

٠/٤ عرض النتائج ومناقشتها:

Presenting The Results And Discussion

تعرض النتائج التي تم التوصل إليها الباحث من خلال المعالجات الإحصائية لبيانات البحث و التي اشتقت من استجابات عينة البحث.

١/٤ عرض و مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الأول :

Presenting and Discuss The Results of The First Question

ينص هذا التساؤل علي: ما درجة مستوي أبعاد التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟ و للأجابة علي هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجات عينة البحث على عبارات استبيان التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ورصدت نتائج ذلك في الجداول التالية:-

جدول (٢٦)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الأول : حرية الاختيار للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات حرية الاختيار	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	النسبة %
١	اخترت هذا العمل لأنه يتناسب مع قدراتي واستعداداتي.	٦٢١	%٦٩
٢	اختر جماعة العمل التي أعمل معها	٤٠٥	%٤٥
٣	من حسن حظي أن نظام العمل يسمح لي باختيار الطريقة التي أعمل بها .	٥٩٠	%٦٥,٥٦
٤	اختياري لعملي يحملني المسؤولية تجاهه.	٧٩٠	%٨٧,٨٧
٥	نظام العمل يسمح من المرونة في اختيار مواعيد عملي.	١٤٧	%١٦,٣٣
٦	إخلاصي لعملي الذي اخترته يحملني الكثير من السلطات والاختصاصات.	٨١٠	%٩٠
٧	يسمح لي بوضع الجداول الزمنية الخاصة بإتمام عملي .	٦٠٢	%٦٦,٨٩
٨	رغبتي في عملي تمنحني السلطة في حل المشكلات الطارئة.	٧٠٨	%٧٨,٦٧
٩	تساعدني السلطات الممنوحة لي في التعامل مع أخطاء العمل	٢١٥	%٢٣,٨٩

تابع جدول (٢٦)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الأول : حرية الاختيار للعاملين

بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات حرية الاختيار	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١٠	حبي لعملي يدفعني للتعاون والتنسيق مع زملائي في العمل.	٥٨٩	٦٥,٤٤%
١١	أقوم بالتعاون والتنسيق مع رؤسائي في العمل	٣٧٧	٤١,٨٩%
١٢	يسمح لي بإيجاد حلول مبتكره لمشكلات عملي .	٣٨٧	٤٣%
	الإجمالي	٦٢٤١	٥٧,٨٧%

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

النسبة المئوية لدرجة توافر عبارات القدرة على الاختيار تراوحت بين ١٦,٣٣% : ٩٠% وقد جاء نظام العمل يسمح من المرونة في اختيار مواعيد عملي ، وتساعدي السلطات الممنوحة لي في التعامل مع الأخطاء و اختار جماعة العمل التي أعمل معها و أقوم بالتعاون والتنسيق مع رؤسائي في العمل في الدرجات الأخيرة من حيث تمكين العاملين وقد يرجع ذلك إلى أن العمل بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية يتسم بالبيروقراطية وذلك ناتج لثقافة القيادات العليا بالهيئة. و قيام الإدارة العليا بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية بتسكين الموظفين بأى موقع مناسب للدرجة الوظيفية دون مراعاة للاستعدادات وقدرات الأفراد. في حين جاء إخلاصي لعملي الذي اخترته يحملني الكثير من السلطات والاختصاصات ، واختياري لعملي يحملني المسؤولية تجاهه في المستوى الأول مما يشير إلى أن العاملين لديهم الاستعداد للتعاون وتحمل المسؤولية بينما الإدارة ونظام العمل لا يسمح بذلك وقد يرجع ذلك إلى إن القيادات العليا تتمسك بالسلطات ويسود اعتقاد لدى المسؤولين بان مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة لهم سوف يؤدي إلى فقدانهم النفوذ والسلطات التي يتمتعون بها. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه **خولة خميس عبيد (٣٣)** إلى أن ثقافة المنظمة تعتبر

من أهم العوامل التي تؤثر على وجود تمكين العاملين داخل البنوك التجارية بالإمارات. ويشير جمال محمد علي إلى أنه مع التقدم العلمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال السريع والتغيير في كل مكان وفي كل زمان وفي كل شئ أصبحت المركزية الإدارية غير مطلوبة في العصر الحديث فالمعلومات أصبحت متاحة للجميع وبذلك أصبحت متاحة لجميع المديرين في الهيئات الرياضية وعلى كافة المستويات ولذا أصبحوا أكثر قدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة السريعة (٢٥ : ٢٦١).

