

دراسة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدرات الابتكارية للعاملين على رد الفعل السلبي نحو تخفيض حجم العمالة دراسة ميدانية

وليد صلاح حسن حسن

المشرفين

أ.د/ ممدوح عبدالعزيز رفاعي د/ احمد عوض محمد عطية

الملخص :

هدفت الدراسة الكشف عن مدى وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة حول أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة من حيث رد الفعل الهدام الإيجابي و رد الفعل الهدام السلبي بالتطبيق على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بمحافظة القاهرة .

استخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات والفروض التي تم صياغتها وكانت من أهم هذه الأساليب معامل ارتباط بيرسون، أسلوب الفا كرونباخ والإحصاءات الوصفية وتحليل الانحدار المتعدد. كذلك استخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد بلغت عينة البحث ٣٨٤ مفردة وتم توزيع مفردات العينة على العاملين والمديرين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، صندوق العاملين بقطاع الأعمال العام والخاص على مستوى مدينة القاهرة.

وتوصل الباحث إلي عدد من النتائج أهمها:

توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف النوع والمؤهل التعليمي، وعدم وجود فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة باختلاف العمر والمستوى الإداري .

وقدم الباحث عدداً من التوصيات من أهمها:

- أن توفر الإدارة بيئة مشجعة ومناخ مناسب لدعم الابتكار بالهيئة، وأن يتم التركيز على المهارات والخبرات المتاحة لدى العاملين بالهيئة واستخدامها بكفاءة وفعالية.
- محاولة الخروج من الحيز الروتيني إلى حيز الإبداع والابتكار في العمل وتطبيق افكار وطرق جديدة عند القيام بحل مشكلة خاصة بالعمل.
- إنشاء إدارة جديده تسمى إدارة الإبتكارات.- قيام إدارة التدريب بأنشاء بنك الإبتكارات.
- أن يتم تقديم الدعم اللازم للعاملين الحاليين خلال عملية تخفيض حجم العمالة، والاهتمام بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين الحاليين لأداء مهامهم على أكمل وجه.
- أن يتم تعويض العمالة التي تم الاستغناء عنها في برنامج التخفيض، وتقديم التعويضات والحوافز المادية للعاملين الحاليين لزيادة أعباء العمل نتيجة لتخفيض حجم العمالة

Abstract:

The study aimed to reveal the extent of differences between the responses of the study sample about the impact of personal and functional variables on innovative abilities and their impact on reducing the volume of employment in terms of positive destructive reaction and negative destructive reaction by applying to the National Authority for Social Insurance in Cairo Governorate.

The researcher used a number of statistical methods appropriate to the nature of the data and the hypotheses that were formulated, and the most important of these methods were the Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha method, descriptive statistics and multiple regression analysis. He also used the survey list as a main tool for data collection. The research sample

amounted to 384 items, and the sample items were distributed to workers and managers of the National Social Insurance Authority, the Public and Private Business Sector Workers Fund at the level of the city of Cairo.

The researcher reached a number of results, the most important of which are: The study concluded that there are fundamental differences between the responses of the study sample about the development of innovative capabilities and its impact on reducing the volume of employment in the National Social Insurance Organization according to gender and educational qualification, and the absence of fundamental differences between the responses of the study sample according to age and administrative level.

The researcher made a number of recommendations, the most important of which are: The administration should provide an encouraging environment and a suitable climate to support innovation in the authority, and focus on the skills and expertise available to the authority's employees and use them efficiently and effectively.

Trying to get out of the routine space into creativity and innovation at work and apply new ideas and methods when solving a work-related problem.

Establishing a new department called the Innovation Department.

- The Training Department established (Innovations Bank).

That the authority relies on studied methods and plans to reduce the size of the workforce, and that talented workers with innovative capabilities are retained.

- To compensate the workers who have been laid off in the reduction program, and to provide compensation and material incentives to the current workers to increase the workload as a result of the reduction in the size of the workforce

(١) مقدمة

تعمل المؤسسات المعاصرة في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، ولذلك يتحتم على هذه المؤسسات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب قدرات ابتكارية عالية لدى المؤسسات تتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكن المؤسسات من الاستمرار والنمو. ويتزايد الاهتمام بموضوع الابتكار في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة، والتغيرات التقنية المتسارعة، والمنافسة الشديدة، وثورة المعلومات، والاتفاقيات الدولية السارية.

