

Organizational Laxity among Primary School Principals in the South within the Green Line and its Relationship to Teachers' Moral Spirit

التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين

Ahmad Rathwan¹, Reem Al-Khateeb^{1*}.

¹Yarmouk University, Irbid, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 Apr 2023

Accepted 11 May 2023

Published 01 Oct 2025

*Corresponding author:

Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Email: Khreem1988@gmail.com.

Abstract

This study aimed to determine the degree of organizational laxity among elementary school principals in the south within the Green Line and its relationship to teachers' morale levels. The descriptive correlational approach was used; the sample of the study consisted of 420 male and female teachers. Data were collected using a questionnaire that included two sections: the first measured the degree of principals' organizational laxity, and the second assessed teachers' morale levels. The findings indicated that, from the teachers' perspective, the degree of organizational laxity among elementary school principals in the south within the Green Line was moderate, and teachers' morale levels were also moderate. Additionally, there was a significant negative correlation between the degree of organizational laxity among elementary school principals and teachers' morale levels. Based on the results, the researchers recommended several actions, most notably: the need to conduct training courses for school principals to reduce their organizational laxity and to focus on efforts to improve teachers' morale.

Keywords: Organizational Laxity, School Principals, Elementary Schools, Morale, Teachers, Green Line.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تكونت من محورين، الأول: لقياس درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر، أما الثاني: فلقياس مستوى الروح المعنوية للمعلمين، وطُبقت الاستبانة على عينة تكونت من (٤٢٠) معلمًا ومعلمة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، وأن مستوى الروح المعنوية للمعلمين كان متوسطًا، وأظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائيًا بين درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس ومستوى الروح المعنوية للمعلمين. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثان بمجموعة من التوصيات، من أهمها:

ضرورة عقد دورات تدريبية لمديري المدارس للتقليل من درجة التراخي التنظيمي لديهم، وتوجيه أنظار المديرين للعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين.

الكلمات المفتاحية: التراخي التنظيمي، مديرو المدارس، المدارس الابتدائية، الروح المعنوية، المعلمون، الخط الأخضر.

١. المقدمة

١,١ الإطار النظري والدراسات السابقة

تُعد المدرسة أصغر وحدة تنظيمية، وهي التي تعمل على تنفيذ أهداف التربية والتعليم، حيث فوض المجتمع تربية أبنائه وتعليمهم إليها، وحتى تقوم المدرسة بواجباتها ومهامها ومسؤولياتها؛ فإنه ينبغي أن يقودها مدير يمتلك المهارات والكفايات التي تجعل منه قائدًا ذا تأثير إيجابي في المعلمين والطلبة، ويقودهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة بفاعلية وكفاءة واقتدار.

ويشير المساعيد (٢٠٠٤) إلى أن بعض الباحثين يرون أن الاختلافات بين المدارس الاعتيادية والمميزة، يرجع سببه في الغالب إلى طريقة إدارة مدير المدرسة العاملين معه، وكيفية استثماره الموارد المتاحة بفاعلية، وتوجيه الموارد البشرية والمادية في المدرسة نحو تحقيق الأهداف، ويعتمد نجاحه في تحقيق الأهداف على مدى امتلاكه المهارات الشخصية والإدراكية والإنسانية والفنية التي تساعد في إظهار دوره المميز في التعامل مع المعلمين والإداريين والطلبة.

إن مدير المدرسة الناجح يسعى لتوجيه سلوك العاملين معه نحو إنجاز المهمات المطلوبة منهم، وتحقيق الأهداف بكفاءة، أما المدير الذي يتراخى في أداء عمله، ولا يلتزم بأداء مهماته وواجباته سيُشكل جُوعًا من القلق والتوتر؛ الأمر الذي يجعل المدرسة لا تحقق أهدافها، ويظهر فيها الصراعات، والتي تلقى بظلالها السلبية على الطلبة، وتعيق من تقدمهم، وتجعلهم لا يأخذون حقهم في التعليم والتربية بشكل وافٍ، ولا يمتلكون المهارات الحياتية اللازمة لهم لمواجهة التغيرات والمستجدات الناتجة في جميع مجالات الحياة، سواء أكانت اجتماعية أم اقتصادية أم سياسية (مهدي وبالقاسم، ٢٠٠٨).

ويُعد التراخي التنظيمي المشكلة الأكثر انتشارًا داخل المؤسسات التعليمية، وهو يعني فشل العاملين في المدرسة في القيام بعملهم، وارتكاب مخالفات تتعلق بالعمل، والكسل والرغبة في الحصول على أجر مقابل القليل من الجهود، وتحقيق الحد الأدنى من العمل، وغياب الجدية في القيام بمهامه، وغياب الدافع نحوه، وهنا يأتي الدور الإداري لمدير المدرسة؛ لرفع كفاءة العاملين معه، وتحديد المسؤوليات لهم، ومحاسبتهم على الأخطاء المهنية التي يرتكبونها، وتطوير نظام جيد يتم من خلاله تحقيق أهداف المدرسة (أبو حمدة والسعود، ٢٠١٣).

إنّ التراخي التنظيمي يحدث غالبًا نتيجة القابلية في خوض المخاطر التي تفوق مقدرة المؤسسة على تحملها، واستكشاف خيارات استراتيجية غير مؤكدة، فالتراخي التنظيمي بمستوياته المتنوعة يؤثر في قرارات المدير وسلوكاته عند مواجهته لمواقف معينة؛ وعندئذٍ تتأثر المؤسسة وأهدافها، لأن التراخي التنظيمي المرتفع يؤثر سلبًا في تقديرات المدير في استخدامه الموارد البشرية والمادية واتخاذ القرارات، أما التراخي التنظيمي المنخفض لدى المدير، فتكاد النتائج المترتبة عليه أقل تأثيرًا في تقديرات المدير وقراراته (George, 2005).

ويرى لي ومورغان (Lee & Morgan, 2009) أن التراخي التنظيمي يتم تحديده عندما يكون هناك الكثير من الأعمال المهنية التي يجب تنفيذها من العديد من الموظفين والإداريين في وقت قصير، بيد أنه لم يتم الانتهاء من العمل المطلوب لوجود العديد من الأعمال المتراكمة التي لم تنته، وهناك الكثير من الناس لا يعرفون ماذا يفعلون، ومن أين يبدأون. وعرف هارجريفز (Hargreaves, 2006) التراخي التنظيمي بأنه "المخالفات التي يمارسها الموظف في العمل، والتي تتعلق بالأداء والمهام التي يجب عليه القيام بها، مثل: التقاعس، والكسل، وكسب الأرباح والمزايا المالية دون القيام بأي شيء، وعدم إعطاء العمل الاهتمام الكافي، وقبول أدنى مستوى من الأداء.

وبين ويفالد وآخرون (Wefald, et al., 2010) أن التراخي التنظيمي يكون على شكل مقدرة إنتاجية غير مستثمرة، ونفقات رأسمالية لا حاجة للمؤسسة لها، وهذا يؤدي إلى مساوئ تنافسية وأداء وظيفي منخفض، وأن وجود التراخي التنظيمي في المؤسسة سيعود عليها بالمخاطرة الكبيرة، وسيُتأثر بالخيارات الإدارية وحالة البيئة العامة.