جدول (٢٧)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الثاني : معني العمل للعاملين
بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات معني العمل	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	النسبة %
١	أري أن عملي ذات قيمة و معني لي .	٧٤٢	%٨٢,٤٤
٢	أري أن عملي ذات قيمة و معني للمؤسسة.	٦٥٠	%٧٢,٢٢
٣	تتاح لي الفرصة لإيجاد حلول لمشكلات العمل .	٦١١	%٦٨
٤	يساعد العمل الذي أقوم به في تحقيق الهدف العام للمؤسسة.	٥٩٤	%٦٦,٠٠
٥	العمل الذي أقوم به يؤثر في الأعمال الأخرى داخل المؤسسة.	٤٣٢	%٤٨
٦	تكسبني إدارة المؤسسة بأهميتي كعنصر عامل بها.	٥١٢	%٥٦,٨٩
٧	طبيعة عملي تحتاج إلي العديد من المهارات.	٧٣٢	%٨١,٣٣
٨	ممارستي لعملي تمنحني شعور بالأهمية.	٦٣٩	%٧١,٠٠
	الإجمالي	٤٩١٢	%٦٨,٢٢

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

النسبة المئوية لدرجة توافر عبارات معني العمل تراوحت بين ٤٨% : ٨٢,٤٤% وقد جاء نسبة أراء العاملين عالية في أن أري أن عملي ذات قيمة و معني لي ، طبيعة عملي تحتاج إلي العديد من المهارات مما يشير إلى أن العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية

لديهم قناعة بأهمية العمل في التربية والتعليم بمحافظة القليوبية وان تمكين العاملين سوف يرفع من القدرة على الإنجاز والقدرة على اتخاذ القرار و هذا يتفق مع نتائج دراسة محمد بن إبراهيم محمد الأصقة (٧١) ، ونتائج دراسة محمد عبدالعظيم محمود (٧٧) والتي توصلت إلى أن تمكين العاملين يزيد من فاعلية اتخاذ القرارات ووجود علاقة بين دافعية الإنجاز و تمكين العاملين.

جدول (٢٨)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الثالث : الفعالية الذاتية للعاملين

بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الفعالية الذاتية	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	النسبة %
١	العمل الذي أقوم به يحتاج إلى العديد من المهارات.	٤٥٩	%٥١
٢	تنوع المهارات التي يتطلبها العمل الذي أقوم به يجعلني أشعر بذاتي .	٤٣٠	%٤٧,٧٨
٣	تساعدني مهاراتي في التغلب على مشكلات عملي .	٥٥٨	% ٦٢
٤	أهتم بالالتحاق بالبرامج التدريبية لتنمية مهاراتي وقدراتي في العمل .	٦٧٥	%٧٥
٥	تساعدني خبرتي العملية بإبداء المقترحات التي من شأنها تطوير و تحسين العمل .	٣٧٧	%٤١,٨٩
٦	لدي العديد من المسؤوليات في وظيفتي .	٤٧٥	%٥٢,٧٨
٧	أحدد الطريقة التي أؤدي بها عملي .	٤٣٨	%٤٨,٦٧
٨	تمدني وظيفتي بمعلومات عن أدائي الوظيفي .	٢٨٢	%٣١,٣٣
٩	يتم تشجيعي بواسطة رؤسائي علي التعامل مع المشكلات التي تواجهني في عملي .	٢٥٣	%٢٨,١١
١٠	تتيح لي وظيفتي قدرا أكبر من الصلاحيات.	٥٧٦	%٦٤
١١	زيادة خبرتي في العمل تساعد على تحسن مستمر في أدائي.	٧٠٥	%٧٨,٣٣
١٢	يمكنني التعامل مع المشكلات التي تتطلب اهتماما فوريا .	٤٢٢	%٤٦,٨٩
	الإجمالي	٥٦٥٠	%٥٢,٣١

