

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

الشعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس العمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبة : زرقون مباركة

بعنوان:

# مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة دراسة ميدانية

- كادي الحاج رئيسا

- ياسين محجر مشرفا ومقررا

- قوارح محمد مناقشا

الموسم الجامعي 2020-2021

## ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام لولاية ورقلة.

حيث تم الاعتماد على بناء مقياس الروح المعنوية من قبل الطالبة، وتحكيمه والتأكد من بعض الخصائص السيكمترية له، والتي تم تطبيقه على عينة المتكونة من (100) عامل وعاملة بشركة سيترام ، كما تم في هذه الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

وبعد جمع البيانات وتقريرها تمت المعالجة الإحصائية، باستخدام البرنامج

( spss ) في العلوم الاجتماعية

وتم التوصل إلى النتائج التالية :

- 1- مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام مرتفع.
- 2- لا توجد فروق في مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام باختلاف الجنس .
- 3- لا توجد فروق في مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام باختلاف الحالة العائلية.
- 4- لا توجد فروق في مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام باختلاف المؤهل الدراسي.

## Abstract

This study aims to identify the moral level, from workers of SETRAM Ouargla .this study riled the data questions morale by student , after conforming the psychometric properties of the of the study witch consisting of 100 workers from SETRAM Ouargla.

After data collection and statically treatment with spss , the result of the study are following

- The level moral workers of is higherSETRAM Ouargla.
- There were no statically significant difference in moral workers between in on gender .

There were no statically significant difference in moral workers between in on moral statue.

There were no statically significant difference in moral workers between in on academic qualifications.

## فهرس المحتويات

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| أ   | ملخص الدراسة باللغة العربية           |
| ب   | ملخص الدراسة باللغة الانجليزية        |
| ج   | فهرس المحتويات                        |
| 1   | المقدمة                               |
| <b>الجانب النظري</b>                          |                                       |
| <b>الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة</b>       |                                       |
| 5   | 1- تحديد مشكلة الدراسة                |
| 6   | 2-فرضيات الدراسة                      |
| 7   | 3-أهداف الدراسة                       |
| 7   | 4-أهمية الدراسة                       |
| 7   | 5-حدود الدراسة                        |
| 7   | 6-التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة |
| <b>الفصل الثاني:الروح المعنوية</b>            |                                       |
| تمهيد   |                                       |
| 10  | 1- مفهوم الروح المعنوية               |
| 12  | 2- خصائص الروح المعنوية               |
| 12  | 3- مظاهر الروح المعنوية               |
| 15  | 4- قياس الروح المعنوية                |
| 17  | 5- العوامل المؤثرة في الروح المعنوية  |
| 22  | 6- نظريات الروح المعنوية              |
| <b>الجانب الميداني</b>                        |                                       |
| <b>الفصل الثالث:إجراءات الدراسة الميدانية</b> |                                       |
| 23  | 1- منهج الدراسة                       |
| 23  | 2-الدراسة الاستطلاعية                 |

|  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| 23   | 1-2 وصف أداة الدراسة الاستطلاعية      |
| 24   | 2-2 وصف عينة الدراسة الاستطلاعية      |
| 24   | 3-2 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة |
| 25   | 3-الدراسة الأساسية                    |
| 25   | 1-3 وصف عينة الدراسة الأساسية         |
| 26   | 2-3 الأساليب الإحصائية                |
| <b>الفصل الرابع: عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة</b> |                                       |
| 28   | 1- تحليل وتفسير نتيجة الفرضية الأولى  |
| 29   | 2- تحليل وتفسير نتيجة الفرضية الثانية |
| 30   | 3- تحليل وتفسير نتيجة الفرضية الثالثة |
| 30   | 4- تحليل وتفسير نتيجة الفرضية الرابعة |
|  | الاستنتاج العام                       |
|  | التوصيات والاقتراحات                  |
|  | قائمة المراجع                         |
|  | الملاحق                               |

مقدمة

### مقدمة :

تعتبر المنظمات بمختلف أنواعها اللبنة الأساسية في المجتمع، فكلما كانت بجودة عالية انعكس ذلك عن المجتمع والعكس صحيح. ويعتبر بناء المجتمع بالنسبة للمنظمات من الأهداف الإستراتيجية البعيدة المدى، أما على مستواها الداخلي فهي تسعى إلى أهداف مسطرة تجعلها ترتقي وتتقدم، حيث كانت إدارة المؤسسات شركات سابقا لا تهتم بغير العمل والإنتاج والمحاسبة والرقابة، حيث كان المدير يفرض كامل سيطرته على العاملين من أجل نجاح مهامه والتحكم فيها، حتى ظهرت المدارس الحديثة كمدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية، وظهرت معها النظريات الحديثة للإدارة التي أصبحت تهتم لانفعالات العامل ومعنوياته و الاهتمام بموضوع الروح المعنوية العالية للعاملين ودرجتها، وإلى رضا الموظف.

وقد بدأت الإدارة الحديثة بالاهتمام بوضع السياسات والمناهج التي تهدف إلى تنمية الوسائل والأساليب المؤدية إلى اكتشاف مشاعر الأفراد وتفسيرها ووضع المناهج التي تهدف إلى تقليل اثر المشاعر السلبية وتنمية المشاعر الايجابية مع أدائهم وانجازاتهم في العمل (العنبي، 2007).

إن الروح المعنوية تدل على المزاج السائد بين أفراد أي جماعة، حيث يعتبر التعاون وتقديم النصائح المتبادلة، والمساعدة بين الزملاء من مظاهر الروح المعنوية المرتفعة، في حين يدل عدم الاحترام المتبادل وعدم تنفيذ القرارات من مظاهرها المنخفضة وتشكل الرغبة في رفع الروح المعنوي، لدى العاملين في المنظمة هدف أساسي تسعى الإدارة الناجحة إلى تحقيقه لان الفشل في الوصول إليه يؤدي إلى الإضرار في الإنتاج والتذمر والاستياء من العمل (الرقاعي، 2006)

ومما سبق يتضح لنا أهمية موضوع الروح المعنوية في لدى العاملين في الشركات والمؤسسات المختلفة، وفي ضوء ما سبق فقد تم تقسيم هذه الدراسة الى جانبين نظري وتطبيقي.

حيث يضم الجانب النظري الفصل الأول الذي يتضمن مشكلة الدراسة واعتباراتها أهدافها وأهميتها تعاريفها الإجرائية وحدوها.

أما الفصل الثاني يتضمن تعريف للروح المعنوية من المنظورات المختلفة، خصائصها ومظاهرها والعوامل المؤثرة فيها.

أما الجانب الميداني الذي شمل إجراءات الدراسة وأداتها وعينتها ومنهجها والأساليب الإحصائية المستخدمة.

وأخيرا الفصل الأخير الذي يحتوي نتائج الدراسة عرضها وتفسيرها والاقتراحات المتوصل إليها.



# الجانب النظري

# الفصل الأول

## تقديم الموضوع الدراسة

- 1- تحديد مشكلة الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة
- 6- حدود الدراسة

## 1. مشكلة الدراسة

ظهرت المدارس الحديثة للإدارة كمدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية وظهرت معها النظريات الحديثة للإدارة والتي حاولت تفسير العملية الإدارية تفسير يواكب التطور، حيث يؤكد العلماء والباحثون في هذا المجال على أن العنصر البشري في المنظمة هو أهم مورد على الإطلاق، وهو المحرك الرئيسي وأساس النشاط الإنتاجي فيها الذي يساعد على الاستغلال الأمثل لباقي الموارد كما اهتمت بالجوانب النفسية والاجتماعية للفرد العامل خاصة بعد إسهامات المدرستين حيث بين النتائج التي أسفرت عنها تجارب أبحاثهم على أن الإنتاج يزداد ويتحسن بشكل كبير عند إشعار العاملين بالاهتمام وكونهم بشر لهم أحاسيسهم وطموحاتهم وأفكارهم والثقة في قدراتهم وإشراكهم في التخطيط والقرار مما يساهم في رفع الروح المعنوية لديهم .

وكانت تجارب الهاوثرن قبل الحرب العالمية الثانية بداية الاهتمام المكثف بموضوع الروح المعنوية بين القوات العسكرية ثم لأهمية الموضوع انتقل لباقي المجالات الاقتصادية والسياسية الاجتماعية.

إن دراسة وتناول هذا الموضوعاً أهمية بالغة كونه يؤثر على مستقبل المؤسسات والشركات بمختلف أنواعها سلبياً وإيجابياً، فإن شركة سيتزام المكلفة لتسيير خط ترمواوي ورقلة من الشركات الحديثة على الولاية، فمستوى الروح المعنوية لعمالها وارتفاعها وانخفاضها والوقوف على أسباب ذلك والأساليب التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم للمحافظة على حسن سير إدارتها وتحقيق أهدافها المنشودة من جهة وتحقيق أهداف عمالها وإشباع رغباتهم وغايتهم من جهة أخرى، كما وقد ظهرت العديد من الدراسات التي اهتمت بمثل هذا الموضوع كدراسة حيمر صباح (2009، 2010) بعنوان الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاية الإنتاجية للعامل والتي توصلت إلى وجود علاقة بالروح المعنوية والكفاية الإنتاجية للعامل.

