

الثالث	تحديد أماكن و مناطق بيع وتوزيع المنتج	1.352	(%7.114	%82.833	X22 X23 X24 X25	98.4 81.5 97.5 99.5
الرابع	التقليل من الخصومات الممنوحة لتجار الجملة مع فرض الغرامات وتقليل الانتماء الممنوح للموزعين	1.003	%5.278	%95.225	X26 X36	96 89.3

الروح المعنوية للعاملين والإنتاجية- دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة

د. نايف علي عاصي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بابل

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير الروح المعنوية للعاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة على إنتاجيتهم وقد تم دراسة العوامل المؤثرة على الروح المعنوية في الشركة من خلال تطوير استبانته لأغراض هذا البحث تم توزيعها على (150) عامل هم عينة البحث . لقد حدد البحث العوامل المؤثرة على الروح المعنوية والتي تمثلت ب : الرواتب والأجور ، الاحتفاظ بالعمل والفخر بأدائه ، الشعور بالانتماء للمنظمة ، كفاءة الإدارة والثقة بها ، كفاءة طرق ووسائل الاتصال ، ملائمة ظروف ومتطلبات العمل ، وضع الفرد في المكان المناسب لقدراته ومؤهلاته ، فرص التقدم والترقية ، المكافآت المادية والمعنوية ، فاعلية وموضوعية نظام الإشراف ، توافر علاقات طيبة بين العاملين في المنشأة ، توافر

الخدمات والمزايا الإضافية للعاملين ، توفير العمل لمركز اجتماعي مناسب ، والمشاكل العائلية . أما الإنتاجية فقد تم قياسها من خلال معادلة خاصة.

خلص البحث بان هناك علاقة واضحة بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين وان الروح المعنوية للعاملين في الشركة هي ليست جيدة. وقد تضمن البحث التوصيات الرامية إلى دراسة العوامل المؤثرة في الروح المعنوية للعاملين والاهتمام بها بصورة أفضل للاستفادة من آثارها الايجابية على الإنتاجية .

المقدمة :

اهتم الكثير من العاملين والباحثين في مجال إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ومنذ مدة طويلة بدراسة وتحليل العلاقة بين الروح المعنوية والإنتاجية ، وما يزال هناك الكثير منهم من يعنى بدراسة هذه العلاقة ، وهم يعتقدون بأنها علاقة موجبة بين هذين المتغيرين ، ويتضح ذلك من تحليل العلاقة بين تماسك الجماعة بعدمظهرها للروح المعنوية وبين الإنتاجية أذ يمكن أن نتوقع انخفاض إنتاجية الجماعة إذا ما تفرق أعضاؤها أو سادت بينهم صراعات من شأنها أن تعمل على تفكك الجماعة ، وذلك على العكس من جماعة أخرى متماسكة تجعل من تحقيق إنتاجية عالية هدفا أساسيا لها . ولكن تجدر الإشارة هنا انه ليس من الضروري أن تسير العلاقة بين التماسك والإنتاجية على النحو السالف الذكر فقد تكون الجماعة متماسكة ومع ذلك لا تحقق مستوى عالي من الإنتاج ويعزى ذلك في هذه الحالة إلى معايير الجماعة وقيمها وتنظيمها الذي يوجه سلوك أعضائها ويحدد تصرفاتهم .

وفي هذا البحث سوف يتم التعرف على الروح المعنوية للعاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة من خلال دراسة مؤشراتهما ، وكذلك دراسة العوامل المؤثرة فيها في هذه الشركة ومعرفة أهم هذه العوامل وقد تم تصميم استبانة لهذا الغرض من اجل استطلاع رأي عينة من مجموع العاملين في الشركة على هذه العوامل ، ومن ثم بيان العلاقة بين الروح المعنوية والإنتاجية للعاملين في الشركة ، لقد تم تقسيم البحث إلى أربعة فقرات رئيسية هي :

1. منهجية البحث .
 2. الإطار النظري للبحث .
 3. الجانب العملي للبحث .
 4. الاستنتاجات والتوصيات .
- أولاً : منهجية البحث .

وتضمنت الفقرات الآتية :

1. **مشكلة البحث :** إن قوة المشروع الحقيقية تكمن في أفرادها أكثر مما تكمن في نظمه وإجراءاته وأصوله وموارده ، إن المشروع القادر على رفع الروح المعنوية للعاملين يكون أكثر قدرة على تدعيم مركزه التنافسي ومواجهة التحديات وتنمية روح الانجاز وزيادة الإنتاجية ، ولهذا فان مشكلة البحث تتمحور علناثر الروح المعنوية للعاملين على إنتاجيتهم ، وان هناك تدني في الروح المعنوية للعاملين في الشركة ظهر واضحا للباحث من خلال معاشته للعاملين أثناء مدة البحث ، ولما كان قياس الروح المعنوية من العمليات الصعبة نظرا لتعدد العوامل المكونة لها والمؤثرة فيها ، وفي مجالات الصناعة يمكن لإدارة المصنع التعرف على الروح المعنوية للعاملين عن طريق الملاحظة العابرة أو عن طريق ملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء أداء أعمالهم أو عن طريق التقارير التي يرفعها المشرفون على العمل أو عن طريق ملاحظة معدل الإنتاج أو التغيب أو شكاوي العمال ولكن عادة أن العاملين لا يفصحون في الغالب عن آرائهم لإدارة المنشأة إلا إذا تأكدوا من عدم إلحاق الضرر بهم ، ولذلك فان البحث جاء ليعالج الأسئلة الآتية :

1. ما هي العلاقة بين الروح المعنوية للعاملين وإنتاجيتهم ؟
2. ما هو تأثير الروح المعنوية على إنتاجية العاملين في الشركة ؟
3. هل هناك أسباب لتدني الروح المعنوية للعاملين في الشركة المبحوثة ؟

2. أهداف البحث :

يرنو البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية.

