

**دور الذكاء الإجتماعي للقادة في تحقيق الإبداع الإداري للمنظمة
دراسة ميدانية - بالتطبيق علي هيئة قناة السويس**

**The role of social intelligence of leaders
in achieving organizational innovation of the organization
Field study - applied in the Suez Canal Authority**

إعداد

د / نجلاء حسن جمعة

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة – جامعة قناة السويس

الكلمات الافتتاحية

Social Intelligence	الذكاء الاجتماعي
Understand others	فهم الآخرين
Social Media	التواصل الاجتماعي
Human relationships	العلاقات الانسانية
Respond to others	الاستجابة للآخرين
administration creativity	الابداع الاداري
The Maroon	المرونة
Originality	الاصالة
Cognitive variables such as intelligence	متغيرات معرفية مثل الذكاء
Public relations management	إدارة العلاقات العامة
Social attitudes	المواقف الاجتماعية
social behavior	السلوك الاجتماعي
Organizational creativity	الإبداع التنظيمي

المخلص:

يهدف البحث الي التعرف على دور الذكاء الإجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس، من خلال تسليط الضوء علي (فهم الاخرين، التواصل الاجتماعي، التعامل مع الاخرين، الاستجابة للاخرين) وعلاقتها بالابداع الإداري، وتم تسليط الضوء علي مدي توافر عناصر الذكاء الاجتماعي للقيادات الادارية بهيئة قناة السويس، ومدي توافر قدرات الابداع بالعاملين بالهيئة.

وقد قامت الباحثة بصياغة فرض رئيسي وينبثق منه اربع فروض فرعية وتساؤل رئيسي يغطي جوانب البحث.وقد تم تصميم أداة قياس هي (الإستبيان) وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين بالهيئة بلغت عددها (303) مفردة تم توزيعهم وتم استرداد (269) استبانة بنسبة (88.5%)، وتم إستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرض الدراسة.

وقد خلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، التواصل الاجتماعي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين) على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين والإبداع الإداري بهيئة قناة السويس
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس
- 4- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس
- 5- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لفهم الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس

ومن أهم توصيات الدراسة:

- 1- ضرورة الاهتمام بالدور الهام للذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس لما له من أثر إيجابي على تحقيق الابداع الإداري
- 2- العمل على الإهتمام من قبل الهيئة على تطوير القدرة لدى المديرين والعاملين على إقامة علاقات طيبة مع زملائهم في العمل
- 3- العمل على الإهتمام من قبل الهيئة على تطوير القدرة لدى المديرين والعاملين على إقامة علاقات طيبة مع زملائهم في العمل
- 4- ضرورة عقدة فعاليات متخصصة للاهتمام بالاشخاص المبدعين للعمل علي تنمية قدرتهم وتطوير أدائهم ومكافئتهم علي الابداع والابتكار.

Summary:

The aim of the research is to identify the role of social intelligence in achieving the administrative creativity in the Suez Canal Authority by highlighting (understanding others, social communication, dealing with others, responding to others) and their relation to administrative creativity. Suez Canal Authority, and the availability of creativity capabilities of the staff of the Authority.

A questionnaire was designed and distributed to a random sample of 303 individuals. The questionnaire was (269) retrieved (88.5%). was used to test the imposition of the study The Statistical Analysis Program (SPSS).

The study concluded with a number of results:

1- There is a statistically significant effect of intelligence on the dimensions of social intelligence (dealing with others, social communication, understanding others, responding to others) to achieve administrative creativity in Suez Canal Authority

2-There is a significant statistical impact to deal with others and administrative creativity Suez Canal Authority

3-There is a significant impact of social communication on the achievement of administrative innovation Suez Canal Authority

4-There is a significant statistical impact to respond to others to achieve administrative innovation Suez Canal Authority

5-There is a significant statistical impact to understand others to achieve administrative innovation Suez Canal Authority

The most important recommendations of the study:

1-The need to pay attention to the important role of social intelligence in achieving administrative innovation in the Suez Canal Authority because of its positive impact on the achievement of administrative innovation

2-Working on the interest of the Authority to develop the ability of managers and employees to establish good relations with their colleagues at work.

3-To work on the interest of the Authority to develop the ability of managers and employees to establish good relations with their colleagues in the work

4-The need to combine specialized events to interest the creative people to work on developing their capacity and develop their performance and reward for creativity and innovation.

مقدمة

يشهد هذا العصر العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة، وثورة المعلومات والاتصالات، التي أحدثت عديد من التحديات والصعوبات، وأجبرت المنظمات علي مواكبتها والتكيف معها، وابتكار طرق حديثة وحلول إدارية سريعة (0)

فأصبح للقائد دور في خلق رؤية مشتركة بينه وبين العاملين في المنظمة، ولا يمكن استخدام ذلك بفعل القوة ولكن من خلال تشجيع العاملين علي المساهمة برؤيتهم مع رؤية قادتهم، فالذكاء الإجتماعي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعرفة والذكاء العاطفي ويمكن أن يكون مرحلة أولى في تطوير أنظمة الذكاء، فالذكاء الاجتماعي يوضح القدرة في بناء علاقات إجتماعية للتكيف مع البيئات الاجتماعية بنجاح، والذي يتمثل أيضاً بالقدرة المكتسبة المرتكزة على الوعي الذاتي وفهم الديناميكية الإجتماعية.

وفي ظل الإهتمام الكبير بتحقيق التطورات في مختلف الأبعاد وخصوصاً الإهتمام بتنمية العلاقات الإجتماعية بين مختلف الأفراد مما يشجع علي الإبداع الذي يمثل النقطة المحورية الإستراتيجية لمواكبة التطورات الحديثة من خلال توليد الأفكار و حل المشكلات والمشاركة في إتخاذ القرارات المناسبة وتحسين قدرات العاملين في العمل من أجل تحقيق التميز والتقدم الإداري وتحقيق جوهر الإبداع الإداري الذي يعد أمراً حتمياً في المنظمات.

فالإبداع اصبح بمثابة الحل الامثل للجنس البشري للكثير من المشكلات التي تواجههم، فالامر لايعتمد علي الموارد البشرية فقط ، وانما يتعدى ذلك بل يعتمد علي افراد متميزين ومبدعين ولديهم القدرة علي التكيف الإجتماعي ولذلك سوف تتناول الدراسة التعرف علي دور الذكاء الإجتماعي للقادة نحو تحقيق الابداع الاداري(0)

الجزء الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة:

تسهم الدراسات السابقة في إمداد البحث بالأسس النظرية والمنهجية والمفاهيم العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة والوقوف على أهم العناصر التي يتمحور حولها مضمون الدراسة، وكذلك صياغة المشكلات والتعرف إلى الأساليب والإجراءات الواجب اتباعها وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت لها هذه الدراسات، وقد استعرضت الباحثة بعض الدراسات السابقة التي أمكن مراجعتها والاستفادة منها والغرض الأساسي من الاطلاع عليها هو التعرف على أهم الموضوعات التي تناولها الباحثون والكتاب ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية فيما يتعلق بالدراسات المرتبطة بالذكاء الاجتماعي للقادة فهذه دراسة (Hau et al., 2013) (1) الي توضيح اهمية اثار الحوافز الفردية ورأس المال الاجتماعي على نوايا تقاسم المعرفة الضمنية والصريحة للعاملين من خلال العاملين المتميزين وتوصلت إلى أن تأثير الحوافز التنظيمية على زيادة نوايا تقاسم المعرفة الضمنية والصريحة من أجل زيادة هذه المعرفة قليل جداً وذو تأثير

سلبي إذ أن تأثيرها مؤقت وسرعان ما يزول على خلاف ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه حيث تسعى لتحقيق تقاسم معرفة ضمنية دائم.

وهدفت دراسة (الغزوي، 2013) (2) للتعرف على دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري. وتوصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أنظمة ذكاء الأعمال وتنمية رأس المال البشري، وأن أنظمة ذكاء الأعمال تعد إحدى المصادر الأساسية لتعزيز رأس المال البشري للمنظمة المبحوثة والحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة من خلال المميزات العديدة التي من الممكن أن تقدمها إليها.

وركزت دراسة (القطامين، 2013) (3) على معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز رأس المال الهيكلي في شركات الاتصالات الخلوية، والتعرف على مدى تطبيق مفهوم الذكاء الاستراتيجي بشقيه السماتي والعملياتي، وتوصلت إلى أن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تعزيز رأس المال الهيكلي، كما حددت الدراسة ترتيب عناصر الذكاء الاستراتيجي كعملية حسب آراء عينة الدراسة كما يلي (التنظيم، والجمع، والتواصل، والاستخدام، والمعالجة، والاستشعار).

ودراسة (جثير وآخرون، 2013) (4) التحقق من وجود علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي لصياغة استراتيجية ذكية خاصة بإدارة علاقات العملاء وتوصلت إلى أن الشركة تأخذ بنظر الاعتبار رضا الزبائن التي تتعامل معهم وولائهم من أجل معاودة تكرار شرائهم من منتجاتها، كما اتضح وجود علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي من جهة وإدارة علاقات الزبون من جهة أخرى، وأن سرعة الاستجابات لحاجات ورغبات العميل تؤدي إلى زيادة فرصة الاحتفاظ بالعميل وتحقيق رضا العميل .

ودراسة (شبير، 2014) (5) فتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات أنظمة ذكاء الأعمال من خلال تنمية رأس المال البشري، وأن هناك تفاوتاً في دور أدوات أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري، حيث إن إدارة أداء الأعمال تسهم بشكل كبير في تنمية رأس المال البشري0

ودراسة (Bratianu, 2016) (6) هدفت إلى مناقشة الاستراتيجيات التحفيزية للأفراد العاملين المستخدمة داخل المنظمات من خلال مقارنة بين عينة بسيطة في منطقتين غير حكومية وتوصلت إلى أن إدارة المنظمات غير الحكومية لديها خطط تحفيزية جيدة نابعة من معرفة بإحتياجات الموظفين، ودراية في كيفية دفعهم للقيام بالعمل المطلوب واكتساب المهارات، والسعي لتحقيق نتائج عمل جيدة، وذلك من خلال الاهتمام بمكان العمل، وتوفير مستلزماته، وإيجاد روح الحماس داخل المنظمة، عن طريق خلق ثقافة تنظيمية قوية.

ودراسة (الوكيل، 2016) (7) هدفت إلى التعرف على أهم سمات وخصائص رأس المال الفكري في شركات قطاع الدواء المصري، والتعرف على العوامل الحرجة المؤثرة على نجاح دور القيادة التحويلية في تنمية رأس المال الفكري للشركات (محل الدراسة)، وتوصلت إلى أن العوامل التي تستطيع القيادة التحويلية تنمية ورفع كفاءة رأس المال الفكري من خلالها بالترتيب وفقاً لدرجة الأهمية النسبية كالاتي: (تكوين قاعدة من تكنولوجيا المعلومات، التفكير والتخطيط

الاستراتيجي، إدارة المعرفة، توزيع الهياكل التنظيمية الخاصة بالشركة، الثقافة التنظيمية الخاصة بالشركة، الرضا الوظيفي، برامج التدريب، تنمية أنشطة البحوث والتطوير، استخدام مدخل الذكاء العاطفي، التمكين وتفويض السلطة، عمليات الإبداع)

وربطت دراسة (Szekely, 2016)⁽⁸⁾ بين الذكاء الاجتماعي على القيادة التحويلية لدى مديري التمرريض، والكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى الأبداع والذكاء الوجداني (بعد الوعي الذاتي)، ومعرفة طبيعة العلاقة بين مستوى الأبداع والذكاء الوجداني (بعد تنظيم وجداني)، والتعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى الإبداع والذكاء الوجداني (بعد الدافعية الشخصية) وتوصلت إلى أن الذكاء الاجتماعي له دور هام على القيادة التحويلية لدى مديري التمرريض، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين الإبداع والذكاء الوجداني، ووجود علاقة بين مستوى الإبداع والأسلوب المعرفي (المخاطرة في مقابل الحذر)، ووجود علاقة ارتباطية دالة موجبة بين مستوى الإبداع الأسلوب المعرفي (تحمل الغموض في مقابل عدم تحمل الغموض)0

اما فيما يتعلق بدراسة (Sehrawat. 2017)⁽⁹⁾ فهدفت إلى اختبار تأثير الذكاء الوجداني على مستوى التواصل بين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات ، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي للذكاء الوجداني على مستوى التواصل بين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات، كما بينت الدراسة أن أهم الإجراءات التي تؤثر على مستوى التواصل بين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات لدى المنظمات تتمثل في زيادة الاعتماد على تقنيات إدارة الإدراك التفاعلية وتسهيل عملية إدارة الذكاء بفعالية، وبينت الدراسة أن تعلم القادة من تجارب المنظمات الأخرى تساهم في تحسين وتطوير المهارات المستخدمة من قبل المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات.

