

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطوفونيا



ميدان : العلوم الإنسانية و الإجتماعية

شعبة : العلوم الاجتماعية

الموضوع :

جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى أساتذة التعليم  
المتوسط بالأغواط  
- دراسة ميدانية -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس

تخصص : علم النفس العمل و التنظيم

إشراف الأستاذ :

كھ لبصير سفيان

إعداد الطالبتين :

➤ العايب يونس

➤ شلامة عبد القادر

السنة الجامعية 2017/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸





الحمد لله الذي أنار دربنا ووفقنا لإنجاز هذا العمل عليه توكلنا واليه ننيب وعلى رسوله أفضل الصلوات و  
ازكي تسليم.

اهدي هذا العمل إلى وطني الغالي الذي أتمنى له الرقي دائما.

إهدائي إليك أيتها الأم التي كنت عوننا ودفئا بين أضلعي أُمي الحبيبة.

إلي روح والدي الطاهرة (رحمه الله عليك) الذي يبقى نعم المثل ونعم القدوة لي في حياتي

لكما يا أغلى ما أملك في الحياة والديا الكريمين

إلى روح أخي العزيز عبد الرحمان الذي فارقتنا هذه السنة (رحمة الله عليك) إلى كل إخوتي وأخواتي

و زوجة أخي وإلى كل عائلة العايب

إلى من قاسمني الجهد لإنجاز هذا العمل أخي وصديقي شلامة عبد القادر

والى الطيب مختاري والى وجميع أصدقائي

إهدائي لمن ساندني طوال مشواري الدراسي أساتذتي الأفاضل .

إلى كل من تجمعني معه لغة الضاد وشهادة إن لا اله إلا الله

إلى كل من سقط من قلبي سهوا

بكم العايب يونس

# الأم

الحمد لله الذي أنار دربنا ووفقنا لإنجاز هذا العمل عليه توكلنا واليه نيب وعلى رسوله أفضل الصلوات و  
ازكي تسليم.

أهدي هذا إليك أيتها الأم التي كنت عوناً ودفناً بين أضلعي أُمي الحبيبة.

إلى والدي الذي يبقى نعم المثل ونعم القدوة لي في حياتي

لكما يا أغلى ما أملك في الحياة والديا الكريمين

إلى كل إخوتي وأخواتي وإلى كل عائلة شلامة

إلى كل من قاسمني الجهد لإنجاز هذا العمل

والى وجميع أصدقائي

إهدائي لمن ساندني طوال مشواري الدراسي أساتذتي الأفاضل .

إلى كل من سقط من قلبي سهوا

بشلامة عبدالقادر

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على علاقة جودة الحياة المهنية بالروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط في مدينة الأغواط، ومعرفة مستوى جودة الحياة والروح المعنوية، كما هدفت إلى معرفة الفروق في كل من جودة الحياة المهنية والروح المعنوية، في ظل المتغيرات الوسيطية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الأقدمية في العمل)، في العام الدراسي (2018/2017)، تم إتباع المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع على عينة قوامها (50) عاملاً، التي تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة، كما استخدمت هذه الدراسة مقياسين هما مقياس جودة الحياة المهنية، من إعداد المؤسسة الدولية للسلامة والصحة المهنية (2010)، ومقياس الروح المعنوية من إعداد الرفاعي (2006)، وتم استخدام عدداً من الأساليب في المعالجة الإحصائية وهي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل التباين، اختبار t بتطبيق spss17 للتحليل الإحصائي).

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى:

- يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في جودة الحياة المهنية .
  - يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في الروح المعنوية .
  - توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.
  - لا توجد فروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط في مستوى جودة الحياة المهنية والروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس.
  - لا يوجد أثر لكل من الخبرة والحالة الاجتماعية والتفاعل بينهما في جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.
- الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة المهنية ، الروح المعنوية ، أساتذة التعليم المتوسط.

**Abstract :**

The present study aimed at exploring the relationship between the quality of professional conditions and life with middle school teachers' state of mind and productivity .Moreover , this projects attempted to investigate the current quality of the teachers ' professional conditions ,mood and psychological comfort .The project tried to probe the differences between the main research variables at the middle schools in the city of Laghouat during the school year 2017/2018 in the light of some confounding variables such as gender , social status ,and professional experience.

The descriptive method was adopted to meticulously study the sample which was composed of 50 teachers , the sample was randomly chosen .In terms of the research tools , the researchers have utilised two tests .The first one was the Quality of Professional Conditions Test (2010) devised by The International Islamic Association of Professional Health and Security .The second test was the State of mind Test administered by Al Rifaai (2006).The data generated by the aforementioned tools was statistically processed using the prominent statistical software SPSS17.

The research work has demonstrated that :

- Middle school teachers in the city of Laghouat work in high quality professional conditions .
- Middle school teachers in the city of Laghouat have an optimal state of mind .
- The quality of professional conditions and teachers state of mind were proven to correlate .
- There are no difference between middle school teachers in terms of professional conditions and state of mind that could be related to the gender or sex variable .
- The professional experience and the social status do not affect middle school teachers' quality of professional life .

**Key words :Quality of professional life and conditions, state of mind, middle school teachers.**



# الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	تشكر وعرفان
	إهداءات
	المخلص
	فهرس
أ-ب	مقدمة.....
<b>الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها</b>	
05	مشكلة الدراسة.....
06	فروض الدراسة.....
06	أهداف الدراسة.....
07	أهمية الدراسة.....
07	التعاريف الإجرائية لمفاهيم ومصطلحات لدراسة.....
08	الدراسات السابقة.....
12	أسباب اختيار الموضوع.....
<b>الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية</b>	
14	تمهيد.....
15	نبذة تاريخية عن جودة الحياة المهنية.....
15	مفهوم جودة الحياة المهنية.....
17	عناصر وأبعاد وعوامل جودة الحياة المهنية.....
24	أهداف جودة الحياة المهنية.....
25	عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية.....
26	برنامج تحسين جودة الحياة المهنية.....
28	خلاصة الفصل.....
<b>الفصل الثالث: الروح المعنوية</b>	
30	تمهيد.....
31	لمحة تاريخية حول الروح المعنوية.....
32	تعريف الروح المعنوية.....
34	أهمية تنمية الروح المعنوية.....



فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح توزيع العينة حسب الحالة الإجماعية	51
02	يوضح توزيع العينة حسب الجنس	51
03	يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل	51
04	يوضح معامل الارتباط كل بعد من أبعاد مقياس جودة الحياة المهنية بالدرجة الكلية للمقياس	53
05	يوضح معامل الارتباط كل بند من بنود مقياس الروح المعنوية بالدرجة الكلية للمقياس	53
06	يوضح معامل ثبات إستبيان جودة الحياة المهنية بطريقة التجزئة النصفية بمعادلة سبيرمان براون	54
07	يوضح معامل ثبات إستبيان الروح المعنوية بطريقة التجزئة النصفية بمعادلة سبيرمان براون	55
08	يوضح معامل ثبات استبيان جودة الحياة المهنية بمعادلة ألفا كرونباخ	55
09	يوضح معامل ثبات استبيان الروح المعنوية بمعادلة ألفا كرونباخ	55
10	يوضح تفسير درجات استبيان جودة الحياة المهنية	59
11	نتائج إختبار (ت) لعينة واحدة للمقارنة بين متوسط جودة الحياة المهنية عند العينة الكلية والمتوسط الفرضي	59
12	يوضح تفسير درجات استبيان الروح المعنوية	60
13	نتائج إختبار (ت) لعينة واحدة للمقارنة بين متوسط الروح المعنوية عند العينة الكلية والمتوسط الفرضي	61
14	يوضح معامل العلاقة الارتباطية بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية	62
15	يبين قيم "ت" لدلالة الفروق بين بين متوسطي درجات الذكور والاناث في متغير جودة الحياة المهنية	63
16	يبين نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي لفحص أثر متغيري الحالة الاجتماعية والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما على جودة الحياة المهنية .	64

# المقدمة

## المقدمة العامة

تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة إلى تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها و التي تمثل الغرض الأساسي في إنشائها، لذلك نجدها تسعى إلى تحقيق مستويات عالية في جودة الحياة المهنية، من خلال إتباع سياسات و إستراتيجيات مختلفة ، بتوفير الإمكانيات و الموارد المادية و البشرية و المعلومات الضرورية ، ولا شك أن وجود حياة مهنية ملائمة للعمل و مثالية و مشجعة تعتبر مقوما أساسيا لنجاح أي مؤسسة في القرن الحادي و العشرين ، وتعتبر جودة الحياة هي واحدة من مجالات البحوث والسياسات الأسرع نمواً واهتماماً في العالم حالياً، وهو مفهوم يعد مقياساً لرفاهية الأفراد والمجتمعات والشعوب، وله تعريفات عدة لعدد من الخبراء، لكن شبه المتفق عليه هو تعريف منظمة الصحة العالمية التي تعرفها كمفهوم «إدراك وتصور الأفراد لوضعهم ومواقعهم في الحياة في سياق نظم الثقافة والقيم التي يعيشون فيها، وعلاقة ذلك بأهدافهم وتوقعاتهم ومعاييرهم واعتباراتهم، وهو مفهوم واسع النطاق يتأثر بالصحة الجسمية للشخص وحاله النفسية ومعتقداته الشخصية وعلاقاته الاجتماعية، وعلاقة ذلك بالسمات البارزة لبيئته.

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر، والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة. وتعتمد الإدارة في تعظيم النتائج على ترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة. وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له، لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر والتي تنعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة.

وتعتبر الدوافع والحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهم في الأداء. الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد ووضع نظام فعال للحافز الذي يوجه لإثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج وتحقق لهم الرضا عن ذلك العمل: «مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة معدلات الأداء.

وتتكون محتويات هذه الدراسة من بايين، فالباب الأول يمثل الإطار النظري للدراسة

ويتكون من أربعة فصول هي:

الفصل الأول حددت فيه مشكلة الدراسة وفروضها وأهميتها، وكذا التطرق إلى بعض الدراسات السابقة المتاحة، كما حددت مصطلحات الدراسة إجرائيا.

الفصل الثاني تناولنا فيه مفهوم جودة الحياة المهنية وتطورتها وتعريفاتها وأهميتها وأبعادها ، أهدافها، والمساهمة في تحسينها .

وفي الفصل الثالث تطرقنا فيه لمفهوم الروح المعنوية وأهميتها وخصائصها، ومظاهرها، والعوامل التي تساعد في رفع الروح المعنوية وكيفية تحسينها.

أما الباب الثاني فيمثل الإطار المنهجي للدراسة الميدانية ويضم فصلين هما:

الفصل الرابع تكلمنا فيه عن الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وبيننا فيه منهج الدراسة وحدودها، مع وصف مجتمع الدراسة وعينتها ومكان تواجدها وخصائصها من حيث الجنس، الخبرة، الحالة الإجتماعية، وأدوات جمع البيانات وخطوات البناء والتصميم، ونتائج الدراسة الإستطلاعية من خصائص سيكومترية وختم الفصل بتعريف الأدوات الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية.

أما الفصل الخامس فعرضنا فيه نتائج الدراسة حسب ترتيب فروضها مع تحليلها إحصائيا ثم تمت مناقشة وتفسير نتائج الدراسة إعتقادا على الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة، وختمت الدراسة باستنتاج عام وبمجموعة من التوصيات والإقتراحات وأعقبها قائمة المراجع وملاحق الدراسة.

# الجانب النظري

# الفصل الأول

مشكلة الدراسة  
فروض الدراسة  
أهداف الدراسة  
أهمية الدراسة  
التعاريف الإجرائية لمفاهيم  
ومصطلحات الدراسة  
الدراسات السابقة  
أسباب اختيار الموضوع

### 1- مشكلة الدراسة

تعتبر مهنة التدريس من المهن التي لها أهمية كبيرة في إعداد أجيال المستقبل، والتي تلقي على عاتق المعلمين المسؤولية الأكبر في ذلك، فالمعلم هو حجر الأساس في المدرسة لأنه القائم على تنفيذ العملية التعليمية وكذلك هو القائد التربوي الذي يتصدر عملية توصيل الخبرات والمعلومات وتوجيه السلوك لدى المتعلمين.

إن المهمة التي يقوم بها المدرس هامة ، فبيده يتوقف نجاح أو فشل العملية التربوية، خاصة إذا كان يعمل في مرحلة من أهم المراحل التعليمية وهي مرحلة المتوسط التي تعد حلقة هامة في سلم التعليم، كونها تصل بين المرحلة الأساسية والمرحلة الجامعية، فمرحلة التعليم المتوسط يجب أن تكون أكثر المراحل اهتماما بالوقوف على ميول التلاميذ واستعداداتهم وقدراتهم، لذلك يمكن للمدرس أن يكون عاملا من عوامل حب التلاميذ للعلم والمعرفة، ويمكن تحديد ذلك بالآثار التي يتركها فيهم فهو المسؤول عن توجيه العملية التربوية على أسس فنية وعلمية سليمة.

وعلى ذلك نستشعر أنه لا يمكن للمدرس أن يقوم بدوره كاملا، إلا بعد أن يعمل في بيئة تتسم بجودة حياة مهنية واعية ومخططة قصيرة الأجل أو طويلة الأجل منظمة جماعية تشاركية ديناميكية شاملة لأنها تعتبر من أكثر المجالات اهتماما وقيمة في القرن الحادي والعشرين وخاصة في المنظمات القائمة على معرفة المورد البشري لاسيما المؤسسات، إلا أن هناك عددا من أوجه القصور التي ترتبط بتحديد قياس أبعاد جودة الحياة المهنية في معظم المؤسسات وتوفير روح معنوية الأساتذة .

وتعتبر الروح المعنوية أحد المؤشرات الدالة على الحالة النفسية للأستاذ، حيث موضوع الروح المعنوية لفت انتباهها من نحن كباحثين لما نراه ونسمعه على مؤسساتنا الجزائرية فمنهم من تحظى بتعليم عالي في المنظومة التربوية يتوقف نجاح المؤسسة التربوية على الروح المعنوية السائدة بين أعضائها ( اساتذة ، طلاب، وعمال)، حيث تسهم الروح المعنوية لديهم في تحقيق الأهداف العامة والخاصة للمدرسة، وبالمقابل فإن الصراعات و النفور للأساتذة، تؤدي بالضرورة إلى الإخلال الشديد بمسيرة العمل والى تعثر الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف .

وفي ظل هذه الازدواجية المتعارضة يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤلات التالية:

1\_هل توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية و الروح المعنوية لدة أساتذة التعليم المتوسط

2- ما مستوى جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط؟.

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وإعبارتها

- 3- ما مستوى الروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط؟.
- 4- هل توجد فروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط في مستوى جودة الحياة المهنية تعزى لمتغير الجنس؟.
- 5- هل يوجد أثر لكل من الأقدمية في العمل والحالة الاجتماعية في مستوى جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط؟.

### 2- فروض الدراسة

- وفي ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وبناء على أهدافها، وفي ضوء الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة المتوفرة تمت صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:
- يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في جودة الحياة المهنية .
  - يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في الروح المعنوية .
  - توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.
  - لا توجد فروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط في مستوى جودة الحياة المهنية والروح المعنوية تعزى لمتغير الجنس.
  - لا يوجد تباين لكل من الأقدمية في العمل والحالة الاجتماعية والتفاعل بينهما في جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.

### 3- أهداف الدراسة

- صيغت أهداف الدراسة في ضوء طبيعة مشكلتها التي هدفت إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بالأغواط.
- ويتفرع عن هذا الهدف العام مجموعة من الأهداف التالية:
- 1- التعرف على مستوى كل من جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط من خلال الأبعاد المعتمدة في مقاييس الدراسة.
  - 2- الكشف عن طبيعة العلاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة الأغواط.
  - 4- الكشف عن طبيعة الفروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية حسب متغير الجنس.

5- الكشف عن طبيعة التباين في كل من الأقدمية في العمل والحالة الاجتماعية والتفاعل بينهما في جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.

### 4- أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وفي أهمية الأهداف التي رسمتها حول علاقة جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بالأغواط وذلك باعتبار أن جودة الحياة المهنية من الموضوعات الجديدة في التراث النفسي، فإن ذلك يتطلب من الباحثين تكثيف جهودهم للتعرف على أهميته في المجال المهني، ومن ثم فإن أهمية الدراسة تتبلور في النقاط التالية:

1. تأصيل مفهوم وواقع جودة الحياة المهنية واطهار طبيعة كل المهام والنشاطات والأبعاد والبرامج المختلفة لها، إضافة الى التعرف على الروح المعنوية وطرق قياسها .
2. يعتبر مفهوم جودة الحياة المهنية والروح المعنوية من المفاهيم الحديثة والمهمة في عصرنا الحالي . وعليه فان الدراسات الحالية تسير التطور الاداري المنشود .
3. ستضيف هذه الدراسة معلومات جديدة تعد مرجعا للباحثين حيث من المتوقع لهذا البحث أن يفتح لاجراء المزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال المهم .
4. تير أهمية الدراسة في معرفة الروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط من خلال تأثرهم بالقيادة الادارية ودرجاتها فلكون موضوع الروح المعنوية مهم جدا اذا كثر عنه الحديث في السنوات الاخيرة لما له تأثير بالغ على المديرية وماتشكله على أمن الاستاذ النفسي واستقراره.

### 5- التعاريف الإجرائية لمفاهيم ومصطلحات الدراسة:

أ- المفاهيم: استنادا للإطار النظري للدراسة الحالية فإن الباحث يعرف مفاهيم دراسة إجرائيا على النحو التالي:

**5-1/ جودة الحياة المهنية:** نقصد بها الأنشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل إيجاد بيئة عمل إيجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين مما يؤثر إيجاباً على إنتاجية المؤسسة.

**5.1.1: الروح المعنوية :** نقصد بها المهنة التي يمارسها الانسان وتؤثر في مشاعره وأساليبه وأفكاره. حيث تعطيه الحماس والحرص على تحقيق أهدافه. من خلال استجابته على مقياس الروح المعنوية.