ودراسة عباس نوري جاسم المشهداني، (2017) بعنوان درجة ممارسة المدارس المتوسطة الحكومية في محافظة بغداد للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالروح المعنوية لمدرسي التربية الإسلامية من وجهة نظرهم وقد أظهرت الدراسة أن العلاقات الإنسانية تؤثر بصورة قوية جداً في درجة الروح المعنوية لمدرسي التربية الإسلامية.

كما نجد دراسة محمد جوارنة، أمان خصاونة، سماهر خصاونة بعنوان درجة الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية في محافظة الزرقاء وعلاقتها ببعض المتغيرات، (2011) والتي توصلت إلى أن الروح المعنوية معلمي المرحلة الأساسية منخفضة .

ولكن دراستنا هذه اتفقت مع دراسة خيرى الصباجة وأمان خصاونة،(2017) التي هدفت إلى مقارنة مستوى الروح المعنوية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإنسانية جامعة الملك فيصل الأردن.

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة منها ما اتفقت مع دراستنا الحالية ومنها ما اختلفت وذلك لاختلاف الهدف المراد تحقيقه كما اختلفت كل دراسة مع البيئة التي تمت فيها والثقافة والعينة التي طبقت عليها وأدوات القياس.

وتركز دراستنا هذه على معرفة و استكشاف مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام لولاية ورقلة من خلال طرح التساؤلات التالية

1\_ ماهو مستوى الروح لدى عمال شركة سيترام بورقلة؟

2\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير الجنس؟

3\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير المؤهل الدراسي؟

## 2.فرضيات الدراسة:

1-مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة مرتفع.

2\_ توجد فروق دالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير الجنس.

3\_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية.

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة وفقا لمتغير المؤهل الدراسي.

## 3.أهداف الدراسة:

- معرفة مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام ورقلة

- تحديد الاختلاف في مستوى الروح المعنوية لدى العمال شركة سيترام ورقلة تبعاً لمتغيرات التالية: الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل الدراسي
- التحقق من الفرضيات

#### 4. أهمية الدراسة:

- محاولة تسليط الضوء على مشكلة الروح المعنوية في العمل
- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لمعرفة مستوى الروح المعنوية للعمال وسبل تقويتها
- بيان أهمية الروح المعنوية لدى شركة سيترام ورقلة

#### 5. حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: تمثلت في عينة الدراسة من عمال وعاملات شركة سيترام ورقلة
- الحدود المكانية: شركة سيترام ورقلة
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2021/05/24 إلى غاية 2021/06/06.

#### 6. التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- 6\_1\_ الروح المعنوية:** هي مجموعة المشاعر الايجابية المرتفعة لدى عمال شركة سيترام ورقلة والتي تظهر في مقياس دراسة الروح المعنوية.
- 6\_2\_ المؤهل الدراسي:** ابتدائي، متوسط، ثانوي، جامعي.

# الفصل الثاني

## الروح المعنوية

تمهيد

1- مفهوم الروح المعنوية

2- خصائص الروح المعنوية

3- مظاهر الروح المعنوية

4- قياس الروح المعنوية

5- العوامل المؤثرة في الروح المعنوية

6- نظريات الروح المعنوية

## 1) تعريف الروح المعنوية:

أ) لغة: معنوية، وجمعها معنويات وهي استعدادات نفسية وعاطفية وعقلية تدعم شخصية الإنسان مثل قويت معنوياته بالنجاح (مسعود، 2001:ص752)

اصطلاحاً: لا يوجد تعريف محدد لمصطلح الروح المعنوية كونه مفهوماً نفسياً معقداً ومتداخلاً وصعب التحديد فلا يمكن الوصول إلى معناه بدقة، ويحكم عليه من خلال مؤشرات دالة عليه فقط وهناك العديد من التعريفات التي ذكرها العلماء التي تؤكد جانباً أو زاوية تهم صاحب التعريف ومن بين هذه التعريفات نذكر ما يلي:

يعرفها عباس وعلي (1999) بأنها مجموعة المشاعر الجماعية للأفراد العاملين في منظمة ما، اتجاه الظروف والعوامل المحيطة بهم، والتي ترتبط بتصوراتهم للبناء الإنساني في المنظمة وفقاً لحاجاتهم الذاتية أو بأنها شعور بالانتماء والارتباط في المشاعر مع الجماعة إلى درجة وضع مصلحة الجماعة أولاً فوق مصلحته. (عباس نوري جاسم المشهداني، 2017)

تعريف مونك (Monk، 125، 1994) إلى أن الروح المعنوية تشتمل على مشاعر وطريقة في التفكير ومعتقدات واتجاهات، ويعرفها أيضاً بأنها المشاعر التي يحملها العامل نحو عمله وذلك اعتماداً على كيفية إدارته لنفسه وللمؤسسة التي يعمل فيها. (عباس نوري جاسم المشهداني، 2017)

يعرفها سلطان (2002) بأنها عبارة عن الشعور العام لدى الجماعة والذي يعبر عن مدى سعادتها ورضاها عن العمل، ومستوى الروح المعنوية بالنسبة لأي جماعة تحكمه عدداً من الظروف بعضها داخلية تتعلق بالجماعة والبعض الآخر يرجع لأسباب خارجية. (عباس نوري جاسم المشهداني، 2017)

كما أشار إليها يانغ (Young، 2006) بأنها حالة ذهنية تحدد المشاعر النفسية الإيجابية التي يحملها الفرد نحو عمله وطريقة إدارة هذا العمل وتنفيذه بشكل صحيح، وقد تتضمن الروح المعنوية إحساساً سلبياً وإحباطاً ويدفع إلى الميل إلى نقد الآخرين وتشاؤم. (عباس نوري جاسم المشهداني، 2017)

ويعرفها طه (1986) على أنها ذلك المزاج السائد أو الروح المعنوية السائدة بين الأفراد الذين يكونون جماعة، والتي تتميز بالاطمئنان في الجماعة، وبنقطة الفرد في دوره في الجماعة وبإخلاص للجماعة والاستعداد للكفاح من أجل أهداف الجماعة. (عباس نوري جاسم المشهداني، 2017)

يشير مصطلح الروح المعنوية إلى محصلة المشاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرفات الفرد فالمعنوية تشير إلى الحالة النفسية والذهنية والعصبية العامة للفرد (الجريسي، 2010، ص9)

كما يشار إليها على أنها الشعور الذي يجعل العامل راضيا عن عمله، ومقبلا عليه بحماس، وبعلاقة طيبة مع رؤسائه ومندمجا مع زملائه (شريت، 2001).

وقد عرفها أيضا (البدرى، 2001) بأنها اتجاه نفسي عام، يسيطر على الفرد ضمن إطار الجماعة التي ينتمي إليها، ويحدد نوع الاستجابة الانفعالية وردود الفعل لديه للعوامل والمؤثرات المحيطة به. تعددت المنظورات الخاصة بالروح المعنوية إذ نجد أن البعض اعتبرها المشاعر اتجاه الزملاء في العمل والإدارة وأهداف المؤسسة، والبعض اعتبرها السعادة في العمل، وبعضهم وصفها بالجو العام الذي يسود العمل والتعاون، والبعض الآخر اعتبرها على أنها الحالة العامة للعلاقات الإنسانية في العمل والتعاون مع الآخرين لتحقيق الأهداف .

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الروح المعنوية على أنها:

الحالة النفسية وذهنية وفكرية والروحية والمزاج السائد و الشعور العام الإيجابي المشترك بين الأفراد اللذين يكونون جماعة، بحيث يكون هذا الشعور نابعا من إيمان كل فرد من أفراد الجماعة التي ينتمي إليها واستعداده الداخلي وحماسه للكفاح من أجل مصالحها بصورة تتوحد فيها أهدافهم أهدافها و أهداف العمل ككل.

