامعات الضفة الغربية بشكل واضح، وكان ترتيب أبعاد الروح المعنوية من الأعلى كالتالي: العلاقة مع الزملاء وظروف العمل والنمط الإداري والقيادة والأنظمة والتعليمات؛ والحوافز والأجور والترقيات.

كذلك قام جونسرود (Johnsrud, ١٩٩٦) بدراسة عنوانها "الحفاظ على الروح المعنوية لدى العاملين في الدراسات العليا في جامعات ولاية واشنطن، وقسمت الدراسة إلى عينة من الإداريين وعينة من المدرسين، وبينت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة كبيرة لإدارة المؤسسات بارتفاع الروح المعنوية أو انخفاضها لدى العاملين في الجامعات، كما بينت أن أهم العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية هي: الحاجة إلى التقييم المؤسسي مع التعهد بالتغيير في ضوء نتائج هذا التقييم، بالإضافة إلى قلة المصادر، وعدم الثقة العامة، والصراع الداخلي في الجامعات.

كما قام اليماني وبوقحوص (١٩٩٦) بدراسة هدفت إلى تحديد العوامل التي قد تؤدي إلى شعور المعلمين والمعلمات بالإحباط في دولة البحرين، وتأثرها ببعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس، وعدد سنوات الخبرة والمنطقة السكنية والمؤهل العلمي. وأجريت الدراسة على عينة

عشوائية مكونة من (٢٢٦) معلماً ومعلمة، وكشفت النتائج عن وجود إحباطات عالية لدى عينة الدراسة، وأن العوامل التي تؤدي إلى شعور المعلمين والمعلمات بالإحباط هي: ضآلة المكافآت والحوافز المادية، وقلة فرص الترقية، وعدم تناسب قوانين الوزارة للمعلمين، وقلة الإمتيازات الخاصة للمعلمين، وعدم وجود جمعية تمثل المعلمين، وكثرة عدد الحصص، وضعف دافعية التلاميذ نحو التعليم.

وفي دراسة كلير (Clare, ٢٠٠١) عن أثر الضغط النفسي على الروح المعنوية عند المعلمين، تبين أن هناك علاقة بين الضغط النفسي والروح المعنوية للمعلمين في بريطانيا، وأن أكثر المصادر المسببة لهبوط مستوى الروح المعنوية كان نقص الخدمات المدرسية، والراتب، كما تبين أنه لا أثر ذا دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية على الروح المعنوية وعلى الضغط النفسي، وأن هناك علاقة عكسية بين الضغط النفسي والروح المعنوية.

أما دراسة ندى (١٩٩٨) والتي هدفت إلى معرفة مصادر ومستوى الضغط النفسي للمعلمين في ضوء متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والتعرف على درجة الروح المعنوية وأبعادها والعلاقة بين الروح المعنوية ومصادر الضغط النفسي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٤٤) معلماً ومعلمة في مدارس وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية، وأظهرت النتائج أن الروح المعنوية متوسطة لدى المعلمين، وكان ترتيب أبعاد الروح المعنوية تنازلياً كالتالي: العلاقة مع الزملاء، والنمط الإداري والقيادة، وظروف العمل، والأنظمة والتعليمات، والأجور والترقيات.

وفي دراسة الزعبي (١٩٨٨) والتي حددت الأبعاد الآتية للروح المعنوية للعاملين في جامعة مؤتة في الأردن، رضا الموظف عن الإشراف المباشر، وعمل الموظف نفسه، وفاعلية الجامعة والراتب، وظروف العمل المالية، وحالة الموظف الصحية والإجتماعية والأسرية، بالإضافة إلى معرفة رأيه بمدى استقراره بمركزه الوظيفي وانسجامه مع زملائه، وكانت النتائج أن معظم موظفي الجامعة يتمتعون بروح معنوية عالية، وبمستوى رضا مرتفع على جميع الأبعاد ما عدا الراتب.

وفي دراسة بركات (١٩٧٩) بعنوان "تأثير العلاقات الإنسانية في رفع الروح المعنوية للمعلمين"، حيث أجريت الدراسة على أفراد المجتمع كافة، لمعهد تدريب وإعداد المعلمين والمعلمات للمدارس الثانوية بمحافظة قنا، في جمهورية مصر العربية، حيث بلغ عددهم (٢٠٠) معلماً ومعلمة، وكانت النتائج:

١. أن الروح المعنوية المنخفضة لدى المعلمين تمثلت بتأثرها بالسلوك القيادي الذي يتصف به مدير المدرسة، الذي يمارس نمط الإدارة الأوتوقراطية.
٢. أجمعت الاستجابات على أن الروح المعنوية للعاملين تعتمد على المؤشرات التالية: الثقة المتبادلة، والتعاون بين القادة والمعلمين، ومدى دافعية المديرين للنمو المهني للمعلمين، ومدى مراعاة الفروق الفردية للمعلمين.

٣. كما أجمعت الاستجابات على أن العوامل التالية لها أثر في دعم العلاقات الطيبة، ورفع الروح المعنوية: الاتصالات الجيدة والإدارة الديمقراطية والتحفيز وممارسة القيادة الجماعية ومراعاة مشاعر العاملين وتقدير مشاكلهم.

أما مكنت (Mcnitt, ٢٠٠٣) فقد بين في دراسته التي قارن بها الروح المعنوية لدى عينة مكونة من (٨٦) معلم ومعلمة أمريكية في مرحلة رياض الأطفال الأولى والثانية، مع معلمي الصف الثالث، الذين يطبقون اختبار (MAP)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، وأن العوامل التي سببت الشعور السيىء لدى المعلمين هي: عدم التقدير لما يعملونه في المدارس، ونقص السلوك الإيجابي والدافعية للتعلم لدى الطلبة، وسوء العلاقة بين المعلمين والطلبة، ونقص الاحترام من قبل الإدارة، وعدم إعطائهم الوقت الكافي لإنهاء المهمة التي يقومون بها وكثرة الأعمال المكتبية.

كذلك أجرى سانتوزوساندرز (Santos & Sanders, ٢٠٠٣) دراسة لمحاولة تحديد مستوى الروح المعنوية والعوامل المؤثرة على عينة مكونة من (٢٥٠) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في منطقة (جوام)، في محافظة (سانتياغو) في الولايات المتحدة الأمريكية. وبينت دراسته أن العوامل الديموغرافية والفكرة الإيجابية عن كفاءة المديرين من قبل المعلمين هي من أهم العوامل التي تؤثر في الروح المعنوية لديهم، وخصوصاً المبتدئين الذين لديهم عقود خاصة، كذلك بينت الدراسة أن الروح المعنوية عند المعلمين القوقازيين أقل من غيرهم من غير القوقازيين، وأن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة المتوسطة أقل من مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الثانوية، وأن مستوى الروح المعنوية عند معلمي الرحلة المتوسطة كان متوسطاً أقل بقليل من ٥ من ٧ مستويات أي حوالي ٧٠%.

كذلك بينت دراسة بيلر ورتشي (Baylor & Ritchie, ٢٠٠٢) التي أجريت على عينة مكونة من (٩٤) معلماً أمريكياً يدرسون (٩٤) صفاً مختلفا، تم اختيارهم عشوائيا، من أربع ولايات أمريكية، لمعرفة العوامل التي تساعد في تطوير مهارات المدرسين، وتزيد من روحهم المعنوية، وتبين أن زيادة الروح المعنوية لدى المعلمين يمكن التنبؤ بها من خلال زيادة النمو المهني للمعلم، وتدريبه على استخدام التكنولوجيا بطريقة بناءه، كما تبين أن مستوى الروح المعنوية كان متوسطة (٣,٣٧٩) أي ما يعادل ٦٧,٥٨% وكان متوسطاً، وأن الروح المعنوية تؤثر في جميع جوانب العملية التعليمية التعلمية في المدرسة، وأن أهم العوامل التي يؤثر فيها هي الكفاءات، والاعتبار والتقدير، والتشجيع، والنمو المهني، والدعم المعنوي، والقدرة على استخدام التكنولوجيا، والقدرة على إظهار التميز في المدرسة التي يعملون بها.