ويعد الابتكار إحدى المميزات المهمة للمنظمات المعاصرة في ظل التطورات المتسارعة في المعرفة، وما يرافق ذلك من تطورات هائلة في التكنولوجيا وثورة المعلومات والعولمة والمنافسة الشديدة بين المنظمات، لذا تبرز حاجة المنظمات إلى الابتكار لمواكبة هذه التغيرات والتطورات لتحقيق أعلى درجات الكفاءة والفاعلية حتى تتمكن من البقاء والاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة^(١).

وتعتبر عمليات تخفيض حجم العمالة من العمليات التي تؤثر على العمالة الباقية وعلى استعدادها للعمل بفعالية، وخاصة في القطاعات الصناعية والخدمية التي تحتاج إلى مهارات أكثر تنوعاً وقوى عاملة مؤهلة، حيث ساهمت عمليات

التخفيض في التأثير على مستوى أداء الأفراد وشعورهم بالقلق وعدم الأمان الوظيفي ممثلة في ردود أفعال العمالة الباقية تجاه عملية التخفيض.^(٢)

(٢). الدراسات السابقة (أ) الدراسات السابقة المتعلقة بالقدرات الابتكارية: جدول رقم (١)

١	دراسة (Kremer, et al, 2019) ^(٣) .	قيادة الابتكار: توصيات لأفضل الممارسات لتعزيز الإبداع لدى الموظف وصوته وتقاسم المعرفة	الهدف من الدراسة هو دمج الأبيات والدراسات المتاحة حول العوامل الحاسمة التي تعمل كنماذج للابتكار، بما في ذلك صوت الموظف وتبادل المعرفة، والذي يؤدي بدوره إلى الإبداع والابتكار.	بينت الدراسة أن تنفيذ الأفكار الإبداعية هو أحد أهم العوامل للميزة التنافسية في المنظمات. ومع ذلك، لا يشجع القادة دائماً سلوكيات الموظفين التي تعتبر بالغة الأهمية للابتكار. وتم تقديم توصيات تعد كأدلة للمديرين ليصبحوا قادة للابتكار من خلال تطوير المعايير الفعالة، وتصميم فرق استراتيجية،
٢	دراسة (أحمد عبود، ٢٠٢٠) ^(٤) .	أثر التميز التنظيمي على أبعاد القدرات الابتكارية: دراسة ميدانية على الشركات المصرية بقطاع التعدين.	تسعى الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام بتحقيق التميز التنظيمي، والتعرف على مدى الاهتمام بالقدرات الابتكارية. وتحديد مدى أثر التميز التنظيمي على أبعاد القدرات الابتكارية في الشركات المصرية بقطاع التعدين.	- توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد القدرات الابتكارية لدى العاملين في الشركات المصرية بقطاع التعدين محل الدراسة. وأن أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية توافراً بالشركة، هي على الترتيب: (الطلاقة الفكرية)، (المرونة الفكرية)، (الأصالة الفكرية)، (مواصلات الاتجاه)، (الحساسية للمشكلات).

(ب) الدراسات السابقة المتعلقة بتخفيض حجم العمالة جدول رقم (٢)

١	دراسة (Appelbaum,) (2017) ^(٥) .	ونظرة واقعية لتقليص الحجم؛ وتدخّل إداري في مجال الوقاية من متلازمة الناجي.	اقترح نموذج واقعي لتخفيض حجم العمالة يعتمد على المشاكل التي يعاني منها العاملين بعد تخفيض حجم العمالة، والغرض من هذا النموذج هو تقليص الأعراض التي تصيب العمالة الباقية بعد تخفيض حجم العمالة، وتقليل الأثر السلبي لتخفيض حجم العمالة.	توصلت الدراسة إلى أن التمكين والثقة بالمنظمة في ظل تخفيض حجم العمالة هي من أهم النتائج المرغوبة والتي يمكن تحقيقها من خلال استخدام هذا النموذج، حيث أن التمكين يشير إلى إحساس الفرد بالتحكم الشخصي وبالوجود، بالإضافة إلى إحساسه بالجدارات والقدرات التي يمتلكها، بينما تشير الثقة إلى رغبة العامل بالعمل. وأهمية الاتصالات مع الأفراد والنقاش حول الأسباب التي دعت إلى تخفيض حجم العمالة. وضرورة
---	--	--	--	---