1. تقديم صورة حقيقية عن واقع الروح المعنوية للعاملين في الشركة .
2. تحديد أهم العوامل التي يمكن من خلالها قياس الروح المعنوية في الشركة.
3. توضيح العلاقة بين الروح المعنوية للعاملين والإنتاجية .
4. التعرف على مدى التأثير المتوقع للمتغير المستقل (الروح المعنوية) على المتغير المعتمد (إنتاجية العاملين) .
5. محاولة التوصل إلى بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن من خلالها مساعدة الشركة في إيجاد الحلول للأمور المؤثرة في الروح المعنوية للاستفادة من آثارها الايجابية على الإنتاجية.
3. **فرضيات البحث :**

1. توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة .
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للروح المعنوية على إنتاجية العاملين في الشركة .

قد تبدو هذه الفرضيات بديهية ومنطقية إلا انه يمكن القول قد يكون لطبيعة الصناعة ونوع التكنولوجيا المستخدمة وطريقة الإنتاج تأثير على ضعف هذه العلاقة.

4. أهمية البحث :

يستمد هذا البحث أهميته من عدة اعتبارات يمكن إجمالها بالآتي.

1. إثارة انتباه إدارة الشركة إلى العلاقة بين الروح المعنوية للعاملين وإنتاجيتهم .
2. تسليط الضوء على أهم العوامل المؤثرة على الروح المعنوية للعاملين في الشركة لمعالجتها
3. معرفة مستوى الروح المعنوية للعاملين في الشركة وانعكاساته على إنتاجيتهم .

5. محددات البحث :

لقد تحددت نتائج البحث بمجموعة من العوامل هي :

1. اقتصر البحث على العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة للعام (2003) ونظرا لأحداث عام (2003) تم التوقف عن إكمال البحث على أمل معاودة الشركة لإنتاجها ولكن دون جدوى ، ولهذا كان الجانب العملي لغاية نهاية الشهر الثالث من هذه السنة .
2. اقتصرت عينة البحث على العاملين في الأقسام الإنتاجية في الشركة أي الذين لهم علاقة مباشرة بالعملية الإنتاجية .
3. تحدد البحث بأداة الاستبانة التي أعدها الباحث وبدرجة الصدق والثبات لها فيما يتعلق بقياس الروح المعنوية ، وبالمعادلة التي تم تحديدها لقياس إنتاجية العاملين .

6. إجراءات البحث :

1. **مجتمع البحث وعينه :** اعتمد البحث على المنهج المسحي الميداني ، الذي يمكن من خلاله قياس الظاهرة والتعبير عنها كماً وكيفاً ، واستخدم البحث الاستبانة بوصفها أداة رئيسية للبحث وجمع البيانات وذلك فيما يتعلق بقياس الروح المعنوية للعاملين كمتغير مستقل . أما قياس الإنتاجية كمتغير معتمد فقد اعتمد البحث معادلة خاصة تستند إلى الإنتاج الشهري للأقسام الإنتاجية في الشركة ومحاولة التوصل إلى إنتاج أفراد العينة من هذا الإنتاج ومن ثم حساب إنتاجيتهم للمدة من 1 / 1 / 2003 – 31 / 3 / 2003.

يتكون مجتمع البحث من العاملين في أقسام الغزل والنسيج ونسيج القديفة وبما أن هذه الأقسام مكونة من شرائح (طبقات) هم : المدراء ورؤساء الأقسام والشعب والملاحظون الفنيون والعمال فقد تم اختيار العينة العشوائية الطبقية وكان حجمها (150) عامل لتكون نسبتها (15%) من مجتمع البحث البالغ حجمه (1000) عامل . وقام الباحث بتوزيع استبانة البحث على هذه

العينة باليد رغبة في الحصول على اكبر نسبة استجابة للاستبانة الأمر الذي يصعب تحقيقه سواء عن طريق البريد العادي أو أي وسيلة أخرى .

2. الأساليب المتبعة في جمع المعلومات : اعتمد الباحث على مصدرين لجمع المعلومات اللازمة لانجاز هذا البحث وهما : مصادر ثانوية ومصادر أولية ، وقد تم الحصول على المعلومات الثانوية من الأدبيات المتوفرة التي أتاحت للباحث والتي تناولت الموضوع فضلاً عن الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) وذلك بهدف استكمال الإطار النظري للبحث ووضع الفرضيات المتعلقة به بشكل أساسي . أما البيانات الأولية فقد تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية التي استخدمت فيها استبانة ملحق رقم (1) تم تصميمها بأذ تتناول مختلف العوامل المؤثرة في الروح المعنوية ووفقاً لظروف وهدف البحث ، فضلاً عن جداول الإنتاج للشركة فيما يتعلق بقياس الإنتاجية ، وقد اشتملت الاستبانة على جزئين هما :

الجزء الأول : ويشمل معلومات عامة كالوظيفة الحالية ومكان العمل .

الجزء الثاني : ويشمل أسئلة البحث المتعلقة بالعوامل المؤثرة بالروح المعنوية وهي (18) عبارة ، وتتم الإجابة على هذه العبارات باختيار إحدى الإجابات التي يتضمنها مقياس ليكرت (Likert) الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات أدناها (1) درجة وأعلاها (5) درجة ، (1) خطأ جداً ، (2) خطأ (3) بعض الصحة ، (4) صحيح ، (5) صحيح جداً .