وأشار تشايلدريس وآخرون (Childress, et al., 2007) إلى أن من أهم أسباب التراخي التنظيمي في المدارس هو الفشل في الالتزام باللوائح المدرسية، ونقص الخبرة، والاعتماد على الآخرين، وعدم وجود متابعة حقيقية من مدير المدرسة.

بالإضافة إلى ذلك، تتمثل أكثر أشكال التراخي شيوعاً في غياب المعلمين، وتعدد حالات الإجازات، والتراخي في أداء المهمات المدرسية، والانشغال بالمشكلات الشخصية، وعدم القيام بمهام التدريس للطلبة. لذلك تأتي الرقابة كأحد الأدوار المهمة في الإشراف والرقابة، والتقييم المستمر، ومتابعة الأمور الفنية المتعلقة بالمعلم والمدرسة والطلبة، وتوجيههم لتحقيق أهداف المدرسة وتطويرها.

وبحسب موفيندهان (Moovendhan, 2015) هناك أربعة أنواع للتراخي التنظيمي؛ هي: التراخي المالي والذي يشير إلى مدى حجم الموارد المالية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق أهدافها، والتراخي التشغيلي الذي يقصد به الموارد التشغيلية غير المستخدمة وغير المستثمرة في الإنتاج، والتراخي في العلاقات مع المستفيدين من خدمات المؤسسة، حيث يؤثر هذا النوع في اختيارات سوق العمل، والمقدرة على التكيف التنظيمي، وأخيراً التراخي في الموارد البشرية: ويعني الموارد البشرية التشغيلية المتخصصة الماهرة التي تعد نادرة في المؤسسة، وتحتاج إلى أن تكون محمية من المدير، بيد إنها تكون عرضة للاستنزاف والاستغلال غير المشروع في حالة التراخي التنظيمي.

إن للتراخي التنظيمي آثاراً يمكن أن تنجم بسبب ضعف الإدارة، وسوء التخطيط والتنظيم الإداري، وعدم مقدرة الإدارة على استثمار مقدرات الموارد البشرية وطاقاتهم في العمل، وعدم تفهم بعض المواقف والظروف التي يمر بها بعض العاملين، والتي تتخذ أشكالاً متعددة كالغياب، والتأخر عن الدوام، وازدياد حجم العمالة في الدوائر الرسمية والخاصة، وكل ذلك ينتج عنه انخفاض إنتاجية العاملين وأدائهم، وبالتالي انخفاض إنتاجية المؤسسة، وعدم تحقيق أهدافها (الزامي، ٢٠١٤).

ويرى الباحثان أن التراخي التنظيمي يُعد مظهرًا من المظاهر السلبية في المدرسة، وأنه يشكل تحديًا صريحًا لمديرها نحو تحقيق الأهداف؛ بسبب ما يترتب عليه من قصور في الأداء الوظيفي، وتراجع في دافعية العاملين نحو إنجاز مهماتهم، مما قد يؤدي إلى انتقال الكفاءات المُحتبَطة إلى مدارس أخرى، الأمر الذي ينتج عنه استنزاف الخبرات وعدم الاستثمار فيها بالشكل المطلوب، ومن هنا ينبغي على من يريد المحافظة على مستوى مقبول للتراخي التنظيمي، أن يُضَمِّن أهداف الإدارة بإيجاد آليات لموازنة مستوى التراخي التنظيمي ليتلاءم مع المقدرات المتاحة.

إن مدير المدرسة الناجح يحرص على إظهار الاهتمام بالمعلمين الذين يعملون معه، ويساندونه في تحقيق الأهداف، كما أنه يسعى إلى زيادة دافعيتهم نحو التطوير والبناء، وعليه أن يهيئ لهم مناخاً صحياً، يساعدهم في إظهار مواهبهم وإبداعهم، وأن يرفع من رضاهم الوظيفي، بإشراكهم في التخطيط والتنفيذ، وتحمل المسؤولية، ويوجههم التوجيه الصحيح؛ ليمكنوا من تأدية أعمالهم بكفاءة، ليتولد لديهم إحساس بأنهم جزء من المنظومة المدرسية؛ ويشعروا بسعادة وهم يؤدون مهماتهم الوظيفية، وينبغي على مدير المدرسة أن يحافظ على مستوى متميز من العلاقات الاجتماعية بينه وبينهم؛ لرفع روحهم المعنوية، ويصبحون أكثر ولاء وانتماء لمهنتهم وللمدرسة التي يعملون فيها (الوزان، ٢٠٠٦).

وينظر للروح المعنوية على أنها مجموعة المشاعر الجماعية للأفراد العاملين في مؤسسة ما، اتجاه الظروف والعوامل البيئية المحيطة بهم، والتي ترتبط بتصوراتهم للبناء الإنساني في المؤسسة وفق لحاجاتهم الذاتية (الكيلاني ومقابلة، ٢٠١٤). حيث أصبح الاهتمام بالروح المعنوية للمعلمين من الاتجاهات الحديثة التي تتبعها إدارة المدرسة، إذ تعمل على قياس اتجاهات العاملين في المدرسة ومدى رضاهم عن عملهم، حيث ترتبط الروح المعنوية ارتباطاً مباشراً بمشاعر المعلمين واتجاهاتهم نحو الأعمال التي يمارسونها (علاقي، ٢٠١١).

والروح المعنوية عبارة عن الجو العام الذي يسود في المؤسسة التربوية، وقدرة الفريق على التكاتف بإصرار ومثابرة وثبات، والعمل كفريق واحد بأقل ما يمكن من الصراع أو النزاع من خلال السعي الدؤوب نحو تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

وذكر لنثوود وماكدي (Leithwood & Meadie, 2007) أن الروح المعنوية تزيد المعلم رضا عن عمله، وتعمل على التقليل من الضغط النفسي والصراع وعدم الطمأنينة لديه، وعادة تظهر أهمية الروح المعنوية للمعلم بسبب أنها تركز على حالته النفسية، وتخلق لديه حالة من الإبداع والابتكار، وتوفر بيئة مدرسية تمتاز بالأمن والهدوء والاستقرار، بحيث تكون مناسبة لإنجاح العملية التعليمية التعلمية، وتخلق ظروفًا تشجع على الاستخدام الأمثل للأساليب والطرائق الحديثة في التعليم والطرق الحديثة لبذل أقل جهد ممكن، والنهوض بمستوى الطلبة، وتعمل على تأكيد النقد الإيجابي البناء باستمرار؛ للتخلص من التشاؤم وترك العمل.

إن الروح المعنوية ذات أهمية للمعلمين، فهي ترفع مستوى ثقتهم بأنفسهم، وبالتالي يزداد عطاؤهم، وتزيد إخلاصهم للعمل، فيرتفع مستوى إنتاجيتهم، وتضيف أثراً إيجابياً على أسلوب المعلم في نقل المعرفة، وعندئذ يزداد تحصيل الطلبة.

١,١,١ الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الباحثين في المصادر والمراجع والشبكة العنكبوتية؛ توصلنا إلى عدد من الدراسات السابقة، حيث قاما بترتيبهما في محورين، هما: الدراسات التي تناولت التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس، والدراسات التي تناولت الروح المعنوية للمعلمين، وتم عرض الدراسات في كل محور وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وعلى النحو الآتي:

الدراسات التي تناولت التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس

هدفت دراسة بلبل وارستين (Bulbul & Ercetin, 2010) الكشف عن العلاقة بين التعليم والتراخي التنظيمي في المدارس التركية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) معلماً و(٥٠٠) طالباً، وبينت النتائج أن المعلمين هم من أهم العوامل المساعدة في ظهور التراخي التنظيمي في المدرسة، كما أن ميول الطلبة واتجاهاتهم في معظم الأحيان تؤثر سلبياً، إذ تسهم في إيجاد جو من عدم الاكتراث لدى المعلمين، مما يؤدي إلى عدم الوصول إلى الأهداف المرجوة التي يكون الطالب محوراً الأساس.