<p>التأكيد على إثراء الوظائف بعد تخفيض حجم العمالة مما يساهم في رفع المعنويات وتحقيق إنتاجية عالية. ويجب أن تكون المسارات الوظيفية واضحة أثناء وبعد تخفيض حجم العمالة.</p>			
<p>بينت النتائج وجود تأثيرات تقديرية سلبية بشكل أكبر والتي تنتج عنها العوامل المؤسسية والنموذج التنافسي بقوة أكبر بالتأثيرات السلبية. وتشمل هذه الميزات ما إذا كانت الدراسات: (1) تركز على العمال المعرضين للخطر؛ (2) استخدام البيانات للقطاع الرسمي؛ (3) تغطي البلدان التي يتم فيها إنفاذ قوانين الحد الأدنى للأجور بقوة؛</p>	<p>الهدف من الدراسة هو الكشف عن مدى تأثير الحد الأدنى للأجور في تخفيض حجم العمالة.</p>	<p>هل الحد الأدنى للأجور يقلل العمالة في البلدان النامية؟ مسح واستكشاف الأدلة المتضاربة</p>	<p>دراسة (Neumark, & Corella, 2021)⁽³⁾</p>

(3) مشكلة البحث

إن واقع الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي يواجه العديد من التحديات وتنوع المشكلات التنظيمية، والتغيرات المستمرة في البيئة المحيطة، كما أن الأساليب والطرق التقليدية لم تعد ملائمة الآن في ظل الظروف والمتغيرات البيئية المعاصرة، وهذا يحتم عليها ضرورة البحث عن كل ما يحقق لها استراتيجياتها ويساعدها في تحقيق أعلى مستويات التميز في أداء أعمالها من خلال الكشف عن القدرات الابتكارية الكامنة لدى العاملين بها والاستفادة منها بفاعلية في تحقيق أهدافها، لما لها من نتائج إيجابية على مستوى الأداء ومواجهة التحديات والتغيرات.

وعلى ذلك فإنه يمكن صياغة مشكلة البحث فيما يلي :

ما مدى وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية ؟

(4) أهمية البحث

تعد هذه الدراسة محاولة للإسهام في سد حاجات المكتبة العربية من الدراسات والأبحاث حول تنمية القدرات الابتكارية وتخفيض حجم العمالة، وتحديدًا فيما يتعلق بالممارسات التنظيمية التي تسهم في زيادة فعالية القدرات الابتكارية بعد

تخفيض حجم العمالة، حيث أن هذا الموضوع يعد موضوعا هاما في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية، كما يمكن أن توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

(٥) أهداف البحث

- ١ - الكشف عن مدى وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية.
- ٢ - تقديم عدد من التوصيات والمقترحات للمسؤولين والقيادات في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي بناء على ما نتوصل إليه الدراسة من نتائج، يمكن تعميمها والاستفادة منها في التطبيق العملي

(٦) فروض البحث

بينت هذه البحث الفروض التالية .:

فرض رئيسي: توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية. وينبثق من هذا الفرض عدة فروض فرعية، هي:

الفرض الفرعي الأول :- توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف النوع.

الفرض الفرعي الثاني :- توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المؤهل العلمي.

الفرض الفرعي الثالث :- توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف العمر.

الفرض الفرعي الرابع :- توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المستوى الإداري.

(٨). حدود الدراسة

لتحقيق الهدف من الدراسة تم تحديدها في النواحي التالية:

أ- الحدود التنظيمية للدراسة:

ينحصر تطبيق الدراسة على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، صندوق العاملين بقطاع الأعمال العام والخاص على مستوى مدينة القاهرة، وتم تحديدها نظرا لعمل الباحث بالهيئة.

ب- الحدود البشرية للدراسة:

تم تطبيق الدراسة على العاملين والمديرين في المستويات الوظيفية المختلفة بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي.

ج- الحدود الزمنية للدراسة:

وهي فترة إجراء الدراسة الميدانية، حيث تم جمع البيانات الأولية وتحليلها خلال شهري مايو ويونيو من عام ٢٠٢٠م.

د- الحدود الموضوعية للدراسة:

تم التركيز في الدراسة على موضوع المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير مستقل، كما تم التركيز على موضوع تخفيض حجم العمالة كمتغير تابع.

١٠. خطة الدراسة

أولاً: الإطار النظري القدرات الابتكارية و تخفيض حجم العمالة.