## (2) خصائص الروح المعنوية:

تتميز الروح المعنوية بعدة مميزات نذكر منها:

- أنها حالة نفسية وعاطفية يصعب تحديدها بعامل واحد فهي تتحكم فيها مجموعة من العوامل المتداخلة.
- أنها لا تتأثر كثيرا بالحوافز المادية أو بالسلطة الرسمية بقدر ما تتأثر بجو العمل المحيط والظروف المحيطة خاصة تلك العلاقة بين الرئيس والمرؤوس. (الزهراني، 2008:ص49)
- أنها ظاهرة لاتخضع للملاحظة المباشرة وبالتالي لا يمكن قياسها مباشرة بل عن طريق آثارها ونتائجها.
- أنها ترتفع وتنخفض وذلك حسب الظروف المحيطة بها فهي تحكم فيها العديد من العوامل لأنها ظاهرة معقدة.
- لها معايير يمكن من خلالها الحكم على أنها منخفضة أو مرتفعة. (الجريسي، 2010:ص19)
- أنها تحكم في سلوك الأفراد العاملين.
- تحفز أو تضعف الجهد والعمل للأفراد العاملين، وبالتالي في رفع أو خفض الإنتاج في المنظمة. (العتيبي، 2008:ص104)



### 3) مظاهر الروح المعنوية:

إن المشاعر مسألة ذاتية يستدل عليها من خلال سلوك الأفراد العاملين، فالروح المعنوية ظاهرة غير ملموسة ولا يمكن اكتشافها إلا من خلال بعض الظواهر التي هي مؤشر لها، وتوضح ما إذا كانت مرتفعة أو منخفضة و تنقسم إلى قسمين منها ما هو خاص بالجماعة ومنها ما هو خاص بالفرد.

#### 3-1- مظاهر الروح المعنوية المرتفعة للجماعة:

- وجود رغبة ودافعية وحماس دون ملل في العمل الجماعي .
  - الميل إلى التعاون والانسجام في فريق العمل.
  - وجود أهداف مشتركة، وتماسك أعضاء الجماعة.
  - انخفاض معدلات الغياب والتأخر والشكاوى والصراعات والمواد التالفة وحوادث العمل.
  - المحافظة على مواقيت العمل وسير النظام في المنظمة.
  - التكيف مع الظروف وعدم مقاومة التغيير والتطوير في المؤسسة.
  - الإقبال على التدريب والاستفادة منه.
  - زيادة الإنتاج كما ونوعاً.
  - الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة و الدفاع عنها داخليا وخارجيا.
- (ارفيس مريم، 2017،)

#### 3-2- مظاهر الروح المعنوية المنخفضة للجماعة:

- **تقييد الإنتاج:** أي حفاظ العامل على نفس كمية ونوعية الإنتاج دون تطوير وهذا من مظاهر السلبية للروح معنوية.
- **عدم الاهتمام بالعمل:** وينعكس من خلال الشعور بالملل وعدم المبالاة بعمله داخل المنظمة.
- **الشكاوى والتظلمات:** وتدل على تدمير العمال بسبب عدم تلبية مطالبهم، الشيء الذي يوتر على روحهم المعنوية، كما يعكس عدم رضاهم عن الإدارة وعن وضعهم في المنظمة.
- **الصراعات بين الأفراد:** إذ يكون الأفراد اللذين لديهم روح معنوية منخفضة الأكثر استعداد للصراعات مع زملائهم أو مع الإدارة من خلال خرق التعليمات والنظام السائد في المنظمة. (عبد المعز، 2011:ص135-136)
- **التغيب عن العمل:** ينقطع فيها العامل عن عمله لأيام وأسابيع، مما يؤدي إلى إرباك منهاج العمل والإخلال بعملياته الإنتاجية كما ونوعاً، وتغيب دون مبرر دلالة على انخفاض الروح المعنوية للعامل داخل المنظمة، وخاصة إذا زاد معدل ذلك بشكل كبير.

- **التباطؤ في العمل:** يعتمد العمال تقليل قابليتهم للعمل والإنتاج ويتظاهرون بأن قدرتهم على الإنتاج لا تتجاوز السقف الذي يحدونه، رغم أنهم قادرين على الإنتاج أكثر من ذلك.
- **انخفاض الإنتاجية:** وهي الهبوط التدريجي للإنتاج في وقت يكون فيه عامل الوقت والعوامل أخرى ثابتة. (الحسن، 2005:ص95-97)
- **التوقف عن العمل:** مثل الإضرابات والاحتجاجات إذ تعبر عن عدم رضا العمال والتي تؤدي إلى عدم الاستقرار في المنظمة وفي إنتاجها.
- **دوران العمل:** إن الانتقال من مهنة إلى أخرى شكل من أشكال عدم الاستقرار وبالتالي عدم استقرار المنظمة، وهو من مظاهر السلبية للروح المعنوية.

### 3-3- مظاهر الروح المعنوية المرتفعة للفرد العامل:

- الشعور بالرغبة والدافعية والحماس للعمل.
  - العمل باهتمام وجدية.
  - الرضا عن الإدارة والمسؤولين بصفة عامة.
  - الرضا عن العمل.
  - احترام مواقيت العمل والنظام في المنظمة.
  - الرضا عن علاقته مع زملائه.
  - الشعور بالولاء والانتماء.
  - الميل إلى العمل الجماعي.
- ### 3-4- مظاهر الروح المعنوية المنخفضة للفرد العامل:

- التمارض
- اختلاس فترات الراحة أثناء أوقات العمل.
- إتلاف معدات. (كمال، 2007:ص179)
- الشعور بعدم الرغبة في العمل.
- الشعور بالملل والتعب.
- العمل دون جدية أو التركيز أو اهتمام.
- الصراعات ورفع شكاوى ضد زملائه وضد الإدارة.
- التأخر الغياب عدم احترام مواقيت العمل والنظام العام للمنظمة.
- عدم الرضا عن عمله وعن الإدارة وعن علاقته مع زملائه.
- مقاومة التغيير والتطوير في المنظمة. (ارفيس مريم، 2017،)

#### 4) طرق قياس الروح المعنوية:

يعتبر قياس الروح المعنوية عملية صعبة جدا كون أنها ظاهرة مركبة ومعقدة وتعدد العوامل المؤثرة فيها، ويتم قياسها من خلال آثارها فقط بطرق مباشرة وأخرى غير مباشرة وهي كالآتي:

##### أ- الطرق المباشرة:

1. **الملاحظة:** تحدث أثناء أداء العاملين لأعمالهم اليومية في المنظمة وذلك عن طريق الملاحظة العابرة، أو تلك المقصودة من قبل مشرفي العمل، والتي تدون على شكل تقارير وطبعا الملاحظة تكون لمؤشرات الروح المعنوية مثل الحماس، الإقبال عن العمل، التعاون... وغيرها من مظاهر الروح المعنوية الخاصة بالفرد أو الجماعة كما تم شرحها سابقا.

2. **المقابلة:** وهي مجموعة أسئلة مقننة أو غير مقننة حسب الحاجة توجه للأفراد العاملين بغية قياس روحهم المعنوية، من خلال مجموعة المؤشرات المنطوية في أسئلتها ويعتمد نجاحها على خبرة وكفاءة الباحث في إدارتها والتحكم فيها.

3. **الاستبيان:** وهي مجموعة أسئلة مكتوبة يعدها الباحث بهدف قياس الروح المعنوية للعاملين، ويعرضها عليهم للإجابة عليها، ومن مزايا هذه الطريقة أنها توفر الكثير من الوقت والجهد مقارنة بالمقابلة، لكن من سلبياتها عدم اهتمام الباحثين في صدق إجاباتهم.

4. **استطلاعات الآراء:** تعريفها يشبه مقاييس الاتجاه إلا أن هذه الأخيرة تعطي فكرة عامة عن المستوى النسبي للروح المعنوية لجماعات العمل، إلا أنها لا تساعد الإدارة في معرفة العوامل النوعية أو الأسباب التي قد تكون وراء عدم الرضا العمال مثلا كظروف العمل طريقة العمل. (علي وشريت، 2004: ص355-356)

ويضيف بعض العلماء نوعا ثالث وهو الاستبيان العاكس ويقوم على تقديم حالات أو مواقف متصلة بالعمل وطلب تحليلها والتعليق عليها من طرف العاملين، ثم يستنتج من هذه النتائج ويطلق عليها الطريقة الإسقاطية:

ب- **الطرق الغير مباشرة:** تتمثل في دراسة سجلات المنظمة مثل:

\*السجلات التي تبين ارتفاع أو انخفاض الإنتاج.

- سجلات المستخدمين التي تشير إلى العمال وإعدادهم.
- سجلات المستخدمين المخصصة للغياب والتأخر.

\*سجلات تقارير الحوادث التي تبين عددها وحالتها.

- سجلات التي تبين عدد المرضى والمتمارضين.

\*سجلات الشكاوى والتظلمات.  
سجل الاقتراحات.