وأجرت عثمان (٢٠١٧) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٧٢٣) معلماً ومعلمة، وزعت عليهم استبانتان؛ الأولى: لقياس مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري الثانوية الخاصة في العاصمة عمان، والثانية: لقياس مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في تلك المدارس، وكان من نتائج الدراسة أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً.

وهدف دراسة (Al-Kremeen & Al-Amarat, 2019) إلى تقصي العلاقة بين مستوى التراخي الوظيفي والنمط القيادي لمديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة الطفيلة، وقد استخدم في الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استبانتان لجمع البيانات اللازمة، طبقت على عينة من معلمي المدارس الحكومية في محافظة الطفيلة بلغ عددهم (١٥٨) معلماً ومعلمة، وظهر من نتائج الدراسة أن مستوى التراخي التنظيمي جاء متوسطاً.

أما دراسة التلاحمة وسمير وأبو سمرة (٢٠٢٠) فكان من أهدافها التعرف إلى مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، تكونت من (٤٠) فقرة، تم توزيعها على عينة اشتملت على (٤٧٥) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل جاء متوسطاً.

الدراسات التي تناولت الروح المعنوية للمعلمين

أجرى شنبرد وآخرون (Sheppard, et al., 2010) دراسة كان الهدف منها الكشف عن العلاقة بين القيادة الموزعة لمدير المدرسة ودوره في تسهيل القيادة الموزعة داخل المدرسة وأثرهما في الروح المعنوية لدى المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٩٦) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من ثلاث مدارس ثانوية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الموزعة في المدرسة وارتفاع الروح المعنوية لدى المعلمين، وتبين من نتائج الدراسة أن مدير المدرسة يؤدي دوراً مهماً في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.

وهدف دراسة جورانة وآخرون (٢٠١١) إلى الكشف عن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة الزرقاء، استخدم في الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٤) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية من معلمي ومعلمات التربية الاجتماعية والإسلامية والمهنية والرياضية في محافظة الزرقاء، حيث طبقت عليهم استبانة عدد فقراتها (٤٠) فقرة لقياس درجة الروح المعنوية، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات المعلمين لدرجة الروح المعنوية لديهم جاءت منخفضة.

أما دراسة المشهداني (٢٠١٧) فهدفت إلى قياس درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة الحكومية محافظة بغداد للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالروح المعنوية لمدرسي التربية الإسلامية من وجهة نظرهم، تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٢) معلماً ومعلمة للتربية الإسلامية في المرحلة المتوسطة، طبقت عليهم استبانة: الأولى لقياس درجة ممارسة المديرين للعلاقات الإنسانية، والأخرى لقياس درجة الروح المعنوية لدى المعلمين، وظهر من نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية لدى معلمي التربية الإسلامية في المرحلة المتوسطة في بغداد جاءت مرتفعة.

أجرى مصاروة (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة توافر الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في لواء بني عبيد، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٢) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. طبقت عليهم استبانة مكونة من (٣٨) فقرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات المعلمين في لواء بني عبيد لدرجة توافر الروح المعنوية لديهم قد جاءت بدرجة عالية.

وأجرى البطوش وسلامة (٢٠١٩) دراسة هدفت الكشف عن درجة الروح المعنوية لدى معلمي المدارس في جنوب الأردن، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تكونت من (٢٢) فقرة، تم تطبيقها على عينة تكونت من (٥٤٠) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

أما دراسة الكوري وسلامة (٢٠٢٣) فهدفت التعرف إلى درجة الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس التابعة محافظة إربد من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات اللازمة للكشف عن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين، حيث تكونت من (١٩) فقرة، تم تطبيقها على عينة تكونت من (٤١٨) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، وبينت نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

١,٢,٢ التعقيب على الدراسات السابقة

يلاحظ من خلال عرض الدراسات السابقة عدم وجود أي دراسة منها أجريت داخل الخط الأخضر، وأن الدراسة الحالية قد تشابهت مع العديد من الدراسات السابقة في منهجها والأداة المستخدمة فيها لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها. وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حدود اطلاع الباحثين في كونها من أولى الدراسات التي تناولت موضوع التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين، والتي تم إجراؤها داخل الخط الأخضر.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن تحلي المعلمين بالروح المعنوية العالية في المدارس يُعدّ مؤشراً إيجابياً على صحة المناخ المدرسي فيها، ومن خلال عمل الباحثين في الميدان التربوي، لاحظت الباحثة الثانية من خلال مقابلتها بعض المعلمين والمعلمات في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر وجود نوع من التذمر لديهم بسبب التراخي الوظيفي لدى بعض المديرين؛ الأمر الذي قد يؤثر بصورة سلبية على المعلمين وأدائهم ودافعيتهم نحو إنجاز مهماتهم الوظيفية، وبالتالي قد تتأثر الروح المعنوية لديهم، كما أن بعض الدراسات أوصت بإجراء دراسات جديدة تربط بين متغير التراخي التنظيمي بمتغيرات أخرى كدراسة (أبو حمدة والسعود، ٢٠١٣؛ عثمان، ٢٠١٧)؛ التلاحمة وسمير وأبو سمرة، ٢٠٢٠). هذا الأمر شكل دافعاً قوياً لدى الباحثين لإجراء هذه الدراسة للوقوف على درجة التراخي الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في تلك المدارس.

٢,١ أسئلة الدراسة

وبشكل أكثر تحديداً سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظرهم؟
٣. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر ومستوى الروح المعنوية للمعلمين؟

٣. التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات والتعريفات الإجرائية الآتية:

التراخي التنظيمي

عرفه أبو حمدة والسعود (٢٠١٣) بأنه: "عدم قيام العامل أياً كان موقعه الوظيفي بواجبات وظيفته، من حيث إنجاز المهمات المسندة إليه بالشكل المطلوب والوقت المحدد، والحصول على أكبر أجر مقابل بذل أقل جهد، وبمستوى أداء متدنٍ، وعدم تحقيق الأهداف المطلوبة". ويعرفه الباحثان إجرائياً: بأنه عدم قيام مديري المدارس الابتدائية في مدارس الجنوب داخل الخط الأخضر بمهامهم الوظيفية بالشكل المطلوب المنصوص عليها في اللوائح والتعليمات، بحيث يبذلون جهود متواضعة، وبمستوى أداء منخفض، مقابل أنهم يحصلون على أجورهم كاملة غير منقوصة، وبذلك لا يحققون الأهداف المطلوب بلوغها، وقد قيس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية التي حصل عليها المعلم على فقرات المحور الذي طوره الباحثان في الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.

