

أثر جودة نظم العمل بالشركة القابضة لكهرباء مصر على إنتاجية الموارد البشرية

[١٧]

أحمد مندور^(١) - صلاح سلام^(١) - حازم أحمد عبد العزيز^(٢)

(١) كلية التجارة، جامعة عين شمس (٢) الشركة القابضة لكهرباء مصر

المستخلص

بدأ الاهتمام بالموارد البشرية يتزايد في الإدارات المعاصرة، حيث تبينت الإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف الإدارات . وتعتبر بيئة العمل من الجوانب والمقومات المهمة لنجاح مؤسسات ومنشآت العمل الحديثة، التي تحظى حاليا باهتمام عالمي متزايد، على اعتبار أن رضا العاملين في المؤسسة عن بيئة العمل، ينعكس على كفاءتهم وأدائهم، وبالتالي نجاح المؤسسة. وتعتبر نظم العمل أحد أهم مكونات بيئة العمل، يهدف هذا البحث الى تقييم أثر جودة نظم العمل بالشركة القابضة لكهرباء مصر على إنتاجية الموارد البشرية وقد قام الباحثون بإجراء مقارنة بين إنتاجية العامل بالشركة القابضة وثلاث شركات كهرباء اقليمية للتأكد من وجود انخفاض في إنتاجية العامل بالشركة القابضة وقد أختبر البحث العلاقة بين جودة نظم العمل وبين إنتاجية الموارد البشرية، في سبيل اختبار فرض الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي . وتم الاطلاع على عدد من الرسائل العلمية التي أعدت في نفس مجال الدراسة ومجموعة من الكتب والمراجع والتقارير السنوية للشركات محل البحث واستعان الباحثون بعدد من الأدوات الرئيسية مثل المقابلة الشخصية والاستقصاء حيث تم القيام بدراسة ميدانية على ديوان عام الشركة القابضة ومجموعة من شركات الكهرباء التابعة وهي الشركة المصرية لنقل الكهرباء، شركة القاهرة لإنتاج الكهرباء، شركة جنوب القاهرة لتوزيع الكهرباء لإثبات فرضية البحث وقام الباحثون بتصميم استمارة استقصاء بهدف جمع البيانات واستطلاع آراء عينة من العاملين بهذه الشركات حيث تم توزيع ٦٠٠ استمارة وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل ٤٩٢ استمارة واعتمد الباحثون في جمع بياناتهم على أسلوب العينة العشوائية التطبيقية. وقد أكدت الدراسة وجود علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وبين إنتاجية الموارد البشرية بالإضافة الى نتائج اخرى اظهرها التحليل الاحصائي للاستقصاء الذي تم توزيعه، وقد أوصت الدراسة بضرورة اطلاع العامل الجديد على اللوائح المنظمة للعمل وكذلك مدونة السلوك الوظيفي عند استلامه العمل وذلك حتى يكون على دراية كاملة بحقوقه وواجباته قبل ممارسة مهام وظيفته وتعديل اللوائح المنظمة للعمل وتوحيدها بما يتلائم مع الظروف

الحالية التي تمر بها الشركة، وكذلك مراجعة الاجراءات الحالية بالشركة وتبسيطها لتقليل الوقت اللازم لأداء المهام واعداد دليل اجراءات لكل وظيفة مما يسهل الرجوع اليه عند الحاجة ويعتبر وسيلة لفهم اجراءات تنفيذ المهام بالنسبة للعامل الحديث العهد بالوظيفة.

مقدمة

بدأ الاهتمام بالموارد البشرية يتزايد في الإدارات المعاصرة، حيث تبينت الإدارة الدور المهم الذي تقوم به تلك الموارد في المساعدة على تحقيق أهداف الإدارات. إن الإنسان يزيد عطاءه وترتفع كفاءته إذا عمل في مجموعة (فريق) من الزملاء يشتركون معا في تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة ومن خلال بيئة عمل تشجع وتدعم الابتكار.

فبيئة العمل من الجوانب والمقومات المهمة لنجاح مؤسسات ومنشآت العمل الحديثة، التي تحظى حاليا باهتمام عالمي متزايد، على اعتبار أن رضا العاملين في المؤسسة عن بيئة العمل، ينعكس على كفاءتهم وأدائهم، وبالتالي نجاح المؤسسة، فبيئة العمل الجيدة التوصيل تحفز ابداع العاملين، وسوء ظروف العمل يساهم في خفض انتاجية العاملين.

(A kinyele Samuel Taiwes, 2010)

وتعد بيئة العمل الداخلية واحدة من أهم التحديات الرئيسة التي يجب على كل مؤسسة التركيز عليها، وإعداد خطط لمواجهةها، من خلال تحديد الاستراتيجيات المستقبلية والأهداف الكلية للمؤسسات على اختلاف نشاطاتها، أو نطاق عملها، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على معنويات الموظفين .حيث يتفاعل الموظف مع ظروف بيئة عمله المحيطة به، وعادة ما يستطيع الموظف أن يتكيف سلوكياً مع طبيعة العمل وبيئته، وذلك طبقاً لنوع الظروف التي تواجهه أثناء تواجده في العمل (سعيد القحطاني، 2012).

ومن ناحية أخرى ينظر الاقتصاديون إلى الإنتاجية على انها المصدر الحقيقي للنمو الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية وتحسين مستوى المعيشة في أي بلد، مهما كان نوع النشاط الاقتصادي فيه.

إن معدلات نمو الإنتاجية وتحليل عناصرها تعطي نظرة فاحصة للنشاط الاقتصادي، وتكشف نواحي الضعف والقوة في هذا النشاط. لهذا تتسابق الدول للمحافظة على استمرارية معدلات نمو متزايدة في الإنتاجية بإدخال التحسينات المستمرة في الجوانب التكنولوجية والإدارية والبشرية، وتمكنت الدول المتقدمة عن هذه الطريق من تحقيق تقدم صناعي كبير مكنها من السيطرة والتحكم في الاقتصاد العالمي. وقد اظهرت الدراسات الحديثة إن معظم مشاكل إنتاجية العاملين تقع داخل بيئة العمل (Nakpodia, E. D, 2011)

مشكلة البحث

نبعت مشكلة الدراسة نتيجة تشخيص واقع بيئة العمل بالشركة القابضة لكهرباء مصر وبحث طبيعة العلاقة بينها وبين إنتاجية الموارد البشرية وذلك بغرض زيادة إنتاجية المورد البشري بالشركة. وللتأكد من وجود مشكلة تتعلق بانخفاض إنتاجية العمل بالشركة فقد قام الباحث بمقارنة إنتاجية العامل بالشركة مع إنتاجية العامل في ثلاث شركات كهرباء مماثلة في كل من المملكة العربية السعودية، وسلطنة عُمان، ودولة جنوب أفريقيا وذلك خلال فترة زمنية تُقدر بخمس سنوات تبدأ من عام ٢٠١٠ حتى عام ٢٠١٤ وقد تم قياس إنتاجية العمل عن طريق استخدام المعادلة التالية:

إنتاجية العامل = كمية الطاقة المباعة / عدد العاملين

وقد روعي في اختيار شركات الكهرباء محل المقارنة النواحي التالية:

- ١- أن تكون شركات مساهمة وأسهمها مملوكة للدولة (أى توافر المناخ الاحتكاري للشركة) حتى يكون مشابها للموقف الحالي للشركة القابضة لكهرباء مصر .
- ٢- ان يضم نشاطها الانتاج والنقل والتوزيع حتى تكون إنتاجية العامل معبرة عن كافة العمليات التي تتم منذ بدء الانتاج وحتى وصول الطاقة الكهربائية الى المستهلك الأخير .
- ٣- أن تتشارك دول هذه الشركات مع مصر في الظروف العامة اقليميا حتى تكون المقارنة عادلة فالسعودية وسلطنة عُمان تتشارك مع مصر كونها من ضمن دول الشرق الأوسط، وجنوب أفريقيا ومصر كونها ضمن دول الاتحاد الافريقي .