ثانياً: الجانب التطبيقي للدراسة.

ثالثاً: نتائج وتوصيات الدراسة.

أولاً: الإطار النظري القدرات الابتكارية و تخفيض حجم العمالة.. ١ - مفهوم الابتكار: المفاهيم المختلفة للابتكار. جدول رقم (٣)

المؤلف وسنة النشر	التعريف
ممدوح ، ٢٠١٢ ^(٧)	أنه عملية تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة من خلال العاملون الذين يعملون على مدار الوقت داخل نطاق العمل في إطار المنظمة.
Sefation, 2016 ^(٨)	الابتكار على أنه قبول الأفكار أو السلوكيات الجديدة أو الغير مألوفة في المنظمة، وقد تتمثل في شكل منتج أو خدمة جديدة، أو تكنولوجيا جديدة أو أسلوب أو طريقة تشغيل جديدة.

المصدر: من إعداد الباحث

ومما سبق يمكن القول أن الابتكار هو التطبيق العملي لأفكار جديدة خلافة لم تطبق من قبل وترجمة ما لدى الأفراد من بيانات ومعلومات باستخدام ما لدية من خبرات ومهارات وتحويلها إلى فكرة جديدة تساعد على تطوير العمل ، أو طريقة جديدة يمكن أن يتبعها في مجاله وتحويل التهديدات إلى فرص يمكن استغلالها وتنميتها من خلالها تستفيد منها المنظمة للتميز.

٢ - أهمية الابتكار:-

وقد اشار (Michel, 2014)^(٩) أن أهمية الابتكار ترجع إلى النتائج الخلاقة فالابتكار يزيد من احتمال كسب ميزة تنافسية للمنظمات، مع زيادة إمكانيات النمو وبقاء المنظمة حيث إنه له أهمية استراتيجية كبيرة.

٣- متطلبات وأبعاد التفكير الابتكاري:

- الطلاقة الفكرية: Ideational Fluency

يقصد بها القدرة على إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق من حيث كمية الأفكار التي يقترحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة بالمقارنة بغيره^(١٠).

- المرونة الفكرية: Flexibility

ويقصد بها القدرة على تغيير الزاوية الزمنية التي ينظر من خلالها إلى الأشياء والمواقف المتعددة بحيث يستطيع الفرد أن يتحرر من القصور العقلي الذاتي ويتحرك إلى الفئات المختلفة تعبيراً عن المرونة والسهولة في تغيير موقف الفرد العقلي^(١١).

- الأصالة: Originality

وتشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أفكار أصيلة ونادرة، أي التفكير إلى مدى أبعد من الأشياء المعتادة، بحيث يكون الفرد قادراً على إنتاج أفكار تمتاز بالجديّة والندارة (عماد، ٢٠١٥)^(١٢)

الحساسية للمشكلات: problems sensitivity

وتتمثل في القدرة على تحديد نقاط الضعف أو القوة في المواقف والقدرة على فتح آفاق جديدة تتعلق بتلك المواقف (عماد، ٢٠١٥)^(١٣)

مواصلة الاتجاه:

القدرة على الاحتفاظ بالاتجاه دون تشتت^(١٤)

٤ - أساليب تنمية القدرات الابتكارية:

لقد تزايد الاهتمام بتنمية القدرات الابتكارية لدى الأفراد والمنظمات بصورة كبيرة، وزادت أهمية البحث المستمر عن أساليب تسهم في تنمية تلك القدرات، مما أدى لتعدد المداخل والأساليب التي تحقق ذلك الهدف، بالرغم من تعدد هذه الأساليب إلا أنه لا يوجد معيار محدد الأسلوب الأمثل الذي يمكن اعتباره مقبولاً قبولاً عاماً لتنمية

القدرات الابتكارية وسنتناول أشهر أساليب تنمية القدرات الابتكارية مع شرح مبسط لها وهي كما يلي:

- ١- العصف الذهني
 - ٢- أسلوب القبعات الست للتفكير
 - ٣- أسلوب دلفي
 - ٤- أسلوب كورت
 - ٥- أسلوب التحليل المورفولوجي
 - ٦- التأليف بين الأشتات
 - ٧- الخرائط الذهنية
 - ٨- التفكير التأملي
 - ٩- أسلوب نافذة جون هاربي
 - ١٠- الهيكل العظمي للسمة.
- ٥ - مفهوم تخفيض حجم العمالة.