الروح المعنوية

عرفتها مددين (٢٠١٣) بأنها "الحالة النفسية الراسخة بأعماق النفس في قالب شعوري داخلي نابع من صميم الفرد يحثه على القيام بعمله على أكمل وجه، وهي محصلة عدة عوامل روحية وفكرية، وهي مقدار الحماس والاندفاع الإيجابي نحو العمل الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج دون أن يبذل مزيد من الجهد والتعب، ويتحدد هذا المقدار بمدى تطابق أهداف الفرد مع أهداف العمل من ناحية، ومع أهداف جماعة العمل من ناحية أخرى". ويعرفها الباحثان إجرائياً: بأنها مدى اندفاع المعلم في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر نحو العمل، دون أن يبذل مزيداً من الجهد والتعب، بدافع شعوري داخلي نابع من صميمه، يحثه على القيام بمهامه الوظيفية على أكمل وجه، وهذا الشعور الداخلي محصلة عدة عوامل نفسية ووجدانية، وقد تم قياسها بالدرجة الكلية التي حصل عليها المعلم على فقرات المحور الذي طوره الباحثان في الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة.

الخط الأخضر

يعرفه عابدين (٢٠٠٨) بأنه: "مُصطلح سياسي يُستخدم لدى الفلسطينيين والسياسيين للإشارة إلى الأرض الفلسطينية التي احتلت عام ١٩٤٨".

٤. حدود ومحددات الدراسة

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** التراخي الوظيفي لدى مديري المدارس ومستوى الروح المعنوية للمعلمين والعلاقة بينهما.
- **الحد البشري:** طبقت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- **الحد المكاني:** اقتصرَت الدراسة على المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- **الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣.
- **محددات الدراسة:** يتوقف تعميم نتائج هذه الدراسة على الأداة المستخدمة فيها لجمع البيانات، وبقدر ما تتمتع به من خصائص سيكومترية مقبولة (الصدق والثبات)، وعلى مدى وموضوعية وصدق المستجيبين على فقراتها، وكما تتوقف على طريقة اختيار العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة والمعالجة الإحصائية التي استخدمت فيها.

٥. الطريقة والإجراءات

٥,١ منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، لمناسبته لأغراض هذه الدراسة.

٥,٢ متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

١. المتغير الرئيس: درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.

٢. المتغير التابع: مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر.

٥,٣ مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر، والبالغ عددهم (٥٢٤٥) معلماً ومعلمة، حسب إحصائيات وزارة التعليم داخل الخط الأخضر للعام الدراسي ٢٠٢٠ / ٢٠٢١ (Zilberstein & Magan, 2021).

٥,٤ عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من المجتمع الأصلي بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تكونت من (٤٢٠) معلماً ومعلمة، والجدول (١) يبين ذلك.

جدول (١): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	١٩٠	٤٥,٢٤
	أنثى	٢٣٠	٥٤,٧٦
	المجموع	٤٢٠	١٠٠,٠
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	٢٤٥	٥٨,٣٣
	دراسات عليا	١٧٥	٤١,٦٧
	المجموع	٤٢٠	١٠٠,٠
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٢٢٥	٥٣,٥٧
	١٠ سنوات فأكثر	١٩٥	٤٦,٤٣
	المجموع	٤٢٠	١٠٠,٠

٥,٥ أداة الدراسة

لغايات جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، طور الباحثان استبانة، تكونت من قسمين، القسم الأول: اشتمل على البيانات الشخصية للمستجيب، أما القسم الثاني فتكون من محورين هما: المحور الأول لقياس درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر، أما المحور الثاني: فلقياس الروح المعنوية للمعلمين في تلك المدارس. وبقصد صياغة فقرات المحور الأول (التراخي التنظيمي)، تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع كدراسة كل من: (عثمان، ٢٠١٧؛ التلاحمة وآخرون، ٢٠٢٠؛ العازمي، ٢٠٢٢)، حيث تم التوصل إلى صياغة (٢٠) فقرة موزعة بالتساوي على أربع مجالات؛ هي: القوانين والأنظمة، المهمات الإدارية، المهمات الفنية، العلاقة بأولياء الأمور. ولأجل صياغة فقرات المحور الثاني (الروح المعنوية)، تم الرجوع لدراسة كل من (مصاروة، ٢٠١٨؛ البطوش وسلامة، ٢٠١٩)؛ حيث اشتمل المحور بصورته الأولية على (٢٠) فقرة، وُزعت بالتساوي على أربع مجالات؛ هي: الرضا عن البنية التحتية في المدرسة، والعلاقات الإنسانية، ورضا العاملين عن العمل، والحوافز المادية والمعنوية.

صدق المحتوى للأداة

للتحقق من صدق المحتوى للاستبانة بمحوريتها؛ تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المختصين في مجالات: الإدارة التربوية وأصول التربية، والقياس والتقويم في جامعة اليرموك وجامعة جدارا، وجامعة جرش بالإضافة إلى الكلية العربية بحيفا داخل الخط الأخضر، وعددهم (١٠) محكمين، وطلب منهم إبداء آرائهم في فقراتها من حيث صياغتها اللغوية، ومدى ملاءمتها للمجال الذي اندرجت تحته، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وفي ضوء ملاحظات المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، والتي تمثلت بتعديل صياغة بعض الفقرات.

وللإجابة عن فقرات أداة الدراسة تم اعتماد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي؛ وذلك على النحو الآتي: (كبيرة جدًا وتأخذ ٥ درجات، كبيرة وتأخذ ٤ درجات، متوسطة وتأخذ ٣ درجات، قليلة وتأخذ درجتين، قليلة جدًا وتأخذ درجة واحدة).

صدق البناء للأداة

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من (٢٥) معلمًا ومعلمةً ممن يعملون في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من خارج عينة الدراسة؛ لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمحور وبمجالاته، وذلك كما في الجدول (٢).

جدول (٢): معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحور بالمجال الذي تنتمي إليه، وبالمحور ككل (ن=٢٥)

المحور الأول: التراخي التنظيمي											
الفقرة	القوانين والأنظمة		الفقرة	المهام الإدارية		الفقرة	المهام الفنية		الفقرة	العلاقة بأولياء الأمور	
	ارتباط الفقرة مع			ارتباط الفقرة مع			ارتباط الفقرة مع				
	المجال	المحور		المجال	المحور		المجال	المحور			
١	٠,٥٨	٠,٥٩	٦	٠,٥٥	٠,٦٤	١١	٠,٦٧	٠,٧٠	١٦	٠,٦٠	٠,٦٧
٢	٠,٦١	٠,٦٥	٧	٠,٧٠	٠,٣٣	١٢	٠,٧٠	٠,٧٧	١٧	٠,٥٦	٠,٨١
٣	٠,٥١	٠,٦٤	٨	٠,٦٥	٠,٦٧	١٣	٠,٧٥	٠,٧٨	١٨	٠,٧٠	٠,٧٤
٤	٠,٦٥	٠,٧٠	٩	٠,٥٨	٠,٦٥	١٤	٠,٦٣	٠,٦٦	١٩	٠,٦٦	٠,٦٩
٥	٠,٧٠	٠,٧٠	١٠	٠,٦٦	٠,٦٨	١٥	٠,٥٧	٠,٦٣	٢٠	٠,٦٣	٠,٦٧

