



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُكمّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.3; Jul. 2023

عدد يوليو 2023



www.sams.edu.eg/crdc

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد حسن عبد العظيم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع بهيئة قناة السويس

اعداد

الباحث / عبد العال عبد الله عبد العال عبد الله

المدرس بكلية التجارة - جامعة العريش

المستخلص

هدفت الدراسة الي ضرورة الاهتمام بالعناصر الاساسية لتفعيل دور ادارة الموارد البشرية (تقييم اداء العاملين ، والحوافز والترقيات) لتحقيق الابداع (الطلاقة الفكرية ، الاصاله ، الحساسية للمشكلات ، المرونة الذهنية) في هيئة قناة السويس .
واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اجراء الدراسة علي العاملين (الادارة العليا، والادارة الوسطي) في هيئة قناة السويس بمحافظة الاسماعيلية وبورسعيد والسويس، وبلغ حجم العينة 282 مفردة والاستمارات المستردة 265 بنسبة استجابة 94% .
وتوصلت الدراسة الي وجود موافقة بدرجة كبيرة بتحقيق الابداع في هيئة قناة السويس لممارسات ادارة الموارد البشرية، **وأوصت** الدراسة بضرورة زيادة الوعي لتحقيق الابداع لدي الادارة العليا والادارة الوسطي من خلال ادارة الموارد البشرية من تقييم لادائهم وتنفيذ الحوافز والترقيات وتوحيد المعاملات المالية (الحوافز) لكل قطاعات الهيئة بالمحافظات المذكورة مما ادي الي شعور بالعدالة والاصالة وتشجيع ومساندة الافكار الابداعية في العمل والتي ينتج عنها مجموعة من التغيرات التي قد تسهم في تحقيق الابداع في هيئة قناة السويس.
الكلمات المفتاحية : ادارة الموارد البشرية ، تحقيق الابداع .

Abstract

The study aimed at the need to pay attention to the basic elements to activate the role of human resources management, evaluate the performance of employees, incentives and promotions to achieve creativity, intellectual fluency, originality, sensitivity to problems, mental flexibility in the Suez Canal Authority.

The researcher used the descriptive analytical approach, and the study was conducted on the employees of the senior and middle management in the Suez Canal Authority in the governorates of Ismailia, Port Said and Suez. The sample size was 282 individuals and the returned forms 265, with a response rate of 94%.

The study concluded that there is a large approval for achieving creativity in the Suez Canal Authority for human resource management practices. It led to a feeling of justice and originality, encouraging and supporting creative ideas at work, which result in a set of variables that may contribute to achieving creativity in the Suez Canal Authority.

مقدمة :

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الداخلة في العملية الانتاجية، بوصفه العقل المخطط، واليد المنفذة لهذه العملية، كان ذلك في المؤسسات الربحية او غير الربحية، والعنصر البشري الثروة الحقيقية لاي دولة فهو وسيلة وغاية اي جهد تنموي .
وان التوجه نحو الإبداع من أهم الموضوعات وأكثرها ضرورة، ومما زاد من أهميتها كثرة التطورات والتغيرات المحيطة بالمنظمات حيث يتطلب هذا مواكبة تلك التطورات من خلال وجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة على جميع المستويات التنظيمية والإدارية والمهنية ومن ثم التفوق والتميز والوصول إلى بيئة عمل تمتاز بتفعيل وتحقيق الإبداع، ويعد الإبداع أداة لزيادة الإستفادة من الموارد المادية والبشرية والمالية والمعرفية، ويساهم تبني الأفكار الإبداعية بشكل جوهري في تحسين مؤشرات كفاءة العمل وتحسين الأداء المؤسسي وزيادة الالتزام والرضا الوظيفي وتحقيق العدالة التنظيمية، ويعتبر الإبداع أحد الجوانب الهامة في تحسين بيئة العمل أداة رئيسية لعلاج القصور وحل مشكلات العمل في هيئة قناة السويس.

مصطلحات الدراسة:

أ- ادارة الموارد البشرية :

سلسلة من القرارات المتكاملة التي تعكس مختلف علاقات التوظيف في المنظمة والتي تؤدي الي كفاءة العاملين والمنظمة.

ب-الإبداع:

التفكير المختلف والقدرة على رؤية بعض الأشياء بطرق جديدة والذي يعني توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار ومقترحات جديدة تماماً.⁽ⁱ⁾

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Al-Aram, 2012)⁽ⁱⁱ⁾ إلى التعرف على النمط القيادي السائد في منظمات الخدمة المدنية، والتعرف على مستوى الإبداع المتوفر في منظمات الخدمة المدنية، وكذلك التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية والإدارية وتحقيق الإبداع في منظمات الخدمة المدنية.
توصلت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد الإبداع أهمية تتمثل في (الطلاقة، تطوير القدرات، الأصالة، الحساسية للمشكلات)، وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة في مستويات الإبداع تعزي لكل من (المؤهل، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية)، بينما لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في مستويات الإبداع

تعزو إلى (لطبيعة المؤهل)، وبينت الدراسة كذلك وجود علاقة بين النمط القيادي السائد لدى القيادة العليا في المنظمة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المنظمات الخدمية المدنية. كما هدفت دراسة (Jane, 2017)⁽ⁱⁱⁱ⁾ إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الأداء المؤسسي وتحقيق الإبداع، ومعرفة الوسائل اللازمة لزيادة الأداء من خلال رأس المال البشري للوصول إلى الإبداع، وهدفت الدراسة إلى معرفة أثر عوامل التغيير الداخلية والخارجية على تحقيق الإبداع لدى العاملين في تلك. توصلت الدراسة إلى أن إدارة الأداء يساعد على تحقيق أعلى درجات الإبداع، وأن رأس المال البشري له دور فعال في تحول المنظمات نحو الإبداع، وبينت الدراسة أن أهم الأبعاد التي تساعد على تحقيق الإبداع (المرونة، الحساسية للمشكلات)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين عوامل التغيير الداخلية والخارجية (إحداث تعديلات على الهيكل التنظيمي وتطوير رأس المال البشري وتفعيل المشاركة) في تحقيق الإبداع.

وهدفت دراسة (Fook & Sidhu, 2018)^(iv) إلى معرفة دور خصائص القيادات الإدارية كمحل يساهم في تحقيق الإبداع، وكذلك تقديم إطار متكامل لتطوير القيادات الإدارية بما يعمل على تحقيق الإبداع، بالإضافة إلى دراسة بعض المتغيرات المؤثرة في تحقيق فعالية الإبداع في المنظمات. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لخصائص القيادات الإدارية في تحقيق الإبداع في المنظمات، وبينت أن هناك تأثير إيجابي بين أبعاد تطوير القيادات الإدارية (التدريب، تحسين الأداء، المعرفة) وفقاً لإطار متكامل على تحقيق الإبداع، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لخصائص القيادات الإدارية على جميع أبعاد الإبداع (الطلاقة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، تطوير القدرات) في المنظمات.

وهدفت دراسة (Zeal et. al., 2019)^(v) إلى التعرف على واقع الإبداع لدى المديرين والعاملين، ومعرفة طرق استخدام إدارة الموارد البشرية للحفاظ على القادة المتميزين لتحقيق الإبداع، ومدى فعالية النظم الحالية في تحقيق الإبداع وعلاقته بأداء المديرين العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع لدى المديرين والعاملين يعتبر بشكل عام متوسط، وأن المديرين يمتلكون بعض القدرات المميزة للشخصية المبدعة ولكن بدرجات متفاوتة وهي (الطلاقة، الأصالة، المرونة الذهنية، قبول المخاطرة)، وبينت الدراسة كذلك أنه توجد علاقة طردية بين سمات الشخصية المبدعة وبين تحسين الطاقات الفكرية ومن ثم زيادة مستوى الأداء.

كما هدفت دراسة (Bantayan et al., 2013)^(vi) إلى اختبار تأثير تقييم العاملين على الإبداع، ومعرفة تأثير تقييم العاملين على ربحية المنظمة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة تقييم العاملين على عمليات إدارة المعرفة في المنظمات، وكذلك أثر تقييم العاملين على نمو المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتقييم العاملين على الإبداع، وجود تأثير إيجابي لتقييم العاملين

على نمو المنظمات، وأن التوجه نحو تطبيق التقييم المستمر للعاملين يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، وأن هناك تأثير إيجابي لتقييم العاملين على ربحية المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات تقييم العاملين يساهم في توفير بيئة إبداعية وأفكار جديدة وتطوير طرق وأساليب التفكير الابتكاري، كما أن مرونة الإجراءات الإدارية في تقييم العاملين تعمل على عمليات إدارة المعرفة في المنظمات.

ودراسة (Tan & Nasiruddin, 2017)^(vii) هدفت إلى معرفة العلاقة بين نظام الحوافز الإبداع التنظيمي (الطلاقة، حل المشكلات، القدرة على التحليل، الأصالة)، واختبار أثر نظام الحوافز على الإبداع التنظيمي، ومعرفة دور الحوافز على إدارة المعرفة، وتحديد أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوافز في تحقيق التميز في العمل، وكذلك التعرف على طرق الاستفادة من بعض التجارب الناجحة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الطرق لزيادة الإبداع التنظيمي وتحسينه يمكن أن تتم من خلال تحسين نظام الحوافز، وأن ممارسات نظام الحوافز لها تأثير إيجابي على الإبداع التنظيمي، ويساهم الإهتمام بنظام الحوافز في تحسين إدارة المعرفة، وأن تطبيق إدارة المعرفة وفق نظام مناسب للحوافز يساعد على تحقيق الإبداع في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أهمية الحوافز في تحقيق التميز ويؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية، كما أشارت الدراسة إلى أن إعادة النظر في القوانين أي تطوير القوانين بما يتلاءم وينسجم مع متطلبات النمو والتطور يؤدي إلى تحقيق التميز.