أظهرت المقارنة ان متوسط انتاجية العامل فى الشركة القابضة لكهرباء مصر ٠,٧ جيجاوات ساعة مقابل ٧,٩ جيجاوات ساعة للشركة السعودية للكهرباء، ٧,٩ جيجاوات ساعة لشركة الكهرباء القابضة العُمانية، ٥,١ جيجاوات ساعة لشركة كهرباء جنوب افريقيا (ESKOM) (الجيجا وات ساعة هى وحدة قياس الطاقة الكهربائية وهى تساوى ١٠٠٠ ميجاوات ساعة)
المصدر: التقارير السنوية للشركات محل البحث خلال الفترة من عام ٢٠١٠ حتى عام ٢٠١٤

سؤال البحث

ما مدى تأثير جودة نظم العمل فى الشركة القابضة لكهرباء مصر على إنتاجية الموارد البشرية؟

أهداف البحث وأهميته

يحاول الباحثون من خلال هذا البحث ان يختبروا العلاقة بين جودة نظم العمل فى الشركة القابضة لكهرباء مصر وبين إنتاجية مواردها البشرية وذلك بغرض تقييم هذه العلاقة وتقديم مقترح لتحسين إنتاجية الموارد البشرية بها.
ويمكن تصنيف أهمية الدراسة من خلال الأتى :
من الناحية العلمية: تتمثل أهمية البحث فى تناوله العلاقة بين جودة نظم العمل وإنتاجية المورد البشرى وبما يمثل إضافة من إثراء معرفى يمكن ان يضاف الى المكتبة الجامعية فى هذا المجال.

من الناحية العملية: تتمثل أهمية البحث فى أنه يتناول سبل تحسين إنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر وتقدم نتائج وتوصيات يمكن لقيادات الشركة الاستفادة منها مما قد يكون له أثر إيجابى على إنتاجية العاملين بها وبالتالي لها أثار اجتماعية ايجابية حيث ان الشركة القابضة لكهرباء مصر تخدم كل الأنشطة الإنتاجية والإتارة المنزلية اى أنها تخدم المجتمع بالكامل.

منهجية الدراسة

فى سبيل اختبار فروض الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفى والتحليلى والذى يتطلب تحليلا كاملا لكافة البيانات التى تم جمعها وتحليلها بأكبر درجة ممكنة من الدقة.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: الشركة موضع الدراسة هى الشركة القابضة لكهرباء مصر .

الحدود الزمانية: الفترة التى تغطيها الدراسة سلسلة زمنية قدرها ٥ سنوات اعتبارا من العام المالى ٢٠١٠/٢٠٠٩

أدوات ومصادر الدراسة: استعان الباحثون بعدد من الأدوات الرئيسية والمصادر المساعدة ذات العلاقة بموضوع البحث وهى على النحو التالى:

- عدد من الرسائل العلمية التى أُعدت فى نفس مجال الدراسة والبحوث المقارنة.
- مجموعة من الكتب والمراجع والإصدارات العلمية التخصصية.
- التقارير السنوية للشركات محل البحث.

فرض الدراسة

استنادا الى مشكلة الدراسة فقد تم صياغة الفرض الرئيسى التالى: هناك علاقة جوهرية ذات دلالة معنوية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر.

الدراسات السابقة

أ- الدراسات العربية:

- ١- دراسة بوقال نسيم عام ٢٠١٢ بعنوان " أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفى للعاملين " تهدف الدراسة للتعرض لأهم جوانب العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفى للعاملين ومن ثم إسقاط الدراسة النظرية على ديوان الترقية والتسيير العقارى لولاية قسنطينة بالجزائر كجانب تطبيقي وقد تبين كنتيجة رئيسية للدراسة أن لبيئة العمل

الداخلية أثرا مهما على الرضا الوظيفي للعاملين سواء كان ذلك بشكل إيجابي من خلال أثر أبعاد طبيعة العمل، القيادة، جماعات العمل وظروف العمل المادية أو بشكل سلبي من خلال بُعدى الحوافز والأجور والاتصال.

وقد أوصت الدراسة بالتأكيد على ضرورة وجود قيادات إدارية واعية، تمتلك المهارة والخبرة اللازمة للتحكم بالمنظمة وتسييرها بأفضل السبل، والعمل على تقريب المسافة بين الإدارة والعاملين في المنظمة وتعزيز الشعور بالعدالة لدى العاملين في المنظمة، من خلال توعيتهم بالأسس التي يتم من خلالها منح المكافآت والحوافز والترقية... إلخ، مع وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام بها.

٢- دراسة أسعد أكرم حرز الله عام ٢٠١٤ بعنوان " أثر الجماعات غير الرسمية على الإنتاجية: دراسة حالة على الموظفين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الجماعات غير الرسمية على الانتاجية لدى العاملين في شركة جوال وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، ولتحقيق الدراسة فقد صممت استبانة وزعت على مجتمع الدراسة المكون من الموظفين في شركة جوال بقطاع غزة والبالغ عددهم ٢٣٠ موظف وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة ١٤٤. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من اهمها وجود علاقة طردية بين سمات الجماعات الغير رسمية (أنشطة الجماعات غير الرسمية، العلاقات الشخصية بين الجماعات غير الرسمية، الالتزام الوظيفي للجماعات غير الرسمية، الرضا الوظيفي للجماعات غير الرسمية، مشاركة الجماعات غير الرسمية في اتخاذ القرار) وبين الانتاجية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات اهمها دعم الاتصالات بين الجماعات غير الرسمية، وتوفير مقومات الالتزام الوظيفي للجماعات غير الرسمية وذلك من خلال تجانس قيمهم مع القيم العامة للمؤسسة ورفع مستوى الثقة بهم، والعمل على رفع الرضا الوظيفي للجماعات غير الرسمية من خلال تحسين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة مستوى الامان المستقبلي من حيث التقاعد والادخار وتحسين مستوى المكافآت والترقيات.

٣- دراسة سهام بن رحمون ٢٠١٤ بعنوان " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الاداء الوظيفي " تهدف الدراسة إلى معرفة مدى استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية والإدارية المكونة لها، ومدى رضا الاداريين عن بيئة عملهم الداخلية في جامعة باتنة بالجزائر. وقد أسفرت النتائج عن استيفاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية والادارية بشكل نسبي (٦٦%) ونسبة رضا الاداريين عن بيئة عملهم الداخلية (٤٩%) واستنتجت الدراسة ان تأثير بيئة العمل على الاداريين بجامعة باتنة هو تأثير قوى (٦٤%) وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة عمل مثالية للإداريين، والعمل على صناعة قيادات ادارية ناجحة تتماشى مع متطلبات العصر والعمل على توظيف الاداريين في مناصبهم وفق تخصصهم العلمى والعمل على توفير نظام اتصال ادارى فعال.

