

## دراسة وتحليل العوامل المؤثرة في بيئة العمل لتحقيق الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على ديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر

محمود محمد منصور محمد (١) - مدحت محمد أحمد عبد العال (٢) - صلاح حسن على سلام (٣)  
محمد موسى عمران (٤)

(١) طالبة دراسات عليا، كلية الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس (٣) كلية الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (٤) وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر للعمل علي زيادة الإنتاج وتحقيق الريادة، وقامت الدراسة بتحليل بيئة العمل بالشركة القابضة لكهرباء مصر وبحث ودراسة طبيعة العلاقة بينها وبين الموارد البشرية والعوامل المؤثرة في بيئة العمل وذلك بغرض زيادة القدرة الانتاجية للمورد البشري بالشركة. وللتأكد من وجود مشكلة تتعلق بغياب رضا العاملين بتقييم بيئة العمل بالشركة من خلال استمارة استقصاء يكون السؤال الجوهرى فيها، هل تؤثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي.

وقد أوصت الدراسة بتوفير معلومات دقيقة عن طبيعة العمل، الاهتمام بفحص التظلمات التي يقدمها العاملين وضرورة الرد عليها، ضرورة تشجيع الإدارة العليا الآراء والمقترحات والأفكار التي يطرحها العاملين، يساعد مناخ العمل علي بذل اقصى، عدم اعتماد المدير علي أسلوب الامر والنهي في تعامله مع العاملين، إعطاء المدير العاملين استقلاليه في ممارسة أعمالهم، تفويض المدير جزء من سلطاته لإنجاز الاعمال، أشارك المدير في تحديد الدورات التي سألتحق بها، المدير يستشيرني من حين لآخر لمعرفة ان كانت هناك صعوبات في العمل، توزيع المكافآت علي من يستحقها، الرضا عن القيمة الاجتماعية التي تحققها الوظيفة، الرضا عن الدرجة الوظيفية الحالية، الرضا عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين.

### المقدمة

تقوم السياسة العامة بالمنظمات والمؤسسات المتميزة على اجراء تحسين وتطوير مستمر في بيئة العمل المادية والاجتماعية لما يحققه ذلك من السرعة في الإنجاز والدقة في الأداء وزيادة الإنتاج وهو ما تصبوا إليه المؤسسات وايضاً هدف رئيسي للبقاء والنمو والاستمرار في المنافسة بالأسواق، ولكي يتم ذلك فلا بد من الاهتمام بالعنصر البشري والسعى على تحقيق ذاته وتهيئة البيئة المناسبة له والمحيطه به وتلبية احتياجاته والعمل على تحقيق الرضا الوظيفي. ولقد اصبح موضوع الرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي من الموضوعات الهامة لدى القيادات فى جميع محالات الاعمال، فيعد الرضا الوظيفي أحد أهم العوامل التي تبنى عليها تنمية المنظمات وزيادة إنتاجها لذلك اصبحت المنظمات تعمل على كسب رضا العاملين بها والسعى إلى تنمية السلوك الانتمائى لديهم. من هنا نجد أن أداء الموظف يختلف من شخص لآخر ويعتمد ذلك على الجهد المبذول وإقتناعه بأهداف المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها وولائه النابع عن إنتمائه إليها والتزامه بواجباته المطلوبة.

من هنا نجد أن أداء الموظف يختلف من شخص لآخر ويعتمد ذلك على الجهد المبذول وإقتناعه بأهداف المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها وولائه النابع عن إنتمائه إليها والتزامه بواجباته المطلوبة. ومن الحقائق العلمية ان الرضا عن العمل والاقتران به يدفع الفرد إلى بذل اقصى مجهود لإنجازه، فالرضا عن العمل يشكل دافعاً قوياً للإنجاز

والعكس صحيح إلى حد كبير، لذلك فإن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه في عمله وإحساسه بالنجاح والتقدم فيه ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه وإستغلال لطاقاته.

### مشكلة الدراسة

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.

وقد يعتقد البعض أن تحسين بيئة العمل يكون فقط من خلال رفع أجور ومرتببات الموظفين، ولكن الاتجاهات والرؤى الإدارية الحديثة أكدت على أهمية وجود مجموعة من القيم والمبادئ والأخلاقيات والإنسانيات والمشاعر التي تعد أكثر أهمية في خلق أفضل مكان للعمل، التي من بينها مراعاة الهموم والمشكلات الشخصية للموظفين، والحرص على الاتصال والتواصل المستمر داخل بيئة العمل، وأهمية العلاقات والمشاعر والجوانب الشخصية بين العاملين في المؤسسة، وبينهم وبين الرؤساء والقادة، ويؤدي كل ذلك إلى تحقيق الرضا الوظيفي.

ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة من خلال عمل الباحث كموظف في قطاع الموارد البشرية بالشركة القابضة لكهرباء مصر بأن هناك مؤشرات تدل علي قصور في بيئة العمل بالشركة من خلال نظم الترقى والمشاركة في اتخاذ القرارات وأيضا الحوافز والمكافآت وأثر ذلك على الرضا الوظيفي لدي العاملين.

ومن ثم تتمثل مشكلة البحث في السؤال التالي: هل تؤثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي؟

ومن هذا السؤال تتفرع التساؤلات الآتية:

- هل نظام الترقى يؤثر على الرضا الوظيفي؟
- هل تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الرضا الوظيفي؟
- هل تؤثر الحوافز والمكافآت على الرضا الوظيفي؟

### أهداف الدراسة

ويعمل الباحث هنا في هذه الدراسة على تحديد أهداف رئيسية تلقى قبول لدى القادة ومتخذى القرارى الشركة القابضة لكهرباء مصر تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالشركة لتحقيق الانتاجية بالجودة المطلوبة من خلال الاهداف التالية:

- مساعدة متخذى القرار بالشركة القابضة لكهرباء مصر في التعرف على النظم والأساليب التي تؤدي الى الرضا الوظيفي.
- التوصل الى توصيات تساعد الشركة القابضة لكهرباء مصر على تحسين الأداء لدى العاملين والاسهام في رفع الإنتاجية من خلال تحقيق الرضا الوظيفي.
- إبراز القيمة الحقيقية للرضا الوظيفي وأثره على العاملين بالشركة القابضة لكهرباء مصر.

## حدود الدراسة

- **الحدود المكانية:** الشركة موضع الدراسة هي ديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر.
- **الحدود الزمانية:** الفترة التي تغطيها الدراسة عام ٢٠٢٢.

**الحدود الموضوعية:** يتناول الباحث دراسة وتحليل العوامل المؤثرة في بيئة العمل لتحقيق الرضا الوظيفي من خلال دراسة ميدانية على ديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر وذلك فيما يخص نظم الترقى ومدى المشاركة في اتخاذ القرار ونظم الحوافز والمكافآت وبحث تأثير هذه المتغيرات على الرضا الوظيفي للعاملين بالديوان.

## فروض الدراسة

استنادا الى مشكلة الدراسة فقد تم صياغة الفروض التالية:

- **الفرض الاول:** توجد علاقة جوهرية ذات دلالة معنوية بين نظم الترقى والرضا الوظيفي بديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر.
- **الفرض الثاني:** توجد علاقة جوهرية ذات دلالة معنوية بين الحوافز والمكافآت والرضا الوظيفي بديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر.
- **الفرض الثالث:** توجد علاقة جوهرية ذات دلالة معنوية بين المشاركة في اتخاذ القرارات والرضا الوظيفي بديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر.

