

## علاقة الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين - دراسة ميدانية بولاية المسيلة -

أ. عبد الحميد معوش

جامعة برج بوعريريج، الجزائر

د. نزيـم صرداوي

جامعة تيزي وزو، الجزائر

استلم بتاريخ: 2016-12-18

تمت مراجعته بتاريخ: 2017-05-12

قبل للنشر بتاريخ: 2017-05-20

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة معرفة علاقة الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة، كما هدفت أيضا التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى أفراد العينة والفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0,05$ ) في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية باختلاف متغيرات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم). وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها (52) من مجموع مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة، والبالغ عددهم (115) مديرا للعام الدراسي 2016/2015. أي بنسبة (45,21%) وخلصت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى المديرين المتربصين كان بدرجة مرتفعة، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينهم تبعاً لمتغير (العمر) لصالح الفئة العمرية (46 سنة فما فوق) وعدم وجود فروق تبعاً لمتغيري (متغير المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم)، وقدمت الدراسة عدداً من المقترحات المرتبطة بنتائجها.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي؛ الروح المعنوية؛ المدير المتربص.

### the relationship of job satisfaction For moral spirit For primary director's headmasters of M'sila

Abdelhamid MAOUCHE

Bordj Bou Arreridj University, Algeria

Nazim SARDAOUI

Tizi Ouzou University, Algeria

### Abstract

This study aimed to identify the relationship of job satisfaction For moral spirit For primary director's headmasters of M'sila province It also aims to Know the elements of The level of the functional satisfaction and moral spirit For the elements of the sample Is there differences of statistic sign at the level of ( $a = 0,05$ ) In the degree of functional satisfaction and moral spirit according to variables of the study(age, scientific qualifications, teaching experience)

The study has already made an sample of (52) elements of the total of the trainee primary school directors from M'sila province. they are estimated at (115) school directors for the academic year 2015/2016; ie at the average of (45,21 %). the study concludes to the following results: the level of the functional satisfaction and the moral spirit for the trainee school directors was with the high degree and it alludes to the differences of statistic sign ,according to variables of the age in favour of given category of people (aged of 46 years old and more) and it demonstrates the no \_existence of differences according to both of the two variables (scientific qualifications and longevity of teaching), The study offers many of suggestions related to its results.

**Keywords:** job satisfaction, morale, Director Apprentice.

**مقدمة:**

يعد التعليم الدعامة الأساسية في بناء مشروع مجتمع متكامل، وتقع على عاتقه بنسبة كبيرة إعداد الأفراد وتحقيق النمو المتكامل لديهم في مجالاته المختلفة، وتربيتهم وتهيئتهم تهيئة جيدة. والمدرسة من المؤسسات التعليمية والنواة الأولى في المراحل المولية في التعليم، مما يتحتم عليها مواكبة كل المستجدات والتطورات المحلية والجهوية والعالمية، والبحث عن أساليب إبداعية جديدة والعمل على حسن استغلال الموارد البشرية المؤهلة، ونشير هنا إلى الدور الكبير والفعال الذي يقوم به المدير على مستوى مؤسسته، هذا الدور له كذلك تأثير إيجابي في العملية التعليمية التعلمية بشكل مباشر إذ يهدف نظام الجماعة التربوية إلى خلق ظروف العمل الملائمة وتوفير الشروط المعنوية الضرورية لأداء النشاط التربوي وتمكين المؤسسات من السير المحكم والاضطلاع بمهامها على الوجه المطلوب في إطار منظم وعلى أساس علاقات منسجمة ومتكاملة. وإن من أهم عوامل نجاح المدير أو المديرة في العمل، هو الرضا الوظيفي عن المهنة، كما يعد الرضا الوظيفي للمديرين من أهم مؤشرات نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية، حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموع المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يبديها المديرون نحو العمل بالمدرسة.

**إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:**

شهدت الجزائر ومازالت تشهد في مجال التربية والتعليم تغيرات جذرية وعميقة تمثلت في المرور من مقارنة المحتويات والمضامين مع بداية الاستقلال إلى غاية 16/04/1976 فلم تُعد لها سوى قيمة نسبية ومنها إلى المقارنة بالأهداف التي استمرت مدة من الزمن وكانت مركز اهتمام البيداغوجيين، ومع مطلع العام الدراسي 2003/2004 برزت إلى الوجود الفلسفة الجديدة المعروفة بالمقارنة بالكفاءات التي أعطت تصورا للفعال التعليمي، وظهور إصلاحات كبرى مست كل جوانب العملية التعليمية والتعلمية من هياكل قاعدية، ومناهج وكتب مدرسية، وتأطير إداري وتربوي، وترسنة قوانين جديدة، وتكوين وتدريب، هذا الأخير أخذ الاهتمام الأكبر ورصدت له كل التدابير والاستراتيجيات والميكانزمات لإنجاحه من خلال عقد دورات ومحطات تكوينية، لأجل إكساب الأفراد المعارف والمهارات والآليات للتحكم في زمام الأمور وأدى المهام على أحسن حال، وأفضل وجه، بدقة ومهارة وفعالية وكفاءة واستخدام أمثل لكل الموارد، ويتواءم هذا منطقيا مع مستوى رضا وظيفي عال وروح معنوية مرتفعة.

ويعد موضوع الرضا الوظيفي من الموضوعات الكثيرة التداول نظرا للأهمية الكبيرة في تحقيق المردودية الإنتاجية كالتحصيل الدراسي ونجاح التعليم عموما، وفي الوقت نفسه رضا القائمين على التعليم كالمديرين. ومن الموضوعات المرافقة واللصيقة للرضا الوظيفي، موضوع الروح المعنوية حيث نجد العديد من الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين بالبحث والتقصي ومن بين هذه الدراسات، دراسة: (Mendel, 1998)، (Evans, 1998)، (الزغبي، 1988)، (Blomquist, 1986).

ومع تعدد الحياة الاجتماعية نجمت عنها شيء من المعاناة بنسبة معتبرة للأفراد الذين يؤدون رسالة التعليم على اختلاف رتبهم ومناصبهم ومنهم على الخصوص مديري المؤسسات التربوية، حيث طفت إلى السطح بعض المشكلات التربوية، المهنية، المالية، الإدارية، الصحية، ... الخ. مما أدى إلى عدم الرضا الوظيفي، وانخفاض الروح المعنوية لديهم. وعليه تبلورت مشكلة البحث الرئيسية في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية قصد التنبؤ بما ستكون عليه إنجازات المدير المتربص على أرض الواقع فعليا بعد استلام مهامه، وفي ضوء بعض المؤشرات يمكن تحديد مشكلة الدراسة بصورة أدق في ضوء طرح التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة؟
- ما طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية باختلاف متغيرات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم)؟

#### فروض الدراسة:

- على ضوء ما سبق، قدمنا عدة فرضيات لأجل معالجة الموضوع محل الدراسة، هي كالاتي:
- مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة مرتفع.
- طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة طردية شبه تامة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية باختلاف متغيرات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم).