وهدف دراسة (Ellenson et. al., 2018)^(viii) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات التقدم الوظيفي وتحقيق الإبداع، وتحديد أثر تطبيق ممارسات التقدم الوظيفي (الأمان الوظيفي، الترقى الوظيفي) على تحقيق الإبداع، والتعرف على أثر فرص التقدم الوظيفي على أبعاد الإبداع (الأصالة، حل المشكلات، التفوق الوظيفي)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات التقدم الوظيفي والإبداع، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات التقدم الوظيفي (الأمان الوظيفي، الترقى الوظيفي) على تحقيق الإبداع، وبينت الدراسة كذلك وجود دور هام في تفعيل فرص التقدم الوظيفي على أبعاد الإبداع (الأصالة، حل المشكلات، التفوق الوظيفي) حيث تؤدي إلى تحقيق الإبداع لدى المنظمات بصورة أفضل.

وهدف دراسة (Taneja et. al., 2019)^(ix) إلى التعرف على مدى مساهمة تطوير مهارات العاملين كمدخل لتحقيق الإبداع، والتعرف على دور الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات العاملين في دعم التميز التنافسي لدى المنظمات، وتحديد أهم الطرق والعوامل التي يمكن من خلالها تطوير وتنمية مهارات العاملين في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن تنمية مهارات العاملين تساهم بصفة إيجابية في تحقيق الإبداع، وأن تطوير مهارات العاملين يساهم في دعم التميز التنافسي لدى المنظمات، وأن عملية تنمية المهارات تشمل التعرف على أهم المشكلات الحالية للأداء والسلوك وتحديد احتياجات التدريب مروراً

بمرحلة التنفيذ واعتماد الطريقة الملائمة للتدريب، وأن هناك تأثيراً لنوعية برامج التدريب على تكوين العاملين حيث أن تنمية العنصر البشري تساهم في دعم التميز التنافسي بشكل إيجابي في المنظمات. ودراسة (Leigh, et al., 2020)^(x) هدفت إلى تقديم إطار تطبيقي لاستخدام تقييم أداء العاملين على تحقيق الإبداع، ومعرفة أثر استخدام معايير تقييم أداء العاملين على العاملين والعملاء والمجتمع، وتحديد دور بعض الأبعاد المرتبطة بتقييم أداء العاملين (الكفاءة، الثقة، الالتزام) على تحقيق الإبداع، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام نموذج تطبيقي لاستخدام تقييم أداء العاملين يساهم في تحقيق الإبداع، وبينت الدراسة أن وجود إطار تطبيقي يزود الإدارات بالمعلومات التي تحتاجها يؤدي إلى تحقيق الإبداع، وأن أبعاد الإبداع (التغيير، التطوير، الأصالة، المرونة)، وكذلك وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسات تقييم أداء العاملين على العاملين والعملاء والمجتمع، وبينت الدراسة وجود دور هام للأبعاد المرتبطة بتقييم الأداء للعاملين (الكفاءة، الثقة، الالتزام) على تحقيق الإبداع.

وهدفت دراسة (Lazzara & Galan Aki, 2018)^(xi) إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على تبني إدارة الموارد البشرية وإستخداماتها وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من 3815 منظمة من مختلف المستويات وزعت على 21 دولة أظهرت نتائج الدراسة أن السلوكيات الإبتكارية تحدد مدى تبني إدارة الموارد البشرية وقد أوصت أن كل من القطاع الإقتصادي وحجم المنظمة والمنافسة العالمية والمستوى التعليمي بتبني نظام إدارة الموارد البشرية باستخدامها على المستوى التنظيمي إضافة على ذلك التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية يعد الشرط الأساسي لتبني ابعاد إدارة للموارد البشرية واستخدامها.

هدفت دراسة (Raymond et al., 2019)^(xii) إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية على عمليات تحسين الأداء بالتطبيق على مع قطاع التصنيع، وبالتحديد تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة تحديات محددة فيما يتعلق بقدراتها في إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في هذا السياق، تم إجراء دراسة استقصائية لعدد (206) من شركات التصنيع محل الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة النتائج التي تؤكد العلاقات الإيجابية بين قدرات الموارد البشرية للشركات الصغيرة والمتوسطة أثبتت النتائج العلاقات الإيجابية بين واداء تلك الشركات.

وهدفت دراسة (Lazzara, et al., 2020)^(xiii) إلى التعرف على تأثير أدوات إدارة الموارد البشرية على رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، وزعت (167) إستبانة على مجموعة من العاملين بشركة (كرانيت) الإيطالية، وأظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة إيجابية لرأس المال الفكري على الأداء التنظيمي، ولكن هذه العلاقة تضعف عند وجود مستويات عالية من إدارة الموارد البشرية، كما أوضحت النتائج أن وجود

إدارة الموارد البشرية بصورة كبيرة تؤدي إلى إلغاء التأثير الإيجابي بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

كما سعت دراسة (أبو جمعة، ٢٠٢١) (xiv) إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة المواهب البشرية، وذلك في شركات التوظيف الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من المدراء والموظفين في شركات التوظيف الأردنية والبالغ عددها 52 شركة، تم اختيار 6 شركات منها والتي تستخدم وظائف إدارة الموارد البشرية في عمليات الاختبار والتعيين والتوظيف للموارد البشرية الموهوبة، تم استخدام المعلومات التي تم جمعها من خلال توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة والبالغ عدد أفرادها ١١٧ فردًا، بعد أن تم معالجتها إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS) واستخدم الفحوصات الإحصائية اللازمة كان من نتائج ذلك أن تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستخدام وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني) في تطبيق إدارة المواهب البشرية بأبعادها (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالموهبة) في شركات التوظيف الأردنية الست محل الدراسة اعتمادًا على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة استخدام إدارة الموارد البشرية من قبل شركات التوظيف الأردنية لدورها في تزويد الشركات بالمعلومات الشاملة عن المواهب البشرية وتسهيل اتخاذ القرارات عند الاختيار والتعيين لهذه المواهب. مما يرفع من جودة التوظيف للموارد البشرية الموهوبة.

كما سعت دراسة (Ling et al., 2021) (xv) إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، وذلك بالتطبيق على العاملين بالبنوك الإسلامية في مقاطعة (باتو باهات) في دولة ماليزيا، وتم استخدام أسلوب قائمة الإستقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة، وتم توزيعها على عدد (76) من قيادات تلك البنوك على كافة المستويات الإدارية على مختلف الوظائف الإدارية وأوضحت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على كلا من الرضا الوظيفي وكذلك الأداء الوظيفي، كما تساعد نتائج هذه الدراسة على إدراك إدارة الموارد البشرية للصناعات المصرفية لتوفير التدريب المناسب لموظفيها قبل تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية.

وسعت دراسة (Wahba & Friedrich, 2021) (xvi) إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على الفعالية التنظيمية، وذلك بالتطبيق على العاملين بشركات EPC بجمهورية مصر العربية، وبلغ عدد العينة (450) من العاملين وتم جمع (٣٧٢) بنسبة إستجابة (٨٢%)، وتم استخدام أسلوب قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، وأوضحت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة على الفعالية التنظيمية.

كما ركزت دراسة (Rathee & Renu, 2021) على معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي وذلك للعاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات بدولة الهند والتي تعد الدولة الأولى في العالم في إنتاج وتصدير تكنولوجيا المعلومات والبرمجة وذلك في منطقة العاصمة نيودلهي، وتم استخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتم توزيع (320) قائمة إستقصاء والمتمثلة في عدد العينة الخاصة بالدراسة، وأوضحت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي، كما أظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي.

بينما هدفت دراسة (Richardson et al., 2021)^(xvii) إلى معرفة تأثير إدارة الموارد البشرية على إنتاجية العاملين في ظل وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط، وذلك بالتطبيق على العاملين لأكثر من (50) منظمة داخل دولة الإمارات العربية المتحدة، وتم استخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع بيانات الدراسة، وتم توزيع الإستبانة على عدد (58) من قيادات تلك المنظمات، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على إنتاجية العاملين وذلك في ظل وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط.

التعليق علي الدراسات السابقة :

اتفقت دراسة (Fook & Sidhu, 2018 ، Jane, 2017، Al-Aram, 2012)، أن أبعاد الإبداع هي الطلاقة والاصالة والحساسية للمشكلات والمرونة مع الدراسة الحالية، وأن دراسة (Lazzara & Galan Aki, 2018، Lazzara, et al., 2020) تدعوان الي تبني ابعاد ادارة الموارد البشرية وان هناك علاقة بين الابعاد وتحقيق الابداع وذلك لزيادة مستوي الاداء، ويرى كلا من (Jane, 2017 ، Taneja et. Al., 2019) مساهمة تطوير مهارات العاملين كمدخل لتحقيق الإبداع، والتعرف على دور الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات العاملين في دعم التميز التنافسي لدى المنظمات، وتحديد أهم الطرق والعوامل التي يمكن من خلالها تطوير وتنمية مهارات العاملين في المنظمات وهذا ما تسعى اليه الدراسة الحالية.

الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر هيئة قناة السويس أهم القطاعات الرئيسية التي تسهم في تقديم الخدمات المتنوعة للعملاء، واعتمدت هذه المرحلة من الدراسة الاستطلاعية على تجميع بعض البيانات الإحصائية عن واقع هيئة قناة السويس، وذلك من حيث عددها وقدرتها الاستيعابية وعدد العاملين بها وغيرها، ويتضح ذلك من خلال البيانات التي تم الحصول عليها كما يلي:

1. يبلغ عدد العاملين في هيئة قناة السويس 17735 عاملاً، ويمثل هذا العدد إجمالي عدد العاملين وذلك في العام 2020. (xviii)
2. تقوم الهيئة بتوفير بعض البرامج التدريبية للعاملين في الوظائف الإدارية حيث بلغ عدد المتدربين 224 متدرب في عام 2020، وتتعدد تلك البرامج والدورات التدريبية الموجهة للعاملين في الوظائف الإدارية ومن أهم أنواع تلك الدورات (إدارة التغيير المؤسسي، تحليل المشكلات واتخاذ القرارات، بناء وإدارة فرق العمل، التفكير والتخطيط الاستراتيجي، مهارات التعامل مع المرؤوسين، إدارة الأولويات وتحديد الأهداف، مهارات إدارة الذات، إدارة الأزمات وحل الصراعات).
3. تعمل الهيئة على تقديم بعض البرامج التدريبية للعاملين في المجال الفني حيث بلغ عدد المتدربين إلى 1870 في عام 2020، وتتعدد تلك البرامج والدورات التدريبية وأهم أنواع تلك الدورات والبرامج التدريبية (الاسعافات الأولية، السلامة والصحة المهنية، الإطفاء ومكافحة الحرائق، قوانين التأمينات الإجتماعية، تصميم وتركيب واصلاح أنظمة الإنذار، الإطفاء الألي).
4. تعد قناة السويس من أكبر الممرات العالمية للملاحة، حيث يمر عبر قناة السويس حوالي 11.4% من إجمالي حركة التجارة العالمية المنقولة بحراً، والجدول التالي يوضح تطور أعداد بعض المؤشرات الخاصة بالعاملين في هيئة قناة السويس خلال الفترة من عام 2017 إلى 2021.