## الدراسات السابقة

### الدراسات العربية:

- (١) دراسة منى سالم عمر العامري ٢٠١٧: والتي كانت بعنوان "جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة" دراسة ماجستير في الحوكمة والسياسة العامة – دراسة على مجلس ابو ظبي للتعليم في مدينة العين، وقد اظهرت نتائج الدراسة ان اقل جوانب العمل الفرعية في درجة الرضا الوظيفي هي الترقية وحوافز والمزايا والتدريب وتعمل الباحثة ارتباط هذه النتائج بدرجة طموح الموظفين، حيث اوضحت الدراسة العلاقة العكسية بين كل من سنوات الخبرة والمؤهل العلمي وبين درجة الرضا الوظيفي، وترتبط الباحثة ذلك بدرجة الطموح، حيث كلما زاد المستوى التعليمي والعمر وسنوات الخبرة زاد مستوى الطموح لدى الموظف وبالتالي انخفاض درجة القناعة والرضا لديه.
  - (٢) دراسة وفاء احمد محمد ٢٠٠٩ : الدراسة كانت بعنوان "اثر الرضا الوظيفي في تحليل وتصميم العمل" بحث تطبيقي في مصرف الرشيد – كلية بغداد للعلوم الاقتصادية- الجامعة، وقد هدفت الدراسة بان الرضا الوظيفي ضروري وضرورته ليست مقصورة على بيئة العمل فحسب بل تتعداه الى حياة الانسان الشخصية كما ان برامج التنمية البشرية يستحيل تطبيقها دون ان يشعر الانسان بالرضا الوظيفي في أداء العمل.
- وقد أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الرضا الوظيفي وتحليل وتصميم العمل، فإشباع حاجات الموظفين النفسية بالضافة الى المزايا المادية والرواتب تشجع وتدفع الافراد للعمل بهدف تحقيق التفوق في مجال زيادة الإنتاجية، ويتوقف النجاح فيه على توافر العديد من المقومات لعل من أهمها رضا العامل

عن العمل الذى يقوم به والنشاط الذى يسهم به في سوق العمل وفسح المجال لهم لإبداء آرائهم وتشجيعهم للمشاركة في اتخاذ القرار .

(٣) دراسة الزايد ١٩٩٧: والتي كانت بعنوان "بيئة العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بحرس الحدود في مدينة الرياض" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية وقد هدفت الدراسة إلى البحث عن أهم الخصائص الاجتماعية المميزة لبيئة العمل الداخلية في حرس الحدود والمتمثلة في أسلوب القيادة والإشراف، نوعية العمل ومحتواه، الحوافز المادية والمعنوية المتاحة للعاملين، علاقات العمل السائدة بين العاملين، فرص الترقية الوظيفية المتاحة، وطبيعة العلاقة بين خصائص هذه البيئة، ومدى تأثيرها في درجة الرضا الوظيفي للعاملين، والتوصل لوضع تصور أمثل لبيئة العمل المواتية للعاملين بما يحقق الرضا الوظيفي ويثمر الكفاءة في الأداء.

(٤) مرفت خضر السيد المرخ "٢٠٠٤": الدراسة بعنوان "تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين، وأدائهم لأعمالهم في منشأة القطاع الصناعي في قطاع غزة: دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة ٢٠٠٤، بناء على الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة، حول تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة.

(٥) دراسة حجاج ٢٠٠٧: دراسة بعنوان "قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في ضوء المتغيرات الآتية "الراتب، الإمكانيات والأدوات، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، المزايا التي تقدمها الوزارة". كما هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى الفروق في مستوى الرضا الوظيفي وفق المتغيرات الآتية "العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة" وتتكون عينة الدراسة من جميع الموظفين في وزارة الحكم المحلي في قطاع غزة والبالغ عددهم ١٢٠ موظفاً وموظفة، حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لهذه الدراسة، حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات الخاصة بالرضا الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية، أن متوسط إجمالي الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في هذه الدراسة (٣٤,٥ %) لكل عنصر من العناصر الأربعة التي تتكون منها الاستبانة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير "الجنس، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر"، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة.

## ب - الدراسات الأجنبية

(١) دراسة Jessie L. Grant ٢٠٠٦: دراسة بعنوان "قياس مدى الرضا الوظيفي لدى المدراء في المستوى المتوسط للعاملين بقسم شؤون الطلبة"، هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا لدى المدراء في المستوى المتوسط بقسم شؤون الطلاب في اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية، وما هو أثر عوامل الرضا وعدم الرضا على ترك مكان العمل، كما هدفت إلى معرفة تأثير العوامل التالية: (الاعتراف بالجهد والترقية والإشراف الحيد والعلاقة مع الزملاء والسياسة التي تضعها المؤسسة وظروف العمل على الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج أن هناك نسبة ٨٣% من موظفي أعضاء اتحاد الكليات المتوسطة الأمريكية راضيين عن عملهم، وأن ٢,٢% يخططون عملياً لتغيير مكان عملهم خلال السنة القادمة، وأن العوامل التي تتعلق بتغيير العمل ومرتبطة به هي

تقدم العمل نفسه، الأمان الوظيفي، العمر، العنصر، وأن المدراء في المستوى المتوسط والذين تتراوح أعمارهم بين (21-30) سنة والافارقة الامريكان كانوا أكثر احتمالاً لتترك وظائفهم، وقد أوصت الدراسة بوضع آلية مناسبة للترقيات ونظام الحوافز.

(2) دراسة **Karmelo Bezzina 2005**: دراسة بعنوان "معرفة الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات لمدة طويلة في مؤسسات رعاية المسنين"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات لمدة طويلة في مؤسسات رعاية المسنين في مالطا، وطبقت هذه الدراسة على أكبر مؤسسة لرعاية المسنين في مالطا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عدم رضا وشعور بالحيرة واحترام منخفض للذات من قبل الممرضات نتيجة للعمل الشاق والتحديات الصعبة للعمل، وأشارت النتائج إلى أنه يجب على الإدارة أن تجد حلاً لمشكلة نقص الكوادر من الممرضات لتغطية إجازاتهم، وأوصت الدراسة بحل مشكلة نقص الممرضات، مع التركيز على حاجاتهم في العمل، والتركيز على استمرارية التطوير المهني الذي تحتاجهن الممرضات، مع زيادة عدد المتدربات الجدد.

(3) دراسة **Ristin L. Straiter, 2004**: دراسة بعنوان "دراسة أثر الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين وأثرها على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين، وبين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على 117 مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الرضا الوظيفي، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الثقة القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الالتزام التنظيمي، ولم يثبت دور الجنس كمتغير متوسط في إيجاد أي علاقة، وأوصت الدراسة بتحديد نمط الإشراف، وتوصيف المهمات وتحديد الواجبات.

### إجراءات الدراسة

**الدراسة الميدانية:** تم القيام بعمل دراسته ميدانية على مجتمع البحث والذي يتمثل في العاملين في ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر والتي تضم 2326 موظف يعملون في ادارات مختلفه، وفقاً لآخر اعتماد من الجهاز المركزي للتتظيم والاداره.

أجريت هذه الدراسة الميدانية على العاملين في ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر، وتم تحديد حجم العينه طبقاً للمعادله التاليه:

$$n = \frac{z^2 p(1-p)}{e^2}$$

حيث أن:

$Z$  = الدرجات المعيارية المقابله لمستوي الثقة وهو 90% وهو مستوى الثقة المستخدم في الابحاث الاجتماعيه، والدرجه المعيارية المقابله لمستوى الثقة 90% تساوى 1.96

$p$  = نسبة الذين تتوافر فيهم الخاصيه موضوع الدراسه في مجتمع الدراسه ويفترض انها 50%

$(1-p)$  = نسبة الذين لا تتوافر فيهم الخاصيه موضوع الدراسه في مجتمع الدراسه 50%

$e$  = مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير وهو 5% ويمثل نسبة الخطأ المسموح به في الابحاث الاجتماعيه.

$n$  = حجم العينه

وتطبيق المعادله السابقه نجد أن حجم العينه يساوي 384 مفرده من العاملين في ديوان الشركه القابضه لكهرباء مصر.

أسلوب إجراء الدراسة الميدانيه: تم الاعتماد في هذه الدراسة على إستماره الإستقصاء من أجل جمع البيانات اللازمه لإثبات فروض الدراسة.