## 5) العوامل المؤثرة في الروح المعنوية:

يوجد العديد من المؤثرات التي ترفع وتخفض الروح المعنوية ويمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات نفسية، اجتماعية، تنظيمية، فيزيقية وهي كالتالي:

### 5-1- العوامل النفسية:

- المساواة والعدل بين العمال في المنافع والتضحيات حيث أن التفرقة بينهم وإحساسهم بأن الإدارة تفضل بعضهم عن الآخر يؤثر ذلك على الروح المعنوية لديهم.
- المشاركة في اتخاذ القرارات: من عوامل المساهمة بشكل كبير في رفع وخفض الروح المعنوية فالفرد الذي يشعر أنه يساهم ويشارك في تحقيق أهداف المنظمة، أو في قراراتها ويشعر بالاهتمام والاعتبار من قبل إلفان روحه معنوية ترتفع .
- التحفيز المعنوي له أهمية كبيرة في رفع الروح المعنوية للعاملين، فبعض اللففات البسيطة والغير مكلفة للإدارة مثل المدح والثناء أمام الزملاء وتكريم وتهنئة لها أثر كبير في نفسية العامل لأنه تشبع الحاجات مثل الحاجة إلى التقدير والاحترام.
- الشعور بالحرية ومنح العامل بعض الحرية المعقولة وعدم التقييد المفرط له تجعله يبدع أكثر ويبتكر وقد بينت الدراسات أن الروح المعنوية ترتفع عندما يشعر العامل بالحرية والحركة داخل المنظمة حيث أن كثرة القيود الغير الضرورية وكثرة اللوائح والقوانين تؤدي إلى الشعور بالاستبداد وكبت الجهود التي يمكن توجيهها إلى نواحي الإنتاج.
- التفاهم: نوع المناخ السائد بالمنظمة يؤثر في تحقيق تفاهم بين العمال والإدارة، حيث أن التفاهم المتبادل من الركائز الأساسية للتعاون والشعور بروح الفريق وتماسك الجماعة الذي يؤدي بدوره إلى رفع الروح المعنوية للعمال.
- الثقة المتبادلة: بين العمال فيما بينهم أو بين العمال والإدارة من العوامل الأساسية وهذا ما تقوم عليه الإدارة اليابانية، حيث أن الغموض بالمنظمة يؤدي إلى زعزعة الثقة فيها وبالتالي تنخفض الروح المعنوية فيها.
- الترفيه: مثل إنشاء النوادي الرياضية أو الاستراحة من أجل تجديد طاقة يرفع روح المعنوية للعامل.

- الشعور بالأمن والاستقرار: تعتبر من الحاجات الأساسية التي حددها ماسلو في السلم الحاجات، فشعور العامل بالاستقرار الوظيفي ترتفع روحه المعنوية فشعور بالتهديد بالاستغناء عنه في أي لحظة يؤدي إلى اضطراب إنتاجه وخفض روحه المعنوية.
- العامل مع عمله:
- الرضا: وهو درجة إشباع حاجات الفرد نتيجة العمل ويحقق هذا الإشباع عن طريق ظروف العمل المحيطة به. (عبد الباقي، 2002:ص171)
- الشعور بالإنجاز والتقدم.
- الشعور بالولاء التنظيمي.

## 2-5- العوامل الاجتماعية:

- الثقافة الاجتماعية: يقصد بها ذلك الكم المركب من قيم وعادات وتقاليد ومفاهيم عقائدية مشتركة لمجموعة من الأفراد يعيشون في منطقة معينة. (نوار، 2005:ص130)
- والثقافة مفهوم مركب ومعقد ينطوي على الكثير من المفاهيم المتداخلة والمترابطة. وهي من العوامل المؤثرة في الروح المعنوية، فبعض الثقافات الاجتماعية تبعث الفرح والبهجة في نفوس الأفراد مما يرفع الروح المعنوية، وبعضها يبعث التشاؤم مما يخفض الروح المعنوية للأفراد، وهذا ينعكس على إنتاجهم، لذلك من الأفضل أن تغرس الإدارة في عمالها الثقافة الاجتماعية الايجابية وتحارب الثقافة السلبية بسلاح العلم، لأن المنظمة عبارة عن نسق مفتوح موجود في مجتمع يؤثر ويتأثر.
- القيم الاجتماعية: وهي ظاهرة اجتماعية من نتاج المجتمع تعكس أحكاما معيارية يصدرها الفرد على ما حوله من أشياء نابعة من خلال تفاعله مع المجتمع الذي يعيش فيه. (عبد الرحمن ورجب، 2008:ص32)
- والقيم شأنها شأن الثقافة فإذا كانت قيما ايجابية تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعمال، وإذا كانت سلبية تؤدي إلى خفضها والفرد العامل عندما يدخل لمنظمة لا ينسلخ من قيمه بل يعطيها الأولوية في حياته فإذا رأى أن المنظمة تخالف قيمه فانه لاستطيع أن يبقى فيها.
- الأخلاق العامة: يقصد بها الالتزام بالقيم والمثل العليا التي يقرها الرأي العام في المجتمع وباعتبارها جزءا منه فان تحلي الفرد العامل بالأخلاق العامة يؤدي إلى رفع روحه المعنوية مما يزيد من إنتاجه، والعكس صحيح فالفرد الذي لا يحترم الأخلاق العامة ولا يتقيد بها يشعر باستهجان المجتمع له وتنخفض معنوياته مما يؤدي إلى ضعف الإنتاج.

- المكانة الاجتماعية: تعتبر المنظمة نسقا مفتوحا في المجتمع تؤثر وتتأثر به وليست نسقا مغلقا منقطعا عنه، لذلك فمكانة الفرد العامل في المجتمع تؤثر بشكل كبير في منظمته إذ يوجد ترابط وتواصل بينهما.

حيث إذا كان للفرد العامل مكانة اجتماعية عالية والجميع يعامله باحترام وتقدير فان زملائه في العمل يعامله أيضا باحترام، وحتى إن كان عمله في ذيل السلم الهرمي للتنظيم وذو مكانة اجتماعية عالية فان ذلك يرفع من روحه المعنوية.

• الحالة الأسرية: لها أثر كبير في رفع أو خفض الروح المعنوية للعمال حيث تعتبر الأسرة المكان الأول للفرد العامل وملاذه الآمن،

فإذا كانت أسرته مستقرة ومتماسكة توفر له الحب والدفء وكل ما يحتاجه فان معنوياته تكون مرتفعة مما يحسن إنتاجه، والعكس إذا كان يعاني من التفكك الأسري.

• الجماعة: لأن الإنسان بطبعه اجتماعي يميل إلى أن يكون ضمن جماعة أكثر من أن يميل إلى الوحدة، لهذا ينتمي إلى جماعات محددة ويحقق أهدافا من خلال انجازاتها، ويحصل من هذا الانتماء على إشباع الكثير من الحاجات المادية والمعنوية والاجتماعية والنفسية، التي يصعب تحقيقها منفردا فهو يحصل من الجماعة على الشعور بالإشباع الاجتماعي لكونه عضوا مقبولا ومرغوب فيه من طرف الآخرين، كما يشعره بالانتماء كما يستمد منها الشعور بالأمن والاطمئنان لوجوده مع أفراد قادريين على حمايته وراغبين في مساعدته. (السلمي، 2004: ص317-831)

وهذا ما ينمي روح التعاون والعمل الجماعي والعلاقات الإنسانية مما يرفع الروح المعنوية بينهم خاصة إذا أحس كل فرد من الجماعة بأنه عنصر فعال ومهم فيها. (عويضة، 1996: ص161)

- مكانة الفرد في المنظمة: ويقصد بها المنصب المشغول أو المكانة الوظيفية، وهي تؤثر بشكل كبير في معنويات العالم بحيث إذا كانت مهمة، يشعر العامل بأهميته واهتمام الآخرين به وبأن المنظمة لا يمكن أن تستغني عنه فترتفع معنوياته ويحسن إنتاجه، أما إذا كانت غير مهمة فانه يشعر بأنه غير مهم ويكمن الاستغناء عنه وأنه ليس عنصرا فعالا في المنظمة مما يخفض الروح المعنوية. (ارفيس مريم، 2017،)

### 3-5- العوامل التنظيمية:

- القيادة
- تحديد الأهداف
- التخطيط
- التنظيم

- التوجيه
- التنسيق
- الرقابة
- تحليل وتوصيف الوظائف
- الاتصال
- إدارة الوقت
- إدارة التقنية في المنظمات
- التدريب
- التفويض
- الترقية
- التغيير والتطوير التنظيمي. (ارفيس مريم، 2017)،

**4-5- العوامل الفيزيائية:** تعتبر من العوامل المؤثرة في الروح المعنوية والتي ينبغي أن تكون مناسبة للعامل حتى تساعده على أدائه وتجذبه ومنها:

- الإضاءة
- التهوية
- التلوث
- الضوضاء
- التحفيز المادي
- الصحة والتغذية
- فترات الراحة
- (ارفيس مريم، 2017)،

## 6) نظريات الروح المعنوية

### 6-1- نظرية العلاقات الإنسانية " لآنتون مايو " (1880-1949)

إن أهم الأبحاث التابعة لجامعة هارفارد في مصنع "هاوثورن" بشركة الكترينك الأمريكية بشيكاغو، التي أثبتت خطأ الكثير من الآراء والنظريات الشائعة في ألمانيا وغيرها حينها. وبدأت هذه البحوث عندما أجرى أحد المهندسي الشركة وهو "جورج بيونك" عام 1924 تجربة لدراسة تأثير الإضاءة على إنتاجية العمال، وامتدت التجربة لمدة ثلاث سنوات وانتهت إلى مجموعة