ب:- الدراسات الأجنبية

1- Markey, et al. (2012): The Impact of The Quality of The Work Environment on Employees' Intention to Quit ”

هدفت الدراسة إلى التحقيق في مفهوم جودة بيئة العمل بأبعاده (ملائمة بيئة العمل، توافر شروط الصحة والسلامة والراحة النفسية) وأثرها على نوايا الموظفين حول ترك العمل. أجريت الدراسة في نيوزيلاندا، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للحصول على البيانات اللازمة للدراسة، ومثل مجتمع الدراسة بعض الشركات الصناعية في نيوزيلاندا، وبلغ حجم العينة 118 موظفاً في 4 شركات صناعية، واستُخدمت الإستبانة كأداة للدراسة وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة بيئة العمل تؤثر إيجابياً على بقاء الموظف في عمله وعدم تفكيره في ترك العمل، ويعود ذلك إلى عوامل الراحة التي توفرها إستراتيجيات جودة بيئة العمل، حيث أنه كلما كانت بيئة العمل ملائمة ومريحة وتتوفر فيها جميع شروط الصحة والسلامة والراحة النفسية والجسدية يكون إحتمال ترك الموظف للعمل ضئيلاً، أما إذا كانت بيئة العمل سيئة فإن هنالك إحتمال كبير بأن يستقيل الموظف من عمله، ويبحث عن عمل آخر، ويعود ذلك إلى الضغوطات والتهديدات التي يواجهها. وقد أوصت الدراسة بأن يكون حجم العينة أكبر للحصول على تحليل ونتائج أكثر دقة، ولتوضيح العلاقة السببية بشكل أقوى، بالإضافة إلى أنه يجب تسليط الضوء على توسيع نطاق جودة بيئة العمل ليشمل جميع الشركات في نيوزيلاندا.

2- Leblebici (2012) : " Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of a Bank in Turkey

هدفت الدراسة إلى إستكشاف العلاقة بين جودة مكان العمل بأبعادها مكونات البيئة المادية مثل التهوية، التدفئة، الإضاءة الطبيعية، الإضاءة، والديكور، ومكونات البيئة السلوكية مثل: التفاعل الاجتماعي، البيئة المادية الإبداعية، والجو العام (وبين إنتاجية الموظفين . أجريت الدراسة في تركيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي للحصول على البيانات اللازمة للدراسة، ومثل مجتمع الدراسة بنك تجاري في تركيا، وبلغ حجم العينة 50 موظفاً يعملون في مركز الإتصالات في أحد البنوك الخاصة الأجنبية، وكانت الاستبانة الأولية والثانوية هما الأداة التي اعتمدت عليها الدراسة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة مكان العمل تؤثر بشكل كبير في تحسين إنتاجية الموظفين، حيث أن الإهتمام بمكان العمل يعد من أهم العوامل التي تساعد على دفع الموظفين وتحفيزهم للعمل، مما ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي، ويقلل من الأخطاء ويزيد من مستويات الإبداع والإبتكار والتعاون بين الموظفين . أوصت الدراسة بضرورة تصميم إستبانة تعتمد على الآثار الحقيقية لجودة مكان العمل، والتي تنعكس بدورها على إنتاجية الموظفين، وليس بناءً على تصورات الموظفين حول جودة مكان العمل، كما يجب أن يشمل المسح موظفين من أقسام أخرى وليس فقط قسم الإتصالات، كما أنه على الإستبانة أن تشمل كلا الجنسين لمعرفة الفروق بين الجنسين وأثر ذلك على الإنتاجية.

3- Natalia Petrova (2011) “ Flexible work as an effective tool to increase organizational productivity”

تهدف الدراسة لاختبار افتراض ان العمل المرن يؤدي الى زيادة الانتاجية من وجهة نظر الملاك والموظفين على حد سواء، وقد أجريت الدراسة على شركة الكاتيل فرع سنغافورة خلال فترة ٦ شهور، وأظهرت النتائج ان هناك فوائد من العمل المرن بالنسبة للملاك فهي تخفض تكاليف شراء المباني والمكاتب، وبالنسبة للموظفين فهي تؤدي الى تعاون فرق العمل بشكل أفضل، وتتيح اختيار أوقات العمل المناسبة، والمكان الأفضل لانجاز الأعمال ووسيلة الاتصال مما يؤدي الى زيادة انتاجية العامل، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات

المستقبلية حول ثقافة المنظمات وتطوير استراتيجية عالمية تضعها الشركات العالمية في مختلف الدول لتطبيق العمل المرن.

تعقيب على الدراسات السابقة: في هذه الدراسة قام الباحثون باستعراض (6) دراسات سابقة أجريت خلال الفترة من 2011 إلى ٢٠١٤ وخلص الباحث من عرض الدراسات السابقة أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت بيئة العمل وإنتاجية الموارد البشرية لكن بشكل منفصل. فبعض الدراسات تناولت بيئة العمل كأحد متغيرات الدراسة، كدراسة بوقال نسيم عام ٢٠١٢، دراسة سهام بن رحمون عام ٢٠١٤، Markey عام ٢٠١٢ بينما تناولت دراسات أخرى الانتاجية كأحد متغيرات الدراسة مثل دراسة Natalia Petrova عام ٢٠١١، أسعد أكرم عام ٢٠١٤. ولاحظ الباحثون ندرة الدراسات الارتباطية التي ربطت بين المتغيرين، لذا فالدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في انها ربطت بين جودة نظم العمل باعتبارها احد اهم مكونات بيئة العمل وبين إنتاجية الموارد البشرية ويتشابه معها في ذلك دراسة Leblebici عام ٢٠١٢ وإن كانت تختلف معها في ان الدراسة الحالية تتناول محور جودة نظم العمل بينما دراسة Leblebici تتناول محاور أخرى من بيئة العمل وايضا مجتمع البحث حيث ان مجتمع البحث لدراسة Leblebici أحد البنوك في تركيا بينما مجتمع البحث للدراسة الحالية هو الشركة القابضة لكهرباء مصر.

الإطار النظري

تلعب بيئة العمل دورا كبيرا في تحقيق فاعلية الأداء بالمنظمات سواء كانت حكومية أو منظمات أعمال. وتشمل بيئة العمل عوامل كثيرة منها بيئة العمل الاجتماعية كحاجات الأفراد في مجال العمل وجماعات العمل والإشراف، وبيئة العمل المادية كالتصميم المادي لمكان العمل من إضاءة وتهوية ودرجة حرارة ونظافة ونواحي جمالية.

وهناك ارتباط قوى بين بيئة العمل وإدارة الموارد البشرية حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرًا في الإنتاجية على الإطلاق. إن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين الوزارات والمنظمات

الحكومية والأهلية من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية. إن إدارة الموارد البشرية تعني باختصار الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمُتَوَقَّع على مدى كفاءة، وقدرات، وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها. لذلك أهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية. هذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري.

(Marko Kesti,2012)

أنواع بيئة العمل: بيئة العمل في المنظمات تنقسم الى انواع مختلفة، وتحديد أنواعها يساعد على توضيح العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى ويمكن تحديدها في الأتي:

١- بيئة العمل العامة: هي الابعاد المختلفة المحيطة بالتنظيم أو المؤسسة والتي يمكن أن تؤثر على أنشطته، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر في المنظمة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية كالطبيعة والمناخ، والاقتصادية كالنظم الاقتصادية، والتكنولوجية كالمعرفة والتقدم والثقافية كالعادات والتقاليد).

اي ان البيئة العامة هي الاطار الذي تعمل فيه جميع التنظيمات والمؤسسات فهي تشمل المجتمع الواسع الذي يؤثر في جميع المنظمات تأثير متمائل الى حد بعيد (محمد بومخولف، ٢٠٠١).