جدول رقم (1)

مؤشرات الأداء للعاملين ذات العلاقة بالإبداع

بيان	السنوات	2021	2020	2019	2018	2017
عدد حالات الغياب والتأخير		974	913	682	236	187
عدد حالات الاستغناء عن العمالة		998	906	564	261	138
عدد حالات الشكاوى		758	742	681	387	269
حالات التحويل للشؤون القانونية		362	297	184	143	141
عدد الجوائز المقدمة للمبتكرين والمبدعين		117	131	139	142	156
الدورات والبرامج التدريبية		224	218	206	203	198
البرامج التدريبية ذات العلاقة بالإبداع		6	5	4	4	6
مقترحات العاملين في مجال تطوير العمل		11	16	18	15	12
مقترحات العاملين في مجال علاج المشكلات		15	19	23	21	29

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد علي بيانات هيئة قناة السويس.

ومن الجدول رقم (1) يستنتج الباحث ما يلي:

- أ. هناك انخفاض في عدد حالات الغياب والتأخير خلال الفترة من عام 2017 وحتى العام 2020 إلا أنه قد حدثت زيادة كبيرة في هذا المؤشر خلال الفترة من عام 2019 إلى عام 2020 الأمر الذي قد يعكس حالة من ضعف الالتزام الوظيفي مما قد يؤثر سلباً على وجود البيئة التي تساهم في تحقيق الإبداع.
- ب. هناك تزايد مستمر في عدد حالات الاستغناء عن العمالة المؤقتة وقد كان أعلى معدل استغناء عن العاملين خلال العام 2021 الأمر الذي يعكس الاتجاه نحو تطبيق استراتيجية تخفيض تكاليف العمالة وهذا يؤدي إلى عدم ولاء العاملين وبالتالي ضعف الحافز لديهم للإبداع في العمل.
- ج. يوجد ارتفاع محدود في عدد حالات الشكاوي خلال عامي 2017 و2018 إلا أنه قد حدثت زيادة كبيرة في عدد الشكاوي خلال الفترة من عام 2019 وحتى العام 2021 حيث زادت تلك الشكاوي بدرجة كبيرة الأمر الذي قد يعكس تزايد المشكلات التنظيمية خلال تلك الفترة وهذا بالتالي يؤدي إلى ضعف الاهتمام بمتطلبات تطوير وتحسين العمل ومن ثم يؤثر بشكل سلبى على تحقيق الإبداع في العمل.
- د. يعتبر مؤشر عدد حالات التحويل للشئون القانونية على وجود بعض الصراعات التنظيمية، ففي الفترة من عام 2017 إلى 2019 كانت هناك زيادة بسيطة في أعداد حالات التحويل للشئون القانونية، ولكن تزايدت أعداد حالات التحويل للشئون القانونية بشكل كبير خلال الفترة من عام 2020 إلى عام 2021 وهو الأمر الذي قد يكون مؤشراً على انتشار بعض السلوكيات والتصرفات السلبية من قبل عدد من العاملين بالإضافة إلى ظهور المشاحنات بين العاملين وهذا بالتالي يؤدي إلى تدني تميزهم في العمل وانخفاض مستوى أدائهم مما يشكل عامل سلبى نحو تحقيق الإبداع لديهم.
- هـ. انخفض أعداد العاملين الحاصلين على الجوائز المقدمة للمبتكرين والمبدعين حيث وصل عدد الأفراد المتحصلين على الجوائز إلى 117 في عام 2021.
- و. يوجد ضعف في الاهتمام بالبرامج التدريبية ذات العلاقة بالإبداع مثل برامج ودورات (التفكير الإبداعي، تقنيات الابتكار، التفكير خارج الصندوق، استراتيجيات التفكير، أساليب الإبداع، مهارات التفكير، نكاه الأعمال، التحول الرقمي) حيث وصلت نسبة أعداد الدورات في هذا المجال إلى أقل من 1% من إجمالي الدورات والبرامج التدريبية لدى الهيئة.
- ز. ضعف الاهتمام بتشجيع العاملين على تقديم المقترحات في مجال تطوير العمل، بالإضافة إلى الانخفاض في تقديم المقترحات في مجال علاج المشكلات المتعلقة بالعمل لدى هيئة قناة السويس.

في إطار تحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء بعض المقابلات الشخصية في عدد من هيئة قناة السويس، حيث تم إجراء مجموعة من المقابلات في شكل حوار مفتوح مع بعض من المديرين وعدد من العاملين، وقد روعي في هذه العينة أن تكون ممثلة لجميع العاملين، ويوضح الجدول التالي طبيعة تلك المقابلات والأفراد الذين تمت مقابلتهم والغرض من تلك المقابلات، وذلك كما يلي:

جدول رقم (2)

مقابلات الدراسة الاستطلاعية

الغرض	التاريخ	العدد	المركز الوظيفي
الوقوف على واقع إدارة الموارد البشرية والتعرف على مدى اتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة الموارد البشرية لتحقيق الإبداع في الهيئة.	2020/4/7-6	4	مديرين
معرفة المشكلات في ممارسات إدارة الموارد البشرية ودرجة تأثيرها على العاملين.	2020/4/9-8	4	نائب المدير
التعرف على مدى الاهتمام بالإبداع.	2020/4/16-13	6	وكلاء مديرين
تحديد العوامل اللازمة للاستفادة من إدارة الموارد البشرية ودورها كمصدر لتحقيق الإبداع.	2020/4/23-20	8	رؤساء أقسام
	2020/4/29-27	18	موظفين
		40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء المقابلات الشخصية.

وكانت الأسئلة تدور بصفة عامة حول واقع إدارة الموارد البشرية والإبداع، وذلك للتعرف على أهم المشكلات والمعوقات في ممارسات إدارة الموارد البشرية وأهم العوامل المؤثرة على الإبداع وطرق تحسينها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (3)

نتائج استبيان عينة الدراسة الاستطلاعية

م	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
1-	يتم الاهتمام بتطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية	12	4	24
		30%	10%	60%
2-	تعمل الهيئة على تحقيق المساواة عند تطبيق الأنظمة والقوانين كأحد أهم آليات إدارة الموارد البشرية	30	2	8
		40%	10%	50%
3-	يتم اتخاذ القرارات من جانب الإدارة دون	28	4	8

م	العبارة		موافق	محايد	غير موافق
	مشاركه العاملين	النسبة %	70%	10%	20%
-4	تعتبر نظم المحاسبة والمساءلة للواجبات التنظيمية محددة بدقه بالنسبة للمديرين والعاملين	التكرار	36	2	2
		النسبة %	10%	10%	80%

م	العبارة		موافق	محايد	غير موافق
-5	تهتم الهيئة بالشفافية والإفصاح عن طبيعة الأداء	التكرار	12	16	12
		النسبة %	30%	40%	30%
-6	يوجد بالهيئة مناخ مناسب يساهم في تحقيق الإبداع	التكرار	8	8	24
		النسبة %	20%	20%	60%
-7	تعمل الهيئة على تنمية العاملين من خلال تدريبهم على أساليب التفكير الإبداعي.	التكرار	14	12	14
		النسبة %	35%	30%	35%
-8	تساهم الهيئة بتدعيم العوامل والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق الإبداع	التكرار	8	4	28
		النسبة %	20%	10%	70%
-9	تهتم الهيئة بتشجيع العاملين على وضع تحقيق الإبداع من ضمن أهم أولياتهم.	التكرار	10	4	26
		النسبة %	25%	10%	65%

المصدر: من إعداد الباحث.

مشكلة الدراسة:

ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى أثر تقييم أداء العاملين كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع؟
- إلى أي مدى تؤثر الحوافز والترقيات كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع؟

أهداف الدراسة:

أ. هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة والأثر بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق الإبداع في هيئة قناة السويس، ويتفرع عنه مجموعة من الأهداف الفرعية:

1. تحديد أثر تقييم أداء العاملين كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع.

2. تحديد تأثير الحوافز والترقيات كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع.
ب. التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في هيئة قناة السويس، والوزارات المعنية، والمهتمين بهذا المجال.

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

1- تساهم الدراسة في التعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم الإبداع، وقد تمثلت الدراسة إضافة علمية من خلال إلقاء الضوء على الإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع.

2- يعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية خصوصاً كمدخل للإبداع من المواضيع الحديثة في العصر الحالي، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية عموماً والمكتبة المصرية حول إدارة الموارد البشرية والإبداع.

3- المساهمة في تحديد أفضل والمتطلبات والخطوات المناهج العلمية التي يمكن الاعتماد عليها في إدارة الموارد البشرية وتحقيق الإبداع.

ب- الأهمية التطبيقية:

1- يتم تطبيق هذه الدراسة على هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية وهي القطاع الأكبر الذي يقدم الخدمات الملاحية على مستوى العالم وباعتبارها تمثل قطاعاً هاماً واستراتيجياً.

2- تواجه هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى الإبداع، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والدراسة عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تحقيق الإبداع من خلال تطبيق المداخل الإدارية مثل إدارة الموارد البشرية.

3- تعتبر هيئة قناة السويس أهم القطاعات التي تساهم في تنمية الإقتصاد المصري، وكذلك يبلغ عدد العاملين في هيئة قناة السويس مصر العربية 17735 عاملاً. (xix)

فروض الدراسة:

الفرض الرئيس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على تحقيق الإبداع في هيئة قناة السويس. ويتفرع عن هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية وهي:

1- الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الطلاقة الفكرية.

2- الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الأصالة.

3- الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الحساسية للمشكلات.

4- الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على المرونة الذهنية.

5- الفرض الفرعي الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الطلاقة الفكرية.

6- الفرض الفرعي السادس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الأصالة.

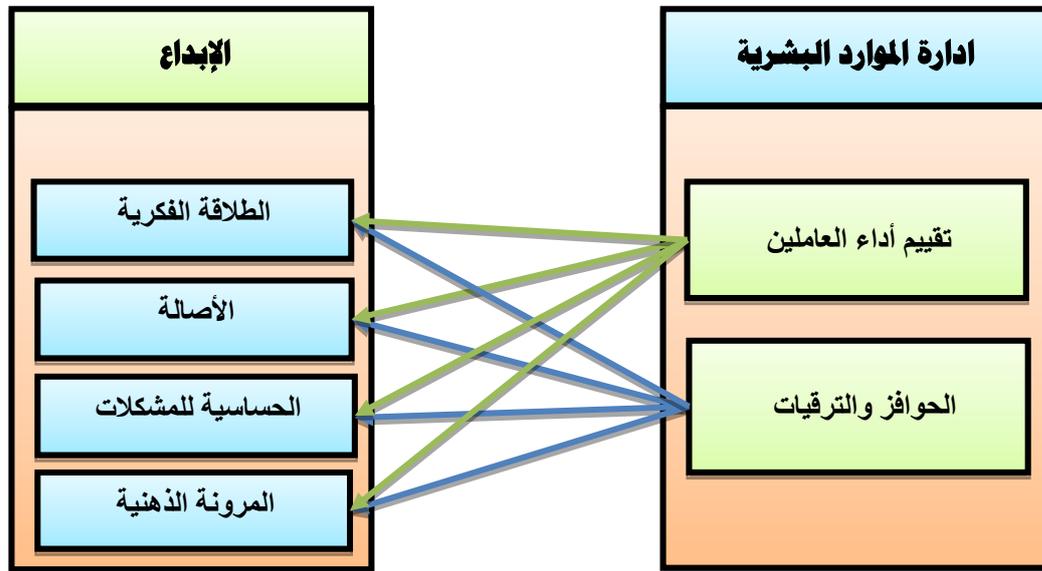
7- الفرض الفرعي السابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الحساسية للمشكلات.

8- الفرض الفرعي الثامن: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على المرونة الذهنية.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: يتمثل في إدارة الموارد البشرية وقد تم تقسيم هذا المتغير إلى عدة متغيرات فرعية تتمثل في (تقييم أداء العاملين، الحوافز والترقيات).

المتغيرات التابعة: يتمثل في الإبداع (الطلاقة الفكرية، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المرونة الذهنية).
في ضوء ما تم صياغته من فروض للدراسة فقد تم صياغة نموذج الدراسة ومؤشرات القياس كما هو مبين في الشكل التالي:



شكل رقم (1)

نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: يتم تطبيق الدراسة علي الإدارة العليا والوسطى بهيئة قناة السويس في محافظات الإسماعيلية وبورسعيد والسويس.
- 2- الحدود الزمنية: تقتصر عملية جمع وتحليل البيانات علي سلسلة زمنية مكونة من عدة سنوات تشمل الفترة من عام 2020 إلى عام 2021.

النظري:

أ. مفهوم الإبداع:

ويمكن تعريف الإبداع بأنه:

- 1- عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير على مرحلة الابتكار الأصيل، وهي عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات بمنظور علاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة.^(xx)
- 2- القدرة على ربط الأفكار بطريقة فريدة وغير مألوفة.^(xxi)

ب. عناصر الإبداع:

تعددت تصنيفات عناصر الإبداع المختلفة والمكونة للإبداع المتمثلة في الطلاقة والمرونة والأصالة والتوسيع والكم والكيف، وفيما ما يلي شرح لهذه العوامل:^(xxii)

- 1- الطلاقة: إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختيارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل مميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية وهذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية للشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية وتعنى بعملية إكمال العلاقات والطلاقة التعبيرية.
- 2- المرونة: أما المرونة في التفكير فتعنى التغيير من نوع معين ورؤية المشكلة من زاوية مختلفة والتغير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو استراتيجية العمل أو تغير في اتجاه التفكير الذي قد يعنى تفسيراً جديداً للهدف.
- 3- الأصالة: وتعنى إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي وحاذق من الاستجابات.
- 4- الحساسية للمشكلات: ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في

الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم للبحث وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.

ج. العلاقة بين الحوافز والترقيات وتحقيق الإبداع:

تعد الحوافز والترقيات من أهم العناصر المؤثرة في جذب واستقطاب الموارد البشرية بالإضافة إلى الحفاظ عليها ومنع تسربها إلى خارج المنظمة، فطالما أن الحوافز والترقيات لم تؤدي دورها في الحفاظ على العاملين واكتسابهم فان بعضهم سيتولد لديه رغبة في عدم الاستمرار في عمله بالمنظمة وينتظر الفرصة المواتية للخروج منها، ولذا تعتبر الحوافز والترقيات هي كل ما يتعلق بحصول العاملين على مكافآت مالية ومزايا أخرى نظير القيام بعملهم في المنظمة وستتطرق هذه الفقرة إلى ما يلي:

أ. أهمية الحوافز والترقيات: (xxiii)

1. نظام مكافآت لتحفيز العاملين على الأداء.
2. اداة تستخدم من قبل المنظمة لغرس القيم والثقافة وتشجيع السلوك الجيد
3. اداة تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.
4. رفع أداء ونتاجية العاملين.
5. رفع مستوى العاملين والمؤسسة يجب أن تكون مستمرة ومنتظمة ودورية، وبذلك يكون هناك مراجعة دورية ومستمرة.
6. المحافظة على الكفاءات ذات المهارات والمؤهلات النادرة نسبياً.
7. تشجيع الأفراد على التعلم والتدريب المستمر.
8. المحافظة علي المبدعين باستخدام أنظمة التعويضات والحوافز.
9. تشجيع الأفراد علي تقديم المبادرات والمقترحات وروح المجازفة.
10. بناء التعاون الفعال بين العاملين من جهة، وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى.

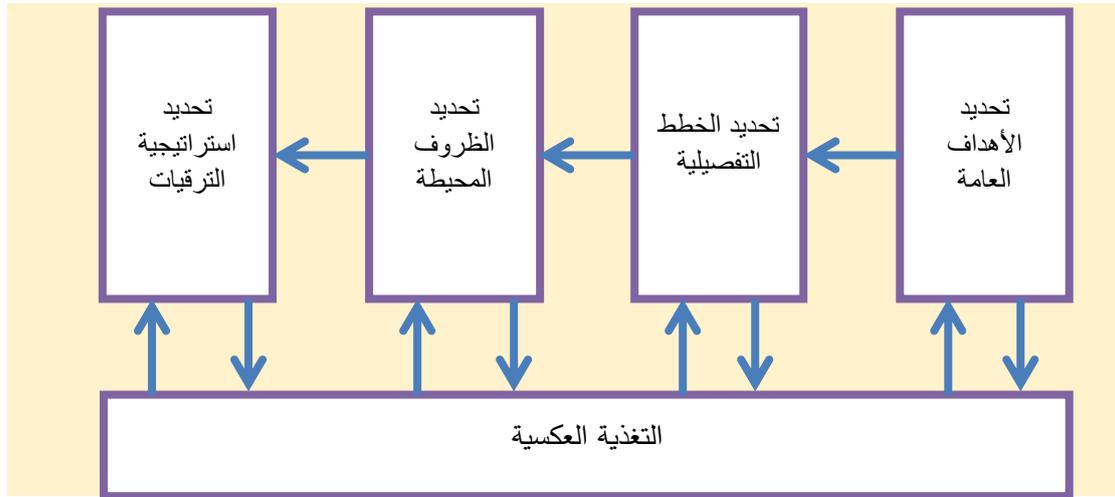
ب. أنواع الحوافز والترقيات: (xxiv)

1. الحوافز الثابتة: وهي أن يتم تحديد مدفوعات ثابتة للعاملين مرتبطة بالوقت فقط وبغض النظر عن حجم الانتاج أو المبيعات أو الأرباح.
2. الحوافز الثابتة والمكافاة: وتتكون من مكافاة ثابتة بالإضافة إلى مكافاة متغيرة تتناسب مع حجم الانتاج.

3. ربط الحوافز والترقيات بالأداء ويتضح انه عندما يتم الربط بين الأداء سواء الفردي أو الجماعي للعاملين بالحوافز والترقيات فان العاملين سيميلون إلى تحسين ادائهم داخل المنظمة بشكل عام للحصول على تعويض مناسب للجهد الذي بذلوه.

4. الحوافز المتغيرة: يتم اعطاء العاملين مكافآت على حسب جهدهم فقط وتكون متغيرة حسب ما يحققونه من مبيعات أو أرباح وغالبًا ما تكون على شكل نسبة من تلك المبيعات أو الأرباح.

د. مراحل وخطوات عملية الحوافز والترقيات:



شكل رقم (2)

مراحل عملية الحوافز والترقيات

المصدر:

Denis Leonard, Rodney McAdam, The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development, **Journal of European Industrial Training**, Vol. 26, Issue 1, 2011, p. 14.

د. العلاقة بين تقييم أداء العاملين وتحقيق الإبداع:

يرجع القصور في تقييم أداء العاملين إلى بعض المعوقات الداخلية مثل انخفاض ونقص المجهود وانخفاض الدوافع لأداء العمل وإنخفاض ونقص المهارات الوظيفية ونقص المعرفة والقدرات والمهارات الفنية لأداء العمل، المعوقات الخارجية مثل الظروف الاقتصادية ونقص الطلب وإنخفاض حجم المبيعات، وأي من تلك العناصر يمكن أن يسبب صعوبة ونقص كفاءة أداء العاملين لوظائفهم وبالتالي ضعف الأداء التنظيمي ككل.