مراحل إعداد إستماره الإستقصاء: قام الباحث بإتباع المنهج العلمى لتصميم إستماره الإستقصاء، ومر تصميم الإستماره بعدة مراحل من أجل ضبط عمليه إعداد الاستماره، وتمثلت تلك المراحل فى الآتى:

- ❖ تم تحديد بيانات الإستماره بناء على أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفروضها.
- ❖ تم توزيع عدد 50 استماره كعينه استطلاعيه لكل طبقه من طبقات العينه للتأكد من سهوله صياغة الأسئلة ومدى قدرة الاشخاص المُستقصى منهم على فهم تلك الأسئلة.
- ❖ بناء على ما تبين من نتائج توزيع استمارات العينه الإستطلاعيه، تم عمل التعديلات اللازمه، وتم صياغة الإستماره فى شكلها النهائى.
- ❖ قام الباحث باستخدام طريقه المقابله الشخصيه مع الأشخاص المُستقصى منهم لجمع البيانات المتوافره فى الإستماره.
- ❖ قام الباحث بتوزيع 450 استماره استقصاء، وبعد تجميع الاستمارات وفحصها تبين وجود 400 استماره صالحه، فتم استبعاد 50 استماره غير صالحه، حيث وجد الباحث بعض الاستمارات الاجابات فيها غير كامله والبعض الاخر الاجابات كانت متعارضه، وقد اعتمد الباحث فى التحليل على 400 استماره صالحه.

#### متغيرات الدراسه:

جاءت عبارات استماره الاستقصاء ذات إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشده، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشده)، حيث أن الاجابه موافق بشده لها وزن ٥، الاجابه موافق لها وزن ٤، الاجابه محايد لها وزن ٣، الاجابه غير موافق لها وزن ٢، والاجابه غير موافق بشده لها وزن ١. ولقد احتوت استماره الاستقصاء على ٤٦ عباره، مقسمه على اربع متغيرات كما يلي:

#### المتغير الاول: نظم الترقى (متغير مستقل):

قام الباحث بقياس هذا المتغير باستخدام ١٥ عباره.

#### المتغير الثانى: المشاركة فى اتخاذ القرارات (متغير مستقل):

قام الباحث بقياس هذا المتغير باستخدام ١١ عباره.

#### المتغير الثالث: الحوافز والمكافآت (متغير مستقل):

قام الباحث بقياس هذا المتغير باستخدام ٩ عبارات.

#### المتغير الرابع: الرضا الوظيفى (متغير تابع):

قام الباحث بقياس هذا المتغير باستخدام ١١ عباره.

ولقد قام الباحث بحساب قيم متغيرات الدراسه بحساب الوسط الحسابى للاجابات على العبارات التى تخص كل متغير. الجدول التالى يعرض متغيرات الدراسه وعدد العبارات التى تخص كل متغير (والتي تم حساب الوسط الحسابى لها لتعبر عن هذا المتغير) ونوع كل متغير.

جدول رقم ١: متغيرات الدراسة وعبارات ورموز كل متغير ونوع المتغيرات

نوع المتغير	المتغير	رموز المتغيرات	عدد العبارات	العبارات
متغير مستقل	نظم الترقى	S <sub>1</sub>	١٥	15 - 1
متغير مستقل	المشاركة في اتخاذ القرارات	S <sub>2</sub>	١١	26 - 16
متغير مستقل	الحوافز والمكافآت	S <sub>3</sub>	٩	35- 27
متغير تابع	الرضا الوظيفي	Y	١١	٤٦ - ٣٦

وحيث ان متغيرات الدراسة هي الوسط الحسابي للاجابات على عبارات استمارة الاستقصاء، فقد قام الباحث بحساب المتوسط المرجح لإجابات العينة على الأسئلة الواردة في شكل مشابه لمقياس ليكرت، حيث يعتبر من أفضل أساليب قياس الاتجاهات ويستخدم المتوسط المرجح إذا كان المتغير يأخذ قيمة تختلف من حيث أهميتها، لذلك يجب أخذ هذه الأهمية في الاعتبار وذلك بإعطاء كل عبارة الوزن المناسب لأهميتها، وذلك لتحديد بداية ونهاية منطقة كل اجابه في مقياس ليكرت الخماسي وقد تم عمل الآتي:

- تم حساب المدى وذلك بطرح أصغر قيمة من اكبر قيمة في المقياس (١-٥=٤)
- تم قسمة المدى (٤) على أكبر قيمة في المقياس (٥) والهدف من ذلك تحديد الطول الفعلي لكل خلية، وكانت (٤ ÷ ٥ = ٠,٨) وتم تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى لكل اجابه من اجابات مقياس ليكرت طبقاً للجدول التالي حيث تم تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى لكل مستوى من مستويات الاجابه، وذلك لانه عند حساب متوسط الاجابات يجب تحديد مستوى الاجابه لهذا المتوسط:

جدول رقم ٢: مستويات مقياس ليكرت لمتغيرات الدراسة والتي تعبر عن متوسط الاجابات

المقياس	الوزن	الحد الأدنى	الحد الأعلى
غير موافق بشده	١	١	١,٨٠
غير موافق	٢	١,٨١	٢,٦٠
لا أدري	٣	٢,٦١	٣,٤٠
موافق	٤	٣,٤١	٤,٢٠
موافق بشده	٥	٤,٢١	٥

التحليل الإحصائي لبيانات الإستمارات:

قام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي IBM SPSS الإصدار ٢٧ المستخدم في البحوث الإنسانية والإجتماعية عند تحليل بيانات استمارات الإستقصاء. وعند جمع البيانات الأولية من قوائم الاستقصاء فإن تجهيز البيانات أو ما يُعرف بالتحليل الأولي للبيانات Preliminary data analysis يعتبر خطوة أساسية ومطلوبة قبل إجراء التحليلات الإحصائية. حيث أن التحليل الأولي للبيانات يُعد أمراً بالغ الأهمية للتأكد من أن التحليلات الإحصائية سوف تتم بشكل صحيح. وقد تأسست عملية التحليل الأولي للبيانات من المراحل التالية:

- ١- التعامل مع القيم المفقودة Missing Data Handling.
- ٢- إجراء اختبائي الثبات والصدق Reliability and Validity Tests.
- ٣- تكوين متغيرات الدراسة Composition of the variables.
- ٤- اجراء اختبار طبيعية البيانات Test of Normality

## التعامل مع القيم المفقودة Missing Data Handling

تفترض معظم الأساليب الإحصائية أن تكون بيانات العينة الخاضعة للدراسة التحليلية مكتملة، أي أنه لا يوجد قيماً مفقودة بتلك البيانات. وحيث أن بعض الأساليب لا تستطيع التعامل مع القيم المفقودة من تلقاء نفسها، فقد وجب التعامل مع القيم المفقودة قبل البدء في إجراء التحليلات الإحصائية. وعند فحص قوائم الاستقصاء تبين أن هناك عدد قليل جداً من القيم المفقودة، وذلك لاهتمام الباحث منذ البداية بمتابعة عملية ملئ قوائم الاستقصاء. وقد تم تقدير القيم المفقودة في كل عبارة (سؤال) على مستوى عينة الدراسة باستخدام المنوال *Mode*، إي إيجاد القيمة الأكثر تكراراً بكل عبارة والتعويض بها عوضاً عن القيم المفقودة.

## إجراء اختبائي الثبات والصدق Reliability and Validity tests

تم إجراء كلاً من اختبار الثبات **Reliability** واختبار الصدق **Validity** عادةً بهدف معرفة مدى صدق وصحة وصلاحيّة قائمة الاستقصاء لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، والآتي توضيحاً لكلاً من معاملي الثبات والصدق.