### مصطلحات الدراسة:

**2.1.5: التعريف بالمؤسسة:** مؤسسة عمومية متواجدة في ولاية الأغواط، وهي مرحلة من التعليم المدرسي، يسبق هذه المرحلة التعليم الأساسي ويليه التعليم الثانوي، إذ يعتبر التعليم المتوسط هو فترة تعليم المراهقة وهو تعليم إلزامي، والغرض الأساسي للتعليم المتوسط هو تحضير المتعلمين لمتابعة تحصيلهم العلمي.

### 6- الدراسات السابقة:

ان الدراسات السابقة تعتبر من أهم أطر المعلومات التي يمكن من خلالها الاستفادفة عند إجراء أي دراسة تكون متعلقة بنفس الموضوع، ومن ذلك فإنه لابد من استعراض الماضي النظري حول موضوع جودة الحياة المهنية والروح المعنوية في بعض الدراسات التي أتاحت وهي كالتالي :

### الدراسات التي تناولت موضوع جودة الحياة الوظيفية :

#### 1- دراسة المغربي(2004):

الهدف من الدراسة التعرف الى مستوى جودة حياة العمل في المراكز الطبية المتخصصة التابعة لجامعة المنصورة، وتحديد درجة التباين والاختلاف فيما بين آراء الاداريين والأطباء والفنيين، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

-الانخفاض النسبي لمستوى جودة العمل في مراكز الطبية المتخصصة محل الدراسة.

-عدم وجود اختلافات معنوية بين الفئات العاملة بتلك المراكز من الاداريين والأطباء والفنيين الا في الأجور والمكافآت وأسلوب الرئيس في الاشراف.

#### 2-دراسة عبد العزيز السماري(2005):

الهدف من الدراسة التعرف الى الطرق والأساليب التي يمكن للنقابات اتباعها لتحسين الحياة الوظيفية للعاملين داخل المنظمات وخارجها، الأمر الذي يؤثر على انتاجية هذه المنظمات.

-تحديد حجم الفجوة ما بين الدور المطلوب من النقابات العمالية والاطلاع به،والدور الموجود فعلا من خلال التعرف الى الفروق الموجودة بين الشركات التي بها لجان نقابية ،وذلك فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية.

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وإعبارتها

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية معنوية بين العاملين وأعضاء اللجان النقابية وأعضاء الادارة العليا، فيما يتعلق بتأثير مكونات جودة الحياة المهنية على الانتاجية الكلية للمنظمة.
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين فئات الدراسة تجاه فعالية عمل النقابات العمالية ونجاح برامج جودة الحياة الوظيفية بالمنظمة

### 3-دراسة hanita.saad &abu samah (2008)

الهدف من الدراسة لبيان مدى ادراك وتصور الموظفين لجودة الحياة المهنية والرضا الوظيفي للموظفين، اضافة الى معرفة مصادر الصراع والتوتر بين العاملين في بيئة التعليم العالي، والتي من شأنها أن تؤثر على رضا الموظفين وجودة الحياة المهنية لهم.

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- هناك ارتباط ايجابي بين أبعاد جودة الحياة المهنية منفردة والرضا الوظيفي.
- لا توجد علاقة ايجابية بين تزامن دخول كافة أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة وبين الرضا الوظيفي من جهة أخرى، باستثناء تزامن 3 متغيرات فقط وهي (الكفاءة الذاتية ،المغزى من العمل، التفاؤل عن التغيير التنظيمي).

### 4\_دراسة sirgy m.joseph.al(2008) :

هدف الدراسة لتعرف تأثير تطبيق مفهوم جودة الحياة المهنية على الرضا للعاملين ومدى هذا التأثير، وتأثير تطبيق مفهوم جودة الحياة المهنية على نواحي الحياة الشخصية الأخرى خارج نطاق العمل. أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- وجود تأثير معنوي لتطبيق مفهوم جودة الحياة المهنية على رضا العاملين الوظيفي وانتاجيتهم وسلوكهم التنظيمي واتجاهاتهم نحو العمل.
- امتداد تأثير تطبيق مفهوم جودة الحياة المهنية على نواحي الحياة الشخصية الأخرى خارج نطاق العمل.
- وجود تأثير متبادل مابين جودة الحياة المهنية والحياة الشخصية للعاملين، حيث يؤثر على اتجاهات وسلوك العاملين.

الدراسات التي تناولت موضوع الروح المعنوية :

-الدراسة الأولى دراسة كارول (1993) caroll :

هدفت الدراسة الى التعرف على الروح المعنوية للمعلمين وعلاقتها بسلوك قائد المدرسة الابتدائية، التي تحتوي على صفوف من الروضة الى الصف الثامن، وتكونت عينة الدراسة من 24 مديرا من مديري المدارس الابتدائية، و433 معلم، تم اختيارهم عشوائيا واستعملت الباحثة استبيانين واحد لوصف سلوك القائد، والثاني لقياس الروح المعنوية وكانت النتائج كمايلي :

- ارتفاع الروح المعنوية للمعلمين.
- وجود علاقة ايجابية للروح المعنوية الكلية للمعلمين بسلوك القائد عند الجفاظ على تماسك المنظمة وحل الصراع الداخلي بين الأعضاء. (الزهراني،2008:ص77)

2-الدراسة الثانية :دراسة silva(1996)

هدفت الدراسة الى فحص الدرجة التي تركز عليها المدرسة فس مشاركة المعلمين استراتيجية اتخاذ القرار لتوجيه وتحسين المدارس التي تقدم الخدمة الاجتماعية للمجتمعات المدنية المحرومة ، والتي تكون حاجات أطفالها، واستعملت الباحثة اداة قياس مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار، وأداة أخرى لقياس الروح المعنوية كما تم قياس أداء الطالب، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها:

- أن الأداء الأكاديمي للطلبة تحسن نتيجة تحسن مستوى الروح المعنوية للمعلمين.
- تحسن مستوى الروح المعنوية للمعلمين في المدارس التي يشارك بها المعلمون في اتخاذ القرار.
- هناك علاقة ليجابية بين درجة المشاركة في اتخاذ القرار والروح المعنوية. (رسمي،2008:ص154)

الدراسة الثالثة: دراسة مارتن (2000) martin

بعنوان:

### **Astudy of the relationship between elementary principal leadership behavior and teacher morale.**

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين السلوك القائد لمدير المدارس الابتدائية، والروح المعنوية للمعلمين في هذه المدارس في مقاطعة هامبيتون في ولاية فرجينيا، وتكونت العينة من 278 معلما في 19 مدرسة ابتدائية، كما تم استعمال اداة لقياس السلوك القيادي excellent principal inventory وتوصلت الدراسة الى نتيجة مفادها وجود علاقة ايجابية بين السلوك القيادي للمدير وبين الروح المعنوية للمعلمين،

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وإعبارتها

وجود علاقة ما بين مجال السلوك القيادي للمدير (الالتزام نحو نجاح الطلبة ) ومجال (الألفة بين المعلمين والمدير) وعدم وجود فروق جوهرية بين الروح المعنوية لمعلمي القطاع الخاص، ومعلمي القطاع العام. (الخالدي، 2008:ص76)

### الدراسة الرابعة: دراسة دراسة كلار (2001) clare

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الضغط النفسي على الروح المعنوية عند المعلمين، وتوصلت الى عدد من النتائج أهمها:

- هناك علاقة بين الضغط النفسي والروح المعنوية للمعلمين في بريطانيا.

أكثر المصادر المسببة لهبوط مستوى الروح المعنوية هو نقص الخدمات المدرسية والرواتب.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للمتغيرات الديمغرافية على الروح المعنوية وعلى الضغط النفسي. (مدين، 2013:ص140)

### مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة والتعليق عليها نلاحظ ما يلي:

- بالنسبة لموضوع الدراسة: تناولت الدراسة الحالية متغيرين مجتمعاً، بينما الدراسات السابقة تناولت متغيرين كل على حدى.

- بالنسبة لفرضيات الدراسة: الدراسات السابقة المتاحة لم تتفق في نتائجها ومن هنا فإن الدراسة الحالية تقترض فروضا صفرية.

- بالنسبة للمنهج: تتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.

- بالنسبة للعينة: لا تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التطبيق على عينة محددة بعينها ، مع اختلاف في حجم العينة.

- بالنسبة لأداة جمع البيانات: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، مع اختلاف الأبعاد وعدد البنود وبدائل الأجوبة.

- بالنسبة للمعالجة الإحصائية: تشابهت المعالجة الإحصائية في الدراسة الحالية والدراسات السابقة لأنهم اعتمدوا على البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكل الأساليب الإحصائية باستثناء اختبار تحليل التباين

التثائي الذي تفردت به الدراسة الحالية فقط.

## الفصل الأول: مشكلة الدراسة وإعبارتها

- ستحاول الدراسة الحالية تلافي أوجه القصور في الدراسات السابقة من حيث تناولها للمتغيرات المدروسة مجتمعة، حيث أظهرت الدراسات المتاحة فقدان الشمولية في هذا الجانب.

### 7- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار الباحث لمشكلة ما له مبررات وأسباب تعتبر بمثابة دوافع تحفزه على البحث والتمحيص، وعليه يرجع اختيارنا لهذا الموضوع نظرا للأسباب الموضوعية والذاتية التالية:

1. بعد مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ( الورقية والإلكترونية المحلية والعربية والعالمية) لم يتوفر لدى الباحث في حدود علمه معلومات متصلة بالمشكلة قيد الدراسة وعينة الدراسة ، مما يؤكد على مشروعية القيام بالدراسة الحالية في توفير المعلومات غير المتوفرة.

2. الرغبة الشخصية والاهتمام الشخصي في دراسة هذا الموضوع بالتحليل بغية الوقوف على الخلفية النظرية له.

3. أهمية الفئة المستهدفة بالدراسة حيث أن عينة الدراسة من فئة أساتذة التعليم المتوسط ولا يخفى أن هذه الفئة تعد من أهم الركائز في بناء المجتمعات ونموها وتطورها لكونها مسؤولة عن تعليم وتكوين فئة المراهقين.

# الفصل الثاني

تمهيد

نبذة تاريخية عن جودة الحياة المهنية

مفهوم جودة الحياة المهنية

عناصر جودة الحياة المهنية

أهداف جودة الحياة المهنية

عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية

برنامج تحسين جودة الحياة المهنية

### تمهيد

إن ما يحدث في المجتمع العالمي من تطورات يزيد من أهمية تنمية الثروة البشرية كمدخل لمتقدم وزيادة الاهتمام بتطوير قدرات وكفاءة الإنسان، وبدون ذلك لا يمكن استثمار الموارد الأخرى، وسيبقى هنا كعجز واضح في الحصول على مستويات عالية من الأداء والجودة. (هلال، 2000:11)

فالعنصر البشري يعد أحد أهم الموارد في المؤسسات المختلفة، حيث تعتمد فاعلية جميع موارد المؤسسة على كفاءة العنصر البشري في إدارتها، فمن خلال العنصر البشري تتحقق الاستفادة الحقيقية من الموارد الأخرى من مواد خام ورأس المال والإدارة والتسويق وغيرها، بل والعنصر البشري بما لديه من قدرة عمى التجديد، والإبداع، والابتكار، والتطوير يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الأخرى. (شلتوت، 2000:2)

وفي هذا المبحث فإننا سنتطرق لمفهوم مفهوم جودة الحياة المهنية، إضافة إلى عناصر وأبعاد وعوامل جودة الحياة المهنية ، وأهداف جودة الحياة المهنية ، وكذلك عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية ، ثم نتطرق إلى برامج تحسين جودة الحياة المهنية.

### 1- نبذة تاريخية عن جودة الحياة المهنية:

ولقد تطورت نظرة المؤسسات للعنصر البشري كمورد من أعلى مواردها، فقد كان يطلق عليه قديماً مصطلح المستخدمين أو الخادم العمومي، ثم أصبح يطلق عليه العمال، فالقوى العاملة، إلى أن أصبح يوصف اليوم برأس المال البشري، وبالفعل فقد أصبح العنصر البشري أهم عنصر في المعادلة الإدارية لأي مؤسسة، فكلما أحسنت المؤسسات استثمار مواردها البشرية، أصبحت أكثر قدرة على تحقيق أهدافها بأعلى كفاءة وأقل جيد ووقت، فلا يمكن لأي منظمة متطورة في التكنولوجيا والمعلومات ورأس المال إدارة هذه الموارد بكفاءة ما لم يكن لديها موارد بشرية تم اختيارها وتنميتها وتقييمها وتحفيزها بشكل جيد، فإذا أساءت المؤسسة اختيار العاملين فيها أهدرت عملها بالكامل، وفي المقابل فإن الاختيار السليم والتدريب والتحفيز الجيد لمعاملين كفيل بأن يطلق العنان في عالم الإبداع، والتفنن في تحقيق أفضل النتائج.

(السالم وصالح، 2002:5)

ومن هنا جاء اهتمام المنظمات الكبرى في جودة حياة الموظف كونه يعد أهم مورد للمنظمة، حيث بدأت القوانين والتشريعات تسن مع بداية القرن الماضي لحماية العاملين من إصابات العمل، ومع بداية ثلاثينات القرن الماضي بدأ يظهر نشاط نقابات واتحادات العمال في التركيز على الأمن الوظيفي للعاملين، وصولاً إلى الخمسينيات والستينيات حيث بدأ نشاط العلماء في تطوير النظريات المتعمقة بموضوع جودة حياة العمل، وذلك من خلال العمل على إيجاد علاقة إيجابية بين الإنتاج من جهة ومعنويات العاملين والعلاقات الإنسانية من جهة أخرى. ( Bharathi, et al, 2011: P. 3 )

أما بالنسبة لمصطلح جودة الحياة المهنية Quality Of Working Life فقد بدأ يظهر في فترة السبعينات وتحديداً في المؤتمر الدولي الذي عقد في نيويورك عام (1972) والذي تم فيه مناقشة علاقات العمل بشكل موسع، وقد خرج المؤتمر بإنشاء المجلس الدولي لجودة الحياة المهنية ICQWL والذي يهتم بتسهيل الأبحاث في مجالات جودة حياة العمل. (Yousuf, 1995/ 1)

وتهتم جودة الحياة المهنية بتوفير حياة أفضل للموظفين من خلال دراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات في التعامل مع الموظفين من كل نواحي العمل مما يسهم بشكل مباشر في رفع أداء المنظمة من جانب ومن جانب آخر تحقيق وإشباع رغبات واحتياجات الموظفين.

### 2- مفهوم جودة الحياة المهنية:

يتناول مفهوم جودة حياة العمل الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة مهنية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة،

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء. (المغربي، 2004:7)

وأشار جاد الرب (1999) إلى أن مفهوم جودة حياة العمل ظهر ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم، إلى جانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال. (المغربي، 2004:5)

ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة المهنية ، وذلك لاختلاف أهداف دراسات العلماء والباحثين أو اختلاف أهداف منظمات العمل من منظمة إلى أخرى.

وسنعرض فيما يلي بعض تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة المهنية:

1. يعرف Swamy وآخرون (2015:281) جودة حياة العمل بأنها مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعلمية من خلال المشاركة في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

2. وعرف afsar (2015:127) جودة حياة العمل بأنها ليس فقط آراء الموظفين ومواقفهم وتوقعاتهم عن وظائفهم، ولكن أيضاً توفير كل شروط رضا الموظفين واحتياجاتهم المهنية ، وكذلك تصورهم لهذا الارتياح والظروف.

3. وينظر ديوب (2014:208) إلى جودة الحياة المهنية على أنها علمية واعية مخططة وطويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وإحداث التوازن بين الحياة المهنية والأسرية للعاملين، تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الاستراتيجية العليا في المنظمة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وأمنة، من أجل رفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح ليا بمزيد من التطور والنجاح في العمل بطريقة تؤمن المقدرة الاستراتيجية والأداء التنافسي في المنظمة.

4. وترى نصار (2013:12) جودة الحياة المهنية على أنها مجموعة من السياسات والمزايا التي توفرها المؤسسة لضمان وتحسين الحياة المهنية والشخصية لمعممين مما يؤثر على أداء والتزام وولاء الموظفين بشكل إيجابي ويزيد من جودة الأهداف التي يتم تحقيقها.

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

5. ويشير البلديسي (2012:7) إلى أن جودة الحياة المهنية ما هي إلا السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة المهنية ، والشخصية للعاملين فيها، والذي ينعكس بدوره على أداء المنظمة والأفراد إيجابيا وبذلك تحقق المنظمة أهدافها وتطلعاتها، وفي نفس الوقت تلبية وتشبع رغبات عاملها مما يضمن استمرارية نجاح المنظمة وحصانته ضد الكثير من الأزمات.

6. وتعرف Normala,Daud (2012:77) جودة الحياة المهنية بأنها الظروف الملائمة وبيئات العمل وجوانب الحياة مثل تحقيق النمو والتنمية، والمشاركة، والبيئة المادية، الإشراف والأجور والملاءمة الاجتماعية والاندماج في مكان العمل.

7. وأشار السالم (2009:350) إلى أن جودة حياة العمل هي الصفات أو الجوانب الإيجابية أو غير الإيجابية المرتبطة ببيئة العمل كما يراها أو يدركها العاملون.

8. أما جاد الرب (2008:9) فعرف جودة الحياة المهنية بمجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة المهنية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

من خلال التعريفات السابقة يمكن للباحث أن يعرف جودة الحياة المهنية : بأنها الأنشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل إيجاد بيئة عمل إيجابية تستهدف حياة العاملين من أجل الوصول إلى رضا العاملين مما يؤثر إيجاباً على إنتاجية المؤسسة.

### 3 -عناصر جودة الحياة المهنية:

من خلال التعريفات السابقة لجودة الحياة المهنية يتضح أن مفهوم جودة الحياة المهنية من المفاهيم متعددة الأبعاد، والتي يبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات وفي العوائد والمكاسب التي تحققها المنظمة ( جاد الرب، 2008:7)

إن مفهوم جودة الحياة المهنية لا تختلف أهميته وتأثيره من مؤسسة إلى أخرى، لكن الاختلاف في اتساع أو ضيق التطبيق فبعض المؤسسات تقتصر على مفهوم أو اثنين للتطبيق مثل المشاركة، بناء فرق العمل، والبعض الآخر يتوسع ويضيف لجان المشاركة ولجان حل المشكلات، برامج مميزة من حيث الأجور والحوافز، التدريب، التطوير، تخطيط المسار الوظيفي.( جاد الرب، 2008:318)

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

وفيما يلي استعراض لآراء الباحثين حول أبعاد جودة الحياة المهنية:

من خلال الاستعراض السابق لأبعاد جودة الحياة المهنية وجد الباحث أن الأبعاد تتعدد وتختلف من كاتب إلى آخر حسب موضوع الدراسة وأهدافها وفهم الكاتب لموضوع جودة الحياة المهنية ، إلا أن الباحث يرى أن المشاركة في عملية اتخاذ القرارات كانت العامل المشترك في جميع الدراسات. وقد اختار الباحث الأبعاد التالية في هذه الدراسة بناءً على دراسة كل من (نصار، 2013) (و(البمبيسي، 2012) و(جاد الرب، 2008)، (Tabassum et al, 2011) كونها الأكثر تأثيراً على الحياة المهنية للموظف.

