

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت-

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

المسار : علم الاجتماع

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر

الموسومة بـ:

الروح المعنوية ودورها في رفع الأداء

دراسة ميدانية بمؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة - تيارت-

إشراف الأستاذ:

د.زيان عبد الوهاب

إعداد الطالبتين :

* سفيان وفاء

* العزاب العالية

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

عضوا مناقشا

د. عرباوي نصيرة

د . زيان عبد الوهاب

د. عربات منير

الموسم الجامعي:

2022-2021



الشكر و تقدير

بعد الحمد لله، سبحانه و تعالى، و الصلاة والسلام على نبيه محمد ﷺ

أتقدم بخالصي شكري وتقديري إلى المشرف و الأستاذ الفاضل.

"عبد الوهاب زيان " على توجيهاته القيمة التي قدمها لنا وأرجو من المولى عز وجل أن

يثيبه خيرالثواب . كما يسرني أن اشكر أعضاء لجنة المناقشة و لا يفوتني أن اشكر كل

اساتذة وموظفي كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ابن خلدون تيارت.



إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه
ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى .

إلى روح "أبي" الغالي رحمه الله ، إلى من سلكت بي دروب الحياة إلى من
بخلت عن نفسها الراحة لأنعم بها إلى أمي الحبيبة ، إلى الأعمام على قلبي
إخوتي و أبناء إخوتي >> علاء الدين ، وسيم ، غيث << إلى زوجي الغالي
وعائلته وأختي العزيزة مروى وإلى كل من إرتشفت معهم كأس الصحبة صدقاتي

وفاء

إهداء 02

إلهي لا يطيب الليل الا بشكرك ولا يطيب النهار الا بطاعتك ولا تطيب اللحظات الا بذكرك ولا تطيب الآخرة الا بعفوك.

الي من بلغ الرسالة وادى الامانة لي نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

الي من اوصى المولى عزوجل في قوله << وبالوالدين احسانا >> سورة الاسراء الاية 23

الي الذي بالابتسامة نقاني و بالحب رعانيالي من شق وتعب الإسعادي إلى منبع فخري وملاكي الحارس أبي العزيزحفظه الله

واطال في عمره....الي اعذب ما تنطق به الألسنة وتهمس به القلوب الي من دفاة قلبي حنانا ...الي التي احترقت لكي تنير لي دربي

تلك التي تومض على ثغري الي اولى الناس بصحبتى امي الغالية أطل الله بعمرها

واتوجه بتحية امتنان يعقبها الشكر والعرفان معقبة المسك والريحان الي زوجي الذي كان عوناً لي للوصول الي اعلى المراتب والذي

....كان سندا لي معنويا وماديا وفي كل خطوة اخطوها نحو النجاح حفظه الله ورعاه وسدد خطاه

الي من قاسموني افراحي واحزاني اخوتي قدوتي وسندي واكبر دعم لي << نعيمة ..فاطمة ..فاطمة الزهراء...مريم وزوجها عبد القادر>>

الي من جمعني بهم منبر العلم والصدقة زملائي وزميلاتي << سعاد ..نجاه ..فضيلة ..جميلة >>

الي من يعرفني من بعيد او قريب ومن وسعهم قلبي وغفل عنهم قلبي اهدي ثمرة عملي

العالية

الفهرس

الصفحة	العنوان
	. شكر و العرفان
	. إهداء
	. قائمة المحتويات
	. قائمة الجداول
	الفصل الأول :الجانب المنهجي للدراسة
أ	. مقدمة
4	. إشكالية الدراسة ,
5	. فرضيات الدراسة
5	. تحديد المفاهيم
6	. أسباب إختيار الموضوع
7	. أهداف الدراسة
7	. أهمية الدراسة
8	. الدراسات السابقة
13	. مقارنة النظرية
	الفصل الثاني : الجانب النظري للروح المعنوية وأداء العاملين
17	. مفهوم الروح المعنوية
18	. مظاهر الروح المعنوية
20	. أهمية الروح المعنوية
21	. العوامل المؤثرة في الروح المعنوية
22	. نظريات الروح المعنوية

26	- مؤشرات الروح المعنوية
27	- قياس الروح المعنوية
28	- سبل تقوية الروح المعنوية
32	- مفهوم الأداء
33	- عناصر الأداء
34	- محددات الأداء
35	- خطوات قياس الأداء
35	- مفهوم تقييم الأداء
36	- أهمية تقييم الأداء
37	- أهداف تقييم الأداء
39	- الطرق الأساسية في تقييم الأداء
42	- الصعوبات التي تعترض تقييم الأداء
	الفصل الثالث: عرض وتحليل ومناقشة النتائج
46	- عرض وتحليل بيانات الدراسة
88	- مناقشة وتفسير النتائج الجزئية والكلية للدراسة
90	- توصيات
92	- خاتمة
93	- قائمة المصادر والمراجع

الصفحة	قائمة الجداول
48	الجدول 01 يوضح العلاقة بين ذهاب إلى العمل بروح عالية و تقييم الأداء .
50	الجدول 02 يوضح العلاقة بين ذهاب إلى العمل بروح عالية و الإنتاج يغطي الطلب .
51	الجدول 03 يوضح العلاقة ذهاب إلى العمل بروح عالية و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة .
52	الجدول 04 يوضح العلاقة بين ذهاب إلى العمل بروح عالية و للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة .
53	الجدول 05 يوضح العلاقة بين الرفع من المعنويات و تقييم الأداء .
55	الجدول 06 يوضح العلاقة بين الرفع من المعنويات المكافآت من طرف الإدارة .
56	الجدول 07 يوضح العلاقة بين الرفع من المعنويات و الإنتاج يغطي الطلب .
57	الجدول 08 يوضح العلاقة بين للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة .
58	الجدول 09 يوضح العلاقة بين كيفية تقييم الروح المعنوية في العمل و تقييم الأداء .
59	الجدول 10 يوضح العلاقة بين كيفية تقييم الروح المعنوية في العمل و مكافآت من طرف الإدارة .
61	الجدول 11 كيفية تقييم الروح المعنوية في العمل و الإنتاج يغطي الطلب .

62	الجدول 12 يوضح العلاقة بين كيفية الرع من المعاويات و للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة .
63	الجدول 13 يوضح العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العامل مناسبة لإنجاز عمله و تقييم الأداء .
64	الجدول 14 يوضح العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العامل مناسبة للإنجاز عمله و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة .
66	الجدول 15 يوضح العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العامل لإنجاز عمله و الإنتاج يغطي الطلب .
67	الجدول 16 يوضح العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العامل مناسبة لإنجاز عمله و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة .
68	الجدول 17 يوضح العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي داخل المؤسسة و تقييم الأداء
70	الجدول 18 يوضح العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي داخل المؤسسة و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة .
71	الجدول 19 يوضح العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي داخل المؤسسة و الإنتاج يغطي الطلب .
72	الجدول 20 يوضح العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي داخل المؤسسة و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة .
73	الجدول 21 يوضح العلاقة تعاون العمال في أداء المهام و تقييم أداء المؤسسة .
75	الجدول 22 يوضح العلاقة بين تعاون العمال في أداء المهام داخل المؤسسة و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة .
76	الجدول 23 يوضح العلاقة بين يتعاون العمال في أداء المهام و الإنتاج يغطي الطلب .
77	الجدول 24 يوضح العلاقة بين هناك علاقة حسنة بين العمال و تقييم الأداء .
78	الجدول 25 يوضح العلاقة بين علائقة حسنة بين العمال و تقييم أداء المؤسسة

80	الجدول 26 يوضح العلاقة بين تلقي العمال مكافآت من طرف الإدارة و العلاقة حسنة بين العمال
81	الجدول 27 يوضح العلاقة بين علاقة العمال الحسنة و الإنتاج يغطي الطلب .
82	الجدول 28 العلاقة بين هناك علاقة حسنة بين العمال و للمؤسسة يوضح سمعة حسنة بين العمال
83	الجدول 29 يوضح العلاقة بين العمل داخل المؤسسة و تقييم أدائها .
84	الجدول 30 يوضح العلاقة بين كيف تفضل العمل داخل المؤسسة و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة
85	الجدول 31 يوضح العلاقة بين شكل العمل داخل المؤسسة و الإنتاج يغطي الطلب .
86	الجدول 32 يوضح العلاقة بين كيف تفضل العمل داخل المؤسسة و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة .

مقدمة

مقدمة:

إذا كانت جهود الباحثين و الممارسين للعمل الإداري في المنظمات قد تركزت في المقام الأول على البحث عن أفضل الطرق التي تؤدي الى تحسين فعالية الأداء ، فإن الروح المعنوية لها أهمية كبيرة في مجال العمل إنطلاقاً من كونها مقياساً لفاعلية العاملين وإفادتهم في المنظمة ، لذا أصبح الإهتمام بمستوى الروح المعنوية و مدى تأثيره على الأداء الوظيفي للعمال من الإتجاهات الحديثة داخل منظمات العمل .

لذلك فالأداء الوظيفي للعاملين يرتبط بالكثير من العوامل منها ما هو خارج المنظمة و منها ما هو داخلها ، ومن هذه العوامل الداخلية الحالة المعنوية للعاملين ، إذا تؤكد الكثير من الدراسات الحديثة عن أهمية معنويات العاملين في المنظمة و إستثمارها لصالحها .

و من أجل فهم العلاقة بين الروح المعنوية و أداء العاملين في المنظمة تم تقسيم البحث إلى فصول التالية:

الفصل الأول : بعنوان موضوع الدراسة و تناولنا فيه الإشكالية و الأسباب ، المفاهيم ، المقاربة ، النظرية و الدراسات السابقة .

الفصل الثاني: تناول مفهوم الروح المعنوية ، مظاهرها ، أهميتها و العوامل المؤثرة فيها و قياساتها و سبل تقويتها ، مفهوم الاداء عناصر الاداء ، محددات الاداء ، خطوات قياس الاداء ، مفهوم تقييم الاداء ، أهمية تقييم الاداء ، الطرق الأساسية في تقييم الاداء ، الصعوبات التي تعترض تقييم الاداء .

الفصل الثالث: عرض و تحليل و مناقشة النتائج ، عرض و تحليل بيانات الدراسة ، مناقشة و تفسير النتائج الجزئية و كلية للدراسة ، استنتاج عام للدراسة ، توصيات ، خاتمة ، قائمة المصادر والمراجع .

الفصل الأول:

الجانب المنهجي للدراسة.

1. الإشكالية :

إن نجاح أي مؤسسة من المؤسسات يعتمد أساساً على المورد البشري الذي يعتبر العمود الفقري لها ، ويتوقف ذلك على ما يملكه العمال من مؤهلات ووعي و دراية بالمهام الموكلة إليهم و كذلك على الروح المعنوية الفردية لكل عامل ولجماعية العمال .

و من أجل السير الحسن للمؤسسة و التكيف مع التحولات الحاصلة و خاصة مع التقدم التكنولوجي في شتى المجالات و تطور التقنيات التسيير أصبح لزاماً على المؤسسة تحديث و تجديد معلوماتها و معارفها و ذلك عن طريق تدريب العمال و تكوينهم ، سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها ، كما أن روح العمل والإلتزام أصبح من سمات المؤسسة الناجحة فهو يرفع في مستوى أداء العاملين في ميدان العمل .

حيث أجريت دراسة في الولايات المتحدة في أحد المؤسسات وهي مؤسسة وول مارت ووجد أن كلما عمل العمال بجد و التزم و بروح واحدة زاد إرتفاع الأداء بنسبة 80%.

و للروح المعنوية أهمية بالغة في أداء العمال و يمكن العمل على رفعها ،حيث تتبنى كل المؤسسات في مختلف دول العالم جانب التطورات التكنولوجية و تعمل على إستغلالها في تحسين مهارات العمال وقدراتهم و الرفع من معنوياتهم من أجل تحقيق أداء أفضل لها .

إن إرتقاء الروح المعنوية يؤدي إلى الرفع من الأداء كما أن الروح المعنوية المتدنية تؤدي إلى تراجع الأداء و منها نطرح الإشكال التالي :

. مامدى تأثير الروح المعنوية على أداء العاملين ؟

و يتفرع السؤال الرئيسي التسؤلات الفرعية :

. هل الروح المعنوية للفرد العامل تؤدي الى رفع الأداء ؟

. هل الروح المعنوية الجماعية تؤدي إلى رفع الأداء ؟

2. فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة :

تؤثر الروح المعنوية على أداء العاملين داخل المؤسسة .

الفرضيات الجزئية :

. الروح المعنوية للفرد العامل تؤدي إلى رفع الأداء .

. الروح المعنوية الجماعية تساهم في رفع الأداء.

تحديد المفاهيم :

الكفاءة: [هي مجموعة من التصرفات الإجتماعية و المهارات المعرفية و النفسية و الحسية التي تمكن

من ممارسة دورا او نشاط ما بشكل فعال] .¹

الفاعلية : [قدرة المشروع على تحقيق اهدافه ، فالمشروع الذي يحقق أهدافه هو فعال اي يمكن القول

أن النواتج العالية تشير إلى الفاعلية ، أما المشروع الذي لا يحقق أهدافه وتكون نواتجه منخفضة فهو

غير فعال] .²

¹ - أخضر زروق : دليل المصطلح التربوي الوظيفي ، دار الهومة للطباعة و النشر ، الجزائر ، 2003 ، ط1 ، ص 43 .
² - علي سلمى : الإدارة الإنتاجية ، دار غريب للطباعة و النشر ، مصر ، 1985 ، ط1 ، ص 17 .

الإنتاجية : [قدرة المؤسسة على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة بإستخدام أقل موارد

ممكنة ، فهي تربط بين الفاعلية للوصول ال الأهداف و الكفاءة في حسن إستخدام العناصر المتاحة

بغية تحقيقها .¹

الروح المعنوية :

لغة : هي استعدادات نفسية وعاطفية و عقلية تدعم شخصية الإنسان .

إصطلاحا : تعرف الروح المعنوية على أنها ردود الفعل الوجداني العمل و ما يتضمنه من توقع النجاح

و الحوافز و تشير إلى قدرة مجموعة من الأفراد و التكاثر و مثابرة و ثبات لتحقيق هدف مشترك .²

تعريف إجرائي :

هو موقف داخلي المعبرة عنه سلوكيا بالرضا أو عدم الرضا النابعة عن محيط العمل.

أسباب اختيار الموضوع :

يعتبر موضوع الروح المعنوية و أداء العاملين من المواضيع الهامة التي تستدعي للبحث في اي تنظيم

كما انها تأثر على كفاءة الموظفين و أدائهم .

و قد تم اجتيال موضوع الدراسة الحالية بعد توفير مجموعة من المبررات الذاتية و الموضوعية و ذلك

أن عملية البحث و الإختيار ليس بعملية سهلة في حد ذاتها انها عملية معقدة تتطلب البحث و تخضع

لجملة من العوامل النفسية و الخارجية ، ولايمكن اختيار موضوع بحث دون إسناد ذلك إلى جملة من

الأسباب نذكر منها :

أسباب الذاتية :

- إهتمامي الشخصي بموضوع الروح المعنوية في العمل و دوره في رفع الأداء .

¹ - علي سلمى : نفس المرجع ، ص 23 .

² - حسين شحاتة : معجم المصطلحات التربوية و النفسية ، دار المصرية اللبنانية ، لبنان ، 2011 ، ط 2 ، ص 191 .

- معرفة أسباب تدني مستوى أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية .
- دافع الإنتماء الى المؤسسة الجامعية و السعي وراء الكثير للكشف عن بعض الجوانب المساهمة في تحسين لأداء .

أسباب موضوعية:

- محاولة التعرف على الروح المعنوية في العمل داخل المؤسسة .
- تشخيص الواقع بإيجابياته و سلبياته من خلال هذه الدراسة .
- تحدد الدراسات العربية و الأجنبية في مجال الروح المعنوية في العمل و بمقابل هناك ندرة و قلة في الدراسات الجزائرية بخصوص هذا امجال .
- نبين منهج فكري على ينهض بمستوى أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية .

أهداف الدراسة :

أي باحث يقوم ببحث علمي في أي مجال كان لابد ان يكون له هدفا أو مجموعة من الأهداف محددة يرجو بلوغها من خلال بحثه : .

- _ وضع إطار نظري لمفهومي الروح المعنوية للعمل و أداء العاملين .
- _ الوصول الى نتائج و نصائح لزيادة الروح المعنوية للعمل الذي يؤثر على أداء العاملين .
- _ تقديم نتائج و توصيات تساعد على رفع مستوى أداء العاملين في المؤسسة .
- _ التأكيد على أهمية الروح المعنوية العالية للعامل في رفع مستوى أداء العاملين .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في:

التعرف على أهمية المتطلبات و تحقيق الإستقرار الوظيفي لدى الموظفين و تقديم مقترحات من شأنها أن تساهم في تعزيز الإستقرار الوظيفي و تنمية الروح المعنوية .

_ محاولة إبراز الجوانب المهمة للأداء العاملين و علاقاتها بالروح المعنوية .

_إثراء المعرفي من خلال مختلف العناصر المكونة لها .

_القيمة العلمية و الإجتماعية التي يحتويها موضوع الأداء الوظيفي و الروح المعنوية .

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة جواد حمزة بعنوان الحوافز المادية و المعنوية وأثرها على الروح المعنوية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تنظيم كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية جامعة مستوري قسنطينة 2005. 2006 .

و لقد انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي:

هل توفير الجوائز بنوعها المادية و المعنوية تساهم في رفع الروح المعنوية ؟

و تفرعت عنها اسئلة فرعية :

. هل ظروف العمل و المؤتمرات الاجتماعية داخل و خارج بيئة العمل تؤثر على الروح المعنوية ؟

بناءا على الاشكالية السابقة ثم وضع الفرضيات التالية :

_ توفير الحوافز بنوعها المادية و المعنوية يؤدي الى رفع الروح المعنوية للعمال و بالتالي يقلل

تذمرهم و تغيبهم و تركهم للعمل و تتدرج تحت هذه الفرضية فرضيات جزئية يدرجها فيما يلي :

_ توفير الحوافز المادية يؤدي الى رفع الروح المعنوية .

_ العلاقة الحسنة بين العمال تساهم في رفع الروح المعنوية .

- .. نظام الاشراف الديمقراطي يساهم في رفع الروح المعنوية .
- .. الحفاظ على مناصب العمل يؤدي الى رفع الروح المعنوية .
- .. المؤتمرات الخاصة بالفرد العامل تساهم في رفع الروح المعنوية .

نتائج الدراسة :

- .. تسود علاقة حسنة بين العمال و هذا ما أثر ايجابيا في رفع الروح المعنوية .
- .. لا تتبع المؤسسة نظام اشراف ديمقراطي و هذا ما أدى الى انخفاض الروح المعنوية
- .. المؤسسة تحاول الحفاظ على مناصب العمل فيها ، لكن هذا لم يمنع من تخوف العمال من تسريحهم في اطار خوصصة المؤسسات العمومية و هذا ما أدى الى انخفاض الروح المعنوية
- .. ظروف عمل البيئة و المستوى المعيشي المتدني للعمال أدى الى انخفاض الروح المعنوية .