#### أهداف الدراسة:

وتهدف الدراسة بصورة رئيسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة.

- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية باختلاف متغيرات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم).

#### أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة فيما يلي:

- تسهم الدراسة في تحديد مستويات الرضا الوظيفي والروح المعنوية لمديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة مما يفيد في تحسين سير العملية التربوية.
- يمكن أن تفيد نتائج الدراسة الجهات المسؤولة في تبيان الأمور الهامة المساعدة على الرقي بالعمل والابتعاد عن مهام يكلفون بها لا طائل منها فشغلهم عن دورهم الأساسي.
- كما أن هذه الدراسة يمكن أن تضيف شيئا جديدا إلى التراث العلمي والمعرفي.
- الاستفادة مما تكشف عنه هذه الدراسة من نتائج في إجراء دراسات مماثلة في مجالات أخرى.

#### حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة تبعا للمؤشرات الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوعي الرضا الوظيفي والروح المعنوية.
- الحدود البشرية: وتتمثل في المديرين المتربصين الذين نجحوا في المسابقة بناء على القرار رقم 04 المؤرخ في 2015/06/03.
- الحدود المكانية: يتحدد مجال التطبيق الميداني لهذه الدراسة في كافة المديرين المتربصين للتعليم الابتدائي بولاية المسيلة.
- الحدود الزمانية: تمّ تطبيق الدراسة خلال التجمع التكويني الأول الممتد من 2015/10/10 إلى غاية 2015/10/15 من العام الدراسي 2015/2016.

#### تحديد مصطلحات الدراسة:

1. **الرضا الوظيفي:** يعرف Hoppock الرضا الوظيفي على أنه: "مجموعة من العوامل النفسية والوظيفية والأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضيا عن عمله" (العديلي، 1995، 189). ويعرف إجرائيا في هذه الدراسة على أنه الدرجة التي يحصل عليها المدير المتربص الذي يجيب عن استبيان الرضا الوظيفي المستخدم في هذه الدراسة والمعد من قبل الباحثين والمكون من (30) فقرة خماسية التقدير. وعليه تعين على الباحثين تبنى تعريف هوبك حيث سيتم وضع مفهوم الرضا الوظيفي في نطاق نظرية (ماسلو) و(هرزيرج).

2. **الروح المعنوية:** هي الحالة النفسية الراسخة في أعماق النفس في قالب شعوري داخلي نابع من صميم الفرد يحثه على القيام بعمله على أكمل وجه (عزام، 2013، 38). وتعرف إجرائيا في هذه الدراسة على أنها الدرجة التي يحصل عليها المدير المتربص الذي يجيب عن استبيان الروح

المعنوية التي أعدها الباحثان والمكونة من (32) فقرة خماسية التقدير. وتبنى الباحثين هذا التعريف الذي سبق ذكره، في إطار الالتزام.

**3. المدير المتربص:** موظف يضطلع بمهام ومسؤوليات تحددها القوانين، وهو قبل ذلك معلم امتلاك خبرات وقدرات ومهارات مهنية وعلمية وتربوية أهلته المسابقة التي أجراها بموجب المسابقة لتولي إدارة المدرسة (المعهد الوطني لتكوين مستخدمى التربية وتحسين مستواهم، 2004، 17).

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1- الإطار النظري

**1-1 الرضا الوظيفي:** أخذ موضوع الرضا الوظيفي اهتماما كبيرا ومتزايدا من قبل الدارسين والباحثين في الشأن الإداري والتربوي والنفسي وفي العمل من حيث أنه وظائف متعددة، ونتج عن ذلك ظهور العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا الوظيفي بشيء من التوسع الكمي والكيفي نظرا لأهميته القصوى لتحقيق الأهداف الخاصة للفرد والمنظمات عموما. إذ يرجع السبق والفضل الأول لدراسة موضوع الرضا الوظيفي لعلماء النفس بداية من عام 1930، حيث استخدموا الرضا الوظيفي للدلالة على المواقف والميول الذاتية، أو لمدى تأقلم الأفراد المعينين في وظائفهم (هاشم، 2010، 85). والرضا في اللغة هو ضد السخط، وارتضاه، رآه له أهلا، ورضي عنه: أحبه وأقبل عليه (ابن منظور، 1956، 323).

واصطلاحا، يعرف الرضا الوظيفي بأنه: "تعبير يتحقق عن طريق العمل، وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله" (سليمان؛ ووهب، 2011، 135). وعليه يمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية: (هاشم، 2010، 67).

- حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة وبيئة العمل؛ وبعبارة أدق حالة الارتياح وإشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للمنظمة.
- ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد.
- الرضا الوظيفي هو حكم وإدراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة؛ وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.
- الرضا الوظيفي يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.
- وللرضا الوظيفي أهمية كبيرة لا بد أن ينتبه لها المدراء، وهناك عددا من الأسباب تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي وعلى النحو الآتي: (العبودي، 2013، 261).
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في المنظمة.
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمة.

- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

ومن خلال النظريات والتعريفات التي حاولت توضيح معنى الرضا الوظيفي وكيفية حدوثه،

نجد أنه يأخذ أحد الشكلين التاليين: (بلخيري وعشيط، 2012، 9 - 10).

الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راض أو غير راض، هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى أصلا بيدها أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

الرضا النوعي (الجزئي): ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدة، وتشمل تلك الجوانب، سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة والعلاقات مع الزملاء، وتقيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي.

وهناك بعض المحددات التي تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي. ومن ضمن هذه المحددات:

(حسن، 2003)

أ. **التباعد:** أي أن الرضا الوظيفي يتحقق من التقارب بين النواتج التي يرغب الفرد في تحقيقها وتلك التي يتحصل عليها فعلا في مجال العمل.

ب. **العدالة:** أي شعور الفرد بالعدالة عندما يحصل على ما يعتقد أنه يستحقه من العمل.

ت. **الوضع الشخصي المسبق للفرد:** فقد تؤثر شخصية الفرد على شعوره بالرضا عن العمل.

ومن أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، نظرية Maslow، نظرية Alderfer، ونظرية

Mclelland، ولقد قدم Frédéric Herzberg عام 1959 نظرية ذات العاملين، وقبل ظهور نظريته كان الرأي الشائع النظر إلى الرضا الوظيفي باعتباره ذا بعد واحد فقط، أي العوامل المؤدية إلى الرضا الوظيفي هي نفسها العوامل التي تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي (ابراهيم والصباغ، 2008، 392).

ونظرية القيمة التي قدمها Edwin Locke عام 1976 ويؤكد أن المسببات الرئيسية للرضا الوظيفي هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد على حدة (سلطان، 2004، 201).