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

النسبة المئوية لدرجة توافر عبارات الفعالية الذاتية تراوحت بين ٢٨,١١% : ٧٨,٣٣% و قد جاء نسبة آراء العاملين أقل من ٥٠% من إجمالي الآراء في عبارات يتم تشجيعي بواسطة رؤسائي علي التعامل مع المشكلات التي تواجهني في عملي ، تمدني وظيفتي بمعلومات عن أدائي الوظيفي ، تساعدني خبرتي العملية بإبداء المقترحات التي من شأنها تطوير و تحسين العمل ، يمكنني التعامل مع المشكلات التي تتطلب اهتماما فوريا ، تنوع المهارات التي يتطلبها العمل الذي أقوم به يجعلني أشعر بذاتي ، أحدد الطريقة التي أؤدي بها عملي مما يشير إلى أن قدرة العاملين على إنجاز مهام عملهم بنجاح استناداً إلى خبراتهم ومهاراتهم ومعرفتهم ضعيفة جدا بسبب عدم وجود حرية للتعبير عن الآراء وعدم تشجيع رئيس العمل العاملين على تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم ، وتختلف هذه النتائج مع ما توصل اليه **Emerson** ايمرسون (١٠٤) في أن التمكين يؤثر في اتجاهات العامل نحو الرضا والانتماء والأداء وجودة الخدمة و أن الفعالية الذاتية و هي بعد من أبعاد التمكين تؤثر بطريقة أكبر من الأبعاد الأخرى في الانتماء والرضا الوظيفي. ولذلك فالفعالية الذاتية بالتربية والتعليم بمحافضة القليوبية ضعيفة من حيث الدعم التنظيمي وتوافر المعلومات والتدريب وذلك قد يكون ناتج لعدم تخصص المسؤولين وعدم اهتمام الرؤساء بعقد دورات تدريبية للمرءوسين لرفع مستواهم وأيضاً اعتماد الإدارة على المركزية في التخطيط و التنظيم ، و يتضح ذلك من آراء العاملين في العبارات التي تجاوزت نسبة ٧٠ % و هي أهتم بالالتحاق بالبرامج التدريبية لتنمية مهاراتي و قدراتي في العمل ، زيادة خبرتي في العمل تساعد على تحسن مستمر في أدائي

جدول (٢٩)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الرابع : التأثير في القرارات
للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات التأثير في القرارات	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	النسبة المقدرة
١	أسهام في وضع الخطط والأهداف الخاصة بعملى.	٣٢٠	% ٣٥,٥٥
٢	أشارك في صياغة التوصيف الوظيفي الخاص بوظيفتي.	٤٤٠	% ٤٨,٨٨
٣	يكون لي تأثير كبير على ما يتخذ من قرارات في إدارتي.	٣٦٦	% ٤٠,٦٧
٤	تؤثر وظيفتي في وظائف الآخرين بالمؤسسة .	٤٣٤	% ٤٨,٢٢
٥	أفضل العمل مع الجماعة لقدراتها في التأثير على القرارات.	٤٤٨	% ٤٩,٧٧
٦	لدي قدر كبير من السلطة في عملي .	٣٥٨	% ٣٩,٧٧
٧	أسهام في وضع الخطط والأهداف الخاصة بعملى.	٣٣٠	% ٣٦,٦٧
	الإجمالي	٢٦٩٦	% ٤٢,٧٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

النسبة المئوية لدرجة توافر عبارات التأثير في القرارات تراوحت بين ٣٥,٥٥% :
٤٩,٧٧% وهذه نسبة ضعيفة تشير إلى عدم قدرة العاملين على التأثير في القرارات و أن
العاملين ليس لهم دور مؤثر في القرارات التي تصدر بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية.

وقد جاءت نسبة أراء العاملين في عبارات أسهام في وضع الخطط والأهداف
الخاصة بعملى، و لدي قدر كبير من السلطة في عملي ، و يكون لي تأثير كبير على ما يتخذ

من قرارات في إدارتي ، ضعيفة وذلك قد يرجع لانعدام الثقة بين الرؤساء والمرعوسين بسبب شعور الرؤساء بأن المرعوسين مفروضون على المؤسسة.

ولذلك يفضل العاملين العمل مع الجماعة لقدراتها في التأثير على القرارات مما يشير الى وجود التعاون بين العاملين واستعدادهم للمساهمة في اتخاذ القرارات الفعالة لصالح العمل.