أ. مفهوم تقييم أداء العاملين:

1. قياس الأداء الفعلي ما أدى من عمل ومقارنته بالمستهدف حتى تتكون صورة واضحة عن مدى تحقيق الأهداف، ومن ثم مدى النجاح حتى يمكن اتخاذ القرارات المناسبة. (xxv)
 2. الفعل أو النتيجة النهائية للنشاط الذي تم انجازه من خلال تحديد نتائج الجهود التي يقوم ببذلها الأفراد لإنجاز عمل معين أو عدة أعمال. (xxvi)
 3. الإنجاز الذي يحققه الفرد في الوقت المحدد ووفقاً للمعايير المحددة مسبقاً من خلال القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدلات الموضوعية. (xxvii)
- ج. طرق تقييم أداء العاملين:

ويمكن توضيح مجموعة من طرق تقييم أداء العاملين في الشكل التالي:

موجهة بالمستقبل	موجهة بالماضي	حديثة	تقليدية
<ul style="list-style-type: none"> • التقييم الذاتي • الإدارة بالأهداف • مراكز التقييم • التقييم السيكولوجي 	<ul style="list-style-type: none"> • المقاييس • القوائم • الاختيار الاجباري • الاحداث الحرجة • المراجعة الميدانية • التوزيع الاجباري • المقارنات 	<ul style="list-style-type: none"> • التوزيع الاجباري • الاختيار الاجباري • الاحداث الحرجة • الادارة بالأهداف 	<ul style="list-style-type: none"> • طريقة المقاييس بالدرجات • طريقة الترتيب العام • طريقة القوائم
طرق موضوعية	مقاييس وطرق سلوكية متدرجة	سيكومترية	
<ul style="list-style-type: none"> • نظام تقييم الأداء بالنتائج 	<ul style="list-style-type: none"> • مقياس الأحداث السلوكية • التقدير المتدرج السلوكي • التقدير المتدرج بالنقط 	<ul style="list-style-type: none"> • نظم المراجعة السلوكية • قوائم المراجعة السلوكية • التقدير المتجمع • الاختيار التحكمي 	<ul style="list-style-type: none"> • نظم تقدير نسبية • الترتيب البسيط • ترتيب تبادلي • ترتيب بالمقارنة • توزيع طبيعي

شكل رقم (3)

طرق تقييم أداء العاملين. (xxviii)

المصدر: كامل علي متولي عمران، إدارة الموارد البشرية، لم تحدد جهة ومكان وسنة النشر، ص 304.

الدراسة الميدانية:

أسلوب الدراسة:

لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا وتحليلها كميًا ونوعيًا، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها.

مجتمع الدراسة:

تم إجراء الدراسة على العاملين (الإدارة العليا والوسطي) في هيئة قناة السويس في جمهورية مصر العربية، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمستويات الإدارية العليا والوسطي المختلفة في هيئة قناة السويس بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم 1055 مفردة، وذلك حتى نهاية العام 2020.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطي المختلفة في هيئة قناة السويس، وبلغ حجم العينة 282 مفردة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5%، وتم تحديد عينة من مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة التالية^(xxix):

$$n = \frac{q(1-q)}{\frac{d^2}{2} + \frac{q(1-q)}{2n}}$$

حيث إن:

ق : نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع، وتساوي 50%.

د: نسبة الخطأ المسموح به، وتبلغ 5%.

د. م : الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي اختاره الباحث، وهو 95%، وبذلك تكون الدرجة

المعيارية المقابلة تساوي 1.96.

ن¹: حجم مجتمع الدراسة.

ن: حجم العينة.

ويمكن توضيح حجم العينة من خلال التعويض في المعادلة السابقة كما يلي:

$$n = \frac{(0.5 - 1) 0.5}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.5 - 1) 0.5}{1055}}$$

$$\frac{0.25}{\frac{0.0025}{3.8416} + \frac{0.25}{1055}} =$$

$$\frac{0.25}{0.000650771 + 0.000236966825} =$$

$$\frac{0.25}{0.000887737} = 281.614 = 282$$

ومن خلال التعويض في المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة من العاملين بلغ 282 مفردة.

جدول رقم (4)

توزيع عينة الدراسة

م	فئات الدراسة	العدد	العينة
1.	الإدارة العليا	368	98
2.	الإدارة الوسطى	687	184
	الإجمالي	1055	282

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات التحليل الإحصائي. ولقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة، وذلك نظراً لاختلاف أعداد فئات الإدارة العليا والإدارة الوسطى. وقام الباحث بتوزيع قائمة الاستبيان على الفئات المختلفة في هيئة قناة السويس في جمهورية مصر العربية محل الدراسة وقد تم الرد عليها بنسب مختلفة من قبل مفردات العينة، ويوضح الجدول التالي مجتمع وعينة الدراسة والاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة لجميع مفردات عينة الدراسة:

جدول رقم (5)

الاستمارات الموزعة والمستردة والمستبعدة ونسبة الاستجابة

فئات المجتمع	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات المستبعدة	نسبة الاستجابة
الإدارة العليا	368	98	98	91	7	92.86%
الإدارة الوسطى	687	184	184	174	10	94.57%
المجموع	1055	282	282	265	17	93.97%

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات التحليل الإحصائي.
طرق جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها قام الباحث بإعداد وتصميم قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين في هيئة قناة السويس في جمهورية مصر العربية، واعتمدت الدراسة الحالية في تصميم الإستمبيان على مجموعة من الدراسات والتي يمكن عرضها كما في الجدول التالي:

جدول رقم (6)

الدراسات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة

م	الأبعاد الرئيسية	الأبعاد الفرعية	العبارات	الدراسات
1	أبعاد إدارة الموارد البشرية	تقييم أداء العاملين	7 :1	Farhan. A 2021 Friendriich,2021
2		الحوافز والترقيات	14 :8	Lazzara 2020. Galan Aki 2018 Tan & Nasiruddin, 2017
1	الإبداع	الطلاقة	5 :1	Taneja et. Al., 2019
2		الأصالة	10 :6	Ling et al., 2021 أحمد، 2016
3		الحساسية للمشكلات	15 :11	Leigh, et al., 2020
4		المرونة الذهنية	20 :16	Tan & Nasiruddin, 2017

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

أساليب التحليل الإحصائي:

سيتم استخدام الحاسب الآلي بعد الانتهاء من جمع البيانات بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز SPSS، وذلك لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبار صحة فروض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي وذلك كما يلي:

أ. الإحصاء الوصفي:

تم الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها الوسط الحسابي والخطأ المعياري والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدى الثبات لفقرات قائمة الاستقصاء والتأكد من صدق تلك الفقرات.

ب. الإحصاء الاستدلالي:

سيتمتع الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي لاختبار صحة الفروض وهذه الأساليب ما يلي:

- 1- معامل الارتباط لتحديد نوع وطبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- 2- معامل التحديد لقياس تأثير المتغيرات المستقلة والتابعة.
- 3- تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لاختبار معنوية الفروق.
- 4- تحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار (t) لاختبار معنوية الفروق الإحصائية.

معاملات الصدق والثبات:

يوضح الجدول التالي أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (0.830 – 0.918)، كما أن قيمة معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان ككل بلغت (0.979)، وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الفقرات والأبعاد مرتفعة وهي بذلك أعلى من الحد الأدنى لمستوى الثبات المقبول (0.50) وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات وفقرات الاستبيان مقبولة.

جدول رقم (7)

نتائج معامل الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
تقييم أداء العاملين	0.876	0.936
الحوافز والترقيات	0.890	0.943
جميع فقرات أبعاد إدارة الموارد البشرية	0.964	0.982
الطلاقة	0.918	0.958
الأصالة	0.885	0.941
الحساسية للمشكلات	0.834	0.913
المرونة الذهنية	0.830	0.911
جميع فقرات أبعاد الإبداع	0.954	0.977
جميع فقرات الاستبيان	0.979	0.989

المصدر: من إعداد الباحث.

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الصدق لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (0.911 – 0.958)، كما أن قيمة معامل الصدق لجميع فقرات الاستبيان ككل بلغت (0.989)، وهذا يعني أن قيمة معاملات الصدق لجميع فقرات وأبعاد الاستبيان مرتفعة وهي أعلى من مستوى الحد الأدنى لمستوى الصدق المقبول (0.60) وبذلك تعتبر جميع مجالات وفقرات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:
أ. تحليل فقرات أبعاد إدارة الموارد البشرية:
1- تحليل فقرات بعد تقييم أداء العاملين:

جدول رقم (8)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد تقييم أداء العاملين

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تعتمد عملية تقييم أداء العاملين لدى الهيئة على الأداء الفعلي لهم مقارنة بالمعايير المحددة أو المستهدفة.	2.91	1.36	58.26%	7
2.	تتسم عملية تقييم أداء العاملين لدى الهيئة بالعدالة والموضوعية.	3.04	1.06	60.75%	6
3.	يتم تقييم أداء العاملين في الهيئة بصورة مستمرة ومنتظمة.	3.58	1.03	71.55%	1
4.	تتبع الهيئة نماذج مناسبة لطبيعة أداء العمل في تقييم العاملين.	3.32	1.02	66.42%	3
5.	يتم اطلاع العاملين على نتائج تقييمهم للاستفادة منها في تقويم الأخطاء.	3.28	1.23	65.66%	4
6.	يعتبر الانجاز الحقيقي للعاملين معيارًا هامًا في عملية التقييم	3.39	1	67.77%	2
7.	تستخدم عملية تقييم أداء العاملين في تحديد مؤشرات الكفاءة في العمل.	3.16	1.23	63.17%	5
	متوسط البعد	3.24	1.13	64.80%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعده تقييم أداء العاملين جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.24) وانحراف معياري (1.13)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على "يتم تقييم أداء العاملين في الهيئة بصورة مستمرة ومنتظمة"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تعتمد عملية تقييم أداء العاملين لدى الهيئة على الأداء الفعلي لهم مقارنة بالمعايير المحددة أو المستهدفة".