المحور الثاني: الروح المعنوية للمعلمين

الفقرة	الرضا عن البنية التحتية في المدرسة		الفقرة	العلاقات الإنسانية		الفقرة	الرضا عن العمل		الفقرة	الحوافز المادية والمعنوية			
												ارتباط الفقرة مع	
	المحور	المجال		المحور	المجال		المحور	المجال					
١	٠,٦٦	٠,٧٠	٦	٠,٤٥	٠,٥٨	١١	٠,٦٥	٠,٦٨	١٦	٠,٧٠	٠,٧٣		
٢	٠,٦٧	٠,٦٩	٧	٠,٥٥	٠,٥٩	١٢	٠,٤٩	٠,٥٤	١٧	٠,٦٠	٠,٦٧		
٣	٠,٧١	٠,٧٤	٨	٠,٧٦	٠,٧٧	١٣	٠,٦٤	٠,٧٣	١٨	٠,٥٣	٠,٤٠		
٤	٠,٦٠	٠,٦٥	٩	٠,٨٠	٠,٨٢	١٤	٠,٨٦	٠,٨٠	١٩	٠,٦٩	٠,٧٣		
٥	٠,٤٥	٠,٥٦	١٠	٠,٣٧	٠,٤٥	١٥	٠,٧٠	٠,٧١	٢٠	٠,٦٥	٠,٦٦		

جميعها دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

يلاحظ من نتائج الجدول (٢) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون للفقرات مع المجالات في المحور الأول (التراخي التنظيمي) قد تراوحت بين (٠,٥١-٠,٧٥)، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور ككل تراوحت بين (٠,٣٣-٠,٨١)، وأن قيم معاملات ارتباط بيرسون للفقرات مع المجالات في المحور الثاني (الروح المعنوية للمعلمين) قد تراوحت بين (٠,٣٧-٠,٨٦)، أما قيمة ارتباط الفقرات مع المحور ككل تراوحت بين (٠,٤٠-٠,٨٢)، وتعد هذه القيم مقبولة؛ كما يشير (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١) لذلك لم تحذف أي فقرة من فقرات الأداة بمحورها.

بالإضافة إلى ما تقدم؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمحور، علاوة على حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات ببعضها البعض لكل محور، وذلك كما هو مبين في الجدول (٣).

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمحور، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات

المحور الأول: التراخي التنظيمي				
المجالات	القوانين والأنظمة	المهام الإدارية	المهام الفنية	العلاقة مع أولياء الأمور
المهام الإدارية	٠,٧٤			
المهام الفنية	٠,٦١	٠,٦٤		

العلاقة مع أولياء الأمور	٠,٥٥	٠,٧	٠,٦٩	
الكلي للمحور	٠,٨١	٠,٨٩	٠,٨٤	٠,٨٦
المحور الثاني: الروح المعنوية للمعلمين				
المجالات	الرضا عن البنية التحتية في المدرسة	العلاقات الإنسانية	الرضا عن العمل	الحوافز المادية والمعنوية
العلاقات الإنسانية	٠,٨٣			
الرضا عن العمل	٠,٨٢	٠,٨١		
الحوافز المادية والمعنوية	٠,٦٩	٠,٧٥	٠,٧٧	
الكلي للمحور	٠,٨٩	٠,٩	٠,٩١	٠,٨٧

يلاحظ من نتائج الجدول (٣) أن قيم معاملات ارتباط مجالات (التراخي التنظيمي) مع محورها، قد تراوحت بين (٠,٨١ - ٠,٨٩)، وقيم معاملات الارتباط البينية للمجالات ببعضها البعض تراوحت بين (٠,٥٥ - ٠,٧٤).

وأن قيم معاملات ارتباط مجالات (الروح المعنوية للمعلمين) مع محورها ككل، قد تراوحت بين (٠,٨٧ - ٠,٩١)، وقيم معاملات الارتباط البينية للمجالات ببعضها البعض قد تراوحت بين (٠,٦٩ - ٠,٨٣). وتعد هذه القيم ملائمة لتحقيق أغراض الدراسة الحالية، مما يشير إلى جودة بناء فقرات المقياس (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١).

ثبات الأداة

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة؛ تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's α بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعيينة الاستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة (Test-Retest)، للأداة بمحورها ومجالاتها؛ أعيد تطبيقها على العينة الاستطلاعية بفاصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين، ثم حسب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين قيم التطبيقين، والجدول (٤) يوضح معاملات ثبات الاتساق الداخلي، وثبات الإعادة للأداة.

جدول (٤): معاملات كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للأداة ومجالاتها

المحور الأول: التراخي التنظيمي			
المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
القوانين والأنظمة	٥	٠,٨١	٠,٩٣
المهام الإدارية	٥	٠,٩١	٠,٩٠
المهام الفنية	٥	٠,٨٩	٠,٨٧
العلاقة بأولياء الأمور	٥	٠,٩٢	٠,٧٧
محور التراخي التنظيمي ككل	٢٠	-	٠,٩٠
المحور الثاني: الروح المعنوية للمعلمين			
المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
الرضا عن البنية التحتية في المدرسة	٥	٠,٨٥	٠,٩٠
العلاقات الإنسانية في المدرسة	٥	٠,٩٣	٠,٧٥
الرضا عن العمل	٥	٠,٩٠	٠,٨٦
الحوافز المادية والمعنوية	٥	٠,٩٠	٠,٨٠
محور الروح المعنوية للمعلمين ككل	٢٠	-	٠,٨٥

يُلاحظ من الجدول (٤) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات محور (التراخي التنظيمي) تراوحت ما بين (٠,٨١ - ٠,٩٢)، فيما تراوحت قيم ثبات الإعادة لمجالات محور التراخي التنظيمي ما بين (٠,٧٧ - ٠,٩٣)، كما جاء معامل ثبات الإعادة على محور التراخي التنظيمي ككل (٠,٩٠)، ويلاحظ أيضاً أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات محور (الروح المعنوية للمعلمين) تراوحت بين (٠,٨٥ - ٠,٩٣)، فيما تراوحت قيم ثبات الإعادة لمجالات محور الروح المعنوية للمعلمين بين (٠,٧٥ - ٠,٩٠)، وجاء معامل ثبات الإعادة على محور الروح المعنوية للمعلمين ككل (٠,٨٥). وتُعد هذه القيم مناسبة، وتجعل الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية، كما أشار إلى ذلك (الكيلاني والشريفين، ٢٠١١).

تصحيح أداة الدراسة

يهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لمحوري أداة الدراسة ومجالتهما والفقرات التي تتبع لها، استخدام الباحثان المقياس الخماسي لتصحيح أداة الدراسة للحكم على (درجة التراخي التنظيمي، ومستوى الروح المعنوية للمعلمين)؛ وذلك بقسمة مدى الأعداد (١-٥) على خمس فئات للحصول على مدى كل مستوى، أي (٠,٨٠=١/٥) وعليه ستكون المستويات كما في الجدول (٥)، وعلى النحو الآتي.