وقد توصل **محمد فليح سليمان** (٧٨) في دراسته إلى أن تمكين العاملين يزيد من فاعلية اتخاذ القرارات كما توصلت **خولة خميس عبيد** (٣٣) إلى أن ثقافة المنظمة تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على وجود تمكين للعاملين.

كما تشير نتائج دراسة **محمود محمد السيد** (٨٢) إلى أن تمكين العاملين يؤثر تأثيراً جوهرياً على سلوكيات العاملين التي تدل على ولائهم تجاه هيئتهم، ويؤثر إثراء الوظائف تأثيراً جوهرياً على ولاء الموظفين للهيئة كما تشير نتائج دراسة **سالى علي محمد** (٤٠) أن أسلوب تمكين العاملين يؤثر تأثيراً جوهرياً على درجات الرضا الوظيفي داخل القطاع وأوصت بضرورة تدعيم أسلوب تمكين العاملين داخل قطاع الدراسة وزيادة فاعليته وخاصة فيما يتعلق بعملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتطبيق أسلوب تمكين العاملين في المجالات الأخرى.

وتم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجات عينة البحث على أبعاد التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالي:-

جدول (٣٠)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر أبعاد التمكين للعاملين
بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	الأبعاد الفرعية	آراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة

١	حرية الاختيار	٦٢٤١	%٥٧,٨٧
٢	معنى العمل	٤٩١٢	%٦٨,٢٢
٣	الفعالية الذاتية	٥٦٥٠	%٥٢,٣١
٤	التأثير في القرارات	٢٦٩٦	%٤٢,٧٩
	الإجمالي	١٩٤٩٩	%٥٥,٥٥

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أن نسبة استجابات العينة من العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية لتوافر معنى العمل بلغت ٦٨,٢٢% بينما بلغت النسبة المئوية لتوافر حرية الاختيار ٥٧,٨٧% في حين أن النسبة المئوية لدرجة توافر الفعالية الذاتية ٥٢,٣١% ، والتأثير في القرارات بلغت ٤٢,٧٩%

و تشير هذه النتائج إلى عدم توافر التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية بشكل مناسب ، وقد جاء معنى العمل كأكثر أبعاد التمكين توافرا ويتفق ذلك مع ما جاء بدراسة محمد عبد العظيم محمود (٧٧) ، و دراسة عبده محمود عبد الحليم (٦٥) والتي توصلت إلى أن معنى العمل هو أكثر أبعاد تمكين العاملين توافرا بينما جاءت التأثير في القرارات في المرتبة الأخيرة مما يؤكد على عدم قدرة العاملين على اتخاذ القرارات دون الرجوع للإدارة العليا ، كذلك عدم وجود حرية للتعبير عن الرأي بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية .

و يتضح أن نسبة إجمالي استجابات عينة العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية عن التمكين ككل ٥٥,٥٥% مما يشير إلي أن مستوى التمكين للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية قد توافر لديهم بشكل نسبي، و تعتبر هذه النتيجة أجابة عن التساؤل الأول للبحث .

٢/٤ عرض و مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني :

Presenting and Discuss The Results of The Second Question

ينص هذا التساؤل علي: ما درجة مستوى أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟ و للأجابة علي هذا التساؤل تم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجات عينة البحث على عبارات استبيان الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، ورصدت نتائج ذلك في الجداول التالية:-

جدول (٣١)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الأول : الرضا عن الراتب للعاملين

بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن الراتب	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	أحصل من عملي علي راتب ملائم .	٣٩٢	%٤٣,٥٦
٢	توزع الحوافز والمكافآت بشكل عادل .	٣٩٠	%٤٣,٣٣
٣	يتناسب الراتب الذي انقضاه مع حجم العمل الذي أوديه.	٣٤٣	%٤٨,٢٢
٤	يتناسب الراتب الذي انقضاه مع مؤهلاتي العلمية.	٤٠٥	%٤٥
٥	يتناسب الراتب الذي انقضاه مع قدراتي .	٢٦٠	%٢٨,٨٩
٦	راتبي أقل بكثير من زملائي في الوظائف الأخرى .	٢٤٠	%٢٦,٦٧
	الإجمالي	٢٠٣٠	%٣٧,٥٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن الراتب بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (٣٧,٥٩%) ، و أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٢٦,٦٧% : ٤٨,٢٢%) مما يؤكد على عدم الرضا عن الراتب.