2- تحليل فقرات بعد الحوافز والترقيات:

جدول رقم (9)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الحوافز والترقيات

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	تتناسب الحوافز والترقيات التي تقدمها الهيئة مع توقعات العاملين.	3.52	0.97	70.34%	1
4	تتابع الهيئة باستمرار مستوى الحوافز والترقيات.	3.23	1.21	64.60%	4
7	تستند الحوافز والترقيات في الهيئة إلى مبدأ الجدارة والكفاءة لدى العاملين.	2.92	1.13	58.42%	7
5	يتم مراجعة خطة الترقيات والحوافز في الهيئة حتى تعكس التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة.	3.12	1	62.49%	5
2	تعتمد الهيئة على نظم واضحة ودقيقة في تحديد الحوافز والترقيات.	3.36	1.01	67.25%	2
3	تتسم المعايير الإدارية للحوافز والمكافآت والترقيات بالشفافية والوضوح.	3.29	1.18	65.89%	3
6	تقوم الإدارة بالربط بين الحوافز والترقيات وتحقيق العاملين للأهداف.	3.03	1.12	60.68%	6
	متوسط البعد	3.21	1.09	64.24%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الحوافز والترقيات جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.21) وانحراف معياري (1.09)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تتناسب الحوافز والترقيات التي تقدمها الهيئة مع توقعات العاملين"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تستند الحوافز والترقيات في الهيئة إلى مبدأ الجدارة والكفاءة لدى العاملين".

ب. تحليل فقرات أبعاد الإبداع:

1- تحليل فقرات بعد الطلاقة الفكرية:

جدول رقم (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الطلاقة الفكرية

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
3	تحرص الهيئة على تنمية القدرة لدى العاملين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة قصيرة.	3.28	1.25	65.66%	3
4	تهتم الهيئة بزيادة قدرات العاملين على الإبداع والابتكار في أساليب العمل	3.16	1.26	63.17%	4
5	تسعى الهيئة إلى لتفعيل دور العاملين في تقديم الحلول السريعة للانحرافات والقصور في العمل	2.86	1.22	57.21%	5
1	تمتلك الهيئة الامكانيات المناسبة للاستفادة من مقترحات العاملين في تحسين العمل	3.47	1.2	69.43%	1
2	تشجع الهيئة العاملون على طرح الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	3.33	0.97	66.57%	2
	متوسط البعد	3.22	1.18	64.41%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الطلاقة الفكرية جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.22) وبانحراف معياري (1.18)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تمتلك الهيئة الامكانيات المناسبة للاستفادة من مقترحات العاملين في تحسين العمل"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تسعى الهيئة إلى لتفعيل دور العاملين في تقديم الحلول السريعة للانحرافات والقصور في العمل".

2- تحليل فقرات بعد الأصالة:

جدول رقم (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الأصالة

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تسعى الهيئة إلى توفير الوسائل التي تساعد على إنجاز الأعمال بطرق متعددة بأسلوب متجدد	3.44	1.08	%68.75	2
2.	تعمل الهيئة على تخفيف شعور العاملين بالملل من تكرار الإجراءات المتعبة في العمل.	3.17	1.07	%63.47	4
3.	تشجع الهيئة العاملون على زيادة قدراتهم على الإبداع في مهام وخطوات سير العمل	3.26	1.23	%65.28	3
4.	تهتم الهيئة بالتركيز على تحسين الطاقات الفكرية لدى العاملين لمواكبة التغيرات في بيئة العمل.	2.89	1.28	%57.89	5
5.	تمتلك الهيئة القدرات اللازمة لتطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة بعيداً عن الروتين.	3.64	0.94	%72.75	1
	متوسط البعد	3.28	1.12	%65.63	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الأصالة جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.28) وبانحراف معياري (1.12)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على " تمتلك الهيئة القدرات اللازمة لتطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة بعيداً عن الروتين "، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على " تهتم الهيئة بالتركيز على تحسين الطاقات الفكرية لدى العاملين لمواكبة التغيرات في بيئة العمل".

3- تحليل فقرات بعد الحساسية للمشكلات:

جدول رقم (12)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الحساسية للمشكلات

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1	تمتلك الهيئة الوسائل اللازمة لتحديد طبيعة المشكلات المستقبلية قبل حدوثها.	3.71	0.96	74.11%	1
3	تزيد الهيئة من قدرة العاملين عدم تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات	3.27	1.24	65.36%	3
4	يتوفر لدى الهيئة رؤية مناسبة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون.	3.15	1.29	63.09%	4
2	تعمل الهيئة على زيادة تمتع العاملين بالمهارة في النقاش والحوار.	3.46	0.99	69.28%	2
5	تقوم إدارة الهيئة بالتشارك مع العاملين بالتخطيط مبكراً لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل مستقبلاً.	2.96	1.08	59.25%	5
	متوسط البعد	3.31	1.11	66.22%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الحساسية للمشكلات جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.31) وبانحراف معياري (1.11)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تمتلك الهيئة الوسائل اللازمة لتحديد طبيعة المشكلات المستقبلية قبل حدوثها"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تقوم إدارة الهيئة بالتشارك مع العاملين بالتخطيط مبكراً لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل مستقبلاً".

4- تحليل فقرات بعد المرونة:

جدول رقم (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد المرونة

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تقوم الهيئة بمنح العاملين الفرصة للتعبير عن أفكارهم وصياغتها لتتاسب مع مختلف المواقف.	3.22	1.2	64.45%	3
2.	تشجع الهيئة على ترسيخ مبدأ المرونة الذهنية لدى العاملين للتكيف مع التغييرات والظروف المختلفة في العمل.	2.97	1.09	59.32%	5
3.	تسعى الهيئة إلى زيادة القدرة لدى العاملين على تقبل الآراء والأفكار الأخرى.	3.61	0.95	72.15%	1
4.	يتوفر لدى الهيئة الوسائل التي تساهم في رؤية العاملين للأشياء من عدة زوايا.	3.41	1.13	68.23%	2
5.	تحرص الهيئة على توفير الامكانيات التي تساهم في توفير المرونة لدى العاملون لتقبل الأساليب الجديدة في العمل	3.14	1.17	62.87%	4
	متوسط البعد	3.27	1.11	65.40%	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد المرونة جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.27) وانحراف معياري (1.11)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تسعى الهيئة إلى زيادة القدرة لدى العاملين على تقبل الآراء والأفكار الأخرى"، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تشجع الهيئة على ترسيخ مبدأ المرونة الذهنية لدى العاملين للتكيف مع التغييرات والظروف المختلفة في العمل".

اختبارات فروض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على تحقيق الإبداع بهيئة قناة السويس.
ولقد تم تقسيم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية الآتية:

1. الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على تحقيق الطلاقة الفكرية.
ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تقييم أداء العاملين كمتغير مستقل والطلاقة الفكرية كمتغير تابع.

جدول رقم (14)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	الطلاقة الفكرية
تقييم أداء العاملين	معامل الارتباط	0.791
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 79.1% عند مستوى معنوية 0.05 بين تقييم أداء العاملين والطلاقة الفكرية في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (15)

معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
تقييم أداء العاملين	0.626	0.624	0.6302

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.626$ وهو ما يعني أن تقييم أداء العاملين يفسر التغير في الطلاقة الفكرية لدى هيئة قناة السويس بنسبة 62.6%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (16)

تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	174.76	1	174.76	440.036	0.000
البواقي	104.45	263	0.397		
المجموع	279.21	264			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين أداء العاملين والطلاقة الفكرية لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (17)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.272	1.1	0.791	0.151	0.166	0.943	الثابت
0.000	20.977					0.045

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير تقييم أداء العاملين ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تقييم أداء العاملين والطلاقة الفكرية.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والطلاقة الفكرية في هيئة قناة السويس.

- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والطلاقة الفكرية في هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن تقييم أداء العاملين يؤثر في الطلاقة الفكرية لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الطلاقة الفكرية.

2. الفرض الفرعي الثاني:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الأصالة.
ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تقييم أداء العاملين كمتغير مستقل والأصالة كمتغير تابع.

جدول رقم (18)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	الأصالة
تقييم أداء العاملين	معامل الارتباط	0.813
	المعنوية	0.000

- المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 81.3% عند مستوى معنوية 0.05 بين تقييم أداء العاملين والأصالة في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (19)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
تقييم أداء العاملين	0.661	0.66	0.54292

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.661$ وهو ما يعني أن تقييم أداء العاملين يفسر التغير في الأصالة لدى هيئة قناة السويس بنسبة 66.1%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (20)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	151.356	1	151.356	513.48	0.000
البواقي	77.523	263	0.295		
المجموع	228.879	264			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تقييم أداء العاملين والأصالة لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (21)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.001	3.38	0.813	0.13	0.439	0.877	الثابت
0.000	22.66					تقييم أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير تقييم أداء العاملين ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تقييم أداء العاملين والأصالة.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والأصالة لدى هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والأصالة في هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن تقييم أداء العاملين يؤثر في الأصالة لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الأصالة.

3. الفرض الفرعي الثالث:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الحساسية للمشكلات.
- ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تقييم أداء العاملين كمتغير مستقل والحساسية للمشكلات كمتغير تابع.

جدول رقم (22)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير	الاختبار	الحساسية للمشكلات
تقييم أداء العاملين	معامل الارتباط	0.867
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

- يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 86.7% عند مستوى معنوية 0.05 بين تقييم أداء العاملين والحساسية للمشكلات في هيئة قناة السويس.
- ب. معامل التحديد:

جدول رقم (23)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
تقييم أداء العاملين	0.751	0.75	0.4331

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.751$ وهو ما يعني أن تقييم أداء العاملين يفسر التغير في الحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس بنسبة 75.1%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (24)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	148.885	1	148.885	793.718	0.000
البواقي	49.333	263	0.188		
المجموع	198.218	264			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تقييم أداء العاملين والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (25)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثالث

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.000	4.747	0.867	0.104	0.031	0.492	الثابت
0.000	28.173					تقييم أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير تقييم أداء العاملين ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تقييم أداء العاملين والحساسية للمشكلات.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن تقييم أداء العاملين يؤثر في الحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الحساسية للمشكلات.

4. الفرض الفرعي الرابع:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على تحقيق المرونة الذهنية.

ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين تقييم أداء العاملين كمتغير مستقل والمرونة كمتغير تابع.