من النتائج غير مفهومة ومفاجئة فلجأت الشركة إلى عالم النفس والاقتصاد "التون مايو" وبعض زملائه من جامعة هارفارد، تطلب منهم إجراء دراسات في هذا المجال. وهنا بدأت تجارب هاوثر نال شهيرة، حيث كان هدف الدراسة في البداية معرفة العلاقة بين الظروف الفيزيائية للعمل ومستوى الإنتاج. (الجوهري، 2006:ص67) وقد توصلت إلى النتائج التالية :

- ان المنظمة بناء اجتماعي وليس اقتصادي ومن ثم الاهتمام بالحاجات الاجتماعية للعاملين يعتبر هدفا رئيسيا.
- ركزت على التنظيمات الغير رسمية وشجعته أكثر من الرسمية.
- اعتبرت الحوافز المعنوية الأهم في رفع الأداء من الحوافز المادية.
- اهتمت كثيرا بالجوانب النفسية والاجتماعية للعمل (جبلي، 2006:ص68-69) هذه النظرية اهتمت بالجانب الإنساني والاجتماعي على حساب التنظيم، وغالت في تشجيع التنظيمات الغير رسمية، الشيء الذي قد يؤدي إلى الفوضى في التنظيم، كما أهملت الحوافز المادية حيث أن هذه النظرية غير شاملة فقد ركزت على الجانب الإنساني فقط.

## 6-2- نظرية الحاجات "لماسلو"

يعتبر ماسلو من رواد علم النفس و أهمة إسهاماته في هذا المجال هو تأسيسه لنظرية الحاجات، والتي تقوم على أهمية الحاجات للفرد اذ تعتبر من العوامل المحددة لسلوك المهني للفرد في المنظمة حيث يحاول اختيار المسار الوظيفي الذي يشبع احتياجاته.

والحاجات هي الشعور بالنقص لشيء معين، وهذا النقص يدفع الفرد لاتخاذ سلوك يحاول من خلاله سد هذا النقص. (ماهر، 2005:ص27)

وقد قدم ماسلو الحاجات في خمسة مجموعات وفق ترتيب هرمي حسب الأهمية من قاعدة الهرم إلى قمته وذلك كالتالي: الحاجات الفيزيولوجية ثم الحاجة إلى الأمن ثم الحاجات الاجتماعية ثم الحاجة إلى التقدير ثم الحاجة إلى تحقيق الذات. (السهلي، 2007:ص26)

وحسب ماسلو فان الحاجة الأكثر أهمية عند الفرد والتي تأتي في المرتبة الأولى عنده هي الحاجات الفيزيولوجية، وهي الحاجات الأساسية التي من خلالها يستطيع العيش، ثم تأتي بعدها الحاجة إلى الأمن والاستقرار ثم بعدها تأتي الحاجات الاجتماعية مثل التواصل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، وبعدها الحاجة إلى التقدير والاحترام فبعد إنشاء العلاقات الاجتماعية والانتماء إلى مجتمع معين والمساهمة فيه فانه يحتاج إلى احترام وتقدير من الآخرين، وبعدها تأتي الحاجة إلى



تحقيق الذات أي إثبات ذاته ووجوده في المجتمع الموجود فيه بانجازات وأعمال يقدمها لذاته ولمجتمعه.

فحسب ماسلو فانه لا يمكن تحقيق حاجة من هذه الحاجات الا اذا حققت الحاجة التي قبلها ابتداء من قاعدة الهرم الى قمته. (ارفيس مريم، 2017،)

### 6-3- النظرية اليابانية:

تعتمد في مبادئها ومفاهيمها على تطوير اليابانيين لأفكار "دوغلاس ماك جريجور" المفكر الأمريكي الذي قدم نظريتي (x,y)، وقد لفتت النظرية اليابانية انتباه العالم من خلال ما وصلت إليه اليابان من تطور صناعي وتكنولوجي، وقد حاولت الدول الغربية تطبيقها خاصة الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أنها فشلت في ذلك بسبب طبيعة البيئة اليابانية، والتي تختلف جوهريا عنها، لذلك اقترح "وليام أوتشي" اجراء بعض التعديلات على نظرية (j) لتصبح صالحة للتطبيق في الشركات الأمريكية، وأطلق على نظريته الرمز (z)

ومن ابرز الصفات التي تتميز بها الإدارة في المنظمات اليابانية مايلي:

- اتخاذ قرارات بصورة جماعية
- التعليم والتدريب المستمران
- الإدارة الأبوية: أي عندما يتقدم العامل الياباني في وظيفته حسب سنوات عمله في المؤسسة حي يصل إلى المستويات الإدارية في سن متقدم نوعا ما، وصفمعامله مع الموظفين بالأبوية، ويعاملهم كما يعامل أبناءه إلي درجة أنه يساهم في حل مشكلاتهم العائلية.
- التوظيف مدى الحياة. (مريزق، 2007:ص145)

الصفة الأسرية: حيث تكون المنظمة كأسرة واحدة تضم تجمعا بشريا متجانسا .

- الألفة والمودة: حيث عمل المنظمة على أساس الاهتمام بالفرد، وبناء العلاقات الودية بين العمال حيث يتعامل المدير معهم كالأب الذي يرعى أبناءه ويدافع عنهم ويوفر لهم الحماية.

الثقة: حيث توجد علاقة طردية بين مستوى الثقة ومستوى الإنتاجية.

- المصلحة العامة: حيث ينظر الأفراد العاملين للمصلحة العامة قبل المصلحة الذاتية.
- العدالة والمساواة: وهما أساس الثقة والمعاملة الحسنة.
- الحفاظ على الممتلكات المنظمة: إذ تعتبر من أخلاقيات العمل التي يؤمن بها الفرد الياباني.
- العمل الجماعي والتعاون.

- اتخاذ القرارات بصفة جماعية.
- المسؤولية الجماعية وتعتبر نتيجة طبيعة لاتخاذ القرارات بشكل جماعي.
- الإنتاجية على أساس الجهد الجماعي وليس الجهد الفردي.
- التقييم والترقية: حيث تقوم المنظمات على فلسفة إدارية مفادها أن الأداء السليم لا تظهر نتائجه إلا بعد تاريخ التعيين بعشر سنوات، بالتالي فإن الفرد خلال هذه الفترة يتقاضى مكافأة وليس راتباً، وبعد عشر سنوات يتم تقييمه وان حصل على تقدير ممتاز فإنه يتم تعيينه براتب ويصبح مؤهلاً لشغل المراكز القيادية في المستقبل، أما اللذين يحصلون على تقييم أقل من ممتاز فإنهم يحصلون على دعم الشركة لفتح ورش صناعية خاصة بهم وتتكفل الشركة بشراء منتجاتهم.
- التقاعد المبكر: وذلك في سن الخامسة وخمسون، من أجل فتح الطريق للشباب حتى يأخذوا فرصتهم في العمل والحياة الوظيفية، أما المتقاعدون فيحصلون على دعم مادي ومعنوي للعمل في مؤسسات صغيرة، التي تكون بحاجة إلى خبرتهم الطويلة. (عباس، 2004: ص 68-72)

#### 6-4- تعقيب على النظريات سابقة

إن النظريات السابقة مستنقة من دراسات تطبيقية ميدانية، فنظرية العلاقات الإنسانية التي كانت سبابة في الإشارة إلى الأهمية الاهتمام بالحالة النفسية والاجتماعية للعامل، ومعاملته معاملة إنسانية وكيف يؤثر ذلك روحه المعنوية، كما أثبتت النظرية اليابانية جدارتها أيضاً في مجال الإدارة والتنظيم والتي تقوم أساساً على مراعاة الجانب الإنساني والمعنوي للعامل مؤكدة تأثير ذلك على روحه المعنوية في العمل.

الجانب الميداني

## إجراءات الدراسة الميدانية

- 1 منهج الدراسة
- 2 الدراسة الاستطلاعية
- 1\_2 وصف أداة الدراسة الاستطلاعية
- 2\_2 وصف عينة الدراسة الاستطلاعية
- 3\_2 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة
- 3 الدراسة الأساسية
- 1\_3 وصف عينة الدراسة الأساسية
- 3\_3 الاساليب الاحصائية

## 1- منهج الدراسة:

لم يعد الأساس في التقدم العلمي اليوم هو الحصول على كم معرفي أكثر، وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على الكم واستثماره في أقصر وقت ممكن و بأبسط الجهود، والوسيلة في ذلك هو النهج العلمي بكل معطياته، فهذا الأخير يعبر الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى التعليمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة. (عميراي، بدونتاريخ، 96) وانطلاقاً من هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على مستوى الروح المعنوية للعمال، وذلك من خلال وصف هذه الأخيرة وتعبير عنها كمياً، توجب استخدام المنهج

الوصفي التحليلي لتلاؤمه مع موضوع الدراسة، حيث يعد من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والظواهر الإنسانية .