ودراسة (Taiefeh & Ostovar.2017)⁽¹⁰⁾ هدفت إلى معرفة مدى مساهمة الذكاء الوجداني على الرفاهية النفسية، وكذلك التعرف على دور الدافعية للإنجاز على الرفاهية النفسية وتوصلت إلى أن الذكاء الوجداني يساهم في تحسين مستوى الرفاهية النفسية، كما بينت الدراسة أن الدافعية للإنجاز تعمل على زيادة مستوى الرفاهية النفسية، كما أشارت أهمية تعزيز الذكاء الوجداني من خلال تطوير البيئة التعليمية وحلقات العمل التدريبي.

بينما الدراسات المرتبطة بالإبداع الإداري فدراسة (نوري، 2012)⁽¹¹⁾ فهدفت إلى الكشف عن مستوى اليقظة الذهنية التي يمتلكها رؤساء أقسام عدد من كليات جامعة بغداد، والوقوف على مستوى الإبداع التنظيمي في الكليات محل الدراسة، والتعرف على العلاقة بين أبعاد اليقظة الذهنية والإبداع التنظيمي وتوصلت إلى أن اليقظة الذهنية تعمل على زيادة الإبداع التنظيمي وأن زيادة اليقظة الذهنية تحقيق المزيد من الإبداع التنظيمي، وأن الاهتمام بأبعاد اليقظة الذهنية تجعل العاملين أكثر انفتاحاً وإحساساً تجاه متطلبات المحيط الذي يعملون به وأكثر قدرة على الابتكار والرغبة في خلق معاني للأحداث.

اما دراسة (Allen et al, 2013)⁽¹²⁾ اظهرت العلاقة بين نمط القيادة (القيادة التحويلية والقيادة التبادلية والقيادة المتساهلة) وتصورات الأعضاء حول النموذج النفسي للاستعداد للتغيير التنظيمي والمناخ النفسي للإبداع التنظيمي وتوصلت إلى أن القيادة التحويلية لها علاقة إيجابية

مباشرة بالمناخ النفسي للاستعداد للتغيير التنظيمي والإبداع التنظيمي، وأن القيادة لها علاقة سلبية بالمناخ النفسي للاستعداد للتغيير التنظيمي والإبداع التنظيمي.

وبينت دراسة (Shin et al, 2013)⁽¹³⁾ تأثير خصائص الرئيس التنفيذي والنظم التنظيمية

على الإبداع التنظيمي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتوصلت إلى أن توجه الرئيس التنفيذي نحو تطوير العاملين يلعب دوراً هاماً في الإبداع التنظيمي، وتشير نتائج الدراسة أيضاً إلى أن التوجه التطويري لدى الرئيس التنفيذي له تأثير على الإبداع التنظيمي، وأن نظام التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة الإيجابية بين التوجه التطويري للرئيس التنفيذي والإبداع التنظيمي ويكون تأثير التوجه التطويري للرئيس التنفيذي أقل تأثيراً على الإبداع التنظيمي عندما يكون نظام التعلم التنظيمي أكثر أهمية .

بينما دراسة (Sanchez et al.. 2015)⁽¹⁴⁾ هدفت إلى معرفة دور الاهتمام بتطوير الثقافة

التنظيمية لتحقيق الإبداع في قطاع المستشفيات ، كإطار عمل متكامل يهدف إلى تحسين الأداء بمنظمات الخدمة الصحية، وكذلك بناء نموذج للتميز وتطوير منحى شمولي وعملي لتقييم تميز الأعمال يقوم على معايير شاملة ومتعددة الجوانب، بالإضافة إلى تطوير مقياس ثلاثي الأبعاد (المنهج- التطبيق- النتائج) وتوصلت إلى أن تطوير الثقافة التنظيمية وفق نموذج ذي مصداقية عالية يشتمل على معايير متعددة الأبعاد يساهم في تحقيق الإبداع بمنظمات الخدمة الصحية، وأن القيادة هي المحرك للأبعاد الأخرى والتي تؤثر على كل من الممكّنات ونتائج الأعمال كذلك، وأن يساهم في التنبؤ بالنتائج من خلال مجموعة من الممكّنات(0

ودراسة (Sulistyo, 2016)⁽¹⁵⁾ قامت علي دراسة تأثير ريادة الأعمال، والقدرات

التسويقية، والتمكين علي الإبداع والابتكار والأداء، وتوصلت إلى أن القدرة على الابتكار والأداء يمكن ان تتعزز من خلال تطوير ريادة الأعمال، والقدرات التسويقية ، والتمكين، مما يساهم في خلق ميزة تنافسية، كما أثبتت الدراسة ان هناك تأثير ايجابي بين متغيرات الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، وما تطرقت إليه من موضوعات، وما توصلت إليه من نتائج تستخلص الباحثة ما يلي:

- اتفقت كل من دراسة (العزاوي 2013، شبير، 2014) على أهمية استخدام أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال ومن أهم هذه الأنظمة المعالجة التحليلية الفورية، إدارة إداء الأعمال، الذكاء التنافسي) وأن هناك تفاوت في دور أدوات أنظمة الذكاء في قيمة رأس المال البشري.
- توصلت دراسة (Sehrawat, 2017) إلى أنه يجب تعلم القادة من تجارب المنظمات الأخرى حتي يمكنها المساهمة في تحسين وتطوير الإدارات المستحدثة من قبل المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات، وأكدت دراسة (Taiefeh,Rostoveir,2017) أن بعد الدافعية للإنجاز يعمل على زيادة مستوى الرفاهية النفسية بينما توصلت دراسة (Allen, 2013) أن هناك

علاقة إيجابية مباشرة بين أنماط القيادة (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية) والإبداع التنظيمي لدي المنظمات.

■ وبينت دراسة (نوري، 2012) إلى ان اليقظة الذهنية تعمل على زيادة البعد التنظيمي وأن أبعاد اليقظة الذهنية تجعل العاملين أكثر انفتاحاً وأكثر قدرة علي الابتكار والإبداع، وأوضحت دراسة (Sanchez, 2015) أثر الثقافة التنظيمية للمنظمة في تحقيق الإبداع لدي المنظمات المختلفة فيما تناولت دراسة (أحمد، 2016) العلاقة بين أهمية استراتيجيات إدارة السوق والإبداع لدي المنظمات.

■ استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في مجال تحديد أهم أبعاد القياس المرتبطة بمتغيرات الدراسة وتحديد الفروض، حيث لم تتناول الدراسات السابقة المتغيرات المرتبطة بالذكاء الاجتماعي التي يتناولها البحث .

الفجوة البحثية:

يمكن للباحثة توضيح الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من خلال ما يلي:

- 1- أجريت الدراسات في منظمات متنوعة منها الخدمية والصناعية ولم تتطرق الدراسات السابقة الي مجال التطبيق الحالي للدراسة.
- 2- تبين من خلال ما سبق عدم وجود دراسات سابقة تناولت العلاقة ما بين الذكاء الاجتماعي والإبداع الإداري.
- 3- لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لأهم أبعاد الذكاء الاجتماعي المتمثلة في (التعامل مع الآخرين، التواصل الاجتماعي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين كما أن هناك ندرة في الدراسات العربية التي تربط بين متغيرات الدراسة.



شكل رقم (1)

الفجوة البحثية

ثانياً: الإطار النظري للدراسة :

1 - الذكاء الاجتماعي *social intelligence* :

أ. تعريف الذكاء الاجتماعي:

الذكاء الاجتماعي يعتمد علي سلامة التوافق النفسي اكثر من اعتماده علي الذكاء العام لذلك ظهرت العديد من التعريفات للذكاء الاجتماعي وردت عن الباحثين كما يلي:

1- فقد عرفه (حسين، 2011) بأنه قدرة الفرد على التواصل والتفاعل الاجتماعي الإيجابي مع الآخرين. (16)

2- ويرى (المطيري، 2011) بأنه القدرات المعرفية عن الأشخاص الآخرين فيما يتصل بمداركهم وأفكارهم ومشاعرهم، واتجاهاتهم وسماتهم الشخصية وغيرها وهي قدرة لها أهمية قصوى عند أولئك الذين يتعاملون مباشرة مع الآخرين على نحو من الأنحاء. (17)

3- بينما تعريف (كرمة، 2014) ركز علي قدرة الفرد علي الاستجابة للبيئة الخارجية وقدرته علي التواصل فقد عرفها بأنه القدرة على فهم مشاعر وأفكار الآخرين والتعامل مع البيئة بنجاح والاستجابة بطريقة ذكية في المواقف الاجتماعية وتقدير الشخص لخصائص الموقف تقديراً صحيحاً والاستجابة له بطريقة ملائمة بناءً على وعيه الاجتماعي. (18)

4- وعرفها (غباري واخرون، 2009) بأنه الذكاء الذي يظهر الفرد في معاملته مع الآخرين والقدرة علي التكيف مع البيئة الخارجية. (19)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن أن تعرف الباحثة الذكاء الاجتماعي "بأنه الدرجة التي تقيس قدرة الفرد علي التعرف على انفعالاته الإيجابية والسلبية وفهمها والتعبير عنها والتحكم فيها واستخدامها في فهم انفعالات الآخرين للتفاعل معهم ومشاركتهم وجدانياً".

ب. أهمية الذكاء الاجتماعي:

- اتفق كل من (الغرابية والعنوم، 2012) و(المطيري، 2011)

علي أن أهمية الذكاء الاجتماعي تتمثل في عدة نقاط وهي كما يلي:

- (1) تكوين علاقات اجتماعية ناجحة من خلال الذكاء الاجتماعي.
- (2) يعتبر الذكاء الاجتماعي عاملاً مهماً في استقرار المنظمة.
- (3) يساهم في النجاح في العمل والحياة ، فالأكثر ذكاءً وجدانياً محبوبون ومثابرون.
- (4) له دور إيجابي في السيطرة علي الانفعالات.
- (5) يزيد القدرة على التواصل والقيادة و النجاح.
- (6) يلعب الذكاء الاجتماعي دوراً هاماً في التوافق مع الآخرين.
- (7) يعتبر نوع من القدرات المعرفية للتفاعل الاجتماعي الكفاء. (20)

ج. أهم مظاهر الذكاء الاجتماعي:

يري (المطيري ،2011) انه من اهم مظاهر الذكاء الاجتماعي مايلي:

- (1) كفاءة التصرف في المواقف الاجتماعية.
- (2) فهم التغيرات الانسانية من خلال معرفة الحالة النفسية للآخرين.
- (3) يهتم بطبيعة الأفراد والجماعات والمجتمع بالكامل.
- (4) يمكن الفرد أن يوجد علاقة بين انفعالاته وتفكيره من ناحية وبين تفكير وانفعالات الآخرين الذين يتعامل معهم من ناحية أخرى.
- (5) فهم السلوك الاجتماعي فلذلك الشخص الذكي اجتماعياً يمكنه التعرف علي حالة المتحدث.
- (6) له دور مهم في دفع الفرد نحو الوصول إلى الهدف لتحقيق النجاح في حياته العملية والاجتماعية(21).