حيث ترى عينة العاملين أن الراتب الذي يحصلون عليه من التربية والتعليم بمحافظة القليوبية غير مناسب وأن نظام الحوافز والمكافآت لا يوزع بالعدل بين العاملين وعدم مناسبة المرتب و حجم العمل و المؤهلات العلمية و القدرات الشخصية ، كما أن الراتب أقل بكثير من الزملاء في الوظائف الأخرى رغم تطبيق نظام الكادر الخاص للعاملين بالتربية والتعليم .

جدول (٣٢)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الثاني : الرضا عن الوظيفية للعاملين

بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن الوظيفية	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	مناخ العمل الذي أعمل به مريح وأمن.	٦٨٥	٧٦,١١%
٢	أحب عملي وأشعر بأنه مصدر سعادة.	٤٥٨	٥٠,٨٩%
٣	أرى أن بيئة العمل (الإضاءة - التهوية - النظافة - المكاتب)	٦٧٨	٧٥,٣٣%
٤	أسلوب صنع القرارات في عملي مرضي.	٦٠٣	٦٧%
٥	أشعر بالارتياح للسياسات والإجراءات الإدارية في عملي.	٤٢٢	٤٦,٨٩%
	الإجمالي	٢٨٤٦	٦٣,٦٤%

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن الوظيفة بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (٦٣,٦٤%) ، و أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٤٦,٨٩% : ٧٦,١١%) وقد جاء أن بيئة العمل (الإضاءة - التهوية - النظافة - المكاتب) مناسبة مما يشير إلى اهتمام الدولة بتوفير المكان المناسب واللائق للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية.

بينما كانت آراء العينة ضعيفة من حيث عدم الشعور بالارتياح للسياسات والإجراءات الإدارية في العمل وأن مناخ العمل غير مريح وغير آمن وأن أسلوب صنع القرارات في العمل لا يلقي قبول العاملين.

ويرى جمال محمد على انه لكي يزيد الرضا الوظيفي لابد من مراعاة متطلبات الإدارة الرياضية الحديثة في ضوء تطور الفكر الإداري المعاصر وهى السلوك الإداري الجيد و السلوك التنظيمي الجيد والأسلوب العلمي في حل المشكلات ومحاربة الأمراض الوظيفية في الإدارة و التنمية الإدارية المستمرة (٢٥ : ٤٩).

جدول (٣٣)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الثالث : الرضا عن محتوى

العمل للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن محتوى العمل	آراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	يتم توزيع العمل بشكل عادل بين الموظفين.	٣٦٩	٤١%
٢	يتيح لي عملي فرص للابتكار والإبداع.	٤٠٨	٤٥,٣٣%
٣	عملي يخلو من الروتين .	٤٥٨	٥٠,٨٩%
٤	أرى أن هناك توافق بين متطلبات عملي وقدراتي .	٥٨٢	٦٤,٦٧%

٥	العمل الذي أقوم به هام ومفيد للمجتمع .	٧٥٦	%٨٤
٦	يتبع في عملي الأساليب الإدارية الحديثة.	٣٨٩	%٤٣,٢٢
٧	استطيع دوما الحصول على فترة الراحة الخاصة بى.	٣٤٧	%٣٨,٥٦
	الإجمالى	٣٣٠٩	%٥٢,٥٢

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن محتوى العمل بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (٥٢,٥٢%) ، و أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٣٨,٥٦% : ٧٨%) وقد جاء رأى العينة ايجابياً في أن نوعية العمل الذي أقوم به هام ومفيد للمجتمع مما يشير لاقتناع العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية بعملهم في حين أن أرائهم لم تكن مرضية فيما يتعلق بباقي عبارات الرضا عن محتوى العمل حيث أن توزيع العمل لا يتم بشكل عادل بين الموظفين و لا يستطيع الموظف الحصول على فترة الراحة الخاصة به ولا تتبع الإدارة الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة العمل ، و لا تتاح فرص الابتكار و الأبداع في العمل .