### معامل الثبات Reliability

الثبات يعني استقرار عبارات قائمة الاستقصاء وعدم تناقضها مع نفسها، أي أن قائمة الاستقصاء سوف تُعطي نفس النتائج تقريباً باحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أُعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس الحجم. ولإجراء اختبار الثبات للعبارات الواردة بقوائم الاستقصاء تم استخدام معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** وهو معامل يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً في بيانات قوائم الاستقصاء، فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للصفر، بينما إذا كان هناك ثباتاً تاماً في البيانات فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ واقتربها للواحد الصحيح تعني زيادة مصداقية البيانات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة وذلك طبقاً لمستويات معامل ألفا كرونباخ التاليه:

- ❖ إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا أكبر من أو تساوى ٠,٩، فإن الاتساق الداخلى ممتاز.
- ❖ إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا اصغر من ٠,٩، واكبر من أو تساوى ٠,٧، فإن الاتساق الداخلى جيد.
- ❖ إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا اصغر من ٠,٧، واكبر من أو تساوى ٠,٦، فإن الاتساق الداخلى مقبول.
- ❖ إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا اصغر من ٠,٦، واكبر من أو تساوى ٠,٥، فإن الاتساق الداخلى ضعيف.
- ❖ إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا اصغر من ٠,٥، فإن الاتساق الداخلى غير مقبول.

ويمكن حساب معامل الفا كرونباخ بالمعادلة التاليه:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^n V_i}{V_i} \right]$$

حيث أن: الرمز  $\alpha$  يرمز إلى قيمة معامل كرونباخ ألفا، والرمز  $n$  يمثل عدد العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، والرمز  $V_i$  ترمز إلى تباين العبارة الواحدة، والرمز  $V_i$  ترمز إلى تباين جميع العبارات بقائمة الاستقصاء.

**معامل الصدق Validity:** صدق قائمة الاستقصاء يعني أن العبارات الواردة بقوائم الاستقصاء تُمثل المجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي يتم الحصول عليها من قوائم الاستقصاء تعطي المعلومات التي وضعت من أجلها العبارات (قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه). ويتم قياس معامل الصدق عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يلي:

$$Validity = \sqrt{\alpha}$$

وقد توصل الباحث للنتائج الموضحة في جدول التالي:



جدول رقم 3: قيمة معامل الفا كرومباخ لعبارات استمارة الاستقصاء

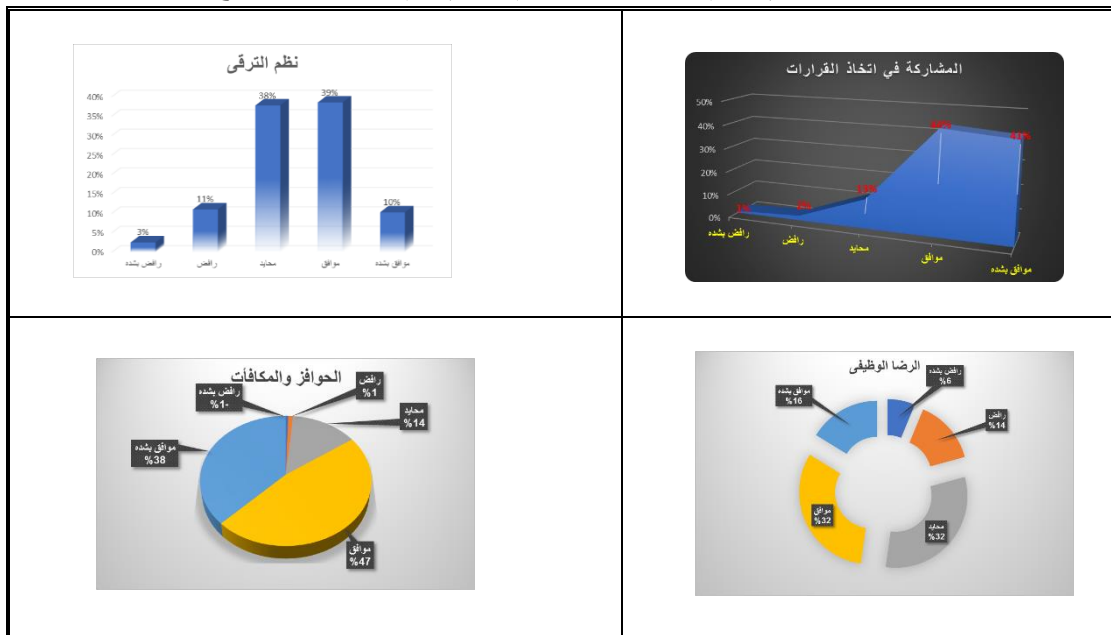
الرمز	العباره	معامل الثبات	معامل الصدق	التقييم م
S1	يتقدم الموظفون في مساهمهم الوظيفي بالشركة بنفس سرعة التقدم في الشركات الأخرى.	0.724	0.851	جيد
S2	تتم الترقية بالشركة بناء على تقارير أداء الشخص المرشح للترقية.	0.656	0.810	مقبول
S3	هناك نظم للتظلمات والشكاوى من عمليات الترقية	0.664	0.815	مقبول
S4	تعتمد الترقيات في الشركة على المصادقية والشفافية	0.679	0.824	مقبول
S5	يتم ترقية الموظفين بالشركة التي عمل بها وفقا لاسس موضوعية وواضحة وتعتمد على الكفاءة	0.697	0.835	مقبول
S6	غالبا ما يرد لي الاعتبار بعد رفع التظلم على نتيجة الترقية	0.674	0.821	مقبول
S7	هناك لوائح خاصة للترقية بالشركة والكل على علم بها	0.668	0.817	مقبول
S8	تساهم نظم الترقى في تحديد مسارى الوظيفي في الشركة	0.705	0.839	جيد
S9	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على سهولة تكوين فرق عمل.	0.735	0.857	جيد
S10	هل لديك معلومات دقيقة عن طبيعة عملك	0.725	0.852	جيد
S11	هل تشجيع الإدارة العليا الآراء والمقترحات والأفكار	0.730	0.855	جيد
S12	هل تستخدم كل طاقتك في عملك	0.738	0.859	جيد
S13	هل تمدك الإدارات والأقسام بالمعلومات اللازمة لأداء الأعمال بصفة دورية	0.773	0.879	جيد
S14	هل تحتاج الى اشراف متواصل للقيام بأداء الوظيفة بطريقة صحيحة	0.787	0.887	جيد
S15	هل أدائك يقتصر على ما تتطلبه الوظيفة	0.713	0.844	جيد
S16	يستشيرني مديري من حين لآخر لمعرفة إن كانت هناك صعوبات في العمل	0.715	0.846	جيد
S17	أساهم في وضع حلول مناسبة لحل بعض المشاكل التي تواجه الإدارة في العمل.	0.712	0.844	جيد
S18	يشاركني مديري في تحديد الدورات التدريبية التي سألتحق بها	0.715	0.846	جيد
S19	يفوض مديري جزء من سلطاته لإنجاز الأعمال	0.711	0.843	جيد
S20	يشجع مديري المشاركة في صنع القرارات	0.727	0.853	جيد
S21	يعطى المدير العاملين استقلالية في ممارسة اعمالهم	0.737	0.858	جيد
S22	لا يعتمد المدير على اسلوب الأمر والنهي في تعامله مع العاملين.	0.741	0.861	جيد
S23	يشجع المدير المناقشة الجماعية لأساليب العمل.	0.721	0.849	جيد
S24	هل الواجبات المسندة إليك واضحة	0.857	0.926	جيد
S25	هل يساعدك مناخ العمل على بذل أقصى جهدك	0.864	0.930	جيد
S26	هل هناك علاقة بين الأداء الوظيفي والراحة النفسية مع زملائك في العمل	0.860	0.927	جيد
S27	تشجع الشركة العاملين على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم.	0.856	0.925	جيد
S28	تستخدم الشركة مؤشرات تقييم الأداء كأساس في ترقية العاملين.	0.855	0.924	جيد
S29	تتيح الشركة نظام عادل لتوزيع المكافآت.	0.854	0.924	جيد
S30	لو عرض عليك عمل في مكان آخر وبأجر مرتفع هل تترك هذا العمل	0.859	0.927	جيد
S31	غالبا توزع المكافآت على من يستحقها	0.853	0.924	جيد
S32	هل تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا	0.855	0.925	جيد
S33	أتلقي خطابات شكر عند إجادتي لعملي	0.857	0.925	جيد
S34	مكافأة نهاية الخدمة التي توفرها الشركة تعتبر مرضية للعامل بعد احواله للتقاعد.	0.859	0.927	جيد
S35	لا يوجد دور للمحسوبية في الحصول على المكافأة	0.865	0.930	جيد
S36	انا راضى تماما عن درجتى الوظيفية الحالية	0.817	0.904	جيد
S37	هل أنت راض عن طبيعة وظيفتك مقارنة بمؤهلاتك العلمية	0.824	0.908	جيد
S38	ما مدى رضاك عن القيمة الإجتماعية التي تحققها الوظيفة	0.825	0.908	جيد
S39	ما هو مستوى رضاك عن أدائك الوظيفي	0.826	0.909	جيد
S40	هل رضاك عن مستوى أدائك راجع لمسؤوليتك في المؤسسة	0.834	0.913	جيد
S41	هل ترى أن عملك يناسب كفاءتك	0.834	0.913	جيد
S42	اتمتع بالحرية الكافية في التعبير عن آرائي	0.833	0.913	جيد
S43	تحرص الإدارة العليا على تمكين القيادات الادارية بشكل فعال	0.826	0.909	جيد
S44	هل أنت راض عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين	0.832	0.912	جيد
S45	هل أنت راض عن أسلوب التواصل بين الموظف والادارة العليا	0.810	0.900	جيد
S46	هل ترى أن الرضا يؤثر على أداء الموظفين	0.809	0.899	جيد