أما دراسة جارنكاجين (Jarcagin, Kenneth, R, ٢٠٠٤) التي تناولت الدراسة العلاقة بين ممارسات قيادة المديرين ومعنويات المعلمين، فقد كانت العينة من (عشر) مدارس ثانوية فيها (٦٦٤) معلماً ومعلمة و(عشر) مديرين، وقد بينت النتائج أن الروح المعنوية للمعلمين مرتفعة، وأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة القيادة للمديرين والروح المعنوية للمعلمين، كما بينت أن المدرين المشاركين أظهروا أن لديهم في ممارسة القيادة المدركة

ذاتياً درجة أعلى من المستوى الموجود في الأبحاث، وأن المديرين لديهم ممارسات قيادية أكثر من إدراكات معلميهم لسلوكهم، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير الخبرة، حيث أن المعلمين الذين تزيد خبرتهم على ٥ سنوات لديهم روح معنوية أكثر من المعلمين ذوي الخبرة الأقل.

يلحظ من استعراض هذه الدراسات، أنه لا توجد أية دراسات تناولت الروح المعنوية لدى المعلمين في فلسطين وخصوصاً في المرحلة الأساسية الدنيا، وأن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الوطن العربي قليلة وغالبيتها حول العاملين في الجامعات، ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسات وخاصة أنها تدور حول معلمي المرحلة الأساسية الدنيا وفي مدينة نابلس المحاصرة من قبل قوات الاحتلال الإسرائيلي من بداية انتفاضة الأقصى.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتلخص مشكلة الدراسة في معرفة مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس، إلى التعرف على أثر متغيرات الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العلمية والتفاعل بين الجنس وكل من هذه المتغيرات في تفسير تفاوت تأثير هذه الظاهرة على معلمي المرحلة الأساسية الدنيا، وبالتحديد حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما مصادر الروح المعنوية ومجالاتها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدارس مدينة نابلس أثناء انتفاضة الأقصى؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مصادر الروح المعنوية ومجالاتها عند المعلمين والمعلمات تعزى للمتغيرات الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العلمية والتفاعل بين متغير الجنس وهذه المتغيرات؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى درجة مستوى الروح المعنوية ومصادرها ومجالاتها لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس.

٢. التعرف إلى دور كل من متغيرات الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية، والتفاعل بين متغير الجنس وهذه المتغيرات على التفاوت في الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال المكانة التي يحتلها المعلم في البنية الأساسية للعملية التعليمية، والروح المعنوية حسب مصادرها ومستواها بما لها من تأثير إيجابي أو سلبي على المعلم ونفسيته، ومستوى أدائه وعلاقته مع زملائه وطلبته، ولهذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على معرفة مستوى الروح المعنوية، تمهيداً لقيام متخذي القرار في مديرية نابلس التعليمية، لإعداد الوسائل والإجراءات التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا.

ويمكن إيجاز أهمية الدراسة على النحو التالي:

١. التعرف إلى العوامل التي تسبب في ارتفاع أو انخفاض الروح المعنوية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا، والتي تؤثر إيجابياً أو سلبياً على المعلم والطلبة في المدرسة.
٢. يؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة بلفت أنظار المسئولين في وزارة التربية والتعليم إلى أهمية الروح المعنوية للمعلمين على أدائهم وسلوكهم، ليكونوا عوناً لهم في حل مشكلاتهم التربوية.
٣. تعتبر من الدراسات الأولى في حدود علم الباحثين التي تتناول موضوع الروح المعنوية ومصادرها لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا، ومدى تأثرها بالمتغيرات الديموغرافية في فلسطين.
٤. تجرى على معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا التي تلعب دوراً مهماً وحساسًا في إعداد التلاميذ للحياة وبناء شخصياتهم.

محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة على المحددات التالية

- المحدد البشري: معلمو ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس.
- المحدد الزماني: الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٠٥/٢٠٠٦ أثناء انتفاضة الأقصى في فلسطين ضد الاحتلال الإسرائيلي.
- المحدد المكاني: مدينة نابلس/ فلسطين.
- المحدد الخاص للأداة: افترضت الدراسة أن الأداة المستخدمة لقياس الروح المعنوية صادقة والعينة العشوائية ممثلة للمجتمع الأصلي.

التعريفات الإجرائية

الروح المعنوية: رد الفعل الوجداني والعقلي للفرد تجاه عمله، ويتمثل في الإهتمام المهني والحماسة تجاه ما يقوم به من عمل يسعى من خلاله إلى تحقيق ذاته، وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها (الشنواني، ١٩٨٣).

التعريف الإجرائي للروح المعنوية: مجموع الدرجات التي يحصل عليها المعلم على مقياس الروح المعنوية المستخدم في هذه الدراسة.

انتفاضة الأقصى: هي الأحداث التي اندلعت في ٢٠٠٠/٩/٢٨ في المسجد الأقصى نتيجة زيارة شارون رئيس حزب الليكود وتحولت إلى صراع عنيف بين الشعب الفلسطيني وجيش الاحتلال الإسرائيلي من أجل الحصول على حقوق الشعب الفلسطيني بإقامة دولته المستقلة ولا تزال الانتفاضة مستمرة إلى الآن (عساف والحلو، ٢٠٠٣).

المرحلة الأساسية الدنيا: تتمثل هذه المرحلة في التلاميذ الذين ينتمون للفئة العمرية من ٦ إلى ٩ سنوات وهم تلاميذ الصفوف الأربعة الأولى من الصف الأول حتى الصف الرابع الابتدائي حسب تصنيف وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (سعادة وآخرون، ٢٠٠٢).

الطريقة وإجراءات الدراسة

منهج الدراسة

لقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لتحليل نتائج الدراسة، وذلك نظراً لملاءمته لأغراض وأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يمثل مجتمع الدراسة جميع المعلمين والمعلمات الذين يدرّسون في المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس، والذين بلغ عددهم حوالي "٢٧١" معلماً ومعلمة حسب إحصائيات مكتب مديرية التربية والتعليم في مدينة نابلس (٢٠٠٥)، أما عينة الدراسة فتكونت من ٥٠% من مجتمع الدراسة أي ما يعادل ١٣٥ معلماً ومعلمة، استجاب منهم (١٢١) أي ما يساوي (٨٩,٦%) اختيروا بالطريقة العشوائية، من خلال قائمة بأسماء المدارس وعدد الصفوف، حيث تم اختيار المدارس التي بها صفوف للذكور، وصفوف للإناث، والصفوف المختلطة، وتم اختيار العينة حسب سجل دوام المعلمين وأخذت الأرقام: ٢، ٤، ٦، ٨ ...الخ والجدول (١) يبين عدد ونسبة توزيع المتغيرات المستقلة للدراسة.