## 2- الدراسة الاستطلاعية:

في كل دراسة ميدانية يجب على الباحث القيام بالدراسة الاستطلاعية، لأنها تعتبر خطوة أساسية من خلالها يستعد الباحث لتطبيق أدوات البحث وجمع البيانات اللازمة.

وعليه يمكن تلخيص أهداف الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

التعرف على صعوبات التي يمكن أن يواجهها الباحث في الميدان وكيفية التعامل معها لإجراء الدراسة، كما أنها تساعدنا في معرفة مدى ملائمة أداة البحث المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة والحصول على المعلومات اللازمة من خلالها وكذا التعرف على عينة الدراسة وكيفية التعامل معها. (موريس، 301، 2006)

**2\_1 وصف أداة الدراسة:** إن اختيار أدوات جمع المعلومات يتوقف على عوامل كثيرة منها، ما يتعلق بطبيعة المشكلة، ومنها ما يتعلق بنوع المعلومات المراد جمعها، ولجمع المعلومات والإحاطة أكثر بجوانب المشكلة ، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية.

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، حيث صمم لقياس مستوى الروح المعنوية، وقد تم بناءه من قبل الطالبة.

يشتمل المقياس الروح المعنوية على 25 بند ، ويضم الاستبيان ثلاثة أبعاد وهي:

بعد مشاعر العامل اتجاه عمله من 1 إلى 3

بعد مشاعر اتجاه العلاقات الإنسانية ي العمل من 4 إلى 11

بعد مشاعر العامل اتجاه الإدارة والمسؤولين وظروف العمل .

## 2\_2 عينة الدراسة الاستطلاعية:

أجرت الدراسة على عينة مكونة 30 عامل وعاملة من شركة سيترامورقلة وقد تم اختيار العينة بطريقة العشوائية البسيطة.

## 3\_2 خصائص السيكومترية لمقياس الدراسة :

5-1- تقدير الصدق : يعتبر الصدق صفة مهمة في الاختبار، حيث يعرف على أنه "مدى تمكن أداة جمع البيانات أو إجراءات القياس من قياس مطلوب قياسه " (حمدي، 260، 1996)

5-1-1 صدق المحكمين: للتحقق من الأداة، تم عرضها على قي صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، حيث بلغ عددهم (5)، واللذين تفضلوا مشكورين، بإبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم، حول محتويات الاستبيان، من حيث وضوح الصياغة اللغوية، ومدى ملائمة الأبعاد للسمة المقاسة، ومدى ملائمة بدائل الإجابة لل فقرات.

وبعد استرجاع استمارات التحكيم، تم اخذ بعين الاعتبار الملاحظات واستبعاد البنود التي لا تقيس ماهو مطلوب قياسه .

5-1-2 صدق المقارنة الطرفية :تمتقسيم الاختبار الى قسمين، حيث قمنا بمقارنة متوسط الثلث الأعلى بمتوسط الثلث الأدنى، وتم تقديره باستخدام spss وتم التحصل على النتائج التالية:

### جدول يوضح نتائج المقارنة الطرفية

| المتغيرات      | عدد الأفراد  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | قيمة ت المحسوبة | مستوى الدلالة |
|----------------|--------------|-----------------|-------------------|-------------|-----------------|---------------|
| الروح المعنوية | الفئة العليا | 45،67           | 06،2              | 20          | 11،6            | 00،0          |
|                | الفئة الدنيا | 36،57           | 06،5              |             |                 |               |

نلاحظ من الجدول إن مستوى الدلالة أقل من 0.05 و 0.01 مما يعني إنالأداة صادقة، ويمكننا الوثوق في النتائج التي سنحصل عليها.

## 4-2- الثبات:

تم إجراء خطوات الثبات، على العينة الاستطلاعية نفسها بواسطة التجزئة النصفية.

حيث يعرف الاختبار الثابت بأنه الاختبار الذي يعطي نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيقه على نفس الأفراد وفي نفس الظروف أي أن مدى تطابق درجات أفراد مجموعة معينة على اختبار معين في كل مرة يعاد اختبارهم بنفس الرائد. (عباس، 1999، 22)

#### 4-2-1- ثبات التجزئة النصفية :

وهي طريقة تستدعي أن يقسم الاختبار الواحد إلى قسمين أو صورتين متكافئتين، ويطبق الاختبار كله في مرة واحدة ثم نصححه فيحصل أفراد العينة على درجتين، درجة النصف الأول ودرجة النصف الثاني، وبعد استخراج درجات النصفين بالنسبة لكل شخص يحسب معامل ارتباط بينهما بالطريقة وبهذه الحالة نحصل على ثبات نصف الاختبار فقط وعليه يتعين علينا تعديل هذا المعامل الناتج أي تصححه حتى نحصل على معامل الثبات للاختبار كله. (الأنصاري، 2000، 122-123)

حيث ثم حساب الثبات التجزئة النصفية باستخدام برنامج spss، وبعد الحساب تحصلنا على التالي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط قبل التعديل (0،49) ، وبعد تعديله بمعامل سبيرمان قدر ب(0،65). وهو دال.

#### الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

قدر معامل الارتباط باستخدام البرنامج الإحصائي spss ب(0،79) وهي دالة ومنه فان الاختبار ثابت.

**3- الدراسة الأساسية:** تعتبر الدراسة الأساسية أهم خطوة يقوم بها الباحث لإجراء الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة، وذلك بعد التأكد من الخصائص السيكومترية للأداة الدراسة .

**3-1 عينة الدراسة :** تم إجراء الدراسة الأساسية وذلك بتوزيع الاستمارات على عينة الدراسة المتمثلة من 100 عامل بشركة سبيترام ورقلة باختلاف الجنس والحالة العائلية والمؤهل الدراسي.

جدول يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب الجنس

| النسبة | التكرار | الجنس   |
|--------|---------|---------|
| 71%    | 71      | ذكور    |
| 29%    | 29      | إناث    |
| 100%   | 100     | المجموع |

حيث يلاحظ من الجدول أن نسبة العمال الذكور تمثل أعلى نسبة من العينة الأساسية، إذ قدرت ب( 71 % ) في حين عدد الإناث أقل ب( 29%).

### 2\_3- الأساليب الإحصائية:

من أجل المعالجة التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، لجأت لاستعمال برنامج spss لحساب:  
المتوسط الحسابي لمعالجة الفرضية الأولى  
الانحراف المعياري واختبارات لمعالجة الفرضية الأولى والثانية  
تحليل تباين الأحادي لمعالجة الفرضية الرابعة



## تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

- 1- تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى
- 2- تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية
- 3- تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة
- 4- تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة

## 1- تحليل و تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الأولى

❖ مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيطرام مرتفع .

جدول يوضح مستوى الروح المعنوية لدى أفراد العينة

| الأفراد | المتوسط<br>المرجح | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري |
|---------|-------------------|--------------------|----------------------|
| 100     | 50                | 13,62              | 32,5                 |

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة المتوسط المرجح 50 والمتوسط الحسابي للعينة قدر ب(13,62) بانحراف معياري قدر ب(32,5) ومنه تم التحقق من الفرضية إن مستوى الروح المعنوية لعمال شركة سيطرام مرتفع.

**تفسير و مناقشة :** يعود ارتفاع مستوى الروح المعنوية للعمال إلى عدة أسباب وعوامل ومؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم انخفاض وارتفاع مستوى الروح المعنوية ومن بينها التعاون والألفة والرابطة بين الزملاء في العمل وتكاتف بإصرار من أجل الحفاظ على البقاء والاستمرار فيها والدفاع عن الشركة وبذل أقصى جهد من أجل سير العمل وقد اتفقت دراستنا مع دراسة لجنة تيسير الكيلاني " بعنوان دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة عمان وقد توصلت إلى أن الروح المعنوية للمعلمين مرتفعة لعدة أسباب منها شعور المعلم بالراحة والاحترام من طرف المدير والاهتمام روح الفريق من طرف الزملاء .

إن شركة سيطرام شركة حديثة النشأة بالنسبة لولاية ورقلة حيث تقوم بتسيير عملها وفق الأسس الحديثة للإدارة من توظيف وترقية وتكوين ومجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية للمعدات والأدوات وتكنولوجيا اتصال كما أن نظام الأجور فيها مقارنة ببعض الشركات في الولاية يعتبر جيد ونظم الحوافز مشجعت ساعده بذل المزيد من الجهد، الأمر الذي يجعل عمالها يشعرون بالسعادة والرضا عن الوظائف ونظام العمل المنظم كما أنها تهتم بمراقبة العمال في الظروف الفيزيائية المختلفة وتوفير سبل الراحة والعمل في أمان والوقاية في العمل .