يتضح من جدول السابق رقم (3) يتضح أن ٨٨% من اجمالي العبارات المذكوره فى استمارة الاستقصاء كانت قيمة كرونباخ ألفا **Cronbach Alpha** اكبر من او تساوى ٠,٧ و اقل من ٠,٩, اى أن الاتساق الداخلى جيد. كما وجد أن ١٢% من اجمالي العبارات كانت قيمة كرونباخ ألفا **Cronbach Alpha** اصغر من ٠,٧ و اكبر من أو تساوى ٠,٦ أى أن الاتساق الداخلى مقبول. ولم تظهر اى عباره من عبارات استمارة الاستقصاء لها اتساق داخلى اقل ٠,٦. كما لاحظ الباحث ان معامل الصدق يتراوح بين ٠,٨١, ٠,٩١, مما يُشير إلى أن هناك استقرار وصدق في العبارات المُعبّرة عن كل متغير، كما أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فإنها تُمثل مجتمع الدراسة بشكل جيد. لذلك يمكن الاعتماد على بيانات هذه القائمة في عمل التحليلات والاختبارات الإحصائية. بناءً على هذه النتائج فإنه مبدئياً يمكن قبول الاجابات التي تم الحصول عليها وبدراسة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسه الاربعة فقد توصل الباحث الى النتائج التاليه:

جدول رقم ٤: قيمة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسه وعدد العبارات لكل متغير

الرمز	العبارة	معامل الثبات	معامل الصدق	التقييم
S1	نظم الترقى	0.807	0.898	جيد
S2	المشاركة في اتخاذ القرارات	0.816	0.903	جيد
S3	الحوافز والمكافآت	0.822	0.907	جيد
Y	الرضا الوظيفى	0.777	0.881	جيد

يتضح من جدول السابق رقم (٤) أن جميع قيم معامل كرونباخ ألفا اصغر من ٠,٩ و اكبر من أو تساوى ٠,٧, وطبقاً لمستويات معامل كرونباخ ألفا فإن جميع متغيرات الدراسه لها اتساق داخلى جيد، وهذا يعنى امكانية الوثوق فى هذه البيانات فى التحليل الاحصائى وبالتالي فإن الباحث لديه الدليل الاحصائى بمعامل ثقته ٩٥% على مصداقية البيانات التى تم جمعها، ولهذا سوف يتم الاعتماد على هذه البيانات فى التحليل الاحصائى واختبارات الفروض. التوزيعات التكرارية لمتغيرات الدراسه: بدراسة متغيرات الدراسه الاربعة وتصميم جدول تكرارى لكل متغير، وبالاعتماد على مستويات مقياس ليكرت المُعدله (كما تم ذكره فى جدول رقم ٤-٢)، تم عرض هذه النتائج فى الشكل التالي:



شكل رقم 1: التوزيع التكرارى لمتغيرات الدراسه

من هذه الرسومات يتضح ما يلي:

- بالنسبة لمتغير نظم الترقى فأن ٣٨% من العاملين موافقون، كما أن ٣٩% من العاملين موافقون بشده، اى ان ٧٧% من العملاء موافقون على عبارات هذا المتغير فى استمارة الاستقصاء.
- بالنسبة لمتغير المشاركة فى اتخاذ القرار فأن ٤٤% من العاملين موافقون، كما أن ٤١% من العاملين موافقون بشده، اى ان ٨٥% من العاملين موافقون على عبارات هذا المتغير فى استمارة الاستقصاء.
- بالنسبة لمتغير الحوافز والمكافآت فأن ٤٧% من العاملين موافقون، كما أن ٣٨% من العاملين موافقون بشده، اى ان ٨٥% من العاملين موافقون على عبارات هذا المتغير فى استمارة الاستقصاء.
- بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفى فأن ٣٢% من العاملين موافقون، كما أن ١٦% من العاملين موافقون بشده، اى ان ٤٨% من العاملين موافقون على عبارات هذا المتغير فى استمارة الاستقصاء.

#### اختبار طبيعية البيانات *Test of Normality*

تفترض العديد من الأساليب الإحصائية المعلمية *Parametric Techniques* أن تكون البيانات محل الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً، وفي حالة عدم تحقق هذا الافتراض فإن تفسير النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المعلمية قد لا يكون صحيحاً وبالتالي لا يصلح في عملية اتخاذ القرار. لذلك فإنه من الضروري وقبل البدء في استخدام الاختبارات التي تعتمد على التوزيع الطبيعي أن يتم التحقق من توافر هذا الافتراض. وجديراً بالذكر أنه توجد مجموعة من الطرق والاختبارات الاحصائية التي تُستخدم في معرفة ما إذا كانت البيانات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، ومن أهمها اختبار *Shapiro-Wilk*. ويُمكن حساب هذا الاختبار كما يلي:

$$W = \frac{\left( \sum_{i=1}^n a_i y_i \right)^2}{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}$$

حيث أن:

- ←  $y_i$  عبارة عن قيم العينة المرتبة،  $\bar{y}$  ← عبارة عن الوسط الحسابي للعينة.
- ←  $a_i$  عبارة عن القيم المتوقعة التي يتم توليدها لمتغيرات عشوائية تم سحبها من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي المعياري.

الجدول التالى (5): يوضح نتيجة اختبار طبيعية البيانات اختبار *Shapiro-Wilk* لكل متغير من متغيرات دراسته.

جدول رقم 5 : نتائج اختبار Shapiro-Wilk لمتغيرات الدراسة

الرمز	المتغيرات	Shapiro-Wilk	القيمة الاحتمالية	القرار
X1	نظم الترقى	٠,٩٨٦٥	٠,٠٠٠٩	غير طبيعي
X2	المشاركة في اتخاذ القرارات	٠,٩٣٨٥	٠,٠٠٠٠	غير طبيعي
X3	الحوافز والمكافآت	٠,٩١٥٠	٠,٠٠٠٠	غير طبيعي
Y	الرضا الوظيفي	٠,٩٧٦١	٠,٠٠٠٠	غير طبيعي

يتضح من الجدول (5) أن قيمة معنوية اختبار *Shapiro-Wilk* التي تبلغ (٠,٠٠٠٠) تقل عن قيمة مستوى المعنوية المعياري  $\alpha$  (٠,٠٥) على مستوى كل متغير من متغيرات الدراسة. مما يُعطي مؤشراً أن جميع متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك يفضل استخدام الاختبارات الاحصائية اللامعلمية *Non-Parametric tests* والتي تشمل اختبار ويلكوكسن *WilcoSon Signed-Rank* واختبار كروسكال والس *Kruskal-Wallis*.