إن إدارة الموارد البشرية في المنظمات أصبحت جزء لا يتجزأ من تكوينها، فإدارة الموارد البشرية هي كل ما يتعلق بأنشطة التوظيف، والأداء، والأجور والمرتبات داخل المنظمة، فهي المسؤولة عن أعمال التطوير التنظيمي داخل المنظمة التي تشمل الهياكل الوظيفية و الوصف الوظيفي و السياسات و الإجراءات التي تنظم العلاقة بين الشركة و موظفيها ، و لذلك يختلف دور إدارة الموارد البشرية في المنظمة باختلاف الظروف أو الأزمات الاقتصادية التي تمر بها المنظمة ، وخاصة أن إدارة الموارد البشرية مسؤولة بصفة أساسية عن دراسة و تخطيط القوي العمالة في المنظمة و تخفيضها و تنفيذ ذلك و فقا لخطط دقيقة تتفق مع أهداف المنظمة و تساعد علي بلوغ هذه الأهداف بشكل فعال^(١٥).

جدول رقم (٤): المفاهيم المختلفة لتخفيض حجم العمالة.

المؤلف وسنة النشر	التعريف
(Datta 2010) ^(١٦)	أن تخفيض حجم العمالة هو مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة التنظيمية والقدرة التنافسية كما أنه الحل من أجل البقاء في السواق العالمية التنافسية .
(بسام، ٢٠١٧) ^(١٧)	إلي أن التخفيض المتعمد لعدد العمالة في المنظمات يكون بهدف تحسين الأداء التنظيمي للعمل داخل المنظمة .

٦- ردود أفعال الموظفين في ظل تخفيض حجم العمالة:

البعد الاول رد الفعل البناء – السلبي: (Aneil,2017) (١٨)

يتسم رد الفعل في هذه الحالة بالوفاء والرغبة في المساعدة ، والحماس والإخلاص والالتزام، والهدوء والاهتمام بالعمل ، ويكون لدى الأفراد ثقة عالية بالإدارة ولكن لم يتم تمكينهم في العمل.

البعد الثاني: رد الفعل الهدام – السلبي: (Anders,2015) (١٩)

يتسم رد الفعل في هذه الحالة بالخوف والقلق والتوتر وعدم السعادة في العمل والتأخير أو الانسحاب، بالإضافة إلى عدم الثقة بالإدارة وعدم التمكين في العمل.

كيفية تقليل الآثار السلبية لتخفيض حجم العمالة:

إن نجاح عملية التخفيض وتقليل الآثار السلبية الناتجة منها لا بد من القيام بالآتي:- (٢٠)

- ١ - الإعلان عن التخفيض: التواصل مع الموظفين عن عزم الشركة للتخفيض لتوافر الوقت والإعداد والاستجابة.
 - ٢ - الصدق: يجب أن تكون الاتصالات في الوقت المناسب ويجب أن تكون صادقة، حيث أن الثقة تصبح حرجة في فترة التخفيض ومعرفة الموظف المعلومات بصدق يعتبر أمر مؤلم إلا أن المنظمة تكسب احترام الموظف، فعدم وجود الصدق يؤدي إلى خروج العمالة المتبقية.
 - ٣ - الاستثمار في العمالة المتبقية: تطوير المهارات من خلال التدريب وإعادة التدريب.
 - ٤ - ثانيا: الجانب التطبيقي للدراسة
١. مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في العاملين والمديرين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، صندوق العاملين بقطاع الأعمال العام والخاص على مستوى مدينة القاهرة.

٢. **عينة الدراسة:** تشير وحدة المعاينة إلى المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء للإجابة عليها، ومن ثم تشمل وحدة المعاينة في المديرين في الإدارة العليا والإدارة الوسطى والعاملين حتى تكون الاستفادة من تنمية القدرات الابتكارية بنسبة أعلى وأثرها أعمق على ردود أفعال العاملين نحو تخفيض حجم العمالة

٣- **الصدق البنائي Structure Validity** من خلال معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستقصاء والدرجة الكلية للمتغيرات.

وبذلك تعتبر جميع مجالات قائمة الاستقصاء صادقه لما وضعت لقياسه.

٤- **ثبات أداة الدراسة:** من خلال معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات قائمة الاستقصاء وبذلك تكون قائمة الاستقصاء في صورتها النهائية قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات قائمة الاستقصاء مما يجعله على ثقة تامة بصحة قائمة الاستقصاء وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

٥- اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق الهدف منها في اختبار فروض الدراسة.