٢- بيئة العمل الخاصة: هي البيئة التي تعيش فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية في المنظمة، وأسلوب إدارة الاعمال فيها. ويقصد ببيئة العمل الخاصة الابعاد الطبيعية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على منظمة بعينها، أو قطاع بذاته دون غيره .

٣- بيئة العمل الخارجية: هي مجموعة الظروف والنظم والجماعات التي تشكل منظمة الأعمال وتعمل في إطارها. (على السلمي، ١٩٩٧)، فهي تمثل الإطار الخارجي الذي يحيط بالمجتمع سواء من ناحية النظام السياسي او الاقتصادي الذي يتبعه المجتمع فهناك بعض المجتمعات تتبع النظام الرأسمالي الذي يعتمد على آليات السوق (العرض

والطلب) والمنافسة الحرة بين الشركات، وهناك بعض المجتمعات تتبع النظام الاشتراكي وتضع القوانين التي تحكم بها المنافسة بين الشركات فبيئة العمل الخارجية هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها.

٤- **بيئة العمل الداخلية:** هي مجموعة الافراد والعلاقات والنظم والإجراءات التي تنشأ داخل المنظمة ويتم من خلالها وبها تنفيذ الأعمال والوصول الى النتائج المطلوبة . فهي الإطار الداخلى الذى يحكم العلاقة بين البشر فى التنظيم الرسمى وذلك من خلال اللوائح والقواعد والقوانين التى تشرعها المؤسسات لتحكم العلاقة بين العاملين وذلك لضمان سير العمل بصورة سليمة مع تحديد السلطات والاختصاصات وتطبيق نظام الثواب والعقاب، هذا بجانب العلاقة التى تنشأ داخل التنظيم الغير رسمى والتى ينفذها العاملين فيما بينهم من خلال إنشاء علاقات إنسانية واجتماعية.

وهذا النوع من البيئة هو الذى سينصب عليه تركيز الباحثون لكونه المتغير المستقل لهذه الدراسة وإبراز علاقته بالإنتاجية.

نظم العمل واللوائح: تعتبر النظم واللوائح من بين أهم عناصر البيئة الداخلية، لأنها شرط أساسى فى المنظمة حتى يسود الانضباط والنظام، حيث يعنى هذا الأخير احترام الشرعية القانونية من قبل كافة أفراد ووحدات التنظيم والتزامهم بالقوانين والأوامر والعمل على تطبيقها باستمرار وإتباع الاجراءات المحددة فى مختلف التصرفات والسلوكيات والأنشطة (نائل عبد الحافظ العوامل ٢٠٠٩)

والأداة الاساسية لتطبيق النظم واللوائح هى الاجراءات فالإجراءات قد أكدت أهميتها سواء بالنسبة للمنشأة أو للعملاء، فالمنشأة تعتمد فى اتخاذ قراراتها على المعلومات المجمعـة والإحصاءات والبيانات، وكلها تحتاج الى إجراءات للحصول عليها واستخدامها بكفاءة، وذلك باكتشاف أفضل طريقة لأداء العمل .

ويرى الباحثون ان الاجراءات هى مجموعة العمليات اللازمة لأداء العمل، مما يستوجب الأمر توثيق هذه الاجراءات اى ان تكون مكتوبة ومنشورة على العاملين فيما يسمى " دليل الاجراءات " .

مفهوم الإجراءات: هي سلسلة من الخطوات المحددة مقدما والمرتبطة والمرتبطة وفقا لتتابع زمني لتنفيذ الأعمال التي يتسم أداءها بالروتينية (محمود السيد، سوسن عبد الفتاح، بدون ستة نشر).

ويمكن أن نستخلص من هذا التعريف بعض الحقائق التي من شأنها أن تؤدي الى تعقيد الإجراءات وهي:

- ١- طالما هي سلسلة فهذا يعني ان هناك تسلسلا واجب الإتباع حسب نسق معين . وعدم وجود هذا التسلسل يؤدي الى التعقيد.
 - ٢- طالما هي مرتبطة فإن هذا يعني ان هناك ترابطا معيننا بين الإجراءات المتبعة، فكل إجراء يكمل الذي يسبقه ويليه .. وغياب هذا الترابط يعنى وجود تعقيد.
 - ٣- طالما هي مرتبة فهذا يعنى أن هناك تتابعا زمنيا يجب أن تؤدي فيه الإجراءات .. وعدم توافر هذا التتابع يعنى تعقد ما فى الإجراءات.
 - ٤- طالما مرتبطة بتنفيذ عمل معين فإن هذا يعنى أن كل إجراء له غرض معين محدد، وبالتالي فالإجراءات غير الضرورية وغير المرتبطة بهدف التنفيذ لا داعى لها ووجودها يساهم فى تعقيدها.
- والبعض الآخر يرى ان الاجراءات هي الأعمال التفصيلية الرئيسية التى تسير على طريق ثابت ومرسوم والمسماه عرفا (الروتين) وهي لا غنى عنها للقيام بالأعمال التى من طبيعتها أن تتكرر والتى تتكون من مراحل أو خطوات تتوالى وراء بعضها من نقطة البداية فى العمل إلى أن يتم إنجازه (أسامة فريد، أحمد عبد الله، بدون سنة نشر)
- ويرى الباحثون ان الاجراءات هي مجموعة العمليات اللازمة لأداء العمل، مما يستوجب الأمر توثيق هذه الاجراءات اى ان تكون مكتوبة ومنشورة على العاملين فيما يسمى " دليل الاجراءات "

أهمية الإجراءات:

- ١- تجنب التعطيل والاختناقات : حيث يتم العمل بسهولة ويسر .
 - ٢- سرعة أفضل: فالإنجاز السريع للعمل أمر ممكن طالما أن النظام قائم على طريقة العمل المستخدمة وليس على مجرد أهواء ونزوات فردية.
 - ٣- تحكم أفضل: لأن النظام يضمن سيطرة أفضل على العمل، ومن هنا يتم القضاء على كل أشكال التلاعب.
 - ٤- الاقتصاد: يوفر النظام الجيد أيضا في المصروفات والعمالة لأن طرق العمل قائمة على التحليل السليم وتتغير من وقت لآخر لملاحقة البيانات المتغيرة.
 - ٥- تجنب الأخطاء: بما أن الإجراءات والنظم قائمة على التحليل السليم فإن ذلك يؤدي إلى تلاشى فرص الخطأ أو على الأقل تصل إلى ادنى حد من الخطأ.
 - ٦- تحرير الإدارة: فالإجراءات لا تقيد الإدارة بل على العكس تحررها وتسمح بنكريس نفسها للمهام الأخرى.
 - ٧- تدريب العاملين: فالإجراءات المكتنية تجعل تدريب العاملين يتم بطريقة أفضل، وبالتالي تتحسن كفاءة العاملين في المكاتب.
- طرق العمل:** طريقة العمل هي تحديد لأسلوب وكيفية أداء العمل مع توجيه الاعتبار إلى الهدف المنشود وإلى التسهيلات المتاحة وإلى التكاليف الكلية للوقت والمال والمجهود. وترتكز الطريقة على إيضاح كيفية تنفيذ خطوة واحدة من خطوات إجراء معين . وعلى ذلك تتعلق الطريقة بجزء فقط من إجراء معين، ومن ثم فهي أكثر تحديدا في مداها بالنسبة للإجراء وبصفة عامة فإن تحديد الطرق مسألة تتوقف إلى حد كبير على خبرات رجل الإدارة ومعلوماته وقدراته الابتكارية (زكى محمود هاشم، ١٩٨٤)
- تبسيط الإجراءات:** أول من استخدم تعبير تبسيط الإجراءات في تاريخ الإدارة الحديثة هو الأمريكى أوين شيل Oun Shell، حيث تهدف إلى الكشف عن أفضل الطرق لأداء عمل ما بأيسر الإجراءات وأكثرها إقتصادا حتى يمكن الاستفادة من الأيدي العاملة والمواد والالات استفادة أفضل، ويعتمد فى ذلك على دراسة للعمليات المؤداة بهدف كشف نقاط الضعف فى

تسلسل كل عملية من العمليات أو الوقت الضائع أو الخطوات الزائدة . وتعرف تبسيط الاجراءات بأنها طريقة لتنفيذ العمليات بقصد الاستغناء عن الخطوات غير الضرورية لتحقيق الاستخدام الأمثل للعناصر المادية والأموال والآلات والوقت والعناصر البشرية مثل المجهود الذهني والعصبي والعضلي.