اختبار فروض الدراسة:

لقد تم عرض فروض الدراسة سابقاً في بداية هذا الفصل وهي:

**الفرض الأول:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نظم الترقى والرضا الوظيفي للعاملين في ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر.

**الفرض الثاني:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي للعاملين في ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر.

**الفرض الثالث:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين نظام الحوافز والمكافآت والرضا الوظيفي للعاملين في ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر.

ولاختبار هذه الفروض، قام الباحث بتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة وبعضها البعض، وتوصل الباحث الى النتائج التالية:

جدول رقم 6: مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة		X1	X2	X3	Y
		نظم الترقى	المشاركة في اتخاذ القرارات	الحوافز والمكافآت	الرضا الوظيفي
1	معامل ارتباط بيرسون	1			
	القيمة الاحتمالية				
2	معامل ارتباط بيرسون	0.530	1		
	القيمة الاحتمالية	0.000			
3	معامل ارتباط بيرسون	0.407	0.519	1	
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000		
	معامل ارتباط بيرسون	0.451	0.495	0.494	1
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	

من جدول رقم (6) يمكن عرض النتائج في الجدول التالي:

### دراسة العلاقة بين متغيري الفرض الاول والذي ينص على: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نظم

الترقى والرضا الوظيفي للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

- هناك علاقة معنوية بين المتغير "نظم الترقى" والمتغير "الرضا الوظيفي" حيث بلغ قيمة معامل ارتباط بيرسون بين هذين المتغيرين ٠,٤٥١، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين هذين المتغيرين وبأختبار معنوية معامل الارتباط اتضح ان القيمة الاحتمالية لاختبار  $F$  اصغر من ٥% (مستوى المعنوية) وهذا يدل على ان علاقة الارتباط طردية وجوهريه بين "نظم الترقى" والمتغير "الرضا الوظيفي" باحتمال ٩٥%.

### دراسة العلاقة بين متغيري الفرض الثانى والذي ينص على: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين

المشاركه فى اتخاذ القرار والرضا الوظيفي للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

- هناك علاقة معنوية بين المتغير "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير "الرضا الوظيفي" حيث بلغ قيمة معامل ارتباط بيرسون بين هذين المتغيرين ٠,٤٩٥، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين هذين المتغيرين وبأختبار معنوية معامل الارتباط اتضح ان القيمة الاحتمالية لاختبار  $F$  اصغر من ٥% (مستوى المعنوية) وهذا يدل على ان علاقة الارتباط طردية وجوهريه بين "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير "الرضا الوظيفي" باحتمال ٩٥%.

### دراسة العلاقة بين متغيري الفرض الثالث والذي ينص على: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين نظام

الحوافز والمكافآت والرضا الوظيفي للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

- هناك علاقة معنوية بين المتغير "نظام الحوافز والمكافآت" والمتغير "الرضا الوظيفي" حيث بلغ قيمة معامل ارتباط بيرسون بين هذين المتغيرين ٠,٤٩٤، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين هذين المتغيرين وبأختبار معنوية معامل الارتباط اتضح ان القيمة الاحتمالية لاختبار  $F$  اصغر من ٥% (مستوى المعنوية) وهذا يدل على ان علاقة الارتباط طردية وجوهريه بين "نظام الحوافز والمكافآت" والمتغير "الرضا الوظيفي" باحتمال ٩٥%.

تحليل الانحدار لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

**النموذج الاول:** نموذج العلاقة بين المتغير المستقل "نظم الترقى" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي": تم التوصل الى النتائج التاليه:

نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطى لدراسة تأثير المتغير المستقل "نظم الترقى" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي"، حيث يعرض الجدول التالي نتائج تحليل التباين لهذا النموذج.

**جدول رقم ٧:** نتائج تحليل التباين لنموذج المتغير المستقل نظم الترقى والمتغير التابع الرضا الوظيفي

مصدر التغير (X1)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبة	القيمة الاحتمالية
الانحدار	40.914	1	40.914	101.558	0.000
البواقي	160.340	398	0.403		
الاجمالي	201.255	399			

من الجدول رقم (٧) يتضح ان قيمة ف المحسوبة اكبر من القيمة الجدوليه لدرجات الحرية ١ للبسط وللمقام ٣٩٨، كما أن القيمة الاحتمالية لقيمة ف المحسوبة اصغر من ٥% (مستوى المعنوية) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار البسيط المستخدم لاكتشاف العلاقة بين المتغير المستقل "نظم الترقى" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" جوهري بمعامل ثقته ٩٥%. ويمكن صياغة النموذج كما يلي:

$$Y = 1.938 + 0.445 X_1$$

من هذه المعادلة يتضح وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل "نظم الترقى" على المتغير التابع "الرضا الوظيفى" حيث أن التغيرات فى نظم الترقى تؤدي الى تغيرات فى مستوى الرضا الوظيفى بمقدار ٠,٤٤٥، كما أنه يمكن القول ان الرضا الوظيفى يأخذ القيمة ١,٩٣٨ فى حالة ان نظم الترقى لم يحدث فيها اى تغيير او ان التغير نظم الترقى يساوى صفر أو كان منعدماً.

**النموذج الثانى:** نموذج العلاقة بين المتغير المستقل "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى":  
نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطى لدراسة تأثير المتغير المستقل "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى"، حيث يعرض الجدول التالى نتائج تحليل التباين لهذا النموذج.

**جدول رقم ٨:** نتائج تحليل التباين لنموذج المتغير المستقل المشاركه فى اتخاذ القرار والمتغير التابع الرضا الوظيفى

مصدر التغير (X2)	مجموع المربعات	درجات الحريه	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبه	القيمه الاحتماليه
الانحدار	49.409	1	49.409	129.504	0.000
البواقي	151.846	398	0.382		
الاجمالي	201.255	399			

من الجدول رقم (٨) يتضح ان قيمة ف المحسوبه اكبر من القيمه الجدوليه لدرجات الحريه ١ للبسوط وللمقام ٣٩٨، كما أن القيمه الاحتماليه لقيمه ف المحسوبه اصغر من ٥% (مستوى المعنويه) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار البسيط الخطى المستخدم لاكتشاف العلاقة بين المتغير المستقل "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى" نموذج جوهري بمعامل ثقته ٩٥%. ويمكن صياغة النموذج كما يلي:

$$Y = 1.224 + 0.564 X_2$$

من هذه المعادلة يتضح وجود علاقة طردية وجوهريه بين المتغير المستقل "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى" حيث أن التغيرات فى المتغير المشاركه فى اتخاذ القرار تؤدي الى زياده فى متوسط الرضا الوظيفى بمقدار ٠,٥٦٤. كما أنه يمكن القول ان الرضا الوظيفى يأخذ القيمة ١,٢٢٤ فى حالة ان المشاركه فى اتخاذ القرار لم يحدث فيها اى تغيير او ان التغير فى المشاركه فى اتخاذ القرار يساوى صفر أو كان منعدماً.

**النموذج الثالث:** نموذج العلاقة بين المتغير المستقل "الحوافز والمكافآت" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى":  
نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطى لدراسة تأثير المتغير المستقل "الحوافز والمكافآت" والمتغير التابع "الرضا الوظيفى"، حيث يعرض الجدول التالى نتائج تحليل التباين لهذا النموذج.