الإستفادة من الدراسة :

- .. تحليل نتائج الدراسة الحالية بناءا على نتائج الدراسة
- .. بناء الجانب النظري للدراسة .
- .. تكوين معارف حول الروح المعنوية .
- .. وضع فرضيات الدراسة .

الدراسة الثانية :

دراسة مريم أرفيس بعنوان الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة ،دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسير و التنظيم العقاري الحضري ، بسكرة ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علم الإجتماع الإدارة و العمل ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ،جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016. 2017 .

التساؤل الرئيسي :

كيف تساهم مستويات الأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة ؟

الفرضية العامة :

هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الروح المعنوية العالية وبتين ارتفاع مستويات الأداء الوظيفي للعمال في المنظمة .

الفرضية الجزئية :

. هناك علاقة اجابية بين معاويات العامل المتجسد في علاقته بعملة و أدائه في المنظمة.
 . هناك علاقة بين درجة التماسك التي تسود جماعة العمل و انجاز الموظفين بالأعمال بكفاءة عالية.

. هناك علاقة ارتباط ايجابي بين تقدير المرؤوسين و أدائهم في العمل .

نتائج الدراسة :

. أن اغلب العمال الوكالة يرون تناسب المنصب الحالي مع مؤهلاتهم العلمية و الظروف الحالية مناسب مع أنجاز العمل.

. توجد علاقة ارتباط إيجابية كبيرة بين تقديم مساعدة بين زملاء العمل و تحسين أدائهم.

. يرى العمال بأنه يوجد عدالة للمهام الموزعة من طرف المشرفين عليهم وأن علاقتهم مع المشرفين أغلبها علاقة رسمية والى نسبة كبيرة منها علاقة إنسانية .

. توجد علاقة ارتباط ايجابية كبيرة بين مشاركة المشرف لمتابعة في اتخاذ القرارات و دفعهم لتحسين أدائهم الوظيفي .

الإستفادة من الدراسة :

- . توفير المصادر والمراجع.
- الإستفادة من النتائج النهائية التي توصلت إليها البحوث السابقة، لبناء فروض البحث الجديد أو تغطية الجوانب التي لم تشملها الدراسات السابقة.
- مساعدة الباحث على تكوين أساس قوي ودقيق لدراسته العلمية.
- زيادة المعارف .

الدراسة الثالثة :

دراسة رابح العايب :حوادث العمل وعلاقتها بالروح المعنوية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ،جامعة المنتوري ، قسنطينة ، 2008. 2009 .

التساؤل الرئيسي :

_ هل هناك علاقة بين حوادث العمل و الروح المعنوية لدى العمال المنفذين بمركب الجارفات و الرافعات ؟

تساؤلات فرعية كالاتي :

- _ هل يؤدي الوقوع المستمر في حوادث العمل الى التقليل من الروح المعنوية لدى العمال ؟
- _ هل لتوفر الامن الصناعي اثناء العمل دور في رفع الروح المعنوية لدى العمال ؟

الفرضيات :

- _ هناك علاقة بين حوادث العمل والروح المعنوية لدى العمال.
- _ الوقوع المستمر في حوادث العمل يقلل من الروح المعنوية لدى العمال.

_ يساهم توفير الامن الصناعي في رفع الروح المعنوية لدى العمال .

نتائج الدراسة:

_ الوقوع المستمر في حوادث العمل يقلل من الروح المعنوية لدى العمال .

_ يساهم توفر الأمن الصناعي في رفع الروح المعنوية لدى العمال.

_ الوقوع المستمر و المتوالي في حوادث العمل يقلل من الروح المعنوية لدى العمال.

_ كثرة حوادث العمل تقلل من عطائك في الإنتاج

الإستفادة من الدراسة :

_ بناء الجانب النظري للدراسة .

_ تكوين رصيد معرفي حول الموضوع .

_ صياغة فرضيات .

_ تحليل نتائج الدراسة الحالية بناءا على نتائج الدراسات السابقة .

مقاربة نظرية الدراسة :

لمعالجة أي ظاهرة من الظواهر الإجتماعية يجب الإستعانة بموقف نظري يوجه الباحث إلى الطريق العلمي ، لهذا فاللنظرية أهمية كبيرة في البحوث العلمية فهي <>مجموعة من المفاهيم و التعاريف و الفرضيات المترابطة التي تمثل نظرة منظمة للظواهر وذلك بتحديد العلاقة بين المتغيرات لغرض تفسير الظواهر و التنبؤ بها .<<¹

نظرية العلاقات الانسانية : التون مايو

_ ترى هذه النظرية ان الافراد لديهم حاجاتهم الخاصة و دوافعهم التي ياتون بها الى المواقع العمل ، و كذلك نوع العلاقة بين العمال في المؤسسة و مستوى ادائهم الوظيفي ، وقد <> أخذت نظرية العلاقات الإنسانية مرتكزاتها من الإعتبارات الإجتماعية و النفسية داخل المؤسسة و هذه الإعتبارات تشكل شبكة من العلاقات الشخصية و الإجتماعية داخل المؤسسة سواء تقبل أو كره العمال لبعضهم البعض <<²

نظرية الحاجات :

وجاء بهذه النظرية <>ابراهيم ماسلو << حيث أنها تطلب فهم السلوك الإنساني و معرفة الدوافع الأساسية للسلوك الإنساني ، و تختلف الدوافع بإختلاف الحاجة و تأثيرها <

الحاجات الفسيولوجية :

هي عبارة عن الحاجات الأساسية لبناء حياة الإنسان <> و تمتاز بأنها نظرية كما تعتبر نقطة البداية في وصول الى إشباع حاجات أخرى ، فالعامل هنا يعمل من أجل الحصول على الأجر كي يشبع حاجاته الفسيولوجية مثل الغذاء و السكن .

¹ - عبد المعطي عبد الباسط : إتجاهات نظرية في علم الإجتماع ، دار المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب ، الكويت ، 1998 ، دط ، ص

10 .

² عويد سلطان المشعان : علم النفس الصناعي ، مكتبة الفلاح للنشر ، بيروت ، 1994 ، ط1 ، ص 115 .

حاجات الأمن :

يسعى العامل إلى تحقيق الأمن و الطمأنينة له و لأولاده كذلك يسعى إلى تحقيق الامن في العمل سواء من ناحية تأمينه و حمايته من الأخطار الناتجة عن العمل.

الحاجات الاجتماعية:

و تتمثل في تكوين علاقات الود و الصداقة مع العاملين و الإرتباط معهم .

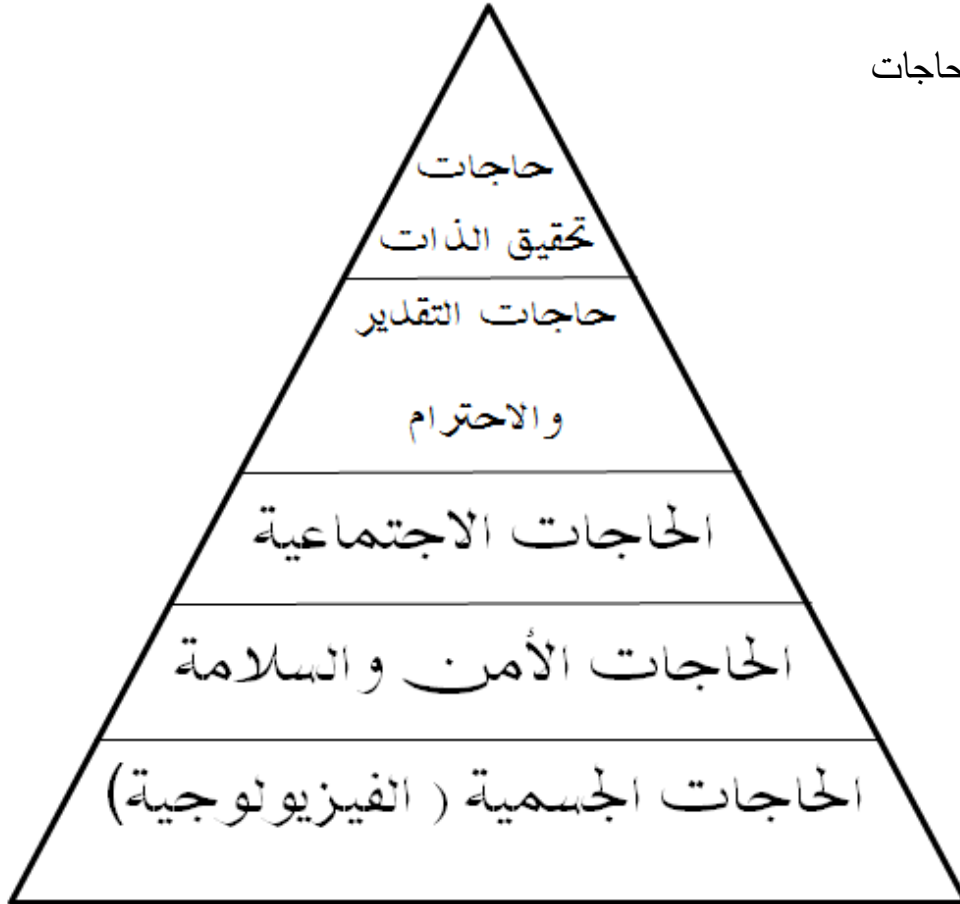
حاجات التقدير :

حيث أن الفرد يشعر بأهمية و قيمة مالمديه من إمكانيات تساهم في تحقيق أهداف المشروع .

حاجات تحقيق الذات :

تحقيق طموحات الفرد العليا في أن يعمل الإنسان ما كان اليه من مكان مرموقة <<¹.

هرم نظرية الحاجات



¹ - عبد المعطي عبد الباسط : نفس المرجع ، ص ص 11 12 .

الفصل الثاني:

الجانب النظري.

I. الروح المعنوية:

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري أهم مورد في المنظمة ،حيث يمثل المحور الرئيسي الذي تدور حوله باقي المرتكزات لذلك اتجهت الأبحاث الى دراسة الحالة الشعورية للفرد العامل و استثمارها لصالح المنظمة وهذا مايعرف بالروح المعنوية للعاملين ،حيث هذا الأخير يشير الى الجو العام المحيط بالعمل ،فاذا ظهر من الأفراد أنهم متحمسون و متفائلون اتجاه اعمالهم ،و كانت الروح الصادقة تسود بينهم فان هذا الجو السائد يمكن أن نصفه بأنه روح المعنوية العالية و العكس صحيح ،اذا إكتسح هذا المفهوم مجال الإدارة و تنظيم بشكل كبير خاصة في الأونة الأخيرة ،نظرا لأهميته في نجاح المنظمات .

1. مفهوم الروح المعنوية :

يشمل مصطلح الروح المعنوية على العديد من المفاهيم و تعاريف من بينها نذكر :

[هي مصطلح يطلق على حالة ذهنية يتشارك بها أعضاء الجماعة و تحركهم كي يستخدموا قواهم و قدراتهم و

مهاراتهم كاملة ليحققوا غاياتهم ،انها ليست حالة موجودة في شخص بل في المجموعة]¹

كذلك [هي العلاقة الانسانية بين الأفراد الجماعة ،كما يشير الى علاقة الأفراد بالقيادة والى الاحساس العامل

بالرضا عن نفسه وعن عمله]²

يعرفها دوين فليسمان [بأنها تقبل الفرد لأهداف الجماعة فهي تشير الى اشتراك الفرد عن الجماعة و تتوقف

على القدر الذي يشيع به الفرد حاجاته]³

تعريف d يعرفها بأنها اتجاهات الفرد أو الأفراد العاملين في مجموعة واحدة نحو أحوال بيئتهم العلمية و نحو

تعارفهم التلقائي في حدود أقصى تتسع له قدراتهم لصالح الهيئة التي يعملون فيها]⁴

يرى بوبر [أن الروح المعنوية هي التي تتجاوب بين الأعضاء الجماعة و تقوم الروح المعنوية بدور الوسيط و

الدعم أو المدعم لروح الفريق]⁵

¹- عويد سلطان المشعان : علم النفس الصناعي ،مكتب الفلاح لنشر و التوزيع ، بيروت ، 1993 ، ط1 ، ص 196.

²- العيسوي عبد الرحمان : استراتيجية القيادة العسكرية من المنظور السوسولوجي ،دار الفكر للنشر و التوزيع ،مصر ، 2008 ، ط1 ، ص 153.

³- بالزين صفية :الروح المعنوية لدى العمال الدين تعرضوا الى حوادث العمل مديرية النقل ،علم النفس عمل و تنظيم ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016 ، ص 12 .

⁴- الشيشي صالح :العلاقات الإنسانية في الإدارة ،المكتب الحديث للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1969 ، ص 231

⁵- أحمد محمد عبد الله : علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق ،دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، 2004 ، ط1 ، ص 2004 .

2. مظاهر الروح المعنوية :

تنقسم مظاهر الروح المعنوية الى قسمين منها ماهو خاص بالجماعة و منها ماهو خاص بالفرد العامل و كلن

منها توضح اذا كانت الروح المعنوية مرتفعة أو المنخفضة وهي كالتالي :

❖ [مظاهر الروح المعنوية المرتفعة للجماعة :

. ضرورة وجود هدف ايجابي بناء الجماعة .

. أن يعبر عن ذاته تعبيرا تلقائيا .

. أن يعترف له بقية أعضاء و أن يقدره .

. الشعور بالنجاح وبالتقدم المطرد في الوصول الى تحقيق أهداف الجماعة و غاياتهم .

. الرضا عن العمل اذا تحقق مدا الرضا عند جميع أفراد الجماعة فان ذلك دليل على ارتفاع الروح المعنوية

للجماعة ¹

❖ [مظاهر الروح المعنوية منخفضة للجماعة :

. تعدد شكاوي العمال بسبب و بدون سبب ووجود مظاهر التئمر .

. الاضطراب و عدم الاستقرار في العمل يوحي الى انخفاض الروح المعنوية .

. انتقال العمال من مهنة الى اخرى .

. التغيب المستمر عن العمل .

. كثرة المنازعات بين العمال .

. نقص الإنتاج عما هو متوقع ²

❖ [مظاهر الروح المعنوية المرتفعة للفرد العامل :

¹ - فتحي محمد موسى : العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية ، دار الزهوان لنشر و التوزيع ، عمان ، 2013 ، ط 1 ، ص 98 [بتصرف].

² - سعد عبد السلام نجيب : مشاكل العمال و العمل ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، 1951 ، ط 1 ، ص 110 [بتصرف] .

- . العمل بجدية و اهتمام .
- . الشعور بالرغبة و الدافعية و الحماس .
- . الشعور بالولاء و الانتماء .
- . احترام مواقيت العمل الميل الى العمل الجماعي و ارضا عن علاقته مع زملاءه .¹
- ❖ [مظاهر الروح المعنوية المنخفضة للفرد العامل :
- . عدم الرضا النفسي .
- . الكسل و الشعور بالتذمر .
- . عدم ارضا عن المركز و الجرة .²

¹ - الشيخ كامل محمد محمد عويضة : علم النفس الصناعي ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، 1996 ، ط 1، ص 160 ، [بتصرف

² - يوسف مراد : ميادين علم النفس ، دار المعارف النشر و التوزيع ، القاهرة ، 1977 ، ب ط ، ص 744 ، بتصرف

3. أهمية الروح المعنوية :

تكمن أهمية الروح المعنوية فيما يلي :

. [قدرتها على التحكم و السيطرة على مقدار الإنتاج .

. زيادة الإنتاج الشخص و تحسين نوعية انتاجه .

. تؤدي الى زيادة تماسك الأفراد و ارتفاع مستويات الإنتاج .

. تساعد الروح المعنوية العالية على كسب المعارك الحربية .

. تلعب دورا هاما و رئيسيا في تنمية و تعزيز المشاعر و العلاقات الإنسانية .

. تؤدي الى حدوث توازن نفسي و الإنفعالي للعامل .

. يمكن انخفاضها بدرجة كبيرة من ارتفاعها لذا ينبغي المحافظة عليها و الإعتناء بها على الدوام .¹

. العوامل المؤثرة في الروح المعنوية :

[هناك عدة عوامل تؤثر على الروح المعنوية و من بين هذه العوامل نذكر :

3.1. عوامل اجتماعية مؤثرة في الروح المعنوية :

أ. لثقافة الإجتماعية .

. القيم الإجتماعية .

. الأخلاق العامة .

. الحالة الأسرية .

. مكانت الفرد في المؤسسة .²

3.2. [العوامل الفيزيقية مؤثرة في الروح المعنوية :

¹ - جودت بن جبار : علم النفس الإجتماعي ، مكتب الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط1 ، ص 310 بتصريف
² - نايف عاصي : الروح المعنوية للعاملين و لإنتاجية دراسة ميدانية في شركة عامة لصناعة نسيجية ، المجلة العراقية ، العدد 24 ، 2009 ، ص ص 7 ، 8 ، بتصريف .

. التهوية

. الضوضاء .

. درجة الحرارة و الرطوبة .

. التلوث .

. التحفيز المادي]¹

3.3 . [العوامل النفسية :

. المساواة في الحقوق و الواجبات

. نوع القيادة

. توافق الفرد في عمله ، و الشعور بالتقدم]²

¹- عبد الرحمان عيسوي : علم النفس الإنتاج ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، 1982 ، بلد ، ط1 ، ص 132 ، بتصريف .

²- محمد سلطان : السلوك التنظيمي ، دار الجامعة ، مصر ، 2004 ، ط1 ، ص 234 بتصريف .

3.4. العوامل التنظيمية :

- . تحديد الأهداف .
- . التخطيط و تنظيم و توجيه و الرقابة .
- . ادارة التقنية في المنظمات .
- . عملية التغير و التطوير الإدارية .
- . التدريب و توفيز و الترقية .¹

4. نظريات الروح المعنوية :

4.1. 1 نظرية العلاقات الإنسانية :

[اجري أحد مهندسين شركة وستون الكتريك وهو جورج بينوك عام 1924 دراسة تأثير الإضاءة على الإنتاجية

العمال دامت التجربة 3 سنوات و توصلت الى مجموعة من نتائج غامضة غير مفهومة فلجأ التون مايو أو بعض زملاءه لإجراء دراسات في هذا المجال و هنا اعتمد على تجربة هاوثورن الشهيرة كان هدف الدراسة

معرفة العلاقات بين الظروف الفيزيقية للعمل و مستوى الإنتاج

ومرت هذه المرحلة بأربعة مراحل :

. دراسة أثر الضوء على الإنتاج حيث كلما زاد الضوء زاد الإنتاج وعند انخفاضه يبقى الإنتاج مرتفعاً

. فترات الراحة و تقديم الحوافز بين أنها لا تؤثر كثيراً على الإنتاج .