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

المتغير	الجنس		العمر				الحالة الاجتماعية			الدرجة العلمية			الخبرة العملية			
	ذكور	إناث	أقل من ٢٥	من ٢٥_ أقل من ٣٥	من ٣٥_٤٥	أكثر من ٤٥	أعزب	متزوج	مطلق أو أرمل	دبلوم فما دون	بكالوريوس	دبلوم عالي أو ماجستير	أقل من ٥ سنوات	من ٥_١٠ سنوات	من ١٠_١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة
العدد	٣٩	٨٢	٦	٢٢	٤٢	٥٤	٢٠	٩٦	٥	٧٥	٣٩	٧	٨	٣٠	١٩	٦٤
النسبة	٣٢,٢%	٦٧,٨%	٥,٠%	١٨,٢%	٣٤,٧%	٤٢,١%	١٦,٥%	٧٩,٣%	٤,١%	٦٢,٠%	٣٢,٢%	٥,٨%	٦,٦%	٢٤,٨%	١٥,٧%	٥٢,٩%

يتضح من الجدول (١) أن نسبة المعلمات في عينة الدراسة هي (٦٧,٨%)، أما المعلمون فكانت (٣٢,٢%) وقد يعود ذلك أولاً إلى سياسة وزارة التربية والتعليم في فلسطين، الرامية إلى تأنيث التعليم في المرحلة الأساسية الدنيا، وثانياً أن غالبية الاستبانات التي لم تعد للباحثين كانت للمعلمين وكانت (١٠) استبانات، هذا مع العلم أن الباحثين راجعا المديرين والمدرسين.

أما متغير العمر، فإن غالبية أعمار المعلمين والمعلمات تقع في فئة أكثر من ٣٥ عاماً، وقد يعود ذلك إلى أن سياسة التعيينات في مديرية التربية والتعليم في نابلس، تشترط على المعلمين والمعلمات أن يعملوا خارج مدينة نابلس لعدة سنوات، ثم يحق لهم الانتقال للعمل في مدينة نابلس، إذا توفر شاغر في المدارس، لذا وفر هذا الأمر دورا للمحسوبية والواسطة في نقل المعلمات خاصة للمدينة، مما يزيد في أعمارهن عند انتقالهن للمدن، أما المعلمون فغالبيتهم ينقلون الى نابلس من خارج مدينة نابلس، وسبب ذلك أن أبناء المدينة لا يحبون مهنة التعليم ويفضلون عليها المهن الحرة، وهذا يفسر زيادة عدد سنوات الخبرة والعمر للمعلمين والمعلمات الذين يعملون في مدينة نابلس.

أما متغير الحالة الاجتماعية، فيوضحه الجدولان (١,٣) اللذان بينا أن نسبة العوانس من المعلمات تبلغ (١٤,٨%) بينما نسبة العوانس من المعلمين (١,٧%) كذلك بينا أن نسبة المطلقات من المعلمات (٤,١%) بينما (٠,٠%") عند المعلمين. كذلك بينا أن غالبية المعلمين

والمعلمات هم من حملة دبلوم المعلمين فما دون، أي بما نسبته (٦٢,٠%)، وقد يعود ذلك إلى أن نسبة كبيرة من المعلمين والمعلمات نقلوا من التدريس من الصفوف العليا للتدريس في المرحلة الابتدائية وذلك لأن متطلباتها الأكاديمية أقل.

أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة من قسمين الأول اشتمل على معلومات عامة ديموغرافية هي: الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية.

أما الثاني فتكون من (٣٨) فقرة تدور حول الروح المعنوية ومجالاتها لدى المعلم أو المعلمة.

وقد قام الباحثان باستخدام أداة الدراسة التي استخدمها وعدلها (ندى، ١٩٩٨) من دراسة (سلامة، ١٩٩٦) عن الجامعات، ثم قاما بفحص الصدق والثبات اللازمان لهذه الأداة، وقد طلبا من المستجيبين الإجابة بموضوعية عن فقرات الاستبانة وفقاً لأبعاد مقياس ليكرت الخماسي وهي: (عالية جداً) بدرجة خمسة، (عالية) بدرجة أربعة، (متوسطة) بدرجة ثلاثة، (منخفضة) بدرجة اثنان، (منخفضة جداً) بدرجة واحد.

صدق الأداة

أجرى ندى (١٩٩٨) صدقاً للأداة المكونة من ٤٠ فقرة وذلك بعرضها على ٦ من المحكمين من ذوي الإختصاص، كما قام الباحثان بعرضها على (٩) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير، و(٦) من معلمات المرحلة الأساسية الدنيا و(٣) من مديري المدارس، حيث طلب منهم مراجعة الفقرات وإبداؤها الرأي فيما إذا كانت تقيس ما وضعت لقياسه، وفي ضوء المقترحات التي تم إبدائها أجريت التعديلات المناسبة على الفقرات، وشملت إلغاء سؤالين وهما سؤال رقم (٢٠) "الفرصة متاحة أمام الأكفاء للحصول على علاوات استثنائية ومكافئات مالية" وسؤال رقم (٣٨) "تحرص التعليمات للإدارة المدرسية على مساعدة العاملين على حل مشكلاتهم الإنسانية" وتم تغيير كلمة "مؤسسة" بـ "مدرسة" وكلمة "عاملين" بـ "معلمين" وإضافة عبارة "الروح المعنوية" للفقرات (١) و(٤) و(٨) و(٩) و(٣٢). كما قام الباحثان بعكس الفقرات (١١) و(١٧) و(٢٤) وذلك لتجنب النمط التلقائي لدى المعلم أو المعلمة في أثناء الاستجابة كما اقترح بعض المحكمين.

الثبات

لقد قام ندى (١٩٩٨) بتطبيق طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test Re-Test) على عينة مكونة من ٢٠ معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة تاركاً أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني، وتم حساب الثبات فكان:١- حسب معادلة بيرسون (٠,٨٢)، ٢- حسب معادلة ألفا

كرونباخ (٠,٩٢). كما قام الباحثان بحساب الثبات في الاستبانة حسب معادلة ألفا كرونباخ فكان (٠,٩١) وهو معامل يفي بأغراض الدراسة.

تصميم الدراسة

صممت الدراسة لتشمل المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة

- الجنس: وله مستويان:
  ١. ذكر
  ٢. أنثى
- العمر: وله أربعة مستويات:
  ١. أقل من ٢٥ سنة
  ٢. من ٢٥- أقل من٣٥ سنة
  ٣. من ٣٥-٤٥ سنة
  ٤. أكثر من ٤٥ سنة
- الحالة الاجتماعية: ولها ثلاثة مستويات:
  ١. عازب
  ٢. متزوج
  ٣. مطلق أو أرمل
- الدرجة العلمية: ولها ثلاثة مستويات:
  ١. دبلوم
  ٢. بكالوريوس
  ٣. دبلوم عال أو ماجستير
- الخبرة العملية: مستوياتها:
  ١. أقل من ٥ سنوات
  ٢. من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ س
  ٣. من ١٠-١٥ سنة
  ٤. أكثر من ١٥ سنة

المتغيرات التابعة

وتتضمن الاستجابة على مقياس الروح المعنوية

المعالجة الإحصائية

لقد تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) والمعالجات الإحصائية التالية:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الروح المعنوية ومجالاتها.
٢. لحساب الثبات الداخلي للاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)
٣. اختبار تحليل التباين الثنائي لقياس كل متغير والتفاعل بين الجنس وكل من المتغيرات المستقلة.

نتائج الدراسة

السؤال الأول: ما مصادر الروح المعنوية ومجالاتها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدارس مدينة نابلس أثناء انتفاضة الأقصى.