أشكال تبسيط الاجراءات:

١- الإدماج: أى دمج أكثر من إجراء تبعاً بعد التأكد من ضرورة كل من هذه الإجراءات وبذلك تتلاقى نقل المستندات والمراجع والتأثير الناشئ عن الفصائل الإجراءات محل الدمج .

٢- إعادة الترتيب: تتم دراسة إمكانية حذف أو دمج الإجراءات فإذا تعذر ذلك فإنه يجب إعادة ترتيب تلك الخطوات لإحداث الوفرة المطلوب بحيث تسير العمليات والمستندات فى اتجاه واحدة توفيراً للجهد والوقت.

٣- الحذف: وينطبق على الإجراءات غير ذلك ذات الضرورة بعد الدراسة التحليلية لها وبذلك إذا ثبت عدم تأثير هذا الحذف على تحقيق الهدف من العملية الإدارية (أحمد عبد الله، بدون سنة نشر)

الإنتاجية: وتعتبر الإنتاجية من حيث كونها علاقة بين المدخلات والمخرجات بصورها المختلفة مجرد فكرة نسبية تتوقف على شكل العلاقة الممثلة والظروف المحيطة والعوامل البيئية وتلعب مؤشرات الإنتاجية دوراً هاماً اقتصادياً وإدارياً على المستوى القومى وعلى مستوى القطاعات والوحدات الإدارية المكونة للهيكل الإدارى العام فهى تمثل ضرورة حيوية فى مزاوله الأنشطة المختلفة.

ولقد عرفت منظمة العمل الدولية الإنتاجية بأنها النسبة الحسابية بين مخرجات الثروة المنتجة ومدخلات الموارد التى استخدمت فى عمليات الانتاج. والإنتاجية هى نسبة لقياس مدى نجاح المنظمة (أو الفرد أو الصناعة أو الدولة) بتحويل موارد المدخلات (اليد العاملة والمواد والآلات وغيرها) إلى سلع وخدمات . (Amina Hameed, 2009)

أهمية الإنتاجية: تعد الإنتاجية مؤشرا هاما يستدل من خلاله على درجة التطور والتقدم الذي يحظى به الاقتصاد القومي لأي بلد، وتكمن أهمية الإنتاجية في أنها تساعد على تنمية الاقتصاد الداخلي للمنشأة باستخدام ذات عناصر الإنتاج بدون زيادة، مما يساعد في زيادة الناتج الكلي، وذلك باستخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل وليس بزيادة كمية الموارد المستخدمة، مما يعني تقدم مستوى المعيشة على المستوى القومي، ومن ثم تعتبر الإنتاجية المصدر الأهم للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع الحديث. ويمكن القول أن أهمية الإنتاجية قد زادت وذلك بسبب ندرة الموارد، ومن الضروري الاهتمام برفع معدلات الإنتاجية وتحسين استغلال الموارد الأولية لأنها تساهم في زيادة أرباح المشاريع الاقتصادية وتزيد من دخل الأفراد.

وعلى الرغم من تعدد أنواع الإنتاجية، فإن إنتاجية العمل تعد من أكثر أنواع الإنتاجية أهمية نظرا لدور العمل الحاسم في تحديد وتقرير مستويات التطور الاقتصادي. إذ تحتل إنتاجية العمل موقعا متميزا بين أنواع الإنتاجية بسبب الدور الأساسي والرئيسي لعنصر العمل في عملية الإنتاج، لذلك ونظرا لأهمية عنصر العمل بات استخدام مصطلح الإنتاجية يقصد به إنتاجية العمل. وبذلك تعرف إنتاجية العمل بأنها عبارة عن المعدل الناتج عن النسبة بين كمية الإنتاج وبين عدد المشتغلين، او عدد ساعات العمل.

ومن أهم أسباب اعتبار مفهوم الإنتاجية مرادفا لإنتاجية العمل ما يلي:

- ١- سهولة قياس إنتاجية العمل مقارنة مع إنتاجية العناصر الأخرى، ووفرة الإحصاءات الخاصة بالعمل والأجور.
- ٢- الدور الفعال الذي يؤديه عنصر العمل في العملية الإنتاجية كونه العنصر الرئيس الذي تتوقف عليه زيادة الإنتاجية.
- ٣- الدور الهام الذي يلعبه عنصر العمل في رفع مستوى معيشة الأفراد فارتفاع مستوى المعيشة في المجتمع انما يتوقف اساسا على مستوى التقدم والتطور الذي يصيب عنصر العمل.

الدراسة الميدانية

تمهيد: تم القيام بعمل دراسة ميدانية على ديوان عام الشركة القابضة ومجموعة من شركات الكهرباء التابعة وهي الشركة المصرية لنقل الكهرباء، شركة القاهرة لإنتاج الكهرباء، شركة جنوب القاهرة لتوزيع الكهرباء وذلك بهدف تقييم أثر جودة نظم العمل بالشركة القابضة لكهرباء مصر على انتاجية الموارد البشرية.

أسلوب إجراء الدراسة الميدانية: تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة الاستقصاء من أجل جمع البيانات اللازمة لإثبات فروض الدراسة تحتوى على عبارات ذات إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق جداً، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق إطلاقاً). قام الباحثون بتصميم استمارة استقصاء بهدف جمع البيانات واستطلاع آراء العاملين بالشركة القابضة لكهرباء مصر وقد قام الباحثون بتوزيع ٦٠٠ استمارة على هؤلاء الموظفين وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل ٤٩٢ استمارة واعتمد الباحثون في جمع بياناتهم على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ومر تصميم الاستمارة بعدة مراحل مختلفة من أجل ضبط عملية إعدادها، وتمثلت تلك المراحل في الآتى:

- تم تحديد بيانات الاستمارة بناء على أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضيتها.
 - قام الباحثون باستخدام طريقة المقابلة الشخصية مع الأشخاص المستقصى منهم لجمع البيانات المتوفرة في الاستمارة وتحديد محاور الدراسة ومتغيراتها كالتالى:
- المحور الاول: جودة نظم العمل ويعبر عن الوسط الحسابي للاجابات على عبارات هذا المحور المتغير Q وعدد العبارات لهذا المحور ١٠ عبارات.
- المحور الثانى: إنتاجية الموارد البشرية ويعبر عن الوسط الحسابي للاجابات على عبارات هذا المحور المتغير Y وعدد العبارات لهذا المحور ١٠ عبارات.