. استنتج التون مايو العامل الانساني و الاهتمام بالجماعة هو الذي ادى الى رفع الإنتاج و ليس العامل

المادي .

¹- محمد سلطان : نفس المرجع ، ص 235 ، بتصرف ،

قام بتجارب على المجموعة من العمال بتقديم نظام للحوافز فوجد ان التفاعل الجماعي و ترابط الأفراد هم أظمة الحوافز هذه النظرية اهتمت بجانب الإنساني والإجتماعي على حساب تنظيم كما اهتمت بالحوافز المعنوية و اهملت الحوافز المادية .

4.2. 2 نظرية المدخل السلوكي :

أ. نظرية (X . y) دوجلاس ماكريجور

. نظرية X افتراضيات حول طبيعة الإنسان :

. الإنسان سلبي و لايجب العمل .

. يعتبر العقاب من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان للعمل .

. يعتبر الرقابة الشديدة على الإنسان ضرورية كي يعمل .

افتراضية نظرية لأجور الإنسان :

. معظم الناس يرغبون في العمل و يبذلون جهد حسي و عقلي تلقائياً .

. يميل الفرد العادي للبحث عن المسؤولية و ليس قبولها .

. يميل الفرد الإشباع حاجاته المادية .

فقد اعتمدت افتراضات النظرية X السلبية حول الإنسان فكانت نظرتها للإنسان انه الة يحب الرقابة و السيطرة

و ارغامه عن العمل و تقديم الحوافز المادية له ، لذلك رفضنا هذه النظرية و قدم البديل فاسرعان ما انتشرت

نظرية y و نالت قبولاً واسعاً بين الباحثين و فتحت المزيد من الدراسات و الأبحاث في هذا المجال .¹

4.3. نظرية الأنصاف و العدالة :

تقوم هذه النظرية على مسلمة بسيطة هي ان الأفراد العاملين يرغبون في الحصول على معاملة عادلة

¹- حريم حسن : مبادئ الإدارة الحديثة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط1 ، ص 65 ، بتصرف

فأفراد يتأثرون في سلوكياتهم بالمكانته النسبية يتسلمونها و تقوم هذه النظرية على الافتراض بأن الأفراد يحفزون

إذا تمت معاملتهم في العمل بعدالة¹

4.4. نظرية الحاجات لأبرهام ماسلو :

تقوم على اهمية الحاجات الفرد تعتبر من العوامل المحددة لسلوك المهني للفرد في المنظمة حيث يحاول

اختيار المسار الوظيفي الذي يشبع احتياجاته .

و الحاجات هي الشعور بالنقص لشيء معين ، وهذا النقص يدفع الأفراد للإلتخاذ سلوك يقوم من خلاله بسد

هذا النقص

وقد قسم ماسلو الحاجات الى خمسة مجموعات حسب أهمية من قاعدة الهرم الى :

. الحاجات الفيزيولوجية .

. الحاجة الى الأمن .

. الحاجات الإجتماعية .

. الحاجة الى الإحترام .

. الحاجة الى تحقيق الذات .²

تعتبر الحاجات الفيزيولوجية هي اكثر اهمية عند الفرد فمن خلالها يستطيع العيش و من دونها لايمكن الحياة

مثل الطعام ماءالخ

ثم تأتي الحاجة الى الأمن و الإستقرار و لايمكن للإنسان ان يتطور اذا كان مهتدا في أمنه و استقراره

و بعدها الحاجة الى الإحترام و تقدير و يليها تحقيق الذات حيث لايمكن تحقيق هذه الحاجات الا اذا حققت

الحاجة التي قبلها ابتداء من قاعدة الهرم الى قمته

¹- حريم حسن : نفس المرجع ، ص 66 ، بتصريف .

²- عباس علي : أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة لنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط 1 ، ص 175 ، بتصريف .

نظرية ذات العاملين : فريديريك هارزبرج :

[درست هذه النظرية العوامل ذات علاقة بالانتاجية الفرد ميدانيا و تقسيمها الى مجموعتين :

العوامل الوقائية :

تتعلق بالبيئة التي يقوم بها شخص بعمله مثل : المرتب . مكان العمل . الإضاءة ، التهوية الخ

العوامل الدافعية :

تتعلق بالعمل تشمل قضايا الإنجاز و التحصيل تحقيق الذات .

و ترى نظرية العاملين ان المجموعة الاولى ، العوامل الوقائية تسبب شعور بعدم الرضا عن العمل فإنه لاينتج

دافعية للعمل لدى الأفراد يعمل ذلك على تهيئة الجو المناسب .

و المجموعة الثانية تؤدي الى الشعور بالرضا و عدم وجودها لا يؤدي بالضرورة الى عدم وجود رضا ¹ [

ان الطريقة عدم العمل على تحقيق انتاجية افضل على المدى الطويل وفقا لما تراه هذه النظرية تمكن في

توفير العناصر الدافعة لدى الشخص .

[النظرية اليابانية : تعتمد في مبدئها و مفاهيمها على تطوير اليابانيين لأفكار

و من أبرز الصفات التي تتميز بها الإدارة في منظمات اليابانية هي :

. إتخاذ القرار محور الجماعة .

. التعليم و التدريب المستمر .

. التوظيف مدى الحياة .

. الصفة الأسرية تكون منظمة كأسرة واحدة

. المصلحة العامة .

¹- السهلي ماجد اللميع حمود : الأمن النفسي و علاقته بأداء الوظيفي ، دراسة مسحية على موظفي مجلس الشورى السعودي ، جامعة نايف ، 2007 ، ص 21 ، بتصريف

. العدالة و المساوات .

. الحفاظ على ممتلكات الدولة .

. التقاعد المبكر .¹

و من خلال استعراض النظريات السابقة تتضح العلاقة الشديدة بين الروح المعنوية و أداء العاملين ، و ذلك ان كل نظرية من هذه النظريات تبين تأثير الجوانب النفسية و المعنوية للعامل في ادائه .

5. مؤشرات الروح المعنوية :

[تقوم الروح المعنوية على شواهد و مؤشرات تمثل الأنشطة و التغيرات و التعليقات الشفوية و الثقة و الاجابة

على الأسئلة ثم تترجم هذه الشواهد الى نوع من التقييم للروح المعنوية

5.1. المؤشر الأول: السلوك العلمي الذي يعبر عنه دوران العمل و الإنتاجية و سرعة الإنتاج و منع الفاقد

الذي يعبر عن القلق و التأخير و الغياب .

5.2. المؤشر الثاني : ما يقوله العاملون و كيف يقولنا اراءهم و ردود افعالهم .

السياسة الخاصة بالروح المعنوية للعاملين :

يهتم معظم المديرين بأمر التنمية المحافظة على مستوى الروح المعنوية العالية بين العاملين و يحذرون اية

سياسة تهدف الى الاحتفاظ و الإرتفاع بمستوى تلك الروح المعنوية و هذه السياسة قد تقترح القيام بدراسات

دولية لإكتشاف مستويات و اتجاهات الروح المعنوية على ان بعض المديرين يؤكدون على ضرورة القيام

بدراسة دورية لإكتشاف الروح المعنوية .

6. تنمية الروح المعنوية و الحفاظ عليها :

ان سياسة الإدارة ترى الى الحفاظ بمستوى عالي من لروح المعنوية و هذه السياسة يؤديها المديرين على

أساس الحفاظ من المواقف الفلسفية و التي يناقشونها ، و التي يعبر عنها بعض التعبير الواضح و من

¹- عباس علي : المرجع السابق ، ص 68 ، بتصريف .

ناحية اخرى فان هذه السياسة قد تعبر ايضا عن درجة من درجات عدم الامان يشعر به المديرين ، هذه السياسة تقوم على اساس ان الروح المعنوية العالية هي دليل المشاركة من العمل و دليل على انخفاض ثقافات العمل .¹

7. قياس الروح المعنوية :

يمكن قياس الروح المعنوية بالطرق التالية :

7.1. [الإستبيان : يتضمن الإستبيان بعض الأسئلة و يوزع هذا الإستبيان على العمال و عليهم الإجابة

على هذه التساؤلات في أوقات فراغهم و اعادتها بعد ذلك و تمتاز هذه الطريقة لقياس الروح المعنوية بما يلي :

. طريقة سهلة و تمكنا من الحصول على اراء عدد كبير من العمال بتكاليف أقل و في وقت مناسب .

. تسهل تبويب و تحليل و تفسير اجابات العمال و استخلاص النتائج منها .

الإستبيان نوعين :

الإستبيان الموضوعي : يتضمن هذا النوع من الإستبيان الأسئلة و أمام كل سؤال منها عددا من الإجابات

ليختار العامل منها الإجابة المناسبة بحيث يضع العلامة المطلوبة أمام الإجابة المناسبة له .

الإستبيان الوصفي : يتضمن كذلك مجموعة من الأسئلة لكن يترك للعامل الحق في الإجابة باستخدام

العبارات و الكلمات التي يريدها .

و من اهم عيوبه قد تكون نتائج مظلمة نتيجة عدم اختيار العينة او عدم استطاعة العامل عن التعبير الفظي

او اللغوي .

7.2. المقابلة : هي المحادثة موجهة بين شخصين الأخصائي في المجال الصناعي و مجموعة العمال في

لمؤسسة الصناعية و هذه المقابلة تكون بهدف معرفة المشكلات التي يعاني منها العمال .

¹- فاروق عبده فليح و أخرون : السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، 2005 ، ط3 ، ص 112 ، بتصرف .

و من عيوبها خوف العمال من افصاح عن مشاعرهم و ارائهم الحقيقية حيث يرون ان هذا الإفصاح يضرهم في الإدارة.¹

8. دراسة سجلات المصنع :

[قد تكون سجلات المصنع دلالات هامة على العمال بالروح المعنوية العالية فدراسة سجلات الغياب لمعرفة معدلات الغياب للعمال و ايجازات المرضية و تمارض العمال بالإضافة الى عدد الشكاوي التي تقدم من العمال و كذلك متوسط انتاج العامل من حيث الزيادة او النقص عن المستويات الإنجاز العادية بالإضافة المعدلات الناقد في الخدمات الخاصة بالمصنع و نوع الإنتاج و مدى جودته و معدل الحوادث و طبيعتها]².

9. سبل تقوية الروح المعنوية :

[هناك عدة سبل او طرق تؤدي الى رفع و تحسين الروح المعنوية و زيادة الثقة بالنفس لدى الأفراد العاملين و الموظفين و من هذه الطرق مايلي :

- . تشجيع و ترغيب الأفراد العاملين و الموظفين على تحقيق أهدافهم بصورة تتلائم مع أهداف بشكل عام .
- . تحديد و توزيع و تقسيم المستويات و الوظائف الإدارية و المهام على العاملين بشكل يؤدي الى زيادة الإنتاج

. درجة الثقة لأفراد بأنفسهم و بمعلوماتهم و خبراتهم.³

. [توفير لأمن للمرؤوسين وتنمية الثقة في كفاءة المنظمة و أهدافها .

. تنمية التوافق بين العامل و زملاءه و تنمية الدافعية للعمل للأفراد العاملين .

¹ - الشيخ كامل محمد محمد العويضة : المرجع السابق ، ص164 . بتصريف
² - محمد شحاتة ربيع : علم النفس الصناعي و المهني ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005 ، ط2 ، ص 354 ، بتصريف .
³ - محمد سرور الحريري : ادارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2012 ، ط1 ، ص 193 ، بتصريف .

. اقامة جو مناسب بين أعضاء فيما بينهم و بين الإدارة حيث يسود بينهم التعاون و التفاهم .¹

مشاركة العمل في وضع هذه الخطة و هي اتخاذ القرار .

. [تقدير و كفاءة كل عامل بقدر انجازه حتى يحس بإهتمام و بالإعتبار ، خاصة تلك غير عادية و المبدعة

و أخذ بعين الإعتبار الفروق الفردية بين العاملين .

. اتاحة فرصة لكشف عن الإبداعات و الإبتكارات للعاملين .²

¹- عمر عبد الرحمان : العلاقات الإنسانية ، مكتبة تجارة و التعاون ، مصر ، 1986 ، ط1 ، ص 48 ، بتصرف

²- الزهراني نورة بنت عطية بن راشد : علاقة النمط القيادي بمدبرات المدارس بالروح المعنوية لمعلمات المرحلة الإبتدائية ، رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2009 ، ص 54 ، بتصرف

خلاصة :

تبين من خلال ما تطرقنا له في هذا العمل ان الروح المعنوية صفة متميزة للجماعة و هي ذلك الشعور الذي يجعل العمل راضيا عن عمله مقبلا عليه بحماسة و يكون على علاقة طبيعية مع رسائلهم؛ كما تطرقنا الى مظاهر الروح المعنوية ثم تعرجنا الى اهميتها ، و أهم النظريات و العوامل التي تساعد على رفع الروح المعنوية و في قياساتها و محدوداتها و سبل تقويتها ، حيث ينظر لأهمية هذه العناصر في الدراسة الحالية التي مهدت للقيام بالدراسة التطبيقية ، حيث تشاركها في الفصل الموالي للاجراءات الميدانية.

الأداء:

تمهيد :

تركز المنظمات الحديثة جهودها للارتقاء المستمر بمستوى أداء العاملين فيها ، تخصص جزء من ميزانياتها لايجاد السبل الكفيلة برفع الأداء و تحقيق مستويات انتاجية عالية، لذا فقد حظي موضوع الأداء باهتمام بالغ و شهد بحوثا مستمرا لايجاد حلول للمشكلات المتكلفة به .

و يعد الأداء مفهوما جوهريا مهما بالنسبة للمنظمات بشكل عام ، حيث يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه ، و تتنوع و تختلف مجالات الاداء في منظمات الأعمال تبعا لاختلاف أعمالها و طبيعة نشاطاتها ، لذا تسعى المنظمات الى بلورة منطلقات لقياس أدائها للوصول الى اطار العمل متكامل يعكس مستوى الأداء فيها بشكل شامل ، و سيتناول هذا المبحث الأداء من خلال التعرف على مفهوم الاداء و اهميته و عناصره ، مستوياته و تعريف تقييم الاداء و طرق التقييم .

1. تعريف الأداء :

• لغة :

أدى الشيء ، قام به ، أدى اليه الشيء ، أوصله اليه أو قضاة¹

• اصطلاحاً :

لقد حظي مفهوم الأداء باهتمام كبير من طرف الباحثين و الأكاديمين على الصعيد النظري و يعرف الأداء على انه الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة .

و يعتبر الاداء [المهام المكونة لوظيفة الفرد و التي يشبع بها متطلبات الوظيفة و غالباً ما يحدث تخالط بين الجهد و الأداء فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد]²

و يقصد بالأداء [قيام الفرد بالمهام و الأنشطة المختلفة التي يتكون منها عمله ، ويمكن التمييز بين ثلاثة ابعاد أو معايير يمكن من خلالها ان يقاس الاداء و هذه المعايير هي : كمية الجهد المبذولة ، نوعية الجهد ،نمط الأداء ، فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمية او العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية محددة]³

وهو ذلك الجهد الذي يبذله الفرد من اجل القيام بالوظيفة الموكلة له بحيث يحقق الاهداف التي سطرته المنظمة .

ويقصد به [نشاط يمكن الفرد من انجازه للمهمة او الهدف المخصص له بنجاح] .⁴

- ابن المنظور أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم :لسان العرب ،دار الصادر ،بيروت ، المجلد 14 ، ص 26¹

- أحمد صقر عاشور : السلوك الانساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، 2005 ، دط ، ص 25²
عيسى ابراهيم المعشر : اثر ضغوط عمل أداء العاملين ،مذكرة الماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا ، الاردن -- 2009 ، ص 31³

- حسين محمد الحراشة : ادارة الجودة الشاملة و الاداء الوظيفي ، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ، عمان ، 2014 ، ط1 ، ص 90⁴

2. عناصر الأداء :

- الموظف : و هو الذي يقوم بمهام مكتبية عامة [و من حيث مايمتلكه الموظف من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع].¹
- الوظيفة : و هي العمل الذي يقوم به الشخص بانتظام لكسب دخل منتظم ، كما ان الوظيفة تستدعي انواعا متفاوتة من الخبرات للحصول على الدخل و هي [من حيث ما تتضمنه من متطلبات وتحديات و ماتقدمه عمل].²
- [الموقف : وهي وفرة الموارد و الأنظمة الادارية و الهيكل التنظيمي و مناخ العمل].³
و توجد عناصر اخرى تتكون في مجموعها بما يعرف بالأداء :
- [المعرفة بالمتطلبات الوظيفية : و تشمل المهارة المهنية والمعارف العامة ، و المهارات الفنية و الخلفية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها .
- نوعية العمل : و تتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله و تشمل الاتقان و الدقة و الامتيازات و براعة و القدرة على تنفيذ العمل .
- كمية العمل : اي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل .
- المثابرة و الوثوق : و تشمل الجدية و التقاني في العمل و قدرة الموظف على تحمل المسؤولية و انجاز الاعمال في اوقاتها المحددة].⁴

الفايدي سالم : فرق العمل و علاقته بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية ،دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض ،رسالة دكتوراه ، جامعة نايف العربية بالعلوم الامنية ،السعودية ،2008 ،ص 83 [بتصرف]
- الفايدي سالم : نفس المرجع ، ص 83²
- الفايدي سالم : نفس المرجع ، ص 83³
- حسين محمد الحراشنة : المرجع السابق ،ص 93 [بتصرف]⁴

3. محددات الأداء :

يعتبر العديد من الباحثين ان الأداء ينتج من عدة عناصر من شأنها ان تؤثر ويطلق عليها محددات الأداء :

- [الجهد : و هو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم و الحافز و الذي يترجم الى الطاقة الجسمية و الحركية و العقلية التي بذلها العامل للأداء مهمته .
- القدرات : و تعني الخصائص و المهارات الشخصية اللازمة للأداء الوظيفة وتسمى بالكفايات الشخصية ،كالقدرة على التحمل و سرعة البديهية
- ادراك الدور : ويشير الى الاتجاه الذي يعتقد العامل انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله ،بحيث يتضمن هذا الفهم ترجمة لجهوده و القدرات و تسخيرها في العمل .¹

4. خطوات قياس الأداء :

الخطوة الأولى :

[التعرف على طبيعة العمل المراد قياس أداء العاملين فيه وهو يعني تحليل و تقييم الوظائف .

الخطوة الثانية :

تحديد أسس او معايير التقييم و اعلام المقيمين ، و لابد ان تكون هذه المعايير واضحة في اذهان الطرفين من العاملين و المشرفين و لاتخرج هذه الأسس عن :

الصفات الشخصية التي يتحلى بها العاملون : التي تؤثر على مستوى أدائهم ، و من تلك الصفات الروح و الرغبة و الحماس .