### 1- عوامل مهنية وتنظيمية بالمنظمة: وتنقسم إلى:

المشاركة في اتخاذ القرار، الالتزام التنظيمي، الاستقرار والأمان الوظيفي.

### 2- عوامل مادية ومعنوية بالمنظمة : وتنقسم إلى :

ظروف العمل المادية، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت.

### أولاً - العوامل الوظيفية والتنظيمية:

#### 1-المشاركة في اتخاذ القرار:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات نتاج العديد من المجهودات المشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والتحميلات والتقييم الذي يقوم به العديد من الأفراد العاملين بالمنظمة، كما تتعدد وتتعدّد الأدوار التي يقوم بها المديرون في المنظمات المعاصرة بحيث يصبح من الصعب إدارة تلك المنظمات من خلال فرد واحد فلا بد من الضرورة التعاون بين المدير ومرؤوسيه عند ممارسة المهام المختلفة. (عواد، 2013:113) وتتبع أهمية المشاركة وبخاصة في اتخاذ القرارات كعامل تحفيزي معنوي من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين، حيث إن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية.

(الفحطاني، 2009:35)

والمشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم، الأمر الذي يزيد من تحسن طرق العمل، وخفض الصراع نوعاً وكماً بين العاملين والإدارة، والرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل.

( المرخ، 2007:37)

وعلى العكس من ذلك يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات أو البعد عن مراكز اتخاذ القرار إلى الشعور بالغرابة وارتفاع مستويات ضغوط العمل، لذلك يجب أن يحرص المديرين والرؤساء على تفعيل نظم

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوي وبرامج المشاركة، وتفويض جزء من سلطاتهم لمرؤوسيهيم لأن ذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم. (الزهراني، 2013:32)

إن بعد الموظف عن اتخاذ القرار يؤدي إلى شعوره بأنه مهمل وأن مشاركته غير مهمة، وأنه لا قيمة لرأيه في المسائل والأحداث التي ترتبط بوظيفته، مما يضيف عليه شعورا بالعجز وينعكس ذلك سلباً على ردود أفعاله وإهماله وعدم اكثرائه بالقرارات المتخذة وقلة تحمسه لتنفيذها ورفضه للتعاون مع الإدارة.

(الزهراني، 2013:42)

ولقد عدد جاد الرب (73:2008) مزايا وعوائد للمشاركة في اتخاذ القرارات

- تحقيق درجات عالية من الرضا والالتزام لدى العاملين .
- زيادة الإنتاجية وتخفيض معدلات الحوادث والتالف والفاقد .
- تحقيق معدلات ربحية أكبر ودعم نظم أجور ومكافئات متميزة للعاملين .
- الإدارة الفعالة لوقت الإدارة العليا.
- الحصول على آراء واقتراحات وأفكار إبداعية وابتكارية .
- المساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بطرائق أكثر ديمقراطية .
- بناء كوارر وظيفية وتأهيلية للترقي في المناصب القيادية مستقبلا .
- بناء علاقات متوازنة وإيجابية مع النقابات العمالية .
- تحقيق الرضا الكامل لاحتياجات العملاء ورغباتهم وطموحاتهم .

### 2 - الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام الوظيفي من الموضوعات التي لاققت اهتماماً ملحوظاً من الباحثين في المجال الوظيفي، الأمر الذي يعكس أهمية الالتزام في حد ذاته بالنسبة لكل من المنظمة والعاملين فيها عمى حد سواء.

(العنزي، 2013:36)

فالالتزام التنظيمي في أبسط معانيه يعني حرص الموظف عمى القيام بمهام عمله بداية من الحضور في الوقت المحدد، ومروراً بإنجاز مهام العمل اليومي دون تعطيل، ونهاية بالانصراف في وقت الدوام المحدد، وهى التزام بأداء وانجاز مهام العمل ميمما كانت صعوبته، وميمما كانت المشكلات التي تواجه الموظف، فالالتزام يفرض عمى الموظف إنجاز مهام عمله في الوقت المحدد دون تأخير أو تعطيل، أما الالتزام بالمعنى العام فيعني حرص الموظف أو العامل عمى نجاح المنظمة ومشاركت بفاعلية في تحقيق

أهدافها.(الشمري، 2013:28)

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

إن الالتزام التنظيمي عبارة عن: ارتباط الفرد الشديد بمنظمتها واعتزازه وفخره وتعلقه بها، وإيمانه بقيمتها وأهدافها، وبذله قصارى جهده لتحقيق أهدافها من خلال تكريس جل وقته لإنجاز مهام العمل المكلف بها مع المحافظة على مرافقها والأدوات التي يستخدمها وسعيه لزيادة مواردها وترشيد استهلاك المواد المستخدمة في العمل بقدر الإمكان. (الشمري، 2013: 29)

### وعليه فإن الالتزام التنظيمي ينطوي على:

- أ - ارتباط الفرد الشديد وتعلقه بالمنظمة التي يعمل بها.
  - ب - إيمان الفرد بالمنظمة التي يعمل بها وقيمتها وأهدافها.
  - ت - بذل الفرد قصارى جهده لتحقيق أهداف المنظمة.
  - ث - اعتزاز الفرد بالمنظمة، وفخره بالانتماء إليها.
  - ج - تكريس جل وقته وجهده لإنجاز مهام العمل في المنظمة.
- وتتضح فوائد وعوائد الالتزام التنظيمي من خلال سلوك الأفراد الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي عن غيرهم من الأفراد، ومن أهم هذه الفوائد. (جرينبرج، بارون، 2004: 217)

احتمال ترك الموظف الملتزم لمعمل ضئيل: فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب، بمعنى أنهم أكثر استقراراً في العمل. هذا مع ملاحظة أن كثرة الغياب قد يكون مرجعاً فقط قوة الالتزام من عدمه، بل قد يرجع لأسباب أخرى منها الخلفية الثقافية.

الموظف الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة: فبالإضافة إلى الرغبة في الاستمرار بالمنظمة فإن الموظف الذي يقوى لديه الالتزام التنظيمي يكون أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها. وأحد الأمثلة على ذلك ما قام به المدير التنفيذي لشركة كرايزلر حيث أبدى قوة التزامه تجاه المنظمة بالموافقة على تخفيض راتبه السنوي إلى دولار واحد فقط ليعطي القدوة لباقي العاملين في المنظمة بالرغبة العالية في التضحية وبالطبع ليس من الضروري أن تكون التضحية ذات تكلفة عالية، وإنما قد تكفي بعض التصرفات البسيطة التي تؤكد قوة التزام الفرد تجاه المنظمة.

### 3 - الاستقرار والأمان الوظيفي:

يعرف المغربي (1995: 305) الأمن الوظيفي : بأنه مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثلاً الأمن من فقدان الوظيفة أو إجراءات تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي ينعكس تبعاً على الأداء وتوثيق الولاء للمنظمة.

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

وعرف حمود (2002:168) الاستقرار والأمن الوظيفي : يمثل مختلف أبعاد الضمان الاجتماعي والصحي والمنافع الوظيفية المقترنة بالمنظمة من أمن واستقرار وثبات، حيث إن من شأن أن تخلق استقراراً نفسياً تساهم برفع الروح المعنوية للأفراد وتحسن الأداء وزيادة الإنتاجية.

وتواجه المنظمات صعوبات بالغة في مسألة التوظيف بسبب تخوف العاملين من تسريحهم والتي يمكن معالجتها عن طريق إيجاد صناديق الأمان.

وعليه فإن ضمان واستمرار العمل والحصول على الدخل المستمر يلعب دوراً مهماً في تقليل حالة التوتر بإزالة الخوف من حياة العامل وتشكيل حالته المعنوية ورضاه الوظيفي. (الظاهري، 2007:45-74)

وأشار عساف (2012:78) إلى أن التامين في الوظيفة يعني إزالة خطر فقدانها ومنح الأجور العادلة والكافية لتوفير حياة كريمة مستقرة للعاملين.

كما أكد العميان (2002:42) على أن الاستقرار الوظيفي هو المحافظة على الأفراد الأكفاء في المنظمة والحد من دوران العمل وتسرب العمالة.

ويعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مما كان له أكبر الأثر على إبداعه ونتاجيته. (دودين، 2012:90)

ثانياً -العوامل المادية والمعنوية:

### 1-ظروف العمل المادية:

تشكل ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والإضاءة والحرارة والرطوبة والتلوث والأجهزة والمعدات مصدراً من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام إذا ما أرادت المنظمة زيادة كفاءة وإنتاجية العمل في المنظمة. (هيجان، 1998:407)

ويقصد بظروف العمل البيئية المادية للعمل مثل " الإضاءة والأثاث وتنظيم المكاتب والتهوية" التي يعمل بها الأفراد، حيث يؤثر عدم توافر البيئة السليمة على سلوك الأفراد وربما تؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلباً على إنتاجية الفرد. (البقي، 2010:14)

وأشار العنزى (2013:30-32) إلى أن الظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مادية مثل طريقة تصميم المكاتب ومستوى الإضاءة، ودرجة الحرارة، والخدمات المساندة، ووسائل الصحة والسلامة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية، وغيرها من العوامل يكون تأثيرها مباشراً على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه، فإذا كان جو العمل غير مناسب فإنه يؤدي إلى

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

النفور منه، ويتولد لدى العاملين ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتتناقص بحسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قمة الإنتاج أو كفاءته أو الاثنين معاً.

إن توافر الظروف والإمكانات المناسبة لمعمل مثل المكان المناسب وظروف العمل الصحية، والآلات والتجهيزات التي تهيئ لمعامل القدرة على أداء عمله بأحسن صورة، هي التي تدفع العامل إلى بذل مزيد من الجهد نتيجة الشعور بالأمن من الأخطار والراحة النفسية، ولكي تكون ظروف العمل محفزة لا بد أن يكون هنالك توافق بين ما يقدمه صاحب العمل من حوافز، وبين الحاجات التي يشعر بها الأفراد.

(الدلبي، 2002:58)

كما أن تحسين ظروف العمل من إضاءة وضوضاء وتهوية وفترات راحة وساعات عمل وغيرها تساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين، إن الأساس في تحسين ظروف العمل أن يكون بقصد تكييف عناصر العمل وظروفه مع العامل وليس العكس، إذ أن الأمر يقتضي عدم الاعتماد على كون العامل مرناً، وعلى كون العامل متكيفاً وإنما يجب أن نجعل العناصر الأخرى مرنة. (عساف، 2012:291)

### 2- علاقات العمل:

يرى عبد العزيز (2000:25) أن علاقات العمل السائدة داخل المنظمة تتيح المجال للعاملين لاستخدام القدرات العقلية والابتكارات، وتقديم فرص الإبداع والشعور بالسعادة عند إنجاز هذه الأعمال، كما توفر مناخاً تنظيمياً ومكاناً مناسباً لمتناسف الشريف بين الأفراد العاملين ضمن بيئة عمل ملائمة، ومن خلال العلاقات الإنسانية والوظيفية بالمنظمة يحقق العامل حاجاته من الأمن والطمأنينة والتقدير الاجتماعي بصفته عضواً في جماعات عمل مستمرة بعلاقات متبادلة، كما أن احترام الفرد لذاته واستغلال المواهب، والوصول إلى أعلى مراكز من خلال أفكاره وجهوده، يقود إلى توفير بيئة توجو العلاقات الإنسانية في التنظيم باتجاه سليم يتيح إشباع حاجات الأفراد.

ويصف النمر وآخرون (2006:56) علاقات العمل بأنها تهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل أفضل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية ومعنوية، باعتباره إنساناً وجدانياً وانفعالياً، أكثر منه رشيداً أو منطقياً.

(القحطاني، 2012:18)

ويؤكد ماضي (2014:93) على أن العلاقات الإيجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر لو إشباعاً لحاجاته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينهما، لذلك فإن على المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

التفاعل والاتصال مع الأفراد الآخرين، فإن الرضا الوظيفي للعاملين والأداء الوظيفي لهم سيكون مرتفعاً والعكس هو الصحيح.

### التوازن بين الحياة والعمل:

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل المهنية من أهم وأكبر التحديات التي تواجه كلا من أصحاب العمل والموظفين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة، فصاحب العمل يواجه تحدي إيجاد ثقافة تنظيمية للمؤسسة تتمثل في تركيز الموظفين على واجباتهم الخاصة بالعمل أثناء العمل، والموظف يواجه تحدي تلبية التزاماته الشخصية دون تقصير في مسؤوليات العمل. (ماضي، 2014:94)

وأشار كل من Kaiser & Ringlsetter ( 125-123 PP, 2011 ) إلى أن للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين فيه يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل معدلات الدوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع والتعارض بين الحياة والشخصية والعمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال الزيادة الإنتاجية.

(البمبيسي، 2012:12)

### الأجور والمكافآت:

عرف الكلالدة (2012:161) المكافآت بأنها عبارة عن جوائز تدفع للعامل بشكل نقدي أو عيني مكافأة للعامل على ما قدمه من معدلات عالية في الإنتاج أو الخدمات أو الأرباح.

وتعتبر أنظمة الأجور والمكافآت من أهم الأنظمة وأكثرها تأثيراً في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، فتقوم الأجور والرواتب التي يحصل عليها العامل بدور كبير في تحقيق مستوى الرضا للعامل مما ينعكس في السلوك العام للأداء في المنظمة مثل الاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل. (الكلالدة، 2012: 136-131)

إن الأجور تمثل أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو مستوى المنظمة.

فبالنسبة للفرد يعتبر الأجر : وسيلة لإشباع احتياجات العامل المختلفة سواء كانت احتياجات أساسية لحياته وبقائه، أو لشعوره بالأمان والاندماج في المجتمع، إذ يعتبر الأجر وسيلة يقيس بها الفرد مكانته وكذا مدى احترامه لذاته، أما بالنسبة للمنظمة تكمن أهمية الأجر في:

- الأجور وسيلة لجذب الكفاءات المناسبة للعمل وابقائها في المنظمة.

- يعتبر الأجر وسيلة لتحقيق العدالة بين العمال.

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

وعليه فإن العناية بالأجر العادل يخلق علاقة جيدة بين العاملين والإدارة، إذ أن كثير من الإحصائيات تشير إلى أن معظم الخلافات العمالية مع الإدارة سببها الأجر. (الكلبي والمبيضين، 2012:176)

وأشار القحطاني (2008:25) إلى مساهمة شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتباً وحافز في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف به، وتتجلى مظاهر ذلك في المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر، وكذلك الالتزام بوقت الانصراف والحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي دون تأخير، بخلاف شعور الفرد بضالة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل عمى مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض التزامه التنظيمي. (الشمري، 2013:20).

ويشير الصيرفي (2006:327) إلى تفرد المكافآت الوظيفية بأهمية خاصة كأداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء، وتعتبر عامل هام في دفع العاملين لتمييز والتميز، وتوفير البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهود لنيل المكافآت بأشكالها المختلفة المادية أو المعنوية، ويختلف نظام المكافآت عن الحوافز بأن الأخير غالباً ما يكون منصوفاً عليه في القانون، ومنيا ما يمنح لكافة العاملين بغض النظر عن أدائهم مثل المزايا الاجتماعية، والعلوبات الدورية وطبيعة العمل... الخ، بينما تقوم فكرة منح المكافأة أساساً عمى تقديم العامل أداء يتخطى المعايير الموضوعية نظراً لمتفاني والمثابرة في العمل، كذلك تختلف المكافأة عن الأجر الذي عرف على أنه "المقابل الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها. (العش، 2007:19)

### 4- أهداف جودة الحياة المهنية:

أشار السالم (2009:235) إلى أن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية من خلال برامج تطوير جودة حياة العمل هي:

- إيجاد بيئة عمل تتسجم وأهمية الموارد البشرية ودورها التفوق النوعي على المنافسين.
- جعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم وتقييم عدد الحوادث وحجمها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن.
- المساهمة في تعزيز الجودة والتعلم والإبداع.

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

ويرى ماهر (1999) أن موضوع جودة حياة العمل ويتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة مهنية أفضل للعاملين بما يسهم في: (المغربي، 2004:2)

- رفع أداء المنظمة.
  - يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم.
- ويؤكد الهيئي (2003:275) على أن جودة حياة العمل المهنية الجيدة كونها صفة مميزة للمنظمة، فإنها يمكن:

أن تزيد من ولاء أفرادها العاملين.  
تحقق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.  
كما أشار (92: hunt) بان برامج جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى: (جاد الرب، 2008:10)

- زيادة ثقة العاملين.
  - المشاركة في حل المشاكل.
  - زيادة الرضا الوظيفي.
  - زيادة الفاعلية التنظيمية.
- إضافة إلى ذلك يرى قنداح (2011) على أن جودة حياة العمل تهدف إلى:
- تعظيم القدرات التنافسية للمؤسسة.
  - توفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية.
  - توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
  - التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.

ووفقا لـ Kotze 2005 فإن جودة حياة العمل تحقق هدفين هما: (afsara, 2015 132)

- إضفاء الطابع الإنساني عمى مكان العمل.
- وتحسين جودة الخبرة الوظيفية لموظفين لتحسين إنتاجية وكفاءة المنظمة.

### 5-عوائق تطبيق جودة الحياة المهنية:

أجرت Ellis & Pompli 2002 دراسة عن جودة الحياة الوظيفية للممرضين في كانبيرا .  
وكشفت الدراسة أن من العوائق الرئيسية لتحسين جودة الحياة الوظيفية هي:

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

بيئات العمل السيئة، عبء العمل، وعدم القدرة على تقديم الرعاية، وعدم التوازن بين العمل والأسرة، العمل بنظام الورديات، وعدم المشاركة في صنع القرار، والعزلة المهنية، الافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء، صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعلم مهارات جديدة.