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال من مجالات مقياس الروح المعنوية، ويبين الجدول (٢) ترتيب مصادر ومجالات الروح المعنوية حسب النتائج، ومن أجل تفسير ذلك تم اعتماد النسب المئوية التالية لتفسير النتائج (عبد الحق، ٢٠٠٤)

- ٨٠% فما فوق درجة روح معنوية عالية جداً.
- ٧٠% - ٧٩,٩٩% درجة روح معنوية عالية.
- ٦٠% - ٦٩,٩٩% درجة روح معنوية متوسطة.
- ٥٠% - ٥٩,٩٩% درجة روح معنوية منخفضة.
- أقل من ٥٠% درجة روح- معنوية منخفضة جداً.

جدول (٢): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية لمستوى درجة الروح المعنوية ومجالاتها لدى المعلمين والمعلمات.

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الدرجة
بعد المجال الإداري والقيادة					
١.	أشعر بأن معاملة مدير المدرسة للمعلمين جيدة وترفع من معنوياتهم	٢,٤٦	١,٥٥	٤٩,٢	منخفضة جداً
٢.	تحرص إدارة المدرسة على إطلاع المعلمين على البرامج والخطط التطويرية مما يزيد من معنوياتهم	٣,١١	١,٥٩	٦٢,٢	متوسطة
٣.	تمارس إدارة المدرسة مبدأ روح الفريق الواحد في تنظيم شوؤنها الإدارية	٢,٧١	١,٥١	٥٤,٢	منخفضة
٤.	توفر إدارة المدرسة أجواء من الثقة والتعاون بينها وبين المعلمين مما يرفع من معنوياتهم	٢,٦٦	١,٥٩	٥٣,٢	منخفضة
٥.	تدعم إدارة المدرسة العمل الجماعي وما يتعلق به من إبداع وتطوير في مجالات العمل االمختلفة	٢,٦٤	١,٥٢	٥٢,٨	منخفضة
٦.	تشرك إدارة المدرسة المعلمين في إتخاذ القرارات الإدارية	٢,٧٤	١,٤٣	٥٤,٨	منخفضة
٧.	الممارسات الإدارية لإدارة المدرسة ملائمة لظروف العمل	٢,٧٧	١,٤٢	٥٥,٤	منخفضة
٨.	يبدي مدير المدرسة نمطاً قيادياً ايجابياً يرفع من معنويات المعلمين	٢,٣٦	١,٥٢	٤٧,٢	منخفضة جداً
٩.	الروح المعنوية للكلية للمجال	٢,٦٨	١,٥١	٥٣,٦	منخفضة

..تابع جدول رقم (٢)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الدرجة
مجال العلاقات مع الزملاء					
١٠.	أشارك زملائي في العمل كافة المناسبات العامة والخاصة مما يرفع من معنوياتنا	٣,٣١	١,٥٨	٦٦,٢	متوسطة
١١.	أحترم آراء زملائي في العمل بغض النظرعن كونها مطابقة لرأيي أو مغايرة له	٣,٢٠	١,٦٣	٦٤,٠	متوسطة
١٢.	تؤثر التوجهات السياسية على طبيعة العلاقات الشخصية القائمة بين الزملاء	٢,٤١	١,٥٤	٤٨,٢	منخفضة جداً
١٣.	أناقش مع زملائي المعلمين السلبيات والإيجابيات المتعلقة بالتعليم بروح أخوية	٣,٣٤	١,٦٠	٦٦,٨	متوسطة
١٤.	أرى أن هناك تعاوناً بين الزملاء في المدرسة مما يحثهم على التدريس	٣,٣١	١,٤٠	٦٦,٢	متوسطة
١٥.	أحرص على تطوير أواصر الثقة والعلاقات الشخصية مع زملائي المعلمين	٣,٢٢	١,٧٣	٦٤,٤	متوسطة
١٦.	أدعم بموضوعية اقتراحات الزملاء الإيجابية نحو التقدم و التطوير	٣,٥٠	١,٦٨	٧٠,٠	عالية
١٧.	تتسم العلاقات بين المعلمين بالروح الأخوية بالرغم من اختلاف التوجهات السياسية بينهم	٢,٦٦	١,٤٣	٥٣,٢	منخفضة
١٨.	الدرجة المعنوية الكلية للمجال	٣,١٠	١,٥٧	٦٢,٠	متوسطة

..تابع جدول رقم (٢)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الدرجة
مجال الحوافز والأجور والترقيات					
.١٩	راتبي لا يساوي المجهود الذي أبذله مما يقلل من معنوياتي للتعليم	٢,٩٩	١,٨٩	٥٩,٨	منخفضة
.٢٠	تحرص الإدارة على تدريب المعلمين وتطوير مؤهلاتهم الفنية والعلمية	٣,٢٠	١,٣٧	٦٤,٠	متوسطة
.٢١	سياسة التربية للترقيات عادلة	٢,٨٩	١,٢٨	٥٧,٨	منخفضة
.٢٢	تهتم إدارة المدرسة بشكل جدي بالتحفيز المعنوي المعلمين فيها	٢,٣٩	١,٣٢	٤٧,٨	منخفضة جداً
.٢٣	تتوفر في هذه المدرسة الفرص العادلة بالترقية والنقل والتدريب	٢,٨٧	١,٤٠	٥٧,٤	منخفضة
.٢٤	الحوافز والخدمات المقدمة للمعلمين تدفعني للتمسك بعملي	٢,٣٩	١,٣٤	٤٧,٨	منخفضة جداً
.٢٥	كادر العمل منصف ويلبي الحاجات المادية للمعلمين	٢,٨٨	١,٣٠	٥٧,٦	منخفضة
.٢٦	درجة الروح المعنوية الكلية للمجال	**٢,٨٠**	**١,٤١**	**٥٦,٠٢**	**منخفضة**
مجال ظروف العمل					
.٢٧	تؤثر بعض المعوقات الخارجية على درجة عطائي في التدريس مثل إغلاق المناطق و الحواجز العسكرية و الفلتان الأمني...الخ	٢,١٧	١,٤٣	٤٣,٤	منخفضة جداً
.٢٨	التهوية والإضاءة في الصف مريحة وملائمة للتدريس لوضعي الصحي	٢,٩١	١,٥٤	٥٨,٢	منخفضة

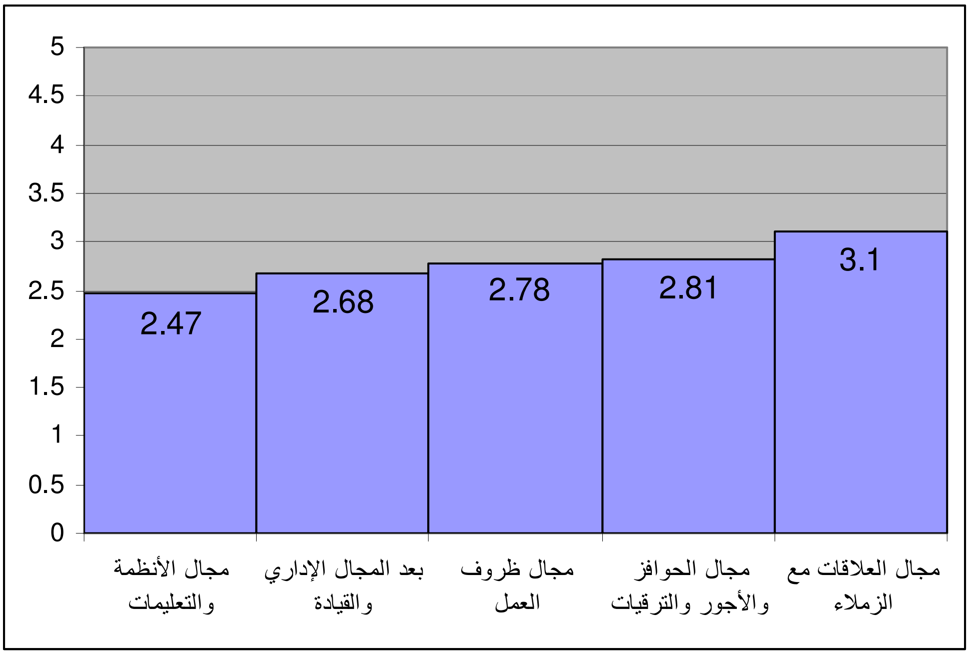
..تابع جدول رقم (٢)