السلوك و التصرفات الفعلية التي يقوم بها العامل : مثل عدد المكالمات التي يستخدمها و الطلبات او الخدمات التي يقوم بها و ما ذلك من وحدات العمل .

- أحمد صقر عاشور : المرجع السابق ، ص 216 [بتصرف]¹

النتائج التي يصل اليها او يحققها العامل كانسبة الربح او التكلفة او مستوى رضا المتعاملين معه :

و ذلك حسب طبيعة العمل الذي يعمل فيها العامل او الوظيفة .

قياس الأداء بالطرق المناسبة : سواء بالملاحظة المباشرة او التقارير الاحصائية الشفوية او الكتابية .¹

الخطوة الثالثة :

[اطلاع رئيس العمل او المرؤوس و مناقشته بالتقرير عن أدائه .

الخطوة الرابعة :

اتخاذ الاجراءات المناسبة لتصحيح المسار و الخروج عن المعايير المحددة .²

5. تقييم الأداء

يعتبر تقييم الاداء ا انه عملية يقصد بها اعطاء ظاهرة معينة او اي شئ مادي محسوس او سلوك شخص قيمة محددة عن طريق استخدام الأدوات الموضوعية الدقيقة او الرجوع الى معايير ثابتة ،غالبا ماتكون نتيجة تجربة طويلة .

و هو [طريقة ذات طبيعة تتسم بالاستمرارية فالمسؤول العمل يراقب دائما تصرفات عماله داخل العمل و يرسم في نفسه صورة ايجابية او سلبية عنهم ، و لكن ما يحدث في العديد من المنظمات المتوسطة الحجم او الكبيرة هو وجود برنامج شاما و رسمي لتقييم الأداء و ذلك نظرا لنشاط المنظمة الواسع و كثرة عدد العاملين فيها .³

و هو عملية هادفة للتعرف على مدى تحقيق المنظمة لأهدافها المقررة و الخطط الموضوعية ، و استخلاص النتائج التي يتعين اتباعها لتصحيح الانحرافات و تحسين الأداء خلال الفترات الزمنية المحددة.

- منير نوري ،فريد كورتل :ادارة الموارد البشرية ، دار الفكر العربي ،قاهرة ،2013 ،ط1، ص ص 166 167 [بتصرف]¹

- منير نوري : تسيير الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2010 ،دط ، ص ص 125 126 [بتصرف]²

- سنان الموسوي : ادارة الموارد البشرية ، دار المجدلوي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 ،ط1، ص 161 .³

كما يمكن تعريف تقييم الأداء [هو تحليل أداء الفرد او العمال بكل مايتعلق من صفات بدنية او فنية او سلوكية و ذلك بهدف تحديد نقاط القوة و الضعف و العمل على تعزيز الاولى و معالجة الثانية كضمانة اساسية لتطوير أداء الموظفين].¹

و يمكن القول على ان تقييم الأداء هو مقارنة الاداء الفعلي بالمعايير المستهدفة و تحليل الانحرافات بين الاداء الفعلي و المعايير الموضوعية .

كذلك [هو عملية تحليل سلوك العاملين او الموظفين خلال فترة زمنية محددة و دورية و تحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد ويتم ذلك عن طريق الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر].²

أهمية تقييم الأداء :

1. يستخدم تقييم الأداء عند القرار منح الوظيف ترقية في وظيفية ،حيث يتضمن تقييم الأداء نظرة شاملة على أداء الموظف و انجازاته ، كما انه يساعد الأفراد العاملين للتأكد من صحة اختيارهم للوظيفة التي تلائمهم .

2. [اسلوب فعال فعال لزيادة الانتاجية حيث اثبتت التجارب و الدراسات ان تقييم الأداء التقليدي يؤدي بنتائج سلبية على الانتاج و الانتاجية العاملين .

3. تساهم في تخطيط الموارد البشرية سيما و ان المنظمة تعتمد مقاييس تقييم الأداء سنويا لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها و حاجاتها الفعلية للقوى البشرية .]³

¹ - مؤيد سعيد السالم : ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 ، ط1 ، ص 238 .
² - فيصل حسونة : ادارة الموارد البشرية ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، السعودية ، 2011 ، ط2 ، ص 147 .
³ - بودراع امينة : اخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين ، دراسة عينة في البنوك الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير كلية --- الاقتصادية و التجارية ، المسيلة ، 2013 ، ص 78 .

4. كما انها تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء و تطويره وكذلك يكشف هذا التقييم عن الاحتياجات المهنية للموظفين و مكامن القوة و الضعف عموما في جميع العناصر الانتاجية و بالتالي يمكن للمنظمة من تحسين و تطوي القدرات .
5. [تو فير فرص مناسبة لمعرفة الادارة العليا في وجود الخلل او الضعف البرامج و العماليات .] ¹
6. كذلك يوفر التواصل بين الموظفين و المديرين بحيث تتم المحادثات بسهولة ، و يشجع الموظفين على المناقشة و التماور بشكل دوري مع الادارة مما ينعكس بطريقة ايجابية على بناء علاقة طويلة بين الموظفين و مديهم .
7. [وضع نظام عادل للحوافز و الانجاز الفعلي للعامل و مدى قدرته عل تحقيق متطلبات و الواجبات المبذولة من قبلهم مصدقا لقوله تعالى >> و ليس للانسان الا ما سعى .
8. يساعد الادارة العليا بمعرفة الحقيقة الافراد العاملين لديها من حيث الخبرات و المهارات و القدرات ، اما التقييم الموضوعي فهو يساهم بمعرفة الفائض او النقص بالموارد البشرية .] ²
- أهداف تقييم الأداء :
- من الحلال الاطلاع على العديد من الدراسات يمكن القول بأن اهداف تقييم الأداء تتدرج في الأهداف التالية :
1. مساعدة اصحاب القرار لتحسين الأداء بصورة علمية و سليمة توصل الى جودة أفضل في الأداء .
- تطوير المؤسسة الشامل ، و التعرف على مشاكلها التي تعاني منها .

¹ - بودراع أمينة : نفس المرجع ، ص 78
 خضير كاظم حمود ، ياسين كاسب الحرشة : ادارة الموارد البشرية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، ط3 ، ص ص 152 153 [يتصرف
²

2. [تكوين مناخ من الثقة و التعامل الاخلاقي عن طريق تأكيد الاسس العلمية في التقييم و الموضوعية في اصدار الاحكام مما يبعد عن المنظمة احتمالات مما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين او اتهامات بالتفضيل بعضهم البعض لاعتبارات شخصية و ليست عامية او موضوعية .¹]
3. تخفيض مخاطر الأخطاء من خلال وضع الخطط و تقييم الأداء و تحقيق افضل مستوى من الرضا بين المستفيدين .
4. توحيد التصرفات اللازمة لوضع الخطط و تنفيذها و اعادة التخطيط ، التحقق من مدى قدرة المؤسسة على تحقيقي اهدافها ، وذلك من خلال ايجاد مجموعة من الاسس و الاساليب التي تقيس انجاز المؤسسة والتوصل لمواطن الضعف والقوة .
5. [تساعد امريين من تطوير لعلاقات مع العاملين و التقرب اليهم للتعرف على مشاكلهم و الصعوبات التي تواجههم في العمل .
6. دفع المدلين من تنمية مهاراتهم و امكانياتهم الفكرية حتى يمكنهم التوصل الى التقييم السليم والموضوعي للأداء .
7. دفع العاملين الى العمل باجتهاد و جدية و اخلاص حتى يتمكنو من الحصول على احترام و تقدير رؤسائهم .²]
8. شعور العاملين بالعدالة و بأن جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار .
9. التوثيق المنظم لتطور أداء العاملين و بالشكل الذي ينسجم مع القوانين .

¹- سنان الموسوي : المرجع السابق ، ص ص 238 239

²- طاهر محمود الكلالدة : تنمية ادارة الموارد البشرية ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، دط ، ص ص 189 190 [بتصرف] .

10. الطرق الاساسية لتقييم الأداء :

الطريقة الانشائية أو طريقة التقرير:

1. يقوم المشرف في اخر السنة بوصف أداء الموظف بتقرير كتابي يتضمن أداءه و جهوده و مهاراته و

سلوكياته ، كما ان هذه الطريقة تركز على النتائج و ليس على السلوك او الصفات .

2. [و قد يكون هذا التقرير وصفيًا او انشائيًا و مختصرًا و قد يكون تفصيليًا بحيث يشمل على وصف للمهام

التي قام بأدائها ، و نقاط القوة و الضعف فيها و النتائج العامة لعمله .]

الترتيب الرقمي او الرمزي :

يقوم المقيم بترتيب الموظفين تنازليًا من أحسن موظف الى أضعف موظف و ذلك وفقا لما يراه مناسبًا ، و

تتميز هذه الطريقة بالبساطة و السهولة في التطبيق ، خاصة اذا كان عدد الموظفين قليلا . [يستخدم في

طريقة الترتيب مدى يتراوح ما بين 1 الى 10 في حالة الترتيب الرقمي ، اما في حالة الترتيب الرمزي نرسم

من أ الى ر و يمثل الرقم 1 و الرمز ا أعلى درجة توافر بصفة معينة .]¹

المدى	
منخفض جدا	عالي جدا
10 الى ر	1 الى أ
07	2

طريقة الاختيار الاجباري :

¹ - منير نوري ، فريد كورتل : المرجع السابق ، ص 332

[تتقوم هذه الطريقة على جمع عدد كبير من العبارات التي تصف أداء الفرد و يتم توزيع تلك العبارات في

الثنائيات كل منها عن ناحيتين من النواحي غير مرغوب فيها مثال عن ذلك :

أ. هذا الشخص سريع الملاحظة و الفهم .

ب . انه شخص حاضر البديهية .

ج . هذا الشخص يميل الى التأجيل في انحاء القرارات الهامة .

د . من صفاته التردد في اوقات الأزمات .

ويتم وضع شفرة خاصة نحدد بها العبارات التي تغير أكثر أهمية و يطلب من المشرف ان يضع علامة

امام تلك العبارة الأكثر انطباقا عليه . [¹

طريقة الأحداث الحرجة و العلامات المحددة :

هي الطريقة القائمة على تحديد احتياجات رئيسية لكل مهمة ، حيث يقوم هنا المدير بمتابعة الأحداث و

الوقائع الضرورية ، التي تحقق النجاح أو الفشل للعمل من جهو الموظفين ، ومقابلتها بالاحتياجات الرئيسية

التي تم تحديدها في السابق . [و كذلك تعني رصد الحوادث المهمة سواءا الجيدة أو السيئة ، و يقصد

بالحدث الحرج ذلك الجزء من سلوك الفرد الذي يعد علامة محدد لنجاحه أو فشله .] ²

طريقة ادارة الأهداف :

و هي طريقة المشاركة من قبل المدير و الموظفين في تحديد الغايات و الواجبات التي سوف يقوم الموظف

بتحقيقها ، و قيام الموظف بالتقييم لنفسه بناءا على ما قام بانجازه خلال فترة زمنية محددة ، و برنامج جديد

يحتوي على أهداف أخرى و واجبات معينة لفترة أخرى مقبلة .

¹ - منير النوري ، فريد كورتل : المرجع سابق ، ص 333 ، [بتصرف]

² - فليبه و عبد المجيد : السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، ص 253

[و تقوم هذه الطريقة على اشراك العامل في تحديد الاهداف التي يجب أن يبلغها في عمله و يلخص

دوجلاس ماجر يجور هذا المنهج في خطوات :

يعد الموظف ملخصا للخطوط العريضة لوظيفته .

يحدد الموظف اهدافا معينة لفترة زمنية محددة كسنة اشهر و قد تكون انجاز قدر معين من الاعمال و

يناقش الموظف هذه الأهداف مع مسؤوله .

بعد انتهاء مهلة التقييم يقوم المرؤوس بتقييم نفسه موضحا ما انجزه من أعمال للوصول الى الأهداف التي

سبق تحديدها ¹

طريقة قوائم المراجعة :

[و تعني اختيار البديل المناسب من بين عدة بدائل ، يتم اعداد قائمة تحتوي على عدد من الاسئلة تتعلق

بسلوك الفرد في الاداء حيث يطلب من القائم بالتقييم ووضع علامة امام كل سؤال ، و تقوم بعدها ادارة

الموارد البشرية باعداد قيم لكل سؤال و تكون هذه القيم سرية ، في ما يلي نموذج هذه الأسئلة :

1 هل لديه أفكار جديدة ؟ هل هو مهتم حقيقة بالعمل ؟

2 هل يقف الى جانب مرؤوسيه ؟ هل هو مواظب على الحضور ؟

3 هل يتخذ قراراته بكفاءة ؟ هل لديه استعداد ذهني ؟ ²

طريقة المقارنة الثنائية :

[حسب هذه الطريقة يتم تقييم العاملين بمقارنة كل واحد منهم بالآخرين مقارنة زوجية و يكون عدد المرات

التي اختبر فيها الفرد هو الرقم الذي تحدد على أساسه الرتبة التي يمثلها بين الأفراد محل التقييم والمشكلة

¹ - فليه و عبد المجيد : المرجع نفسه ن ص 254

² - منير النوري : المرجع سابق ، ص ص 337 338 [بتصرف]

في استخدام هذه الطريقة هي الوقت التي تستغرقه في حالة كبر عدد الأفراد المطلوب تقييمهم كل ما زاد الأفراد كلما زادت المجموعات الثنائية أو مراتب المقارنة . [1

9. الصعوبات التي تعترض تقييم الأداء :

1 تأثر المدير بصفة معينة في المرؤوس :

و [قد يكون هذا الانطباع الايجابي أو السلبي الذي يحمله الفرد متأثراً بموقف معين خلال فترة التقييم وهذا الانطباع لا يكون صحيحاً ولا يكون ممثلاً لواقع حال الفرد ، ولا يعبر عن مستواه الحقيقي ، و هذا يؤثر على مصداقية تقييم الأداء]²

2 التشدد و التساهل من قبل المدير :

هناك العديد من المسؤولين يعتمدون أسلوب التساهل في تقييم الأداء فيمنحون العمال أعلى ما يستحقون من أدائهم بهدف تجنب حصول مشاكل فيما بينهم ، و يوجد بعض من المسؤولين الذين يعتمدون على أسلوب التشدد فيضعون تقديرات أقل مما يستحقها العامل لأسباب تعود الى شخصية المدير و تأهيله.³

3 التحيزات الشخصية للمسؤولين :

[العلاقات الشخصية بين المسؤول و العمال الذين لهم كفاءات و مؤهلات تعليمية أكثر من المسؤول ، حيث ان تحيز المسؤول لهاؤلاء الأفراد و منحهم تقديرات أعلى مما يستحقون واهمال الآخرين و اعطاهم تقديرات أقل مما يستحقون] .⁴

4 تآثر سلوك الأفراد في الفترة التي تسبق عملية التقييم :

¹- منير النوري ، فريد كورتل : المرجع سابق ، ص ص 335 336
²- سعد عامر أبو شندي : ادارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية ، دار اسامة ، الأردن ، 2011 ، ط1 ، ص 108 [بتصرف]
³- سعد عامر أبو شندي : نفس المرجع ، ص 109 [بتصرف]
⁴- سعد عامر أبو شندي : نفس المرجع ، ص 109 [بتصرف]

يتم التقويم عادة في فترة زمنية تمتد من ستة أشهر الى سنة كاملة ، في بعض الأحيان أو الحالات يتاثر المسؤول بمستوى أداء الفرد في الفترة الأخيرة التي تسبق التقويم مباشرة ،فاذا كان مستوى الأداء مرتفع في هذه الفترة فان المدير يعطي تقديرا مرتفعا حتى و لو كان أداء الفرد غير جيد أو ليس في المستوى المطلوب ¹ [

5 الإتجاه نحو اعطاء التقديرات المتوسطة :

[هنا يحاول المسؤول اعطاء تقديرات متوسطة لكل العمال شعورا منهم بأن جميعهم يتمتعون بمستويات تتمحور حول الوسط ، و ذلك يعود لعدم قدرة المسؤول عن تحديد الفروقات بين المعلمين و هذا يؤدي الى تنشيط الابداع و التميز لديهم] ²

الإتجاه نحو اعطاء تقديرات مرتفعة :

[عندما يكون المدير ذو شخصية ضعيفة أو عدم توافر سجلات أداء سنوية للمعلمين لديه ، فانه يميل لوضع تقديرات مرتفعة لجميع المعلمين تجنباً لحدوث مشاكل معهم و تعرض للنقد] ³

¹ - سعد عامر أبو شندي: نفس المرجع ، ص 109 [بتصرف]
² - سعد عامر أبو شندي : نفس المرجع ، ص 109 [بتصرف]
³ - سعد عامر أبو شندي :نفس المرجع ، ص 109 [بتصرف]

الفصل الثالث:

الإطار الميداني للدراسة.

تمهيد :

كما سوف نتطرق في الجانب التطبيقي لموضوع بحثنا من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة تعاونية الحبوب و التبن و الشعير لمنطقة تيارت قصد التعرف على طبيعة سير نظام الروح المعنوية في المؤسسة بين العاملين حيث تم الاعتماد على الاستمارة في جمع المعلومات من العاملين بالمؤسسة على طريق تقسيمها واسترجاعها وهذا المعرفة العلاقة بين المتغيرين.

الدراسة الميدانية: تزيد الدراسة الميدانية في أهمية البحث كونها تمثل صحة بياناته حيث تتيح للباحث اخذ صورة عن الظروف الميدانية .

مجال الدراسة :

المجال المكاني :

نشأة مؤسسة تعاونية الحبوب و التبن و الشعير منذ الإستعمار مقرها ولاية تيارت و قد مرت بعدة تسميات من بينها :

. تعاونية الحبوب .

. تعاونية الحبوب و التبن و الشعير .

COPA AGRECOL -

COOPA AGRECOL DU BLe DE LA REGION DE TIARET -

. والآن اصبح اسمها تعاونية الحبوب و الخضر الجافة تيارت

حيث تقوم ببيع مختلف الحبوب القمح لين ، شعير ، خرطال ، الحبوب الجافة [الباقوليات ، الأسمدة ، الأدوية المتعلقة بالفلاحة .]

تهدف الى تقديم خدمات بين الديوان المهني للحبوب و الفلاح .

طريقة التواصل مع العمال : هناك مصلحة بالمؤسسة تسمى بمصلحة المستخدمين يتم التواصل عن طريقها بكافة العمال التابعين لها .

المجال البشري :

يعتبر المجال البشري للدراسة المجتمع الأصلي الذي نضيف على أفراده مختلف الوسائل لجمع البيانات الموضوعية و الواقعية منهم ،حيث تضم هذه المؤسسة 346 عامل .

المجال الزمني :

لقد مرت فترة التريص في مؤسسة تعاونية الخضر و الحبوب الجافة بثلاثة مراحل :

المرحلة الأولى :كانت في منتصف أفريل تمثلت في خارجات إستطلاعية واللقاء مع المسؤول تعاونية الحبوب و التحدث معه من أجل الموافقة على إجراء هذه الدراسة .