جدول رقم (26)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الرابع

المرونة الذهنية	الاختبار	المتغير
0.850	معامل الارتباط	تقييم أداء العاملين
0.000	المعنوية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 85.0% عند مستوى معنوية 0.05 بين تقييم أداء العاملين والمرونة الذهنية في هيئة قناة السويس.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (27)

معامل التحديد للفرض الفرعي الرابع

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	المتغير المستقل
0.45255	0.722	0.723	تقييم أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.723$ وهو ما يعني أن تقييم أداء العاملين يفسر التغير في المرونة لدى هيئة قناة السويس بنسبة 72.3%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (28)

تحليل التباين للفرض الفرعي الرابع

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	140.391	1	140.391	685.489	0.000
البواقي	53.863	263	0.205		
المجموع	194.254	264			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين تقييم أداء العاملين والمرونة لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (29)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الرابع

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	
0.000	4.92	0.850	0.108	الثابت
0.000	26.182		0.032	تقييم أداء العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير تقييم أداء العاملين ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين تقييم أداء العاملين والمرونة الذهنية.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والمرونة في هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين والمرونة لدى هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن تقييم أداء العاملين يؤثر في المرونة الذهنية بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على المرونة الذهنية.

5. الفرض الفرعي الخامس:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل الحوافز والترقيات على الطلاقة الفكرية. ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
- أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات كمتغير مستقل والطلاقة الفكرية كمتغير تابع.

جدول رقم (30)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الخامس

الطلاقة الفكرية	الاختبار	المتغير
0.739	معامل الارتباط	الحوافز والترقيات
0.000	المعنوية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 73.9% عند مستوى معنوية 0.05 بين الحوافز والترقيات والطلاقة الفكرية في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (31)

معامل التحديد للفرض الفرعي الخامس

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	المتغير المستقل
0.6945	0.544	0.546	الحوافز والترقيات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.546$ وهو ما يعني أن الحوافز والترقيات يفسر التغير في الطلاقة الفكرية لدى هيئة قناة السويس بنسبة 54.6%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (32)

تحليل التباين للفرض الفرعي الخامس

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
0.000	315.882	152.358	1	152.358	الانحدار
		0.482	263	126.852	البواقي
			264	279.21	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الحوافز والترقيات والطلاق الفكرية لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (33)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الخامس

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.043	2.034	0.739	0.168	0.341	الثابت	1
0.000	17.773		0.05	0.897	الحوافز والترقيات	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الحوافز والترقيات ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الحوافز والترقيات والطلاق الفكرية.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والطلاق الفكرية في هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والطلاق الفكرية في هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الحوافز والترقيات يؤثر في الطلاق الفكرية لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الطلاق الفكرية.

6. الفرض الفرعي السادس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الأصالة.
ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات كمتغير مستقل والأصالة كمتغير تابع.

جدول رقم (34)

معامل الارتباط للفرض الفرعي السادس

المتغير	الاختبار	الأصالة
الحوافز والترقيات	معامل الارتباط	0.808
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 80.8% عند مستوى معنوية 0.05 بين الحوافز والترقيات والأصالة في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (35)

معامل التحديد للفرض الفرعي السادس

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الحوافز والترقيات	0.654	0.652	0.54905

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.
يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.654$ وهو ما يعني أن الحوافز والترقيات يفسر التغير في الأصالة لدى هيئة قناة السويس بنسبة 65.4%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (36)

تحليل التباين للفرض الفرعي السادس

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
0.000	496.26	149.598	1	149.598	الانحدار
		0.301	263	79.282	البواقي
			264	228.879	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الحوافز والترقيات والأصالة لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (37)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي السادس

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
0.001	3.233	0.808	0.132	0.428	الثابت	1
0.000	22.277		0.04	0.888	الحوافز والترقيات	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الحوافز والترقيات ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الحوافز والترقيات والأصالة.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والأصالة لدى هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والأصالة في هيئة قناة السويس.

- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الحوافز والترقيات يؤثر في الأصالة لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الأصالة.

7. الفرض الفرعي السابع:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الحساسية للمشكلات. ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات كمتغير مستقل والحساسية للمشكلات كمتغير تابع.

جدول رقم (38)

معامل الارتباط للفرض الفرعي السابع

المتغير	الاختبار	الحساسية للمشكلات
الحوافز والترقيات	معامل الارتباط	0.838
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 83.8% عند مستوى معنوية 0.05 بين الحوافز والترقيات والحساسية للمشكلات في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (39)

معامل التحديد للفرض الفرعي السابع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الحوافز والترقيات	0.702	0.701	0.47358

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.702$ وهو ما يعني أن الحوافز والترقيات يفسر التغير في الحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس بنسبة 70.2%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (40)

تحليل التباين للفرض الفرعي السابع

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
0.000	620.807	139.233	1	139.233	الانحدار
		0.224	263	58.985	البواقي
			264	198.218	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الحوافز والترقيات والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (41)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي السابع

المعنوية	اختبارات	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية بيتا	الخطأ المعياري بيتا	
0.000	4.886	0.838	0.114	الثابت
0.000	24.916		0.034	0.857

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الحوافز والترقيات ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الحوافز والترقيات والحساسية للمشكلات.

يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس.

- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الحوافز والترقيات يؤثر في الحساسية للمشكلات لدى هيئة قناة السويس بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الحساسية للمشكلات.

8. الفرض الفرعي الثامن:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على المرونة الذهنية.
- ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الحوافز والترقيات كمتغير مستقل والمرونة الذهنية كمتغير تابع.

جدول رقم (42)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثامن

المتغير	الاختبار	المرونة الذهنية
الحوافز والترقيات	معامل الارتباط	0.828
	المعنوية	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 82.8% عند مستوى معنوية 0.05 بين الحوافز والترقيات والمرونة الذهنية في هيئة قناة السويس.
ب. معامل التحديد:

جدول رقم (43)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثامن

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الحوافز والترقيات	0.686	0.684	0.48188

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.686$ وهو ما يعني أن الحوافز والترقيات يفسر التغيير في المرونة الذهنية لدى هيئة قناة السويس بنسبة 68.6%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (44)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثامن

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
0.000	573.539	133.183	1	133.183	الانحدار
		0.232	263	61.072	البواقي
			264	194.254	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الحوافز والترقيات والمرونة الذهنية، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (45)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثامن

المعنوية	اختبار ت	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
0.000	4.972	0.828	0.116	0.578	الثابت	1
0.000	23.949				0.035	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الحوافز والترقيات ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الحوافز والترقيات والمرونة. يتضح من الجداول السابقة ككل ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والمرونة الذهنية في هيئة قناة السويس.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والترقيات والمرونة الذهنية.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن الحوافز والترقيات يؤثر في المرونة الذهنية بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على المرونة الذهنية.
ومن خلال كل ما سبق يتضح صحة الفرض الرئيس أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على تحقيق الإبداع في هيئة قناة السويس.
اختبارات الفروض:

أظهرت نتائج اختبارات الفروض عدة نتائج يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول رقم (46)

ملخص نتائج اختبارات فروض الدراسة

النتيجة	الموضوع	الفرض
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على تحقيق الإبداع في هيئة قناة السويس.	الفرض الرئيس
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الطلاقة الفكرية.	الفرض الفرعي الأول
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الأصالة.	الفرض الفرعي الثاني
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على الحساسية للمشكلات.	الفرض الفرعي الثالث
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء العاملين على المرونة الذهنية.	الفرض الفرعي الرابع

النتيجة	الموضوع	الفرض
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الطلاقة الفكرية.	الفرض الفرعي الخامس
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الأصالة.	الفرض الفرعي السادس
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على الحساسية للمشكلات.	الفرض الفرعي السابع
ثبت صحة الفرض	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والترقيات على المرونة الذهنية.	الفرض الفرعي الثامن

المصدر: من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة:

1. استنتجت الدراسة أن هناك بعض العناصر الأساسية (تقييم أداء العاملين، الحوافز والترقيات) اللازمة لتفعيل دور إدارة الموارد البشرية في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها.
2. بينت نتائج الدراسة إلى أن عملية تقييم أداء العاملين لدى الهيئة لا تعتمد بشكل أساسي على الممارسات والمعايير المناسبة لقياس الأداء الفعلي لدى الموارد البشرية ومقارنة ذلك بمدى الوصول إلى المعايير المحددة والمستهدفة.
3. أشارت نتائج الدراسة إلى أن السياسات والبرامج الإدارية للحوافز والترقيات لدى الهيئة لا تستند على مبدأ الجدارة ولا تركز على الامكانيات والكفاءة لدى العاملون كعوامل أساسية للحصول على الترقيات ومنح الحوافز حيث يتم الإعتماد بشكل رئيس على عدد سنوات الخبرة.
4. أشارت نتائج الدراسة إلى ضعف الاهتمام بترسيخ مبدأ المرونة الذهنية لدى العاملون بالهيئة حيث أن الإدارة العليا لا تساهم في زيادة القدرات اللازمة لدى العاملين للتكيف مع التغييرات والظروف المختلفة في العمل من خلال تشجيعهم على تنمية وتطوير مهاراتهم وخبراتهم من أجل تحسين مستوى المرونة الذهنية لديهم.
5. أكدت الدراسة ضعف الاهتمام بزيادة قدرات العاملين على الإبداع في أساليب العمل وتدني مستوى تنمية والابتكار في مجال العمل حيث لا يتم العمل على توفير المقومات الأساسية لتحسين مستوى الإبتكار والإبداع لدى العاملين كأحد أساسيات تعزيز الطلاقة الفكرية لديهم، وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Baskin& et. al., 2015).