د. أبعاد الذكاء الاجتماعي:

1. التكيف مع الآخرين

يري(المغازي،2003) بأن التكيف الاجتماعي يتناول الدافع الذي يوجه السلوك ، ويعكس

اهتمام الشخص بالهدف.

ويعتبر الذكاء الاجتماعي هو القدرة على التعامل مع الآخرين ، ويعني السعادة والالتزام بأخلاقيات المجتمع والتصرف في المواقف الاجتماعية ، وتعني القدرة على حسن التصرف مع الآخرين أو النجاح في التعامل معهم بكفاءة.(22)

2. التواصل مع الآخرين

إن التواصل مع الآخرين يعكس قدرة الفرد على التعامل معهم ومدى تكيفه معهم ومراعاة حالاتهم المزاجية وتحفيزهم والتواصل الاجتماعي بدوره يوصل الفرد إلى الاستفادة من كل الأطراف الاجتماعية المحيطة به ويعد الإنسان في الحقيقة ميتاً دون علاقات إجتماعية فالتواصل يعني الحياة.

ويمكن الحكم على وجود الذكاء الاجتماعي من عدمه من خلال معيار التواصل مع الآخرين فالشخص الذكي اجتماعياً هو الشخص الذي يستطيع التواصل مع الآخرين وتذليل جميع العقبات التي تواجه إتصاله مع الآخرين، كما أن عملية التواصل مع الآخرين اللازمة للقائد تبدأ بعملية التنسيق لجهود مجموعة مشتركة من الأشخاص وهذا لا يأتي إلا من خلال التواصل مع الآخرين، وكلما زاد اتصال الفرد بالآخرين كلما زاد توافقه الاجتماعي ويتضمن ذلك الاتصال الاجتماعي مهنيًا وإداريًا ويعد التواصل عنصراً مهماً ويساعد على تنمية الذكاء الاجتماعي بشكل يؤدي إلى المشاركة في الأفكار والمشاعر. (23)

3. فهم الآخرين

يري (قطامي، وآخرون) بأن فهم الآخرين هو "الاحساس بما يشعر به الآخرون وبنواياهم وافكارهم التي تعتمد على الاهتمام بالآخرين وحاجاتهم والعمل بشكل جيد مع الفريق" (24)

ويعد بعد فهم الآخرين أحد الركائز التي بني عليها مقياس الذكاء الاجتماعي كما أن القدرات في الجانب السلوكي يمكن أن توصف أنها الذكاء الاجتماعي الذي يساعدنا على فهم سلوك الغير وفهم سلوكنا كما أنه يساعد على زيادة قدرة الشخص على فهم دوافع ورغبات الأشخاص. (25) كما أن فهم الآخرين يعتبر من أهم مظاهر الذكاء الاجتماعي القدرة على فهم الآخرين وتعني القدرة على التعرف على الحالة النفسية للآخرين

4. الاستجابة للآخرين

ويقصد به مشاركة الآخرين في كل ما يشعرون به والتأثير فيهم والتأثر بهم وهذا بدوره يؤدي إلى علاقات اجتماعية ناجحة ويشترط لكي يكون الفرد ذكي اجتماعياً وهو قوة التأثير النفسي كما أن قدرة الفرد على التأثير في الآخرين والتأثر بهم حال التفاعل معهم مما يؤدي بدوره إلى التوافق الاجتماعي وحسن التعامل مع الآخرين، والتأثير فيهم والتأثر بهم، وبناء علاقات ناجحة معهم. (26)

2 - الإبداع الإداري:

يتحقق الإبداع في المنتجات أو الخدمات بطرق جديدة وحديثة تكون في التصميم أو الإنتاج أو العمليات أو التكنولوجيا أو الهيكل أو المهام التنظيمية أو الإجراءات وغيرها، وأدت حالات المنافسة وتضخم الأسواق وقصر دورة حياة المنتج والتطورات المتسارعة في التقنية الحديثة وتطبيقاتها الواسعة لمختلف العمليات إلى تغيير أسس المنافسة وقواعدها وازداد الإدراك بأن الإبداع هو القوة التنافسية اللازمة لتحقيق المنظمات لنجاحاتها. (27)

أ. مفهوم الإبداع الإداري *administrative creativity*

اختلف الباحثين حول مفهوم الإبداع الإداري كما يلي:

فعره (طلال، 2011) بأنه قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر

وأسرع من المنافسين في السوق. (28)

كما عرفه (Santos,2010) بأنه عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطوير على مرحلة الابتكار الأصيل فهو عملية تتضمن النظر إلى الظواهر والأشياء والمشكلات بمنظور علاقات جديدة غير مألوفة. (29)

وتعريف (Daft,2007) يري بأنه ينشأ نتيجة للتفاعل بين الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة. (30)

بينما (Eisner,2010) يري ان الإبداع هو القدرة على ربط الأفكار بطريقة فريدة وغير مألوفة. (31)

وتعريف (ling,2010) يختلف عن التعريفات السابقة حيث أنه يركز على خدمات ومنتجات المنظمة فيري أن الإبداع هو الإتيان بمعرفة جديدة تمكن المنظمة من إيجاد منتجات وخدمات جديدة. (32)

وعرفه (موسي،2013) بأنه التكيف مع أفكار أو سلوك جديد واعتماده لدى المنظمة حيث أصبح ينظر إلى الإبداع التنظيمي علي انه الوسيلة الرئيسية اللازمة لتغيير المنظمة لتصبح أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية. (33)

وفي ضوء التعريفات السابقة تري الباحثة أن "الإبداع الإداري هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة ذات فائدة كبيرة من قبل الفرد أو مجموعة من الأفراد أو المنظمة ككل وتشمل تلك الأفكار المنتجات أو العمليات أو الخدمات أو الإجراءات والسياسات والطرق الخاصة بالعمل في المنظمة".

ب-أهمية الإبداع الإداري

يري (السويطي، 2012) انه يوجد للإبداع الإداري مجموعة من الأهداف يمكن ذكرها على النحو التالي:

- 1- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد.
- 2- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.
- 3- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- 4- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة. (34)

ج . خطوات تحسين الإبداع:

توجد أشياء عديدة يمكن للقادة ومرؤوسيهم استخدامها لتحسين إبداعاتهم وأفكارهم الجديدة ومنها:

- 1- توفير مستويات عالية من الخبرة الفنية.
- 2- التركيز على الدوافع الجوهرية في أداء المهام.

- 3- التخلص من القيود المفروضة على المرؤوسين.
 - 4- تقصير وتخفيض عميلة التقييم والحكم على الحول المقدمة.
 - 5- إعطاء المرؤوسين نطاق أكبر في عملية صنع القرارات.
 - 6- توفير مناخ العصف الذهني.
 - 7- رؤية الأشياء بطرق جديدة والنظر إلى المشكلات من أوجه عديدة كلما كان ذلك ممكناً
 - 8- عدم قدرة الجماعة على تحمل مخاطر التفكير الابتكاري. (35)
- مما سبق ترى الباحثة ان الذكاء الإجتماعي للقادة يمكنهم من القيام بهذة الخطوات وبالتالي يمكن تحقيق الإبداع المطلوب.

د) معوقات الإبداع الإداري:

يري كلاً من (القحطاني، جاد الرب) إن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب التالية:

- 1- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.
- 2- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث إن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- 3- ثبات الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ ثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم. (36)

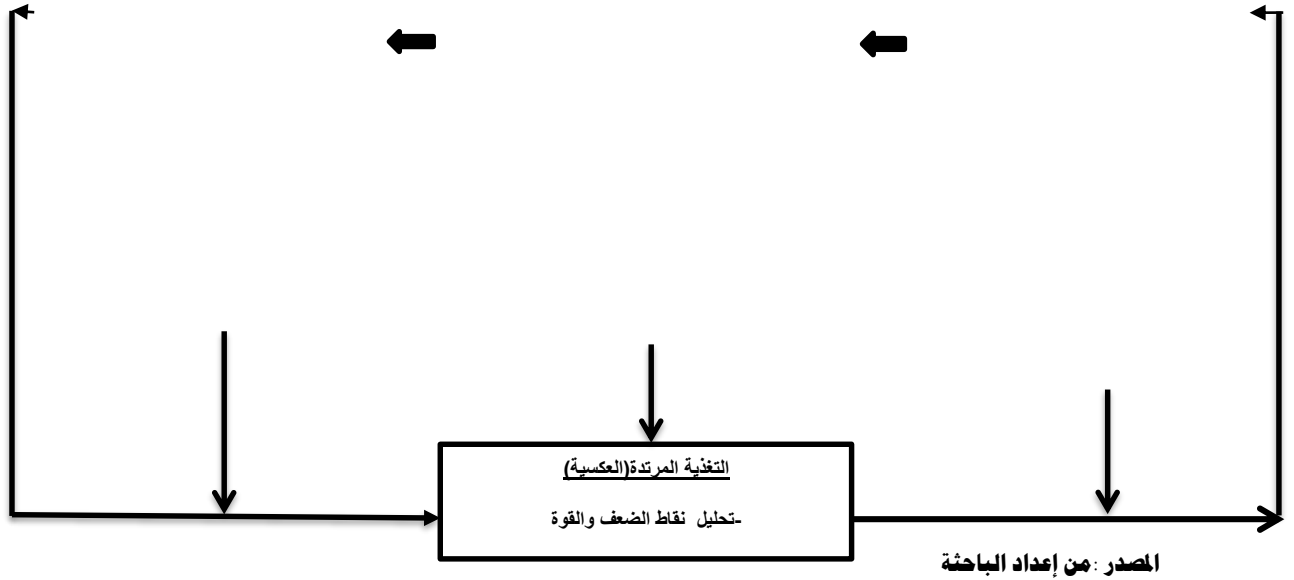
من خلال الدراسات السابقة والإطار النظري لمتغيرات الدراسة ترى الباحثة أن أهم معوقات الإبداع داخل بيئة العمل تتلخص في الآتي :

- 1- رفع شعار الحرص على المألوف، ويمكن تفادي هذا المعوق عن طريق دعم ثقافة المنظمة من خلال الذكاء الإجتماعي للقائد يمكنه أن يتفادى ذلك .
- 2- ميل الرؤساء إلى التردد في إعطاء مرؤوسيههم مسؤوليات للقيام بأعمال جديدة لتعويدهم على مواجهة المشكلات فمن خلال الذكاء الإجتماعي يمكن تفادي هذا المعوق.
- 3- عدم وجود قيادات إدارية مؤهلة تدرك أهمية الإبداع والتطوير في نجاح الشركات وتحقيقه لرسالتها وأهدافها ويجب على القائد الذكي أن يضع الرؤية والرسالة التي تتناسب مع أهداف العاملين وأهداف المنظمة .
- 4- عدم تهيئة فرص التدريب الكافية التي تتيح الاطلاع على الأساليب الحديثة في حل المشكلات أو الإدارة والتي تتيح الفرصة لتنمية الإبداع.
- 5- التخويف من تحدي مواجهة المجهول وغير المعتاد من الأمور من قبل المسؤولين داخل الشركات وذلك يمكن التخلص منه عن طريق دعم الذكاء الإجتماعي للقادة.