المرحلة الثانية :

في نفس شهر أفريل حيث تم جمع المعلومات حول نشأة المؤسسة و هدفها و الدور الذي تقوم به المؤسسة .

المرحلة لثالثة :

كانت في شهر ماي حيث تم النزول بالإستمارات الميدان و توزيعها .

المرحلة الرابعة

في 8 ماي 2022 تم استرجاع الإستمارات .

منهج الدراسة :

يعرف المنهج على أنه الطريق الذي يحتوي على مجموعة منظمة من القواعد التي يتبعها الباحث للوصول إلى المعرفة.

نظرا لهذه الدراسة موجهة لمعالجة ظاهرة الروح المعنوية و علاقتها بأداء العاملين اعتمدنا على المنهج الكمي لأنه الأنسب و يتماشى مع طبيعة الموضوع ، ويعرف المنهج الكمي أنه البحث التجريبي المنهجي لظاهرة يمكن ملاحظتها على نحو ما ، و تكمينها بواسطة أدوات إحصائية ، أو بواسطة تقنيات الكومبيوتر، يهتم بجمع البيانات و النتائج¹.

أدوات جمع الموضوع :

الإستمارة :

حيث أنها نموذج تضم مجموعة من الأسئلة توجه الى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول الموضوع.

وقد تم تصنيف الإستمارة الى أربعة محاور :

المحور الأول : ويضم البيانات الشخصية > الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، نمط الوظيفة .<

¹ ريماء ماجد :منهجية البحث العلمي ،مؤسسة فريديش للنشر و التوزيع ،لبنان ،2012 ، د ط ، ص 47

المحور الثاني : و يحتوي على أسئلة خاصة بالفرضية الجزئية الأولى .

المحور الثالث : ويحتوي على خمسة أسئلة خاصة بالفرضية الجزئية الثانية .

المحور الرابع : و يضم 8 أسئلة و خاصة بالمتغير التابع .

الملاحظة :

تعرف على أنها نشاط يقوم به الباحث من خلال المراحل المتعددة التي يمر بها بحثه فهو يجمع الحقائق التي تساعده على تعيين المشكلة و تحديدها و طلك عن طريق إستخدام الحواس ، كما أنها ساعدتنا في التواصل و الإتصال بين العاملين .

كيفية اختيار العينة :

تعتبر العينة مجموعة جزئية من مجتمع البحث ¹ ، حيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله ، وبواسطة المعلومات المتوصلة إليها من طرف المؤسسة توصلنا أنه لايمكننا الوصول الى كافة عناصر المجتمع الأصلي هذا مادفعنا الى إختيار العينة أخذنا $\frac{1}{6}$ من المجتمع الإحصائي بطريقة قصدية أي أن العينة قصدية .

الجدول رقم 1: يبين العلاقة بين الذهاب إلى العمل بروح عالية وتقييم الأداء داخل المؤسسة :

تقييم أداء المؤسسة								ذهاب العمال الى العمل بروح عالية
المجموع		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	24	8,33	2	33,33	8	58,33	14	
100	22	22,72	5	54,54	12	22,72	5	أحيانا
100	12	58,33	7	16,66	2	25	3	لا
100	58	24,13	14	37,93	22	37,93	22	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى 37,93% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، مقابل نفس

النسبة منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 24,13% منهم صرحوا ،أداء المؤسسة ضعيف .

¹ - سماح سالم سالم :البحث الإجتماعي ، الأساليب ، المناهج ، الإحصاء ،دار الثقافة للنشر و التوزيع ، ط1 ، الأردن ، 2012 ، ص 172 .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 58,33% ممن قالوا إنهم يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية و صرحوا أن أداء المؤسسة جيد مقابل 33,33% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 8,33% منهم فقط صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .و نجد في حين أن 58,33% ممن صرحوا أنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية عالية و يرون أن أداء المؤسسة جيد ولكن عددهم قليل 2 فقط مقابل 16,66% منهم يرون أن أداء المؤسسة متوسط في حين 25% منهم يرون أن أداء المؤسسة ضعيف . ونجد لدى العمال الذين صرحوا أنهم يحبون العمل بروح معنوية عالية أحيانا 54,54% منهم قالوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 22,72% منهم للذين قالوا إن أداء المؤسسة ضعيف . نلاحظ أن أكبر نسبة هي 58,33% للذين يذهبون الى العمل برح معنوية عالية و يرون أن أداء المؤسسة جيد وهذا منطقي لأنهم يؤدون عملهم بشكل جيد و بنفس النسبة للعمال صرحوا أنهم لا يذهبون الى العمل بروح معنوية عالية صرحوا أن أداء المؤسسة أداء جيد إلا أن عددهم قليل 2 فقط ، ونجد أن أكبر نسبة أيضا من الذين يرون أن أداء المؤسسة ضعيف 25% نجدها لدى الذين لا يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية كونهم لا يحبون العمل أو لا يحبون مؤسستهم .

الجدول رقم 2 يبين العلاقة بين ذهاب إلى العمل بروح معنوية عالية و الإنتاج يغطي الطلب :

المجموع		الإنتاج يغطي الطلب						ذهاب العمال الى العمل بروح عالية
		لا		أحيانا		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم أحيانا لا المجموع
100	24	8,33	2	45,83	11	45,83	11	
100	22	18,18	4	63,63	14	18,18	4	
100	12	25	3	41,66	5	33,33	4	
100	58	15,51	09	51,72	30	32,75	19	

يشير الإتجاه العام للجدول ان أفراد العينة صرحوا أن 51,72% ان الانتاج يغطي الطلب في المقابل 32,75% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل وبنسبة 15,51% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب, وعند دخول الي الخانات التقاطع نجد أن 63,63% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا و أن الذهاب الي العمل بروح معنوية عالية أحيانا كذلك في مقابل 18,18% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب في المقابل 18,18% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب وتليهذهي النسبة 45,83% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب وأنهم يذهبون الي العمل بروح عالية يرون أن الانتاج يغطي الطلب و في المقابل 45,83% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا بينما 41,66% ممن صرحوا أنهم لا يذهبون الي العمل بروح عالية وأن الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل 33,33% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب مقابل 25% ممن قالوا أن الانتاج لا يغطي الطلب.

نرى أن هناك نسبة كبيرة يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية أحيانا و يرجع ذلك إلى توفر الظروف المناسبة داخل المؤسسة كذلك الإنتاج يغطي الطلب أحيانا .

الجدول رقم 3 يبين العلاقة بين ذهاب العمال إلى العمل بروح عالية وتلقى المكافآت من طرف الإدارة:

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من الإدارة						ذهاب الى العمل بروح عالية
		لا		أحيانا		نعم		
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
100	24	3	12,5	13	54,16	8	33,33	نعم
100	22	6	27,27	10	45,45	6	27,27	أحيانا
100	12	5	41,66	7	58,33			لا
100	58	14	24,13	30	51,72	14	24,13	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72 % من الذين يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا فقط في المقابل نجد أن 24,13 % من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 24,13 % منهم قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد 58,33 % منهم صرحوا أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل هذه النسبة نسبة 41,66 % مما قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأنهم لا يذهبون الى العمل بروح عالية ، و بنسبة 54,16 % صرحوا أنهم يذهبون الى العمل بروح عالية و أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وفي المقابل و بنسبة 33,33 % صرحو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، في مقابل و بنسبة 12,4 % قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، بينما 45,45 % صرحو انهم أحيانا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة، في مقابل و بنسبة 27,27 % صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 27,27 % . ممن قالو أنهم أحيانا يذهبون بروح عالية و لا يتلقون اي مكافآت من طرف الإدارة

ان أكبر نسبة كانت للذين صرحوا أنهم أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ولا يذهبون بروح عالية وهناك من العمال من صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من الإدارة لكن بنسبة قليلة في مقابل هناك عمال لا يتلقون مكافآت و هذا يؤدي الى تراجع ا و ذهاب العمال الى العمل بروح معنوية منخفضة لذا المكافآت لها دور في الروح المعنوية ,لأداء .

الجدول رقم 4 يبين العلاقة بين ذهاب إلى العمل بروح عالية و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة :

الى العمل بروح عالية :

للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين المنطقة								ذهاب الى العمل بروح عالية	
المجموع		لا		أحيانا		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم	
100	24	4, 16	1	20, 83	5	75	18		
100	22	22, 72	5	31, 81	7	45, 45	10		أحيانا
100	12	16, 66	2	50	6	33, 33	04		لا
100	58	13, 79	8	31, 03	18	55, 17	32	المجموع	

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 55,17% من أفراد العينة قالو أن للمؤسسة سمعة حسنة ، وفي مقابل 31,03% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، في مقابل وبنسبة 13,79% صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة، وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 75% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة و أنهم يذهبون الى العمل بروح عالية مرتفعة ،وتليه هذه النسبة نسبة 20,83% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، في المقابل و بنسبة 4,16% فقط من أفراد العينة صرحوا أنهم يذهبون بروح معنوية الى العمل لكن قالو أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة وهم 1 فقط ،وتليه

نسبة 50% فقط ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وأنهم لا يذهبون بروح معنوية مرتفعة ،بينما 33,33% من العمال الذين صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ،بعد ذلك نجد أن 16,66% صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة ، في مقابل 45,45% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ، وبنسبة 31,81% من العمال قالوا للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما وأنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية في مقابل بنسبة 22,72% يرون ان ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

إن أغلب العمال صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وأنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية و هذا منطقي و هناك من العمال من يرى أن للمؤسسة سمعة حسنة لكن لا يذهبون الى العمل بروح معنوية ممكن بسبب عدم الرغبة في العمل و ا،و نرى أن هناك نسبة من يرون أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة و انهم يذهبون الى العمل بروح معنوية لكن نسبة قليلة جدا وهي 4,16%.

الجدول رقم 5 يبين العلاقة بين الرفع من معنويات و تقييم أداء المؤسسة :

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						الرفع من المعنويات
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	19	15,78	3	15,78	3	68,42	13	الثقة بالنفس
100	19	42,10	8	36,84	7	21,05	4	عدم الخوف
100	20	15	3	60	12	25	5	الإستفادة من التحديات و الصعوبات
100	58	24,13	14	37,93	22	37,93	22	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى 37,93% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، مقابل نفس النسبة منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 24,13% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 68,42% ممن قالوا إن الثقة بالنفس ترفع من المعنويات و صرحو أن أداء المؤسسة جيد مقابل 15,78% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 15,78% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .و نجد في حين أن 60% صرحوا أن الإستفادة من التحديات و الصعوبات ، و يرون أن أداء المؤسسة جيد وفي المقابل 25% وعددهم 5 فقط منهم يرون أن أداء المؤسسة جيد في حين 15% منهم يرون أن أداء المؤسسة ضعيف .

ونجد لدى العمال الذين صرحوا أن عدم الخوف يرفع من معنوياتهم وقيموا أداء المؤسسة بالضعيف بنسبة 42,10% مقابل 36,84 ممن قيموا أداء المؤسسة بالمتوسط ، و في المقابل و بنسبة 21,05% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف وهم 44 فقط .

نلاحظ أن أكبر نسبة هي 68,42% للذين يرون أن الثقة بالنفس ترفع من الروح المعنوية و يرون أن أداء المؤسسة جيد وهذا منطقي لأنهم يؤدون عملهم بشكل جيد و بنسبة 25% للعمال صرحوا أنهم يستفيدون من التحديات و الصعوبات من أجل رفع الروح المعنوية صرحوا أن أداء المؤسسة أداء جيد إلا أن عددهم قليل 5 فقط ، ونجد أن أكبر نسبة أيضا من الذين يرون أن أداء المؤسسة ضعيف 15% نجدها لدى الذين يستفيدون من التحديات و الصعوبات من أجل الرفع المعنويات .

الجدول رقم 6 يبين العلاقة بين الرفع من معنويات أثناء العمل و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة:

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة						رفع من المعنويات
		لا		أحيانا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الثقة بالنفس
100	19	21,05	4	57,89	11	21,05	4	
100	19	42,10	7	42,10	7	26,31	5	عدم الخوف
100	20	15	3	60	12	25	5	الاستفادة من التحديات والصعوبات
100	58	24,13	14	51,72	30	24,13	14	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72% من الذين أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة في المقابل نجد أن 24,13% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 24,13% منهم قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد 60% منهم صرحوا أنهم أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل هذه النسبة 25% مما قالو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأن الإستفادة من التحديات و الصعوبات ترفع من الروح المعنوية ، و بنسبة 15% صرحوا أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وتلي هذه النسبة 57,89% صرحو أنهم أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، في مقابل و بنسبة 21,05% قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، بينما 21,05% صرحو انهم أحيانا مايتلقون مكافآت من طرف الإدارة، في مقابل و بنسبة 42,10% صرحوا أنهم أحيانا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 42,10% ممن قالو أن الثقة بالنفس ترفع الروح المعنوية و لا يتلقون اي مكافآت من طرف الإدارة .

ان أكبر نسبة كانت للذين صرحوا أنهم أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وانهم يستفيدون من التحديات و الصعوبات من أجل رفع من معنوياتهم عالية وهناك من العمال من صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من الإدارة لكن الثقة بالنفس هي التي ترفع من معنوياتهم الاو بنسبة قليلة في مقابل هناك عمال لايتلقون مكافآت و عدم الخوف يجعلهم يرفعون من معنوياتهم

الجدول رقم 7 يبين العلاقة بين الرفع من المعنويات أثناء العمل و الإنتاج يغطي الطلب :

المجموع		الإنتاج يغطي الطلب						الرفع من المعنويات
		لا		احيانا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	الثقة بالنفس
100	19			52, 63	10	47, 36	9	
100	19	31, 57	6	47, 36	09	21, 05	4	عدم الخوف
100	20	15	3	55	11	30	6	الإستفادة من التحديات و الصعوبات
100	58	15, 51	9	51, 72	30	32, 75	19	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول ان أفراد العينة صرحوا أن 51,72% ان الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل 51,72% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل 32,75% ممن صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب ، وبنسبة 15,51% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب, وعند دخول الي الخانات التقاطع نجد أن 55% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا و أن للإستفادة من تحديات و الصعوبات تساعد في الرفع من المعنويات ، في مقابل 30% منهم صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب في المقابل 15% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب وتلي هذي النسبة 52,63% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب والثقة بالنفس ترفع من المعنويات و يرون أن الانتاج يغطي الطلب

أحيانا و في المقابل 47,36% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب بينما في المقابل لم يصرح أي فرد من أفراد العينة ,في المقابل 47,36% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا وأن عدم الخوف يساعد في الرفع من المعنويات ،مقابل 31,57 % مقابل 21,5% ممن قالوا أن الانتاج يغطي الطلب. إن أكبر صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا وأن الإستفادة من التحديات و الصعوبا ترفع من معنويات العامل نستنتج أن هناك عوامل يجب على العامل أن يتحلى بها مثل الثقة بالنفس و عدم الخوف لكي يرفع من معنوياته و يقدم أحسن أداء في المؤسسة .

الجدول رقم 8 يبين العلاقة بين الرفع من المعنويات أثناء العمل و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة :

المجموع		للمؤسسة سمعة حسنة في اواسط المواطنين						الرفع من المعنويات
		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الثقة بالنفس
100	23	10, 52	2	15, 78	3	73, 68	14	
100	11	15 ,78	3	36,84	7	47, 36	9	عدم الخوف
100	24	15	3	40	9	45	9	الإستفادة من التحديات والصعوبات
100	58	13, 79	8	31,03	18	55 ,17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 55,17 % قالو أن للمؤسسة سمعة حسنة ، وفي مقابل 51,03% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، في مقابل وبنسبة 13,79% صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة، وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 73,68% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة و أن الثقة بالنفس تزيد في الرفع من المعنويات ،وتليه هذه النسبة نسبة 15,78% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، في المقابل و بنسبة 10,52% من أفراد العينة صرحوا أن الثقة بالنفس ترفع المعنويات لكن قالو أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة ،ووتليه نسبة 47,36 % فقط

ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وأن عدم الخوف يساعد في الرفع معاويات ،بينما 36% من العمال الذين صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعاما فقط ،بعد ذلك نجد أن 15,78% أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة ، في مقابل 45% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ، وبنسبة 40% قالوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة نوعاما و يرون أن التحديات و الصعوبات تساعد في رفع من المعاويات في مقابل بنسبة 15 % يرون ان ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

إن أغلب العمال صرحو أن للمؤسسة سمعة حسنة وأن الثقة بالنفس تساهم بشكل كبير في الرفع من المعاويات و هناك من العمال من يرى أن للمؤسسة سمعة حسنة لكن عدت الخوف ساهما في الرفع من معاوياتهم ، و نرى أن هناك نسبة من يرون أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

الجدول رقم 9 يبين العلاقة بين تقييم الروح المعنوية في العمل و تقييم أداء داخل المؤسسة :

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						كيفية تقييم الروح المعنوية في العمل
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	المرتفعة أحيانا منخفضة المجموع
100	23	4, 34	1	30,43	7	65, 11	15	
100	24	29 ,16	7	50	12	20, 83	5	
100	11	54, 54	6	27,27	3	18,18	2	
100	58	24, 13	14	37, 93	22	37, 93	22	

يشير الإتجاه العام للجدول إلى أن 37,93% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة جيد مقابل نفس النسبة منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 24,13% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف . وعند الدخول إلى خانات النطاق نجد أن 65,11% ممن قالوا أن أداء المؤسسة جيد وتكون الروح المعنوية في العمل مرتفعة مقابل 30,43% منهم قالو أن أداء المؤسسة متوسط مقابل ممنهم

4,34 % منهم قالو أن أداء المؤسسة ضعيف ، و تلي هذه النسبة نسبة 54,54% منهم صرحوا أن الروح المعنوية منخفضة وأن أداء المؤسسة ضعيف مقابل 27,27 % منهم قالوا أن أداء المؤسسة متوسط في مقابل 18,18% ممن قالو أن أداء المؤسسة جيد ، وتلي هذه النسبة نسبة 50% ممن صرحوا أن الروح المعنوية مرتفعة أحيانا وأداء المؤسسة متوسط مقابل 29,16% ممن قالوا أداء المؤسسة ضعيف .

نلاحظ أن أكبر نسبة هي 65,11% هي للعمال الذين يذهبون إلى العمل بروح عالية ويرون أن أداء المؤسسة جيد وهذا منطقي لأنهم يحبون عملهم و يؤديونه بشكل جيد و هناك نسبة مرتفعة 54,54% ممن قالوا أنهم لا يذهبون إلى عملهم بروح معنوية عالية و أن أداء المؤسسة ضعيف و هذا نابع من كونهم لا يحبون عملهم و لا يحبون مؤسستهم .