الجدول التالي يعرض محاور الدراسة ونوع المتغير وعدد عبارات كل متغير ورمز كل متغير
جدول رقم (١): محاور الدراسة ومتغيراتها ونوع المتغير وعدد العبارات ورموز العبارات

الترتيب	المحور	نوع المتغير	عدد العبارات	رموز العبارات	المتغير
الاول	جودة نظم العمل	مستقل	١٠	X_1 to X_{10}	Q
الثانى	إنتاجية الموارد البشرية	تابع	١٠	X_{11} to X_{20}	Y

قام الباحثون باستخدام برنامج التحليل الإحصائي IBM SPSS الإصدار رقم ٢٤ المستخدم فى البحوث الإنسانية والإجتماعية عند تحليل بيانات استمارات الإستقصاء . وتم عمل التحليل الإحصائي على النحو التالي:
 أولاً: اختبار الفا كرونباخ للتحقق من ثبات وموثوقية العبارات الخاصه بكل محور من محاور الدراسة.

جدول رقم (٢): قيمة اختبار الفا كرونباخ وعدد العبارات لكل محور

المتغير	المحور	معامل الفا كرومباخ	عدد العبارات
Q	جودة نظم العمل	٨٩١,٠	١٠
Y	إنتاجية الموارد البشرية	٨٨٤,٠	١٠

يتضح من الجدول السابق ان اصغر قيمة لمعامل كرونباخ الفا كانت ٨٨٤,٠ وجاءت لمتغير "إنتاجية الموارد البشرية"، وطبقاً لمستويات معامل كرونباخ الفا فأن جميع متغيرات الدراسة لها اتساق داخلى جيد، وهذا يعنى امكانية الوثوق فى هذه البيانات فى التحليل الاحصائي وبالتالي فأن الباحث لديه الدليل الاحصائي الكافى بمعامل ثقه ٩٥% على مصداقية البيانات التى تم جمعها، ولهذا سوف يتم الاعتماد على هذه البيانات فى التحليل الاحصائي واختبارات الفروض.

ثانيا : اختبارات ومقاييس الإحصاءات المعملية :

للتعرف على اتجاه آراء افراد العينة فى الأسئلة التى وجهت اليهم من خلال استمارة الاستقصاء تم استخدام اختبار (ت) t-test لقياس الفرق بين متوسط الإجابات على كل سؤال والمتوسط العام والذي يمثل أن الرأى محايد ويعبر عنه بالرقم (٣) وذلك لكل سؤال على حدى ثم لمجموعة العبارات التجميعيه والتى تعبر عن متغيرات الدراسة وهذا الإختبار يستخدم لقياس الفرق بين متوسط الإجابة والمتوسط العام ويحدد ما إذا كان هذا الفرق جوهرى أم انه

يرجع الى عوامل الصدفة، وفي حالة أن القيم الإحتمالية المحسوبة أصغر من ٥% وهو مستوى المعنوية النظرى المستخدم فى الأبحاث الإجتماعية، فهذا يعنى أنه يوجد اختلاف جوهري بين متوسط الإجابات والمتوسط العام، وهذا يطرح السؤال هل هذا الإختلاف الجوهري موجب ام سالب أو بأسلوب آخر هل هو اكبر من المتوسط العام ام اصغر من المتوسط العام نجد أن هذا الإختبار يقوم بحساب الفرق بين المتوسط المحسوب والمتوسط النظري، فإذا كان الفرق موجب فهذا يعنى أن متوسط الإجابات على هذه الأسئلة أكبر من المتوسط أى أن مفردات العينة تميل الى الإجابة على الأسئلة الى استخدام العبارتين موافق وموافق بشدة وهاتين العبارتين لهما وزن نسبي ٤، ٥ على الترتيب وهذا يعنى أن مفردات العينة تؤيد هذه الأسباب، أما إذا كان الفرق سالب فهذا يعنى أن مفردات العينة تميل الى الإجابة على الأسئلة الى استخدام العبارتين يرفض ويرفض بشدة وهاتين العبارتين لهما وزن نسبي ٢، ١ على الترتيب وهذا يعنى ان مفردات العينة ترفض هذه الاسباب.

وتوصل الباحثون الى النتائج الموضحة بالجدول رقم (٣) والذي يعرض اسئلة الاستمارة

مقسمة طبقاً لمتغيرات دراسته ونجد أن هذا الإختبار تم استخدامه للاختبار الفرضى التالى:

فرض العدم: متوسط الإجابات اكبر من أو يساوى المتوسط العام ٣

الفرض البديل: متوسط الإجابات اصغر من المتوسط العام ٣

جدول رقم (٣): استخدام اختبار (ت) لأسئلة استمارة الاستقصاء

المحور	رقم العبارة	العبارة	قيمة ت المحسوبة	القيمة الاحتمالية	القرار
مجموعة عدم العمل	X١	يتم الاطلاع على الواجع وتنظم العمل عند بداية شغل الوظيفة	-٠,٦٢٩	٠,٥٣٠	رفض الفرض العدم
	X٢	القواعد وتنظم العمل بالشركة واضحة ولا تحتاج لتفسير	٢,٧٢٦	٠,٠٠٧	قبول الفرض العدم
	X٣	الواجع والإجراءات الحالية تخدم احتياجات العاملين	-١,٩٥٢	٠,٠٥٢	رفض الفرض العدم
	X٤	تهتم الشركة بثبات سياساتها	٣,٤١٥-	٠,٠٠١	قبول الفرض العدم
	X٥	يوجد دليل للإجراءات لكل وظيفة مما يساعد على عدالة تقييم الأداء	٠,٥٣٣-	٠,٥٩٥	رفض الفرض العدم
	X٦	تطبق الواجع وتنظم العمل بسلامة وعدالة بين جميع العاملين	-٢,٧٣٢	٠,٠٠٧	قبول الفرض العدم
	X٧	تضمن الواجع وتنظم العمل الحالية تحقق الانضباط والالتزام لجميع العاملين	٢,٤٣٣	٠,٠١٥	قبول الفرض العدم
	X٨	تهتم الشركة بالمراجعة الدورية للإجراءات وإجراء التغييرات اللازمة لتبسيطها	٠,٠٤٠-	٠,٩٦٨	رفض الفرض العدم
	X٩	تنظم العمل الحالية تتيح الفرصة للتعبير عن الفترات الحقيقية للعاملين	-١,٤٩٣	٠,١٣٦	رفض الفرض العدم
	X١٠	نصوص لائحة الإجراءات الحالية كافية لردع المخالفين	٥,١٠٠	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم
مجموعة عدم الرضا الوظيفي	X١١	يتم الاستفادة من كل ساعات العمل المقررة	-٠,٩٩١	٠,٣٢٢	رفض الفرض العدم
	X١٢	حجم العمل الذي يتم إنجاز يتناسب مع الأجر والمزايا التي يحصل عليها العامل	٠,٩٣٣-	٠,٣٥١	رفض الفرض العدم
	X١٣	يتم استغلال جميع الامكانيات المتاحة في الشركة	٠,٢٤٦-	٠,٨٠٦	رفض الفرض العدم
	X١٤	يكتيف العاملين مع التغييرات التي تحدث في محيط العمل	٥,١٢٧	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم
	X١٥	مستوى أداء العاملين في الشركة مرتفع	٣,٤٥٠	٠,٠٠١	قبول الفرض العدم
مجموعة عدم الرضا الوظيفي	X١٦	يتم تنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المرسومة	٣,٧٥٤	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم
	X١٧	لدى العاملين القدرة على حل المشائل اليومية التي تواجههم	٦,٣٠٩	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم
	X١٨	لدى العاملين الحرية في اختيار طريقة أداءهم لأعمالهم	-٠,٧٧٢	٠,٤٤٠	رفض الفرض العدم
	X١٩	يحرص العاملين على البقاء بالعمل ساعات إضافية لإكمال إنجاز الأعمال	٤,١٣٩	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم
	X٢٠	يحافظ العاملين على مستوى أدائهم بالرغم من تعرضهم للتشويق	٦,٩٣٧	٠,٠٠٠	قبول الفرض العدم

من الجدول السابق نجد أنه تم قبول الفرض العدم للعبارات المظلمة وعددها ١١ عبارة من اجمالي ٢٠ عبارة وتم رفض الفرض العدم لباقي العبارات وبلغ عددها ٩ عبارات، أما الأسئلة التي تم قبول فرضها العدم فتعني أن مفردات العينة تميل الى الإجابة بالموافقة او الموافقة بشده.