جدول (٣٤)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الرابع : الرضا عن الترقية

للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن الترقية	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	يتيح لي عملي فرص ممتازة للتدريب والتنمية تمهيدا للترقية.	٥٨٢	%٦٤,٦٧
٢	هناك فرص كبيرة للترقية في عملي .	٤٩٠	%٥٤,٤٤
٣	تعتمد الترقية في عملي إلى حد كبير على الكفاءة.	٤٠٢	%٤٤,٦٧
٤	يتسم نظام الترقية في عملي بالعدل والنظام .	٣١٨	%٣٥,٣٣
٥	نظام الترقية يخضع للمجاملة والمحسوبية	٧٠٢	%٧٨

الإجمالي	٢٤٩٤	%٥٥,٤٢
----------	------	--------

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن الرضا عن الترقية بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية بلغت (٥٥,٤٢%) . وأن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٣٥,٣٣% : ٧٨%)

وقد جاء رأى العينة في أن نظام الترقية يخضع للمجاملة والمحسوبية وحصل على أعلى نسبة لأراء العاملين بلغت ٧٨% وحصلت عبارات عدم إتاحة الفرصة للعاملين للتدريب أو إتاحة فرص كبيرة للترقية والتقدم في العمل بالتربية والتعليم وعدم اتسام نظام الترقية بالعدل والنظام على نسب ضعيفة. وذلك قد يرجع إلى أن النظم الموضوعه لا تخضع إلى معايير رقابية تضمن حق العاملين الاكفاء وتقضى على المحسوبية

جدول (٣٥)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد الخامس : الرضا عن زملاء العمل للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن زملاء العمل	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	نحن الزملاء في العمل تربطنا علاقات حسنة	٧٢٠	%٨٠
٢	علاقات العمل هنا جيدة.	٦٩٨	%٧٧,٥٦
٣	تسود روح المحبة والتفاهم بيني وبين زملاء العمل .	٨٠٨	%٨٩,٧٨
٤	هناك تعاون بيني وبين زملائي في إنجاز أعمالنا.	٨٤٤	%٩٣,٧٨

٥	زملائي أحد أسباب رضاي عن عملي . .	٧٣٢	%٨١,٣٣
٦	يتسم جميع العاملين كأنهم فريق عمل واحد .	٦٥٠	%٧٢,٢٢
	الإجمالي	٤٤٥٢	%٨٢,٤٤

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن زملاء العمل بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (٨٢,٤٤%) ، و أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٧٢,٢٢% : ٩٣,٧٨%) وهى أعلى نسب مئوية في آراء العينة في أبعاد الرضا الوظيفي مما يشير إلى أنه تسود علاقات إنسانية حسنة بين العاملين في التربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، و تسود روح المحبة والتفاهم بيني وبين زملاء العمل واعتبار الزملاء في العمل سبباً للرضا عن العمل.

وبضيف جمال محمد علي إلى أن للفائد دور كبير في تنمية التعاون بين المرعوسين داخل الهيئة وذلك عن طريق إظهار روح الصداقة والأخوة في العمل بين المرعوسين حيث يشعر المرعوس أن قائده يفهمه ويقدر وجهة نظره، وأيضاً مساندة القائد للمرئوس عند مواجهة المشاكل أو ارتكاب أخطاء غير مقصودة أو عن جهل يشعر المرعوس بحب القائد وأيضاً الإشراف المعتدل من القائد على المرعوسين يشعرهم بالثقة وتحمل المسؤولية ولذا تقع على القائد مسؤولية خلق مناخ مناسب من العلاقات الإنسانية بين المرعوسين يشجع على التفاعل والتعاون المثمر ويشجع على الابتكار والخلق وتزيد درجة تقبل المرعوسين للقرارات الصادرة من القائد ومساندتها(٢٥: ٢١٩).