■ العلاقة النظرية بين الذكاء الاجتماعي للقادة وتحقيق الإبداع الإداري :

من خلال العرض السابق للإطار النظري ونماذج الإبداع يمكن ان تستخلص الباحثة العلاقة النظرية بين الذكاء الاجتماعي للقادة وتحقيق الإبداع الإداري من خلال الشكل التالي:

تمية الإبداع الإداري	مقومات الإبداع الإداري	مقومات الذكاء الاجتماعي للقادة
1-تشجيع روح الاستقلالية للعاملين	1-المرونة الذهنية أي سرعة التكيف مع اتجاهات الآخرين وذلك يتحقق عن طريق التواصل مع الآخرين .	1-التعامل مع الآخرين والتكيف معهم وذلك من خلال استيعاب حاجاتهم وفهم دوافعهم والتنبؤ بسلوكهم في المواقف الجديدة فكل ذلك يمكن القائد من دعم الإبداع داخل المنظمة.
2- تهيئة البيئة الداخلية للتفكير الإبداعي	2-الطلاقة الفكرية أي إنتاج قدر كبير من الافكار والتصورات الإبداعية من خلال الاستجابة للآخرين.	2-التواصل مع الآخرين وتحقيق التوازن بين الفرد وبينته الاجتماعية.
3-تدعيم القيم التنظيمية		
4-المحافظة على الوضع الاجتماعي		



الشكل رقم (2)
العلاقة النظرية بين المتغيرات

- من الشكل السابق ومن خلال الإطار النظري تستخلص الباحث ما يلي:
- الذكاء الإجتماعي للقادة يؤدي الي قدرتهم علي الطلاقة من خلال تفهمهم اراء الآخرين وبالتالي القدرة علي التحكم في انفعالات العاملين وذلك من خلال تهيئة البيئة الداخلية للمنظمة علي الإبداع.
 - الذكاء الإجتماعي للقادة يؤدي الي الاصاله في التفكير عن طريق التواصل الإجتماعي للقادة ومن خلال قدرة المدير علي الاستجابة لآراء الاخرين وبالتالي دعم الثقافة التنظيمية للمنظمة والقدرة علي التفاوض مما يؤدي الي تغيير السلوك الإبداعي للعاملين.
 - الذكاء الاجتماعي للقادة من خلال القدرة علي قراءة انفعالات الآخرين فإن ذلك يؤدي الي تنمية قدرات العاملين وتقليل التوتر وضغوط العمل مما يؤدي الي القدرة علي الإبداع من خلال طرح أفكار جديدة لحل المشكلات وتهيئة بيئة داعمة للإبداع.
 - من خلال قيام القادة بإقامة علاقات طيبة مع الزملاء، فإن ذلك يشجع الحوار بين اعضاء المنظمة مما يشجع التفكير المبدع.
 - القدرة على فهم مشاعر وأفكار الآخرين والتعامل مع البيئة بنجاح والاستجابة بطريقة ذكية في المواقف الاجتماعية وتقدير الشخص لخصائص الموقف تقديراً صحيحاً والاستجابة له بطريقة ملائمة بناءً على وعيه الإجتماعي فإن ذلك يؤدي الي تهيئة البيئة الداخلية للإبداع .

- حتي يمكن ان يتحقق الإبداع من خلال الذكاء الإجتماعي للقادة فإن ذلك يتطلب الاهتمام بالتغذية المرتدة او العكسية اي تحديد نقاط القوة والضعف لدي القادة وايضاً للمنظمة داخلياً وخارجياً حتي يمكن تهيئة المناخ الداعم للإبداع.

الجزء الثاني: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسة الاستطلاعية :

أجرت الباحثة دراسة استطلاعية بغرض تحديد مشكلة البحث، وتكوين الفروض وتحديد مجتمع البحث، وتم إختيار هيئة قناة السويس لأجراء الدراسة، بهدف اكساب الدراسة نوعاً من التطبيق العملي وقد إمتدت الدراسة الاستطلاعية إلى مرحلتين هما: الدراسة الثانوية والدراسة الميدانية

المرحلة الأولى: الدراسة الميدانية:

قامت الباحثة في إطار تحديد مشكلة البحث بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع بعض العاملين والمديرين بهيئة قناة السويس الذين بلغ عددهم (40) مفردة، وذلك للتعرف على أهم أبعاد الذكاء الاجتماعي للقادة على الهيئة وذلك للتعرف على أهم المعوقات التي تواجه القادة في تحقيق الإبداع الإداري بالهيئة وقد تم عقد مقابلات شخصية منظمة ومحددة في بعض إدارات الهيئ للتعرف علي مدي إلمامهم بالمفاهيم الأساسية التي يتناولها البحث ويوضح الجدول التالي طبيعة الأسئلة التي تم طرحها في تلك المقابلات وذلك كما يلي:

جدول رقم(1)

عينة الدراسة الاستطلاعية

الإدارة	عينة العاملين
إدارة التمويل	5(2إدارة عليا،2وسطي،1تنفيذية)
الإدارة الهندسية	5(2إدارة عليا،2وسطي،1تنفيذية)
إدارة الكراكات	5(1إدارة عليا،2وسطي،2تنفيذية)
إدارة التحركات	5(2إدارة عليا،2وسطي،1تنفيذية)
إدارة التخطيط والبحوث	5(2إدارة عليا،2وسطي،1تنفيذية)
شئون عاملين	10 (5إدارة عليا،3وسطي،2تنفيذية)
إدارة الرئاسة	5(2إدارة عليا،2وسطي،1تنفيذية)

المصدر: من إعداد الباحثة

جدول رقم (2)

نتائج الدراسة الاستطلاعية الميدانية

م	العبارات	نسبة الموافقة	نسبة عدم الموافقة
1	يعتبر مفهوم الذكاء الإجتماعي للقادة واضحا.	%35	%65
2	يعتبر مفهوم الإبداع الإداري واضحا.	%40	%60
3	يملك القادة القدرة علي قراءة الانفعالات في وجوه الآخرين.	%30	%70
4	يعمل القادة على إقامة علاقات جيدة مع الزملاء.	%25	%75
5	تتوافر لدي القادة الرؤية الكافية لاكتشاف المشكلات.	%30	%70
6	يوجد لدي العاملين القدرة على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين.	%35	%65
7	تهتم الشركة علي قيام العاملين بانجاز الأعمال بأسلوب متجدد.	%40	%60
8	تمتلك الشركة رؤية لاكتشاف المشكلات في العمل .	%45	%55
9	يستطيع القادة في اقامة علاقات طيبة مع الآخرين.	%40	%60
10	تهتم الإدارة العليا بإشعار العاملين بأهميتهم وإعدادهم وتنميتهم وتفويضهم لإتخاذ القرارات.	%35	%65

المصدر: من إعداد الباحثة

ويتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- 1- أكد نسبة (65%) من العاملين بالهيئة بعدم إدراكهم لمفهوم الذكاء الاجتماعي وذلك يشير الي ان هناك قصور نحو تفاعل الادارة العليا لفهم انفعالات الاشخاص ومعرفة اتجاهاتهم ومشاعرهم .
- 2- أكدت نسبة (60%) من العاملين بالهيئة عدم ادركهم بمفهوم الإبداع وذلك يدل على ضعف الوعي بهذا المفهوم مما يشير الي عدم وجود قيادات مؤهلة تدرك أهمية الإبداع والتطوير.
- 3- أكدت نسبة (75%) أن القادة لا يعملون علي إقامة علاقات طيبة مع الزملاء وبالتالي عدم القدرة علي فهم مشاعر الآخرين وعدم الاستجابة بطريقة ذكية في المواقف الاجتماعية.
- 4- أكدت نسبة (30%) أن القادة لديهم الرؤية الكافية لاكتشاف المشكلات وهذه نسبة ضئيلة مما يؤثر على الإبداع الإداري لدي الهيئة وبالتالي خلق صراع سلبي بين الافراد.

5- أكدت نسبة (65%) من عينة الدراسة أنه لا يوجد هناك قدرة لدي العاملين على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين مما يؤدي الي ضعف الذكاء الاجتماعي للقادة نتيجة لعدم ميول القائد لاعطاء المرؤسين باعمال جديدة للقيام بها.

6- عدم وجود رؤية واضحة لاكتشاف المشكلات في العمل وأكد ذلك نسبة (55%) وبالتالي عدم تهيئة فرص التدريب الكافية للعاملين للاطلاع علي الاساليب الحديثة لحل المشكلات وبالتالي عدم تنمية قدرة الافراد علي الابداع.

7- بين (65%) من عينة الدراسة عن عدم إشعار العاملين بأهميتهم وعدم قيام الادارة بإعطاء المرؤسين نطاق واسع في إتخاذ القرارات وذلك يقلل من فاعلية الإبداع الاداري داخل المنظمة .

المرحلة الثانية: الدراسة الثانوية:

تهتم هذه الدراسة بالبيانات والإحصاءات المنشورة بهيئة قناة السويس ،والتي تعكس الأداء الكلي لبعض الأنشطة بالهيئة وأيضا بعض مؤشرات الأداء الخاصة بالتطور الإقتصادي للهيئة ومساهمتها في الناتج القومي المصري والجوانب التنظيمية والبشرية الأخرى .

جدول رقم (3)

تطور أداء الإقتصاد المصري خلال الفترة 2011 / 2015

السنوات	الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة		معدل البطالة %
	بالمليار جنيه	معدل النمو %	
2011	573.8	5.15	9.21 %
2012	584	1.78	10.38 %
2013	596.9	2.22	12.37 %
2014	609.4	2.1	13.01 %
2015	622.8	2.2	13.42 %

Source : <http://www.inf.org/external/datamapper/index.php.2/2015>

جدول رقم (4)

جدول إحصائيات إيرادات القناة بالدولار الأمريكي

السنوات	ايرادات	نسبة الزيادة والتراجع
2012	5.100	زيادة) 0.9
2013	5.3100	زيادة) 1.9%
2014	5.372	زيادة) 2.1%
2015	5.100	زيادة) 1.1%
2016	4.900	تراجع) -4.5%
2017	5.585	تراجع) -3.9%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد علي موقع هيئة قناة السويس 2017/17

وتستخلص الباحثة من الجداول السابقة تراجع معدل نمو الناتج المحلي خاصة خلال الفترة من عام 2012 إلى عام 2015 وذلك للظروف السياسية التي مرت بها مصر من بعد ثورة 25 يناير إلا أن مساهمة قناة السويس في الناتج القومي في التزايد نتيجة التزايد في تحقيق معدلات نمو متواصلة في الإيرادات حيث بلغت الإيرادات في عام 2014 نحو 35 مليار جنيه محققة معدل نمو قدره 12.5 % ووصلت في عام 2015 إلى 38.6 مليار جنيه بنسبة نمو 10.3 % مقارنة بعام 2014 .

-تراجع في إيرادات القناة بنسبة تقدر ب3.9% عام2017ونسبة 4.7عام2016وذلك قد يكون نتيجة لعدم وجود رؤية واضحة لدي القادة وخاصة بعد انشاء القناة الجديدة وعدم كفاية العاملين في بعض الادارات وعدم قدرة القادة علي التواصل مع العاملين خاصة بعد حفر القناة وانشاء المشروع الجديد وعدم وجود انسجام بين فرق العمل.

جدول رقم (5)

مؤشرات أداء خاصة ببرامج التدريب وإجمالي القوي العاملة في هيئة قناة السويس
خلال الفترة من عام 2011 / 2016

السنوات	عدد المتدربين	إجمالي القوي العاملة	ميزانية التدريب	نسبة عدد المتدربين إلى إجمالي القوي العاملة
2012	2616	13865	330000	18.86 %
2013	2583	13769	350000	18.75 %
2014	2523	13564	375000	18.60 %
2015	2397	13333	390000	17.97 %
2016	2154	13012	415000	16.55 %
2017	2078	12692	450000	16.37 %

المصدر : من إعداد الباحثة ، وذلك بالاعتماد علي السجلات والإحصائيات الوظيفية في هيئة قناة السويس خلال الفترة 2011 إلى 2017 .