أما باقى الأسئلة فإن رفض الفرض العدم لها يؤكد أن الإجابات تميل الى الرفض او الرفض بشده، فإذا كانت قيمة ت المحسوبة موجبة فهذا يعني أن الإجابات اكبر من المتوسط وأن هناك فرق جوهري موجب بين الإجابات والمتوسط العام ٣ أما إذا كانت قيمة ت

المحسوبة سالبة فهذا يعنى أن الإجابات كانت اقل من المتوسط وأن هناك فرق جوهري سالب بين الإجابات والمتوسط العام ٣. ويتضح ايضاً من هذا الجدول ان:

- محور "جودة نظم العمل" يحتوى على ٥ عبارات تم رفض الفرض العدم فيها.
 - محور "إنتاجية الموارد البشرية" يحتوى على ٤ عبارات تم رفض الفرض العدم فيها.
- أى أن هناك بعض العبارات وبعض الافراد تميل الى الموافقة والموافقة بشده وأفراد اخرين يميلون الى الرفض أو الرفض بشده، وللفصل بين هذين الرائيين تمكن الباحثون من تعميم هذه النتائج بحساب اختبار (ت) للأسئلة التجميعية، والجدول التالي يعرض هذه النتائج:
- جدول رقم(٤): اختبار (ت) لمتغيرات الدراسة (للعبارات التجميعية)**

المتغير	المحور	قيمة ت المحسوبة	القيمه الاحتماليه
Q	جودة نظم العمل	4.212	0.032
Y	إنتاجية الموارد البشرية	4.232	0.000

من الجدول السابق رقم (٤) يتضح انه يمكن قبول الفرض العدم باحتمال ٩٥% لمحاور الدراسة، وهذه النتائج تؤكد ان عبارات الاستمارة التي تم رفض الفرض العدم لها يمكن التجاوز عنها فى عبارات محاور الدراسة وهذا يؤكد ان الافراد المُستقصى منهم يميلون الى الموافقة أو الموافقة بشده على عبارات الاستمارة.

وبحساب الوسط الحسابى لمتغيرات الدراسة لتحديد مستوى متوسط الاجابات على مقياس ليكرت الخماسى فقد توصل الباحث الى النتائج التاليه:

جدول رقم(٥): الوسط الحسابى لمتغيرات محاور الدراسة

المتغير	المحور	الوسط الحسابى	مستوى الاجابه طبقاً لمقياس ليكرت المُرجح	طبيعة الاجابه
Q	جودة نظم العمل	٣,٧٠٨	من ٣,٤٠ الى ٤,٢٠	موافق
Y	إنتاجية الموارد البشرية	٤,٥٤٧	من ٤,٢١ الى ٥	موافق بشده

من الجدول السابق رقم (٥) يتضح أن اراء مفردات عينة البحث يميلون الى الموافقة أو الموافقة بشده، وبالتالي فيمكن احصائيا اهمال العبارات التي تم رفض الفرض العدم فيها.

اختبار فرض الدراسة: لاختبار الفرض، قام الباحث بتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة (جودة نظم العمل Q ، إنتاجية الموارد البشرية Y) وتوصل الباحثون الى النتائج التالية:
جدول رقم (٦): مصفوفة الارتباط بين متغيري الدراسة

المتغير	المحور	البيان	Q2	Q7
			جودة نظم العمل	إنتاجية الموارد البشرية
Q	جودة نظم العمل	معامل ارتباط بيرسون القيمه الاحتماليه	1	
Y	إنتاجية الموارد البشرية	معامل ارتباط بيرسون القيمه الاحتماليه	0.632 0.000	1

من الجدول السابق رقم (٦) يمكن استنتاج ما يلي: هناك علاقة معنوية بين جودة نظم العمل (Q_2) وإنتاجية الموارد البشرية (Y) حيث بلغ قيمة معامل ارتباط بيرسون بين هذين المتغيرين 0.632 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طرديه ومتوسطة القوه بين هذين المتغيرين وبأختبار معنوية معامل الارتباط اتضح ان القيمه الاحتماليه لاختبار t اصغر من ٥% (مستوى المعنويه) وهذا يدل على ان علاقة الارتباط جوهرية بين جودة نظم العمل (Q_2) وإنتاجية الموارد البشرية (Y).

اختبار الفرض:

الفرض العدم: توجد علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر.

الفرض البديل: لا توجد علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر.

القرار: اعتماداً على تحليل الارتباط يمكن قبول الفرض العدم باحتمال ٩٥%.

نتائج اختبار الفرض: ينص الفرض على انه "توجد علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر" ومن واقع نتائج اختبار (ت) لتحديد اتجاه الموافقة اما بالإيجاب والإيجاب بشدة او الرفض أو الرفض بشده بشأن اراء المشاركين في الاستقصاء الخاص بالدراسة توصل الباحث الى ان قيمة اختبار (ت) لجميع عبارات

متغيرات الدراسة الخاصه بجودة نظم العمل موجبة وذات دلالة احصائية، كما ان قيمة الاختبار لمتوسط جميع العبارات انتاجية الموارد البشريه ايضاً موجبة وذات دلالة احصائية مما يؤكد ميول اراء فئات الدراسة باتجاه الموافقة والموافقة بشدة ومن واقع النتائج السابقة يمكن قبول الفرض العدم ومن ثم القول بان جودة نظم العمل تؤثر معنوياً على انتاجية الموارد البشرية.

النتائج

أولاً: نتائج خاصة باختبار فرض الدراسة: توجد علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر .

ثانياً: نتائج خاصة باتجاهات وأراء مجتمع البحث نحو متغيرات الدراسة: اظهر اختبار (T) وجود ٩ اجابات على عبارات الاستقصاء والتي تخص كلا من جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية لا تتفق مع فرض العدم مما يعنى ان هناك قصورا فى بيئة العمل فى هذه النقاط ورغم انه قد تم اهمال هذه العبارات احصائيا حيث ان اختبار (t) للعبارات التجميعية اشار الى قبول الفرض العدم باحتمال ٩٥% لجميع متغيرات الدراسة، الا ان الباحثون يرون انه ينبغي وضع هذه الاجابات فى الاعتبار واستخلاص نتائج منها وذلك لتقويم بيئة العمل فى الشركة القابضة لكهرباء مصر، وقد أستخلص الباحثون النتائج التالية والخاصة بكل متغير كالاتي:

أ - جودة نظم العمل:

- ١- لا يتم الاطلاع على اللوائح ونظم العمل عند بداية شغل الوظيفة.
- ٢- اللوائح والإجراءات الحالية لا تخدم احتياجات العاملين .
- ٣- لا يوجد دليل للإجراءات لكل وظيفة مما يساعد على عدالة تقييم الاداء.
- ٤- لا تهتم الشركة بالمراجعة الدورية للإجراءات واجراء التحسينات اللازمة لتبسيطها.
- ٥- نظم العمل الحالية لا تتيح الفرصة للتعبير عن القدرات الحقيقية للعاملين .