جدول (٣٦)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر البعد السادس : الرضا عن نمط

الأشراف للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	عبارات الرضا عن نمط الأشراف	آراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة

المقدرة			
١	يسمح بمناقشة مشكلات العمل و عرض الحلول الجديدة .	٤٠٧	%٤٥,٢٢
٢	توضع أساليب دقيقة للرقابة حتى يضمن انجاز الأعمال	٦٦٦	%٧٤
٣	هناك اهتمام بحل المشكلات التي تواجه ظروف العمل .	٦٥٦	%٧٢,٨٩
٤	يتم الترحيب بالأفكار و الآراء الجديدة .	٣٩٢	%٤٣,٥٦
٥	يتم توجيه العاملين لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة.	٥٨٨	%٦٥,٣٣
٦	يساعد الأشراف والمتابعة الجيدة في الحصول على أفضل النتائج.	٦٢٤	%٦٩,٣٣
٧	يساعد الأشراف و المتابعة الجيدة في الكشف عن الأخطاء و المشكلات .	٥٧٦	%٦٤
٨	يتم تقدير ما أبذله من جهد في العمل .	٥٠٤	% ٥٦
	الإجمالي	٤٤١٣	%٦١,٢٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع بعد الرضا عن نمط الإشراف بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (٦١,٢٩%) ، وأن نسبة استجابات العينة على درجة توافر العبارات تراوحت ما بين (٤٣,٥٦%) :

(٧٤%) وقد جاء رأى العينة ايجابياً في أن توضع أساليب دقيقة للرقابة حتى يضمن إنجاز الاعمال، و يتم توجيه العاملين لإنجاز الأعمال بطريقة جيدة ، و يساعد الأشراف و المتابعة الجيدة في الكشف عن الأخطاء و المشكلات ، مما يشير إلى نجاح أي منظمة يرجع إلي توافر عناصر الإدارة الجيدة .

بينما كانت غير مرضية في عدم تقدير ما يطرح من أفكار وما يبذل من جهد من العاملين وعدم ترحيب الإدارة بأي أفكار أو آراء جديدة وكل ذلك أدى إلى حدوث مشاكل كثيرة مما أدى إلي عدم الانسجام بين الإدارة العليا و العاملين و عدم مشاركة العاملين في صنع القرار .

ويتفق ذلك مع ما أكدت عليه منال بنت حسين الحمدي في عوامل الرضا الوظيفي عن العمل و التي منها كفاية الإشراف ، فالإشراف له أهمية كبيرة داخل الهيئات ، فهو نقطة

الاتصال بين الأفراد و بين الإدارات العليا ، و يكون له الأثر الكبير علي الأنشطة المختلفة للأفراد داخل الهيئات . (٨٦ : ٦١)

وتم حساب الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجات عينة البحث على أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ورصدت نتائج ذلك في الجداول التالية:-

جدول (٣٧)

الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لدرجة توافر أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية (ن = ٣٠٠)

م	الأبعاد الفرعية	أراء العاملين	
		الدرجة المقدرة	الدرجة المقدرة
١	الرضا عن الراتب	٢٠٣٠	%٣٧,٥٩
٢	الرضا عن الوظيفية	٢٨٤٦	%٦٣,٦٤
٣	الرضا عن محتوى العمل	٣٣٠٩	%٥٢,٥٢
٤	الرضا عن الترقية	٢٤٩٤	%٥٥,٤٢
٥	الرضا عن زملاء العمل	٤٤٥٢	%٨٢,٤٤
٦	الرضا عن نمط الإشراف	٤٤١٣	%٦٢,٢٩
	الإجمالي	١٩٥٤٤	%٥٨,٦٩

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

بلغت النسبة المئوية لمجموع محور الرضا الوظيفي بالتربية والتعليم بمحافظة (٥٨,٦٩%) . وأن نسبة استجابات العينة على درجة توافر المحاور تراوحت ما بين (٣٧,٥٩% : ٨٢,٤٤%). وقد جاء الرضا عن زملاء العمل هو اكثر المحاور ايجابية (٨٢,٤٤%) بين العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية مما يشير الى وجود علاقات

حسنة بين العاملين يمكن استثمارها لصالح العمل من حيث التعاون والتفاهم والانسجام وكلها عوامل تساعد على الإنجاز والتفوق والرقى.

و أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر أبعاد (الرضا عن الوظيفة) و (الرضا عن محتوى العمل) و (الرضا عن الترقية) و (الرضا عن نمط الإشراف) و (الرضا العام عن الراتب) تراوحت بين (٣٧,٥٩ % : ٦٣,٦٤ %). وهذه النسبة تشير الى عدم وجود رضا عام لدى العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية.