(Swamy et al, 2015:283).

وعدد البلبيسي (2013:14) ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

- موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم.
- موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال.
- خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج.

### 6- برامج تحسين جودة الحياة الوظيفية:

يشير الهيتي (2003:275) أنه على الرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دوراً فعالاً في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة، لذا بات لزاماً على المنظمة وضع هدف تحسين جودة حياة العمل ضمن أسبقيات الأهداف الاستراتيجية وخاصة في بيئة تتميز بدرجة عالية من المنافسة وتسابق مستمر بين المنظمات في الحصول على أهم وأثمن مورد لعملياتها وهو المورد البشري الذي يعد مصدر الجذب في المنظمة والمورد الذي يتطلب مراعاة خاصة في الاستخدام، وأن الهدف الأساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع والابتكار، كما أن مفهوم تحسين جودة حياة العمل هو أي نشاط تمارسه المنظمة بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم، ويذهب آخرون إلى عدها عملية يتعلم من خلالها الأفراد العاملين والإدارة والمالكين كيف يمكن أن يكونوا قوة مقابلة لقوة المنافسين بهدف تحسين الوضع التنافسي للمنظمة، فجوانب حياة العمل المحسنة لدى هؤلاء تتحقق من خلال توافر المؤشرات التالية:

- إشراف جيد على العاملين.
- ظروف عمل نفسية واجتماعية جيدة.
- وظائف تتميز بدرجة عالية من المتعة والمكافأة.
- علاقات عمل جيدة.

## الفصل الثاني: جودة الحياة المهنية

- مشاركة عالية وكفؤة في صنع القرارات.
  - قدرة عالية في التكيف مع الضغوط البيئية.
- وحيث إن نجاح تطبيق برامج تحسن جودة حياة العمل يعتمد عادة جهود على ثلاث أطراف رئيسة هي:
- (الأفراد العاملين وكفاءة إدارة الموارد البشرية والدعم المالي والمعنوي للبرامج من قبل الإدارة العليا.
- فإن من مستلزمات برامج تطبيق جودة حياة العمل كما ذكرها ( الهيئتي 2003:304)
- تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين.
  - الاهتمام بمصلحة وحقوق العاملين.
  - اعتماد قنوات اتصال واضحة.
  - إشاعة روح الثقة والتعاون بين الإدارة والعاملين.
  - منح فرص المشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات.
  - إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور والحوافز.
  - إعادة تصميم الوظائف.
  - توفير البيئة المادية المناسبة من حيث الأمان والنظام والراحة.
  - إشراك الأفراد في برامج التوعية الصحية.
- في حين يرى Swamy وآخرون (2015:28) أن التركيز على برامج تحسين جودة حياة العمل يزيد من اطمئنان ورضا الموظفين، حيث يمكن أن يؤدي إلى مزايا مختلفة للموظفين والمنظمة، إن التنفيذ الفعال لأنشطة جودة حياة العمل مثل الوقت المرن، الإثراء الوظيفي، وتوسيع فرص العمل، والثقافة، فرق العمل المستقلة، يعزز مكانة جودة حياة العمل لدى الموظفين، وهذه التدخلات تضمن الاستفادة الكاملة من إمكانات العامل من خلال زيادة مشاركته مما يجعل العمل أكثر فعالية.

### خلاصة

تحدثنا في هذا الفصل عن موضوع جودة الحياة المهنية وهو المتغير المستقل لهذه الدراسة وقد كان التركيز في هذا الفصل على عدة جوانب في الموضوع بداية من المفهوم والذي تم استخلاص بأن جودة الحياة المهنية ظهرت لتواكب سياسة التطوير والتغيير، حيث عرفت بأنها حالة رضا العالمين إجتاه ماتوفره المنظمة من بيئة عمل مادية ومعنوية وقد تناول الباحث أبعاد جودة الحياة المهنية وهي (الأمن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور، الرواتب، الأمن والإستقرار الوظيفي) حيث هذه الأبعاد ماهي إلا عملية تشاركية وشاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة المهنية ومتطلبات الحياة الشخصية والأسرية للموظفين.

# الفصل الثالث

تمهيد.

لمحة تاريخية حول الروح المعنوية.

تعريف الروح المعنوية.

أهمية تنمية الروح المعنوية..

مؤشرات الروح المعنوية.

معايير الروح المعنوية.

خصائص الروح المعنوية.

مظاهر الروح المعنوية العالية.

مظاهر الروح المعنوية السلبية.

العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية.

الروح المعنوية والاتجاهات نحو العمل.

قياس الروح المعنوية.

تحسين الروح المعنوية.

الخلاصة.

### تمهيد:

يعتبر هذا الفصل الباب الثاني للموضوع حيث نتطرق فيه إلى كل التفاصيل حول المتغير الأول للدراسة كما نتعرف من خلاله على تطور مفهوم الروح المعنوية وتعريفها وأهميتها ومعاييرها وخصائصها ومظاهرها والعوامل التي تساعد على رفعها وإلى كيف يمكننا قياسها وأخيرا إلى العلاقة الموجودة بينها وبين الإشراف.

### 1- لمحة تاريخية حول الروح المعنوية:

لقد كان الرأي السائد قديماً هو أن الروح المعنوية ليست بذات أهمية، ومن ثم فإنها لم تحظ بعناية ما في دوائر الأعمال وخاصة بعد أن سيطر على رجال الأعمال الزعم القائل بأنه إذا أمكن التحكم في الإنتاج وفقاً لسرعة الآلة.

أي جعل العامل يتكيف مع الآلة ويصبح جزءاً منها، فلا معنى للروح المعنوية بل لا وجود لها على الإطلاق.

ولكن التجارب أثبتت خطأ هذا الزعم من أساسه فالإنتاج لا يعتمد إلى حد كبير، رغم التطور الكبير على العنصر الإنساني وعلى سلوك وتصرفات الأفراد، فإجادة العمل ونقص كمية التآلق والعناية بالآلات والأجهزة ومدى ما يحققه غياب العاملين وسرعة معدل تغييرهم من خسائر، كلها أشياء يحكمها العنصر الإنساني حتى لم يتم اختيار العاملين على أساس سليم وتم وضعهم في الأعمال المناسبة لهم وتم تدريبهم تدريباً مجدياً ولذلك ستظل مشكلة الروح المعنوية والعناية بها ذات أهمية بالغة وتمثل عنصراً حيوياً وهاماً في توفير عامل الإنسجام والتوافق في العلاقات بين العاملين والإدارة أو بين العاملين وبعضهم بعض.

ولقد بدأ رجال الأعمال يعترفون بأهمية الروح المعنوية في العمل وذلك إثر تكوين اتحادات تكوين النقابات العمال على اختلاف أنواعها وأعراضها مما اضطرهم إلى الابتعاد عن الطريقة الدكتاتورية في الإدارة، إلا أنهم اعتقدوا أنه يجب العمل على النهوض بهذه الروح خارج المنشأة عن طريق تقديم برامج الترقية للعاملين وتوزيع الهدايا عليهم وهو ما يعبر عنه بالرفاهية الرأسمالية، ولما كانت الروح المعنوية للعاملين لا يمكن شراؤها بمثل هذه السبل فقد فشلت هذه الفكرة لأن الروح لا تفتعل كما أنها لا تخلق ببديل المال. واستمر الحال على هذا الوضع ردحا من الزمان حتى أسفرت الهاوثرن الشهيرة من جديد وفهم واضح للروح المعنوية في العمل إذ اتضح للباحثين أن هناك عوامل خفية في التأثير على كفاية العامل الإنتاجية بعيدة عن ظروف العمل من إضاءة وتهوية وفترات الراحة وخلافه.

(أشرف محمد عبد الغني، 2001، ص 273، 272)

وقد استخدم هذا التعبير بعدها في مجال علم النفس العسكري في الحديث عن الروح المعنوية للقوات المحاربة وكيفية تقوية الروح المعنوية للجنود وتحسين دافعيتهم للقتال ورفع جاهزيتهم النفسية لمواجهة العدو ببسالة وبطولة وعزم. كما كان يتم اتخاذ الوسائل اللازمة لتدمير الروح المعنوية لجنود العدو عن طريق الإدعاءات الموجهة التي تدفعهم إلى الإستسلام وعدم المقاومة وإلقاء المنشورات من الطائرات

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

عليهم حيث تحثهم هذه المنشورات على عدم القتال لأن القتال فيه تهلكة لهم بلا فائدة لأنهم في مواقع قتالية خاطئة.

كما تظهر مثل هذه المنشورات جهل القادة بالأساليب العسكرية بحيث تضعف ثقة الجندي بقادته إلى غير ذلك من أساليب ثم انتقل مفهوم الروح المعنوية إلى مجال علم النفس الرياضي حيث يقال أن الروح المعنوية لفريق كرة القدم وتعني الروح المعنوية العالية لهذا الفريق الدافعية العالية لأفراد الفريق والتعاون فيما بينهم والكفاح الجماعي من أجل تسجيل أكبر عدد ممكن من الأهداف في فريق الخصم ومما يقوي الروح المعنوية لفريق الكرة والجمهور المشجعين الذين يرددون الهتافات الحماسية والأغاني الشعبية.... كما انتقل هذا المفهوم إلى علم النفس الصناعي حيث تعرف الروح المعنوية في المجال الصناعي. بأنها شعور متنامي لدى أفراد الجماعة الصناعية بأنهم على قلب رجل واحد في بذل الجهد والعمل في نيل تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية التي ينتمون إليها وهذا التعريف يؤكد على أمرين، الشعور بالنحن لدى أفراد الجماعة الصناعية من ناحية والتكاليف في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية من جهة أخرى. (محمود سيد أبو النبيل، 2005، ص 349)

### 2- تعريف الروح المعنوية:

#### 2-1- تعريف عباس محمود عوض:

تبدو الروح المعنوية للعامل في ولائه للجماعة الشركة أو المصنع وثقته فيها وتحمسه وتوحده بها والسعي إلى تحقيق أهدافها، ويرى البعض أن الروح المعنوية مرادفة لرضا أعضاء الجماعة عن أعمالهم وهذا غير صحيح لأن الفرد قد يكون كارها لعمله ومع هذا تكون روحه المعنوية عالية لأنه يتعاون مع زملائه على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجماعة، كذلك قد يحب الفرد عمله ومع هذا تكون روحه المعنوية منخفضة لأنه لم يوحد نفسه مع زملائه ولأنه غير مقتنع بسلامة أهداف الجماعة.

(عباس محمود عوض، 1976، ص 71)

#### 2-2- تعريف ألكسندر ليون:

الروح المعنوية هي قدرة جماعة من الناس على العمل متماسكين مثابرين لتحقيق هدف مشترك.

### 2-3- تعريف دنرلين جيرالد:

الروح المعنوية صفة متميزة للجماعة وهي مصطلح يطلق على حالة ذهنية يتشارك بها أعضاء الجماعة وتحركهم كي يستخدموا قواهم وقدراتهم ومهاراتهم كاملة ليحققوا غاياتهم، أنها ليست حالة ذهنية موجودة في شخص بل في المجموع. (عويد سلطان المشعان، 1994، ص196)

### 2-4- تعريف أشرف محمد عبد الغني:

الروح المعنوية هي ذلك الشعور الذي يجعل العامل راضيا عن عمله مقبلا عليه بحماس وبعلاقة طيبة مع رؤسائه مندمجا مع زملائه، أي أن الروح المعنوية تتمثل في اتجاهات العامل نحو عمله ونحو زملائه ونحو رؤسائه وهي بذلك تدل على مدى رضا العامل عن عمله، باعتباره عضوا في عمل جماعي ومدى تكيفه مع نوع العمل في مثل هذه الجماعة وبهذا فالروح المعنوية تتكون من عوامل منتشعبة. والروح المعنوية يمكن أن تكون بصفة جماعية كما هي بصفة فردية وهي تمثل مجموعة العلاقات الإنسانية والإتجاهات للجماعة للعمل نحو عملهم ونحو المستويات الإدارية ونحو العمل وظروفه . (أشرف محمد عبد الغني، 2001، ص273)

### 2-5- تعريف عبد الرحمان العيسوي.

يقصد بالروح المعنوية تلك الروح أو المزيج السائد بين جماعة من الأفراد والتي تتميز بالشعور بالثقة في الجماعة وبنقطة الفرد في دوره في الجماعة وكذلك الشعور بالولاء تجاه الجماعة والاستعداد للكفاح من أجل تحقيق أهداف الجماعة وعلى ذلك فالروح المعنوية للجماعة تتكون من الروح المعنوية لمجموعة أفراد هذه الجماعة. (عبد الرحمان العيسوي، 2003، ص)

### 2-6- تعريف ل وارين:

الروح المعنوية هي اتجاه أساسه الثقة والمثابرة في العمل والتمسك بمثل الجماعة.

### 2-7- تعريف بوتر:

الروح المعنوية هي تقبل كل عضو لآخر وهي الوسيط والمدعم لروح الفريق والروح المعنوية عامل هام في استمرار التنظيم الداخلي للجماعة وتأييد وحدة السلوك. (جودت بني جابر، 2004، ص310)

### 2-8- تعريف بوبر:

الروح المعنوية هي تقبل كل عضو لآخر ومن تم فهي تتميز بالتجاذب بين أعضاء الجماعة وتقوم الروح المعنوية بدور الوسيط أو المدعم لروح الفريق. (محمدي أحمد محمد الله، 2004، ص258)

### 2-9- تعريف محمد شحاته ربيع:

هي شعور متنامي لدى أفراد الجماعة الصناعية بأنهم على قلب رجل واحد في بذل الجهد والعمل في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية التي ينتمون إليها. (ربيع محمد شحاته، 2010 ، ص 349 )

### 2-10- تعريف شامل

من خلال كل التعاريف السابقة نستنتج أن:

الروح المعنوية هي المزاج السائد أو الروح السائدة بين الأفراد الذين يكونون جماعة والتي تتميز بالإطمئنان في الجماعة وتبقة الفرد بدوره في الجماعة والإخلاص للجماعة وبالإستعداد للكفاح من أجل أهداف الجماعة.

### 3- أهمية تنمية الروح المعنوية:

تتجه الإدارة المتقدمة إلى التنمية والمحافظة على مستوى رفع من الروح المعنوية بين العاملين إذ تفترض الإدارة أن الروح المعنوية المرتفعة تؤدي إلى إنتاجية أفضل من جانب العاملين وتكاليف عمل أقل لذلك يسعى المدراء إلى رفع الروح المعنوية كوسيلة للحصول على إنتاجية أكبر وأداء أفضل والتميز في الأسواق والنمو والاستمرارية في العمل والربح الوفير وفيما يلي يجب على المدراء الاهتمام بالعوامل التالية لتنمية الروح المعنوية ومن جهة أخرى يرى جودت بني جابر أن ارتفاع الروح المعنوية يؤدي إلى زيادة تماسك الأفراد وارتفاع مستويات الإنتاج وقلة تغيب العمال وتمارضهم وعصيانهم وهجرتهم إلى الأعمال الأخرى وتؤثر أيضا على نسبة حوادث العمل وعلى درجة تأثر العمال بظروف التعب والملل وكذلك تساعد الروح المعنوية العالية على كسب المعارك الحربية. (جودت بني جابر. 2004. ص ص 310 -312) موقع إلكتروني

[anaonline.com/users/ohme.dkordy/topics67893/posts/277346](http://anaonline.com/users/ohme.dkordy/topics67893/posts/277346). http://ken

### 4- مؤشرات الروح المعنوية:

وينبغي أن نلاحظ أن المشاعر مسألة شخصية تتبعث من تغير وسلوك موضوعي. وهكذا الحكم على مستوى الروح المعنوية يقوم على شواهد ومؤشرات تمثل الأنشطة والتفسيرات أو فإن التعليقات الشفوية والنفي والإجابة على الأسئلة ثم تترجم هذه الشواهد إلى نوع من التقييم للروح المعنوية.

### 4-1- المؤشر الأول:

السلوك العلني الذي يعبر عنه دوران العمل والإنتاجية وسرعة الإنجاز ومنع العائق والذي يعبر عن القلق والتباطؤ والتأخير والغياب.

### 4-2- المؤشر الثاني:

ما يقوله العاملون وكيف يقولونه أي آراؤهم وردود أفعالهم. (فاروق عبده، قيلة، 2005، ص112 )

### 5- معايير الروح المعنوية:

5-1- وجود أهداف إيجابية تسعى إلى تحقيقها الجماعة وتوجه إليها أنظار الجماعة.

5-2- اتساع حاجات الأفراد مثل الحاجة إلى التعبير عن الذات، الحاجة للحصول على المكانة

الاجتماعية، والحاجة إلى الاعتراف والحاجة إلى القبول الاجتماعي، والحاجة إلى الانتماء إلى الجماعة.

5-3- شعور الجماعة بتقدم حركتها نحو أهدافها فالنجاح يقود إلى نجاح وتشجيع الأفراد على بدل

المزيد من الجهد.

5-4- اتفاق مستوى الطموح مع مستوى قدرة الجماعة، المساواة بين الأعضاء في المكاسب

والتضحيات، الشعور بالوحدة والتوحد أو التقمص والشعور بالجماعة.

(عبد الرحمان العسوي، 2003، ص52 )

ويقول عويد سلطان المشعان أن من معايير الروح المعنوية:

1- مشاعر الجماعة في التضامن.

2- الحاجة إلى الهدف الجماعي.

3- ملاحظة التقدم نحو الهدف الجماعي.

4- مشاركة الفرد في الواجبات الضرورية لتحقيق الهدف. (عويد سلطان - 1994 - ص196 )

ويقول محمود فتحي عكاشة هو أيضا عن معايير الروح المعنوية.

1- روح الفريق.

2- التماسك بين أفراد الجماعة.

3- الحماس للعمل.

4- مقاومة الإحباط. (محمود فتحي عكاشة. 1999. ص74 )

للروح المعنوية خصائص متعددة نذكر منها ما يلي حيث قسمها جودت بني جابر وكامل محمد عويصة

كالتالي:

### 6- خصائص الروح المعنوية:

1- ميل الجماعة إلى التماسك داخليا من مجرد التماسك إزاء الضغوط الخارجية.