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الدرجة
٢٩.	أشعر بأن المرافق المدرسية التي أستخدمها أمنه وسليمة وصحية ومشجعة للعمل	٢,٩٠	١,٣١	٥٨,٠	منخفضة
٣٠.	الحرارة والبرودة الشديدتان تؤثران على عملية التدريس وتقللان من معنويات المدرسين	٢,٩٩	١,٥٥	٥٩,٨	منخفضة
٣١.	أشعر بأن المساحة المخصصة لي في غرفة المعلمين مطابقة للمواصفات الفنية السليمة	٢,٣٨	١,٤١	٤٧,٦	منخفضة جداً
٣٢.	النظافة والترتيب ملائمان في محيط المدرسة ومشجعان للعمل	٢,٨٩	١,٣٤	٥٧,٨	منخفضة
٣٣.	أعتبر مبنى المدرسة مكاناً مريحاً ومناسباً لطبيعة العمل	٢,٩٣	١,٣٩	٥٨,٦	منخفضة
٣٤.	الخدمات العامة اللازمة متوفرة بيسر(هاتف، مواقف سيارات، خط مواصلات...الخ)	٣,١٠	١,٤٠	٦٢,٠	متوسطة
٣٥.	درجة الروح المعنوية الكلية للمجال	٢,٧٨	١,٤٢	٥٥,٦	منخفضة
مجال الأنظمة والتعليمات:					
٣٦.	التعليمات الصادرة عن مدير المدرسة واضحة وتأتي بعد التشاور مع المعلمين مما تحثهم على العمل بروح معنوية عالية	٢,٣٧	١,١١	٤٧,٤	منخفضة جداً
٣٧.	من السهل الاتصال بالرؤساء والمسؤولين في مديرية التربية	٢,٤٩	١,١٧	٤٩,٨	منخفضة جداً

.٣٨	الطريقة المتبعة في اختيار المناصب الإدارية تتبع الأنظمة (معايير مهنية)	٢,٤٨	١,٢٦	٤٩,٦	منخفضة جداً
.٣٩	يعتمد التوظيف في التربية على قاعدة الرجل المناسب في المكان المناسب	٢,٤٩	١,٠١	٤٨,٨	منخفضة جداً
.٤٠	نظام التوظيف في التربية يراعي الأسس العلمية والإدارية الموضوعية	٢,٠٩	١,٠١	٤١,٨	منخفضة جداً
.٤١	الأنظمة هي المرجعية الوحيدة لتسيير أمور المدرسة مما يشعر المعلمين في العدالة	٢,٦٧	١,٣١	٥٣,٤	منخفضة
.٤٢	تشمل أنظمة التوظيف في المدرسة التي أعمل بها ساعات عمل مناسبة وأجور عادلة	٢,٩٩	١,١٠	٥٩,٨	منخفضة
.٤٣	درجة الروح المعنوية الكلية للمجال	٢,٤٧	١,١٣	٤٠,٤	منخفضة جداً
.٤٤	المتوسط العام للروح المعنوية	٢,٧٨		٥٤,٦	منخفضة

يتضح من الجدول رقم (٢) كان مستوى الروح المعنوية عند معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية منخفضاً، حيث كان المتوسط (٢,٧٨) أي ما يعادل (٥٦,٧%). وكانت عالية على فقرة واحدة فقط وهي رقم ١٥، ومتوسطة على ثماني فقرات ومنخفضة على سبع عشرة فقرة، ومنخفضة جداً على اثنتي عشرة فقرة. أما بالنسبة لترتيب مجالات الروح المعنوية تصاعدياً كما يراها معلمو ومعلمات المرحلة الابتدائية في مدينة نابلس كانت على التوالي:

١. مجال الأنظمة والتعليمات، بمتوسط (٢,٤٧) أي ما يعادل (٤٩,٤%) بدرجة من الروح المعنوية المنخفضة جداً.
٢. المجال الإداري والقيادة، بمتوسط (٢,٦٨) أي ما يعادل (٥٣,٦%) بدرجة من الروح المعنوية المنخفضة.
٣. مجال الحوافز والأجور والترقيات، بمتوسط (٢,٨١) أي ما يعادل (٥٦,٢%) بدرجة من الروح المعنوية المنخفضة.
٤. مجال ظروف العمل، بمتوسط (٢,٧٨) أي ما يعادل (٥٥,٦%) بدرجة من الروح المعنوية المنخفضة.
٥. مجال العلاقات مع الزملاء، بمتوسط (٣,١٠) أي ما يعادل (٦٢,٠%) بدرجة من الروح المعنوية المتوسطة.



شكل (١): المتوسطات الحسابية لمجالات الروح المعنوية لدى المعلمين والمعلمات.

جدول (٣): العدد والمتوسط الحسابي والانحراف المعيارية لمستوى الروح المعنوية لاستجابات المعلمين والمعلمات وفقاً للمتغيرات الديموغرافية في الدراسة.

المتغير	**المعلمون**			**المعلمات**			**العينة الكلية**		
	ن	م	ع	ن	م	ع	ن	م	ع
الجنس	٣٩	٢,٨٩	.٨١	٨٢	٢,٦٤	.٨٥	١٢١	٢,٧٣	.٨٥
العمر									
أقل من ٢٥ سنة	٠	٠	-	٢	٣,٤٧	١,٢٣	٢	٣,٤٧	١,٢٣
من ٢٥- أقل من٣٥ سنة	٨	٢,٨٣	٠,٨٩	١٤	٢,٣١	٠,٥١	٢٢	٢,٥٠	٠,٧٠
من ٣٥-٤٥ سنة	١٤	٣,٢٠	٠,٦٤	٢٩	٢,٨٦	٠,٨٣	٤٣	٢,٩٧	٠,٧٨
أكثر من ٤٥ سنة	١٧	٣,١٣	٠,٩٧	٣٧	٢,٥١	٠,٨٩	٥٤	٢,٧١	٠,٩٥

... تابع جدول رقم (٣)

المتغير	المعلمون			المعلمات			العينة الكلية		
	ن	م	ع	ن	م	ع	ن	م	ع
الحالة الاجتماعية									
أعزب	٢	٣,١٧	١,٣٧	١٨	٢,٦٩	٠,٨٠	٢٠	٢,٧٤	٠,٨٣
متزوج	٣٧	٣,٠٩	٠,٨٣	٥٩	٢,٦٠	٠,٨٥	٩٦	٢,٧٩	٠,٨٧
مطلق أو أرمل	٠	٠	-	٥	٢,٧٥	١,٠٤	٥	٢,٧٥	١,٠٤
الدرجة العلمية									
دبلوم	٢٠	٢,٩٩	٠,٩١	٥٥	٢,٥٦	٠,٨٠	٧٥	٢,٦٨	٠,٨٤
بكالوريوس	١٤	٣,٣١	٠,٧٥	٢٥	٢,٧٥	٠,٩٠	٣٩	٢,٩٥	٠,٨٨
دبلوم عال أو ماجستير	٥	٢,٩١	٠,٧٨	٢	٢,٨٠	١,٨٠	٧	٢,٨٨	٠,٩٧
الخبرة العملية									
اقل من ٥ سنوات	٢	٢,٧٠	٠,٧١	٦	٢,٦٤	١,٠٣	٨	٢,٦٥	٠,٩١
٣- أقل من ١٠ سنوات	٩	٢,٩٠	٠,٨٠	٢١	٢,٦٦	٠,٧٧	٣٠	٢,٧٣	٠,٧٨
من ١٠-١٥ سنة	٩	٣,١٠	٠,٧٥	١٠	٢,٦٠	٠,٩٣	١٩	٢,٨٤	٠,٨٦
أكثر من ١٥سنة	١٩	٣,٢٣	٠,٩٢	٤٥	٢,٦١	٠,٨٦	٦٤	٢,٨٠	٠,٩٢