و يتضح أن نسبة إجمالي استجابات عينة العاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية عن الرضا الوظيفي ككل ٥٨,٦٩ % مما يشير إلى أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية قد توافر لديهم بشكل نسبي، و تعتبر هذه النتيجة أجابة عن التساؤل الثاني للبحث .

٣/٤ عرض و مناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث :

Presenting and Discuss The Results of The Third Question

ينص هذا التساؤل علي: هل هناك علاقة بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ؟ و للأجابة علي هذا التساؤل تم معاملات الارتباط بين التمكين و الرضا الوظيفي ، ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالي :-

جدول (٣٨)

معاملات الارتباطات بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي

التمكين الرضا الوظيفي	حرية الاختيار	معني العمل	الفعالية الذاتية	التأثير في القرارات
الرضا عن الراتب	٠,٥٩٣	٠,٧٨٥	٠,٧٨٧	٠,٥٨٣

٠,٦٧٨	٠,٧٥٥	٠,٨٥٥	٠,٧١٩	الرضا عن الوظيفية
٠,٦٦٦	٠,٥٢٠	٠,٦٨٩	٠,٦٠٩	الرضا عن محتوى العمل
٠,٦٩٠	٠,٦٧٣	٠,٨١٠	٠,٨٤٠	الرضا عن الترقية
٠,٧١٠	٠,٧٦٢	٠,٧٥٦	٠,٧٧٠	الرضا عن زملاء العمل
٠,٦٨٤	٠,٧٦٢	٠,٧٦٩	٠,٧٦٧	الرضا عن نمط الإشراف

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = ٠,٣٦١

يتضح من الجدول السابق وجود علاقات ارتباطية موجبة بين أبعاد متغيرات البحث (التمكين ، الرضا الوظيفي) ولقد تراوحت هذه المعاملات بين (٠,٥٢٠ ، ٠,٨٥٥) وهذا يدل على ارتباط هذه الأبعاد مع بعضها البعض، وكل منها يعتمد على وجود المتغير الآخر.

وتتفق هذه النتائج مع الخط العام الذي سارت عليه كل نتائج الدراسات السابقة حيث أشارت نتائج دراسة " هانج " (2005) Hung (١١٥) إلى وجود علاقة وتأثير بين كل من تمكين العاملين وسلوكيات العاملين والرضا الوظيفي للعاملين، وضرورة وجود الأبعاد الأربعة للتمكين حتى تتحقق المخرجات المطلوبة من عملية التمكين مثل الرضا الوظيفي.

كما اتفقت أيضاً مع نتائج دراسة كل من "سالي علي محمد" (٤٠) ، عبده محمود عبد الحليم (٦٥) في وجود علاقة جزئية بينهما في قوة تأثير بعد معنى العمل على الرضا الوظيفي وتختلف معها في عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية لبعد حرية الاختيار في الرضا الوظيفي ويرجع الباحث هذا الاختلاف إلى اختلاف طبيعة العمل بين مؤسسات التعليم و المؤسسات الرياضية ومؤسسات القطاع البترولي.

وانتفتت أيضاً مع نتائج هذه الدراسة مع دراسة "ننسي فوي " Nancy Foy (١٢٦) حيث توصلت إلى نفس نتائج هذا البحث المتمثلة في أهم الأبعاد الأربعة للتمكين في تحقيق المخرجات المطلوبة من عملية التمكين مثل الرضا الوظيفي والكفاءة والدافعية للإنجاز، كما انتفتت مع نتائج هذه الدراسة في أن بعد (معنى العمل) هو أكثر الأبعاد علاقة بالرضا الوظيفي

وهذا يوضح إن معني العمل وإحساس الفرد بمعني وظيفته وقيمتها تؤدي إلى الالتزام والرغبة في المشاركة والتركيز في العمل.

كما اتفقت أيضاً مع دراسة كل من "سالي علي محمد حسن" (٤٠) ، "سهي بنت طالع الكعبي" (٤٥) ، "محمد بن إبراهيم الأصقة" (٧١) التي توصلت إلى أن أسلوب تمكين العاملين يؤثر تأثيراً جوهرياً على درجات الرضا الوظيفي.

يتضح مما تم عرضه وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد التمكين و أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم بمحافظة القليوبية ، و تعتبر هذه النتيجة أجابة عن التساؤل الثالث للبحث.