وأیضا نظرية عدالة العائد للكاتب Stacy Adams وذلك عام 1965، وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي أن درجة الرضا الوظيفي للموظف تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهودات التي يقدمها لوظيفته (الكتبي، 2005، 309). وقدم

Landy طرحا جديدا حول الرضا الوظيفي عرف بنظرية عملية المقاومة، وتؤكد النظرية أن رضا الفرد عن المكافأة سوف يتغير بانتظام مع مرور الزمن (العديلي، 1995، 192). ونظرية المؤسسة

البشرية Rencis Likert وقد خلصت النظرية إلى أن هناك أربعة أساليب تتبع من طرف المؤسسات في علاقتها مع موظفيها تتدرج هذه الأساليب من السلطة المطلقة إلى أسلوب المشاركة التامة (شهيب، 1990، 1976). ونظرية التوقع ومن أنصارها Victor Vroom عام 1964، وتقوم على افتراض أن الإنسان يختار طريقا ما للعمل لأنه يتوقع نتائج أو عوائد معينة، كما يرى أن الرضا لا يتحقق لدى الفرد نتيجة الوصول إلى هدف ما بقدر ما هو نتيجة إدراك الفرد للجهد الذي يبذله في سبيل تحقيق الهدف (المشعان، 1994، 231). وأخيرا قام William Ouchi بتقديم بنظرية (Z) والتي تقوم فرضيتها على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي (محمد، 1998، 31). وهناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للإدارة أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وأهم هذه العوامل ما يلي: (عباس، 2006، 176 - 178). الأجر والرواتب، محتوى العمل وتنوع المهام، إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل، فرص التطور والترقية المتاحة للفرد، نمط القيادة، الظروف المادية للعمل، عدالة القائد.

**2.1 الروح المعنوية:** يقصد بالروح المعنوية المزاج السائد أو الروح السائدة بين الأفراد الذين يكونون جماعة، والتي تتميز بالثقة في الجماعة، وبالإخلاص للجماعة، وبالاستعداد للكفاح من أجل أهداف الجماعة فهي محصلة روح الأفراد المعنوية وترادف تماسك الجماعة (دويدار، 2000، 39). إذ تعرف الروح المعنوية كذلك على أنها ذلك الشعور الذي يجعل العامل راضيا عن عمله مقبلا عليه بحماس وبعلاقة طيبة مع رؤسائه مندمجا مع زملائه، ويمكن أن تكون بصفة جماعية كما هي بصفة فردية وهي تمثل مجموعة العلاقات الإنسانية واتجاهات الجماعة للعمل نحو عملهم ونحو المستويات الإدارية ونحو العمل وظروفه (عبد الغني، 2001، 273).

وهناك مجموعة من الخصائص والصفات العامة التي تميز الروح المعنوية منها: (الجريسي، 2010، 18 - 19).

أ. أن الروح المعنوية هي من الصفات والأحوال النفسية الملازمة للجماعة التي تعمل معا لتحقيق أهداف معينة.

ب. أن الروح المعنوية ظاهرة نفسية لا تخضع للملاحظة المباشرة، وبالتالي لا يمكن قياسها مباشرة، وإنما عن طريق آثارها ونتائجها.

ت. أن الروح المعنوية كحالة النفسية تسيطر على أفراد الجماعة العاملين معا تظهر آثارها في السلوك واستجابات الأفراد ترتفع وتخفض حسب ما يحيط بالجماعة من عوامل وظروف مادية ونفسية واجتماعية، أو حسب ما يصادفها من نجاح وفشل.

ث. أن الروح المعنوية ظاهرة نفسية معقدة تتأثر في ارتفاعها أو انخفاضها بالعديد من العوامل التي ترتبط بجو العمل وظروفه المادية والاجتماعية والنفسية.

ج. أن للروح المعنوية عدة معايير يمكن الحكم في ضوئها على أن الروح المعنوية السائدة بين الأفراد الجماعة منخفضة أو مرتفعة.

ومن مظاهر الروح العالية ما يلي: عدم وجود صراع بين الأفراد، تماسك الأفراد لتحقيق الأهداف، قدرة الأفراد على مجابهة المشاكل والأزمات، ارتفاع مردودية الإنتاج وجودته، الديمومة والاستمرارية في العمل وقلة الغيابات المتكررة التي لا مبرر لها، وأخيرا انخفاض معدل الشكاوي والتظلمات. (شفيق، 2000، 147)

يمكن إجمال مؤشرات الروح المعنوية المنخفضة فيما يلي: عدم الاهتمام بالعمل عموما، تدني مستوى الأداء الوظيفي، وارتفاع معدل الغيابات والتأخرات، التسرب الوظيفي، وختاما مخالفة القوانين واللوائح والتعليمات المنظمة للعمل. (صالح، 1993، 45)

وحظيت مواقف العاملين واتجاهاتهم وميولهم نحو وظائفهم ونحو المؤسسات التي يعملون بها بقدر كبير من اهتمام العلماء والباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. وقد ازداد الاهتمام بشكل واضح منذ بداية القرن العشرين نتيجة للاعتقاد بأن الرضا الوظيفي والروح المعنوية للعاملين تؤثران بشكل كبير في إنتاجية الفرد. وقد تعددت جهات نظر الباحثين وعلماء النفس حول مفهوم الرضا الوظيفي والروح المعنوية. ويميل بعض الباحثين إلى تبني وجهة النظر التي ترى أن مفهوم الرضا الوظيفي يرتبط بمفهوم الروح المعنوية. وأن الرضا الوظيفي هو أحد مكونات الروح المعنوية، ويصعب الفصل التام بينهما وأنهما وجهان لعملة واحدة. (سلامة، 1995، 21)

## 2. الدراسات السابقة:

1.2 دراسة محمد، ريب الله. (2012): واقع الروح المعنوية لدى أساتذة الجامعة الجزائرية "دراسة ميدانية"، جامعة السانبا، وهران، الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بينهم، وتكونت عينة الدراسة الأساسية من (320) عضو هيئة التدريس، منهم (130) من جامعة الجزائر، و (69) من جامعة وهران، و (121) من جامعة قسنطينة، من المجتمع الأصلي البالغ (1476) عضواً، وتوصلت هذه الدراسة إلى إن مستوى الروح المعنوية متوسط وبنسبة (66,56)%. كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الجزائرية الثلاث (وهران، الجزائر، قسنطينة) تعزى لمتغير الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس ولصالح جامعة وهران.

2.2.7 دراسة منصور، مجيد مصطفى. (2010). درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية. فلسطين: جامعة النجاح الوطنية في فلسطين. هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية، إضافة إلى تحديد أثر متغيري المؤهل العلمي والخبرة على ذلك، وأجريت الدراسة على عينة قوامها (138) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الكلية كانت متوسطة بنسبة (61,80) %، وأن أقل مجالات الرضا كان مجال الترقيات والحوافز (56)%. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا تبعاً لمتغيري الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، والمؤهل العلمي لصالح المؤهل الأقل.