**جدول رقم ٩:** تحليل التباين لنموذج المتغير المستقل الحوافز والمكافآت والمتغير التابع الرضا الوظيفى

مصدر التغير (X3)	مجموع المربعات	درجات الحريه	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبه	القيمه الاحتماليه
الانحدار	49.100	1	49.100	128.435	0.000
البواقي	152.154	398	0.382		
الاجمالي	201.255	399			

من الجدول رقم (٩) يتضح ان قيمة ف المحسوبه اكبر من القيمه الجدوليه لدرجات الحريه ١ للبسوط وللمقام ٣٩٨، كما أن القيمه الاحتماليه لقيمه ف المحسوبه اصغر من ٥% (مستوى المعنويه) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار البسيط المستخدم لاكتشاف العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع والمتغير الوسيط ومتغير التفاعل بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط جوهري بمعامل ثقته ٩٥%. ويمكن صياغة النموذج كما يلي:

$$Y = 1.209 + 0.564X_3$$

من هذه المعادلة يتضح وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل "الحوافز والمكافآت" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" حيث أن التغيرات في قيم المتغير الحوافز والمكافآت تؤدي الى زياده في متوسط الرضا الوظيفي بمقدار ٥٦٤.٠٠. كما أنه يمكن القول ان الرضا الوظيفي يأخذ القيمة ١,٢٠٩ في حالة ان نظام الحوافز والمكافآت لم يحدث فيها اي تغيير او ان التغير في نظام الحوافز والمكافآت يساوي صفر أو كان منعدماً.

**النموذج العام:** وتطبيق نموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير مجموعة المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، توصل الباحث الى النتائج التاليه:

**جدول رقم ١٠:** تحليل التباين لنموذج المتغيرات المستقلة والمتغير التابع الرضا الوظيفي

مصدر التغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف المحسوبه	القيمة الاحتماليه
الانحدار	70.974	3	23.658	71.910	0.000
البواقي	130.281	396	0.329		
الاجمالي	201.255	399			

من الجدول رقم (١٠) يتضح ان قيمة ف المحسوبه اكبر من القيمة الجدوليه لدرجات الحرية ٣ للبسط وللمقام ٣٩٦، كما أن القيمة الاحتماليه لقيمة ف المحسوبه اصغر من ٥% (مستوى المعنويه) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار المتعدد الخطي المستخدم لاكتشاف العلاقة بين مجموعة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع جوهرى بمعامل ثقته ٩٥%. ويمكن صياغة النموذج كما يلي:

$$Y = 0.376 + 0.206X_1 + 0.269X_2 + 0.327X_3$$

من هذه المعادلة يتضح وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة "نظم الترقى"، "المشاركه فى اتخاذ القرار"، "الحوافز والمكافآت" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" حيث أن التغيرات في قيم المتغيرات المستقلة تؤدي الى زياده في متوسط الرضا الوظيفي.

وتطبيق اسلوب الانحدار المتدرج Stepwise Regression والذي يمكن استخدامه لتحديد اى من المتغيرات المستقلة تؤثر جوهرياً على المتغير التابع، كما يمكن استخدام هذه الطريقه لحذف المتغيرات المستقلة التي لا تؤثر جوهرياً على المتغير التابع، كما يمكن ترتيب دخول المتغيرات المستقلة فى النموذج طبقاً لقوة تأثيرها على المتغير التابع. ولقد حصل الباحث على النتائج التاليه:

المتغير X2 "المشاركه فى اتخاذ القرار" كان المتغير الاقوى تأثيراً على المتغير التابع "الرضا الوظيفي"  
المتغير X3 "الحوافز والمكافآت" كان ثانى متغير مستقل تأثيراً على المتغير التابع "الرضا الوظيفي"  
المتغير X1 "نظم الترقى" كان ثالث متغير مستقل تأثيراً على المتغير التابع "الرضا الوظيفي"  
وبمراجعة معامل التحديد لكل نموذج من النماذج السابقه توافرت لدى الباحث النتائج التاليه:

**جدول رقم ١١:** معامل التحديد لكل نموذج

معامل التحديد	النموذج
٢٠,٣%	النموذج الاول (استخدام المتغير X1 فقط)
٢٤,٦%	النموذج الثانى (استخدام المتغير X2 فقط)
٢٤,٤%	النموذج الثالث (استخدام المتغير X3 فقط)
٣٥,٣%	النموذج الرابع (استخدام جميع المتغيرات المستقلة)
٣٥,٣%	النموذج الخامس (استخدام المتغير جميع المتغيرات المستقلة وطريقة الانحدار المتدرج)

حيث أن معامل التحديد يفسر مقدار التغيرات التي تحدث في المتغير التابع ويمكن ارجاعها الى تغيرات في المتغيرات المستقلة. ومما سبق فإنه يتوافر لدى الباحث دليل احصائي قوى على ان المتغيرات المستقلة تؤثر جوهريا على المتغير التابع.

#### نتيجة اختبار الفرض الاول:

لقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغير "نظم الترقى" والمتغير "الرضا الوظيفى" وكانت قيمة معامل الارتباط تساوى ٠,٤٥١، كما ان التغيرات فى المتغير المستقل "نظم الترقى" تؤدي الى تغيرات فى المتغير التابع بمتوسط قدره ٠,٤٤٥، وكان معامل التحديد للعلاقة بين هذين المتغيرين يبلغ ٢٠,٣%. وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل احصائي على وجود علاقة طردية وجوهريه بمعامل ثقه ٩٥%. اى أن هناك ٩٥% من افراد مجتمع البحث يؤيدون ويوافقون على وجود علاقة طردية وجوهريه بين هذين المتغيرين.

وبهذا يمكن قبول الفرض العدم الذى ينص على: "توجد علاقة معنويه ذات دلالة احصائية بين نظم الترقى والرضا الوظيفى للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

#### نتيجة اختبار الفرض الثانى:

لقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغير "المشاركه فى اتخاذ القرار" والمتغير "الرضا الوظيفى" وكانت قيمة معامل الارتباط تساوى ٠,٤٩٥، كما ان التغيرات فى المتغير المستقل "المشاركه فى اتخاذ القرار" تؤدي الى تغيرات فى المتغير التابع بمتوسط قدره ٠,٥٦٤، وكان معامل التحديد للعلاقة بين هذين المتغيرين يبلغ ٢٤,٦%. وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل احصائي على وجود علاقة طردية وجوهريه بمعامل ثقه ٩٥%. اى أن هناك ٩٥% من افراد مجتمع البحث يؤيدون ويوافقون على وجود علاقة طردية وجوهريه بين هذين المتغيرين.

وبهذا يمكن قبول الفرض العدم الذى ينص على: "توجد علاقة معنويه ذات دلالة احصائية بين المشاركه فى اتخاذ القرار والرضا الوظيفى للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

#### نتيجة اختبار الفرض الثالث:

لقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين المتغير "نظام الحوافز والمكافآت" والمتغير "الرضا الوظيفى" وكانت قيمة معامل الارتباط تساوى ٠,٤٩٤، كما ان التغيرات فى المتغير المستقل "نظام الحوافز والمكافآت" تؤدي الى تغيرات فى المتغير التابع بمتوسط قدره ٠,٥٦٤، وكان معامل التحديد للعلاقة بين هذين المتغيرين يبلغ ٢٤,٤%. وبهذا يتوافر لدى الباحث دليل احصائي على وجود علاقة طردية وجوهريه بمعامل ثقه ٩٥%. اى أن هناك ٩٥% من افراد مجتمع البحث يؤيدون ويوافقون على وجود علاقة طردية وجوهريه بين هذين المتغيرين.

وبهذا يمكن قبول الفرض العدم الذى ينص على: "توجد علاقة معنويه ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز والمكافآت والرضا الوظيفى للعاملين فى ديوان الشركة القابضة لكهرباء مصر"

#### الخلاصة:

إن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بديوان عام الشركة القابضة لكهرباء مصر، يتطلب وضع نظام للحوافز والمكافآت ووالترقي والمشاركه فى اتخاذ القرار، وذلك بغرض زيادة القدرة الانتاجية للمورد البشرى بالشركة. ولحل مشكلة غياب رضا العاملين بتقييم بيئة العمل بالشركة.