الجدول رقم 10 يبين العلاقة بين الرفع من المعاويات أثناء العمل وتلقي العمال مكافآت من طرف الإدارة :

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة						كيفية الرفع من المعاويات أثناء العمل
		لا		أحيانا		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	23	13, 04	3	39, 13	9	47, 82	11	مرتفعة
100	11	54,54	6	27,27	3	18,18	2	أحيانا
100	24	54, 54	5	75	18	4 ،1	1	منخفضة
100	58	24, 13	14	51 ,72	30	24, 13	14	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن 51,72% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من ذرف الإدارة أحيانا ، مقابل 24,13 % ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة و بنفس المسبة ممن صرحوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة ،

و عد الدخول إلى خاناتن التقاطع نجد أن 75 % ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا و 54,54% قالو أنهم يذهبون إلى العمل بروح معنوية منخفضة و أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 4,1% فقط من صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وتلي هذه النسبة نسبة 54,54% ممن صرحوا انهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة مقابل 27,27% ممن يذهبون الى العمل بروح معنوية مرتفة أحيانا و أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 18,18% قالوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة .في حين نجد أن 47,82% ممن صرحوا أنهم يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية و يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 39,13% ممن صرحا أنهم أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 13,04 % ممن صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

إن أغلب العمال صرحوا أن العمال أحيانا فقط يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأحيانا فقط يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية ، يعني أنه كلما كان التحفيز في المؤسسة أكثر زاد إرتفاع الأداء .

الجدول رقم 11 يبين العلاقة بين الرفع من المعنويات والإنتاج يغطي الطلب :

الرفع من المعنويات	الإنتاج يغطي الطلب						المجموع	
	نعم		أحيانا		لا			
مرتفعة	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
	11	47, 82	12	52 ,17			23	100
أحيانا	6	12	12	44	8	32	25	100
منخفضة	2	20	9	70	1	10	10	100
المجموع	19	32, 75	30	51 ,72	9	15, 51	58	100

يشير الإتجاه العام للجدول ان أفراد العينة صرحوا أن 51,72% ان الانتاج يغطي الطلب أحيانا فقط في المقابل 32,75% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب في المقابل وبنسبة 15,51% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب, وعند دخول الي الخانات التقاطع نجد أن 70% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا و أنهم يذهبون الي العمل بروح معنوية منخفضة، في مقابل 20% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب في المقابل 10% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب وتليه هذيه النسبة نسبة 52,17% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب وأنهم يذهبون الي العمل بروح عالية يرون أن الانتاج يغطي الطلب و في المقابل 47,82% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا بينما هناك بعض الأفراد لم يصرحوا أنهم يذهبون الي العمل بروح عالية وأن الانتاج لا يغطي الطلب في المقابل 44% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا ،مقابل 32% ممن قالوا أن الانتاج لا يغطي الطلب.مقابل 12% منهم صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب .

ان أغلب العمال صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا وأنهم يذهبون الي العمل بروح معنوية عالية نستنتج أنه كلما كانت روح معنوية عالية زاد الإنتاج و هناك من صرحوا أنهم يذهبون بروح معنوية و ان الإنتاج يغطي الطلب .

الجدول رقم 12 يبين العلاقة بين الرفع من الروح المعنوية في أداء العمل و للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة :

المجموع		للمؤسسة سمعة حسنة						الرفع من المعنويات
		لا		أحيانا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	مرتفعة
100	23	4, 34	1	30, 43	4	65, 21	15	
100	24	20, 83	5	29, 16	7	50	12	متوسطة
100	11	18, 18	2	36, 36	4	45, 45	5	منخفضة
100	58	13, 79	8	29, 31	17	55, 17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 55,17 % قالو أن للمؤسسة سمعو حسنة ، وفي مقابل 29,31% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة أحيانا ، في مقابل وبنسبة 13,79% صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة، وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 65,21 % ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وذهاب إلى عمل بروح معنوية مرتفعة ،وتليه هذه النسبة نسبة 30,43%ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، في المقابل و بنسبة 4,34% من أفراد العينة صرحو أنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية مرتفعة ولكن قالو أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة ،وتليه نسبة 50 % فقط ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وأنهم يذهبون إلى العمل بروح معنوية متوسطة ،بينما 29,16% من العمال الذين صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة أحيانا فقط ،بعد ذلك نجد أن 45,45 % أن للمؤسسة سمعة حسنة و أنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية منخفضة ، في مقابل 36,36 ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، وبنسبة 18,18 % قالوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة و يذهبون الى العمل بروح معنوية منخفضة .

إن أغلب العمال صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة وأنهم يذهبون الى العمل بروح معنوية مرتفعة وهناك من العمال من يرى أن للمؤسسة سمعة حسنة لكن يذهبون بروح معنوية منخفضة وهم 5 فقط.

الجدول رقم 13 يبين العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العامل مناسبة لإنجاز العمل و تقييم أداء المؤسسة :

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						الظروف التي تشتغل فيها مناسبة للإنجاز
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	21	9, 52	2	28, 57	6	61, 90	13	
100	25	20	5	48	12	32	8	نوعا ما
100	12	58, 33	7	33, 33	4	8, 33	1	لا
100	58	24, 13	14	37, 93	22	37, 93	22	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى 37,93% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، مقابل نفس النسبة منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 24,13% منهم صرحوا أ،أداء المؤسسة ضعيف . وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 61,90% ممن قالوا إن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لأنجاز عملهم ،و صرحوا أن أداء المؤسسة جيد مقابل 28,57% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 9,52% منهم فقط صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .و نجد في حين أن 58,33% ممن صرحوا أن الظروف التي يشتغلون فيها غير مناسبة لإنجاز عملهم و يرون أن أداء المؤسسة ضعيف ولكن عددهم قليل 7 فقط مقابل 33,33% منهم يرون أن أداء المؤسسة متوسط في حين 8,33% منهم يرون أن أداء المؤسسة جيد .

ونجد لدى العمال الذين صرحوا أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة أحيانا 48% منهم قالوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 32% منهم للذين قالوا إن أداء المؤسسة جيد في مقابل 20 % منهم صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف.

نستنتج أن أكبر نسبة هي للذين تناسبهم الظروف لإنجاز عملهم و صرحوا أن أداء المؤسسة جيد لا يذهبون الى العمل بروح معنوية عالية صرحوا أن أداء المؤسسة أداء جيد إلا أن عددهم قليل 2 فقط ، ونجد أن أكبر نسبة أيضا من الذين يرون أن أداء المؤسسة 58,33 % نجدها لدى الذين لاتناسبهم الظروف لإنجاز عملهم كونهم لا يحبون العمل أو لا يحبون مؤسستهم .

الجدول رقم 14 يبين العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العمال مناسبة لإنجاز عملهم و تلقي العمال مكافآت من طرف الإدارة :

المجموع	تلقي العمال مكفئات من طرف الإدارة							الظروف التي تشتغل فيها مناسبة للإنجاز
	لا		نوعاما		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	22	18 ,18	4	40, 90	9	40 ,90	9	نعم
100	24	25	6	62, 5	15	12, 5	3	نوعا ما
100	12	33, 33	4	58 ,33	7	8 ,33	1	لا
100	58	24, 13	14	53, 44	31	22, 41	13	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى أن 53,44% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا فقط مقابل 24,13% ممن صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة مقابل 22,41% ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة . و عند الدخول إلى خانات نجد أن 62,5 % ممن صرحوا أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لإنجاز العمل و صرحوا أنهم يتلقون

مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ،مقابل 12,5 % منهم صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة مقابل 25 % ممن صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وتلي هذه النسبة 58,33% صرحوا أنهم لايشغلون في ظروف مناسبة ويتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ،مقابل 33,33% ممن لايتلقون مكافآت في الإدارة مقابل 8,33% ممن يتلقون مكافآت من طرف الإدارة .في حين أن 40,90% ممن صرحوا أنالظروف التي يشغلون فيها مناسبة لإنجاز عملهم مقابل 40,90 % ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ، مقابل 18,18% ممن صرحو أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

ان أغلب العمال صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأن الظروف التي يشغلون فيها مناسبة نوعا ما نستنتج أن كلما كانت الظروف ملائمة و توجد مكافآت من طرف الإدارة يرتفع الأداء في المؤسسة ، وهناك نسبة قليلة ممن صرحو أنهم لايتلقون مكافآت ظروف التي يشغلون فيها غير مناسبة.

الجدول رقم 15 يبين العلاقة بين الظروف التي يشتغل فيها العمال لإنجاز العمل والإنتاج يغطي الطلب:

المجموع		الإنتاج يغطي الطلب						الظروف التي تشتغل فيها مناسبة للإنجاز
		لا		نوعا ما		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	مرتفعة
100	23	4,34	1	30,43	4	65,21	15	
100	24	20,83	5	29,16	4	50	12	حيانا
100	11	18,18	2	36,36	7	45,45	5	منخفضة
100	58	13,79	8	29,21	4	55,17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول ان أفراد العينة صرحوا أن 55,17% ان الانتاج يغطي الطلب في المقابل 29,21% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل 13,79% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب، وعند دخول الي الخانات التقاطع نجد أن 65,21% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب و أن الذهاب الي العمل بروح معنوية مرتفعة كذلك في مقابل 30,43% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا في المقابل 4,34% فقط ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب وتلي هذي النسبة 50% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب وأنهم يذهبون الي العمل بروح عالية أحيانا و أن الانتاج يغطي الطلب و في المقابل 29,16% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب بينما 20,83% ممن صرحوا أن الانتاج لا يغطي الطلب، في المقابل 45,45% ممن صرحوا أن الانتاج يغطي الطلب مقابل 36,36% ممن قالوا أن الانتاج يغطي الطلب أحيانا و أنهم يذهبون الي العمل بالروح معنوية منخفضة ، مقابل 18,18% ممن صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب .

إن أغلب العمال صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب و أنهم يذهبون إلى العمل بروح معنوية مرتفعة يعني أنه كل ماكانت الروح المعنوية مرتفعة كل ما غطى الإنتاج الطلب .

الجدول رقم 16 يبين العلاقة بين الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لإنجاز عملهم للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين:

للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين								الظروف التي تشتغل فيها مناسبة للإنجاز
المجموع		لا		نوعاما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	21	9, 52	2	9, 52	2	80, 95	17	
100	25	8	2	56	14	36	9	احيانا
100	12	33, 33	4	16, 66	2	50	6	لا
100	58	13, 79	8	13, 79	18	55, 17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى أن 55,17 % من أفراد العينة صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة مقابل نفس النسبة نسبة 13,79% منهم صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعاما ، مقابل 13,79% ممن صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة . و عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أن 80,95% ممن قالوا أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لإنجاز العمل و صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ، مقابل 9,52% صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما و مقابل و بنفس النسبة 9,52 % صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة و أنهم لا تتاسبهم الظروف التي يشتغلون فيها . وتلي هذه النسبة نسبة 56% ممن صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما مقابل 36% منهم صرحوا أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لإنجاز عملهم أحيانا فقط وقالوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ، مقابل 8% منهم فقط صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة . في حين أن 50% ممن صرحوا أنهم لاتتاسبهم

الظروف لإنجاز عملهم داخل المؤسسة و صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ،مقابل 16,66% منهم صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة أحيانا ،مقابل 33,33 % منهم قالوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة . إن أكبر نسبة هي نسبة التي صرحوا فيها أن للمؤسسة سمعة حسنة و أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة لإنجاز عملهم و هنالك من أفراد العينو صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة لكن الظروف التي يشتغلون فيها غير مناسبة.

نرى أن أغلب العمال يرون أن المؤسسة هي مؤسسة حسنة و توفر لهم شروط العمل لكن هناك عينة صرحت أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة حتى الظروف التي يشتغلون فيها لبيست مناسبة يمكن هذا بسبب عدط الإرتياح في العمل .

الجدول رقم 17 يبين العلاقة بين يقوم العمال بعملهم داخل المؤسسة في اطار جماعي و تقييم الأداء :

تقييم أداء المؤسسة								أداء العمل في اطار جماعي داخل المؤسسة
المجموع		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	نعم
100	22	18, 18	4	27, 27	6	54, 54	12	
100	19	21, 05	4	47, 36	9	31, 57	6	احيانا
100	17	35, 29	6	41, 17	7	23, 52	4	لا
100	58	24 ,13	14	37, 93	22	37, 93	22	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 37,93 من أفراد العينة % قيموا الأداء داخل المؤسسة بالأداء الجيد مقابل و بنفس النسبة صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 24,13% قالوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 54,54% ممن صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، في مقابل وبنسبة 27,27% صرحوا أن العمال يقومون بأداء عملهم في إطار جماعي وقيموا أداء المؤسسة بالمتوسط ، في مقابل و بنسبة 18,18 % ممن صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف ،وتليه هذه النسبة نسبة 47,36%ممن صرحوا أن العمال يعملون في إطار جماعي أحيانا وصرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، في المقابل و بنسبة 50 % من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ،و بنسبة 25% ممن صرحوا أن العمال لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة ،أداء المؤسسة ضعيف ،بينما 41,17% من العمال الذين صرحوا أن أحيانا فقط العمال يعملون في إطار جماعي ،وقيموا أداء المؤسسة بالأداء المتوسط ، في مقابل 23,52 ممن صرحوا أن أداء داخل المؤسسة أداء جيد وبنسبة 35,29 % فقط قيموا أداء المؤسسة بالأداء الضعيف .

نستنتج أن أغلب العمال صرحوا أن أداء المؤسسة جيد و يعملون بشكل جماعي ، الروح الجماعية تساهم بشكل كبير في تطوير أداء العاملين و نطوير الروح المعنوية .

الجدول رقم 18 يبين العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة						أداء العمل في إطار جماعي داخل المؤسسة	
		لا		أغلبا		نعم			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم	
100	22	18, 18	4	40, 90	9	40, 90	9		
100	19	26, 31	5	57, 89	11	15, 78	3		أحيانا
100	17	35, 29	6	52, 94	9	11, 76	2		لا
100	58	25, 86	15	50	29	24, 13	14	المجموع	

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 50 % من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا مقابل 25,86% ممن قالوا أنهم لا يتلقون اي مكافآت من طرف الإدارة مقابل 24,13% ممن صرحوا أنهم يتلقون مافلات من طرف الإدارة .

و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 52, 94% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 11,76% منهم قالو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و 52,94% منهم صرحوا أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و تلي هذه النسبة نسبة 35,29% مما قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و بنسبة 40,90% صرحو أن العمال يقومون بأداء مهامهم بشكل جماعي و يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وفي المقابل و بنسبة 40,90% صرحو أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، في مقابل و بنسبة 18.18% قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، بينما 26,31% صرحو انهم أحيانا فقط يؤدون عملهم بشكل جماعي و غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة، في مقابل و بنسبة 15,81% صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

ان أغلب العمال صرحوا أنهم غالباً ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة . و أن اغلب العمال يفضلون أداء أعمالهم بشكل جماعي يعني أن الروح الجماعية طاغية بشكل كبير على المواطنين و غياب الفردانية . المكافآت تحفز العامل على إعطاء الأفضل للمؤسسة .

الجدول رقم 19 يبين العلاقة بين أداء العمل في إطار جماعي و الإنتاج يغطي الطلب :

الإنتاج يغطي الطلب								أداء العمل في اطار جماعي داخل المؤسسة
المجموع		لا		أحيانا		نعم		
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	نعم
100	22	18, 18	4	36, 36	8	45, 45	10	
100	19	15, 78	3	68, 42	13	15, 78	3	احيانا
100	17	11, 76	2	52,94	9	35, 29	6	لا
100	58	15,51	9	51, 72	30	32, 75	19	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 51,72% من أفراد العينة صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ،مقابل 32,75% ممن صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب ، و بنسبة 15,51% ممن صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 68,42% ممن صرحوا أن العمال يؤدون عملهم في إطار جماعي أحيانا فقط ، في مقابل وبنسبة 32,75% صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب ، مقابل 15,78% أن الإنتاج لا يغطي الطلب . و بنسبة 52,94 % ممن صرحوا أن العمال لا يؤدون عملهم بشكل جماعي و الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ،مقابل 35,29% ممن صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب مقابل 11,76% ممن صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب. وتلي هذه النسبة نسبة 45,45 % فقط ممن

صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب و العمال يؤدون عملهم بشكل جماعي ،مقابل 36,36% من العمال الذين صرحوا أنالإنتاج يغطي الطلب أحيانا مقابل 18,18% صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب . إن أكبر نسبة 68,42% أن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا و كذلك العمال يؤدون عملهم بشكل جماعي أحيانا فقط ، عدم المساعدة في أداء المهام بشكل جماعي يؤدي الى قلة الإنتاج حيث أن الروح الجماعية تساهم و بشكل كبير في زيادة الإنتاج .

الجدول رقم 20 يبين العلاقة بين قيام العمال بعملهم في اطار جماعي و للمؤسسة سمعة حسنةفي أوساط مواطني المنطقة :

للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط لمواطنين								أداء العمل في اطار جماعي داخل المؤسسة
المجموع		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	22	9,09	2	27, 27	6	63, 63	14	
100	19	21 ,05	4	47, 36	9	31, 57	6	احيانا
100	17	11 ,76	2	17, 64	3	70, 58	12	لا
100	58	13, 79	8	31, 03	18	55, 17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول الى أن 55,17% من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لديها سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة ، في مقابل 31.03% ممن قالوا للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، 13,79% ممن صرحوا ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 70,58% ممن صرحوا بأن المؤسسة لديها سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة و قالو أن العمال لا يؤدون عملهم في بشكل جماعي ، مقابل 17,64% قالو أن

المؤسسة لديها سمعة حسنة نوعا ما ، و 11,76 % منهم صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين . وتلي هذه النسبة نسبة 63,63% من الذين قالو أن العمال يؤدون عملهم بشكل جماعي و أن للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة ،مقابل 27,27 % منهم قالوا لديها سمعة حسنة و 9,09 % فقط منهم صرحوا أن المؤسسة لديها سمعة حسنة .

بينما 47,36% من العمال الذين صرحو انهم أحيانا فقط يقومون بعمل جماعي و أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما، مقابل 31,57 % صرحو أن للمؤسسة سمعة حسنة و 21,05 % صرحوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطني المنطقة .

إن أغلب العمال صرحوا أن المؤسسة تتمتع بالسمعة الحسنة لدى مواطني المنطقة ولكن النسبة الكبرى منهم نجدها لدى الفئة التي صرحت أن العمال لا يؤدون عملهم بشكل جماعي يعني أن الفردانية طاغية على العمال و على جميع المواطنين ، بحيث نلاحظ غياب الروح الجماعية و طغيان الفردانية و الأثانية .