٦- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

١- توزيع عينة الدراسة حسب النوع: توزيع عينة الدراسة حسب النوع جدول رقم (٥):

النوع	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	219	61.9
أنثى	135	38.1
المجموع	354	100.0

دراسة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدراة الإبتكارية للعاملين على رد الفعل السلبي ...

وليد صلاح حسن حسن

ب- توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

توزيع عينة الدراسة حسب العمر جدول رقم (٦)

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من ٣٠	29	8.2
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠	140	39.5
من ٤٠ إلى أقل من ٥٠	140	39.5
أكبر من ٥٠	45	12.7
المجموع	354	100.0

ج- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الإداري:

جدول رقم (٧):

توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الإداري

المستوى الإداري	العدد	النسبة المئوية %
مستوى الإدارة العليا	22	6.2
مستوى الإدارة الوسطى	29	8.2
مستوى الإدارة الدنيا	303	85.6
المجموع	354	100.0

توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الإداري.

د- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: جدول رقم (٨):

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس	308	87.0
دبلوم الدراسات العليا	42	11.9
ماجستير	/	/
دكتوراه	4	1.1
المجموع	354	100.0

دراسة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدرات الابتكارية للعاملين على رد الفعل السلبي ...

وليد صلاح حسن حسن

ومن خلال استعراض النتائج السابقة يتضح بأن المرتبة الأولى للمؤهل العلمي جاءت لحملة البكالوريوس.

هـ- الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة: جدول رقم (٩) لوزن النسبي للمقياس المعتمد في الدراسة.

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
من ١.٠٠ - ١.٨٠	من ٣٦% فأقل	قليلة جدا
من ١.٨١ - ٢.٦٠	أكثر من ٣٦% - ٥٢%	قليلة
من ٢.٦١ - ٣.٤٠	أكثر من ٥٢% - ٦٨%	متوسطة
من ٣.٤١ - ٤.٢٠	أكثر من ٦٨% - ٨٤%	كبيرة
من ٤.٢١ - ٥.٠٠	أكثر من ٨٤% - ١٠٠%	كبيرة جدا

٦- اختبار صحة الفرض.

أ- اختبار الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على أنه: " توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف النوع".

جدول رقم (١٠): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة بحسب النوع.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	القيمة t	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.897	-0.129	3.58	3.56	طلاقة التفكير.
0.036*	-2.11	3.61	3.39	المرونة في التفكير.
0.472	-0.721	3.69	3.62	الأصالة في التفكير.
0.002*	3.13	3.14	3.40	الحساسية للمشكلات.
0.314	-1.00	3.58	3.49	مواصلة الاتجاه.
0.744	-.327	3.52	3.49	تنمية القدرات الابتكارية.
0.002*	-3.05	3.55	3.25	رد الفعل البناء السلبي.
0.001*	-3.255	2.17	1.93	رد الفعل الهدام السلبي.
0.000*	-4.65	3.09	2.78	تخفيض حجم العمالة.
0.027*	-2.214	3.33	3.18	جميع المجالات معا

جدول رقم (١١): تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		دكتوراه	ماجستير	دبلوم الدراسات العليا	بكالوريوس	
0.542	0.614	3.40	/	3.40	3.59	طلاقة التفكير.
0.001*	7.464	4.00	/	4.10	3.38	المرونة في التفكير.
0.013*	4.42	4.60	/	3.91	3.60	الأصالة في التفكير.
0.251	1.39	3.20	/	3.10	3.33	الحساسية للمشكلات.
0.000*	11.00	4.75	/	3.95	3.45	مواصلة الاتجاه.
0.189	1.67	3.99	/	3.69	3.47	تنمية القدرات الابتكارية.
0.000*	8.86	4.80	/	2.92	3.41	رد الفعل البناء السلبي.
0.001*	7.59	1.00	/	1.80	2.07	رد الفعل الهدام السلبي.
0.002*	6.54	2.75	/	2.56	2.95	تخفيض حجم العمالة.
0.794	0.231	3.44	/	3.19	3.24	جميع المجالات معا