3.2. دراسة Thompson (2009). التعرف على إدراكات المعلمين لتأثير قيادة المدير في الثقافة والروح المعنوية لمدرسة ابتدائية. الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة إلى التعرف على إدراكات المعلمين لتأثير قيادة المدير في الثقافة والروح المعنوية لمدير مدرسة ابتدائية. وقد ضمت عينة الدراسة (104) معلماً من مدرسة ابتدائية في جنوب شرق الولايات المتحدة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن (76,2%) من المعلمين عبّروا عن الروح المعنوية العالية لديهم وأن (77,1%) من المعلمين يظنون أن القيادة الإدارية تؤثر في ثقافة المدرسة بشكل إيجابي.

4.2. دراسة Evans (1998). حول تأثير نمط الإدارة في الروح المعنوية للمعلمين. ورضاهم الوظيفي في المدارس الابتدائية. بريطانيا: مقاطعة Rockville. أجرت (إيفانز) دراسة حول تأثير نمط الإدارة في الروح المعنوية للمعلمين، ورضاهم الوظيفي في المدارس الابتدائية لمقاطعة Rockville واستخدمت الدراسة الملاحظة الميدانية لعدة شهور، فضلاً عن المقابلات المعمقة مع (12) معلماً وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود اتجاهات سلبية من أغلبية المعلمين نحو الإدارة العليا في المدارس الابتدائية في بريطانيا، وأن مصدر عدم الرضا نابع من مجال قلة الاحترام.

5.2. دراسة Eddy (1992). مدى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعات تكساس. الولايات المتحدة الأمريكية: جامعات تكساس. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعات تكساس تبعاً لمتغيرات العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية الكلية، سنوات الخبرة في التدريس، الرتبة الأكاديمية والراتب. وشملت عينة الدراسة على (150) عضواً. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: يوجد رضا وظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي تبعاً لمتغيري سنوات الخبرة والجنس. عدم وجود رضا لدى أعضاء هيئة التدريس مما يتعلق بالراتب الذي يتقاضونه.

6.2. دراسة الزعبي (1988). مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية للعاملين. الأردن: جامعة مؤتة. هدفت الدراسة إلى كشف مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية للعاملين في جامعة مؤتة وتكون مجتمع الدراسة من (130) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة (85) موظفاً بنسبة (63%). وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن العاملين في جامعة مؤتة يتمتعون بروح معنوية عالية وبمستوى رضا مرتفع عن الإشراف المباشر، وعن فاعلية الجامعة، وعن أعمالهم، وعن علاقاتهم مع زملائهم في العمل، وظروف أعمالهم المادية، بينما أظهر معظم العاملين عدم رضاهم عن رواتبهم التي يتقاضونها.

#### مناقشة الدراسات السابقة:

تباينت الدراسات في نوع العينات ومن حيث الأعداد ولكنها تشابهت من حيث العينة ذاتها مع الدراسة الحالية مثل دراسة (محمد، 2012)؛ ودراسة (منصور، 2010)؛ ودراسة (إيفانز، 1998)؛ ودراسة (إيدي، 1992) أي أنها تناولت أفراد الهيئة التدريسية مع اختلاف في نوع المرحلة التعليمية بين الابتدائي والجامعي.

وكذلك الأهداف الموضوعية والتي كلها هدفت منها إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى المعلمين الأساتذة الجامعيين والموظفين المهنيين. أما الوسائل الإحصائية فتقاربت إلى حد بعيد في استعمالها حيث كانت تمثلت في التكرارات، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، معامل ارتباط بيرسون، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي.

### إجراءات الدراسة الميدانية

#### منهج الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها وطبيعتها تساؤلاتها، اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه أنسب المناهج وأكثرها ملاءمة لدراسة الموضوع الحالي، ويعد المنهج الوصفي من أساليب البحث العلمي، ويعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع الزمني للدراسة، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو تعبيراً كيفياً.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع المديرين المتربصين الناجحين في المسابقة التي نظمتها مديرية التربية لولاية المسيلة شهر جويلية 2015، والذي يبلغ عددهم 145 مديراً ومديرة منهم (138) ذكراً، (07) إناثاً. وتكونت عينة الدراسة من جميع المديرين والمديرات والبالغ عددهم الكلي (145)، وتمّ اعتماد طريقة العينة الشاملة في اختيار عينة الدراسة. والجدول أدناه يعطي وصفاً لعينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (1) خصائص عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية.

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة %
العمر	من 35 إلى 45 سنة	36	69,23 %
	46 سنة فما فوق	16	30,77 %
المؤهل العلمي	بكالوريا فما دون	44	84,62 %
	جامعي	08	15,38 %
الخبرة في التعليم	من 15 إلى 20 سنة	15	28,85 %
	من 21 إلى 25 سنة	29	55,77 %
	26 سنة فما فوق	08	15,38 %

## أدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية:

استند الباحثان على نموذجين من الاستبيانات التي تقيس الرضا الوظيفي والروح المعنوية، وتكونت استبيان الرضا الوظيفي في صورتها النهائية من (30) بندا، توضع أمام كل بند البدائل الآتية: (موافق بشدة، موافق، لست متأكدا، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويطلب من المفحوص تحديد البديل الذي ينطبق عليه، وتعطى الدرجات على النحو الآتي: (موافق بشدة = 5، موافق = 4، لست متأكدا = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

أما استبيان الروح المعنوية فتكونت في صورتها النهائية من (32) بندا، توضع أمام كل بند البدائل الآتية: (درجة كبيرة جدا، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة قليلة، بدرجة قليلة جدا)، ويطلب من المفحوص تحديد البديل الذي ينطبق عليه، وتعطى الدرجات على النحو الآتي: (بدرجة كبيرة جدا = 5، بدرجة كبيرة = 4، بدرجة متوسطة = 3، بدرجة قليلة = 2، بدرجة قليلة جدا = 1).

## الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة:

## صدق وثبات استبيان الرضا الوظيفي:

**صدق المحكمين (الخبراء):** قام الباحثان بعرض الاستبيان على (07) من أساتذة علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وذلك للكشف عن مدى وضوح البنود، ومناسبتها لموضوع الدراسة، وسلامة ووضوح الصياغة اللغوية للبنود، وتمّ تعديل بعض البنود بناءً على آرائهم، وعموماً قد حازت بنود الاستبيان على اتفاق وإجماع السادة المحكمين، وغالبيتهم أفادوا بصلاحية الاستبيان.

**الثبات:** يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي نفس النتائج تقريبا إذا ما طبقت أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة، وحتى يتم التأكد من ثبات الاستبيان قام الباحثان باستخدام طريقتي ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، كما هو موضح في الجدول (2).

جدول (2) حساب الثبات لاستبيان الرضا الوظيفي بطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.