وعلى الرغم من نقص التسيير من طرف المدراء والمسؤولين إلا إن العمال متمسكون بهذه الشركة ومؤمنون بها ويكافحون من أجلها وهذا ما بينته نتائج دراستنا من خلال قياسنا لمستوى الروح المعنوية لدى العمال .

## 2- تحليل و تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الثانية

❖ هنالك فرق في مستوى الروح المعنوية يعزي إلى متغير الجنس.

جدول يوضح مستوى الروح المعنوية لدى أفراد العينة باختلاف الجنس

| المتغيرات | الأفراد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | ت المحسوبة | مستوى الدلالة |
|-----------|---------|-----------------|-------------------|-------------|------------|---------------|
| ذكور      | 71      | 00,62           | 40,5              | 98          | -380       | 70,0          |
| إناث      | 29      | 44,62           | 19,5              |             |            |               |

من الجدول يتضح رقم، نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للذكور قدر ب (00,62) بانحراف معياري قدر ب (40,5)، في حين قدر المتوسط الحسابي للإناث ب (44,62) بانحراف معياري قدر ب (19,5).

وقدرت قيمة ت المحسوبة ب (-380) ومستوى الدلالة ب (70,0) وهي أكبر من 05,0 بالتالي ليس دالة مما يفسر عدم وجود فروق في الروح المعنوية بين الذكور والإناث لعمال شركة سينترامو بالتالي عدم تحقق الفرضية التي تنص بوجود فروق في مستوى الروح المعنوية بين ذكور والإناث.

**تفسير ومناقشة:** يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، عدم وجود فروق في مستوى الروح المعنوية بين الذكور والإناث يعود إلى أن إدارة الشركة من الأساس لا تفرق بين الجنسين في العدل والمساواة والحقوق في التوظيف والترقية ونظام الأجور، وهذا ما يشبع حاجاتهم المادية والنفسية لتحقيق الذات وتحقيق التوافق وحسب ماسلو إن تحقيق الحاجات بترتيب يؤدي إلى الشعور بالراحة والتوافق النفسي والرضا الوظيفي وتتفق هذه النتائج مع دراسة ( الجوارنة وآخرون، 2011) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في درجة الروح المعنوية تعزى إلى متغير الجنس.

### 3- تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

❖ هنالك فرق في مستوى الروح المعنوية يعزي إلى متغير الحالة العائلية.

جدول يوضح مستوى الروح المعنوية لدى أفراد العينة باختلاف الحالة العائلية

| المتغير   | الأفراد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | ت المحسوبة | مستوى الدلالة |
|-----------|---------|-----------------|-------------------|-------------|------------|---------------|
| متزوج     | 50      | 92,61           | 58,5              | 98          | -39        | 69,0          |
| غير متزوج | 50      | 43,62           | 10,5              |             |            |               |

من خلال الجدول نلاحظ قيمة المتوسط الحسابي للعمال المتزوجون قدر ب(92,61) بانحراف معياري قدر ب (58,5) ،في حين قدر قيمة المتوسط الحسابي للغير المتزوجين ب (43,62) بانحراف معياري قدر ب (10,5).

وقدرت "ت" المحسوبة ب(-39) عند مستوى دلالة (69,0) وهي غير دالة وبالتالي عدم وجود فروق بين المتزوجون والعزاب في مستوى الروح المعنوية.

إن عدم وجود فروق في مستوى الروح المعنوية بين العمال باختلاف الحالة العائلية ربما يعود أسبابه إلى ارتفاع النظرة الاجتماعية مهما كانت الحالة الاجتماعية للعامل التي لم تشكل عاملا حاسما و فعلا في إحداث تغيير في تقديرات العمال لأنفسهم في درجة الروح المعنوية .

### 4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة

❖ هنالك فرق في مستوى الروح المعنوية يعزي إلى المؤهل الدراسي

جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات تالية:

| المتغير | الأفراد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------|---------|-----------------|-------------------|
| ابتدائي | 1       | 00,58           | .                 |
| متوسط   | 1       | 00,74           | .                 |
| ثانوي   | 31      | 06,62           | 17,5              |
| جامعي   | 67      | 04,62           | 28,5              |
| المجموع | 100     | 13,62           | 32,5              |

## جدول يوضح قيمة ت ودرجة الحرية عند مستوى الدلالة

| المجموعات      | مجموع المربعات | درجة الحرية | الاتساق | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|-------------|---------|--------|---------------|
| داخل المجموعات | 5،158          | 3           | 85،52   | 91،1   | 32،1          |
| بين المجموعات  | 7،2648         | 96          | 59،27   |        |               |
| المجموع        | 3،2807         | 99          |         |        |               |

نلاحظ من الجداول التاليين أن المتوسط الحسابي لفئة الابتدائي قدر ب 00،58 بينما المتوسط قدر ب 00،74 و الثانوي قدر ب 05،62 أما جامعي قدر ب 04،62 و أعلى متوسط حسابي لمجموعات هو الثانوي بانحراف معياري بلغ 17،5 أما جامعي بلغ بانحراف معياري قدر ب 28،5 وبلغ مجموع المتوسطات ب 28،5، وبلغت قيمة ف 91،1 عند مستوى الدلالة 32،1 وهي قيمة غير دالة بالتالي عدم تحقق الفرضية التي تقر بوجود فروق في مستوى الروح المعنوية بين العمال باختلاف المؤهل العلمي مما يفسر عدم تأثير المستوى أو المؤهل الدراسي على مشاعر العمال داخل المنظمة وقد يعود ذلك لطبيعة توافق كل مؤهل مع المنصب الذي يشغله ورضا العامل بمنصبه.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة ( الجوارنة وآخرون، 2011) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في درجة الروح المعنوية تعزي إلى متغير المؤهل العلمي. وتتفق أيضا مع دراسة (عودة، 2010) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الروح المعنوية للمعلمين تعود إلى الجنس والمؤهل العلمي.

## الاستنتاج العام

- إن درجة الروح المعنوية لعمال شركة سبترامبورقلة مرتفعة.
- لا توجد فروق بين الذكور والإناث في درجة الروح المعنوية بين العمال.
- عدم وجود فروق في مستوى الروح المعنوية بين العمال يعزي الى متغير الحالة الاجتماعية

- لا توجد فروق في مستوى الروح المعنوية باختلاف المؤهل العلمي وذلك لإدراك العاملين أن كل منصب ووظيفة لها طبيعة الخاصة التي تتوافق مع المهام الموكلة إليه.

**الاقتراحات: بناء على النتائج المتوصل اليها نقترح الدراسة مايلي :**

- العمل على تعزيز مستوى ارتفاع الروح المعنوية لدى العمال للشركة للمحافظة على حسن سير العمل وسيادة أجواء التماسك والترابط بين العاملين بالشركة.
- معرفة أسباب انخفاض مستوى الروح المعنوية لباقي العمال ومحاولة التوصل إلى حلول.
- اختيار إدارات ناجحة وقيادة رشيدة تطور الشركة وترتقي بها وتشبع حاجات عمالها واستقرارهم بالشركة لتعزيز الروح المعنوية المرتفعة.
- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث والبحث في أسباب رفع وخفض مستوى الروح المعنوية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### أولاً- قائمة المراجع العربية

#### 1- الكتب:

1. العيسوي، عبد الرحمان.(1990)، سيكولوجية العمل والعمال، بيروت- لبنان: دار الراتب الجامعية.
2. ذوقان عبيدات وآخرو،(2000). البحث العلمي أدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
3. سعد جلال،(2001)، القياس النفسي المقاييس والاختبارات، دار الفكر العربي: بيروت.
4. فيصل عباس، الاختبارات النفسية تقنياتها وإجراءاتها،(1996)، دار الفكر العربي : بيروت
5. محمد، عوض عباس.(1997)، القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، ط1، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

#### البحوث والدراسات الجامعية

- 1- أمان، خصاونة وآخرون.(2017). دراسة مقارنة الروح المعنوية لدى هيئة التدريس في كليات العلوم الإنسانية جامعة الملك فيصل -الأردن.
- 2- عباس نوري، جاسم المشهداني. (2017). درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة الحكومية في محافظة بغداد للعلاقات الإنسانية وعلاقتها بالروح المعنوية لمدرسي التربية الإسلامية من وجهة نظرهم. جامعة الشرق الأوسط. رسالة ماجستير.
- 3- مريم، ارفيس(2017). الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة، دراسة ميدانية بالوكالة الولائية لتسيير والتنظيم العقاري الحضري، بسكرة. أطروحة دكتوراء، جامعة محمد خيضر بسكرة.