جدول رقم (١٢): تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة بحسب العمر.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أكثر من ٥٠	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠	أقل من ٣٠	
0.000*	13.15	3.39	3.26	4.00	3.28	طلاقة التفكير.
0.000*	21.15	3.77	3.00	3.96	2.94	المرونة في التفكير.
0.000*	13.37	3.47	3.39	4.01	3.46	الأصالة في التفكير.
0.000*	13.45	3.17	3.09	3.62	2.95	الحساسية للمشكلات.
0.000*	8.35	3.34	3.38	3.80	3.26	مواصلة الاتجاه.
0.000*	15.26	3.43	3.22	3.88	3.18	تنمية القدرات الابتكارية.
0.000*	25.213	3.44	2.89	3.84	3.28	رد الفعل البناء السلبي.
0.000*	48.9	2.64	1.96	1.72	2.81	رد الفعل الهدام السلبي.

دراسة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية للقدرات الابتكارية للعاملين على رد الفعل السلبي ...

وليد صلاح حسن حسن

0.000*	14.00	3.18	2.63	3.04	3.02	تخفيض حجم العمالة.
0.000*	14.44	3.32	2.96	3.51	3.11	جميع المجالات معا

د- اختبار الفرض الفرعي الرابع:

جدول رقم (١٣): تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة بحسب المستوى الإداري.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	المتغير	المتوسطات			المجال
		الإدارة الدنيا	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا	
0.206	1.59	3.53	3.77	3.88	طلاقة التفكير.
0.004*	5.71	3.40	3.71	4.22	المرونة في التفكير.
0.001*	7.71	3.58	3.80	4.34	الأصالة في التفكير.
0.009*	4.72	3.25	3.52	3.74	الحساسية للمشكلات.
0.000*	17.90	3.44	3.78	4.47	مواصلة الاتجاه.
0.001*	6.95	3.44	3.72	4.13	تنمية القدرات الابتكارية.
0.001*	7.54	3.29	3.60	4.09	رد الفعل البناء السلبي.
0.004*	5.71	1.99	2.35	2.03	رد الفعل الهدام السلبي.
0.001*	7.71	2.86	3.10	3.18	تخفيض حجم العمالة.
0.009*	4.72	3.18	3.44	3.71	جميع المجالات معا

ثالثاً: نتائج وتوصيات البحث.

١- نتائج البحث: جدول رقم (١٤):

ملخص نتائج اختبار الفروض الرئيسي للدراسة والفروض الفرعية له.

النتائج	الفروض الفرعية	الفرض الرئيسي
توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (المرونة في التفكير والحساسية للمشكلات ورد الفعل البناء الإيجابي ورد الفعل البناء السلبي ورد الفعل الهدام الإيجابي ورد الفعل الهدام السلبي وخفض حجم العمالة والمجالات مجتمعة).	الفرض الفرعي الأول " توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف النوع".	الفرض الرئيسي: توصلت الدراسة أن هناك فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف النوع والمؤهل التعليمي، وعدم وجود فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة باختلاف العمر والمستوى الإداري
وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (طلاقة التفكير ومواصلة الاتجاه وتنمية القدرات الابتكارية) وذلك باختلاف النوع.		
توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (المرونة في التفكير، الأصالة في التفكير، مواصلة الاتجاه، رد الفعل البناء السلبي، رد الفعل الهدام السلبي، والإيجابي، تخفيض حجم العمالة).	اختبار الفرض الفرعي الثاني " توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المؤهل العلمي".	
وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول (طلاقة التفكير الحساسية للمشكلات وتنمية القدرات الابتكارية رد الفعل البناء الإيجابي، وجميع المجالات معا) وذلك باختلاف المؤهل العلمي.		
توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة باختلاف العمر.	اختبار الفرض الفرعي الثالث " توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف العمر	
توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية ما عدا (طلاقة التفكير) وأثرها على تخفيض حجم العمالة باختلاف المستوى الإداري.	اختبار الفرض الفرعي الرابع " توجد فروق جوهرية بين استجابات عينة الدراسة حول تنمية القدرات الابتكارية وأثرها على تخفيض حجم العمالة في الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي باختلاف المستوى الإداري "	