نوع الثبات	استبيان الرضا الوظيفي
ألفا كرونباخ	0,886
التجزئة النصفية	0,741

الملاحظ للجدول (02) أن القيمتين أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات، وهي قيم عالية بالدراسات الوصفية، مما يدل على توافر دلالات مؤشر الثبات لاستبيان الرضا الوظيفي. حيث بلغت قيمتي معامل الثبات له بطريقتي: ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (0,886 و 0,741) على التوالي.

## صدق وثبات استبيان الروح المعنوية:

**صدق المحكمين (الخبراء):** قام الباحثان بعرض الاستبيان على (07) من أساتذة علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وذلك للكشف عن مدى وضوح البنود

ومناسبتها لموضوع الدراسة، وسلامة ووضوح الصياغة اللغوية للبنود، وتمّ تعديل بعض البنود بناءً على آرائهم، وعموماً قد حازت بنود الاستبيان على اتفاق وإجماع السادة المحكمين، وغالبيتهم أفادوا بصلاحية الاستبيان.

**الثبات:** يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي نفس النتائج تقريباً إذا ما طبقت أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة، وحتى يتم التأكد من ثبات الاستبيان قام الباحثان باستخدام طريقتي ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية، كما هو موضح في الجدول (03).

**جدول (3) حساب الثبات لاستبيان الروح المعنوية بطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.**

نوع الثبات	استبيان الروح المعنوية
ألفا كرونباخ	0,776
التجزئة النصفية	0,501

الملاحظ للجدول (03) أن القيمتين أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات، وهي قيم عالية بالدراسات الوصفية، مما يدل على توافر دلالات مؤشر الثبات لاستبيان الروح المعنوية. حيث بلغت قيمتي معامل الثبات له بطريقتي: ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (معادلة سبيرمان وبراون) (0,776 و 0,501) على التوالي، وبعد هذا التأكد من صدق وثبات الاستبيان تصبح الاستبيانتان صالحتان للتطبيق.

#### إجراءات تطبيق الأداة:

تطلب تطبيق الاستبيان جملة من الإجراءات والخطوات الأساسية العلمية منها والإدارية، حيث حصل الباحثان على ترخيص وأمر بتسهيل مهمة توزيع الأداة على أفراد العينة بمراكز التكوين. حيث قام الباحثان بتطبيق أداتي الدراسة (الاستبيانين) على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً، وتمّ إجراء اختبار الصدق والثبات لها، وبعد ذلك تمّ استبعادها من مجتمع الدراسة ثمّ قام الباحثان بتطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة المتبقية وعددهم (115)، وتمكن الباحثان من استعادة (52) استبيان مكتملة البيانات، مما يمثل نسبة (45,21%) من إجمالي الاستبيانات التي تمّ توزيعها، وهذه العينة هي التي خضعت للتحليل في هذه الدراسة.

#### المعالجة الإحصائية:

استعان الباحثان بالبرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات والإحصاءات اللازمة لبيانات الاستبيان، حيث تمّ حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات الاستبيان وكذلك استخدام اختبار (T-test)، وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدراسة الفروق بين متغيرات الدراسة. وقد اعتمد الباحثان

المعايير الآتية ولتحديد للحكم على مستوى الرضا الوظيفي الروح المعنوية في حالة استخدام مقياس ليكرت الخماسي عند عينة الدراسة على النحو الآتي:

- المتوسط من 01 إلى 2,33 يدل على مستوى رضا وظيفي وروح معنوية ضعيف.
- المتوسط من 2,34 إلى 3,67 يدل على مستوى رضا وظيفي وروح معنوية متوسط.
- المتوسط من 3,68 إلى 05 يدل على مستوى رضا وظيفي وروح معنوية عال.

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة؟

### جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

ودرجة التقدير لبندو استبيان الرضا الوظيفي.

درجة التقدير	رقم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البندو	رقم
متوسط	27	1,082	3,25	أشعر بالارتياح من أسلوب التعامل بين الجميع من طرف مديرية التربية.	01
عال	15	0,873	3,94	أفضل أن أقضي معظم وقتي داخل المؤسسة مع العاملين والمعلمين والمتعلمين.	02
عال	18	0,883	3,75	أشعر أن العمل بالمؤسسة يُلبّي العديد من رغباتي واحتياجاتي.	03
عال	17	0,810	3,83	أشعر بالارتياح من طريقة تعامل الإدارة معي.	04
عال	08	0,599	4,38	أشعر بالتقدير والاحترام من المعلمين والعاملين بالمؤسسة.	05
متوسط	21	0,896	3,54	تتعامل مديرية التربية معي بكل الاحترام والتقدير.	06
عال	14	0,569	4,10	تربطني بالإدارة علاقات طيبة داخل وخارج المؤسسة.	07
متوسط	24	0,774	3,40	تحرص الإدارة على مشاركتي في اتخاذ القرار.	08
متوسط	30	1,084	3,04	تتعامل الإدارة مع المديرين بعدالة ومساواة وشفافية.	09
متوسط	19	0,844	3,62	تحرص الإدارة على عدم إهانتني أو توبيخي عندما أقدم لي نقداً.	10
متوسط	25	0,889	3,38	تهتم الإدارة بحل المشاكل التي تواجهني داخل وخارج المؤسسة.	11
متوسط	29	1,015	3,10	تتعامل الإدارة بديمقراطية مع المديرين وكل العاملين في قطاع التربية.	12
متوسط	20	0,802	3,56	تحرص الإدارة على التواصل الفعال مع المديرين.	13
متوسط	22	0,874	3,52	تُطبق الإدارة اللوائح والقوانين بشكل لا يؤثر في رضاهم عن العمل.	14
متوسط	23	0,960	3,48	تُطبق الإدارة اللوائح والقوانين بمرونة على جميع العاملين.	15
متوسط	26	1,031	3,27	تُطبق اللوائح والقوانين بمساواة وعدالة بين المديرين.	16
متوسط	28	1,109	3,21	أشعر أن المديرية تضم نخبة جيدة من العاملين.	17
عال	12	0,579	4,31	أشعر أن معظم زملائي يتعاملون معي بالتقدير والاحترام المتبادل.	18
عال	07	0,603	4,40	أقبل النقد من زملائي لأنني أشعر بحرصهم على مصلحتي.	19
عال	06	0,605	4,42	أحرص على مشاركة زملائي في المناسبات الاجتماعية داخل وخارج المؤسسة.	20
عال	02	0,539	4,56	أعاون مع زملائي لتحقيق رقي وتقدم المؤسسة.	21
عال	04	0,608	4,44	أحرص على المشاركة في اللقاءات التكوينية داخل المؤسسة وخارجها.	22
عال	04	0,639	4,44	أشعر أن محتوى اللقاءات التكوينية يُسهم في تنمية قدراتي العلمية والمهنية.	23
عال	08	0,565	4,38	أشعر أن اللقاءات التكوينية التي تُعقد داخل المؤسسة مناسبة للتنمية المهنية للمعلمين.	24
عال	16	0,937	3,85	أشعر أن الإدارة تشجعني على الاطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصي.	25