* ن= العدد، م= المتوسط، ع= الانحراف المعياري.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مصادر ومجالات الروح المعنوية عند المعلمين والمعلمات تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية) وللتفاعل بين متغير الجنس وكل من هذه المتغيرات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدم تحليل التباين الثنائي كما يتضح من الجدول (٤) فتبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستويات ومجالات الروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس لصالح المعلمين، حيث كانت مهمة إحصائياً عند مستوى أقل من (٠,٠٥)، بينما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (العمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية). وكذلك تبين من الجدول (٤) أنه لا يوجد تفاعل مشترك دال إحصائياً بين متغير الجنس والعمر، ومتغير الجنس والحالة الاجتماعية، ومتغير الجنس والدرجة العلمية. وهذا يعني أن مصادر الروح المعنوية ومستواها المنخفض تعود إلى الأنظمة والقوانين وظروف العمل الصعبة والإدارة والقيادة والحوافز التي يعيشها معلم المرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين،

ولابد من تحسين هذه الظروف والمصادر حتى تتحسن الروح المعنوية للمعلمين في فلسطين ويستطيع المعلم أن يقوم بدوره بشكل حضاري وفعّال.

جدول (٤): نتائج تحليل التباين الثنائي لإيجاد دلالات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لمتغيراتها والتفاعل بين الجنس والمتغيرات.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط الانحراف	(ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	١	٥,٧٨	٥,٧٨	٨,٣٩	*٠,٠٠
العمر	٣	٥,٢٣	١,٧٤	٢,٥٣	٠,٠٦
الجنس × العمر	٢	٠,٤٠	٠,٢٠	٠,٢٩	٠,٧٤
الخطأ	١١٤	٧٨,٥٩	٠,٦٨		
المجموع	١٢٠	٩٠,٠٢			
الجنس	١	٥,٧٨	٥,٧٨	٧,٩٩	٠,٠٠
الحالة الاجتماعية	٢	٠,٢٠	٠,١٠	٠,١٤	٠,٨٦
الجنس×الحالة الاجتماعية	١	٣×١٠^{-٤}	٣×١٠^{-٤}	٠	٠,٩٨
الخطأ	١١٦	٨٤,٠٢	٠,٧٢		
المجموع	١٢٠	٩٠,٠٢			
الجنس	١	٥,٧٨	٥,٧٨	٨,٠٦	*٠,٠٠
الدرجة العلمية	٢	١,٣٨	٠,٦٩	٠,٩٦	٠,٣٨
الجنس × الدرجة العلمية	٢	٠,٢٨	٠,١٤	٠,٢٠	٠,٨١
الخطأ	١١٥	٨٢,٥٦	٠,٧١		
المجموع	١٢٠	٩٠,٠٢			
الجنس	١	٥,٧٨	٥,٧٨	٧,٨٦	٠,٠٠
الخبرة العملية	٣	٠,١٧	٠,٠٥	٠,٠٧	٠,٩٧
الجنس×الخبرة العملية	٣	٠,٨٨	٠,٢٩	٠,٤٠	٠,٧٥
الخطأ	١١٣	٨٣,١٧	٠,٧٣		
المجموع	١٢٠	٩٠,٠٢			

تفسير ومناقشة النتائج

١. أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لمستوى الروح المعنوية عند معلمي المرحلة الأساسية الدنيا كانت منخفضة حيث كان المتوسط (٢,٧٨) أي ما يعادل (٥٦,٧%) وهذا يعني أن الروح المعنوية عند معلمي المرحلة الأساسية الدنيا متدنية وأن دافعية المعلمين ومعنوياتهم متدنية ويعانون نتيجة للمشكلات التي تواجههم في المدارس وفي مديريات التربية والتعليم.

٢. بينت الدراسة أهم مصادر الروح المعنوية التي تواجه المعلمين والمعلمات، كانت منخفضة جداً على اثنتي عشرة فقرة أهمها (حسب الترتيب):

أ. نظام التوظيف في التربية يراعي الأسس العلمية والإدارية والموضوعية (فقرة ٣٦).

ب. تؤثر المعوقات الخارجية على درجة عطائي في التدريس مثل إغلاق المناطق والحواجز العسكرية والفلتان الأمني ... الخ (فقرة ٢٤).

ج. التعليمات الصادرة عن مدير المدرسة واضحة وتأتي بعد التشاور مع المعلمين مما تحثهم على العمل بروح معنوية عالية (فقرة ٣٢).

د. أشعر بأن المساحة المخصصة لي في غرفة المعلمين مطابقة للمواصفات الفنية للمدرسة الحديثة (فقرة ٢٨).

هـ. تؤثر التوجيهات السياسية على طبيعة العلاقات الشخصية القائمة بين الزملاء في العمل (فقرة ١١).

د. يعتمد التوظيف في المراكز التربوية على قاعدة الرجل المناسب في المكان المناسب (فقرة ٣٥).

وهذا يعني أن المعلمين يتذمرون بشكل رئيسي من عدم الموضوعية في التربية في التعيينات وفي الترقيات ثم من الوضع العام الخارجي المتعلق بالاحتلال الإسرائيلي وبالفلتان الأمني داخل مدينة نابلس، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عساف وعساف (٢٠٠٧) في أن الإدارة المدرسية بالدرجة الأولى هي المسئولة عن الضغوط النفسية التي يتعرض لها المعلمون والمعلمات، هذا بالإضافة إلى تأثيرهم بالوضع العام للاحتلال الإسرائيلي والفلتان الأمني داخل مدينة نابلس. وهذا يتطابق كذلك مع دراسة عساف وجبر (١٩٩٦)، وسلامة (١٩٩٥)، في أن المؤسسات التربوية تعاني من الكثير من المشكلات التي تنعكس على العاملين وعلى صحتهم النفسية وروحهم المعنوية، ويعود معظمها إلى الاحتلال الإسرائيلي وإجراءاته التعسفية، وإلى الفلتان الأمني وسوء الإدارة والمحسوبية في هذه المؤسسات.

٣. أظهرت نتائج الدراسة إن أهم مجالات الروح المعنوية التي أثرت على المعلمين سلبيا كانت حسب الترتيب التصاعدي التالي:

أ. مجال الأنظمة والتعليمات متوسطه (٢,٤٧) أي ما يعادل (٤٩,٤%).

ب. مجال الإدارة والقيادة متوسطه (٢,٦٨) أي ما يعادل (٥٣,٦%).

ج. مجال ظروف العمل متوسطه (٢,٧٨) أي ما يعادل (٥٥,٦٠%).

د. مجال الحوافز والأجور والترقيات متوسطة (٢,٨٠)أي ما يعادل (٥٦,٠٢%).