3. صدق الأداة وثباتها : تم عرض صيغة الاستبانة على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (9) خبير وهم من الأساتذة المختصين واعتبرت فقرات الاستبانة صادقة إذ حظيت بقبول ثمانية خبراء أي بنسبة (89%) تقريباً واستناداً إلى آراء الخبراء وملاحظاتهم تم تعديل بعض فقرات الاستبانة وبذلك تحقق الصدق الظاهري . وللتأكد من ثبات هذه الاستبانة استخدم الباحث طريقة الاختبار وإعادة الاختبار من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث بلغت (32) عامل وأعيد عليهم الاختبار بعد أسبوعين من الاختبار الأول ، وبلغ معامل ارتباط بيرسون بين نتائج الاختبار الأول والثاني (87%) وهو معامل ارتباط دال و معنوياً وتعد هذه النسبة مقبولة لغرض إجراء البحث .

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة : لأغراض التحليل الإحصائي واختبار فرضية البحث تم استخدام أساليب ومؤشرات إحصائية منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيان مدى تركيز وتشتت إجابات أفراد عينة البحث عن العبارات المتعلقة بالروح المعنوية ، وتحليل الارتباط ، وتحليل الانحدار، وتحليل النسب .

ثانياً : الإطار النظري للبحث

1. تعريف الروح المعنوية (Moral) : على الرغم من عدم وجود تعريف عام متفق عليه للروح المعنوية إلا أننا نجد عدد من الباحثين ينظرون إليها من ناحيتين : الأولى هي المشاعر والعواطف التي يكونها الأفراد نحو بعضهم ، والثانية تمثل مشاعرهم وعواطفهم نحو التنظيم ، والالتزام الجماعي لتحقيق الأهداف التنظيمية . وعلى هذا يمكن تعريف الروح المعنوية بأنها : (الحالة النفسية والذهنية والعصبية لأفراد المجموعة التي تحكم سلوكهم وتصرفاتهم وتؤثر فيها وتحدد رغبتهم في التعاون) (هاشم ، 1990 : 405) . وتعرف الروح المعنوية أيضاً : (إنها استعداد أفراد المجموعة للتعاون فيما بينهم وذلك لتحقيق هدف معين) (العيسوي ، 1995 : 246) .

واستناداً لما ذكر يمكن القول : أن الروح المعنوية تشير إلى المشاعر النفسية التي يشعر بها العاملين نحو بعضهم ونحو عملهم ونحو إدارة هذا العمل ، فإذا كانت هذه المشاعر إيجابية فهذا يعني التفاؤل والود والتعاون بين العاملين ، وبالتالي روح معنوية عالية تدفع العاملين إلى العمل وزيادة إنتاجهم وبالعكس إذا كانت هذه المشاعر سلبية فيكون هناك تشاؤم وتدمير وعدم تعاون بين العاملين ونتيجة ذلك تكون روح معنوية متدنية أو منخفضة تؤدي إلى عدم اندفاع العاملين نحو عملهم .

ويتضح مما تقدم أن الروح المعنوية للعاملين ترتبط بثلاثة عوامل أساسية هي :

1. الحالة العاطفية والنفسية للعاملين ومشاعرهم نحو عملهم .
2. ثقة العاملين بعضهم ببعض واستعدادهم للتعاون فيما بينهم .
3. ثقة العاملين في الإدارة .
2. مؤشرات الروح المعنوية في المنشأة : يرى بعض الباحثين في علم الاجتماع الصناعي أن هناك بعض المؤشرات المتوفرة في المنشأة تعد مقاييس مباشرة لمعنويات العاملين إذ يمكن من خلالها التعرف على ارتفاع أو انخفاض هذه المعنويات ومن بين هذه المؤشرات الآتي : (Pigors and Myers, 1999: 359) ؛ (العيسوي ، 1995 : 250)
1. الارتفاع أو الانخفاض في كمية الإنتاج .
2. الارتفاع أو الانخفاض في كمية الإنتاج التالف (المعيب) .
3. عدد العاملين الذين يتركون العمل .
4. عدد العاملين الذي يتغيّبون أو يتأخرون عن العمل .

5. ازدياد أو انخفاض الحوادث .

6. عدد المتدربين والإقبال على التدريب .

7. أعداد المرضى والمتماضين .

8. الشكاوى والاقتراحات ، زيادتها أو هبوطها .

ويرى هؤلاء الباحثين أن هذه المؤشرات إذا ما تمت دراستها جميعاً وعلى فترات متقاربة يمكن الحصول على معلومات مهمة عن معنويات العاملين في المنشأة ، إلا أنهم يؤكدون بأنه لا يمكن اعتبار هذه المؤشرات المستخرجة من المنشأة دقيقة ومحكمة كما هو الحال في مسح المعنويات للعاملين . ويؤيد الباحث هذا الرأي وذلك لأن الروح المعنوية عنصر سلوكي غير ملموس لا يمكن اكتشافه بطريق مباشر لذلك فإن التعرف على الروح المعنوية للعاملين في المنشأة يتم من خلال دافع الرغبة والاستعداد الذي يظهره تجاه عملهم وتجاه رؤسائهم وزملائهم وتجاه أهداف المنشأة بشكل عام ، ولهذا يرى الباحث بأن العوامل المؤثرة في الروح المعنوية تعد أدق في قياس الروح المعنوية للعاملين في المنشأة .