وتستخلص الباحثة من الجدول السابق أن هناك إنخفاضاً في نسبة عدد المتدربين في عام 2017 عن عام 2012 بنسبة 2.49 % وذلك بالرغم من تزايد ميزانية التدريب، وقد يكون ذلك راجعاً لزيادة تكلفة التدريب وأيضاً زيادة عدد العاملين في الهيئة وقد يؤثر ذلك علي تنمية مهارات الذكاء والإبداع الإداري لدي الأفراد ، كما تبين من السجلات وجود برامج تنمية إدارية لكبار المديرين في الهيئة .

وقد قامت الباحثة بتحليل البيانات الثانوية في الهيئة موضع الدراسة من خلال الاعتماد على إجراء مقابلات شخصية مع السادة أعضاء الإدارة العليا والعاملين بالهيئة موضع الدراسة

خلال الفترة 1 / 3 / 2016 إلى 15 / 3 / 2017 ، حيث تبين أن الهيئة موضع الدراسة تواجه
الظواهر التالية :

1- إنخفاض النسبة المئوية لعدد المتدربين إلى إجمالي القوى العاملة في الهيئة في السنوات
الأخيرة حيث بلغ عدد المتدربين 2078 عام 2017 وحجم المنفق على التدريب 450000
فقط.

2- إنخفاض عدد المتدربين سنوياً حيث بلغ عدد المتدربين 2616 فرداً في عام 2009، ووصل
في عام 2017 إلى 2078 متدرب أي بنسبة انخفاض سنوية قدرها 13% تقريباً، وهو ما
يعني إنخفاض حجم نشاط التدريب، وتري الباحثة أنه علي الرغم من الزيادة السنوية في حجم
المنفق علي التدريب إلا أنه لم يتبعها زيادة في النسبة المئوية لعدد المتدربين ،وأن هذه الزيادة
ترجع إلي الزيادة في تكلفة التدريب التي تزداد سنوياً، وتستنتج الباحثة في ضوء ذلك أن هناك
قصوراً في الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العاملين بما ينعكس علي عدم قدرتهم علي التفويض
والتمكن وعدم القدرة علي التواصل مع بعض الاشخاص داخل المنظمة.

3- استمرار التجديد لجميع الوظائف في مختلف المواقع بعد بلوغ السن القانوني للتقاعد في السنوات
الخمس الأخيرة من عام 2012 حيث بلغ إجمالي القوي العاملة المجدد لها بمختلف المواقع 443
بينما وصل العدد في عام 2016 إلى 560 موظف أي بنسبة زيادة قدرها 26% ،وترى الباحثة
أن إستمرار الهيئة في اتباع سياسية التجديد لجميع الوظائف في جميع المستويات التنظيمية
يعكس عدم الإهتمام الحقيقي بوضع الاستراتيجيات المناسبة التي تمكن القادة كبار السن
للتواصل مع الافراد الاصغر سناً وهو ما ينعكس سلباً علي الروح المعنوية للعاملين في الهيئة
وفقد بعد مهم من ابعاد الذكاء الاجتماعي وهو التواصل الاجتماعي بين الافراد.

4- إن تحقيق التميز في الإبداع الإداري للعاملين بالهيئة في ضوء دور الذكاء الاجتماعي له دور
استراتيجي ومحوري في التأثير الإيجابي علي مشروع التنمية في محور قناة السويس لإنجاح
المشروع ودفع الإقتصاد القومي للأمام والذي ينقل مصر استراتيجياً الي مركز تجاري
ولوجستي عالمي.

5- هناك جوانب قصور وضعف واضحة لدي القادة بالهيئة فيما يتعلق بالذكاء الاجتماعي حيث لا
تستخدم الهيئة الحوافز والمكافآت لتشجيع الأفراد علي الإبداع الإداري بنسبة 75% وأيضاً
وجود بعض القيود علي إطلاق الأفكار الاستراتيجية للأفراد وفرق العمل بنسبة 72.5%
وضعف التعاون والتنسيق بين مختلف الإدارات في أحيان كثيرة بنسبة 62.5%.

6- عند تنفيذ مشروع قناة السويس الجديدة لم يتم عمل دراسات وافية عن الآثار الاجتماعية حيث
تأثرت الطبقات التي تقع في منطقة عمل المشروع وبالتالي لم يتم وضع آلية ملائمة لتعويضهم
وذلك مؤشر لوجود قصور في عملية التواصل الاجتماعي التي تعتبر بعد مهم من أبعاد الذكاء
الإجتماعي للقادة.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية تبين أن هيئة قناة السويس في جمهورية مصر العربية تواجه العديد من التحديات الاستراتيجية والتي أدت إلي تراجع معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي من عام 2012 إلي عام 2017، وقد إمتد سوء الأوضاع بزيادة معدل البطالة إلي 13.42 % في عام 2017 وضعف أنشطة التدريب والتطوير بالهيئة التي تمكن القادة من مواجهة المشكلات وتمكنه من اكتشاف ذاته ، بالإضافة إلى عدم توافر برامج التنمية ذات التوجه الإستراتيجي المناسب في الهيئة الذي يدعم الكفاءة الاجتماعية والاتصال الاجتماعي ودعم المهارات الاجتماعية المختلفة للعاملين بالهيئة حتي يمكنهم زيادة القدرة علي الإبداع لدي العاملين، وايضاً هناك قصور في عملية التواصل بين الافراد وإدارة العلاقات الاجتماعية بين الافراد الأمر الذي يتطلب ضرورة التعرف علي أسباب التدهور وإيجاد حلول ومقترحات عملية لمواجهة التحديات المختلفة، وتحديد الأثر الذي يمكن أن يحدثه الذكاء الاجتماعي للقادة في تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس.

و هنا تتبلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيسي التالي:
- إلي اي مدى يؤثر الذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري؟

ثالثاً: فروض الدراسة:

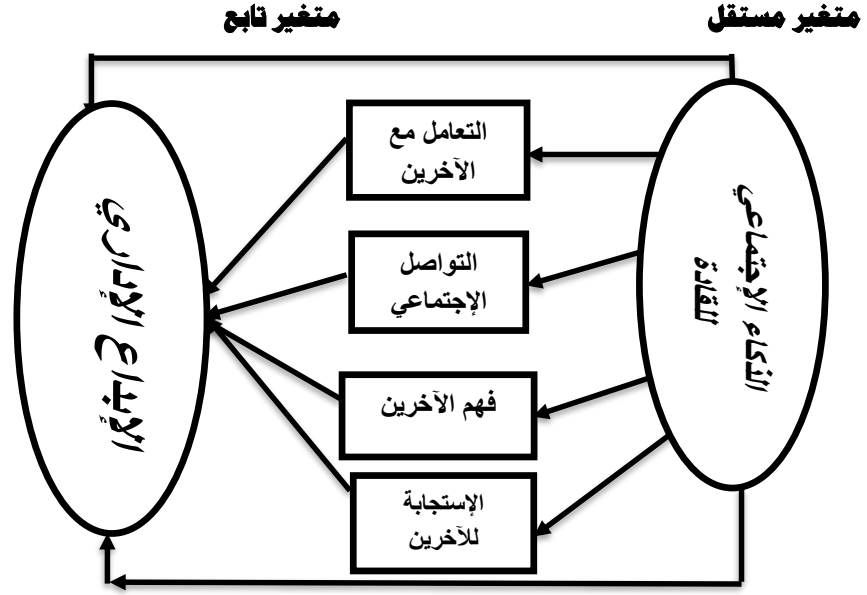
من استعراض الدراسات السابقة ومشكلة الدراسة يمكن صياغة فرض الدراسة كما يلي:
"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، التواصل الاجتماعي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين) على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس وينبثق من هذا الفرض عدة فروض فرعية وهي:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفهم الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس.

رابعاً: متغيرات الدراسة:

بناءً على الفروض التي تم تناولها في متن البحث فإن متغيرات الدراسة يمكن أن تتمثل فيما يلي:
أ – المتغير المستقل: يشمل في الأبعاد المختلفة للذكاء الاجتماعي للقادة المتمثل في (التعامل مع الآخرين، التواصل الإجمالي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين).
ب- المتغير التابع: الإبداع الإداري .

خامساً: نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثة

شكل رقم (3)
نموذج متغيرات الدراسة

سادساً: أهداف الدراسة:

- في ضوء مشكلة وأهمية البحث يمكن تحديد الأهداف الأساسية للبحث فيما يلي :
- 1- توصيف الوضع الحالي لتطبيق الذكاء الاجتماعي علي العاملين بهيئة قناة السويس .
 - 2- التعرف على مدى الإهتمام بالذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري.
 - 3- تحديد العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وتحقيق الإبداع الإداري.
 - 4- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في هيئة قناة السويس محل الدراسة والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

سابعاً: أهمية الدراسة:

في ضوء الدراسة الإستطلاعية ومشكلة وأهداف البحث يمكن تحديد الأهمية الأساسية للبحث فيما يلي :

- أ. الأهمية العلمية: حيث يستمد البحث أهميته العلمية مما يلي :
1. تساعد في التعرف على مفهوم الذكاء الاجتماعي وكذلك معرفة مدى مساهمته في تحقيق الإبداع الإداري لزيادة مستوى الأداء.

2. يعتبر موضوع الذكاء الإجتماعي من الموضوعات الهامة ، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية عموماً والمكتبة المصرية خصوصاً بالمعارف حول موضوع هذا الموضوع وكذلك حول موضوع الإبداع الإداري.

ب. الأهمية التطبيقية: حيث يستمد البحث أهميته التطبيقية مما يلي :

1. يتم تطبيق هذه الدراسة على هيئة قناة السويس وهو مجال تطبيقي هام حيث يعتبر القطاع الاستراتيجي الذي يقدم الخدمات المتنوعة للسفن ولذا فهي تمثل قطاعاً هاماً واستراتيجياً وله أهمية كبيرة في المحافظة على موارد المواطنين والدولة ، حيث تبين أن إجمالي إيرادات قناة السويس في عام 2015 بلغ 38.6 مليار جنيه بمعدل نمو 10.3 %.

2. يواجه العاملون العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى الإبداع الإداري، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تحسين الذكاء الإجتماعي لدي القادة تحقيق وتنمية الإبداع لدي العاملين.

ثامناً: حدود الدراسة:

- 1- الحدود البشرية: طبقت الدراسة على العاملين بهيئة قناة السويس في محافظة الإسماعيلية.
- 2- الحدود المكانية: إقتصرت الدراسة على مقرات هيئة قناة السويس في محافظة الإسماعيلية.
- 3- الحدود الزمانية: تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة عن الفترة من العام (2012-2017).

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: ويمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى التقارير والنشرات الأخرى التي تصدر عن الهيئة. وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات. والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات. وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بالهيئة خلال الفترة الممتدة من 2014-2017.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في الهيئة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك

لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

1- **قائمة الاستقصاء:** لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين حول موضوع الدراسة، وتم إعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت إلى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالذكاء الاجتماعي ويتكون من (20) فقرة.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بالابداع الإداري ويتكون من (16) فقرة.

2- **المقابلات الشخصية:** اعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك إيضاح وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

3- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

1- **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين (الإدارة العليا والوسطى) بهيئة قناة السويس، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة 981 مفردة، للعام 2017.