٢- توصيات البحث:-

- أن توفر الإدارة بيئة مشجعة ومناخ مناسب لدعم الابتكار بالهيئة، وأن يتم التركيز على المهارات والخبرات المتاحة لدى العاملين بالهيئة واستخدامها بكفاءة وفعالية.
- محاولة الخروج من الحيز الروتيني إلى حيز الإبداع والابتكار في العمل وتطبيق افكار وطرق جديدة عند القيام بحل مشكلة خاصة بالعمل.
- إنشاء إدارة جديده تسمى إدارة الإبتكارات . - قيام إدارة التدريب بإنشاء بنك الابتكارات .
- أن يتم تقديم الدعم اللازم للعاملين الحاليين خلال عملية تخفيض حجم العمالة، والاهتمام بتوفير بيئة العمل المناسبة للعاملين الحاليين لأداء مهامهم على أكمل وجه .
- أن يتم تعويض العمالة التي تم الاستغناء عنها في برنامج التخفيض، وتقديم التعويضات والحوافز المادية للعاملين الحاليين لزيادة أعباء العمل نتيجة لتخفيض العمالة

المراجع :

1. Hassan, Najma, (2019), " Effects of knowledge management practices on innovation in SMEs, **Management Science Letters**, Vol. 9, P. 997–1008.
2. Hassan, Najma, (2019), " Effects of knowledge management practices on innovation in SMEs, **Management Science Letters**, Vol. 9, P. 997–1008.
3. Kremer, Hannah, Villamor, Isabel, & Aguinis, Herman, (2019), "Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee creativity, voice, and knowledge sharing", **Business Horizons**, Vol. 62, No. 1, P. 65-
4. أحمد محمد عبد المحسن عبود، (٢٠٢٠)، "أثر التميز التنظيمي على أبعاد القدرات الابتكارية: دراسة ميدانية على الشركات المصرية بقطاع التعدين"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
5. Appelbaum, Steven H., (2017), "The realistic downsizing preview: a management intervention in the prevention of survivor syndromc, career development international". Vol. 6, No. 1, P. 5-19.
6. Neumark, David, & Corella, Munguía, (2021), " Do minimum wages reduce employment in developing countries? A survey and exploration of conflicting evidence", **World Development**, Vol. (137), Article 105165
7. ممدوح عبد العزيز رفاعي، (١١، ١٢ مارس ٢٠١٢)، "استراتيجيات الابتكار: طريق الإدارة نحو الابتكار الجذري، المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، "استراتيجيات الابتكار" كلية التجارة، جامعة عين شمس . ص ١٦-١٧..
8. Neumark, David, & Corella, Munguía, (2021), " Do minimum wages reduce employment in developing countries? A survey and exploration of conflicting evidence", **World Development**, Vol. (137), Article 105165

9. Michel Ehrenhard, A.J. Groen, (2014), "Humble leadership: relevance to employees creativity and innovation under the consideration of time pressure, University of Twente, Netherlands institute for knowledge intensive entrepreneurship", Germany, pp:8
١٠. مصطفى محمود بكري، (٢٠١٤)، "إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، ص ١٩٦-١٧٠.
١١. عاطف عوض، (٢٠١٣)، "أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي - دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٩، العدد الثالث ص ٢٠٩.
١٢. عماد عبد الرحيم الزغول، (٢٠١٥)، "مبادئ علم النفس التربوي"، الطبعة الثالثة، دار الكتاب الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، ص ٤١.
13. OECD, (2017), "Employment implications of green growth", OECD REPORT , ENVIRONMENT MINISTERS, pp.1-28.
١٤. زيد منير عبود، (٢٠١٠)، "إدارة الجودة الشاملة"، دار المعرفة للنشر والتوزيع، ص ٣٢.
١٥. محمد أحمد أسماعيل، (2017)، "إدارة الموارد البشرية في الأوقات العصيبة" كيف يساعدنا تخفيض القوي العاملة في تجاوز المشاكل الاقتصادية"، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، ص ٣.
١٦. بسام سمير الرميدي، (2017)، "استراتيجيات تخفيض العمالة في شركات السياحة المصرية في ظل الازمات"، المجلة الدولية للتراث و السياحة و الضيافة ، كلية السياحة و الفنادق ، جامعة الفيوم ، المجلد ١ ، العدد ١ ، ص 144
17. Aneil. K Mishra & Karen, (2017), "Downsizing, the company without downsizing morale, Sloan management review, Vol. 20, N: 3, P. 40
18. Anders Richtner, (2015),"Organizational downsizing and innovation", Working paper series in business administration. (p: 18).
19. Particia, M. Buhler,D, (2014), "Tips for more effective downsizing", **International Management**, Vol. 75, No. 8, pp .17- 19