3. العوامل المؤثرة في الروح المعنوية : لقد وجد الباحثون المختصون بدراسة الروح المعنوية وعلاقتها بالإنتاجية بان هناك ما يقرب من ثمانين فقرة كل منها تؤثر بقدر نسبي على الروح المعنوية وعملوا على تجميع هذه الفقرات في مجموعات كل مجموعة تضم الفقرات المشتركة في صفة عامة واحدة في مجموعة واحدة وتوصلوا إلى اثني عشر عاملاً (الغنام ، 2006) وهناك باحثون آخرون توصلوا إلى أربعة عشر عاملاً وربما يتوصل غيرهم في المستقبل إلى أكثر من ذلك . ويضيف الباحث عامل آخر إلى هذه العوامل لتصبح خمسة عشر عاملاً وهذا العامل هو (المشاكل العائلية) ولنأخذ مثلاً على أحد العوامل (المجموعات) ولتكن (كفاءة الاتصالات) ويتضمن عدة فقرات منها : سهولة إيصال المعلومات في الوقت المناسب وبساطة المعلومات وفهما وطريقة أو وسيلة إيصال المعلومات ... وهكذا بالنسبة للبقية ، والعوامل المؤثرة في الروح المعنوية كالاتي (عبد المولى ، 1999 : 102 - 103 ؛ حنفي ، 2005 : 122 - 125) :

1. الرواتب والأجور .

2. المكافآت المادية والمعنوية .

3. فرص التقدم والترقية .

4. ملائمة ظروف ومتطلبات العمل (إضاءة ، تهوية ، حرارة ، رطوبة ، ضوضاء..) .

5. كفاءة طرق ووسائل الاتصال .

6. فاعلية وموضوعية نظام الإشراف .
 7. الثقة بالإدارة .
 8. كفاءة الإدارة .
 9. توافر علاقات طيبة بين العاملين في المنشأة .
 10. توافر الخدمات والمزايا الإضافية للعاملين .
 11. وضع الفرد في المكان المناسب لقدراته ومؤهلاته .
 12. توفر العمل لمركز اجتماعي مناسب .
 13. الشعور بالفخر لأداء العمل والتأكد من الاحتفاظ به .
 14. الشعور بالانتماء إلى المنشأة .
 15. المشاكل العائلية (*) .
4. تعريف الإنتاجية: تعرف الإنتاجية بصورة عامة بأنها النسبة بين المخرجات والمدخلات أو بمعنى آخر انها تعني العلاقة بين المخرجات للنشاط الإنتاجي أو الخدمي خلال مدة معينة وبين مدخلات ذلك النشاط خلال تلك المدة ويمكن حسابها على النحو الآتي : (John and Vasilh, 1991 : 6-7) (Japan Productivity Center, 1993)

المخرجات كمية أو قيمة الإنتاج من السلع والخدمات خلال مدة معينة

الإنتاجية =

مدخلات عناصر الإنتاج

وتعد هذه العلاقة كمقياس لكفاءة تحويل المدخلات إلى مخرجات أذ يمكن من خلالها الحكم على قدرة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة وتسمى الإنتاجية هنا بالإنتاجية الكلية ، ويقاس مؤشر الإنتاجية الكلية نسبة التغيير في جملة المخرجات إلى التغيير في جملة استخدام المدخلات ويمكن تطبيق مؤشر الإنتاجية الكلية لإجراء المقارنات الثنائية بين فترتين زمنيتين أو بين وحدتين إنتاجيتين ، (عبد الرزاق ، 1998) ، وفي هذا البحث سوف لا ندخل في حسابات الإنتاجية الكلية أذ سيتم التركيز على (إنتاجية العمل) والذي يعد أحد عناصر الإنتاج وتسمى الإنتاجية هنا بالإنتاجية الجزئية والتي تحتسب كالتالي :

(*) . أضيف هذا العامل من قبل الباحث ؛ أذ اتضح من خلال معايشة العاملين في مدة البحث أن العامل لا يتأثر بالمؤثرات الموجودة في محيط عمله فحسب بل هناك أيضاً مؤثرات بعيدة عن مكان عمله الرسمي ومنها البيت ، ولهذا تم إضافة " المشاكل العائلية " كأحد العوامل المؤثرة في الروح المعنوية .

المخرجات (كمية أو قيمة) خلال مدة زمنية معينة

الإنتاجية الجزئية =

مدخلات أحد عناصر الإنتاج (مواد ، عدد العاملين ، رأس المال المستثمر)

المخرجات (كمية أو قيمة) خلال مدة زمنية معينة

أي أن إنتاجية العمل =

عدد العاملين

وتتأثر الإنتاجية بمجموعة من العوامل يمكن تلخيص أهمها بالآتي : (موسى ، 1992 : 35 - 42 ؛ منصور ، 2004 : 66)

1. مجموعة العوامل التكنولوجية (تطوير أدوات الإنتاج وصيانتها ، تنظيم العمل ، البحث العلمي والتقاني) .

2. مجموعة العوامل البشرية (الحواجز المادية والمعنوية والتعليم والتدريب وشروط العمل الإنسانية وعلاقات العمل وفرص الترقية) .

3. مجموعة العوامل الطبيعية والمادية (مواد الإنتاج وأنواع المنتجات والخدمات الملحقة بالعمل)

وسيتم التركيز في هذا البحث على العوامل البشرية وبالتحديد معنويات العاملين التي تعد مقياس لمدى فعالية أداء العاملين ، وتسكين بقية العوامل الأخرى .

ثالثاً. الجانب العملي للبحث

ينصرف هذا الجانب إلى عرض وتحليل نتائج البحث الميداني عبر وصف متغيرات البحث الأساسية أولاً ، وتفسير نتائجها ثم التعرف على العلاقة بين الروح المعنوية والإنتاجية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة ، ثانياً ، لذا فقد تم تقسيم هذا الجانب إلى فئتين هما :

1. وصف متغيرات البحث :

لقياس مستوى الإجابة لأفراد عينة البحث من العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة تم الإجابة على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطي (5) درجات لتمثيل حقل الإجابة بـ (صحيح جداً) إلى أوطأ وزن له والذي أعطي (1) درجة لتمثيل حقل الإجابة

(خطأ جداً) وبينهما ثلاثة أخرى هي (2 ، 3 ، 4) لتمثيل حقول الإجابة (خطأ ، بعض

الصحة ، صحيح) على الترتيب من جانب آخر اعتمد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها .

أ. وصف العوامل الأساسية التي تؤثر في الروح المعنوية للعاملين :

يعرض الجدول رقم (1) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان المئوية للعوامل المؤثرة في الروح المعنوية .

جدول رقم (1) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المئوي

للعوامل المؤثرة في الروح المعنوية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %
1	اظن ان هذه الشركة تعمل على إعطاء العمال أقل اجر ممكن	3,82	1,12	72
2	إنني متأكد سوف أظل محتفظاً بعملي وأقصر بإدائه	3,8	1,28	67
3	اسعر بآنني جزء من هذه الشركة	2,6	1,14	44
4	إن هذه الشركة تعاملنا على أساس ما نستحق	3,87	1,27	73
5	إنني لا أقيم إطلاقاً سياسة هذه الشركة اتجاه العاملين فيها	2,92	1,54	51,9
6	لا أستطيع ان اعرف موقف رئيس الشركة اتجاهي	2,94	1,08	55
7	لا توجد محابة في هذه الشركة إطلاقاً	3,81	0,96	69
8	تصل إلينا التعليمات والأوامر بشكل واضح ومفهوم وفي الوقت المناسب	2,2	0,94	42
9	إن ظروف ومتطلبات العمل ملائمة لإدارة العمل بشكل جيد	2,45	1,22	43
10	ان عملي في هذه الشركة ملائم لقرائي ومؤهلاتي	4,05	1,02	78
11	نتيح لي وظيفتي فرصاً للتدريب إلى الوظائف الأعلى بالشكل الذي يلبي طموحي	3,92	1,23	74
12	يحقق نظام الحوافز والمكافآت في الشركة مطالباتنا بشكل جيد	2,3	1,24	42
13	يتعامل رئيسي المباشر معنا بالشكل الذي يكسب تعاوننا ويحققنا للوصول إلى الاداء المطلوب	2,8	1,14	48
14	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة تسودها روح التعاون	3,72	1,28	68
15	نقدم لنا الشركة خدمات ومزايا إضافية باستمرار	3,43	1,32	62
16	يوفر لي عملي الحالي في الشركة مركز اجتماعي مناسب	3,66	1,41	65,7
17	تؤثر المشاكل العائلية ووضعتي غير المستقر على اداء عملي	3,27	1,36	58
18	إن ناخري او غيابي عن العمل في بعض الأحيان يعود لأسباب عائلية	3,19	1,23	56
	المؤشر الكلي	3,27	1,15	59,4

يتضح لنا من النتائج الواردة في الجدول رقم (1) إن طبيعة الروح المعنوية السائدة في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة من وجهة نظر العاملين تقع بمستوى الوسط إذ بلغت (3,27) وهي نسبة أعلى من الوسط بقليل أي بدرجة " بعض الصحة " ووزن مئوي (59,4) كنسبة مئوية من المجموع وهي تكاد تعكس حالة من حالات الخلل في الروح المعنوية للعاملين في الشركة وبالمقابل فإن (40,6) من العاملين يشعرون بأن الروح المعنوية هي ليست جيدة في الشركة .

وعند إرجاع المؤشر الكلي إلى عناصره تبين الآتي :

1. إن عباراته انحصرت بين متدنية وجيدة فهناك (7) عبارة متدنية كانت الإجابة عليها دون الوسط أي " بدرجة خطأ " وكانت أدنى عبارة هي العبارة رقم (8) إذ رأى (42%) من

أفراد العينة أن التعليمات والأوامر تصل اليهم بشكل واضح وفي الوقت المناسب بينما (58%) منهم يرى عدم وصول التعليمات والأوامر اليهم بشكل واضح وفي الوقت المناسب وهي نسبة كبيرة ، لذا يتطلب من إدارة الشركة بذل المزيد من الجهد لمعالجة حالات الخلل الموجودة في وسائل وطرق الاتصال في الشركة لضمان وصول التعليمات والأوامر بشكل واضح وفي الوقت المناسب وينطبق الشيء نفسه على العبارات (3 ، 9 ، 12 ، 13) إذ تؤثر جميعها خلافاً كبيراً انعكس على الروح المعنوية للعاملين .

2. وقد حققت العبارات الأخرى البالغة (11) عبارة مرتبة جيدة إذ جاءت عبارة (ان عملي في هذه الشركة ملائم لقدراتي ومؤهلاتي) بالمرتبة الأولى وجاءت بوسط حسابي (4,05) ووزن مئوي (78%) في حين جاءت عبارة (تتيح لي وظيفتي فرصاً للترقية إلى الوظائف الأعلى بالشكل الذي يلبي طموحي) بالمرتبة الثانية إذ حققت وسط حسابي (3,92) ووزن مئوي (74%) واحتلت عبارة (إن هذه الشركة تعاملنا على أساس ما نستحق) المرتبة الثالثة إذ جاءت بوسط حسابي مقداره (3,87) ووزن مئوي (73%) وينطبق الشيء نفسه على العبارات الأخرى ماعدا العبارات (1 ، 17 ، 18) إذ انه بالرغم من الإجابة عليها بوسط حسابي بدرجة (بعض الصحة) إلا أنها تعكس خلافاً واضحاً يتمثل بقلّة الرواتب والأجور المدفوعة في الشركة وتأثير العوامل الخارجية المتمثلة بالمشاكل العائلية وهذا بدوره انعكس على مستوى الروح المعنوية في الشركة .