2- **عينة الدراسة:** اقتضت الدراسة على عينة من العاملين في (الإدارة العليا والوسطى) لدى هيئة قناة السويس في محافظة الإسماعيلية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت 303 مفردة من العاملين وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5% وتم توزيع (303) مفردة وتم استرداد (269) استبانة بنسبة استجابة (88.5%) .

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قامت الباحثة بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاوير التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق أعلى من مستوى (0.6 %) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

و يتبين من الجدول الآتي أن درجة معامل الثبات لجميع أبعاد محاور الاستبيان تتراوح ما بين (0.769 – 0.842) وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة وأعلى من مستوى (0.6%) وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات الاستبيان مقبولة.

جدول رقم (6)

نتائج معامل الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستبيان

المتغير	معامل الثبات	معامل الصدق
الذكاء الاجتماعي	0.769	0.877
الابداع الإداري	0.842	0.918
جميع فقرات الاستبيان	0.805	0.896

المصدر: من إعداد الباحثة

رابعاً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ. تحليل أبعاد الذكاء الاجتماعي:

1. تحليل فقرات التعامل مع الآخرين

جدول رقم (7)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التعامل مع الآخرين

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تتوفر القدرة على التعامل مع من هم أكبر سناً.	3.61	0.81	85.2	3
2.	يتم احترام الأفراد الأكبر سناً.	4.11	0.86	91.2	1
3.	تزيد درجة الاندماج مع الأكبر سناً.	3.32	0.84	81.1	4
4.	تتعامل مع الأصغر سناً بسهولة.	3.17	0.82	79.6	5
5.	تتفهم ما يريده الأصغر سناً بسرعة.	3.88	0.82	88.4	2
	المتوسط العام	3.62	0.83	85.1	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة بالتعامل مع الآخرين جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.83)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (يتم احترام الأفراد الأكبر سناً) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.11) وبانحراف معياري (0.86)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على (تتعامل مع الأصغر سناً بسهولة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.17) وبانحراف معياري (0.82)

2. تحليل فقرات التواصل الاجتماعي:

جدول رقم (8)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التواصل الاجتماعي

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تشارك الزملاء في المسرات والأحزان.	3.16	0.42	69.2	5
2.	تستطيع إقامة علاقات طيبة مع زملائك.	3.62	0.46	77.2	1
3.	تفهم مقاصد الآخرين بسهولة.	3.51	0.48	75.3	2
4.	تستمع بوجودك مع زملائك.	3.32	0.46	72.1	4
5.	تساعد زملاءك في أعمالهم.	3.43	0.47	73.6	3
المتوسط العام		3.41	0.46	73.48	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على فقرات التواصل الاجتماعي جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.41) وبانحراف معياري (0.46)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تستطيع إقامة علاقات طيبة مع زملائك) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.46)، في حين جاءت أقل إجابات للفقرة التي تنص على (تشارك الزملاء في المسرات والأحزان) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.16) وبانحراف معياري (0.42).

3. تحليل فقرات فهم الآخرين:

جدول رقم (9)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات فهم الآخرين

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تستطيع إدراك المشاعر الصادقة للآخرين.	3.19	1.01	72.1	5
2.	يتوفر لديك القدرة على فهم مشاعر الآخرين من تعبيرات وجوههم.	3.31	1.11	74.8	4
3.	تفهم مشاعر الآخرين غير الظاهرة.	3.44	1.06	76.6	3
4.	تمتلك احساساً عالياً بطريقة شعور الآخرين.	3.56	1.09	78.1	2
5.	تمتلك القدرة على قراءة الانفعالات في وجوه الآخرين.	3.69	1.03	81.4	1
المتوسط العام		3.44	1.06	76.6	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على العبارات المرتبطة بفهم الآخرين جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.44) وبانحراف معياري (1.06)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تمتلك القدرة على قراءة الانفعالات في وجوه الآخرين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.39) وبانحراف معياري (1.03)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (تستطيع إدراك المشاعر الصادقة للآخرين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.89) وبانحراف معياري (1.06).

4. تحليل فقرات الاستجابة للآخرين:

جدول رقم (10)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الاستجابة للآخرين

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تحرص على تلبية مطالب زملاء.	3.31	1.09	72.5	2
2.	تعمل ما يتوقعه الآخرين حتي في ظل عدم توافقك معهم.	3.06	1.03	64.9	4
3.	تبادر لتقديم المساعدة والوعون للآخرين.	3.44	1.02	76.6	1
4.	تتميز بالقدرة على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين أثناء العمل.	2.94	1.01	60.1	5
5.	تعمل على التعاون والعمل الجماعي مع الآخرين.	3.19	1.06	68.6	3
المتوسط العام		3.19	1.04	68.54	

المصدر: من إعداد الباحثة

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الأبعاد المرتبطة بالاستجابة للآخرين جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.19) وبانحراف معياري (1.04)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تبادر لتقديم المساعدة والوعون للآخرين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.44) وبانحراف معياري (1.02)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على (تتميز بالقدرة على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين أثناء العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.94) وبانحراف معياري (1.01).

ب. تحليل فقرات الابداع الإداري :

جدول رقم (11)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الابداع الإداري

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تهتم الهيئة بتنمية القدرة لدي العاملين على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل.	3.58	1.05	71.64	2
2.	تعمل الهيئة على تخفيف شعور العاملين بالملل من تكرار الإجراءات المتعبة في إنجاز العمل.	3.78	0.96	75.68	1
3.	تزيد الهيئة القدرة لدي العاملين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	3.47	0.94	69.39	8
4.	تقوم الهيئة بمنح العاملين القدرة على التعبير عن أفكارهم بطلاقة أو صياغتها لتناسب الموقف.	3.42	0.97	68.45	9
5.	تشجع الهيئة العاملين على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	3.37	1.06	67.42	3
6.	تعمل الهيئة على زيادة القدرة لدي العاملين على التفكير بتلقائية ويسر في الظروف المختلفة	3.3	1.07	65.92	4
7.	تساهم الهيئة بمنح العاملين القدرة على رؤية الأشياء من عدة زوايا	3.27	1.1	65.45	5
8.	تحرص الهيئة على إحداث تغييرات في أساليب العمل لدي العاملين	3.48	1.03	69.67	6
9.	تهتم الهيئة بقيام العاملين بإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد	3.48	1.04	69.58	7
10.	تزيد الهيئة من قدرة العاملين على عدم تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات	3.15	1.16	63	14
11.	تنمي الهيئة القدرة لدي العاملين على الإقناع	2.94	1.17	58.87	13
12.	تعمل الهيئة على زيادة تمتع العاملين بالمهارة في النقاش والحوار	3.06	1.14	61.22	10
13.	تخطط الهيئة لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل	3.21	0.94	64.13	12
14.	تحرص الهيئة على معرفة أوجه الضعف والقصور في العمل	3.22	1.08	64.32	11
15.	تمتلك الهيئة رؤية لاكتشاف المشكلات في العمل	2.75	0.87	55.02	15
المتوسط العام		3.30	1.04	65.98	

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على العبارات المرتبطة بالإبداع الإداري جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.30) وبانحراف معياري (1.04)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على (تعمل الهيئة على تخفيف شعور العاملين بالملل من تكرار الإجراءات المتعبة في إنجاز العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.78) وبانحراف معياري (0.96)،

في حين جاءت أخيراً الفقرة التي تنص على (تمتلك الهيئة رؤية لاكتشاف المشكلات في العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.75) وبانحراف معياري (0.87).

خامساً: إختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيسي للدراسة والذي تم صياغته في صورة الفرض العدم على أنه:
 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، التواصل الاجتماعي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين) على تحقيق الإبداع الإداري" ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد **Multiple Linear Regression Analysis** بطريقة **Stepwise** وذلك لمقارنة الأهمية النسبية لأبعاد الذكاء الاجتماعي في تحديد قيم المتغير التابع الإبداع الإداري، ولتحديد أفضل مجموعة متغيرة مفسرة، ويوضح الجدولين (12)، و(13) نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (12)

مراحل تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي للإبداع الإداري على أبعاد الذكاء الاجتماعي

رقم المرحلة	المتغير الداخلى (أبعاد الذكاء الاجتماعي)	المستقل	معاملات الارتباط R	معامل التحديد R ² (التأثير)	Δ R ²	Adj R ²	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية Sig.f
الإبداع الإداري								
1	فهم الآخرين		0.781	0.610	-	0.609	487.586	**0.000
2	التعامل مع الآخرين		0.936	0.876	0.267	0.876	1103.042	**0.000
3	الاستجابة للآخرين		0.947	0.896	0.020	0.895	893.735	**0.000
4	التواصل الاجتماعي		0.951	0.899	0.003	0.899	741.100	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

** p<0.01 *p<0.05

- تشير قيم معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد الذكاء الاجتماعي (فهم الآخرين، التعامل مع الآخرين، الاستجابة للآخرين، التواصل الاجتماعي) من جانب والإبداع الإداري من جانب آخر.
- أن التباين في قيمة فهم الآخرين تمثل أهم متغير مفسر للتباين بالنسبة للإبداع الإداري حيث أسهمت هذه القيمة في تفسير (61%) من التباين يلي ذلك قيمة اتخاذ القرارات بناء على المعلومات حيث أسهمت القيمتان معاً في تفسير (87.6%) من التباين في الإبداع الإداري، يلي ذلك الاستجابة للآخرين حيث أسهمت هذه القيم في تفسير (89.6%) من التباين في الإبداع الإداري واخيراً بعد التواصل الاجتماعي حيث أسهمت هذه القيم مجتمعة في تفسير (90%) من التباين في الإبداع الإداري.
- ويوضح الجدول رقم (13) الشكل النهائي لمعادلة الانحدار المتعدد للإبداع الإداري على أبعاد الذكاء الاجتماعي.

جدول رقم (13)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي للإبداع الإداري على أبعاد الذكاء الاجتماعي

رقم المرحلة	المتغير الداخل (أبعاد الاجتماعي)	المستقل الذكاء	Beta	قيمة T	Sig.t	المعامل الثابت	قيمة F	الدلالة الاحصائية Sig.f
الإبداع الإداري								
1	فهم الآخرين		0.611	31.620	**0.000			
2	التعامل مع الآخرين		0.360	11.681	**0.000			
3	الاستجابة للآخرين		0.232	7.719	**0.000			
4	التواصل الاجتماعي		0.369	3.589	**0.000			
						9.437	893.735	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

* p<0.05 ** p<0.01

تؤكد إشارات المعاملات التأثير الإيجابي لأبعاد الذكاء الاجتماعي (فهم الآخرين، اتخاذ القرارات بناء على المعلومات، الاستجابة للآخرين، التواصل الاجتماعي) على الإبداع الإداري، كما تشير نتائج (T.test) إلى معنوية معاملات النموذج، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.F) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى معنوية قدره (0.01).

رفض صحة الفرض الرئيس الأول الذي ينص على أنه لا يوجد أثر معنوي لأبعاد الذكاء الاجتماعي (فهم الآخرين، التعامل مع الآخرين، الاستجابة للآخرين، التواصل الاجتماعي) على الإبداع الإداري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد أثر معنوي لأبعاد الذكاء الاجتماعي (فهم الآخرين، التعامل مع الآخرين، الاستجابة للآخرين، التواصل الاجتماعي) على الإبداع الإداري.