2- قلة الاحتكاكات والمنازعات الشخصية الداخلية التي تدعو إلى الانقسام.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

3- قدرة الجماعة على التكيف إزاء الظروف المختلفة بحيث لا تضعف الروح المعنوية بين أفرادها نتيجة ضعف التماسك في ظروف معينة.

4- توفر اتجاهات إيجابية نحو أهداف وقيادة الجماعة ومعنى هذا أن تكون الجماعة مشبعة الرغبات وتلتقي مع أهداف الأفراد الجماعية. (جودت بني جابر - 2004، ص 310 )  
أيضا من خصائص الروح المعنوية المرتفعة:

1- روح الفريق.

2- الثبات.

3- مقاومة الإحباط. (كامل محمد عويصة 1996، ص 156 )

### 7- مظاهر الروح المعنوية العالية:

- للروح المعنوية العالية في المؤسسة الصناعية مجموعة من المظاهر نوجزها فيما يلي:

1- أن يتنامى لدى أفراد الجماعة الصناعية الشعور بالبحث ويشارك الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية.

2- الرضا عن العمل هو حالة فردية بالنسبة لكل عامل على حده أما إذا تحقق هذا الرضا عن العمل عند جميع أفراد الجماعة الصناعية فإن ذلك دليل على ارتفاع الروح المعنوية لهذه الجماعة.

3- تكامل أفراد الجماعة الصناعية في سبيل تحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنتاج كما وكيفا.

6- الاقتناع والاتفاق بين الأفراد حول الأهداف التي يطلب من الجماعة الصناعية تحقيقها هذا إلى جانب الاتفاق على الأساليب والسبل التي تحقق بها هذه الأهداف.

7- أن يقوم كل فرد من أفراد الجماعة الصناعية بدوره كاملا في تحقيق الهدف ولا يتقاعس منهم على حساب المجموع وأن يكون أداء كل فرد لعمله نتيجة دافعية ذاتية وليس نتيجة قسر أو إرغام خارجي.

8- قدرة أفراد الجماعة الصناعية على التكيف للمواقف الطارئة ومن أمثلة هذه المواقف عطل مفاجئ في الآلات أو طلبه مستعجلة إلى غير ذلك.

9- ميل أفراد الجماعة النسوية لخلافاتهم فيما بينهم حفاظا على تماسك الجماعة الصناعية.

10- وجود اتجاهات إيجابية من أفراد الجماعة الصناعية تجاه المشرف بحيث يطيعون تعليماته وأوامره عن قناعة لا عن إجبار.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

- 11- أن يكون النقد المتبادل بين أفراد الجماعة الصناعية على هيئة نقد بناء يتسم بالموضوعية وأن يتقبل أفراد الجماعة النقد بروح رياضية وأن يعلم الجمع أن هذا النقد البناء هدفه تقويم الأخطاء لا تصديدها وأن يكون هذا النقد هدفه الصالح العام للجماعة وتكون كذلك مجردا من الميل والهوى والإنحيازات الشخصية.
- 12- أن يكون قائد الجماعة الصناعية محل ثقة لأفراد الجماعة وأن يكون جديرا بهذه الثقة في نفس الوقت يحثهم بما عليهم من واجبات ويحصل لهم ما لهم من حقوق وألا يكون قائدا استبداديا أو متسبيا.
- 13- التوحد بالمؤسسة الصناعية التي تنتمي إليها الجماعة الصناعية وهذا التوحد معناه الولاء والحب لهذه المؤسسة والثقافي في سبيل تحقيق أهدافها. (محمد شحاته ربيع، 2010 ، ص 350 ، 351)

### 8- مظاهر الروح المعنوية السلبية:

من المؤشرات الدالة على انخفاض الروح المعنوية كما سبق القول والتباطؤ والتوقف عن العمل والاستقالات وارتفاع الغياب والتأخير وعدم الاستقرار يمكن إجمال المظاهر السلبية للروح المعنوية فيما يلي:

#### 8-1- فقدان الاهتمام:

إن عدم الاهتمام العام بالعمل هو أكثر العوامل شيوعا التي تؤدي إلى عدم الاستقرار الصناعي وكثيرا ما يعبر ذلك عن التعب والملل ويدخل التعب والملل كعاملين من عوامل التأثير على الروح المعنوية.

#### 8-2- دورات العمل :

وهو من أقدم أشكال عدم الاستقرار الصناعي لأن استخدام العاملين والاستغناء عنهم وإحلال بعضهم محل بعض يؤدي إلى عدم الاستقرار. وينبغي أن نفهم أن بعض هذه التغيرات لا يمكن النظر إليها على أنها تعبر عن عدم رضا العاملين عن العمل، فالبعض منهم يترك العمل، ودوران العمل عموما الذي ينشأ عن العمل باختيارهم، فقد يدل بعضه على انخفاض الروح المعنوية، وإن كان لا يمت للعمل بصلة... وأية زيادة في هذه العوامل ينبغي دراستها وأبسط مقياس لدوران العمل ما يسمى بمعدل الانفصالات في العمل بين كل مئة من قوة العمالة بالمنشأة... وتشمل الانفصالات ترك العمل والفصل والإيقاف ويوجد المتوسط من عدد العاملين في استثمارات الصدف في أول المدة زائد عددهم في آخر المدة والقسمة على اثنان.

#### 8-3- التوقف عن العمل :

تعتبر الإضرابات من أكثر مظاهر عدم الاستقرار في الصناعة، وليس كل توقف عن العمل إضرابا... فهناك الاعتصام وهو عادة ما يكون مقدمة للإضراب.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

ويجد المديرون مشقة حقيقية في تفسير السلوك الخاص للإضراب وإن كان أهم دوافعه هو تحسين الأجور وظروف العمل وتحل عادة عن طريق التسويات.

### 8-4- الغياب :

إن زيادة الغياب تعد أحد مظاهر انخفاض الروح المعنوية ففي الأحوال العادية يكون الغياب العادي هو ستة أيام في السنة بالنسبة للعمال الذين يتقاضون أجورهم بالسنة ويمثل ذلك نسبة 3 بالمئة... وهذه النسبة تتنوع بتنوع الصفات الشخصية ونوع العمل والصناعة والطقس وما إلى ذلك من الظروف... ولكن إذا زاد الغياب عن النسب المتوقعة لزمّت دراسة أسباب الغياب بين الشباب أكثر من نسبتها بين من تخطو 45 سنة وإن كان غيابهم أقل طول مدته.

### 8-5- مشاكل التنظيم :

هذه المشاكل تشير إلى انخفاض الروح المعنوية ومرتكبو تلك المشاكل والمخالفات يبدون غاضبين ولا يشعرون بالتفاؤل تجاه المنشأة.

وقد يبدو أحيانا أن مخالفة التعليمات ناشئة عن عدم توجيه أو عدم المعرفة بهذه العمليات أو نقص الإشراف لكن الكثير منها يرجع إلى أسباب أكثر عمقا من ذلك مثل سوء الاهتمام أو النقل الخاطئ. وتأثر العاملين بالقواعد التنظيمية نفسها وبطريقة الالتزام بهذه القواعد فبعض القواعد غير مقبولة منطقيا وبعضها الآخر مجحف وقد لا يكون ذلك متناسبا مع الذنب. (فاروق عبده قيلة، 2005، ص 115، 116)

### 9-العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية:

- 1- أن يكون للجماعة أهداف إيجابية تسعى لتحقيقها وكلما كانت هذه الأهداف متصلة بالمصالح الذاتية والكيان الشخصي كلما كان ذلك داعيا لتقوية الروح المعنوية للأفراد الذين يكونون الجماعة.
- 2- أن تعمل الجماعة على إشباع حاجات الأفراد مثل الحاجة إلى التعبير عن الذات، الحاجة للحصول على المكانة الاجتماعية، الحاجة إلى الاعتراف، الحاجة إلى القبول الاجتماعي، الحاجة إلى الانتماء والتبعية.
- 3- أن يشعر الأفراد بأنهم يتقدمون دائما نحو تحقيق الأهداف الإيجابية، فشعور الفرد بالتقدم يساعده على التقدم فعلا، فالنجاح يقود إلى النجاح ويشجع الأفراد على بدل مزيد من الجهد.
- 4- أن تكون أهداف الجماعة في مستوي قدراتها وإمكانياتها.
- 5- المساواة بين الأعضاء في المكاسب والتضحيات.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

6- الشعور بالوحدة مع الجماعة وإمام الأفراد بأهدافها وبظروفها وتاريخها مع الجماعة وإمام الأفراد بأهدافها وظروفها وتاريخها ومن المعروف أن التفرقة من العوامل المؤدية إلى تفكك الجماعة وضعفها وكلما ارتفعت الروح المعنوية بين الأفراد.

7- تحسين الظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل كالإضاءة والتهوية... وتوفير الأجور العادلة وحل مشاكل العمال تساعد على رفع الروح المعنوية. (جودت بني جابر ، 2004 ، ص312 )

### 1- توفير الأمن للمرؤوسين وشعورهم بالحرية:

الأمن حاجة من الحاجات النفسية الأساسية وإشباعها ضرورة لاستمرار الحياة ونموها وحرمان الفرد من أمنه النفسي يولد لدى الفرد مشاعر الإحباط وتنمية الاستجابات العدائية من يتطور أنهم وراء عدم إشباع حاجاته الأمنية، والعلاقة بين الإحساس بالأمن والطمأنينة وبين الرضا عن العمل والعاملين والرؤساء أمر ينكره أحد الأمر يؤثر إيجابيا وسلبا على الروح المعنوية للأفراد فقواعد الترقيات والحوافز وضوابط العقاب، وتقنين قواعد العمل ووضع التعليمات وسهولة الاتصالات داخل المؤسسة وفهم الأهداف والنفائات وتحديدتها وغيرها كثير من الأشياء التي ترتبط بأمن وطمأنينة العاملين.

### 2- الثقة في كفاءة المنظمة وأهدافها:

قيمة المنظمة التي يعمل فيها الموظف ومكانتها ومستوى أشياءها لحاجاته وكذلك جودة الإدارة ونجاح العاملين وكل ذلك يؤثر على رضا الأفراد عن منظماتهم ومستوى حبهم للانتماء إليها والانتساب لها كل ذلك يؤثر على مستوى الروح المعنوية للعاملين.

### 3- العلاقات داخل الجماعة والمشاركة:

فقبول الفرد في الجماعة التي ينتمي إليها وتقبلهم له من الحاجات الهامة التي يسعى إلى إشباعها، فتنمية روح الانتماء والحب وزيادة جو المشاركة والمسؤولية يزيد من استجابات العطاء بين الأفراد الأمر الذي يدعم بشكل دائم جو العلاقات الإنسانية بين الأفراد بعضهم وبين الأفراد ورؤسائهم، الأمر يبني جو جيدا يدعم الروح المعنوية ويقويها، وينبغي العمل على تقوية شعور كل فرد من أعضاء الجماعة على أن جهوده ضرورية ومهمة لتحقيق الهدف المنشود للجماعة، فالفرد الذي يشعر بأنه لا يمكن الاستغناء عن جهوده لتحقيق هدف الجماعة يكون أكثر رغبة في التعاون.

4- يتحمل الأفراد الحرمان والصعوبات إذا تعرضوا جميعا لنفس الظروف أما إذا حظا بعضهم بامتيازات خاصة أو كانت هناك عدم مساواة فإن الآخرين تتخفف معنوياتهم أي أن الحرمان أو الصعوبات أو وجود مزايا وامتيازات ليست في حد ذاتها من العوامل المؤثرة على خفض أو رفع معنويات

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

ولكن طريقة توزيعها بين أجزاء الجماعة هي العامل المهم الذي يؤثر على الروح المعنوية والواقع أن مشكلة التوزيع العادل مشكلة صعبة إذ أن الفرد يستخدم معايير الشخصية -في رؤية التوزيع العادل للمنافع بغض النظر عن معايير الجماعة. (محمود فتحي عكاشة، 1999، ص73-72)

### 10- الروح المعنوية والاتجاهات نحو العمل:

أو يجب أن نعرف الاتجاه:

**1- تعريف الاتجاه:** يعرف كرتس وكتشفيلد-الاتجاه بأنه تكوين دائم من الدوافع والإدراك والانفعالات والعمليات المعرفية المرتبطة بجوانب حياة الفرد.

ويعرف بروشانكس وسيندرج - الاتجاه عبارة عن ميل معقد للاستجابة الثانية بالموافقة أو المعارضة للموضوعات الاجتماعية التي في البيئة وهذه الاستجابة تختلف من ثقافة لأخرى ويواصل- بروشانكس وزميله كلامهما عن الاتجاه بأنه ينتج من سلوك الشخص نحو المؤسسات المختلفة والجماعات... أما نيوكب فيقول في تعريفه للاتجاه ليس الاتجاه استجابة ولكنه ميل ثابت إلى حد ما للاستجابة بطريقة معينة لشيء أو موقف معين ويشير مفهوم الاتجاه إلى العلاقة بين الفرد وبين أي جانب من جوانب الحياة في بيئة سواء كانت له قيمة سلبية أو إيجابية.

وعموماً من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الاتجاه هو وجهه نظر الشخص والتي تدور حول موضوع من الموضوعات سواء كان اجتماعية أو اقتصادياً أو سياسياً أو حول قيمة من القيم كالقيمة الدينية أو الجمالية أو النظرية أو الاجتماعية أو حول جماعة من الجماعات كجماعة النادي أو المدرسة أو المصنع ويعبر عن هذا الاتجاه تعبيراً لفظياً بالموافقة عليه أو عدم الموافقة أو المحايدة ويمكن قياس الاتجاه بإعطاء درجة الموافقة والمعارضة والمحايدة.

### 2- خصائص الاتجاه:

ترتكز أهم خاصية من خصائص الاتجاه وهو الخاصية التقويمية إذ أن الشخص يكون بالنسبة لاتجاه مع أو ضد شيء ما ويمكن إجراء هذه التقويمات لمعتقدات أو لمشاعر ولسلوك الفرد المرتبط بموضوع الاتجاه أي بناء الاتجاه يشمل مكونات وخصائص معرفية وعاطفية وسلوكية وتمنح خصائص الاتجاه من خلال بحث هذه النواحي وفحص محتواها وبناءها وهذه المكونات هي:

### 2-1 المكون المعرفي للاتجاه:

ويقصد كل ما لدى الفرد من إدراك ومعتقدات وأفكار تتعلق بموضوع الاتجاه كما يشمل ما لديه من حجج تقف وراء تقبله لموضوع الاتجاه.

### 2-2 المكون العاطفي للاتجاه:

ويقصد به مشاعر الشخص ورغباته نحو الموضوع ومن إقباله عليه أو نفورة منه وحبه أو كرهه له.

### 2-3 المكون السلوكي للاتجاه:

ويتمثل في الاستجابة العملية نحو موضوع الاتجاه بطريقة ما فإذا كانت لدى الفرد معتقدات سلبية عن أعضاء جماعته من الجماعات فإنه إما يتحاشى اللقاء بهم أو يوجه إليه العقاب بأي صورة من الصورة إذا كان في إمكانه ذلك أما إذا كانت معتقداته إيجابية فإنه يكون مستعداً للتفاعل معهم أو لتقديم المساعدة إليهم. (سيد أبو النيل ، 1985 ، ص 519-521).

- أما علاقة الاتجاهات بالروح المعنوية يتمثل في:

تحديد مفهوم الروح المعنوية عن طريق الاتجاهات وتنقسم إلى اتجاهات فردية واتجاهات جماعية.

#### 1- اتجاه يتضمن الاهتمام بالاتجاهات الفردية والاتجاهات الجماعية:

تنقسم الروح المعنوية إلى بعدين أساسيين هما روح الجماعة أو التوحد مع الجماعة في المشاعر والشعور العام بالسعادة والإتياع من خلال الانتماء إليها وأن الكفاية في العمل تعتمد على الاتصال المباشر بين أفراد الجماعة ويظهر في هذا الاتجاه ما يلي:

أ- أنه يمكن أن تنسب الروح المعنوية للفرد كما تنسب للجماعة.

ب- يوصف الفرد بأن له روح معنوية مرتفعة بقدر توحيده مع الجماعة التي يعمل معها واندماجه فيها شعور بالسعادة و بالانتماء إليها.

ج- إن الكفاية في العمل في إطار الجماعة هي إحدى الأسس الهامة التي يقوم على أساسها تشخيص الروح المعنوية.

#### 2- اتجاه يتضمن اعتبار الروح المعنوية للفرد وحدة:

إن الاتجاه يتركز الروح المعنوية على الفرد أكثر من تركيز في الجماعة يتمثل في الروح المعنوية هي تقبل الفرد لأفراد الجماعة وينسب هذا للروح المعنوية إلى الفرد من خلال اشتراكه في الجماعة، أي أن الروح المعنوية متوقعة على القدر الذي يشبع به الفرد حاجاته من الجماعة التي ينتمي إليها فهي المدى الذي يشبع به حاجات الفرد والمدى الذي يترك فيه هذا الإشباع على أنه تابع من الموقف الكلي للوظيفة.

### 3- اتجاه يتخذ ارتباط الجماعة وحدة أولى في دراسة الروح المعنوية:

ويشمل هذا الاتجاه تعريف دائرة معارف العلوم الاجتماعية وتعبير الروح المعنوية للجماعة عملية متأثرة الجماعة.