#### المجلات والملتقيات

- 1 - أحمد، عباس محمد.(2011). الروح المعنوية في التنظيم الإداري- معهد البحوث والدراسات الإستراتيجية- السودان، مجلة جامعة أم درمان الإسلامية ص 176-217.
- 2- أنس، وليد سليمان وآخرون.(2020). دور القيادة التحويلية في تحسين مستوى الروح المعنوية للعاملين "دراسة مسحية على العاملين ضمن المصارف العاملة في محافظة اللاذقية". مجلة جامعة تشرين للبحوث ودراسات العلمية. المجلد 38، عدد 5.



- 
- 3- أمان، خصاونة وآخرون.(2011).درجة الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الأساسية في محافظة الزرقاء وعلاقتها ببعض المتغيرات.مجلة العلوم التربوية،المجلد38، عدد 2.
- 4- لبنى، تيسير الكيلاني.(2014) دور مديري المدارس الخاصة في تحسيت المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم بمحافظة الزرقاء،الاردن.دراسات العلوم التربوية، المجلد 41، عدد 1.

الملاحق

## ملحق رقم (1) استمارة صدق التحكيم

جامعة قاصدي مرباح

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

الأستاذ (ة)

الدرجة العلمية:

التخصص:

في إطار إعداد مذكرة المكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم نفس العمل وتنظيم وتسيير الموارد

البشرية تحت عنوان: مستوى الروح المعنوية لدى عمال شركة سيترام لولاية ورقلة.

نرجو منكم أن تقوموا بتعديل هذه الأداة .

التعريف الإجرائية :

الروح المعنوية:

## بعد مشاعر العامل اتجاه العمل

| رقم الفقرة | الفقرات                          | تقيس | لا تقيس | ملاحظة |
|------------|----------------------------------|------|---------|--------|
| 1          | اجد صعوبة في انجاز عملي          |      |         |        |
| تعديل      |                                  |      |         |        |
| 2          | أشعر بالارتياح عندما أقوم بعملتي |      |         |        |
| تعديل      |                                  |      |         |        |

|        |            |      |  |       |
|--------|------------|------|--|-------|
|        |            |      | أشعر بالرضا عن وظيفتي  | 3     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      |  |       |
| ملاحظة | لا<br>تقيس | تقيس | بعد مشاعر العامل اتجاه زملائه<br>والعلاقات الإنسانية           | الرقم |
|        |            |      | أقوم بتأدية مهامى بحماس  | 1     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أفضل العمل ضمن فريق  | 2     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أحب العمل مع زملاء اللذين أتفاهم<br>معهم ويتفقون معى فى الآراء | 3     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أساعد زملائى إذا ما واجهوا مشكلة<br>ما فى العمل                | 4     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أحظى بالاحترام بين زملائى                                      | 5     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أعتقد بأن علاقاتى طيبة مع الزملاء                              | 6     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أتناقش مع زملائى فى انجاز عمل                                  | 7     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أسعى للصلىح فى حال حدوث<br>صراع بين زملائى فى العمل            | 8     |
|        |            |      |  | تعديل |
|        |            |      | أشعر بسعادة عندما ينجح زملائى<br>فى أداء مهامهم                | 9     |
| ملاحظة | لا<br>تقيس | تقيس | يعد مشاعر العامل اتجاه الادارة<br>والمسؤولين وظروف العمل       | الرقم |
|        |            |      | يشاركنى المسؤول فى قرار يتعلق<br>بالعمل                        | 1     |

|  |  |  |  |       |
|--|--|--|--|-------|
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أبدى رأيي للإدارة في اتخاذ قرارات تخص العمل                  | 2     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أحصل على الثناء من طرق المشرفين والمدير عند قيامي بإنجاز ما  | 3     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أنا راضٍ عن أسلوب مديري في العمل                             | 4     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | يهتم المدير بشؤون العمال ومصالحهم                            | 5     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أشعر بأنني جزء من هذه الشركة                                 | 6     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | الإدارة عادلة في تطبيق القوانين                              | 7     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | لدى رغبة في البقاء في هذه الشركة مستقبلاً                    | 8     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | ينتابني شعور أن شركة سيستغنى عني في يومٍ                     | 9     |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أشعر بالفخر لانتمائي لهذه الشركة                             | 10    |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | أشعر بالخوف عند حدوث أزمة أو خسائر للشركة                    | 11    |
|  |  |  |  | تعديل |
|  |  |  | الظروف التي أعمل فيها حالياً مناسبة لإنجاز عملي على أكمل وجه | 12    |

|  |  |  |   |       |
|--|--|--|---|-------|
|  |  |  |   | تعديل |
|  |  |  | أنا راضٍ عن توقيت العمل                             | 13    |
|  |  |  |   | تعديل |
|  |  |  | نظام الأجور عادل بالنظر لما أبذله<br>من جهد في عملي | 14    |
|  |  |  |   | تعديل |

جدول أوزان البدائل

| الأوزان | البدائل |
|---------|---------|
| 3       | نعم     |
| 2       | لا      |
| 1       | أحيانا  |

ملحق (02) يوضح قائمة الأساتذة المحكمين

| مكان العمل  | التخصص                      | الدرجة العلمية | الأستاذ           |
|-------------|-----------------------------|----------------|-------------------|
| جامعة ورقلة | علم النفس<br>العمل والتنظيم | دكتوراء        | ياسين محجر        |
| جامعة ورقلة | علم النفس<br>عيادي          | دكتوراء        | خميس سليم         |
| جامعة ورقلة | علم النفس<br>مدرسي          | دكتوراء        | اسماعيل<br>الأعور |
| جامعة ورقلة | علم النفس<br>التربوي        | دكتوراء        | قندوز احمد        |

ملحق رقم (03) يوضح استبيان الدراسة في صورته النهائية

جامعة قاصدي مرباح

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

أخي العامل أختي العاملة:

في إطار إعدادي لمذكرة التخرج تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية، أضع بين أديكم هذه الوثيقة المتضمنة مجموعة من العبارات وأرجو منكم التكرم بالإجابة على كل سؤال ووضع علامة X بمصداقية في المكان المناسب الذي يعبر عن رأيك رأيك.

مثال توضيحي

| العبارة | نعم | لا | أحيانا |
|---------|-----|----|--------|
|         | X   |    |        |

أرجو منكم الإجابة:

الجنس: ذكر

الحالة الاجتماعية: متزوج  عزب

المؤهل الدراسي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  إيل

| رقم الفقرة | الفقرات  | بدائل الإجابة |        |    |
|------------|--|---------------|--------|----|
|            |  | نعم           | أحيانا | لا |
| 1          | أشعر بالارتياح عندما أقوم بعملتي                             |               |        |    |
| 2          | أشعر بالرضا عن وظيفتي  |               |        |    |
| 3          | أقوم بتأدية مهامتي بحماس                                     |               |        |    |
| 4          | أفضل العمل ضمن فريق  |               |        |    |
| 5          | أحب العمل مع زملاء اللذين أتفاهم معهم ويتفقهون معي في الآراء |               |        |    |
| 6          | أساعد زملائي إذا ما واجهوا مشكلة ما في العمل                 |               |        |    |

|  |  |  |   |    |
|--|--|--|---|----|
|  |  |  | أحظى بالاحترام بين زملائي                                   | 7  |
|  |  |  | أعتقد بأن علاقاتي طيبة مع الزملاء                           | 8  |
|  |  |  | أتناقش مع زملائي في انجاز عمل                               | 9  |
|  |  |  | أسعى للصلح في حال حدوث صراع بين زملائي في العمل             | 10 |
|  |  |  | أشعر بسعادة عندما ينجح زملائي في أداء مهامهم                | 11 |
|  |  |  | يشاركني المسؤول في قرار يتعلق بالعمل                        | 12 |
|  |  |  | أبدى رأيي للإدارة في اتخاذ قرارات تخص العمل                 | 13 |
|  |  |  | أحصل على الثناء من طرق المشرفين والمدير عند قيامي بإنجاز ما | 14 |
|  |  |  | أنا راضٍ عن أسلوب مديري في العمل                            | 15 |
|  |  |  | يهتم المدير بشؤون العمال ومصالحهم                           | 16 |
|  |  |  | أشعر بأنني جزء من هذه الشركة                                | 17 |
|  |  |  | الإدارة عادلة في تطبيق القوانين                             | 18 |

|  |  |  |   |    |
|--|--|--|---|----|
|  |  |  | لدى رغبة في البقاء في هذه الشركة مستقبلا                    | 19 |
|  |  |  | ينتابني شعور أن شركة ستستغنى عني في يوم ما                  | 20 |
|  |  |  | أشعر بالفخر لانتمائي لهذه الشركة                            | 21 |
|  |  |  | أشعر بالخوف عند حدوث أزمة أو خسائر للشركة                   | 22 |
|  |  |  | الظروف التي أعمل فيها حاليا مناسبة لإنجاز عملي على أكمل وجه | 23 |
|  |  |  | أنا راضٍ عن توقيت العمل                                     | 24 |
|  |  |  | نظام الأجور عادل بالنظر لما أبذله من جهد في عملي            | 25 |