ولقد تم تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري. لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (14) نتائج الإندار البسيط لهذا الفرض:

جدول رقم (14)

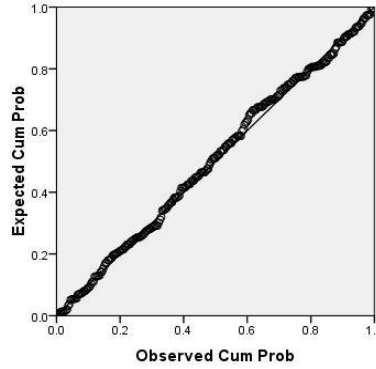
نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإبداع الإداري على التعامل مع الآخرين

المتغير	Beta	معامل الارتباط R	معامل التأثير R2	Adj R2	المعامل الثابت	قيمة T	الدلالة الاحصائية Sig.t	D_W	قيمة F	الدلالة الاحصائية Sig.f
الإبداع الإداري	0.96	0.96	0.922	0.921	6.942	60.735	**0.000	0.782	3688.727	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية * p<0.05 ** p<0.01

يتضح من الجدول السابق التالي:

- تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل المتعامل مع الآخرين والابداع الاداري.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن التعامل مع الآخرين يفسر (92.2%) من التباين في الابداع الاداري كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (0.01).
- القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت (DW=0.782) للإبداع الاداري وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع الى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة (K=1) ودرجة حرية الخطاء (N=28) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (D_L 1.33- D_U 1.48) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسم البياني الآتي يوضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية):



المصدر: برنامج SPSS من خلال التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (4)

توزيع أخطاء معادلة أثر التعامل مع الآخرين على الابداع الاداري

- من الشكل السابق يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار.
- من خلال ما سبق يمكن رفض الفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري.

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري. لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (15) نتائج الانحدار البسيط لهذا الفرض:

جدول رقم (15)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإبداع الإداري على التواصل الاجتماعي

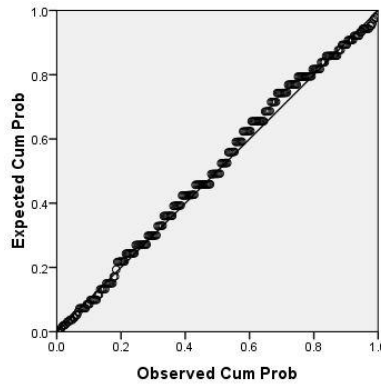
المتغير	الابحار الاداري
Beta	0.642
معامل الارتباط R	0.642
معامل التأثير R2	0.412
Adj R2	0.410
المعامل الثابت	0.556
T. قيمة	14.774
الدالة الاحصائية Sig.t	**0.000
D_W	1.984
F قيمة	218.280
الدالة الاحصائية Sig.f	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

* p<0.05 ** p<0.01

يتضح من الجدول السابق التالي:

- تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل التواصل الاجتماعي والإبداع الإداري.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن التواصل الاجتماعي يفسر (41.2%) من التباين في الإبداع الإداري كما يشير معامل جوهريّة النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (0.01).
- القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت (DW=1.984) للإبداع الإداري وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع الى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة ($K=1$) ودرجة حرية الخطأ ($N=28$) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين ($D_L 1.33- D_U 1.48$) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسم البياني الآتي يوضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية):



المصدر: برنامج SPSS من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (5)

توزيع أخطاء معادلة أثر التواصل الاجتماعي على الإبداع الإداري

- من الشكل السابق يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار.
- من خلال ما سبق يمكن رفض الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري.

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري. لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (16) نتائج الانحدار البسيط لهذا الفرض:

جدول رقم (16)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإبداع الإداري على الاستجابة للآخرين

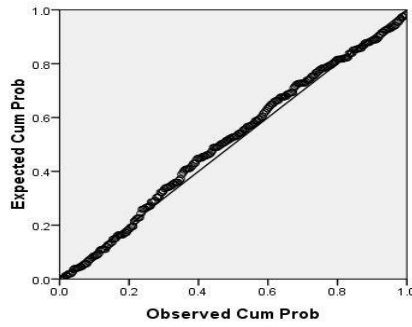
المتغير	Beta	معامل الارتباط R	معامل التأثير R2	Adj R2	المعامل الثابت	T. قيمة	الدلالة الاحصائية Sig.t	D_w	F قيمة	الدلالة الاحصائية Sig.f
الإبداع الإداري	0.72	720	518	517	3.315	18.319	**0.000	1.857	335.584	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

* p<0.05 ** p<0.01

يتضح من الجدول السابق التالي:

- تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل الاستجابة للآخرين والإبداع الإداري
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن الاستجابة للآخرين يفسر (51.8%) من التباين في الإبداع الإداري كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (0.01).
- القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت (DW=1.857) للإبداع الإداري وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع إلى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة (K=1) ودرجة حرية الخطأ (N=28) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (D_L 1.33- D_U 1.48) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسم البياني الآتي يوضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية):



المصدر: برنامج SPSS من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (6)

توزيع أخطاء معادلة أثر للاستجابة للآخرين على الإبداع الإداري

- من الشكل السابق يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار.
- من خلال ما سبق يمكن رفض الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري.

الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفهم الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري. لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بطريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (17) نتائج الانحدار البسيط لهذا الفرض:

جدول رقم (17)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإبداع الإداري على فهم الآخرين

المتغير	Beta	معامل الارتباط R	معامل R2	Adj R2	المعامل الثابت	T. قيمة	الدلالة الاحصائية	Sigt	D_W	F قيمة	الدلالة الاحصائية	Sig.f
الإبداع الإداري	0.898	0.898	0.806	0.806	0.755	36.073	**0.000	1.903	1301.28	8	**0.000	**0.000

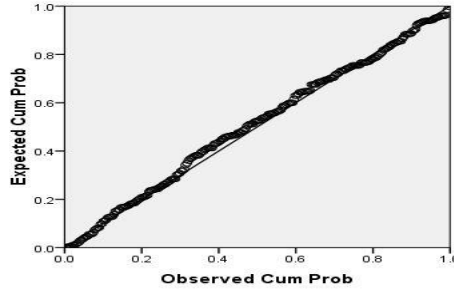
المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

يتضح من الجدول السابق التالي:

- تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل فهم الآخرين والإبداع الإداري.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن فهم الآخرين يفسر (80.6%) من التباين في الإبداع الإداري كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (0.01).

- القيمة الإحصائية Durbin–Watson كانت (DW=1.903) للابداع الإداري وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع الى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة (K=1) ودرجة حرية الخطأ (N=28) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (D_L 1.33- D_U 1.48) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسم البياني الآتي يوضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية):



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

شكل رقم (7)

توزيع أخطاء معادلة أثر لفهم الآخرين على الابداع الإداري

- من الشكل السابق يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار.
- من خلال ما سبق يمكن رفض الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفهم للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفهم الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري.

الجزء الرابع: نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً: نتائج اختبارات الفروض:

أظهرت نتائج اختبارات الفروض عدة نتائج يمكن عرضها في الجدول الآتي

جدول رقم (18)

نتائج إختبارات الفروض

النتيجة	موضوع الفرض	البيان
تبين عدم صحة الفرض	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء لأبعاد الذكاء الاجتماعي (التعامل مع الآخرين، التواصل الاجتماعي، فهم الآخرين، الاستجابة للآخرين) على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس	الفرض الرئيسي الأول
تبين عدم صحة الفرض	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعامل مع الآخرين والإبداع الإداري بهيئة قناة السويس	الفرض الفرعي الأول
تبين عدم صحة الفرض	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس	الفرض الفرعي الثاني
تبين عدم صحة الفرض	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة للآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس	الفرض الفرعي الثالث
تبين عدم صحة الفرض	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفهم الآخرين على تحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس	الفرض الفرعي الرابع

المصدر: من إعداد الباحثة

ثانياً: نتائج تحقيق الأهداف:

جدول رقم (19)

أهداف الدراسة ومجالات تحقيقها

النتيجة	مجال تحقيقه	مضمون الهدف	رقم الهدف
تم تحقيقه	- الدراسة الاستطلاعية - المقابلات الشخصية	توصيف الوضع الحالي لتطبيق الذكاء الاجتماعي على العاملين بالهيئة	الأول
تم تحقيقه	- نتائج التحليل الإحصائي	التعرف على مدى الاهتمام بالذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع	الثاني
تم تحقيقه	- نتائج اختبار الفرض	تحديد العلاقة بين الذكاء الاجتماعي وتحقيق الإبداع الإداري	الثالث
تم تحقيقه	- توصيات الدراسة جدول تنفيذ التوصيات	تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في هيئة قناة السويس محل الدراسة والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال	الرابع

المصدر: من إعداد الباحثة

ثالثاً: النتائج العامة:

- 1- توصلت الدراسة إلى وجود دور هام للذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين بهيئة قناة السويس، حيث تبين وجود علاقة وأثر إيجابي للذكاء الاجتماعي على تحقيق الإبداع الإداري.
- 2- بينت الدراسة أنه يوجد ضعف في القدرة لدى بعض المديرين والعاملين على إقامة علاقات طيبة مع زملائهم في العمل.
- 3- استنتجت الدراسة أن هناك ضعف لدى العاملين في هيئة قناة السويس على مشاركة زملائهم في المسرات والأحزان.
- 4- أشارت الدراسة إلى أن إدراك المشاعر الصادقة للآخرين تعمل بشكل إيجابي على تحسين العلاقات بين العاملين وتساهم في زيادة مستوى التواصل والتفاهم بين كافة العاملين.
- 5- بينت الدراسة أن العاملون لا تتوفر لديهم القدرة على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين أثناء العمل.
- 6- توصلت الدراسة إلى أن العاملين في الهيئة لا يمتلكون الرؤية الكافية والمناسبة لاكتشاف المشكلات في العمل.

رابعاً: التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بالدور الهام للذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري في هيئة قناة السويس لما له من أثر إيجابي على تحقيق الإبداع الإداري.
2. العمل على الاهتمام من قبل الهيئة على تطوير القدرة لدى المديرين والعاملين على إقامة علاقات طيبة مع زملائهم في العمل.
3. الاهتمام من قبل إدارة الهيئة بالتنسيق مع العاملين على متابعة وتسهيل وزيادة مشاركة زملائهم في المسرات والأحزان لدى جميع العاملين في هيئة قناة السويس.
4. ضرورة العمل على رصد وإدراك المشاعر الصادقة للآخرين بالشكل الذي يعمل على تحسين العلاقات بين العاملين وزيادة مستوى التواصل والتفاهم بين كافة العاملين.
5. ضرورة اعتماد القادة على آليات التفاعل كأداة للتغيير

خامساً: خطة تنفيذ التوصيات:

جدول رقم (20)

التوصيات المقترحة وآليات تنفيذها

م	التوصية	جهة التنفيذ	آليات التطبيق	الإطار الزمني
1	ضرورة الاهتمام بالدور الهام للذكاء الاجتماعي في تحقيق الإبداع الإداري في هيئة قناة السويس لما له من أثر إيجابي على تحقيق الإبداع الإداري	الإدارة العليا والوسطي	- مشاركة العاملين بالتكيف معهم - التواصل مع الآخرين - التعرف على الحالة النفسية	خلال فترات زمنية يجب ألا تكون متباعدة
2	العمل على الإهتمام من قبل الهيئة على تطوير القدرة لدى المديرين والعاملين على إقامة علاقات طيبة مع زملائهم في العمل	الإدارة العليا	- معرفة آراء ومقترحات العاملين - دعم الثقافة التنظيمية	خلال فترات زمنية مستمرة يجب ألا تكون متباعدة
3	الإهتمام من قبل إدارة الهيئة بالتنسيق مع العاملين على متابعة وتسهيل وزيادة مشاركة زملائهم في المسرات والأحزان لدى جميع العاملين في هيئة قناة السويس	الإدارة العليا والوسطي	- الإهتمام بالمسئولية الاجتماعية - الإهتمام بزيادة مشاركة العاملين في الأحداث الاجتماعية	خلال فترات زمنية يجب ألا تكون متباعدة
4	ضرورة العمل على رصد وإدراك المشاعر الصادقة للآخرين بالشكل الذي يعمل على تحسين العلاقات بين العاملين وزيادة مستوى التواصل والتفاهم بين كافة العاملين	الإدارة العليا	- ضرورة التواصل مع الآخرين	خلال فترات زمنية يجب ألا تكون متباعدة شهر
5	ضرورة اعتماد القادة على آليات التفاعل كأداة للتغيير	الإدارة العليا	- من خلال دعم الثقافة التنظيمية	خلال فترات زمنية يجب ألا تكون متباعدة

المصدر: من إعداد الباحثة

سادساً: المقترحات المستقبلية :

بالإضافة إلى توصيات الدراسة التي قدمتها الباحثة لتحقيق الإبداع الإداري بهيئة قناة السويس من خلال دور الذكاء الاجتماعي، فإن الباحثة تقترح العديد الأفكار التي قد تصلح لإجراء بعض البحوث في المستقبل كالتالي :

- 1- دور جودة الحياة الوظيفية الجامعية كوسيط لتحقيق الأبداع الإداري في تنمية عمليات التعلم التنظيمي- دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة.
- 2- أثر برامج التدريب عن بعد في تنمية ثقافة التميز لتحقيق الأبداع الإداري " دراسة ميدانية علي قطاع الغزل والنسيج في جمهورية مصر العربية " .
- 3- نموذج مقترح لتبني تنمية الذكاء الإستراتيجي لتحقيق تنمية محور قناة السويس " دراسة ميدانية "
- 4- نموذج مقترح لتبني مدخل التعليم الإلكتروني في تحسين مستويات ثقافة الإبداع بشركات الأدوية في مصر.