جدول (٥): المعيار الإحصائي لتحديد درجة المتوسطات الحسابية

درجة التراخي التنظيمي	مستوى الروح المعنوية للمعلمين	فئة المتوسطات الحسابية
كبيرة جدًا	مرتفع جدًا	٥,٠-٤,٢٠
كبيرة	مرتفع	٤,٢٠-٣,٤٠ أقل من
متوسطة	متوسط	٣,٤٠-٢,٦٠ أقل من
قليلة	منخفض	٢,٦٠-١,٨٠ أقل من
قليلة جدًا	منخفض جدًا	١-٨٠ أقل من

٥,٧ إجراءات الدراسة

قام الباحثان بالإجراءات الآتية:

- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية.
- الحصول على إحصائية بعدد المعلمين والمعلمات العاملين في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
- تطوير أداة الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي والدراسات المتعلقة بمتغيري الدراسة الرئيسيين.
- تحكيم أداة الدراسة وفقا للإجراءات المتعارف عليها في البحث التربوي.
- تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، حيث تكونت العينة الاستطلاعية من (٢٥) معلماً ومعلمة، للتأكد من دلالات صدق وثبات أداة الدراسة.
- تطبيق أداة الدراسة على العينة المستهدفة، حيث طلب منهم الإجابة على فقرات الأداة بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
- تم إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، واستخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, ٢٦) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.
- مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

٥,٨ المعالجات الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدمت المعالجات الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤال الأول؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- للإجابة عن السؤال الثاني؛ تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس في الجنوب داخل الخط الأخضر.
- للإجابة عن السؤال الثالث؛ تم احتساب معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين تقديرات أفراد العينة لدرجة التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس ومستوى الروح المعنوية للمعلمين.

٦. نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لأسئلتها، وهي على النحو الآتي:

نتائج السؤال الأول الذي نصَّ على: "ما درجة التراخي الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟". للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التراخي الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، كما في الجدول (٦).

جدول (٦): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية لدرجة التراخي التنظيمي لدى مديريهم مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم المجال	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التراخي التنظيمي
١	٢	المهام الإدارية	٢,٧٨	٠,٧٧	متوسطة
٢	٣	المهام الفنية	٢,٧٠	٠,٨٤	متوسطة
٣	٤	العلاقة بأولياء الأمور	٢,٤٤	٠,٧٤	منخفضة
٤	١	القوانين والأنظمة	٢,٣٥	٠,٨٠	منخفضة
		الكل لمحور التراخي التنظيمي	٢,٩٤	٠,٨٦	متوسطة

يلاحظ من النتائج في الجدول (٦) أن تقديرات المعلمين لدرجة التراخي التنظيمي لدى مديريهم على المحور ككل جاءت بدرجة متوسطة، ووسط حسابي مقداره (٢,٩٤)، وانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٨٦). وجاء ترتيب المجالات على النحو الآتي: جاء في الترتيب الأول مجال (المهام الإدارية)، ووسط حسابي مقداره (٢,٧٨)، وانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٧٧)، وبدرجة تقدير متوسطة، تلاه مجال (المهام الفنية) في الترتيب الثاني، ووسط حسابي قيمته (٢,٧٠)، وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤)، ودرجة تقدير متوسطة، وجاء مجال (العلاقة بأولياء الأمور) في الترتيب الثالث، ووسط حسابي قيمته (٢,٤٤)، وانحراف معياري مقداره (٠,٧٤)، وبدرجة تقدير منخفضة، وجاء في الترتيب الرابع مجال (القوانين والأنظمة)، ووسط حسابي مقداره (٢,٣٥)، وانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٨٠)، وبدرجة تقدير منخفضة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الإجراءات الرقابية على المدارس ربما لم تصل إلى درجة الفاعلية المنشودة، وإن وجدت ربما تأتي شكلية، وقد تتدخل فيها المحسوبية، لذلك يترأى بعض مديري المدارس في تأدية مهامهم الإدارية والفنية، ويتم تأجيل تنفيذها والتسويق فيها، مما يجعلها تتراكم، وخاصة في الأمور التي تتعلق بالمعلمين والطلبة؛ فيتولد لدى المعلمين شعور بخطورة هذه الإجراءات والرضا عنها، وأن عدم مشاركتهم في بعض الإجراءات الإدارية يزعجهم ويجعلهم غير راضين عن أداء مديريهم، أو ربما يكون السبب وراء ذلك التراخي ضعف امتلاك بعض المديرين المهارات والكفايات التي تؤهلهم للقيام بالمهام والأعمال المطلوبة منهم، على الرغم من أن المهام الإدارية والفنية تكون واضحة ومحددة، إلا أن بعض المديرين لا يرغبون في تفويض بعض صلاحياتهم لمساعدتهم أو للمعلمين؛ مما يجعل المهام والواجبات تتراكم، ولا تنفذ بالشكل المطلوب. أما مجيء المجالين (العلاقة مع أولياء الأمور) و (القوانين والأنظمة) بدرجة تقدير منخفضة، فربما يكون السبب أن مديري المدارس يحرصون ألا يظهروا أمام أولياء أمور الطلبة بأنهم مقصرون في تأدية واجباتهم ومهامهم ذات العلاقة بهم؛ حتى لا يكون عرضة للمساءلة أمام المسؤولين في حال قيام أولياء أمور الطلبة بتقديم الشكاوى ضدهم، كما أن المديرين على معرفة تامة بالنتائج المترتبة على عدم تنفيذ القوانين والأنظمة، فيكون تقصيرهم في هذا المجال سبباً في معاقبتهم، وربما يصل الأمر إلى إعفائهم من مركزهم الوظيفي.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Al-Kremeen & Al-Amarat, 2019)؛ التلاحمة وسمير وأبو سمرة، ٢٠٢٠) اللتين أظهرتا أن درجة التراخي التنظيمي لدى المديرين كانت متوسطة. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عثمان (٢٠١٧) التي أظهرت أن درجة التراخي التنظيمي لدى المديرين كانت مرتفعة.

نتائج السؤال الثاني الذي نصَّ على: "ما مستوى الروح المعنوية للمعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظرهم؟". للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الروح المعنوية للمعلمين في المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، كما في الجدول (٧).

جدول (٧): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الروح المعنوية لمعلمي المدارس مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم المجال	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الروح المعنوية
١	٣	الرضا عن العمل	٣,٢٥	٠,٨٨	مرتفع
٢	٢	العلاقات الإنسانية داخل المدرسة	٢,٩٧	٠,٧٦	متوسط
٣	١	الرضا عن البنية التحتية في المدرسة	٢,٥٨	٠,٨٥	منخفض
٤	٤	الحوافز المادية والمعنوية	٢,٥٥	٠,٩٣	منخفض
		الكل للمحور	٢,٩١	٠,٨٦	متوسط

يلاحظ من النتائج في الجدول (٧) أن تقديرات المعلمين في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر لمستوى الروح المعنوية على الكلي للمحور جاء متوسطاً، وبوسط حسابي بلغ (٢,٩١)، وانحراف معياري مقداره (٠,٨٦). وجاء ترتيب المجالات على النحو الآتي: مجال (الرضا عن العمل) في الترتيب الأول، وبوسط حسابي مقداره (٣,٥٠)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، وبمستوى مرتفع، تلاه في الترتيب الثاني مجال (العلاقات الإنسانية داخل المدرسة)، وبوسط حسابي مقداره (٢,٩٧)، وانحراف معياري بلغ (٠,٧٦)، وبمستوى تقدير متوسط، تلاه مجال (الرضا عن البنية التحتية في المدارس) في الترتيب الثالث، وبوسط حسابي مقداره (٢,٥٨)، وانحراف معياري بلغ (٠,٨٥)، وبمستوى تقدير متوسط، وجاء في الترتيب الأخير مجال (الحوافز المادية والمعنوية)، وبوسط حسابي بلغ (٢,٥٥)، وانحراف معياري مقداره (٠,٩٣)، وبمستوى تقدير منخفض.