هـ. مجال العلاقات مع الزملاء متوسطه (٣,١٠) أي ما يعادل (٦٢,٠٠%).

وتتفق هذه النتائج مع الكثير من الدراسات في أن المشكلات التي يعاني منها المعلمون والمعلمات وتسببت في تدني روحهم المعنوية تعود إلى الأنظمة والتعليمات وعدم تطبيقها بموضوعيه، وعدم مراعاة الأسس العلمية والإنسانية في العملية التربوية. وهذا ينطبق كذلك على المجال الثاني وهو مجال الإدارة والقيادة لأن القيادة التي يتم اختيارها بالمحسوبية والحزبية هي غير مؤهله و ستؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للمعلمين و المعلمات وتخلق مشاكل تربوية وإدارية في المدرسة.

أما المجال الثالث وهو مجال ظروف العمل، فبالرغم من صعوبة الظروف التي يعيشها المعلم الفلسطيني، إلا أن هذا المجال كان أفضل من غيرة من المجالات و قد يعود ذلك إلى أن المعلمون و المعلمات يقدرون الظروف التي يعيشها الشعب الفلسطيني تحت وطأة الاحتلال الإسرائيلي.

أما مجال الحوافز والأجور والترقيات فيعتبر عاملا مهماً في زيادة أو انخفاض الروح المعنوية للمعلمين والمعلمات. هذا مع العلم أن وزارة التربية والتعليم زادت رواتب المعلمين إلا أنه لا يوجد نظام للمكافآت والحوافز في وزارة التربية والتعليم للمعلم والمعلمة المتميزة في العمل.

وأما مجال العلاقات مع الزملاء والذي ظهر كأفضل مجال، يعود ذلك إلى أنه بالرغم من الاختلاف في التوجهات السياسية والحزبية المتباينة للمعلمين والمعلمات، إلا أن الزمالة و العلاقة الإنسانية والأخوة لا زالت تربط فيما بينهم. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الحلو (٢٠٠٤)، عساف، وعساف (٢٠٠٧) عن ضغوط مهنه التدريس، وسلامة (١٩٩٥)، وبركات (١٩٧٩).

ولكن هذه النتيجة تتعارض مع نتيجة دراسة ندى (١٩٩٨) حيث بين أن مستوى الروح المعنوية لدى معلمي ومعلمات مدارس الوكالة كانت مرتفعه على المجالات المذكورة أعلاه، وقد يعود الاختلاف أولا إلى أن دراسة ندى (١٩٩٨) أجريت في بداية قيام السلطة الوطنية الفلسطينية وكان المعلمون والمعلمات متأملين كثيرا في تحسين إداراتهم و مدارسهم وحوافزهم ولكنهم فوجئوا بأن توقعاتهم لم تلبَ ما زاد من مشكلاتهم. وثانيا إن هذه الدراسة أجريت في زمن انتفاضة الأقصى حيث ما زال الجيش الإسرائيلي يداهم مدينة نابلس يوميا وان المدينة شبه مغلقة بالحواجز العسكرية مع وجود فلتان أمني داخل المدينة بما قد يؤثر على المعلمين والمعلمات سلبيا وعلى طلبتهم كذلك. وثالثا أن دراسة ندى أجريت على معلمي ومعلمات وكاله الغوث للاجئين بينما هذه الدراسة أجريت على معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدارس الحكومة في مدينه نابلس.

٤. بينت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس. حيث أن الروح المعنوية عند المعلمات أقل منها عند المعلمين وقد يعود ذلك إلى أن المعلمات لا يقتصر عملهن على المدرسة فقط وإنما يستمر في البيت بعد الدوام، وثانياً قد يعود ذلك إلى أن نسبة عالية من المعلمات هن من العازبات والمطلقات وتبلغ ٢٨% من عينة الدراسة. وثالثاً قد يعود إلى أن المعلمة الفلسطينية تعاني أعلى من مستويات الضغط النفسي والتوتر وأكثر من المعلمين وهذا يجعلها أكثر قلقاً وأشد عصبية وأكثر شعوراً بالتعب والإنهاك ما يؤثر في معنوياتها نحو عملية التعليم. ورابعاً، قد يعود ذلك إلى طبيعة المعلمة أو المرأة التي يصعب أن تنتحي عواطفها عندما تقوم بعملها، وخاصة عندما تقوم بأكثر من دور في المجتمع، مما يجعلها أكثر تأثراً من المعلمين، لكن لا يعني أنها أقل إنجازاً منهم، حيث أن مستوى تدريس المعلمات في المرحلة الأساسية الأولى أفضل من تدريس المعلمين ما دفع وزارة التربية والتعليم إلى تأنيث التعليم في المرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عساف وعساف (٢٠٠٧)، والحلو (٢٠٠٤)، والسورطي (٢٠٠٠). وتتعارض مع دراسة ندى (١٩٩٨) وصادق وآخرون (٢٠٠٣).

٥. بينت الدراسة كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية ومتغيرات العمر، والحالة الاجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية. وهذا يعني أن الروح المعنوية للمعلمين المتدنية تعود لظروف العمل، والأنظمة والقوانين، والأدوار المدرسية، وظروف العمل والاحتلال والحوافز والأجور والترقيات. وهذه تتفق مع دراسة عساف وعساف (٢٠٠٧) عن ضغوط مهنة التدريس، والحلو (٢٠٠٤) عن ضغوط مهنة التدريس، وبركات (١٩٧٩) وجارنكاجين (٢٠٠٤) باستثناء متغير الخبرة.

٦. أما التفاعل بين متغير الجنس وكل من متغيرات العمر، والحالة الإجتماعية، والدرجة العلمية، والخبرة العملية. لا توجد لها تأثير مهم في التفاعل. وهذا يؤكد مرة أخرى أن الروح المعنوية تعود إلى صعوبات العمل ومشكلاته مثل الأنظمة والتعليمات والمجال الإداري والقيادي، ومجال الحوافز والأجور والترقيات، ومجال ظروف العمل ومجال الزملاء وليس إلى المتغيرات الديموغرافية.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

١. أن تعمل وزارة التربية والتعليم على مراجعة قوانين الوزارة وأنظمتها وخاصة فيما يتعلق بالتعيينات والترقيات والحوافز المادية والمعنوية للمعلمين.

٢. العمل على إعداد مديري المدارس وتأهيلهم وذلك من خلال دورات تدريبية تعقد لهم عن الإدارة والقيادة والروح المعنوية، والجودة الشاملة، ...

٣. تشكيل لجان فنية للنظر في دور مدير التربية والمساعدين ومشرفي البرامج، والعمل على رفع مستواهم الفني والعلمي والإداري.

٤. زيادة اهتمام الوزارة ومديريات التربية بمشاركة المعلمين والمعلمات بالندوات والمؤتمرات العلمية وورشات العمل التي تحسن من أداء المعلم ومن صحته النفسية.

٥. تحسين وضع المدارس من تهوية وإضاءة، وتدفئة، ومرافق، ونظافة وترتيب، وغرف مناسبة للمعلمين والمعلمات.

٦. تشكيل لجان خاصة للنظر في شكاوى المعلمين والمعلمات فيما يتعلق في سلوك المديرين والإداريين في مديريات التربية والمشرفين.

٧. إجراء دراسات أخرى تشمل جميع المدارس الأساسية في فلسطين، ثم المدارس الثانوية لمعرفة درجة وعوامل الروح المعنوية والعوامل التي تؤثر عليها بهدف تسليط الضوء عليها والحد من هذه المشاكل التي تقلل من الروح المعنوية للمعلمين.