والسعي نحو هدف جمعي واحد والحماسة ليست دليلا على ارتفاع الروح المعنوية واتجاه إلا أن وجودها يقوي الروح المعنوية، فالجماعة هي التي يمكن أن تنسب إليها الروح المعنوية واتجاه الفرد عامل يتفاعل مع غيره من الاتجاهات لإحداث الروح المعنوية للفريق، معنى هذا أننا نستطيع أن نتحدث عن الاتجاهات الفردية كل على حدة على أنها وحدات منفصلة ولكننا حيث نتحدث عن تفاعل هذه الاتجاهات في وحدة كلية فإننا نتحدث عن الروح المعنوية للفريق . (فاروق عبده قيلة، 2005، ص111 )

### 11- قياس الروح المعنوية:

لاشك أن قياس الروح المعنوية من العمليات الصعبة جدا وذلك نظرا لتعدد العوامل المكونة لها والمؤثرة فيها فهي ظاهرة مركبة ومعقدة ومتغيرة وليست بسيطة ولا ثابتة مطلقا وفي المجالات الصناعية تعمل إدارة المصنع على التعرف على الروح المعنوية للعمال مثلا عن طريق الملاحظة العابرة أو عن طريق ملاحظة سلوكهم أثناء أدائهم أعمالهم أو عن طريق التقارير التي يكتبها المشرفون على العمل أو عن طريق ملاحظة معدل الإنتاج أو التغيب أو لشكاوي العمال، ولكن في الغالب العامل لا يفصح عن آراءه لإدارة شركة بصراحة إلا إذا تأكد من عدم الضرر به، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تكليف العمال أن يجيبوا على أسئلة استخبار معين أن لا يكتبوا أسماءهم وأن يرسلوه بالبريد أو يضعونه في صندوق ويجب أن ترسل الاستخبارات إلى جهة محايدة كالجامعة لتحليل النتائج، ومن الوسائل الممكنة أيضا المقابلات الشخصية التي تمكن الباحث من معرفة أسباب انخفاض الروح المعنوية، ولكن من عيوب خوف العمال من الإفصاح عن آرائهم ولكنها تفيد في استجواب العمال الذين تركوا أعمالهم أو الذين قرروا ترك عملهم وذلك في معرفة عيوب العمل التي تؤدي إلى شكاوهم ومن ثم يمكن العمل على تحسين ظروف العمل والقضاء على أسباب الشكوى.

ويمكن معرفة الروح المعنوية عن طريق الاستفتاء أن استطلاع ال أري العام أو مقاييس الاتجاهات نحو العمل أو نحو جماعة العمل. (عبد الرحمان العيسوي. 2003. ص ص54-55).

ويقول محمد شحاته ربيع : أن قياس الروح المعنوية هو قياس كمي وكيفي وتقديرها إن كانت مرتفعة أو منخفضة، وبالرغم من قياس الروح المعنوية من الأمور الصعبة إلا أن بعض أهل الأشخاص في علم النفس أعدوا اختيارات لقياس الروح المعنوية ومن أشهر هذه الاختيارات اختيار برومان لقياس الروح

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

المعنوية وتدور أسئلة هذا الاختيار كما هو متوقع حول العلامات والمؤشرات التي تربط بالروح المعنوية مثل المساندة الاجتماعية بين أفراد الجماعة والتنافس في سبيل تحقيق الأهداف إلى غير ذلك.

(محمد شحاتة ربيع . 2010 . ص354 )

كما يقول الدكتور عويد سلطان المشعان :أننا نستطيع قياس الروح المعنوية بطريقة الاستفتاء كما فعل برجن إذا طبق على ألف موظف وعامل وكانت من نوع:

- أشعر بأني في جزء من المؤسسة.

- تعاملنا المؤسسة كما نستحق.

- سياسة المؤسسة هي تدفع أقل ما يمكن من الأجور.

- وقد بين هذا الاستفتاء أن هناك خلافا في الروح المعنوية لدى العمال وبرهن التحليل للنتائج أن هذا التفاوت يتأثر إلى درجة كبيرة بعنصر العلاقة بين العامل ويعتبر هذا شكلا من أشكال مقاييس الروح المعنوية . (عويد سلطان المشعان. 1994 . ص205 )

ويقول كامل محمد عويضة أن دراسة سجلات المصنع هي أحد وسائل قياس الروح المعنوية وذلك بأنها قد تكون دلالات هامة على تمتع العمال بالروح المعنوية العالية، فدراسة سجلات الغياب لمعرفة معدلات الغياب للعمال والإجازات المرضية وتمارض العمال وكذلك متوسط إنتاج العامل من حيث الزيادة أو النقص عن مستويات الانجاز العادية، بالإضافة إلى معدلات الفاقد في الخدمات الخاصة بالمصنع ونوع الإنتاج ومدى جودته ومعدل الحوادث وطبيعتها. (كامل محمد محمد عويضة، 1996 ،ص164 )

إن سياسات الإدارة ترمي إلى الاحتفاظ بمستوى عال من الروح المعنوية وهذه السياسة يؤيدها المديرون على أساس من المواقف الفلسفية والنظرية التي يناقشونها والتي يعبر عنها البعض تعبيراً واضحاً ومن ناحية أخرى فإن هذه السياسة قد تعبر أيضاً عن درجة من درجات عدم الأمان يشعر بها المديرون وينظرون إلى مستوى الروح المعنوية المرتفعة كنوع من الاطمئنان الذي يشع بينهم ولعل أكثر المبررات لهذه السياسة تقوم على أساس أن الروح المعنوية العالية هي دليل المشاركة من العمال والدليل على انخفاض نفقات العمل.

-قد يربط المديرون بين الروح المعنوية والولاء ويهتفون من تنمية روح الولاء بين العاملين إلى تقليل الخوف من الاتجاهات العالية، حيث يشعرون أن الولاء للاتحاد قد يتعارض مع الولاء للمنشأة، وهو أمر خطير حيث أنه لا مانع من الشعور بالولاء نحو المنشأة والاتحاد معا.

وقد يبرر المديرون اهتمامهم بالروح المعنوية العالية تقف حائلا دون تدخل العمال في عملية الإدارة.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

وأخيرا فإن بعض المديرين يرون أن مستوى الروح المعنوية هو مقياس لمدى نجاح الإدارة ونوعيتها ولذلك يحرصون على رفعها كدليل على حسن إدارتهم ونجاح خططهم.

(نفس المرجع السابق ص، ص112-113)

### 12 تحسين الروح المعنوية:

إن تحسين الروح المعنوية يقوم على عديد من العوامل مثل الأجر والخدمات المختلفة التي تقدمها المؤسسة الصناعية للعمال والاستماع إلى شكاوهم إلى غير ذلك.

\*ولكن ثمة طريقة يشير إليها أهل الاختصاص في علم النفس الصناعي لها أثر جيد في تحسين الروح المعنوية وهذه الطريقة هي المنافسة بين طرفين الطرف الأول يمثل الإدارة المصنع والطرف الثاني يمثل عمال المصنع وفي هذه المناقشات تطرح بصراحة وتناقش المشكلات بوضوح بحيث تضيق الفجوة بين الإدارة والعمال.

وأثناء هذه المناقشة الجماعية قد يكتسب أحد العمال وجهة نظره بخصوص سياسة المؤسسة الإدارية والإنتاجية هي وجهة نظر صحيحة أو يكتشف أحد أفراد الإدارة أن بعض اقتراحات العمال بناءة وإيجابية أو قد يوضح للعمال طلبهم زيادة رواتبهم إذا كان طلبا عادلا ومشروعا إلا أن الظروف المالية الحالية للشركة لا تسمح بتحقيق هذا الطلب.

-إن المناقشة الجماعية ذات فائدة في تحسين الروح المعنوية لعمال المؤسسة الصناعية لأنها تضع أفراد الإدارة مع العمال وجهها لوجه بحيث يفهم كل طرف وجهة نظر الطرف الآخر بحيث يسود الانسجام.العلاقة بين العمال من وجهة الإدارة ومن وجهة أخرى . (محمود نبيل أبو نبيل، 2005 ص356 )  
-كما يقول - بديع محمود القاسم.أنه يمكن تحسين الروح المعنوية لدى العمال إذا اتبعنا الأساليب التالية:

- 1-تحسين ظروف العمل مثل التهوية والإضاءة والحرارة والرطوبة...إلخ
- 2-إتباع أسلوب إداري وإشرافي متقن ليسود مختلف المستويات الإدارية وإشراك العاملين في الإدارة.
- 3-العدالة في معاملة جميع العاملين من حيث المكافأة الشرفية والجزاء.
- 4-إشعار العاملين بأنهم أصحاب المؤسسة أو المشرفين عن تحقيق أهدافها ورفع الكفاية الإنتاجية فيها.
- 5-تدريب الإداريين والمشرفين على تهيئة المناخ الإداري الجيد وتطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية.
- 6-الاستمرار الأمثل لعمليات التعاون والتنافس بما يكفل تحقيق الاندماج والتوحد بين العاملين.
- 7-تحقيق نظام فعال للاتصال داخل المؤسسة وخارجها.

## الفصل الثالث: الروح المعنوية

---

8- تأمين العاملين ضد الأمراض والإصابات والعجز مما يجعلهم واثقين بمستقبلهم.

9- التعرف على مشاكل العاملين وتشخيص اتجاهاتهم ومناقشتهم وتقبل مقترحاتهم وإشراكهم في وضع المعالجات المناسبة لمشكلاتهم وقضاياهم.

10- العمل بنظام القدوة الديمقراطية وما تعنيه من توزيع السلطة والمسؤولية على أعضاء الجماعة كافة.

(بديع محمد القاسم، 2001، ص43، 54)

### خلاصة الفصل:

بعد أن تطقنا في هذا الفصل على كل التفاصيل الخاصة بالروح المعنوية بدءاً من تطور مفهومها إلى تقييمها وعليه فإن الروح المعنوية هي عبارة عن مشاعر العامل أو المدير نحوى عمله أو شعور الرضا بهذا العمل وهي مقدار الرضا الذي يشعر به العامل كشاعر للوظيفة. انطلاقاً من حوصلة المعلومات الخاصة بالمتغير الأول تمكنا من تكوين حوصلة شاملة حول الروح المعنوية تكون لنا ركيزة في بناء الاستبيان الخاص بالجانب التطبيقي للدراسة.

# الجانب الميداني

# الفصل الرابع

تمهيد

منهج الدراسة

حدود الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

الدراسة الاستطلاعية

الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة

أدوات الدراسة

الأساليب الإحصائية

### تمهيد :

تعد الملامسة العلمية لأي بحث علمي أكاديمي تتبع من النتائج المتحصل عليها ، ومدى مطابقتها لنتائج الدراسات السابقة، ومن هنا يفترض علينا تقديم الإجراءات الميدانية المتبعة خلال إنجاز الدراسة بدءا بالمنهج المستخدم ووصولاً للعينة ومواصفاتها ثم وصف الأدوات المستخدمة في البحث والتأكد من صلاحيتها، وخصائصها السيكمترية ضمن الدراسة الاستطلاعية للبحث وسنتناول خطوات الدراسة، وصولاً في الأخير إلى أساليب المعالجة الإحصائية .

وتتم الاستعانة بهذه المجموعة من الإجراءات المنهجية للتوصل إلى إجابة موضوعية عن التساؤلات التي انطلقنا منها منذ بداية الدراسة.

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

### 1- منهج الدراسة:

إن مناهج البحث العلمي عديدة ، حيث أن هذه الأخيرة هي التي تحدد المنهج الذي يستخدمه الباحث. ونظرا لطبيعة هذه الدراسة فإن المنهج الملائم لها هو المنهج الوصفي الارتباطي حيث يساعد هذا المنهج في الحصول على بيانات ومعلومات واقعية وشاملة من أرض الواقع للمشكلة .

### 2- حدود الدراسة :

1-2 الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة ميدانيا بصفة رسمية من 2018/04/16 إلى غاية 2018/04/30 .

2-2 الحدود المكانية : تم إجراء الدراسة الميدانية ب3 مؤسسات التعليم المتوسط

3-2 الحدود الأدائية : تم استخدام أداتين هما :

- مقياس جودة الحياة المهنية من إعداد المؤسسة الدولية للسلامة والصحة المهنية (NIOSH) عام 2010م.

- مقياس الروح المعنوية تحت اعداد دراسة (الرفاعي،2006).

4-2 الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من ( 50 ) أستاذا من أساتذة التعليم المتوسط بالأغواط.

3- مجتمع وعينة الدراسة :

1-3 مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة ( 50 ) أستاذا من أساتذة التعليم المتوسط بالأغواط.

خلال فترة إجراء الدراسة وخلال الفصل الدراسي (2018/2017) .

2-3 عينة الدراسة ومواصفاتها : أجريت هذه الدراسة على أساتذة التعليم المتوسط بالأغواط ،وبالبالغ

عددهم ( 50 ) أستاذا ، وفيما يلي خصائص أفراد العينة :

- إختيار العينة كان بالطريقة العشوائية بسيطة.

تمت دراسة هذه العينة من ناحية الخصائص التالية : ( الحالة الاجتماعية ، الجنس،الأقدمية المهنية ) .

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

الجدول رقم (1) : يوضح توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
متزوج	27	54 %
غير متزوج	23	46 %
المجموع	50	100 %

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ( 54 % ) من أفراد العينة متزوجين إلا أن ( 46 % ) من أفراد العينة عزاب .

الجدول رقم (2) : يوضح توزيع العينة حسب الجنس

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
ذكر	13	26 %
أنثى	37	74 %

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت لفئة الإناث تقدر بـ ( 74% ) وتليها فئة الذكور بنسبة ( 26% ) .

الجدول رقم (3) : يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل

مدة الخدمة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	20	40 %
ما بين 5 الى 10 سنوات	17	34 %
أكثر من 10 سنوات	13	26 %
المجموع	50	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة ( 40% ) من أفراد العينة يعملون بمعدل أقل من 5 سنوات ، ونلاحظ أن نسبة ( 34% ) من أفراد العينة يعملون ما بين 5 الى 10 سنوات، إلا أن ( 26% ) يعملون بمعدل 10 سنوات فما فوق .

### 4- الدراسة الاستطلاعية :

تهدف للتأكد من الخصائص السيكومترية للأداتين بالإضافة إلى مدى ملائمة بنود الاستمارتين لأفراد العينة، بالإضافة إلى التهيؤ لبعض صعوبات التطبيق وواقع الظاهرة المدروسة، إذ تعتبر الدراسة الاستطلاعية أساساً جوهرياً لبناء البحث كله، إذ تهدف إلى تعميق معرفة البحث من الناحية النظرية أو التطبيقية وتجمع الملاحظات والمشاهدات عن مجموعة الظواهر بالبحث وتحديد فروعه.  
( محي الدين مختار ، 1995 ، ص 45 ).

### 4-1 إجراءات تطبيق الدراسة الإستطلاعية :

كان نزولنا إلى ميدان الدراسة ( زيارة استطلاعية ) في 16 أبريل سنة 2018 بعد الحصول على رخصة الزيارة من رئيس قسم علم النفس وعلوم التربية بإجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة التعليم المتوسط وذلك بهدف تكوين فكرة أولية عن المؤسسة والتعرف عليها من قرب وجمع المعلومات حولها قمنا بتوزيع مقياس جودة الحياة المهنية ، ومقياس الروح المعنوية على عينة بلغ عددها ( 24 ) عاملاً بهدف قياس مدى قابليتها للتطبيق .

### 5- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة :

#### 1- الصدق :

#### 1-1- صدق مقياس جودة الحياة المهنية: تم تقدير صدق المقياس بالطريقة التالية:

- صدق الاتساق الداخلي: (التجانس الداخلي) (internal consistency) وتسمى هذه الطريقة أحياناً بطريقة التكامل المتبادل (internal complementarity)

الاتساق لكل بعد : قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للمقياس ككل ، وكشف النتائج على التالي :

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول رقم 04: يوضح معامل الارتباط كل بعد من أبعاد مقياس جودة الحياة المهنية بالدرجة الكلية

للمقياس

الرقم	البعد	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
01	المشاركة في اتخاذ القرار	0.70	0.01
02	الاستقرار والأمان الوظيفي	0.81	0.01
03	الأمن والصحة المهنية	0.80	0.01
04	التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية	0.88	0.01
05	الأجور والمكافأة المالية	0.45	0.05

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل إرتباط كل بعد من أبعاد مقياس جودة الحياة المهنية بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائية عند (0.01) و (0.05) فهي تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ويؤكد قوة الارتباط الداخلي، كما تدل على تجانس الأبعاد مع المقياس، وبالتالي يمكن الوثوق به .

1-2- صدق مقياس الروح المعنوية: تم تقدير صدق المقياس بالطريقة التالية :

- صدق الاتساق الداخلي: (التجانس الداخلي) (internal consistency) وتسمى هذه الطريقة أحيانا بطريقة التكامل المتبادل (internal complementarity)

الإتساق لكل بند : قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بند والدرجة الكلية للمقياس ككل، وكشف النتائج على التالي :

جدول رقم 05: يوضح معامل الارتباط كل بند من بنود مقياس الروح المعنوية بالدرجة الكلية للمقياس

رقم البند	معامل الإرتباط	الدلالة الاحصائية	رقم البند	معامل الإرتباط	الدلالة الاحصائية
01	0.40	0.01	16	0.72	0.01
02	0.26	0.01	17	0.37	0.01
03	0.38	0.01	18	0.54	0.01
04	0.65	0.01	19	0.66	0.01
05	0.43	0.01	20	0.39	0.01

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

0.01	0.36	21	0.01	0.53	06
0.01	0.55	22	0.01	0.39	07
0.01	0.72	23	0.01	0.54	08
0.01	0.62	24	0.01	0.58	09
0.01	0.67	25	0.01	0.65	10
0.01	0.53	26	0.01	0.58	11
0.01	0.51	27	0.05	0.35	12
0.05	0.33	28	0.01	0.54	13
0.05	0.05	29	0.01	0.71	14
0.05	0.30	30	0.01	0.58	15

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل إرتباط كل بند من بنود مقياس الروح المعنوية بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائية عند (0.01) و (0.05) فهي تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ويؤكد قوة الارتباط الداخلي، كما تدل على تجانس البنود مع المقياس، وبالتالي يمكن الوثوق به .

### 2- الثبات: تم تقدير المقياسين بعدة طرق وهي:

**1-2 طريقة التجزئة النصفية معادلة "سبيرمان براون" (Spearman-Brown):** قام الباحث بتقسيم بنود الاختبار إلى نصفين، النصف الأول يضم البنود الفردية والنصف الثاني يضم البنود الزوجية، بعد ذلك تم حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين النصفين، وجاءت النتائج على النحو التالي:

**جدول رقم 06: يوضح معامل ثبات إستبيان جودة الحياة المهنية بطريقة التجزئة النصفية بمعادلة**

#### سبيرمان براون

معامل الارتباط	معادلة الثبات بعد التصحيح	الدالة الاحصائية
0.58	0.73	دال إحصائيا

يتضح أن معامل الثبات عال وهو دال إحصائيا ويمكن الوثوق به.