ويمكن عزو مجيء تقديرات المعلمين لمستوى الروح المعنوية بدرجة (متوسطة) إلى الظروف السياسية في الجنوب داخل الخط الأخضر، وما يسود المدارس من تردّي في البنية التحتية، وعدم الاهتمام من السلطات الحاكمة بشؤون المدارس، إضافة إلى أن بعض المدارس عبارة عن (صفائح)، حيث لا يوجد اعتراف بوجود هذه القرى على الأرض، كل هذه الظروف جعلت الروح المعنوية لا ترتقي إلى الحد المأمول.

أما مجيء مجال (الرضا عن العمل) بالترتيب الأول، ومستوى تقدير (مرتفع)؛ فيمكن للباحثين عزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين في المدارس الأساسية داخل الخط الأخضر ربما يشعرون من خلال ممارستهم مهنة التدريس أنهم راضون عن عملهم، فالمهنة التي يمارسونها هي مهنة مقدسة، تنير عقول الطلبة، وتنشر لديهم الوعي بما يحيط بهم من مخاطر وظروف سيئة، لذلك يقع على عاتقهم مهمات أخلاقية، إضافة إلى الأعباء التعليمية، فهم القدوة الحسنة لطلبتهم، وعليهم أن يكونوا ملتزمين في تأدية ما عليهم من مسؤوليات وواجبات بدوافع دينية ومسؤولية اجتماعية، نظراً لخصوصية الحياة داخل الخط الأخضر، وما يكتنفها من ظروف سواء أكانت سياسية أم اقتصادية أم اجتماعية، لذلك فإنهم يقومون بأدائهم الوظيفي بروح معنوية مرتفعة، فهم يرجون من الله سبحانه وتعالى الجزاء.

أما مجيء مجال (العلاقات الإنسانية داخل المدرسة) بمستوى تقدير متوسط، فيمكن تفسيره في ضوء طبيعة النمط العشائري السائد في منطقة النقب، وما يكتنف هذا النمط من تحفظات، فالظروف السياسية السائدة تكرر الفرقة، وتعمل على تفتيت التلاحم والتقارب، إضافة إلى التباين في الظروف الاجتماعية والاقتصادية بين المعلمين، فبعضهم من قرى غير معترف بوجودها من السلطات الحاكمة، والبعض الآخر ليس من منطقة النقب، بل هم من منطقة الشمال داخل الخط الأخضر، مما ولد لدى أبناء الجنوب نوعاً من عدم تقبل زملائهم من منطقة الشمال؛ لأنهم يظنون أنهم أحق منهم بالوظائف الموجودة في منطقة الجنوب، لذلك تنعكس هذه الأمور سلباً على العلاقات الإنسانية داخل تلك المدارس، مما يؤثر على دافعيتهم نحو العمل وعلى روحهم المعنوية.

ويمكن للباحثين تفسير مجيء المجالين (الرضا عن البنية التحتية في المدرسة) و(الحوافز المادية والمعنوية)

في الترتيبين الثالث والرابع على التوالي، فربما يعود ذلك إلى عدم الاهتمام من السلطات الحاكمة في البلاد بمدارس الجنوب، وعدم توفير الميزانيات المناسبة لها، وأن بعض القرى في النقب غير معترف بوجودها، وأنها تتعرض للتجريف، وأن أهلها تعرضوا للتهجير غير مرة، وضعف تحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً، هذه الظروف مجتمعة جعلت الروح المعنوية تنخفض لدى المعلمين.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من (البطوش وسلامة، ٢٠١٨؛ الكوري وسلامة، ٢٠٢٣). وتختلف مع نتيجة دراسة مزاروة (٢٠١٨) التي أظهرت أن درجة توافر الروح المعنوية لدى المعلمين جاءت عالية، ودراسة (المشهداني،

٢٠١٧) التي أظهرت أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين مرتفعة، ودراسة (جورانة وآخرون، ٢٠١١) التي بينت أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين منخفضة.

نتائج السؤال الثالث الذي نصّ على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بين درجة التراخي الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر ومستوى الروح المعنوية للمعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال؛ للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين محور التراخي الوظيفي ومجالاته من جهة ومحور الروح المعنوية ومجالاته من جهة أخرى، كما هو مبين في الجدول (٨).

جدول (٨): معاملات ارتباط محور التراخي الوظيفي ومجالاته مع محور الروح المعنوية ومجالاته

المجالات	الإحصائي	الرضا عن البنية التحتية للمدرسة	العلاقات الإنسانية في المدرسة	الرضا عن العمل	الحوافز المادية والمعنوية	محور الروح المعنوية
القوانين والأنظمة	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
	الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
المهام الإدارية	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
	الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
المهام الفنية	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
	الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
العلاقة بأولياء الأمور	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
	الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
محور التراخي التنظيمي	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-
	الدلالة الإحصائية	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠
	معامل الارتباط	٠,٦٦-	٠,٧٠-	٠,٦٩-	٠,٦٨-	٠,٧٠-

جميعها دالة عند مستوى $\alpha = 0.05$

يلاحظ من النتائج في الجدول (٨) وجود علاقة قوية سالبة دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ بين محور التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في الجنوب داخل الخط الأخضر ومجالاته ومحور الروح المعنوية للمعلمين في تلك المدارس ومجالاته؛ وهذا يعني أنه كلما زادت درجة التراخي التنظيمي لمديري المدارس انخفض مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، والعكس صحيح أيضًا، فكلما انخفضت درجة التراخي التنظيمي لمديري المدارس ارتفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين، وهذا الأمر يحتم على مديري المدارس أن يقوموا بواجباتهم ومهامهم ومسؤولياتهم دون تقاعس أو تراخ؛ ليزل مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين مرتفعًا؛ لينعكس ذلك على التزام المعلمين المهني، وزيادة دافعيتهم نحو القيام بواجباتهم على أكمل وجه، وتحقيقوا أهداف التربية والتعليم بكفاءة وفاعلية؛ لينعكس ذلك على أداء الطلبة تحصيليًا وسلوكيًا، وتكون مخرجات عملية التعليم كما خطط لها بأعلى مستويات الجودة والفاعلية والكفاءة.

٧. التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإن الباحثين يوصيان بما يأتي:

١. ضرورة تفعيل الرقابة على مديري المدارس، وحثهم للقيام بواجباتهم الوظيفية دون تقاعس أو تراخ.

٢. دعوة المسؤولين عن التعليم في الجنوب داخل الخط الأخضر تحسين ظروف المدارس، وتجويد ظروفها، والعمل على تحسين البنية التحتية فيها.
٣. ضرورة عقد دورات تدريبية لمديري المدارس للتقليل من درجة التراخي التنظيمي لديه.
٤. توجيه أنظار المديرين للعمل على رفع مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين.
٥. تشجيع المعلمين، ورفع روحهم المعنوية من خلال تحسين مرتباتهم ودخلهم الشهري، وحفزهم مادياً ومعنوياً.
٦. دعوة الباحثين وطلبة الدراسات العليا في الجامعات إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول متغيري الدراسة (التراخي التنظيمي، والروح المعنوية)، وربط كل متغير منهما بمتغيرات أخرى كجودة الحياة الوظيفية، والسعادة الوظيفية، والرضا الوظيفي.