توصيات الدراسة:

1. ضرورة الاهتمام بالعناصر الأساسية (تقييم أداء العاملين، الحوافز والترقيات) اللازمة لتفعيل دور إدارة الموارد البشرية في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توافرها.
2. التركيز على قياس نقاط القوة والضعف لدى العاملون وفق آليات محددة تساهم في التعرف على مدى توافر المهارات الوظيفية والفكرية بالشكل الذي يساهم في تحديد فرص التقدم الوظيفي والتنمية الفردية لدى العاملين، وضرورة العمل على وضع الخطط اللازمة التي تحقق التوازن بين الاحتياجات الوظيفية ومتطلبات العمل وذلك للاستفادة من المناخ التنظيمي الملائم لدى الهيئة الذي يساهم في تحسين فرص التقدم الوظيفي.
3. أن تهتم الإدارة العليا بتطوير السياسات والبرامج الإدارية للحوافز والترقيات لدى الهيئة بشكل يستند إلى مبدأ الجدارة والتركيز على مستوى الكفاءة لدى العاملون كعوامل جديدة للحصول على الترقيات ومنح الحوافز بالإضافة إلى العوامل الأخرى مثل الاعتماد على عدد سنوات الخبرة.
4. ضرورة إشراك العاملون في عملية التخطيط لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل مستقبلاً وذلك من خلال المشاركة بين الإدارة والعاملين في عملية التخطيط المبكر لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل مستقبلاً خصوصاً وأن الهيئة تمتلك الوسائل اللازمة لتحديد طبيعة أوجه الضعف والقصور المستقبلية قبل حدوثها.
5. ترسيخ مبدأ المرونة الذهنية بالهيئة وذلك من خلال زيادة القدرات اللازمة لدى العاملين للتكيف مع التغييرات والظروف المختلفة في العمل وتشجيعهم على تنمية وتطوير مهاراتهم وخبراتهم من أجل تحسين مستوى المرونة الذهنية لديهم.

جدول رقم (47)

خطة تنفيذ التوصيات

الإطار الزمني	آليات التطبيق	جهة التنفيذ	التوصية
12-9 شهر	<ul style="list-style-type: none"> • الاهتمام بأبعاد إدارة الموارد البشرية • تبني أبعاد الابداع 	الإدارة العليا	1. ضرورة الاهتمام بالعناصر الأساسية (تقييم أداء العاملين، الحوافز والترقيات) اللازمة لتفعيل دور إدارة الموارد البشرية لتحقيق الابداع في هيئة قناة السويس بجمهورية مصر العربية حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توافرها.

الإطار الزمني	آليات التطبيق	جهة التنفيذ	التوصية
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد معايير جديدة لقياس وتقييم الأداء، لقياس الإبداع • الاهتمام بتطوير أدوات تقييم الأداء. • استخدام أساس مقارنة الأداء الفعلي مع المستهدف 	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة العليا • بالتعاون مع إدارة شؤون العاملين • والإدارات المختلفة 	<p>2. ينبغي الاعتماد من قبل الإدارة العليا في عملية تقييم أداء العاملين على الممارسات والمعايير التي تستند بشكل أساسي إلى قياس الأداء الفعلي لدى الموارد البشرية ومقارنة ذلك بمدى الوصول إلى المعايير المحددة والمستهدفة.</p>
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير السياسات الإدارية للحوافز والترقيات لتعتمد على الكفاءة والمهارات لدى العاملين • تشجيع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة • تطوير آليات منح الحوافز والترقيات وفق عوامل جديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة العليا • بالتعاون مع العاملين 	<p>3. أن تهتم الإدارة العليا بتطوير السياسات والبرامج الإدارية للحوافز والترقيات لدى الهيئة بشكل يستند إلى مبدأ الجدارة والتركيز علي مستوى الكفاءة لدى العاملون كعوامل جديدة للحصول على الترقيات ومنح الحوافز بالإضافة إلى العوامل الأخرى مثل الإعتماد على عدد سنوات الخبرة.</p>
12-18 شهر	<ul style="list-style-type: none"> • الاهتمام بزيادة القدرات اللازمة لترسيخ المرونة الذهنية لدى العاملين • توفير برامج جديدة لتنمية مهارات العاملين • توفير كافة الامكانيات اللازمة 	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة العليا • بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية 	<p>4. ترسيخ مبدأ المرونة الذهنية بالهيئة وذلك من خلال زيادة القدرات اللازمة لدى العاملين للتكيف مع التغييرات والظروف المختلفة في العمل وتشجيعهم على تنمية وتطوير مهاراتهم وخبراتهم من أجل تحسين مستوى المرونة الذهنية لديهم.</p>
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> • توفير العوامل التي تزيد من إبداع العاملين • توفير المقومات الأساسية لتحسين الابتكار • وضع معايير لتحسين مستوى الطلاقة الفكرية لدى العاملين 	<ul style="list-style-type: none"> • الإدارة العليا • بالتعاون مع الإدارات المختلفة 	<p>5. ضرورة الاهتمام بزيادة قدرات العاملين على الإبداع في أساليب العمل وزيادة مستوى تنمية والابتكار في مجال العمل وضرورة أن يتم العمل على توفير المقومات الأساسية لتحسين مستوى الابتكار والإبداع لدى العاملين كأحد أساسيات تعزيز الطلاقة الفكرية لديهم.</p>

المصدر: من إعداد الباحث

المراجع:

- (i) سيد محمد جاد الرب، القيادة الاستراتيجية، القاهرة، دار الفكر العربية، 2012، ص. 220.
- (ii) Mohammed Fayal Saleh Al-Aram, "The Relationship between the Full Range of Leadership Styles and Employees' Creative Performance in Civil Service Organizations: A Field Study of Omani Civil Service Managers", Thesis of Doctorate, Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, 2012.
- (iii) W. Jane, "Leveraging Creativity through Organizational Performance Management", International Management Journal, Vol. 3, No. 1, 2017, pp. 86-101.
- (iv) Chan Yuen Fook, German Kaur Sidhu, "Leadership Characteristics of Creativity Principal", International Education Studies Journal, Vol. 2, No. 4, 2018, pp. 106-126.
- (v) Zeal Khal, Safer Gums, Paak Saudi, Handed Gums, "Human Resources Management for Meeting Creativity Requirement of Business", International Strategic Management Journal, Vol.2, No. 1, 2019, pp. 794-808.
- (vi) K. Bantayan, B. Garbs, M. Bramnick, "Role of Staff evaluation on Creativity", Innovation and Entrepreneurship Journal, Vol. 1, No. 3, 2013 pp. 19-51.
- (vii) Cheng Ling Tan, A izzat MoD Nasiruddin, " Impact of the incentive system on Organizational Innovation: The Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness", The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 9, No. 2, 2017, pp. 155 –167.
- (viii) Dateline Ellenson, William Judge, Peter Wright, "The Impact of Career advancement practices Implementation on innovation influence: a comparative study", Strategic Management Journal, Vol. 26, No. 7, 2018, pp. 1-23.
- (ix) Sonia Taneja, Scott Sewell, Aura Maria Rescuer, "Strategic Development of workers skills To achieving Creativity and Competitive Excellence ", Journal of Management Policy and Practice, Vol. 5, No. 1, 2019, pp. 501-520.
- (x) Jacqueline A. Leigh, Calbert H. Douglas, Kath Lee, Mary R. Douglas, A study of the impact the use of employee performance evaluation on Improve Creativity, Journal of Nursing Management, Vol.1, No.3, 2020, pp. 508–518.
- (xi) Lazzara, A., & Galan Aki, E. (2018). E-HRM Adoption And Usage: A Cross National Analysis Of Enabling Factors. In Digital Technology and organizational change. 125-140. Springer, cham [https:// doi.org/10.1007/978-3-319-62051-0-11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-62051-0-11).
- (xii) Bachinger, M., Router, R., Muller, C., Vorarlberg, W., Schurig, E. (2019), Digitalization and its Influence on Business Model Innovation, Journal of Manufacturing Technology Management, 30(8), 1143-1160.
- (xiii) Lazzara, A., Della Torre, E., & Nanakuli, R. C. (2020). Understanding the Relationship Between Intellectual Capital and Organizational Performance: The Role of e-HRM and Performance Pay. In Exploring Digital Ecosystems (pp. 151-164). Springer, Cham.
- (xiv) أبو جمعة، محمود حسين، (2021) ، "أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تطبيق إدارة المواهب البشرية في شركات التوظيف الأردنية"، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، المجلد العاشر، العدد الثالث.
- (xv) Ismail, E. B., Ling, L. S., Kadir, A., & Al Hosseini, A., A. H. (202). Employee Satisfaction and Performance of E-HRM System in Malaysia Banking Sector. Annals of the Romanian Society for Cell Biology, 6721-6729.

- (^{xvi}) Friedrich, S., & Wahba, M. (2021). The Effect of Electronic Human Resource Management (E-HRM) On Organizational Effectiveness through Employee's Personal Traits an Applied Study on an EPC Company.
- (^{xvii}) Farhan, A. F., Salam Zadeh, Y., & Richardson, C. (2021). The Impact of EHRM On Employee Productivity-Mediating Role of Innovation.
- (^{xviii}) التقرير الإحصائي لهيئة قناة السويس للعام 2020.
- (^{xix}) التقرير الإحصائي لهيئة قناة السويس للعام 2020.
- (^{xx}) H. Santos, "The Influence of Human Capital on the Innovativeness of Firms", International Business & Economics Research Journal, Vol. 9, No. 3, 2010.
- (^{xxi}) Marci Daft, Management the New work Plans, Thomson, South Western, Canada, 2007, p. 297
- (^{xxii}) شبلي إسماعيل السويطي، "واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والريادة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2012، ص. 7.
- (^{xxiii}) Dressler, op-cit, p. 156.
- (^{xxiv}) عبد الباقي، صلاح محمد، إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011.
- (^{xxv}) T. Wheelan, "Strategic management and business policy", 8 Edition prentice-Hall, Inc, New Jersey, 2012, p. 139.
- (^{xxvi}) C. Viswesvaran, "Perspectives on models of Job Performance", International Journal of Selection and Assessment, Vol. 4, No. 54, 2010, p. 643.
- (^{xxvii}) Mathis Robert, Human Resource Management, 2nd Edition prentice-Hall, Inc, New Jersey, 2008.
- (^{xxviii}) كامل علي متولي عمران، إدارة الموارد البشرية، لم تحدد جهة ومكان وسنة النشر، ص. 304.
- (^{xxix}) أوما سيكاران، طرق البحث في الإدارة: مدخل بناء المهارات البحثية، ترجمة: إسماعيل علي بسيوني، القاهرة، دار المريخ للنشر والتوزيع، 2011.