## التوصيات

- توفير معلومات دقيقة عن طبيعة العمل
- الاهتمام بفحص التظلمات التي يقدمها العاملين وضرورة الرد عليها
- ضرورة تشجيع الإدارة العليا الأراء والمقترحات والأفكار التي يطرحها العاملين.
- يساعد مناخ العمل على بذل أقصى جهد
- عدم اعتماد المدير على اسلوب الأمر والنهي في تعامله مع العاملين.
- يعطى المدير العاملين استقلالية في ممارسة اعمالهم
- توزع المكافآت على من يستحقها
- تقييم رئيسك لأدائك يجلب لك الرضا
- مكافأة نهاية الخدمة التي توفرها الشركة تعتبر مرضية للعامل بعد احالته للتقاعد.
- الرضا عن القيمة الإجتماعية التي تحققها الوظيفة
- الرضا عن الدرجة الوظيفية الحالية
- الرضا عن عدالة توزيع المهام بين الموظفين.
- توفير المعلومات اللازمة لأداء الأعمال بصفة دورية
- ترقية الموظفين بالشركة التي أعمل بها وفقا لاسس موضوعية وواضحة وتعتمد على الكفاءة
- نظم للتظلمات والشكاوى من عمليات الترقية
- يفوض المدير جزء من سلطاته لإنجاز الاعمال
- اشارك المدير في تحديد الدورات التدريبية التي سألتحق بها
- المدير يستشيرني من حين لآخر لمعرفة إن كانت هناك صعوبات في العمل
- لا يوجد دور للمحسوبية في الحصول على المكافأة
- لو عرض عليك عمل فى مكان آخر وبأجر مرتفع هل تترك هذا العمل
- أتلقى خطابات شكر عند إجادتى لعملى
- هل ترى أن الرضا يؤثر على أداء الموظفين
- هل ترى أن عملك يناسب كفاءتك
- اتمتع بالحرية الكافية فى التعبير عن آرائى

## المراجع

- عايدة خطاب، وآخرون (2007) إدارة الموارد البشرية الدولية من منظور الشركات دولية النشاط، القاهرة  
عايدة خطاب، (2003) الإدارة للموارد الاستراتيجية البشرية، كيلو باترا للطباعة والكمبيوتر  
سيد الهواري، (1999) منهج تطوير الشركات والمؤسسات للعبور إلى القرن الحادي والعشري، دار  
الجيل للطباعة، القاهرة  
توفيق محمد عبد المحسن، (1999) تقييم الأداء : مدخل جديد لعالم جديد، دار النهضة العربية، القاهرة  
محمد سالم (1999) الإدارة المعاصرة، كلية التجارة جامعة عين شمس، القاهرة  
سلافة محمد (1997) ادارة الافراد والعلاقات الإنسانية، مكتبة عين شمس، القاهرة  
السيد ناجي (1994) الرقابة على الأداء جامعة القاهرة  
حافظ احمد سيد، (1991) تأثير التحسين في مكان وظروف العمل الطبيعية على بيئة العمل الداخلية، مجلة الإدارة  
أحمد صقر عاشور (1985) السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية  
على محمد عبد الوهاب (1975) السلوك الانساني والادارة، مكتبة عين شمس، القاهرة  
Bill , Guillory And Linda , Galindo (٢٠٠١) , Empowerment For High Performing  
Organization , Aron Marcum. Cole  
Fragoso, Heloisa , (١٩٩٩) , An Overview of Employee Improvement .  
G.A (١٩٩٦) , Management Theory and Practice , London.  
Ball , Donald A. & Me Culloch Wendell H, (١٩٩٦) The Challeng Of Global Competition ,  
Rechard D Irwin, Inc , Boston.  
Herzberg, F et.al (١٩٩٥) The Motivation To Work , New York.  
Bennis, W, & Townsend (١٩٩٥) Reinventing Leadership , New York.  
Foy , Nancy, (١٩٩٤) , Empowering People At Work, Gower Publisher Ltd.  
Ahban , R. S , Leana , C. R & Murrell A. J (١٩٩٢) Employee Improvement Programs  
Improve Corporate Performance. Long Range Planning.  
Block .P. (١٩٨٧) , The Empowered Manager , Jossey-Bass , San Francisco  
Bennis, .W., & Nanus (١٩٨٥) , B . Leaders , Harper And Row , New York.  
Cummings, T , & Molloy , E (١٩٧٧) . Improving Productivity and The Quality of Work  
Life . New York.  
Robert B- Duncan , ( ١٩٧٢) , Characteristics Of Organizational Environments and  
Perceived Environmental Uncertainty.

# STUDY AND ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE WORK ENVIRONMENT TO ACHIEVE JOB SATISFACTION APPLIED STUDY ON THE EGYPTIAN ELECTRICITY HOLDING COMPANY

**Mahmoud M. M. Mohamed<sup>(1)</sup>; Medhat M.A. Abd Elall<sup>(2)</sup>;  
Salah H. A. Sallam<sup>(3)</sup> and Mohmed M. Omran<sup>(4)</sup>**

1) Grad. Student, Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University 3) Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University 4) Ministry of Electricity and Renewable Energy

## ABSTRACT

The general policy of distinguished organizations and institutions is based on continuous improvement and development in the concrete and social work environment for what it achieves. That's from speed in achievement, accuracy in performance, and increasing production, which organizations aspire to, as well as a main goal to survive, grow, and continue to compete in the markets. For this to be done, it is necessary to pay attention to the man power, strive to achieve itself, create the appropriate environment for it and surrounding it, meet its needs, and work to achieve job satisfaction. Job satisfaction and job dissatisfaction have become one of the important topics for leaders in all business fields. Job satisfaction is the one of the most important factors On which the development of organizations is built and increased their production, so the organizations are working to gain the satisfaction of their employees and seek to develop their belonging. From here, we find that the employee's performance varies from person to person and depends on the effort exerted and his commitment to the goals of the organization or institution in which he works, his loyalty stemming from belonging to it, and his commitment to his required duties. One of the scientific facts is that satisfaction and conviction of work pushes the individual to exert maximum effort to accomplish it. Satisfaction with work is a strong motive for achievement and vice versa is largely true. Therefore, the individual's giving and professional competence are evidence of his satisfaction in his work and his sense of success and progress in it. This giving increases as much as the work provides .

So the research problem is the following question :-

- Does the work environment affect job satisfaction?

**And from this question The following questions are branched out :-**

Does the promotion system affect job satisfaction?

Does participation in decision-making affect job satisfaction?

Do incentives and rewards affect job satisfaction?

To answer all of this questions The researcher will evaluate the work environment in the head quarter of the Egyptian Electricity Holding Company and its impact on the job satisfaction of the company's employees, where the head quarter employs more than 2,300 workers in different working conditions.

**The objectives of the study:-**

The researcher works here in this study working to identify key goals that are accepted by leaders and decision makers in the Egyptian Electricity Holding Company, which will help them achieve job satisfaction among the company's employees to achieve productivity with the required quality through the following goals:

help decision makers at The Egyptian Electricity Holding Company in identifying the systems and methods that lead to job satisfaction.

Come up with recommendations that help EEHC (Egyptian Electricity Holding Company) improve the performance of employees and contribute to raising productivity through job satisfaction.

Highlighting the true value of job satisfaction and its impact on the employees of the Egyptian Electricity Holding Company.

**The limits of the study:**

- Spatial boundaries: the company in question is the General Office of the EEHC .
- Temporal boundaries: The period covered by the study is 2022 .
- Objective limits: the researcher examines and analyses the factors affecting the work environment to achieve job satisfaction through a field study on the head quarter of the Egyptian Electricity Holding Company with regard to promotion systems, the extent of participation in decision-making, incentive systems and bonuses, and examining the impact of these variables on the job satisfaction of employees in the Bureau.

**Study hypotheses:**

Based on the problem of the study, the following assumptions have been formulated :

- **The first hypothesis:** There is a substantial and significant relationship between the systems of promotion and job satisfaction in the head quarter of the EEHC .
- **The second hypothesis:** There is a substantial and significant relationship between incentives, rewards, and job satisfaction in the General Court of the EEHC
- **The third hypothesis:** There is a substantial and significant relationship between participation in decision-making and job satisfaction with the head quarter of the EEHC.