الشكر والتقدير

نتوجه بخالص الشكر إلى المراجعين ورئيس التحرير على تعليقاتهم القيمة على المسودة الأولية لهذه الورقة البحثية. كما نعرب عن تقديرنا لمشاركة المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الابتدائية الذين ساهموا في هذه الدراسة، ونشكر وزارة التربية والتعليم داخل الخط الأخضر على تسهيل عملية جمع البيانات. جميع الأخطاء أو أوجه القصور المتبقية هي مسؤوليتنا بالكامل.

الإقرارات الأخلاقية

تم إجراء هذه الدراسة وفقاً لمبادئ إعلان هلسنكي (١٩٦٤)، وحصلت على موافقة لجنة البحث والأخلاقيات في وزارة التربية والتعليم داخل الخط الأخضر. وقد تم الالتزام بالمبادئ الأخلاقية التالية أثناء تنفيذ البحث:

- مبدأ الموافقة الطوعية (تم الحصول على الموافقة المستنيرة من الجهات المعنية في وزارة التربية والتعليم داخل الخط الأخضر).
- مبدأ تقليل المخاطر على المشاركين.
- مبدأ السرية.
- مبدأ إبلاغ المشاركين بمحتوى وأهداف البحث.
- مبدأ التوثيق الإلزامي لمراحل ونتائج البحث.
- مبدأ موثوقية الأدوات المنهجية المستخدمة في البحث.
- مبدأ صلاحية معالجة البيانات البحثية.

بيان توافر البيانات

تتوفر مجموعات البيانات التي تم جمعها وتحليلها خلال هذه الدراسة عند الطلب من الباحثين.

التمويل

لم يتم تلقي أي تمويل لإجراء هذا البحث.

تضارب المصالح

يؤكد الباحثان عدم وجود أي تضارب في المصالح.

مساهمة الباحثين

- قام كل من أحمد رضوان وريم الخطيب بوضع تصور الدراسة وتصميمها، بالإضافة إلى جمع البيانات وتحليلها.
- تم كتابة المسودة الأولى للمقال بواسطة أحمد رضوان وريم الخطيب

الموافقة على النشر

يوافق الباحثان على تقديم هذه الورقة البحثية للنشر، وهما بانتظار قرار هيئة التحرير بعد عملية التحكيم، ووافقان على نشرها في حال قبولها. كما يؤكدان أن هذا العمل لم يُنشر سابقاً ولم يُقدَّم إلى أي مجلة أخرى للنظر في نشره.

المراجع

- أبو حمدة، عائشة والسعود، راتب. (٢٠١٣). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى المعلمين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، ١ (١)، ٣٩٣-٤٣٢.
- البطوش، خالد وسلامة، كايد. (٢٠١٩). الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظرهم. *المجلة التربوية الأردنية*، ٣ (٣)، ٣٣٠-٣٥٢.
- التلاحمة، تغريد وأبو سمرة، حنان ومحمود، سمير. (٢٠٢٠). مستوى التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، ٩ (٢)، ١٧٨-١٩٠.
- جوارنة، محمد وخصاونة، أمان وخصاونة، سامر وأعيس، أحمد. (٢٠١١). درجة الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية في محافظة الزرقاء وعلاقتها ببعض المتغيرات. *دراسات - العلوم التربوية*، ٣٨ (٢)، ٢٢٣٧-٢٢٥١.
- الزامل، ماجد. (٢٠١٤). التخلف الإداري يهلك الموظفين. استرجع بتاريخ ٤ فبراير ٢٠٢٣ من: <http://www.iraqicp.com/index.php/sections/platform/1377>
- عابدين، محمد. (٢٠٠٨). الاحتياجات التدريبية للمعلمين في المدارس العربية داخل الخط الأخضر. *مجلة العلوم التربوية والتقنية*، ٩ (٢)، ١٨٥-٢١٠.
- العازمي، مزنة. (٢٠٢٢). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بالإحباط الوظيفي لدى المعلمين. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، ٤٦ (١)، ٢١٠-٢٤١.
- عثمان، فاطمة. (٢٠١٧). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- علاقي، عليان. (٢٠١١). العلاقات الإنسانية في الإدارات والمؤسسات التربوية. الجزائر: دار القبة للنشر.
- الكوري، أثير وسلامة، كايد. (٢٠٢٣). درجة الروح المعنوية لدى المعلمين في مدارس محافظة إربد من وجهة نظرهم. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية-سلسلة العلوم الإنسانية*.
- الكيلاني، عبد الله والشريفين، نضال. (٢٠١١). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية (ط. ٣). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الكيلاني، لبنى ومقابلة، عاطف. (٢٠١٤). دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة عمان. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، ٤١ (١)، ٤٦-٥٨.
- مديدين، سحر. (٢٠١٢). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية (أطروحة دكتوراة غير منشورة). كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- المساعيد، محمد. (٢٠٠٤). مستوى الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين وعلاقته بمستوي الكفايات التعليمية والروح المعنوية لمعلمي المرحلة الأساسية في المدارس العامة في الأردن (أطروحة دكتوراة غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

المشهداني، عباس. (٢٠١٧). درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة الحكومية في محافظة بغداد للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالروح المعنوية لمدرسي التربية الإسلامية من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، عمان، الأردن.

مصاروة، أسامة. (٢٠١٨). درجة توافر الروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظرهم. *دراسات، العلوم التربوية*، ٤٥ (٤)، ٣٠-١٥.

مهدي، عباس وبالقاسم، عبد الله. (٢٠٠٨). مدخل إلى الإدارة التربوية. بنغازي، ليبيا: منشورات جامعة قاريونس.

الوزان، خالد. (٢٠٠٦). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

References

- Al-Kremeen, H., & Al-Amarat, M. (2019). Organizational slack and its relation to leadership styles of school principals at secondary school in Tafilah directorate of education. *Journal of Education and Human Development*, 8(1), 133-145.
- Bulbul, M., & Ercetin, S. (2010). Chaos and the analogy of education. *Middle East Journal of Scientific Research*, 5(4), 280-282.
- Childress, S., Elmore, R., & Grossman, A. (2007). *Managing school district for high performance: Cases in public education leadership*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- George, G. (2005). Slack resources and the performance of privately held firms. *The Academy of Management Journal*, 48(4), 661-676.
- Hargreaves, D. (2006). Self-managing schools and development planning—chaos or control. *School Organization*, 5(3), 215-227.
- Lee, T., & Morgan, J. (2009). *Chaos and organization in health care*. London, England: University of Cambridge.
- Leithwood, K., & McAdie, D. (2007). Teachers working conditions that matter: Evidence for change in Canada. *Education in Canada*, 47(2), 42-45.
- Moovendhan, V. (2015). Investigating the mediating role of organizational slack to adaptive capability—firm performance linkages: Evidence from India. *DAI-A*. Retrieved March 1, 2023, from <https://www.researchgate.net/publication>
- Sheppard, B., Hurley, N., & Dibbon, D. (2010). Distributed leadership, teacher morale, and teacher enthusiasm. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, Denver, USA.
- Wefald, J., Katz, P., Downey, G., & Rust, G. (2010). Organizational slack, firm performance and the role of industry. *Journal of Managerial Issues*, 22(1), 70-87.
- Zilberstein, R., & Magan, D. (2021). *Teaching staff, 2020/2021*. Jerusalem: Central Bureau of Statistics. Retrieved February 25, 2023, from https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2021/067/06_21_067b.pdf