26	أشعر أن المعلمين بالمؤسسة يتسمون بصفات أخلاقية حميدة.	4,23	0,731	13	عال
27	أحرص على مشاركة المعلمين في ممارسة الأنشطة ككل لأن ذلك يقربني منهم.	4,38	0,565	08	عال
28	أعمل على حل المشكلات التي تواجه المعلمين داخل وخارج المؤسسة.	4,46	0,576	03	عال
29	أشعر بالارتياح للطريقة التي يتعامل بها المعلمون معي داخل وخارج المؤسسة.	4,37	0,561	11	عال
30	أعمل على أن يحقق المعلمون مستويات مناسبة من التفوق الدراسي.	4,58	0,572	01	عال
	الأداة ككل	3,906	0,387		عال

يتضح من الجدول (04) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المديرين المتربصين كان بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للأداة (3,906) بانحراف معياري قدره (0,387) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات الأداة ما بين (3,00 - 4,58)، وجاءت الفقرة رقم (30) والمتعلقة بـ: "أعمل على أن يحقق المعلمون مستويات مناسبة من التفوق الدراسي" في الترتيب الأول وبدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (4,58) وبانحراف معياري قدره (0,572)، وجاءت الفقرة رقم (09) والمتعلقة بـ: "تتعامل الإدارة مع المديرين بعدالة ومساواة وشفافية" في الرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3,04) وبانحراف معياري قدره (1,084). ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الممارسات الإدارية في المدارس لا تتطلب تركيزا عاليا أو تحضيرا معمقا رغم كثافتها وتشعبها، عكس العملية التدريسية، وأن التحفيز المادية فهي موحدة على الجميع، لذا يظهر الرضا الوظيفي في أوج قوته نظرا لجدة المنصب على أفراد العينة المتربصين.

**النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:** ما مستوى الروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة؟

**جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والترتيب ودرجة التقدير لبنود استبيان الروح المعنوية.**

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
01	أفتخر بالعمل مع زملائي في المدرسة.	4,77	0,425	04	عالية
02	أنتقد زملائي في المدرسة بشكل بناء.	3,85	0,777	23	عالية
03	أعتقد أن هناك تعاوناً كبيراً بين زملائي في المدرسة على الصعيد المهني والشخصي.	4,06	0,895	19	عالية
04	أساند كل الاقتراحات التي يقدمها الزملاء لتحسين العمل في المدرسة.	4,40	0,603	12	عالية
05	أعتقد أن علاقتي بزملائي قوية داخل المدرسة وخارجها.	4,37	0,627	13	عالية
06	أحترم آراء زملائي في العمل وإن جاءت مخالفة لرأيي.	4,31	0,701	14	عالية
07	أعتقد أن المجتمع وأولياء الأمور يساعدونني على القيام بعمل كمدبر متربص.	3,52	1,057	26	متوسطة
08	يسود جو المدرسة علاقات إنسانية إيجابية مع الأولياء.	3,85	0,937	23	عالية
09	أشعر أن أولياء الأمور يحترمون آراء المعلمين.	3,42	1,016	27	متوسطة
10	أشعر بالسعادة في حلي لمشكلات التلاميذ والأولياء.	4,67	0,474	06	عالية
11	أحس أن المدرسة التي أعمل فيها فعالة بالنسبة للتلاميذ والمعلمين والأولياء.	4,31	0,643	14	عالية
12	أفتخر بكوني أعمل في مهنة التدريس.	4,77	0,469	04	عالية
13	أتحدث بفخر واعتزاز عن مهنتي عند لقائي بالأولياء.	4,58	0,637	09	عالية

14	أعتقد أن مهنة التدريس هي من أسمى المهن على الإطلاق.	4,85	0,415	02	عالية
15	أشعر بأن مهنتي كمدير زادت من ثقتي بنفسي.	4,56	0,698	10	عالية
16	أشعر بأن مهنتي تلبني طموحاتي المستقبلية.	4,04	0,949	21	عالية
17	تسهم مهنتي في رفع مكانتي الاجتماعية.	4,02	0,896	22	عالية
18	أشعر أن المدرسة تمنحني فرصة الإبداع.	4,12	0,832	18	عالية
19	أشعر بالاعتزاز عندما يتحسن عمل المعلمين.	4,81	0,398	03	عالية
20	أشعر بالسعادة في حل مشكلات المعلمين.	4,87	0,345	01	عالية
21	أشعر بأن أسلوبني في معاملة المعلمين يؤثر إيجابياً في تحسين مردودهم.	4,60	0,634	08	عالية
22	أشعر أن المعلمين يقدرون ما أقوم به من جهد في الإدارة.	4,17	0,706	17	عالية
23	أشعر أن العلاقة بيني وبين المعلمين تسودها المحبة.	4,44	0,608	11	عالية
24	أتعامل مع المعلمين كأصدقاء لي.	4,65	0,520	07	عالية
25	أقضي وقتاً بعد الدوام مع المعلمين الذين لديهم مشكلات مختلفة.	4,06	0,777	19	عالية
26	يعاملني المسؤولون باحترام.	4,31	0,612	14	عالية
27	يهتم المسؤولون براحة المديرين في جميع المجالات.	3,62	0,973	25	متوسطة
28	أشعر بالعدالة في توزيع العبء الإداري.	3,31	1,076	28	متوسطة
29	يشجع المسؤولون المديرين على المبادرات التي تحسن العمل بالمدرسة.	3,31	1,261	28	متوسطة
30	يراعي المسؤولون ظروف المديرين الخاصة.	3,13	1,103	30	متوسطة
31	أشعر بأن الأساليب المتبعة في المديرية مناسبة.	3,06	1,127	32	متوسطة
32	أحس أن الأساليب التي يمارسها المسؤولون توافق قناعاتي.	3,10	1,034	31	متوسطة
	الأداة ككل	4,120	0,356		عالية

بشكل عام يتبين من الجدول (05) ميل فقرات استبيان الروح المعنوية العالية لعينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (4,120) بانحراف معياري قدره (0,356) وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات الأداة ما بين (3,06 - 4,87)، وجاءت الفقرة رقم (20) والمتعلقة بـ: "أشعر بالسعادة في حل مشكلات المعلمين" في الترتيب الأول وبدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (4,87) وبانحراف معياري قدره (0,345)، وجاءت الفقرة رقم (31) والمتعلقة بـ: "أشعر بأن الأساليب المتبعة في المديرية مناسبة" في الرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3,06) وبانحراف معياري قدره (1,127). مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير بين مفردات الدراسة نحو الروح المعنوية، ويؤكد هذا التوجه الروح المعنوية العالية لعينة الدراسة نحو جميع فقرات الاستبيان حيث كانت جميع الأوساط الحسابية أعلى من (3,06). ويعزى السبب في ذلك إلى شعور وإحساس هؤلاء المديرين أن الفوز بالمنصب بعد قضاء سنوات عديدة في العمل التعليمي يعد انتصاراً، لأن ممارسة العملية التعليمية أكثر مسؤولية وإرهاقاً وتعباً حسب آراء بعض من أفراد العينة. وأنهم يفتخرون برسالة التدريس كونهم أتوه راغبين فيها. ويشعرون بالسعادة في أداء مهامهم وهذا حال كل موظف متربص حيث تكون وتيرة عمله في البداية قوية ودافعية مرتفعة ثم تتناقص مع مرور الزمن خاصة عند وجود عراقيل لا مبرر لها.

**النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:** هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة؟ للإجابة عن السؤال استُخدم معامل الارتباط بيرسون ونتائج الجدول الآتي تبين ذلك.

**جدول (6) يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين.**

الدالة	معامل ارتباط بيرسون (r)	مستوى الروح المعنوية		الرضا الوظيفي	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0,000	**0,682	0,356	4,120	0,387	3,906

(\*\*) الارتباط دال عند مستوى  $(\alpha = 0,01)$ .

يتضح من الجدول السابق (6) أن هناك علاقة إيجابية دالة إحصائياً وقوية بين الرضا الوظيفي ومستوى الروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بينهما إلى (0,682) وهي دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = 0,01)$ .

#### النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية باختلاف متغيرات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم)؟ وللإجابة عن هذا السؤال في متغيره الأول (الجنس) تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة ككل، ولاختبار دلالة الفروق بين متوسطات الاستجابة تبعاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (ت، T-test).

**جدول (7) نتائج اختبار (ت، T-test) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير العمر.**

مستوى الدلالة	قيمة Sig	درجة الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	
0,05	0,022	50	-2,371	0,365	3,825	36	من 35 إلى 45 سنة	الرضا الوظيفي
				0,384	4,089	16	46 سنة فما فوق	
	0,033	50	-2,191	0,345	4,051	36	من 35 إلى 45 سنة	الروح المعنوية
				0,338	4,277	16	46 سنة فما فوق	

يظهر الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين المتربصين من الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 35 إلى 45 سنة والفئة العمرية التي تمتد من 46 إلى ما فوق، على

الاستبتيانيين (الرضا الوظيفي والروح المعنوية) ككل، ودائما لصالح الفئة العمرية الثانية. حيث أن قيمة (sig) مستوى المعنوية (0,022 للرضا الوظيفي) و (0,033 للروح المعنوية)، كلاهما أصغر من (0,05)، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل. ويمكن الاستنتاج أن عمر المدير لا يؤثر على درجاته. ويمكن تفسير ذلك بأن الظروف والمناخ السائد والمحيط والفيزيقي متباين وغير متجانس لدى أفراد العينة، بالإضافة على إن مهنة الإدارة تتطلب بذل الجهد الكبير من المدير لأنه متعدد الوظائف والمهام إن صح التعبير، وقد يكون هذا العامل الأخير في الوقت الحالي له دور كبير في إبراز هذه الفروق لمستويي الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى هذه الفئة.

وللإجابة عن هذا السؤال في متغيره الثاني (المؤهل العلمي) تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة ككل، واختبار دلالة الفروق بين متوسطات الاستجابة تبعاً لمتغير الجنس، تم استخدام اختبار (ت، T-test).

#### جدول (8) نتائج اختبار (ت، T-test) لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية

لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

مستوى الدلالة	قيمة Sig	درجة الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	
0,05	0,986	50	0,018	0,395	3,906	44	بكالوريا فما دون	الرضا الوظيفي
				0,367	3,904	08	جامعي	
	0,998	-0,003	0,362	4,120	44	بكالوريا فما دون	الروح المعنوية	
			0,342	4,121	08	جامعي		

يظهر الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرين المتربصين من ذوي الشهادة بكالوريا فما دون، ومن ذوي الشهادة جامعي، على الاستبتيانيين ككل، لصالح الفئة العمرية الأولى (بكالوريا فما دون) بالنسبة للرضا الوظيفي، بينما في الروح المعنوية فكان للفئة الثانية (جامعي). حيث أن قيمة (sig) مستوى المعنوية (0,986 للرضا الوظيفي) و (0,998 للروح المعنوية)، كلاهما أكبر من (0,05)، وعليه فإننا نقبل فرض العدم (الصفري) ونرفض الفرض البديل، وهو أن وسطي المجموعتين متساوي؛ أي لا يوجد فرق بين مستويي المديرين في المجموعتين. وبالنظر كذلك إلى الجدول (08) والذي يوضح نتائج اختبار (ت) بين متوسطي درجات أفراد العينة (بكالوريا فما دون / جامعي) على استبيان الرضا الوظيفي، حيث نجد أن قيمة (ت) المحسوبة (الفعلية) التي تساوي (0,018) غير دالة إحصائياً، وهي أقل من قيمة (α) المحددة (الدرجة) (0,05)، وعليه نقبل الفرضية الصفريّة، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين (بكالوريا فما دون / جامعي)، وبالتالي فإن ما توصل إليه الباحثان من قرار صحيح. ونفس الشيء مع استبيان الروح المعنوية وذلك بالرجوع إلى الجدول (07) والذي يوضح نتائج اختبار (ت) بين متوسطي

درجات أفراد العينة (بكالوريا فما دون / جامعي) على استبيان الروح المعنوية، حيث نجد أن قيمة (ت) المحسوبة (الفعلية) التي تساوي (-0,003) غير دالة إحصائياً، وهي أقل من قيمة ( $\alpha$ ) المحددة (الحرية) (0,05)، وعليه نقبل الفرضية الصفرية، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين (بكالوريا فما دون / جامعي)، وبالتالي فإن ما توصل إليه الباحثان من قرار يعتبر صحيحاً. ويمكن تفسير ذلك بأن تشابه ظروف المديرين داخل المدرسة وخارجها، وكثرة العبء الإداري، والأعمال الروتينية المطلوبة منهم، وأن الظروف والمناخ السائد والمحيط والفيزيقي واحد، بالإضافة على إن مهنة الإدارة تتطلب بذل الجهد الكبير من المدير لأنه متعدد الوظائف والمهام إن صح التعبير، وقد يكون هذا العامل الأخير في الوقت الحالي له دور كبير في إبراز عدم وجود فروق لمستويي الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى هذه الفئة.

وللإجابة عن هذا السؤال في متغيره الثالث (الخبرة في التعليم) تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة ككل.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدلالة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير الخبرة في التعليم.