ب - إنتاجية الموارد البشرية:

- ١- لا يتم الاستفادة من كل ساعات العمل المقررة.
 - ٢- حجم العمل الذى يتم انجازه لا يتناسب مع الأجر والمزايا التى يحصل عليها العامل.
 - ٣- لا يتم استغلال جميع الامكانيات المتاحة فى الشركة.
 - ٤- العاملين ليس لديهم الحرية فى اختيار طريقة ادائهم لأعمالهم.
- وهذه النتائج تتفق مع نتائج الدراسات السابقة التى تم استعراضها بوجود علاقة جوهرية بين جودة نظم العمل وإنتاجية الموارد البشرية باعتبار ان جودة نظم العمل هى احد محاور بيئة العمل.

التوصيات

- ١- ضرورة اطلاع العامل الجديد على اللوائح المنظمة للعمل وكذلك مدونة السلوك الوظيفى عند استلامه العمل وذلك حتى يكون على دراية كاملة بحقوقه وواجباته قبل ممارسة مهام وظيفته مما يقلل من اخطاءه.
- ٢- تعديل اللوائح المنظمة للعمل وتوحيدها بما يتلائم مع الظروف الحالية التى تمر بها الشركة.
- ٣- مراجعة الاجراءات الحالية بالشركة وتبسيطها لتقليل الوقت اللازم لأداء المهام.
- ٤- اعداد دليل اجراءات لكل وظيفة مما يسهل الرجوع اليه عند الحاجة ويعتبر وسيلة لفهم اجراءات تنفيذ المهام بالنسبة للعامل الحديث العهد بالوظيفة.
- ٥- اعطاء الفرصة للمديرين للتصرف بمرونة وعدم التقيد بالتنفيذ الحرفى للقواعد والتعليمات .
- ٦- تدريب المديرين على استخدام مختلف الانماط القيادية تبعا للمواقف التى يواجهونها والاستماع الى اراء مرؤسيهم.
- ٧- العمل على الاستفادة من كل ساعات العمل المقررة عن طريق التوزيع الجيد للمهام على العاملين وتدريب العاملين على مفاهيم إدارة الوقت.

٨- اعطاء العاملين الحرية فى طريقة ادائهم لوظيفتهم مادامت هذه الطرق تتفق مع السياسة العامة للشركة ولا تخالف القواعد المتبعة وتحقق الاهداف الموضوعية من قبل الادارة.

المراجع

- أحمد عبد الله: " تطوير المنظمات "، مركز التعليم المفتوح، كلية التجارة، جامعة عين شمس، بدون سنة نشر
- أسامة فريد، أحمد عبد الله: " تطوير المنظمات "، مركز التعليم المفتوح، كلية التجارة، جامعة عين شمس، بدون سنة نشر
- أسعد أكرم حرز الله(٢٠١٤): " أثر الجماعات غير الرسمية على الإنتاجية : دراسة حالة على الموظفين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية - جوال "، رسالة ماجستير كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين
- بوقال نسيم(٢٠١٢): " أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين "، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية
- زكى محمود هاشم، " تنظيم وطرق العمل "، مؤسسة ذات السلاسل، الكويت، ١٩٨٤
- سعيد القحطاني(٢٠١٢): " بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض "، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية
- سهام بن رحمون(٢٠١٤): " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الاداء الوظيفي "، رسالة دكتوراة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر
- على السلمى(١٩٩٧): " إدارة الموارد البشرية "، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة
- محمد بومخلوف(٢٠٠١): " التنظيم الصناعى والبيئة "، الجزائر، دار الأمة
- محمد منير حجاب، سحر محمد وهبة(٢٠٠٠): " المداخل الأساسية للعلاقات العامة "، دار الفجر، القاهرة
- محمود السيد، سوسن عبد الفتاح، " تشخيص المشكلات الإدارية والتنظيمية "، مركز التعليم المفتوح، كلية التجارة، جامعة عين شمس، بدون سنة نشر
- موسى اللوزى(٢٠٠٢) " التنظيم وإجراءات العمل "، دار وائل للنشر، الاسكندرية

موسى اللوزي، عمر الزهراني(٢٠١٢): " العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة الباحة والمحافظات التابعة لها بالمملكة العربية السعودية "، دراسة تحليلية، مجلة دراسات العلوم الإدارية

نائل عبد الحافظ العواملة(٢٠٠٩): " الهياكل والأساليب فى تطوير المنظمات " الأردن، دار زهران

Amina Hameed," Impact of Office Design on Employees' Productivity", Journal of public affairs , Administration and Management , Volume 3, Issue 1, 2009

Natalia Petrova, “ Flexible work as an effective tool to increase organizational productivity”, 20.

Marko Kesti, “Organization human resources development connection to business performance” , Procedia Economics and Finance, vol 2 , 2012.

Mas’udah Asmui and others , “The Importance of Work Environment - Facilities, International Journal of Learning & Development, vol 2, issue 1, 2012..

Markey, *et al.* , " The Impact of The Quality of The Work Environment on Employees' Intention to Quit ”, 2012.

Leblebici:," Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of a Bank in Turkey", 2012.

**THE IMPACT OF THE QUALITY OF THE WORK
SYSTEMS OF THE EGYPTIAN ELECTRICITY
HOLDING COMPANY ON THE PRODUCTIVITY OF
HUMAN RESOURCES**

[17]

Mandour, A.⁽¹⁾; Salam, S.⁽¹⁾ and Abdel Aziz, H. A.⁽²⁾

1) Faculty of Commerce, Ain Shams University (2 Egyptian Electricity Holding Company)

ABSTRACT

The focus on human resources has been increasing in contemporary administrations, where management has found the important role that these resources play in helping to achieve departmental objectives.

The work environment is one of the important aspects of the success of modern business institutions and institutions, which are currently receiving increasing international attention, since the satisfaction of the employees of the organization with the work environment is reflected in their efficiency and performance, and thus the success of the institution.

The research aims to evaluate the impact of the quality of the work systems of EEHC on the productivity of human resources. The researchers compared the productivity of the worker with the holding company and three regional electricity companies to ensure that there is a decrease in the productivity of the employee in the holding company. The research examined the relationship between the quality of work systems and the productivity of human resources. In order to test the imposition of the study, the descriptive and analytical approach was adopted. A number of scientific papers were prepared in the same field of study and a collection of books, references and annual reports of the companies in question. The researchers used a number of key tools such as personal interview and survey, where a field study was conducted on

the General Office of the Holding Company and a group of electricity companies, The Egyptian Electricity Transmission Company, the Cairo Electricity Production Company, the South Cairo Electricity Distribution Company to prove the hypothesis of the research. The researchers designed a survey form for the purpose of collecting data and surveying the views of a sample of the employees of these companies. Groomed valid forms of analysis of 492 form, the researchers adopted in collecting data on the stratified random sampling method. The study confirmed that there is a fundamental relationship between the quality of the work systems and the productivity of human resources in addition to other results showed by the statistical analysis of the survey that was distributed. The study recommended that the new worker should be informed of the work regulations as well as the code of conduct when he receives the work so that he is fully aware In accordance with the current conditions of the company, as well as reviewing the current procedures of the company and simplify them to reduce the time required to perform tasks and prepare a manual of procedures for each job Which is easy to refer to when needed and is a means of understanding the procedures for the implementation of tasks for the newly employed worker.