الجدول رقم 21 يبين العلاقة بين يتعاون العمال في أداء المهام و تقييم أداء المؤسسة :

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						يتعاون العمال في أداء المهام
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	24	20,83	5	25	6	54,16	13	
100	24	16,66	4	50	12	33,33	8	احيانا
100	10	50	5	40	5	10	1	لا
100	58	24,13	14	37,93	22	37,93	22	المجموع

و في جدول رقم 21 نرى إجابات المبحوثين حول كيفية تقييم الأداء داخل المؤسسة و تعاون العمال في أداء المهام نرى أن بنسبة 37,93 % قيموا الأداء داخل المؤسسة بالأداء الجيد ، مقابل و بنفس النسبة قالوا أن أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 24,13% صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 54,16% فقط ممن صرحوا أن أداء داخل المؤسسة جيد ، في مقابل وبنسبة 25 % صرحوا أن العمال أحيانا فقط يتعاونون في أداء مهامهم وقالوا أن أداء المؤسسة متوسط ، في مقابل و بنسبة 20,83 % ممن صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف ،وتليه هذه النسبة نسبة 50%ممن صرحوا أن العمال يتعاونون في أداء المهام أحيانا فقط وقيموا أداء المؤسسة بالأداء متوسط ، في المقابل و بنسبة 33,33% من أفراد العينة قيموا أداء المؤسسة بالأداء الجيد ،و بنسبة 16,66 % فقط ممن صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف ،بينما 40% من العمال الذين صرحوا أن أحيانا فقط العمال يؤدون المهام مع بعضهم البعض وقيموا أداء المؤسسة بالأداء المتوسط ، في مقابل 10% ممن صرحوا أن أداء داخل المؤسسة أداء جيد وبنسبة 50 % فقط قيموا أداء المؤسسة بالأداء الضعيف .

إن أغلب العمال قيموا أداء المؤسسة بالأداء الجيد و أن العمال يتعاونون في أداء مهامهم لهذا نجد روح الجماعة طاغية على الفردانية .

الجدول رقم 22 يبين العلاقة بين تعاون العمال في أداء المهام و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة:

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة						يتعاون العمال في أداء المهام
		لا		أحيانا		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	23	30,43	7	34,78	8	34,78	8	نعم
100	25	72	18	8	2	20	5	أحيانا
100	10	50	5	40	4	10	1	لا
100	58	51,72	30	24,13	14	24,13	14	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول أن بنسبة 24,13 % من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة الجيد ، مقابل 24,13% منهم ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 51,72% ممن قالو أن العمال لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة.

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 34,78% ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة و أنهم يتعاونون في أداء المهام ،مقابل 34,78 % ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت أحيانا ، في مقابل وبنسبة 30,43 % صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وتلي هذه النسبة نسبة 35,29 % ممن صرحوا وقيموا أداء المؤسسة بالأداء الضعيف ،وتليه هذه النسبة نسبة 40%ممن صرحوا أن العمال يعملون في إطار جماعي أحيانا و أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، في المقابل 10% من أفراد العينةصرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ،و بنسبة 50 % فقط ممن صرحوا أن العمال يعملون في إطار جماعي و أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

إن أغلب العمال قيموا أداء المؤسسة بالأداء الجيد و أن العمال يعملون في إطار جماعي اي وجود للروح الجماعة و غياب الفردانية .

الجدول رقم 23 يبين العلاقة بين يتعاون العمال غي أداء المهام و الإنتاج يغطي الطلب :

المجموع		الإنتاج يغطي الطلب						يتعاون العمال في أداء المهام
		لا		أحيانا		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	24	20,83	5	37,5	9	41 66	10	
100	24	12,5	3	66,66	16	20,83	5	أحيانا
100	10	10	1	50	5	40	4	لا
100	58	15,51	9	51,72	30	32,75	19	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72 % من أفراد العينة الذين صرحوا ان الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ، مقابل 32,75 % الإنتاج يغطي الطلب ، مقابل 15,51 % ممن صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب.

و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 66,66% من أفراد العينة قالوا بأن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ، مقابل 20,83% منهم قالو أن الإنتاج يغطي الطلب وأحيانا فقط يتعاونون في أداء المهام ، و 12,5% منهم صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب ، و تلي هذه النسبة نسبة 50% ممن قالو أن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ولا يتعاونون في أداء المهام ، مقابل 10% ممن صرحو أن الإنتاج لا يغطي الطلب ، و بنسبة 37,5 % صرحو أن العمال يقومون بأداء مهامهم بشكل جماعي و الإنتاج يغطي الطلب في حين و بنسبة 41,66% صرحو أن الإنتاج يغطي الطلب ، مقابل 37,5% ممن قالو أن

العمال يتعاونون في أداء المهام وأن الإنتاج يغطي الطلب أحيانا مقابل 20,83% ممن صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب .

إن أغلب العمال صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب و أن العمال يقومون باجائهم بشكل جماعي اي ووجود الروح الجماعية غياب الفردانية .

الجدول رقم 24 يبين العلاقة بين يتعاون العمال في أداء المهام و للمؤسسة سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة :

للمؤسسة سمعة حسنة في وسط مواطني المنطقة								
المجموع		لا		نوعا ما		نعم		يتعاون العمال في أداء المهام
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	24	12,5	3	16,66	4	70,83	17	
100	24	8,33	2	41,66	10	50	12	احيانا
100	10	30	3	40	4	30	3	لا
100	58	13,79	8	31,03	18	55,17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول الى أن 55,17% من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لديها سمعة

حسنة في أوساط مواطني المنطقة ، مقابل 31,03% قالو أن المؤسسة لديها سمعة حسنة نوعا ما مقابل 13,79% ممن قالوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 70,83% ممن صرحو أن المؤسسة لديها سمعة حسنة في

اوساط مواطني المنطقة و قالو أن العمال يتعاونون في أداء المهام ، مقابل 16,66% قالو أن المؤسسة

لديها سمعة حسنة نوعا ما ، و 12,5% منهم صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط

المواطنين . وتلي هذه النسبة نسبة 41,66% من الذين قالو أن العمال يتعاونون في أداء المهام أحيانا و أن للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة نوعا ما ،مقابل 8,33% منهم قالوا ليس للمؤسسة سمعة حسنة. بينما 40% منهم صرحوا انهم أحيانا فقط يقومون بعمل جماعي و أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما، مقابل 30% صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة و 30% صرحوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطني المنطقة .

إن أغلب العمال صرحوا أن المؤسسة تتمتع بالسمعة الحسنة لدى مواطني المنطقة ولكن النسبة الكبرى منهم نجدها لدى الفئة التي صرحت أن العمال يتعاونون في أداء عملهم بشكل جماعي يعني أن الروح الجماعية طاغية على الفردانية .

الجدول رقم 25 يبين العلاقة بين هناك علاقة حسنة بين العمال و تقييم الأداء داخل

المؤسسة:

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						هناك علاقة حسنة بين العمال
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم نوعا ما لا المجموع
100	23	8,6	2	21,73	5	69,56	17	
100	29	34,48	10	48,27	14	17,24	5	
100	6	33,33	2	66,66	4	66,66		
100	58	24,13	14	39,65	23	36,20	21	

يشير الإتجاه العام للجدول إلى أن 39,65% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة الجيد ، مقابل 39,65% ممن قالوا أن أداء المؤسسة متوسط مقابل 24,13% صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 69,56% فقط ممن صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، في مقابل ونسبة 21,73 % صرحوا أن هناك علاقة حسنة بين العمال وقيموا أداء المؤسسة بالأداء متوسط ، في مقابل و بنسبة 8,6 % فقط ممن صرحوا وقيموا أداء المؤسسة بالأداء الضعيف ،وتليه هذه النسبة نسبة 66,66%ممن صرحوا أنه ليس هناك علاقة حسنة بين العمال وقيموا أداء المؤسسة بالأداء الجيد ، في المقابل و بنسبة 66,66 % من أفراد العينة قيموا أداء المؤسسة بالأداء المتوسط ، و بنسبة 33,33 % صرحوا أن العمال بينهم علاقة حسنة وأن أداء المؤسسة الضعيف ،بينما 48,27% من العمال الذين صرحوا أن أحيانا فقط العمال تكون بينهم علاقة حسنة وقيموا أداء المؤسسة بالأداء المتوسط ، في مقابل 48,27 ممن صرحوا أن أداء داخل المؤسسة جيد وبنسبة 34,48 % فقط قالوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

إن أغلب العمال قيموا أداء المؤسسة بالأداء الجيد و أن هناك علاقة حسنة فيما بينهم إذا هنا يتمتع المواطنين بروح الجماعية .

الجدول رقم 26 يوضح العلاقة بين و يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة و هناك علاقة حسنة بين العمال:

		هناك علاقة حسنة بين العمال							
يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة		نعم		أحيانا		لا		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم	
100	23	13,04	3	56,52	13	30,43	7		
100	29	31,03	9	48,27	14	20,68	6	نوعا ما	
100	6	33,33	2	50	3	16,66	1	لا	
100	58	24,13	14	51,72	30	24,13	14	المجموع	

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72 % من أفراد العينة الذين يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا مقابل 24,13% منهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة في مقابل 24,13% ممن يتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 56,52% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا و توجد علاقة حسنة بينهم ، مقابل 30,43% منهم صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة مقابل 13,04 % ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وتلي هذه النسبة نسبة 50% منهم صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ولا توجد علاقة حسنة بين العمال ، مقابل 33,33 % ممن صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 16,66% ممن صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و تلي هذه النسبة نسبة 48,27% ممن قالو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ، و بنسبة 31,03% ممن صرحوا أن ليس هناك علاقة حسنة بين العمال العمال لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وفي المقابل و بنسبة 13,04%

صرحو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، في مقابل و بنسبة 20,68 % قالو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

ان أغلب العمال صرحوا أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأنه لاتوجد علاقة حسنة بين العمال عدم مكافأة العمل سواء كان ماديا أو معنويا يؤدي الى نقص الأداء داخل المؤسسة .
الجدول رقم 27 يبين العلاقة بين هناك علاقة حسنة بين العمال و الإنتاج يغطي الطلب :

المجموع		الإنتاج يغطي الطلب						هناك علاقة حسنة بين العمال
		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	23			47,82	11	52,17	12	نعم
100	29	17,24	5	55,17	16	27,58	8	نوعا ما
100	,66	66,66	4	33,33	2			لا
100	58	15,51	9	50	29	34,48	20	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 50 % من أفراد العينة الذين صرحوا ان الإنتاج يغطي الطلب أحيانا ، مقابل 34,48 %منهم صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب ، مقابل 15,51 % صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب .

و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 66,66% ممن قالو أن الإنتاج لا يغطي الطلب ولا توجد علاقة حسنة بين العمال ، مقابل 33,33% منهم قالوا أن الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما ،ولا يوجد أي صرح أن الإنتاج يغطي الطلب وليس هناك علاقة حسنة بين العمال ، وتلي هذه النسبة نسبة 55,17% صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما ، مقابل 27,58% منهم قالو أن الإنتاج يغطي الطلب، وبنسبة 17,24% منهم صرحوا هناك علاقة حسنة بين العمال نوعا ما و أن الإنتاج لا يغطي الطلب ، في حين نجد أن 52,17% صرحو أنه الإنتاج يغطي الطلب وتوجد علاقة حسنة بين العمال ، في مقابل

47,82% مما صرحوا ان الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما مقابل لا توجد أي نسبة صرحت أن الإنتاج لا يغطي الطلب و أنه هناك علاقة حسنة بين العمال.

إن أغلب العمال صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب و أن هناك علاقة حسنة بين العمال في هناك لم يصرحو أنه ليس هناك أي علاقة حسنة بين العمال و الإنتاج يغطي الطلب نستنتج أن العمال ينسجمون مع بعضهم البعض .

الجدول رقم 28 يبين العلاقة بين هل هناك علاقة حسنة بين العمال و للمؤسسة سمعة حسن في

المجموع		سمعة حسنة في اواسط مواطني المنطقة						هناك علاقة حسنة بين العمال
		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	نعم
100	23			21,73	5	78,26	18	
100	29	20,68	6	34,48	10	44,82	13	نوعا ما
100	6	33,33	2	50	3	16,66	1	لا
100	58	13,79	8	31,03	18	55,17	32	المجموع

أوساط مواطني المنطقة :

يشير الإتجاه العام للجدول الى أن 55,17% من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لديها سمعة حسنة في أوساط مواطني المنطقة ، مقابل 31,03% منهم صرحوا أن المؤسسة لها سمعة حسنة نوعا ما ، مقابل 13,79% منهم صرحوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 78,26% ممن صرحوا أن المؤسسة لديها سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة و قالو أن هناك علاقة حسنة بين العمال ، مقابل 21,73% قالو أن المؤسسة لديها سمعة حسنة نوعا ما و لم تسجل أي نسبة في ليس للمؤسسة سمعة حسنة ، و 50% منهم صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين نوعا ما مقابل 33,33% منهم صرحوا أنه ليس

هناك علاقة حسنة بين العمال و أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما مقابل 16,66 % منهم صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة ،وتلي هذه النسبة نسبة 44,82% من الذين قالو أن هناك علاقة حسنة بين العمال و أن للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة ،مقابل 34,48% منهم قالوا لديها سمعة حسنة نوعا ما ،مقابل 20,68% منهم صرحوا أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

إن أغلب العمال صرحوا أن المؤسسة تتمتع بالسمعة الحسنة لدى مواطني المنطقة ولكن النسبة الكبرى منهم نجدها لدى الفئة التي صرحت أن هناك علاقة حسنة بين العمال .مقابل 33,33% فقط و هم 2 ممن صرحوا أنه ليس هناك علاقة حسنة بين العمال و ليس للمؤسسة سمعة حسن كونهم لا يحبون مؤسسة اة لا يحبون العمل فيها .

الجدول 29 يبين العلاقة بين العمل داخل المؤسسة وتقييم أداء المؤسسة :

المجموع		تقييم أداء المؤسسة						العمل داخل مؤسسة
		ضعيف		متوسط		جيد		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فرديا
100	25	20	5	36	09	40	11	
100	33	21,21	7	48,48	16	30,30	10	جماعيا
100	58	20,68	12	43,10	25	34,48	21	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول إلى أن 43,10 % من أفراد العينة صرحوا أ أداء المؤسسة متوسط ، مقابل 34,48% منهم صرحوا أن أداء المؤسسة جيد ، مقابل 20,68% منهم قاله أن أداء المؤسسة ضعيف .وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 48,48% فقط ممن صرحوا أن أداء المؤسسة متوسط ، في مقابل وبنسبة 30,30% منهم قالوا أن العمال يعملون بشكل جماعي داخل المؤسسة ، وأن أداء المؤسسة جيد ، في مقابل و بنسبة 21,21% ممن صرحوا أن أداء المؤسسة ضعيف .

وتليه هذه النسبة نسبة 40% ممن صرحوا أن العمال يعملون بشكل فردي داخل المؤسسة وأن أداء المؤسسة جيد ، في المقابل و بنسبة 36 % من أفراد العينة قالوا أن أداء المؤسسة متوسط , و بنسبة 20% فقط ممن صرحوا أن العمال يعملون بشكل فردياً أن أداء المؤسسة ضعيف .
 إن أغلب العمال قالوا أن أداء المؤسسة جيد و أن العمال يعملون بشكل جماعي داخل المؤسسة ، ونستنتج أن العمال يحبون العمل بشكل جماعي. لأنه الجماعة تزيد في الرفع من الأداء .
 الجدول رقم 30 يبين العلاقة بينشكل العمل داخل المؤسسة ويتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة :

المجموع		يتلقى العمال مكافآت من طرف الإدارة						العمل المؤسسة
		لا		غالبا		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فرديا
100	25	24	6	48	12	28	7	
100	33	24,24	8	54,54	18	21,21	7	جماعيا
100	58	24,13	14	51,72	30	24,13	14	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72 % من أفراد العينة الذين يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا مقابل 24,13 % ممن يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، مقابل 24,13 % منهم صرحوا أنهم لايتلقون مكافآت من طرف الإدارة .

و عند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 54,54% من أفراد العينة صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ، مقابل 24,24% منهم قالو أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، و 21,21 % منهم صرحوا أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة وأنهم يقومون بالعمل الجماعي داخل المؤسسة ، و تلي هذه النسبة نسبة 48 % مما قالو أنهم يتلقون مكافآت من طرف الإدارة أحيانا ، و

بنسبة 28% صرحوا أن العمال يقومون بأداء مهامهم بشكل فردي و يتلقون مكافآت من طرف الإدارة ، وفي المقابل و بنسبة 24% صرحوا أنهم لا يتلقون مكافآت من طرف الإدارة.

ان أغلب العمال صرحوا أنهم غالبا ما يتلقون مكافآت من طرف الإدارة . و أن اغلب العمال يفضلون أداء أعمالهم بشكل جماعي يعني أن الروح الجماعية طاغية بشكل كبير علالعمال لكن يجب على الإدارة تقديم مكافآت للعمال .

الجدول رقم 31 يبين العلاقة بين شكل العمل داخل المؤسسة والإنتاج يغطي الطلب :

الإنتاج يغطي الطلب								العمل داخل المؤسسة
المجموع		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فرديا
100	25	12	3	48	12	40	10	
100	33	18,18	6	54,54	18	27,27	9	
100	58	15,51	9	51,72	30	32,35	19	المجموع

يشير الإتجاه العام لهذا الجدول الى ان 51,72 % من الذين صرحوا ان الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما في مقابل 51,15%منهم صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب ، مقابل 32,35 % ممن صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد 54,54 % من العمال صرحوا ان الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما وأن العمال يعملون بشكل جماعي داخل المؤسسة ، مقابل 27,27 %منهم قالو أن الإنتاج يغطي الطلب، و 18,18% منهم صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب ، و تليه نسبة 48% منهم صرحوا أن العمال يعملون بشكل فردي و أن الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما ، و تلي هذه النسبة نسبة 40% مما قالو أن الإنتاج يغطي الطلب و أن 12 % منهم صرحوا أن الإنتاج لا يغطي الطلب .

إن أغلب العمال صرحوا أن الإنتاج يغطي الطلب نوعا ما و أن هناك يعملون بشكل جماعي اي ووجود الإنسجام مع العمال و هذا مما أدى الى تحقيق الإنتاج مقابل نسبة قليلة صرحوا أنهم يحبون

الجدول رقم 32 يبين العلاقة بين شكل العمل داخل المؤسسة و للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة .

للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة								العمل المؤسسة داخل
المجموع		لا		نوعا ما		نعم		
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	فرديا
100	25	12	3	48	12	40	10	
100	33	15,15	5	18,18	6	66,66	22	جماعيا
100	58	13,79	8	31,03	18	55,17	32	المجموع

يشير الإتجاه العام للجدول الى أن 55,17 % من أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة لديها سمعة

حسنة في اوساط مواطني المنطقة ، في مقابل 31,03% منهم صرحوا أن للمؤسسة سمعة حسنة نوعا ما ، مقابل 13,79% منهم قالوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أن 66,66 % ممن صرحوا أن المؤسسة لديها سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة و قالو أن العمالو أنهم يعملون بشكل جماعي داخل المؤسسة ، مقابل 18,18% قالو أن المؤسسة لديها سمعة حسنة نوعا ما ، و 15,15% منهم صرحوا أن ليس للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط المواطنين . وتلي هذه النسبة نسبة 40% من الذين قالو أن العمال يؤدون عملهم بشكل فردي و أن للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة ،مقابل 25% فقط منهم قالوا ليس لديها سمعة حسنة و 48% فقط منهم صرحوا أن المؤسسة لديها سمعة حسنة نوعا ما .

بينما 33% من العمال الذين صرحوا انهم يقومون بعمل جماعيا داخل المؤسسة و أنه ليس للمؤسسة سمعة حسنة .

إن أغلب العمال صرحوا أن المؤسسة تتمتع بالسمعة الحسنة لدى مواطني المنطقة ولكن النسبة الكبرى منهم 66,66% نجدها لدى الفئة التي صرحت أن العمال يؤدون عملهم بشكل جماعي داخل المؤسسة أي العمال يحبون العمل بشكل جماعي كي ترتفع الروح المعنوية بينهم و يزيد الإنتاج .

نتائج الدراسة:

بعد تناولنا للبيانات الميدانية لقد توصلنا إلى حصيلة من النتائج تربط بين فرضيات الدراسة وهي كالتالي:

1. تقييم نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

- يوضح الجدول رقم 01 أن 58.33% من أفراد العينة يرون أن أداء المؤسسة جيد وغالبية العمال يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية.

- يوضح الجدول رقم 02 أن 63,63% من أفراد العينة يرون أن الإنتاج يغطي الطلب و الثقة بالنفس ترفع من معنويات العمال .

- يوضح الجدول رقم 03 أن 65.11% من أفراد العينة يرون أن أداء المؤسسة جيد، و يذهبون إلى العمل بروح معنوية عالية .

- يوضح الجدول رقم 4 أن 61.90% من أفراد العينة تؤكد أن أداء المؤسسة جيد وأن الظروف التي يشتغلون فيها حاليا مناسبة لإنجاز عملهم على أكمل وجه.

من خلال ماسبق ذكره يتضح أن المتغيرات الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى والتي مافادها الروح المعنوية ودورها في رفع الأداء .

تقييم نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

من خلال الشواهد الواقعية المتعلقة بالفرضية الحزئية الثانية التي مافادها الروح الجماعية ودورها في رفع الأداء.

- يوضح الجدول رقم 17 أن 54.54% من أفراد العينة صرحوا أن أداء المؤسسة جيد وأن العمال يقومون بإداء عملهم في إطار جماعي في المؤسسة.
- يوضح الجدول رقم 21 أن 54.16% من أفراد العينة أكدوا أن أداء المؤسسة جيد وأنهم يتعاونون في أداء المهام .
- يوضح الجدول رقم 25 أن 69.56% من أفراد العينة أكدوا أن الأداء داخل المؤسسة جيد وأنها توجد علاقة حسنة بين العمال .
- يوضح الجدول رقم 29 أن 40% من أفراد العين يرون أن أداء المؤسسة جيد وأن العمال يفضلون العمل داخل المؤسسة بشكل جماعي .

النتيجة العامة للدراسة :

من خلال الدلائل الاحصائية والنسب المئوية نجد ان 65,11% من العمال صرحوا أن أداء المؤسسة جيد وغالبية العمال يذهبون الي العمل بروح معنوية مرتفعة، كما يرون أن الظروف التي يشتغلون فيها مناسبة الانجاز عملهم لأن النظام داخل المؤسسة يساعدهم على بذل أقصى جهودهم لتحسين الأداء ,

إضافة إلى ذلك و بنسبة 54,54% من العمال يفضلون العمل بشكل جماعي أكثر من الفردي لأنهم يقدمون المساعدات لبعضهم البعض في الجانب العملي في أغلب الأوقات من أجل تقديم للمؤسسة.

بعد التحقق من النتائج توصلنا إلى وجود علاقة بين الروح المعنوية و الأداء .

الخلاصة :

إن الجانب الميداني بمثابة مصداقية البحث بالإضافة إلى الأدوات المناهج المعتمدة عليها داخل المؤسسة تعاونية الحبوب و الخضر من أجل معرفة مدى تحقق الفرضية العامة و التي تم تفريغها في جداول إحصائية ذات علاقة بالمتغيرات لها علاقة بأداء العاملين .

التوصيات :

- من خلال نتائج الدراسة الراهنة التي أظهرت مستوى الجيد ولا بد من لفت الإنتباه على عدة أمور منه
- . ضرورة توفير الوسائل اللازمة لأداء العمل
 - . . الزيادة في الأجور عن طريق تقييم الأداء
 - . . تقديم مكافآت للعمال من أجل رفع الأداء
 - . . تفعيل قنوات الإتصال بين العمال و الإدارة و الإستماع إلى إنشغلاتهم
 - . ضرورة الاهتمام بالروح المعنوية وتجديد العوامل النفسية والإجتماعية والتنظيمية المؤثرة فيها

خاتمة

خاتمة :

من خلال ما تطرقنا إليه في بحثنا هذا بجانبه النظري والتطبيقي نستنتج أن الرفع من الروح المعنوية للعاملين هو هدفا أساسيا ينبغي على الإدارة أن تعمل على تحقيقه لأن نجاح أي مؤسسة يعتمد على أداء العاملين فيها ، حيث أن الروح المعنوية المتجسدة في علاقة العامل بعمله تساهم بشكل كبير في الأداء الوظيفي كذلك المكافآت والروح الجماعية والتناسق والتفاهم فيما بينهم ونقاش حول موضوع العمل يساعد في تحسين أدائهم و توفير الخدمات الإجتماعية التي يحتاجونها في مؤسستهم.

ومن خلال هذه الدراسة وجدنا الإرتباط الكبير بين الروح المعنوية و دورها في رفع الأداء، كما أنها تزيد من تأهيل العاملين بإعتبارها تؤثر في العامل و زيادة تشجيعه و إعطائه الثقة بالنفس ، كما ينبغي على المسؤول إعطائهم هامش الحرية في تطبيق الأوامر و تجنب الصرامة ، و ذلك لفتح المجال لإبدعاتهم و قدراتهم الفردية ، أيضا إستعمال أسلوب النصح و الإرشاد قبل التطبيق الصارم.

إن تحسيس العامل بأهميته كعضو في الجماعة و قدرته على الإنجاز و معاملته معاملة إنسانية كل هذه العوامل و غيرها تساعد على إشباع الحاجات الأولية و الثانوية لدى العامل فيؤدي ذلك إلى إرتفاع في معنوياتهم ، و كلما كان العامل مستقرا معنويا كلما زاد في تحسين أدائه داخل المؤسسة .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع :

1. ابن المنظور أبو فضل جمال الدين محمد بن مكرم : لسان العرب ، دار الصادر ، بيروت ،
المجلد 26
2. أحمد صقر عاشور : السلوك الإنساني في المنظمات ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ،
دط ، 2005 عيسى إبراهيم المعشر : أثر ظغوط على أداء العاملين .
3. أحمد محمد عبد الله : علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق ،دار المعرفة الجامعية ،
الإسكندرية ، 2004 ، ب ط،.
4. أخضر زروق : دليل المصطلح التربوي الوظيفي ، دار الهومة للطباعة و النشر ،الجزائر ،
2003، ط1.
5. بالزين الصفية :الروح المعنوية لدى العمال الدين تعرضوا الى حوادث العمل ،مديرية النقل ،علم
النفس عمل و تنظيم ،جامعة قاصدي مصباح ،ورقلة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016 ، .
6. بودراع امينة : اخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين ، دراسة عينة في البنوك الجزائرية ،
مذكرة ماجستير في علوم التسيير كلية --- -الاقتصادية و التجارية ،المسيلة ، 2013 .
7. جودت بن جبار :علم النفس الإجتماعي ،مكتب الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط1
8. حريم حسن : مبادئ الإدارة الحديثة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط1 .
9. حسين شحاتة : معجم المصطلحات التربوية و النفسية ، الدار المصرية اللبنانية ، لبنان ،
2011، ط 2
10. حسين محمد الحراشنة :إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي ، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع
، عمان ، 2014، ط1 .

قائمة المصادر والمراجع

11. خضير كاظم حمود ، ياسين كاسب الحرشة : ادارة الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر و التوزيع الاردن ، ط3 .
12. ددين سحر بنت خلف سلمان : درجة ممارسة القيادة التحويلية و علاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة السعودية ، دراسة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في ادارة التربية و تخطيط ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2013 .
13. ريما ماجد :منهجية البحث العلمي ،مؤسسة فريدريش للنشر و التوزيع ،لبنان ،2012، د ط .
14. الزهراني نورة بنت عطية بن راشد : علاقة النمط القيادي بمدبرات المدارس بالروح المعنوية لمعلمات المرحلة الابتدائية ، رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، السعودية ، 2009 .
15. سعد عامر أبو شندي : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية ، دار أسامة ، الأردن ، 2011،ط1.
16. سعد عبد السلام نجيب : مشاكل العمال و العمل ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، 1951 ، د ط .
17. سماح سالم سالم :البحث الإجتماعي ، الأساليب ، المناهج ،الإحصاء ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط1 ، الأردن ، 2012 .
18. سنان الموسوى : ادارة الموارد البشرية ، دار المجدلاوي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 ،ط1.
19. السهلي ماجد اللميع حمود : الأمن النفسي و علاقتة بأداء الوظيفي ، دراسة مسحية على موظفي مجلس الشورى السعودي ، جامعة نايف ، 2007 .
20. الشيخ كامل محمد محمد عويضة : علم النفس الصناعي ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، 1996 ، ط1 .

قائمة المصادر والمراجع

21. الشيشي صالح: العلاقات الإنسانية في الإدارة، المكتب الحديث للنشر و التوزيع ، القاهرة 1969.
22. طاهر محمود الكلالدة : تنمية إدارة الموارد البشرية ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، ط1
23. عباس علي : أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة لنشر و التوزيع ، عمان ، 2004 ، ط1 .
24. عبد الرحمان عيسوي : علم النفس الإنتاج ، دار النهضة العربية للطباعة و النشر ، 1982 ، بلد ، ط1
25. عبد المعطي عبد الباسط : إتجاهات نظرية في علم الإجتماع ، دار المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب ، الكويت ، 1998 .
26. عمر عبد الرحمان : العلاقات الإنسانية ، مكتبة تجارة و التعاون ، مصر ، 1986 ، ط1 .
27. عويد سلطان المشعان : علم النفس الصناعي ، مكتب الفلاح لنشر و التوزيع ، بيروت، 1993 ، ط1.
28. عويد سلطان المشعان : علم النفس الصناعي ، مكتبة الفلاح للنشر ، بيروت ، 1994 ، ط1 .
29. العيسوي عبد الرحمان : استراتيجية القيادة العسكرية من المنظور السوسولوجي ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، مصر ، 2008 .
30. فاروق عبده فليه وآخرون : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة ، 2005، ط3
31. الفايدي سالم : فرق العمل و علاقته بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية ،دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض ،رسالة دكتوراه ، جامعة نايف العربية بالعلوم الامنية ،السعودية ،2008.

قائمة المصادر والمراجع

32. فتحي محمد موسى : العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية ،دار الزهوان لنشر و التوزيع ،عمان ،2013 ، ب ط..].
33. فليه وعبد المجيد:السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان،ط1 .
34. فيصل حسونة : ادارة الموارد البشرية ، دار اسامة للنشر و التوزيع ، السعودية ، 2011 ، ط2 .
35. محمد سرور الحريري : ادارة الموارد البشرية ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، 2012 ، ط1.
36. محمد سلطان : السلوك التنظيمي ، دار الجامعة ، مصر ، 2004 ، ط1.
37. محمد شحاتة ربيع :علم النفس الصناعي و المهني ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ،2005،ط2.
38. منير نوري : تسيير الموارد البشرية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2010 ،ط1.¹
39. منير نوري ،فريد كورتل :ادارة الموارد البشرية ، دار الفكر العربي ،قاهرة ،2013 ،ط1 .
40. مؤيد سعيد السالم : ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 ، ط1 .
41. نايف عاصي: الروح المعنوية للعاملين و لإنتاجية دراسة ميدانية في شركة عامة لصناعة نسيجية ، المجلة العراقية ، العدد 24 ، 2009..
42. يوسف مراد : ميادين علم النفس ، دار المعارف النشر و التوزيع ، القاهرة ، 1977 ، ب ط

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون * تيارت *



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

رقم القيد:

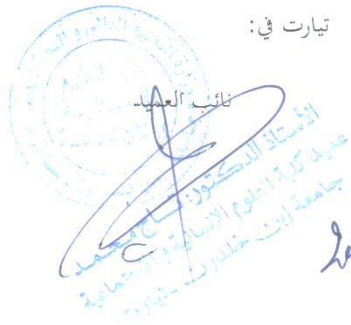
إلى السيد:

الموضوع: ف/ي طلب الترخيص بإجراء تريض ميداني

في إطار وثمان وترقية البحث العلمي لطلبة قسم العلوم الاجتماعية، نوافي سيادتكم المحترمة بطلب قبول الطالبة:
لعزاب العالية تخصص علوم إجتماعية للتريض بمؤسستكم لمدة أسبوع في مؤسستكم المحترم من الفترة الممتدة 24
أفريل 2022 إلى غاية 28 أفريل 2022 وذلك في إطار تنمية قدرات الطلبة والربط بين الجانب النظري
والتطبيقي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير

تيارت في:



نائب العميد

سواقة حسب مده للتريض
اسماء مورتاج
مكلف ببنياية مديونية الإدارة

السيد: وسيل محمد

١٤ المساكم



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
قسم العلوم الانسانية والاجتماعية
التخصص: علم الاجتماع عمل وتنظيم



استبيان الدراسة

تحية إشراف

زيان عبد الوهاب

❖ من إحداد الطالبة:

❖ لعزابة العالية

❖ سفيان وفاء

يدخل هذا الاستبيان في اطار البحث العلمي,الرجاء الاجابة على الأسئلة بكل موضوعية, علما أن هذا الاستبيان لن يستخدم الا لغرض البحث ونؤكد بأننا سنحتفظ بسرية المعلومات التي سنحصل عليها والتي تقتضيها دراستنا .

9- هل الظروف التي تشتغل فيها حاليا مناسبة لإنجاز عملك على أكمل وجه؟

نعم لا نوعا ما

المحور الثالث الروح المعنوية للجماعة

10- هل يقوم العمال بأداء عملهم في إطار جماعي في مؤسسة؟

نعم لا نوعا ما

11- هل العمال منسجمون في عملهم؟

نعم لا نوعا ما

12- هل توجد صراعات بين العمال؟

نعم لا أحيانا

13- هل يتعاون العمال في اداء المهام؟

نعم لا أحيانا

14- هل توجد علاقة حسنة بين العمال؟

نعم لا نوعا ما

المحور الرابع: أداء العاملين ؟

15- كيف تؤثر الروح المعنوية على أداء عملك؟

ايجابية سلبية

16- كيف تفضل العمل داخل المؤسسة ؟

فرديا جامعا

الاستبيان

المحور الاول: البيانات الشخصية

- 1-الجنس ذكر أنثى
- 2-السن 30 الى 35 سنة 35 الى 40 سنة أكثر من 40 سنة

3-المستوى التعليمي

- ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

4-نمط الوظيفة

- عمل دائم عمل مؤقت متعاقد

المحور الثاني الروح المعنوية للفرد

5-تذهب إلى عملك بروح عالية؟

- نعم لا نوعا ما

6-كيف ترفع من معنوياتك؟

- الثقة بالنفس عدم الخوف للاستفادة من التحديات والصعوبات

7-ماهي الممارسات التي تقوم بها للرفع من معنوياتك في أداء العمل؟

- النوم الكافي ممارسة الرياضة تكوين علاقات اجتماعية

8-كيف تقيم الروح المعنوية في أداء عملك؟

- مرتفعة نوعا ما منخفضة

17- كيف تحافظ على روحك المعنوية ؟

الاسترخاء الطبيعي إتقان العمل كثرة النشاط

18- كيف تقيم أداء المؤسسة؟

جيد متوسط ضعيف

19- هل هناك تفاوت بين العمال في الاداء؟

نعم لا

20- هل يتلقى العمال مكافآت من طرف الادارة؟

نعم لا أحيانا

21- هل الإنتاج يغطي الطلب ؟

نعم لا نوعا ما

22- هل للمؤسسة سمعة حسنة في اوساط مواطني المنطقة؟

نعم لا نوعا ما

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة دور الروح المعنوية في رفع أداء العاملين لدى عمال مؤسسة تعاونية الحبوب و الخضر الجافة ، تمحورت الدراسة حول الإشكالية التالية:

_ مامدى تأثير الروح المعنوية على أداء العاملين؟

ومن أجل ضبط هذه الإشكالية أكثر والتحكم في أبعادها البحثية طرحنا مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

. هل الروح المعنوية للفرد العامل تؤدي الى رفع الأداء ؟

. هل الروح المعنوية الجماعية تؤدي إلى رفع الأداء ؟

و بعد ذلك تطرقنا إلى الفرضيات التالية:

. تؤثر الروح المعنوية على أداء العاملين داخل المؤسسة.

. الروح المعنوية للفرد العامل تؤدي إلى رفع الأداء.

. الروح المعنوية الجماعية تساهم في رفع الأداء.

ثم توصلنا إلى النتائج التالية :

. إن أغلب العمال يرون أن الظروف الحالية مناسبة لإنجاز عملهم ، كما يرون أن المكافآت من طرف

الإدارة تزيد في الروح المعنوية كما يفضلون العمل الجماعي على العمل الفردي.

Study summary:

This study seeks to know the role of morale in raising the performance of workers among the workers of the Cereals and Dry Vegetables Cooperative Corporation. The study focused on the following problem:

- What is the impact of morale on the performance of employees?

In order to control this problem more and control its research dimensions, we posed a set of sub-questions, which are as follows:

- Does the morale of the working individual lead to higher performance?
- Does the collective morale lead to higher performance?

Then we discussed the following hypotheses: Morale affects the performance of employees within the organization. The morale of the working individual leads to higher performance. Collective morale contributes to raising performance.

Then we reached the following results: Most of the workers see that the current conditions are suitable to complete their work, and they also see that the rewards from the management increase the morale, and they prefer team work over individual work.