ب. **إنتاجية العمل لعينة البحث** :نعني بإنتاجية العمل هنا بأنها إنتاج كل فرد من أفراد العينة ، ولما كانت عملية فصل الإنتاج عملية صعبة لتوزع أفراد عينة البحث على أقسام الغزل ، والنسيج ، ونسيج القديفة ، ولهذا لم يتمكن الباحث من متابعة إنتاج كل فرد من أفراد العينة على حدة ، لذلك تم اللجوء إلى الإنتاج الشهري للشركة ، ومحاولة التوصل إلى إنتاج أفراد العينة من هذا الإنتاج (ملحق رقم 2) ومن ثم حساب إنتاجيتهم للأشهر الثلاث الأولى من سنة 2003 (مدة البحث الميداني) باستخدام معادلة لقياس هذه الإنتاجية تتمثل بأن إنتاجية العمل تساوي المخرجات (كمية أو قيمة الإنتاج) خلال مدة زمنية معينة مقسومة على عدد العاملين باعتبارهم أحد عناصر الإنتاج في الشركة ، إذ ظهر أن (60) عامل من أفراد العينة كانت إنتاجية العامل (2371,3) متر / شهر و (20) عامل كانت إنتاجية كل واحد منهم (3262,5) متر / شهر أما باقي أفراد العينة فكانت إنتاجية كل واحد منهم (2075,7) متر / شهر .

3. نتائج البحث ومناقشتها: يمكن التوصل إلى نتائج البحث من خلال اختبار فرضياته باستخدام

التحليلات الإحصائية وعلى النحو الآتي :

أ. اختبار الفرضية الأولى والتي تنص : (توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة) وقد استخدم معامل الارتباط البسيط لهذا الغرض ومن ثم اختبار معامل الارتباط باستخدام احصاءة (t) ، وتم اختبار العلاقة بين الروح المعنوية والإنتاجية وفقاً للفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H_0) عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة .

- فرضية الوجود (H_1) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة .

والجدول (2) يوضح نتائج علاقة الارتباط بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة مع قيمة (t) المحسوبة لعلاقة الارتباط .

جدول رقم (2)

نتائج تحليل علاقة الارتباط بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة

معامل الارتباط r	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الثقة
0,77	4,9	3,747	%99

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (2) ما يلي :

وجود علاقة ارتباط طردية موجبة وقوية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة ، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0,77) وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة الارتباطية البالغة (4,9) ، إذ تبين بأن قيمة (t) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3,747) عند مستوى معنوية (1%) وبناءً عليه ترفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط الموجبة بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة بأن اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بالروح المعنوية للعاملين والتعرف على العوامل المؤثرة فيها ومعالجة حالات الخلل الموجودة سيسهم بشكل كبير في زيادة إنتاجية العاملين لديها .

ب. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للروح المعنوية على إنتاجية العاملين) ، وقد استخدم لهذا الغرض أنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي بموجبه يتم تحديد أثر الروح المعنوية في إنتاجية العاملين كما تم استخدام (R^2) معامل التفسير الذي يستخدم لقياس نسبة ما يفسره متغير الروح المعنوية بما يتضمنه من متغيرات للتغير الذي يطرأ على متغير الإنتاجية ، وتم اختبار تأثير الروح المعنوية في الإنتاجية وفقاً للفرضيتين الآتيتين :

- فرضية العدم (H_0) : عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية للروح المعنوية على إنتاجية العاملين في الشركة .

- فرضية الوجود (H_1) : وجود تأثير ذو دلالة معنوية للروح المعنوية على إنتاجية العاملين في الشركة .

والجدول (3) يوضح نتائج تقدير أنموذج الانحدار الخطي البسيط لغرض تقدير أثر الروح المعنوية في إنتاجية العاملين في الشركة .

جدول رقم (3) نتائج تقدير أنموذج الانحدار الخطي البسيط للروح المعنوية في إنتاجية العاملين في الشركة

Bo	B1	F المحسوبة	F الجدولية	معامل التفسير R2
9,14	0,88	12,5	7,71	0,70

يتضح من النتائج النهائية الواردة في الجدول (3) ما يلي :

إن قيمة (F) المحسوبة هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7,71) عند مستوى معنوية (5%) وبناءً عليه ترفض فرضية العدم وقبول فرضية الوجود ، كما أن قيمة معامل التفسير البالغة

(0,70) تبين أن الروح المعنوية قادرة على تفسير ما نسبته (70%) من المتغيرات التي تطرأ على الإنتاجية للعاملين ، أما النسبة المتبقية والبالغة (0,30) فتعزى لمتغيرات أخرى غير داخله في البحث .

وبناءً على ما تقدم يتضح وجود أثر ذو دلالة معنوية للروح المعنوية في إنتاجية العاملين عند مستوى معنوية (5%) ، وهذا يدعم النتائج السابقة والتي تؤكد وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الروح المعنوية وإنتاجية العاملين في الشركة .

مع ذلك فإن هذا لا يعني أن الروح المعنوية للعاملين في الشركة جيدة ، ولغرض الوقوف على واقع الروح المعنوية للعاملين في الشركة تم استخدام تحليل النسب لإجابات عينة البحث على هذا المتغير فظهر من الجدول (4) أن نسبة من يرى أن الروح المعنوية للعاملين في الشركة جيدة قد بلغت (31%) في حين أن نسبة من يرى أنها غير جيدة كانت (29%) ، أما النسبة الباقية

وهي الأعلى (40%) فتمثل الذين يرونها وسط . وتبين النتائج أعلاه أن هنالك خلل كبير في معنوية العاملين في الشركة يتطلب تداركه ويتمثل هذا الخلل بتدني الروح المعنوية لهم أو أنها غير جيدة ويعود ذلك إلى الأسباب الآتية :

أ. قلة الأجور المدفوعة للعاملين وعدم تناسبها مع الارتفاع في الأسعار في الطرف الراهن حسبما تشير إليه إجابة أفراد العينة على السؤال رقم (1) والتي كانت نسبة (72%) منها تؤيد ذلك .