قائمة المراجع العربية والأجنبية

- بركات، لطفي. (١٩٧٩). مجالات التربية المعاصرة. مكتبة النهضة العربية، القاهرة.
- حرب، يوسف. (١٩٩٨). "ظاهرة الإحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الحلو، غسان حسين. (٢٠٠٤). "مصادر الضغوط المهنية التي تواجه معلمي المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين". مجلة دراسات، (العلوم التربوية). ٣١(٣). الجامعة الأردنية، عمان، ٢٨١-٣٠٣
- الديب، علي محمد. (١٩٩٣). "الدافعية العامة والتوتر النفسي والعلاقة بينهما". مجلة علم النفس.٧(٢٦). ٦٦- ٨٩.
- ديراني، محمد. (١٩٩٢). "مصادر التوتر النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في مديرتي التربية والتعليم الأولى والثانية في محافظة عمان". مجلة دراسات. (العلوم الإنسانية)، ١٩ (٢). الجامعة الأردنية. ١٩٠-٢٣١.
- ديفز، كيث. (١٩٩٥). السلوك الإنساني في العمل، دراسة العلاقات الإنسانية والسلوك التنظيمي. ترجمة: عبد الحميد مرسي، ومحمد يوسف. دار نهضة مصر، القاهرة.
- سعادة، جودت. وأبو زيادة، إسماعيل. وزامل، مجدي. (٢٠٠٢) "أثر الألعاب التربوية اللغوية المحوسبة والعادية في معالجة الصعوبات القرائية لدى طلبة الصف الرابع الأساسي". مجلة جامعة النجاح للأبحاث- ب (العلوم الإنسانية). ١٦(٢). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. ٥٤٧-٥٨٨
- سلامة، بلال. (١٩٩٥). "الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- سورطي، يزيد عيسى. (٢٠٠٠). "مشكلات المعلمين في سلطنة عمان وعلاقتها ببعض المتغيرات". مجلة مركز البحوث التربوية. (١٨). قطر، ٢١٥-٢٤٣.
- الشنواني، صلاح. (١٩٨٣). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الإسكندرية. مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع.
- صادق، حصة محمد. والدرويش، أنيسة عبد الله. والعماري، بدرية مبارك. (٢٠٠٣). "الرضا عن العمل وعلاقته بالرضا عن الاتصال لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بدولة قطر". مجلة العلوم التربوية. العدد الثالث، قطر. ١٩-٦٠
- عاشور، أحمد صقر. (١٩٨٢). السلوك الإنساني في المنظمات. دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- عبد الحق، عماد صالح. (٢٠٠٤). "الكفايات التعليمية الأساسية لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية للمرحلة الأساسية الأولى بمحافظة نابلس". مجلة العلوم التربوية والنفسية. العدد الرابع. البحرين. ١١٩ – ١٢٥.
- عساف، عبد. وجبر، أحمد فهيم. (١٩٩٦). "مصادر الإجهاد النفسي لدى مدرسي المرحلة الثانوية في الوطن المحتل - الضفة الغربية". مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). ٣(١٠). **نابلس،** فلسطين. ٧-٣٣.
- عساف، عبد. والحلو، غسان. (٢٠٠٣). "الآثار النفسية للعدوان الإسرائيلي على المصابين خلال أحداث انتفاضة الأقصى ومدى تعاملهم مع الإعاقة". مجلة اتحاد الجامعات العربية. (٤١). ١٩٣-٢٣٨.
- عساف، عبد. وعساف، هدى. (٢٠٠٧). "ضغوط مهنة التدريس لدى معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة نابلس ومدى تأثرها بالعوامل الديموغرافية". مجلة العلوم التربوية والنفسية. ٨(١). البحرين. ١٣٣-١٥٢
- عقيلي، عمر وصفي. (١٩٩٧). الإدارة أصول وأسس ومفاهيم. دار زهران للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
- العمري، أيمن أحمد. (١٩٩٠). "معوقات اتخاذ القرارات المدرسية وعلاقتها بالروح المعنوية عند مدرسي المدارس الثانوية بالأردن". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- عواد، يوسف ذياب. (٢٠٠٥). سيكولوجية التأخر الدراسي: نظرة تحليلية علاجية، الطبعة الأولى. دار المناهج للنشر، عمان. ١٢-٣٨.
- ندى، يحيى. (١٩٩٨). "مصادر مستوى الضغط النفسي وعلاقتها بالروح المعنوية كما يراها معلمو وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- هاشم، زكي. (١٩٨٠). الجوانب السلوكية في الإدارة. وكالة المطبوعات، الكويت.

- اليماني، سعيد. وبو قحوص، خالد أحمد. (١٩٩٦). "دراسة تحليلية للرضى المهني لدى معلمي ومعلمات التعليم العام في مهنة التدريس بدولة البحرين". مجلة دراسات (العلوم التربوية). ٢٣(٢). ٢٦٦-٢٨٧.
- Assaf, Abed. & Jaber, Ahmmad. (1996). “Sources of stress among high school Teachers in the occupied territories – West Bank”. An-Najah National University Journal for Researches, (10). 7 – 33.
- Baylor, A. L. & Ritchie, D. (2002). “What factors facilitate teacher skill, teacher morale, and perceived student learning in technology-using Classrooms? Computers and Education”.39. www.elsevier.com/locate/compedu. 395- 414.
- Berkowitz, Marvin. (1997**). “**Integrating structure and content in morale education”, Paper presented in L. Nucei (Chair) developmental perspectives and approaches to character educational symposium conducted at meeting of American Educational Research Association – Chicago.
- Clare, Dean. (2001). “Morale plummets as shortages rise”. Times Educational Supplement**.**4418. p6,1/2p
- Davis, D., G., (1993). “Secondary school teachers, coping resources and perceived symptoms and sources of job stress”**.** Dissertation Abstracts International. (1) .54(3). 814.
- Farber, B. A., (1991). “Crisis in education: Stress and burnout in the American teacher”, Jossey Bass, CA.
- Jarcagin, Kenneth, R. (2004) Leadership behavior in high school principals: Traits and action that affect teacher morale. Education-Administration – 65 – 01A of **Dissertation Abstracts International.** Page, 35. No AA 131 20323.
- Johnsrud, Linda K. (1996). “Maintaining morale, A guide to assessing the morale of medieval administrators and faculty, college and university”, Personnel Association, Washington, D.C.
- Mcnitt, Wendy, D. (2003) “An analysis of Urban Elementary School Teacher morale and school performance: Implications for Leadership”. Education- Administration (0514) Education

Elementary (0524) – 64 – 08A of **Dissertation Abstracts International.** Page, 2128.

- Meams, J. & Cain, J. E., (2003). "The relationship between teacher's occupational stress and their burnout and distress"**. Anxiety Stress and Coping** 16, 71-82
- Richard, Van Scotter. (1991). "Social foundation of education". Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Santos – M, Sanders (2003). "Perceptions of principal effectiveness and Teacher morale: A study of public school Teachers on Guam". Education- Secondary (0533), psychology – Industrial (0624) v 64-04A of **Dissertation Abstracts International**. Page, 1150.
- Simberg, S. Laine, A. Sala, E. & Ronnemaa, A., -M. (2001). "A fast and easy screening method for voice disorders among teacher students"**.** Logop Phoniatr Vocal, 26,10-16
- Steers R., M., (1977). "Antecedents and outcomes of organizational commitment to organization". Administrative Sciences Quarterly. 22. 143-150
- Tishler, A. & Bill, E. (1989). "Career dissatisfaction among Alabama teachers"**.** Paper Presented at the Annual Meeting of the Mid-south Education Research Association**.**