المراجع طبقاً لأولوية عرضها في متن الدراسة:

- 1- Hau, Yong Sauk et al., (2013), " The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions", *International Journal of Information Management*, No. (33), p.p 356-366
- 2- العزاوي، غانم ارزوقي، (2013)، "استخدام أنظمة ذكاء الاعمال في تنمية رأس المال البشري- دراسة استطلاعية"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (9)، العدد (28)، ص ص 49-74.
- 3- القطامين، عبد المهدي عطالله، (2013)، "أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز رأس المال الهيكلية في شركات الاتصالات الخلوية"، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة عمان العربية، كلية الاعمال، قسم الإدارة.
- 4- جثير، سعدون حمود واخرون، (2013)، "صياغة استراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد(5)، العدد (10)، ص367-391.
- 5- شبير، محمد منير عودة، (2014) " دور أنظمة ذكاء الاعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني" دراسة حالة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، إدارة الموارد البشرية.
- 6- Bratianu, Constantin, (2016), "Motivational Strategies For Human Capital In Non-Governmental Organizations", PhD Dissertation, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania.
- 7- الوكيل، نعمة محمد علي، (2016)، "دور القيادة التحويلية في تنمية رأس المال الفكري بقطاع الدواء المصري، دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- 8- Lauraine Szekely, Social Intelligence and Transformational Leadership in Nurse Managers, *Journal of Nursing Administration: February 2016 – Vol. 46, No. 2, 2016, pp. 101-128*
- 9- Anil Sehrawat, " Social intelligence and communication levels in information technology professionals", *Computers in Human Behavior Journal*, Vol. 7, No. 1, 2017, pp.165 – 191
- 10- Maryam Taiefeh, Zohreh Ostovar, "The Contribution of Social Intelligence and Achievement Motivation on Psychological Well-Being", *Global Journal of Health Science Journal*, Vol. 9, No. 3, 2017, pp120-136
- 11- نوري. 2012.
- 12- Allen et al, "leadership Style in Relation Organizational Change and Organizational Creativity", *nonprofit management & leadership*, Vol.24, 1, Fall 2013.

- 13-Shin, Soo-Young et al, What Makes Small- and Medium-sized Enterprises Promote Organizational Creativity: the Contingency Perspective, Social Behavior and Personality, 2013, 41 (1), 71-82.
- 14-Elena Sánchez, Jon Letona, Rosa González, Marbella García, Jon darpón1 , Josu I. Garay, "An Implementation Development of Organizational Culture to Achieve Excellence in Health Service", International Journal for Quality in Health Care, Vol. 18, No. 1, 2013, pp. 58-65
- 15-Sulistyo, siyamtinah heru, (2016), " Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment", Asia Pacific Management Review journal, Vol. (1), No. (8), p.p 1-8.
- 16- فادية احمد ابراهيم حسين، الذكاء الشخصي وعلاقتة بالذكاء الوجداني والذكاء الاجتماعي، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2011.
- 17- خالد شخير المطيري، الذكاء الاجتماعي، الكويت، دار المسيلة للنشر، 2011، ص56.
- 18- صفاء طارق حبيب كرمة، قوة الذكاء الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية ومفهوم الذات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2014.
- 19- غباري وابوشعيرة، علم النفس التربوي وتطبيقاته، مكتبة المجتمع العربي، الاردن، 2009.
- 20- يمكن الرجوع الي:
- سالم علي سالم الغرابية والعنوم، فعالية البرنامج تدريبي في كشف العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والانفعالي لدي طلبة الصف العاشر الاساسي، مجلة العلوم التربوية المجلد 13، 2012 ص274
- خالد شخير المطيري، الذكاء الاجتماعي، الكويت، دار المسيلة للنشر، 2011.
- 21- خالد. المرجع السابق، ص 57.
- 22- ابراهيم محمد المغازي، الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين، المنصورة، مكتبة الايمان، 2003.
- 23- يوسف قطامي، الذكاء الاجتماعي للأطفال، النظرية والتطبيق، دار المسيرة، 2010، ص63
- 24- _____، مرجع سبق ذكره ص65
- 25- ابراهيم محمد المغازي، الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين، المنصورة، مكتبة الايمان، 2003.
- 26- _____، مرجع سبق ذكره، 2003.
- 27- أسامة خيري، إدارة الإبداع و الابتكارات، عمان، دار الراية للنشر و التوزيع، 2012، ص 39.
- 28- نجم طلال نصير، الإبداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، دمشق، دار الأرقم للنشر والتوزيع، 2011.
- 29-H. Santos, "The Influence of Human Capital on the Innovativeness of Firms", International Business & Economics Research Journal, Vol. 9, No. 3, 2010.

- 30- Marcic Daft, Management the New work Plans, Thomson, South Western, Canada, 2007, p. 297
- 31- Alan Eisner, Strategic Management, Mc-Graw Hill, New York, 2007, p. 447.
- 32- T. Ling, A. Nasurdin, "Human Recourse Management Practices and Organizational Innovation", Journal of Applied Business Research, Vol. 6, No. 4, 2010, P. 105.
- 33- عادل موسى، "تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2013، ص. 5.
- 34- 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.
- 35- مرجع سبق ذكره
- 36- يمكن الرجوع إلى:
- سيد محمد جاد الرب، الإدارة الإستراتيجية، القاهرة، دارالنهضة العربية، 2016، ص514-515.
- لاحق عبدالله القحطاني، "الإبداع الإداري ومعوقاته في الامن العام مدينة الرياض"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 2007.

الملاحق

قائمة استقصاء موجهة للعاملين والمديرين بهيئة قناة السويس

السيد الفاضل والسيدة الفاضلة /

تحية طيبة وبعد

إن التقدم العلمي لا يمكن تقدمه الا من خلال ربط الجوانب النظرية بالجوانب الواقعية، وحيث انني اقوم باجراء دراسة للتعرف علي دور الذكاء الاجتماعي للقادة في تحقيق الابداع الاداري للمنظمة ،لذلك فإن تعاونكم معي سيكون له الاثر في الحصول علي افضل النتائج. و اود ان حيط سيادتكم علما بأن كل ما تدلون به من اراء أو بيانات سيكون موضع اهتمام الباحثه ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وانني اشكر حسن تعاونكم معي، واقدم لكم كل التحية والتقدير.

أولاً:الجزء الأول الذكاء الاجتماعي:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدي توافر عناصر الذكاء الاجتماعي للقادة، برجاء قراتها جيدا ووضع الاجابة المناسبة بالخانة التي تعبر عن رايبك ، فالذكاء الاجتماعي هو قدرة الفرد علي إدراك العلاقات الاجتماعية وحسن التصرف في المواقف المختلفة وقدرته في السيطرة علي الانفعالات .

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	متوسط	غير موافق	غير موافق بشدة
التعامل مع الآخرين						
1.	تتوفر القدرة على التعامل مع من هم أكبر سناً.					
2.	يتم احترام الأفراد الأكبر سناً.					
3.	تزيد درجة الاندماج مع الأكبر سناً.					
4.	تتعامل مع الأصغر سناً بسهولة.					
5.	تتفهم ما يريده الأصغر سناً بسرعة.					

التواصل الاجتماعي				
				6. تشارك الزملاء في المسرات والأحزان.
				7. تستطيع إقامة علاقات طيبة مع زملائك.
				8. تفهم مقاصد الآخرين بسهولة.
				9. تستمع بوجودك مع زملائك.
				10. تساعد زملائك في أعمالهم.
فهم الآخرين				
				11. تستطيع إدراك المشاعر الصادقة للآخرين.
				12. يتوفر لديك القدرة على فهم مشاعر الآخرين من تعبيرات وجههم.
				13. تفهم مشاعر الآخرين غير الظاهرة.
				14. تمتلك احساس عالي بطريقة شعور الآخرين.
				15. تمتلك القدرة على قراءة الانفعالات في وجوه الآخرين.
الاستجابة للآخرين				
				16. تحرص على تلبية مطالب الزملاء.
				17. تعمل ما يتوقعه الآخرون حتي في ظل عدم توافقك معهم.
				18. تبادر لتقديم المساعدة والعون للآخرين.
				19. تتميز بالقدرة على تقديم الأفكار لمساعدة الآخرين أثناء العمل.
				20. تعمل على التعاون والعمل الجماعي مع الآخرين.

ثانياً: الجزء الثاني الأبداع الإداري:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد الابداع الاداري، الرجاء قراتها جيداً ووضع العلامة التي تناسب رايك فالابداع الاداري هو مدي القدرة علي التكيف مع أفكار أو سلوك جديد واعتماده لدى المنظمة حيث أصبح ينظر إلى الإبداع الاداري علي انه الوسيلة الرئيسية اللازمة لتغيير المنظمة لتصبح أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية.

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	متوسط	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تهتم الشركة بتنمية القدرة لدي العاملين على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة المشاكل.					
2.	تعمل الشركة على تخفيف شعور العاملين بالملل من تكرار الإجراءات المتعبة في إنجاز العمل.					
3.	تزيد الشركة القدرة لدي العاملين على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.					
4.	تقوم الشركة بمنح العاملين القدرة على التعبير عن أفكارهم بطلاقة أو صياغتها لتناسب الموقف.					
5.	تشجع الشركة العاملين على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.					
6.	تعمل الشركة على زيادة القدرة لدي العاملين على التفكير بتلقائية ويسر في الظروف المختلفة					
7.	تساهم الشركة بمنح العاملين القدرة على رؤية الأشياء من عدة زوايا					
8.	تحرص الشركة على إحداث تغييرات في أساليب العمل لدي العاملين					
9.	تهتم الشركة على قيام العاملين بإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد					
10.	تزيد الشركة من قدرة العاملين عدم تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات					
11.	تنمي الشركة القدرة لدي العاملين على الإقناع					
12.	تعمل الشركة على زيادة تمتع العاملين بالمهارة في النقاش والحوار					
13.	تخطط الشركة لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل					
14.	تحرص الشركة على معرفة أوجه الضعف والقصور في العمل					
15.	تمتلك الشركة رؤية لاكتشاف المشكلات في العمل					