ب. ضعف الشعور بالانتماء إلى الشركة ، فقد تبين من الإجابة على السؤال (3) إن نسبة (56%) من مجموع إجابات أفراد العينة تؤكد هذا الضعف .

ج. ضعف عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين في الأقسام الإنتاجية وخاصة فيما يتعلق بوصول الأوامر والتعليمات في الأوقات المناسبة فقد اتضح من الإجابة على السؤال (8) إن نسبة (58%) من إجابات أفراد العينة تشير إلى هذا الضعف .

د. عدم ملائمة ظروف ومتطلبات العمل من إضاءة وتهوية وحرارة ورطوبة وضوضاء وغيرها وهذا ما تأكد من إجابات أفراد العينة على السؤال (9) إذ أن (57%) منها اتفقت على ذلك.

هـ. قلة المكافآت المادية والمعنوية الممنوحة للعاملين كما اتضح من الإجابة على السؤال (12) (58%) منها تؤكد ذلك .

و. ضعف دور المشرف في التوجيه والإرشاد لرفع الإنتاجية وقد أوضحت ذلك من خلال الإجابة على السؤال (13) إذ كانت نسبة الذين أيدوا ذلك (52%) فضلاً عن نسبة (40%) ممن أجابوا بأنه وسط .

ز. أخيراً اتضح أن للمشاكل العائلية للعامل تأثير سلبي على معنويته فتبين من خلال الإجابة على السؤالين (17) و (18) إن متوسط النسبة لمن يؤيد ذلك هي (57%) .

جدول رقم (4)

التحليل النسبي للعوامل المؤثرة في الروح المعنوية

العوامل	رقم السؤال	جيد		وسط		غير جيد (*)	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
الرواتب والأجور	1	15	10	27	18	108	72
الاحتفاظ بالعمل والفخر بإدائه	2	9	6	105	70	36	24
الشعور بالانتماء للمنشأة	3	18	12	48	32	84	56
كفاءة الإدارة	4	45	30	75	50	30	20
الثقة بالإدارة	5	75	50	45	30	30	20
	6	60	40	45	30	45	30
	7	66	44	84	56	-	-
كفاءة طرق ووسائل الاتصال	8	33	22	30	20	87	58
ملائمة ظروف ومتطلبات العمل	9	64	43	-	-	86	57

(*) . الجيد = صحيح جداً + صحيح ، وسط = بعض الصحة ، غير جيد = خطأ جداً + خطأ .

10	15	50	75	40	60	10	وضع الفرد في المكان المناسب لقدراته ومؤهلاته
6	9	66	99	28	42	11	فرص التقدم والترقية
58	87	20	30	22	33	12	المكافآت المادية والمعنوية
52	78	40	60	8	12	13	فاعلية وموضوعية نظام الإشراف
-	-	70	105	30	45	14	توافر علاقات طيبة بين العاملين في المنشأة
16	24	64	96	20	30	15	توافر الخدمات والمزايا الإضافية للعاملين
20	30	42	63	38	57	16	توفير العمل لمركز اجتماعي مناسب
14	21	28	42	58	87	17	المشاكل العائلية
8	12	36	54	56	84	18	
29		40		31			متوسط النسب

المصدر : إجابات أفراد العينة على استمارة الاستبيان .

رابعاً. الاستنتاجات والتوصيات تنصب هذه الفقرة على بيان أهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها وهي كالآتي :

1. الاستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث يمكن استنتاج الآتي :

أ. أظهرت نتائج البحث والدراسة الاستطلاعية أن معنوية العاملين في الشركة ليست جيدة وأن ذلك يعود إلى عدة أمور أهمها :

1. قلة الأجور والمكافآت المادية والمعنوية خصوصاً في الظرف الراهن .
2. ضعف عملية الاتصال بين الإدارة والعاملين .
3. عدم ملائمة ظروف ومتطلبات العمل المادية .
4. ضعف نظام الإشراف في الشركة أو بعبارة أخرى ضعف دور المشرف في التوجيه والإرشاد للعاملين .
5. التأثير السلبي للمشاكل العائلية .

ب. كانت العلاقة الارتباطية بين الروح المعنوية للعاملين وإنتاجيتهم قوية وموجبة وذات دلالة إحصائية وتحمل هذه العلاقة مدلولات منطقية تشير إلى دور وأهمية الروح المعنوية في زيادة إنتاجية العاملين .

ج. كشفت النتائج الإحصائية أن للروح المعنوية أثر ذو دلالة إحصائية في إنتاجية العاملين أي عند اهتمام الشركة مجتمع الدراسة بالروح المعنوية سيؤدي بالنتيجة إلى زيادة إنتاجية العاملين لديها .

2. التوصيات :

إشارة إلى ما جاء في نتائج البحث واستنتاجاته يمكن التوصية بالآتي :

- أ. ضرورة دراسة نظام الأجور والمكافآت المادية والمعنوية ووضع نظام جديد يتناسب وحركة الأسعار .
- ب. إيلاء الاهتمام من قبل إدارة الشركة المبحوثة بعملية الاتصال بينها وبين العاملين وخاصة فيما يتعلق بإيصال الأوامر والتعليمات للعاملين ليتمكنوا من أداء أعمالهم بالسرعة الممكنة وقبل فوات الأوان .
- ج. العمل على توفير الظروف الملائمة للعمل ومتطلباته المادية وبالأخص معالجة الضوضاء التي تحدثها المكائن لما تسببه أو سببته من ضعف السمع للعاملين (الطرش الصناعي) كذلك الاهتمام بنظافة مكان العمل والتخلص من الأتربة ومخلفات الإنتاج .
- د. يتطلب من إدارة الشركة المبحوثة اختيار المشرف على العمل من بين العاملين الأكفاء وذوي الخبرة وإخضاعه لبرامج تدريبية في الإشراف وكيفية التعامل مع المرؤوسين .
- هـ. ضرورة قيام الشركة بدراسة حالات التأخر عن مواعيد العمل وحالات الغياب المتكررة والأسباب المؤدية لها للعمل على معالجتها ، فقد تكون الأسباب اجتماعية ، أسرية مما يتطلب معه أن تتضمن برامج التدريب نتائج البحوث والدراسات التي أجريت على الأسرة العمالية وأساليب مواجهة مشكلات الحياة اليومية التي قد تؤثر في استقرار العامل وفي توافقه الاجتماعي .