الروح المعنوية	الرضا الوظيفي		العدد	الخبرة في التعليم	
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي			الانحراف المعياري
0,361	4,181	0,447	3,922	15	من 15 إلى 20 سنة
0,357	4,098	0,358	3,896	29	من 21 إلى 25 سنة
0,371	4,089	0,423	3,912	08	26 سنة فما فوق
0,356	4,120	0,387	3,906	52	العينة ككل

تشير البيانات الواردة في الجدول (9) إلى وجود فروقات ظاهرية في المتوسطات الحسابية مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وللكشف فيما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائية، قام الباحثان باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وذلك بحساب مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى دلالتها؛ قصد التعرف إلى الفروق بين متوسط تقديرات مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير الخبرة في التعليم والجدول (9) يوضح نتائج ذلك.

جدول (10) نتائج التحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين تبعاً لمتغير الخبرة في التعليم.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	قيمة (ف) الجدولية	مستوى * الدلالة
بين المجموعات	02	0,007	0,003	0,022	0,000	0,978
داخل المجموعات	49	7,667	0,156			

				7,674	51	المجموع	
			0,039	0,077	02	بين المجموعات	الروح المعنوية
0,744	0,000	0,297	0,130	6,387	49	داخل المجموعات	
				6,464	51	المجموع	

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ).

يتضح من الجدول (9) أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية في الاستبانيين معا (الرضا الوظيفي والروح المعنوية) وذلك عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ). أي أن الفروقات بين المتوسطات لم تكن دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لمتغير الخبرة في التعليم، وبالنظر إلى مستوى الدلالة الذي هو في الجدول (09) يساوي (0,978) لاستبيان الرضا الوظيفي و (0,744) لاستبيان الروح المعنوية، فإن القيمتين غير دالتين نظراً لأنهما أكبر من مستوى الدلالة المحدد في هذه الدراسة وهو (0,05) وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مستويات الخبرة في التعليم، وأن هذه الفروق بين المتوسطات لم تكن ذات دلالة إحصائية، وأنها كانت بفعل عوامل الصدفة، وهذا يشير إلى قبول الفرضية الصفرية، وهذا يعزز أنها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستويات متغير الخبرة في التعليم. ويرى الباحثان أن عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية تبعاً لمتغير الخبرة في التعليم تعود لسبب زيادة خبراتهم المكتسبة عبر السنين والتي تعدت في حدها الأدنى 15 سنة، وزيادة رغبتهم ودافعيتهم في الترقية والانتقال من رتبة إلى رتبة جديدة؛ أي الانسجام مع طبيعة الترقية الجديدة وبالتالي الحصول على بعض الامتيازات الإضافية المستحسنة مادياً ومعنوياً، والتي أعطت رضا وظيفياً وروحاً معنوية عاليتين.

#### خاتمة:

إن العمل الجاد والمنظم الذي يحقق المخرجات الإيجابية على أساس الرضا الوظيفي والروح المعنوية لصالح المديرين، لا يتأتى ذلك إلا من خلال عديد الأمور، والتي تعتبر كضمانة أساسية لتحقيق رضاهم وروحهم المعنوية وإشعارهم بالأهمية لتحقيق الذات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

\* مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية من قبل المديرين المتربصين في التعليم الابتدائي بالمسيلة كانا بدرجتين عاليتين حيث بلغ المتوسط حسابي لهما على التوالي (03,906%)، (04,120%) .  
\* أن هناك علاقة إيجابية دالة إحصائياً وقوية بين الرضا الوظيفي والروح المعنوية لدى مديري المدارس الابتدائية المتربصين بولاية المسيلة.

\* توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha = 0,05$ ) في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية تعزى لأحد المتغيرات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة والمتمثل في متغير (العمر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha = 0,05$ ) في درجة الرضا الوظيفي والروح المعنوية تعزى للمتغيرين الشخصيين الخاصين بعينة الدراسة (المؤهل العلمي، الخبرة في التعليم)؟

## مقترحات الدراسة:

- من خلال النتائج المتوصل إليها، فإنه يمكن للباحثين تقديم بعض المقترحات الآتية:
- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال تنمية الموارد البشرية من كل الجوانب والرقمي بالعلاقات الإنسانية.
- التشجيع والتحفيز ومكافأة المديرين المتميزين بدل البحث عن الهفوات والأخطاء لأجل العقاب.
- تطبيق النظريات الحديثة في العمل التي تعطي قيمة للإنسان.
- تنمية العمل التشاركي وتجسيد الحكامة في التسيير والتقليل من الفردانية في اتخاذ القرارات.
- الاهتمام بالرضا الوظيفي والروح المعنوية للمديرين وكل العاملين لتحسين وزيادة الأداء والفعالية في التعليم.

## قائمة المراجع

- إبراهيم، درة عبد الباري والصباح، زهير نعيم (2008): "إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين، عمان: دار وائل للنشر.
- ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (1956): "لسان العرب"، بيروت: دار صادر.
- بلخيري، سهام و عشيط، حنان (2012): "أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية دراسة حالة جامعة البويرة"، مذكرة ماستر غير منشورة، المركز الجامعي العقيد أكلي محند اولحاج، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة، الجزائر.
- الجريسي، بدر محمد (2010): "الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- حسن، راوية (2003): "إدارة الموارد البشرية رؤيا مستقبلية"، مصر: الدار الجامعية.
- دويدار، عبد الفتاح محمد (2000): "أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته"، مصر: دار المعرفة الجامعية.
- سلامة، بلال حمودة محمد (1995): "الروح المعنوية للعاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، كلية التربية، نابلس، فلسطين.
- سلطان، محمد سعيد أنور (2004): "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار الجامعة الجديدة، مصر.
- سليمان، محمد أحمد؛ ووهب، سوسن عبد الفتاح (2011): "الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال"، ط 1، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان.
- شفيق، رضوان (2000): "السلوكية والإدارة"، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- شهيب، محمد علي (1990): "السلوك الإنساني في التنظيم"، دراسات في الفكر العربي الحديث، مصر: دار الفكر العربي.
- صالح، الزهراني علي (1993): "السلوك القيادي لرؤساء الأقسام القيادية وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- عباس، سهيلة محمد (2006): "إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي"، ط 2، عمان: دار وائل للنشر.
- عبد الغني، أشرف محمد (2001): "علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته"، مصر: المكتب الجامعي الحديث.

- العبيدي، بشرى عبد العزيز (2013): "دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع 36 .
- العديلي، ناصر محمد (1995): "السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن"، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- عزام، أحمد عزمي أحمد (2013): "التدوير الوظيفي للقيادات الأمنية وأثره على الروح المعنوية للعاملين في الأجهزة الأمنية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية، قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الكتبي، محسن علي (2005): "السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق"، مصر: المكتبة الأكاديمية.
- محمد، الشهري عبد الرحمن غرامة (1998): "أثر العلاقات الوظيفية غير الرسمية والولاء التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى العاملين في حرس الحدود"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- المشعان، عويد سلطان (1994): "علم النفس الصناعي"، الإمارات العربية المتحدة: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- هاشم، عادل عبد الرزاق (2010): "القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم (2004): "التسيير التربوي والإداري"، الجزائر.