**1-1-2 طريقة التجزئة النصفية معادلة "سبيرمان براون" (Spearman-Brown):** قام الباحث بتقسيم بنود الاختبار إلى نصفين، النصف الأول يضم البنود الفردية والنصف الثاني يضم البنود الزوجية، بعد ذلك تم حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين النصفين، وجاءت النتائج على النحو التالي:

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

جدول رقم:07 يوضح معامل ثبات إستبيان الروح المعنوية بطريقة التجزئة النصفية بمعادلة سبيرمان

براون

معامل الارتباط	معادلة الثبات بعد التصحيح	الدلالة الاحصائية
0.80	0.89	دال إحصائيا

يتضح أن معامل الثبات عال وهو دال إحصائيا ويمكن الوثوق به.

2-2 طريقة التناسق الداخلي "معامل ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach): تعتبر هذه الطريقة

مناسبة لهذه الأداة لأنها تستخدم عندما تكون احتمالات الإجابة على البنود ليست صفرا، أي احتمالات

الإجابة ثلاثية فأكثر و هذا ما ينطبق على هذه الدراسة، وكشفت النتائج على ما يلي:

جدول رقم:08 يوضح معامل ثبات استبيان جودة الحياة المهنية بمعادلة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	الدلالة الإحصائية
0.91	دال إحصائيا

يتبين أن الاستبيان يتمتع بثبات عال مما يعني تجانس الأبعاد والفقرات، ويمكن الوثوق به.

جدول رقم:09 يوضح معامل ثبات استبيان الروح المعنوية بمعادلة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	الدلالة الإحصائية
0.87	دال إحصائيا

يتبين أن الاستبيان يتمتع بثبات عال مما يعني تجانس الأبعاد والفقرات، ويمكن الوثوق به.

### 6-أدوات الدراسة :

يركز الباحث على تقنيات لجمع المعلومات والبيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها واختيار التقنية أو

الوسيلة المعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة والهدف المراد الوصول إليه من خلالها،

وعليه فقد اعتمدنا على الاستمارة ، إذ تعتبر هذه الأخيرة من أنسب الوسائل المستعملة وأكثرها شيوعا في

الحصول على البيانات، وتعرف الاستمارة بأنها: " تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد،

وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات

رقمية . ( موربيس أنجرس ، 2004 ، ص 204 ) .

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

واشتملت الأدوات في جمع المعلومات الخاصة بالدراسة الحالية على مقياسين:

1- مقياس جودة الحياة المهنية: من إعداد المؤسسة الدولية للسلامة والصحة المهنية (NIOSH) عام 2010م، لقياس وتقييم جودة الحياة المهنية، مستخدماً (28) سؤالاً يتناول مجموعة من الأبعاد موزعة على كافة الجوانب السلوكية والتنظيمية والوظيفية :

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرار، ويتكون من (6) فقرات.

ثانياً: الاستقرار والأمان الوظيفي، ويتكون من (5) فقرات.

ثالثاً: الأمن والصحة المهنية، ويتكون من (6) فقرات .

رابعاً: التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، ويتكون من (6) فقرات .

خامساً: الأجور والمكافأة المالية، ويتكون من (5) فقرات.

2- مقياس الروح المعنوية : تحت اعداد دراسة (الرفاعي، 2006) لتطوير أداة الروح المعنوية وتكونت الدراسة من (30) سؤالاً .

1- إجراءات التطبيق : تم توزيع (60) استبياناً واسترجعنا (54) استبياناً واستبعدنا (4) حيث تكونت العينة الاجمالية (50) استبيان.

7- الأساليب الإحصائية :

إن جمع البيانات عن طريق استمارة الدراسة دون تبويبها وتحليلها تبقى نتائج مبهمة وغير معروفة مالم يتم الاعتماد على وسائل التحليل التي تجعل النتائج واضحة ، وعليه فقد تمت معالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( statistical package for social sciences ) حيث استخدم الباحث أساليب المعالجة الإحصائية التالية :

- التكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري بغرض وصف متغيرات البحث .

-المتوسط الحسابي : استخدم لحساب متوسطات درجات عينة الدراسة في جودة الحياة المهنية والروح المعنوية.

-الانحراف المعياري : تم استخدامه لحساب درجة انحراف القيم عن المتوسط .

-معامل ارتباط " بيرسون " (pearson): وتم استخدامه لحساب معامل الارتباط المبدئي بين نصفي المقياسين وكذلك لحساب الفرضية الرئيسية حول العلاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية.

-معامل ارتباط " ألفا كرونباخ " ( alpha cronback ) : استخدم لغرض التحقق من معامل ارتباط

الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياسين .

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

---

- إختبار (T) لدلالة الفروق بين متوسطين غير مرتبطين: والغرض منه معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية، والتأكد من جوهريتهما بين متوسطات المجموعتين .
- تحليل التباين الثنائي (Anova): لمعرفة الفروق بين المجموعات وداخل المجموعات.
- تطبيق spss20 بدلا من spss17

# الفصل الخامس

عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها  
عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها  
عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة و مناقشتها  
عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها  
عرض وتفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

الاستنتاج العام

اقتراحات الدراسة

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها :

نص الفرضية " يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في جودة الحياة المهنية " .

- تم تقسيم تفسير درجات المبحوث على الاستبيان إلى ثلاث مستويات، عالية متوسطة، منخفضة ولتحديد هذه المستويات إعتد الباحث في ذلك على حساب المدى وطول الفئة وهذا ما يوضحه الجدول الآتي :

**جدول رقم 10: يوضح تفسير درجات استبيان جودة الحياة المهنية**

المستوى	الفئة	طريقة حساب الفئات	
ضعيف	56 - 28	56=28+28	= 28-112
متوسط	85 - 57	85=28+57	28=3/84
عالي	114 - 86	114=28+86	
28	عدد البنود		

وللتحقق من الفرضية تم تحديد المجال (57-85)، وبناء على ذلك فقد تم استخدام القيمة (71) كمتوسط فرضي نقارن به متوسط العينة الكلية على مقياس جودة الحياة المهنية وقد استخدم لهذا الغرض اختبار (ت) لعينة واحدة والجدول التالي يوضح النتائج

**جدول رقم 11: نتائج إختبار (ت) لعينة واحدة للمقارنة بين متوسط جودة الحياة المهنية عند العينة**

**الكلية والمتوسط الفرضي**

المتغير المقاس	متوسط العينة	المتوسط الفرضي	الفرق	درجة الحرية	قيمة - ت -	مستوى الدلالة
جودة الحياة المهنية	65.56	71	-5,440	49	-2,716	0.00

يبين الجدول رقم (11) أن هناك فرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط العينة حيث كانت قيمة ت دالة احصائيا ولصالح المتوسط الفرضي، وقد بلغ متوسط جودة الحياة المهنية (65.56)،

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

وفي ضوء نتائج الجدولين يمكن أن نقرر أن الفرضية لم تتحقق، حيث جاء المستوى منخفضا مقارنة بالمتوسط الفرضي.

ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن مستوى جودة الحياة منخفض يعود إلى عدم وضوح المهام والأدوار لعمال مؤسسة والتداخل في الصلاحيات ، إضافة إلى أن الحوافز المادية لا تلبى متطلب غلاء المعيشة التي يواجهها الأساتذة في المؤسسة التربوية، خاصة في ظل ارتفاع الأسعار ويعزو الطالب الباحث السبب كذلك إلى كثرة الإضرابات المتكررة وهذا ما مسى قطاع التربية وتذمر الأساتذة من سوء التسيير الإداري والمؤسسة العليا للوزارة التي لم تحقق مطالبهم مما أدى إلى إضرابات في المنظومة التربوية وصراعات داخلية بين الأساتذة إذ منهم من يؤيد فكرة الإضراب ومنهم عكس ذلك وهذا ما لمسناه في زيارتنا الميدانية الأخيرة وتقربنا من الأساتذة ، حيث لا حضا من خلالها أن جودة الحياة منخفضة وهذا أضرته نتائج بحثنا.

### عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها :

نص الفرضية " يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في الروح المعنوية " - تم تقسيم تفسير درجات المبحوث على الاستبيان إلى ثلاث مستويات، عالية متوسطة، منخفضة ولتحديد هذه المستويات إعتد الباحث في ذلك على حساب المدى وطول الفئة وهذا ما يوضحه الجدول الآتي :

### جدول رقم12: يوضح تفسير درجات استبيان الروح المعنوية

المستوى	الفئة	طريقة حساب الفئات
ضعيف	60 - 30	$60=30+30$
متوسط	91 - 61	$91=30+61$
عالي	122 - 92	$122=30+92$
30		عدد البنود

وللتحقق من الفرضية تم تحديد المجال (61-91)، وبناء على ذلك فقد تم استخدام القيمة (71) كمتوسط فرضي نقارن به متوسط العينة الكلية على مقياس الروح المعنوية وقد استخدم لهذا الغرض اختبار (ت) لعينة واحدة والجدول التالي يوضح النتائج.

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

جدول رقم 13: نتائج إختبار (ت) لعينة واحدة للمقارنة بين متوسط الروح المعنوية عند العينة الكلية والمتوسط الفرضي

المتغير المقاس	متوسط العينة	المتوسط الفرضي	الفرق	درجة الحرية	قيمة - ت -	مستوى الدلالة
الروح المعنوية	87.98	76	11.980	49	6.977	0.00

يبين الجدول رقم (13) أن هناك فرق بين المتوسط الفرضي ومتوسط العينة حيث كانت قيمة ت دالة احصائيا ولصالح العينة الكلية، وقد بلغ متوسط الروح المعنوية (87.98)، وفي ضوء نتائج الجدولين يمكن أن نقرر أن الفرضية تحققت.

يمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الروح المعنوية عالية لدى أساتذة التعليم المتوسط وذلك بشعور الأستاذ بروح المسؤولية وعلى أنه مسؤول هاذه الفئة من المجتمع رغم ما يتعرض له من مشكال وإضطرابات بقى حريصا على مهامه لأن الأستاذ على دراية بالرسالة التي يقوم بإيصالها ويتمتع بالضمير المهني ، ولاحظناه من خلال احتكاكنا بالأساتذة أن الروح المعنوية مرتفعة وهذا ما أظهرته النتائج المتحصل عليها .

### عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة و مناقشتها :

نص الفرضية " توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط "

وللتحقق من هذه الفرضية قام الباحث بحساب معامل الارتباط " بيرسون " بين درجات الأساتذة في جودة الحياة المهنية ودرجاتهم في الروح المعنوية ، في ما يلي عرض النتائج التي أسفرت عنها المعالجة الاحصائية ، والجدول رقم (14) يوضح نتائج هذا الفرض .

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

جدول رقم 14: يوضح معامل العلاقة الارتباطية بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية

الإرتباط المتغيرات	معامل الارتباط	درجة الحرية	قيمة (p)	الدلالة الاحصائية
جودة الحياة المهنية	0.01	48	0.90	غير دال عند 0.01
الروح المعنوية				

ويتبين من الجدول اعلاه أن قيمة معامل الارتباط (ر) (0.01) غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة احصائية (0.01) وبدرجة حرية 48، لان مستوى المعنوية لقيمة (p) (0.90) لمعامل الارتباط (ر) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية (0.01) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية، وبالتالي يدل على عدم وجود علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط، وعلى ضوء هذه النتائج المتمثلة في قيمة معامل الارتباط (ر) (0.01) الغير الدالة إحصائيا نرفض فرضية البحث لعدم تحققها .

من خلال ما تحققنا منه في النتائج السابقة نرى أنه لا توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى الأساتذة التعليم المتوسط ويتضح من خلال هذه النتيجة بأن جودة الحياة عامل غير مؤثر في الروح المعنوية لدى الأستاذ وهذا ما لمسناه لدى زيارتنا الميدانية ومقابلتنا للأساتذة إذ رأينا روح معنوية مرتفعة ونشاط مميز وروح المسؤولية رغم كل الصعوبات والضغوطات وعدم توفر جودة حياة مهنية مرتفعة ومنه وصلنا الى هاته النتيجة الحتمية والى تأكدنا منها بالإحصاءات والدلالات .

### عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها :

نص الفرضية " لا توجد فروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط في مستوى جودة الحياة المهنية تعزى لمتغير الجنس " وللتحقق من هذه الفرضية قام الباحث بحساب اختبار "ت" بين درجات العمال في جودة الحياة المهنية ، وفيما يلي عرض النتائج التي أسفر عنها المعالجة الاحصائية والجدول رقم (14) يوضح نتائج هذه الفرض .

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

جدول رقم 15: يبين قيم "ت" لدلالة الفروق بين بين متوسطي درجات الذكور والاناث في متغير جودة الحياة المهنية .

مستوى الدلالة الاحصائية	قيمة " P "	درجة الحرية	قيمة "ت"	عينة الاناث			عينة الذكور		
				ع	م	ن	ع	م	ن
غير دال عند 0.05	0.81	48	- ,232	13,422	65,84	37	16,674	64,77	13

يتبين من الجدول انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الجنسين في جودة الحياة المهنية حيث أن مستوى المعنوية لقيمة " p " (0.81) لا اختبار (ت) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية ، وهي قيمة غير دالة احصائياً، مما يشير الى عدم وجود فروق بين الجنسين، ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا ان الفرضية تحققت .

وتفسر هذه النتائج بأن عامل الجنس لا يؤثر على جودة الحياة المهنية والروح المعنوية وذلك لتعرض كلتا الجنسين الى نفس التكوين والى نفس بيئة العمل ويتمتع كل من الجنسين بنفس روح المسؤولية وهذا ما تلخصه لنا النتائج التي تحصلنا عليها  
عرض وتفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها :

نص الفرضية " لا يوجد تباين لكل من الأقدمية في العمل والحالة الاجتماعية والتفاعل بينهما في جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط." وللتحقيق من هذه الفرضية قام الباحث بحساب تحليل التباين الثنائي بين درجات العمال في جودة الحياة المهنية ، حيث يقيس اختبار تحليل التباين الثنائي مدى تأثير العامل الاول على حده ، ومن ثم مدى تأثير العامل الثاني على حده، ومن ثم مدى تأثير تفاعل العاملين معا على المتغير التابع ، فهو يجيب على 03 أسئلة في نفس الوقت وبالضبط اختبار

1- الفروق بين المتوسطات في العامل الاول ( الحالة الاجتماعية )

2- الفروق بين المتوسطات في العامل الثاني ( الأقدمية في العمل )

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

3- وجود تفاعل في مستويات العامل الاول مع مستويات العامل الثاني أم أن العاملين مستقلين في التأثير.

وفيما يلي عرض للنتائج التي أسفرت عنها المعالجة الاحصائية والجدول رقم (15) توضح نتائج هذا الفرض .

جدول رقم 16: يبين نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي لفحص أثر متغيري الحالة الاجتماعية والأقدمية في العمل والتفاعل بينهما على جودة الحياة المهنية .

المتغير المقاس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	قيمة "p"	مستوى الدلالة الاحصائية
جودة الحياة المهنية	الحالة الاجتماعية	248,189	1	248,189	1,192	,281	غير دالة احصائيا عند 0.05
	الأقدمية في العمل	184,710	2	92,355	,444	,645	غير دالة احصائيا عند 0.05
	التفاعل بين الحالة الاجتماعية والخبرة	508,305	2	254,153	1,221	,305	غير دالة احصائيا عند 0.05
	الخطأ	9161,758	44	208,222			
	المجموع	224738,000	50	/			

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في متغير جودة الحياة المهنية تعزى إلى الحالة الاجتماعية حيث ان المستوى المعنوية القيمة (p) (0.28) لاختبار (ف) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية وهي قيمة غير دالة احصائيا كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في متغير جودة الحياة المهنية تعزى إلى الأقدمية في العمل حيث

## الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها

أن مستوى المعنوية للقيمة (p) (0.64) لاختبار (ف) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) المقبولة في علوم النفسية والاجتماعية وهي قيمة غير دالة احصائيا أما فيما يتعلق بالتفاعل فقد أظهرت نتائج عدم وجود تفاعل بين الحالة الاجتماعية والأقدمية في العمل في التأثير على جودة الحياة المهنية حيث أن مستوى المعنوي لقيمة (p) (0.30) لاختبار (ف) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) المقبولة في العلوم النفسية والاجتماعية وهي قيمة غير دالة احصائيا وعليه نقبل الفريضة الصفرية الخاصة بتفاعل المتغيرين لتحقيقها.

توضح هذه الفرضية الحالة الإجتماعية والأقدمية لا تلعب دورا هاما في جودة الحياة المهنية لأن الاستاذ الجديد والقديم متماثلان في الامتيازات نفسها ، وقد تتضافر عوامل أخرى تؤثر في مستوى جودة الحياة المهنية كالمكانة الاجتماعية حيث يرتبط الأفراد بعضهم ببعض في التنظيم ويسعى الاساتذة لبذل أقصى جهودهم للمحافظة على مكانتهم وتنميتها سواء الجدد أو القدامى ، فالهدف واحد هو تحقيق مكانتهم ، مما يؤكد عدم وجود فروق بينهم في جودة الحياة المهنية ، اما من ناحية الحالة الاجتماعية فنرى أن المسؤوليات والظروف التي يعيشها الاستاذ لدينا هي متشابهة ، وحتى العزاب يتحملون من المسؤوليات نحو أسرهم الكثير ، ويقعون تحت ضغوطات العمل والحياة كالمترولين ، والمهام المهنية هي واحدة ، ويتساوون في الواجبات والحقوق ، ورغم عدم مسؤولية العزاب عن الإنفاق إلا أن الوضع الاقتصادي المتردي يدفعهم لمساعدة بقية أفراد أسرهم .

### الاستنتاج العام :

تبين من خلال عرض ومناقشة النتائج العامة للدراسة ، التي بحثت عن علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط، ومستوى كل من جودة الحياة المهنية، ومستوى روح المعنوية كما بحثت عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في جودة الحياة المهنية والفروق ذات الدلالة الإحصائية في روح المعنوية باختلاف الحالة الاجتماعية (متزوج غير متزوج) ، وباختلاف مدة الخدمة وكذا في اختلاف الجنس وبالرجوع إلى ما تم تناوله من خلفية نظرية ودراسات سابقة وانطلاقاً من أهداف البحث والإجابة عن تساؤلات الدراسة الحالية ، بينت النتائج المتوصل إليها من خلال المعالجة الإحصائية للفرضيات أنه :

- جاء مستوى جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط منخفضاً
- يتمتع أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط بمستوى عال في الروح المعنوية
- لا توجد علاقة بين جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط.
- لا توجد فروق بين أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط في مستوى جودة الحياة المهنية تعزى لمتغير الجنس.
- لا يوجد تباين لكل من الأقدمية في العمل والحالة الاجتماعية والتفاعل بينهما في جودة الحياة المهنية لدى أساتذة التعليم المتوسط بمدينة الأغواط."

وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن تعميم نتائج الدراسة التي تبقى في إطار الحدود المكانية والزمانية والبشرية وأدوات جمع البيانات التي استخدمت في الدراسة.

### اقتراحات الدراسة:

لقد كان الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على العلاقة بين جودة الحياة المهنية الروح المعنوية لدى اساتذة تعليم متوسط بمدينة الأغواط ، لذلك فإن الطالب الباحث من خلال هذه الدراسة يقترح بعض التوصيات والاقتراحات التي قد تساعد في رفع مستوى جودة الحياة المهنية و الروح المعنوية لدى أولئك الاساتذة ، وذلك من خلال واقع نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها .

1- الاهتمام بالعوامل التي تسهم في رفع درجة جودة الحياة المهنية والروح المعنوية لدى الاساتذة، وذلك من خلال زيادة الحوافز المعنوية والعمل على توفير مستلزمات واحتياجات متطلبات العمل .

2- العمل على الاهتمام بالرواتب وربط الراتب بجدول غلاء المعيشة .

3- ضرورة مراعاة تناسب المهام المطلوبة من العاملين مع الوقت المتاح .

# قائمة المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً- الكتب العربية :

- 1- هلال، محمد عبد الغاني حسن (2001). موسوعة التدريب، الأسس والمبادئ. مصر الجديدة، مركز تطوير الأداء والتنمية.
- 2- شلتون أماني (2000). تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الإستثمار في العنصر البشري غزة.
- 3- السالم، مؤيد سعيد، عادل(2002). إدارة الموارد البشرية مدخل كمي. الأردن، عالم الكتب الحديث.
- 4- المغربي، كامل محمد(2004). السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة. عمان دار النشر.
- 5- جاد الرب، سيد(2008). جودة الحياة المهنية في منظمات الأعمال المصرية. مصر الفكر العربي.
- 6- عواد، فتحي أحمد(2013). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيق. عمان دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 7- القحطاني، عبد العزيز(2009). فاعلية الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين. كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية الأمنية. السعودية.
- 8- المرنخ، مرفت خضر(2007). تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضى الوظيفي للعاملين،رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة. غزة.
- 9- الزهراني، محمد عبدالله(2013). البيئة الداخلية وعلاقتها بضغط العمل بإدارات شؤون الموظفين والأداء العام. الرياض.
- 10- العجمي، محمد حسين(2008). القيادة الإدارية والتنمية البشرية. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 11- عساف، عبد المعطي محمد(2012). السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة. عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.
- 12- العنزي، طليل (2013). بيئة العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي للعاملين.رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية،كلية الدراسات العليا جامعة نايف،السعودية.
- 13- الشمري، عايد(2013). دور البيئة الداخلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود. رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية جامعة نايف،

السعودية

- 14- جرينبرج بارون(2004). إدارة السلوك في المنظمات. دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 15- الظاهري، حماد(2007). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الإدارية جامعة نايف، السعودية
- 16- دودين، أحمد يوسف. إدارة الأعمال الحديثة. عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 17- هيجان، عبد الرحمان(1998). ضغوط العمل مصادرها وكيفية إدارتها. عمان، معهد الإدارة العامة.
- 18- البقمي، مصلى حمدان(2010). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة.
- 19- الدلحي، سيف يوسف(2002). أثر العوامل الوظيفية والفردية على الرضا الوظيفي وانعكاساته على كفاءة الأداء. الرياض أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
- 20- ماضي، خليل إسماعيل(2014). جودة الحياة الوظيفية أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، كلية التجارة، جامعة قناة السويس:مصر.
- 21- البليسي، أسامة(2012)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال، غزة.
- 22- الكلالدة، طاهر محمود(2013). إدارة الموارد البشرية. عمان دار البداية وموزعون.
- 23- العكش، خليل محمد(2007). نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية، غزة.
- 24- اشرف محمد عبد الغني ، 2001 ، علم النفس الصناعي أسسه و تطبيقاته ، ط 1 ، المكتب الجامعي الحديث ن الأزربية ، الإسكندرية .
- 25- محمود السيد أبو النيل ، 1985 ، علم النفس الصناعي ، دار النهضة العربية، ط 1 ، بيروت .
- 26- عويد سلطان المشعان ، 1994 ، علم النفس الصناعي ، مكتب الفلاح، ط 1 ، بيروت.
- 27- عبد الرحمان العيسوي ، 2003 ، علم النفس الصناعي ، دار الفكر العربي ، ط 1 ، بيروت.

- 28- جوت بن جابر، 2004، علم النفس الاجتماعي ، ط1 مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .
- 29- احمد محمد عبد الله ، 2004، علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق، ط 1 ، دار المعرفة الجامعية ، الأزرقية ، الإسكندرية .
- 30- محمد شحاتة ربيع ، 2010 ، علم النفس الصناعي و المهني ، دار مسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، ط 1 ، عمان .
- 31- فاروق عبده فليس و محمد عبد المجيد، 2005 ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، ط 1 ، عمان .
- 32- محمود فتحي عكاشة ، 1999 ، علم النفس الصناعي ، مكتبة الجمهورية ، ط 1 ، د ب.
- 33- كامل محمد محمد عويضة ، 1996 ، علم النفس الصناعي ، دار الكتاب العلمية ، ط 1 ، د ب.
- 34- بديع محمود القاسم ، 2001 ، علم النفس المهني بين النظرية و التطبيق ، ط 1 ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .
- 35- عبد الرحمان العيسوي ، 1995 ، دراسات نفسية حديثة و معاصرة في البيئة و الصناعة و المهن و الأعمال و التدريب و التسويق و الإدارة ، دار المعارف ، ط 1 ، القاهرة .

#### ثانيا- الكتب الأجنبية :

-swamy ,devappa and nanjundeswaraswamy and rashmi, srinivas(2015)

**Quality of work life: scale development and validation**, linternational journal of caring sciences,vol.8.No.2,pp281-300

-swapan,m.(2015). **Quality of work life metrics as a predictour of job satrisaction and organizational commitment: a study with sepecial reference to information technology industry**,Mediterranean journal of social sciences,vol 6 No.3,S2,app170-176.

-afsar,selda tasdemir,(2014). **Impact of the quality of work life-on organizational commitment: a comparative study on academicaians working**

**for state and foundation universities in turkey** international journal of  
social,Vol .(4),pp124-152.

-Bharathi, p.subburethina, kumar,n. senthil, and umaselvi, m(2011).**Quality of  
life:perception of college teachers.Indin jour, journalof commerce  
&management studies, Vol.11,No.1,pp.1-19.**

ثالثا- الكتب الإلكترونية :

- [http:// kenanaonline.com/ users / ohme.dkordy/ topics67893/ posts /277946](http://kenanaonline.com/users/ohme.dkordy/topics67893/posts/277946)

الملاحق

جامعة عمار ثلجي بالاغواط

كلية العلوم الإجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

أخي الأستاذ / أختي الأستاذة

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: جودة الحياة المهنية وعلاقتها بالروح المعنوية لدى أساتذة التعليم المتوسط بالآغواط .

ذلك استكمالاً لنيل درجة الماستر 2 في علم النفس – عمل وتنظيم – بجامعة عمار ثلجي بالاغواط

- أرجو التكرم بتعبئة الاستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية و من ثم وضع العلامة (X) بالمكان المناسب

- الإجابة تكون حسب انطباعك الأول ، وتذكر أنه لا توجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة، وإنما المطلوب أن تكون إجابتك معبرة عن سلوكك و رأيك الخاص.

- لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل عبارة و تأكد أنك تضع العلامة أمام الرقم الصحيح للعبارة.

- لا تترك أي عبارة بدون إجابة.

كما نوجه عنايتكم بأن المعلومات التي تدلون بها سوف تكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرا ومقدرا ما بذلتموه من وقت وجهد

وتقبلوا خالص تحياتي

الباحث

يونس العايب

شلامة عبدالقادر

## الملاحق

### معلومات عامة

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- الحالة الاجتماعية:  متزوج  غير متزوج

3-

4- الأقدمية في العمل

أقل من 5 سنوات

ما بين 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

استبيان الروح المعنوية

غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق جدا	الفقرات
				أشعر أن زملائي يحترمونني.
				أقبل آراء الطلبة.
				أشعر أن طلبتي يقدروني.
				أشعر بالانتماء إلى مدرستي.
				يسود جو المدرسة علاقات إنسانية.
				أشارك زملائي في إيجاد الحلول لمشكلاتهم المهنية.
				أشعر بأن أولياء الأمور يحترمون آرائني عامة عند لقائي بهم.
				أجد متعة عند قيامي بالتدريس.
				أشعر بالاعتزاز وأفتخر بكوني معلم.
				أشعر بالرضا عن مهنتي كمعلم.
				أشعر بوجود استعداد لدي لأداء ما تتطلبه مهنة التدريس.
				يعاملني المدير كزميل وليس كمرووس.
				لدي الرغبة في الاستمرار بمهنتي.
				أشعر أن مهنتي تحقق لي الثقة بالنفس.
				أشعر بأنني عنصر مهم في هذه المدرسة.
				أشعر بالتفاؤل عندما أقوم بعملتي.
				تسهم مهنتي في رفع مكانتي الاجتماعية.
				أعتقد أن باستطاعتي حل أي مشكلة مع مديري.
				يساعدني عملي في التدريس على زيادة نموي المهني.
				يشجع المدير ما أقوم به من أنشطة.
				يشجع مديري أي مبادرة تؤدي إلى تحسين العمل.
				أفضل مهنة التدريس على أي مهنة أخرى.
				أعتقد أنني أحقق ذاتي في مهنة التدريس.

## الملاحق

				أستطيع الحصول على الوسائل المعينة التي أحتاجها.
				يتخذ مديري قراراته الادارية باستشارة المعلمين الذين يعينهم القرار.
				أشعر بأني على علم تام بما يدور في مدرستي.
				أشعر أن المدرسة تمنحني فرصة الابتكار.
				أشأتق للمدرسة عندما أكون في إجازة.
				أعتقد أن راتبي يتناسب مع واجباتي التدريسية.
				أشعر بأن أولياء الأمور يضعون العقبات أمام عمالي في التدريس.

### استبيان جودة الحياة المهنية

غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	موافق جدا	الفقرات
				توجد رغبة قوية لدى الأساتذة فل المشاركة .
				يشارك الأساتذة في حل مشكلات العمل.
				يشارك الأساتذة في بناء الخطط التطويرية للعمل .
				يوجد قدرة لدى الأساتذة على المشاركة في صنع القرارات.
				يوجد شفافية في كيفية صنع القرار على كافة المستويات المختلفة في المدرسة .
				توجد ممارسات حقيقية للمشاركة من قبل المنظمة و الأساتذة في تحديد أهداف العمل وانجاز المهام .
				يشعر الأساتذة بالمدرسة بالاستقرار والامان الوظيفي ولا يعانون من الاستغناء عن خدماتهم .
				يعمل الأساتذة في مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل.
				لايرغب الأساتذة بالبحث عن فرص بديلة للعمل وذلك لشعورهم بالأمان والاستقرار الوظيفي.

## الملاحق

				تتبع الإدارة سياسية التدريب والاحتفاظ بالموظفين المهرة وتتبنى الهيكليات التي تدعم ذلك.
				تتوفر الموارد المادية والاقتصادية لدى المدرسة يمكنها من الإيفاء بالتزاماتها المالية اتجاه الأساتذة لديها.
				تهتم إدارة المدرسة بسلامة وأمن الأساتذة.
				تتخذ الإدارة برامج تضمن تحديد المخاطر المهددة للصحة والسلامة المهنية في المدرسة .
				توفر إدارة المدرسة بيئة عمل آمنة وصحية .
				يوجد لدى المدرسة تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للأساتذة.
				تقوم المدرسة باعداد برامج تدريب على السلامة والصحة المهنية للأساتذة.
				تلتزم المدرسة بكل المتطلبات القانونية وبالأنظمة الأخرى ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية.
				تقدم المدرسة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.
				يوجد دعم ومشاركة من إدارة المدرسة في إيجاد مناخ عائلي حميح الأساتذة.
				توجد مساعدة في رسوم التعليم لأبناء الأساتذة في المدرسة
				توفر المدرسة ترتيبات وأنظمة العمل المرنة لأداء بعض المهام الوظيفية في المنزل .
				تمكن المدرسة الأساتذة من الحصول على اجازة عمل للرعاية الأسرية.
				تقوم ثقافة المدرسة على احترام التزامات العائلية وتلبية احتياجات العمل معا.
				تعتبر نظم الاجور والمكافئات مناسبة وملائمة.
				يشعر الأساتذة بسعادة كبيرة بما يحصلون عليه من دخل.

## الملاحق

				يوجد ربط بين الجور والمكافآت وكفاءة أداء الأساتذة .
				تعتمد نظم الأجور والمكافآت على أسس عادلة .
				يشعر الأساتذة بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف للرواتب سنويا .

الثبات : الروح المعنوية

**Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	24	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	24	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,875	30

**Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	24	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	24	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,794
		Nombre d'éléments	15 <sup>a</sup>
Alpha de Cronbach	Partie 2	Valeur	,763
		Nombre d'éléments	15 <sup>b</sup>
		Nombre total d'éléments	30
		Corrélation entre les sous-échelles	,804
Coefficient de Spearman-Brown		Longueur égale	,891
		Longueur inégale	,891
		Coefficient de Guttman split-half	,886

a. Les éléments sont : VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015.

b. Les éléments sont : VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026, VAR00027, VAR00028, VAR00029, VAR00030.

الثبات : جودة الحياة المهنية

**Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	24	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	28

**Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	24	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Partie 1	Valeur	,860
	Nombre d'éléments	14 <sup>a</sup>
Partie 2	Valeur	,874
	Nombre d'éléments	14 <sup>b</sup>
Nombre total d'éléments		28
Corrélation entre les sous-échelles		,582
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale	,736
	Longueur inégale	,736
Coefficient de Guttman split-half		,732

a. Les éléments sont : VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014.

b. Les éléments sont : VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026, VAR00027, VAR00028.

الاتساق الداخلي: جودة

Corrélations

		بعد1	بعد2	بعد3	بعد4	بعد5	للمقياس الكلية الدرجة
بعد1	Corrélation de Pearson	1	,588**	,483*	,416*	,154	,705**
	Sig. (bilatérale)		,003	,017	,043	,474	,000
	N	24	24	24	24	24	24
بعد2	Corrélation de Pearson	,588**	1	,681**	,694**	,057	,819**
	Sig. (bilatérale)	,003		,000	,000	,791	,000
	N	24	24	24	24	24	24
بعد3	Corrélation de Pearson	,483*	,681**	1	,646**	,064	,807**
	Sig. (bilatérale)	,017	,000		,001	,765	,000
	N	24	24	24	24	24	24
بعد4	Corrélation de Pearson	,416*	,694**	,646**	1	,472*	,887**
	Sig. (bilatérale)	,043	,000	,001		,020	,000
	N	24	24	24	24	24	24
بعد5	Corrélation de Pearson	,154	,057	,064	,472*	1	,453*
	Sig. (bilatérale)	,474	,791	,765	,020		,026
	N	24	24	24	24	24	24
للمقياس الكلية الدرجة	Corrélation de Pearson	,705**	,819**	,807**	,887**	,453*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,026	
	N	24	24	24	24	24	24

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الاتساق الداخلي: الروح المعنوية

**	407,
	0,003
	50
	0,263
	0,065

50
**380,
0,006
50
**645,
0
50
**432,
0,002
50
**536,
0
50
**396,
0,004
50
**546,
0
50
**589,
0
50
**656,
0
50
**586,
0
50
^355,
0,011
50
**546,
0
50
**713,
0
50
**584,
0
50
**727,
0
50
**373,
0,008
50

**548,
0
50
**667,
0
50
**390,
0,005
50
**364,
0,009
50
**550,
0
50
**729,
0
50
**620,
0
50
**674,
0
50
**538,
0
50
**516,
0
50
339,
0,016
50
0,059
0,686
50
308,
0,029
50
1

## الملاحق

الملاحق الخاصة بالفرضيات:

### Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
جودة الحياة المهنية	50	65,56	14,165	2,003

### Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 71					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
جودة الحياة المهنية	-2,716	49	,009	-5,440	-9,47	-1,41

### Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الروح المعنوية	50	87,98	12,141	1,717

### Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 76					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
الروح المعنوية	6,977	49	,000	11,980	8,53	15,43

### Corrélations

		جودة الحياة المهنية	الروح المعنوية
جودة الحياة المهنية	Corrélacion de Pearson	1	,017
	Sig. (bilatérale)		,907
	N	50	50
الروح المعنوية	Corrélacion de Pearson	,017	1
	Sig. (bilatérale)	,907	
	N	50	50

### Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
جودة الحياة المهنية	ذكر	13	64,77	16,674	4,625
	أنثى	37	65,84	13,422	2,206

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		t	ddl	Sig. (
	F	Sig.			
Hypothèse de variances égales	,697	,408	-,232	48	
جودة الحياة المهنية Hypothèse de variances inégales			-,209	17,778	

Facteurs inter-sujets

	Etiquette de valeur	N
الحالة الاجتماعية	1 متزوج	27
	2 غير متزوج	23
الأقدمية في العمل	1 أقل من 5 سنوات	20
	2 ما بين 5 و 10 سنوات	17
	3 أكثر من 10 سنوات	13

Tests des effets inter-sujets

Variable dépendante: جودة الحياة المهنية

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Modèle corrigé	670,562 <sup>a</sup>	5	134,112	,644	,667
Ordonnée à l'origine	143022,102	1	143022,102	686,874	,000
الحالة	248,189	1	248,189	1,192	,281
الأقدمية	184,710	2	92,355	,444	,645
الحالة * الأقدمية	508,305	2	254,153	1,221	,305
Erreur	9161,758	44	208,222		
Total	224738,000	50			
Total corrigé	9832,320	49			

a. R deux = ,068 (R deux ajusté = -,038)