مصادر البحث

أ. المصادر العربية

1. العيسوي ، عبد الرحمن ، 1995 ، " علم النفس والاجتماع " ، القاهرة ، مؤسسة شباب الجامعة .
2. الغنام ، إبراهيم ، 2006 ، " رفع الروح المعنوية وتحفيز الفريق " الرياض : <http://www.hrdicussion.org>
3. حنفي ، عبد الغفار ، 2005 ، " إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي " ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية .
4. هاشم ، زكي محمود ، 1990 ، " الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية " ، الطبعة الثانية ، ذات السلاسل للطباعة والنشر .

5. عبد المولى ، محمود ، 1999 ، " علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي " ، طرابلس ، الدار العربية للكتاب .
 6. عبد الرزاق ، رياض عبد الحمزة ، 1998 ، " الانتاجية مفاهيمها وطرق قياسها والعوامل المؤثرة وأساليب رفعها مع بعض تطبيقاتها في صناعة الغزل والنسيج في العراق " رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة التكنولوجية ، قسم هندسة الإنتاج والمعادن ، بغداد .
 7. موسى ، أحمد محمد ، 1992 ، مؤشرات تقييم الأداء في قطاع الأعمال " ، القاهرة ، دار النهضة العربية .
 8. منصور ، علي محمد ، 2004 ، " مبادئ الإدارة : أسس ومفاهيم " ، الطبعة الأولى ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة .
- ب. المصادر الأجنبية :

1. John W. Kendrick, (1991), Productivity Trends in United States, National Bureau of Economic Research Princeton University Press.
2. John T. Dunlop and Vasilh P. Diatchenko. (1994), Labour Productivity Mcgraw Hill Book Company. New York.
3. Japan Productivity Center (1993), The Basic Concept of Productivity, International Productivity Center, Japan.
4. P. Pigors and C. Myers, (1999), personnel Administration, Mcgraw Hill Book Company, New York.

ملحق رقم (1)

نموذج استبانة

الأخ / الأستاذ الفاضل المحترم

إن الغرض من هذه الاستمارة هو جمع بيانات لأغراض البحث فقط ، نرجو التعاون في ملئها بالمعلومات المطلوبة دون ذكر الاسم ولا تستخدم لغير أغراض البحث ، شاكرين تعاونكم معنا .
 أولاً. معلومات عامة : ملاحظة / يرجى وضع إشارة () في المربع المناسب .

1. مكان العمل :

2. يرجى ذكر اسم وظيفتك الحالية :

ثانياً. أسئلة البحث :

ت	العبارة	صحيح جداً	صحيح	بعض الصحة	خطأ	خطأ جداً
1	أظن أن هذه الشركة تعمل على إعطاء العمال أقل أجر ممكن					
2	إنني متأكد سوف أظل محتفظاً بعملتي وأفخر بأدائه					
3	أشعر بأنني جزء من هذه الشركة					
4	إن هذه الشركة تعاملنا على أساس ما نستحق					
5	إنني لا أفهم إطلاقاً سياسة هذه الشركة اتجاه العاملين فيها					
6	لا أستطيع أن أعرف موقف رئيس الشركة اتجاهي					
7	لا توجد محابة في هذه الشركة إطلاقاً					
8	تصل إلينا التعليمات والأوامر بشكل واضح ومفهوم وفي الوقت المناسب					
9	إن ظروف ومتطلبات العمل ملائمة لإدارة العمل بشكل جيد					
10	إن عملي في هذه الشركة ملائم لقدراتي ومؤهلاتي					
11	نتيح لي وظيفتي فرصاً للترقية إلى الوظائف الأعلى بالشكل الذي يلي					
12	يحق نظام الحوافز والمكافآت في الشركة مطالبنا بشكل جيد					
13	يتعامل رئيسي المباشر معنا بالشكل الذي يكسب تعاوننا وبحفزنا للوصول إلى الأداء المطلوب					
14	علاقتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة تسودها روح التعاون					
15	تقدم لنا الشركة خدمات ومزايا إضافية باستمرار					
16	يوفر لي عملي الحالي في الشركة مركز اجتماعي مناسب					
17	تؤثر المشاكل العائلية ووضع غير المستقر على أداء عملي					
18	إن تأخري أو غيابي عن العمل في بعض الأحيان يعود لأسباب عائلية					

ملحق رقم (2)

إنتاج عينة البحث للمدة من 1 / 1 / 2003 – 31 / 3 / 2003

حسب الأقسام الإنتاجية في الشركة

الشهر	قسم نسيج القديفة	عدد العاملين من أفراد العينة	قسم النسيج	عدد العاملين من أفراد العينة	قسم الغزل	عدد العاملين من أفراد العينة
1	23000	20	52400	60	50866	70
2	22100	20	48026	60	46000	70
3	20150	20	41852	60	48433	70
المجموع	65250	20	142278	60	145299	70