

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركات صناعة الغزل والنسيج المصرية وشركات صناعة الغزل والنسيج الاجنبية

محمد بيومى محمد امام

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى قياس أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي على الانتاجية مقارنة ما بين العاملين فى شركات صناعة الغزل والنسيج فى مصر وشركات صناعة الغزل والنسيج الاجنبية، وتخطيط المسار الوظيفي أمراً هاماً فى بيئة الأعمال الحالية نظراً للتغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية وارتفاع حدة المنافسة ليست المحلية فحسب بل المنافسة العالمية ولتخطيط المسار الوظيفي أهمية كبرى فى زيادة الإنتاجية والربح، ويتكون مجتمع الدراسة من الافراد العاملين داخل الشركات المصرية والشركات الاجنبية وتتكون من (٣١٢) مفردة بالشركات المصرية و(٣٢٦) مفردة بالشركات الاجنبية، وقد تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية اهمها معامل الفا كرونباخ وتحليل الانحدار الخطى البسيط، وتوصلت الدراسة الى انه هناك علاقة ما بين عناصر تخطيط المسار الوظيفي والانتاجية بدرجات متفاوتة داخل شركات صناعة الغزل والنسيج فى مصر وشركات صناعة الغزل والنسيج الاجنبية فكلما زاد الاعتماد على تخطيط المسار الوظيفي كلما زادت الانتاجية للعاملين، واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتخطيط المسار الوظيفي داخل شركات صناعة الغزل والنسيج خاصة فى الشركات المصرية والاستفادة من خبرات الشركات العالمية ومشاركة العاملين فى تخطيط مساراتهم الوظيفية مما ينعكس عليهم بالرضا والالتزام الوظيفي ومحاولاتهم المثمرة بثقل خبراتهم ومهاراتهم ومعارفهم لتحقيق اهدافهم الوظيفية، وبالتالي تحقيق اهداف الشركات العاملين بها.

Abstract:

This study aims to measure the effect of using career track planning on productivity to compare between the workers in the companies of spinning and weaving industry in Egypt and the foreign companies of spinning and weaving industry.

The career track planning is important in the current business environment due to economic, political and technological changes, the higher competitiveness at local and global level as the career track planning is of considerable importance in increasing productivity and profit.

The study population consists of individuals working in Egyptian and foreign companies, as it consists of (312) individuals in the Egyptian companies and (326) individuals in the foreign companies. Some of the statistical methods were used, the most important of which are: Cronbach's alpha Coefficient and simple linear regression analysis. The study found that there is a relationship between the elements of career track planning and productivity with varying degrees within the companies of spinning and weaving industry in Egypt and the foreign companies of spinning and weaving industry. The more the career track planning was relied on, the worker's productivity increased. The study recommended the need to pay attention to the career track planning within the spinning and weaving companies, especially in the Egyptian companies and benefit from the experiences of international companies and the participation of workers in planning their career track, the matter which reflects on them in job satisfaction and commitment and their diligent attempts to strength their expertise, skills and knowledge to achieve their career goals and thus achieve the objectives of the companies they are working in.

مقدمة:

ازداد الأهتمام بتطوير الموارد البشرية، حيث يحتل العنصر البشرى دوراً محورياً فى تطوير المنظمات وفى زيادة الانتاج وما لهذا الأمر من أثر واضح على

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي، كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائه

محمد بيومى محمد امام

جوانب العمل فى المنظمة. وتعد عملية التوظيف أحد أهم الوظائف التى يجب ان تنجزها إدارة الموارد البشرية فى المنظمة بكفاءة وفاعلية عالية فعلى اساس النجاح فى إنجازها يتحدد مسار النشاطات الوظيفية فى المنظمة سواء النشاطات التسويقية والمالية والإنتاجية والتطويرية، فسلامة عملية التوظيف تحدد مدى ايفاء المنظمة بمسئوليتها القانونية والاجتماعية ومدى نجاحها فى التعامل مع الاعتبارات الاخلاقية لمنظمات الأعمال. ومن الملاحظ ان اغلب الأفراد العاملين فى المنظمات لا يتم أيضاً المسار الوظيفي لهم من قبل الادارة، بل ان اغلبهم لا يشارك فى وضع تصور محدد لتصميم وتحليل وظيفته، فهم يقبلون عملاً معيناً ويباشرونه لكن لا يهتمون بوضعهم فى ذلك العمل، ولذلك يهدف تخطيط المسار الوظيفي للعاملين فى المنظمة الى رفع قدراتهم وتنمية مهاراتهم وصقل خبراتهم بما يتفق مع رغباتهم وميولهم نحو الوظيفة التى يقومون بها، لجعل العمل هادفاً، أي يحقق أهداف العاملين الشخصية فى إطار الأهداف العامة للمنظمة، وبما ينعكس إيجابياً على تحسين الأداء العام للمنظمة، ولذلك جعل من الأهمية القيام بمثل هذه الدراسة بهدف استخدام تخطيط المسار الوظيفي لزيادة انتاجية العاملين فى قطاع الغزل والنسيج.

الاطار النظرى للدراسة:

١ - تخطيط المسار الوظيفي:

- تلك العملية التي يقوم من خلالها الشخص بتحديد أهداف المسار الوظيفي الخاص به وطرق الوصول إلى تلك الأهداف^(١).
- عملية مخططة تسعى لأحداث توافق بين الفرد والوظيفة التي يشغلها لزيادة إنتاجية المنظمة وفي الوقت نفسه تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين^(٢).
- هو العملية التي يتحقق من خلالها الانسجام الوظيفي والتنمية المستدامة للفرد^(٣).
- عملية منهجية وشاملة لاستهداف المراكز الوظيفية الاعلى وتنفيذ الاستراتيجيات والتقييم الذاتى وتحليل الفرص^(٤).
- هو عملية مستمرة من الاكتشافات للفرد لتطوير مساره المهني نتيجة للمهارات والقدرات والأحتياجات والدوافع والتطلعات^(٥).

أهمية تخطيط المسار الوظيفي:

- يعد تخطيط المسار الوظيفي أمراً هاماً في بيئة الأعمال الحالية نظراً للتغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية وارتفاع حدة المنافسة ليست المحلية فحسب بل المنافسة العالمية ولتخطيط المسار الوظيفي أهمية كبرى في زيادة الإنتاجية والربح.
- تحقيق أهداف العاملين حيث يسعى تخطيط المسار الوظيفي إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب مما يساعد على زيادة رضا الأفراد عن العمل^(٦).
- تخفيض القيود على حركة العاملين، حيث يجلب غياب جهود تخطيط وتنمية المسار الوظيفي قيوداً على حركة ترقيه ونقل العاملين، مما قد يضر بالصالح منهم، بعكس تفعيل جهود تخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تساعد على إطلاق إمكانيات الأفراد وتشجيعهم على الابتكار والإبداع^(٧).
- دفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة درجات الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي^(٨).

٢- الإنتاجية:

- مقياس لقدرة المنظمة على تحقيق المخرجات من المدخلات.
- اجمالى الوحدات التى تقدمها المنظمة خلال فترة زمنية معينة سواء كانت في شكل قيمة او عدد .
- والإنتاجية هي كفاءة استخدام الموارد وتقاس إنتاجية العامل بالإنتاج لكل عامل او الإنتاج اجمالى لكل عامل فى الساعة، ويظهر ارتفاع إنتاجية العامل من خلال الزيادة التى تحدث فى كمية السلع والخدمات المتاحة للاستهلاك دون حدوث زيادة فى عدد ساعات العمل .

مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة فى وجود قصور فى اداء شركات الغزل والنسيج محل الدراسة وخاصة فى الشركات المصرية حيث ان الخطط الإنتاجية للشركات فاقت الطاقة الإنتاجية ولذلك فان العاملون يحتاجون الى حرية اختيار ما يناسبهم من المسارات الوظيفية التى تشبع رغباتهم وتتفق مع ميولهم واهتماماتهم لتوفير البيئة

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائهم

محمد بيومى محمد امام

المناسبة لرفع كفاءة ادائهم وتحسين انتاجيتهم وانجاز الاعمال بشكل افضل لذلك " يرى الباحث انه يمكن معالجة هذا القصور والانخفاض فى الاداء من خلال استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة انتاجية العاملين".

اهداف الدراسة:

الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على أهمية التخطيط للمسار الوظيفي وأثره على الانتاجية، والصعوبات التي تواجه تخطيط للمسار الوظيفي.
- ٢- الكشف عن طبيعة العلاقة بين عناصر تخطيط المسار الوظيفي ودورها فى التأثير على الإنتاجية داخل شركات صناعة الغزل والنسيج.
- ٣- تحديد كيف يمكن لعناصر تخطيط المسار الوظيفي أن تؤثر على الانتاجية داخل شركات الغزل والنسيج.
- ٤- تقديم توصيات ومقترحات يمكن ان تساهم فى تحسين الانتاجية من خلال التخطيط الفعال للمسار الوظيفي.
- ٥- التعرف على الفرق بين الشركات الأجنبية والشركات المصرية حول تخطيط المسار الوظيفي.

اهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

-الأهمية العلمية:

يأمل الباحث ان تساهم هذه الدراسة فى تقديم دليل علمى عن العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي والانتاجية داخل المنظمات العربية، حيث ان هذا الاسلوب الادارى الحديث يمثل موضوعا حيويا وهاما، ولم يلقى الأهتمام الكافى والمطلوب من قبل الباحثين فى الوطن العربى، بالرغم من أهمية هذا الاسلوب، والمزايا الكبيرة التى حققتها العديد من الشركات العالمية الكبيرة أثر تطبيقه.

-الأهمية العملية:

- تعدد الجهات المستفيدة من هذه الدراسة من المسؤولين وصناع القرار كونها تسلط الضوء على التخطيط للمسار الوظيفي وأثره على الانتاجية، والحد من

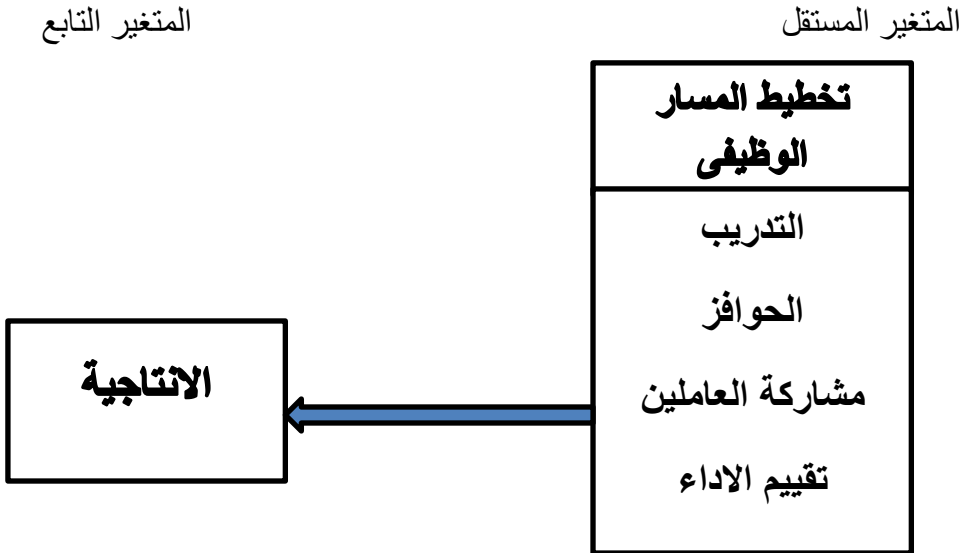
أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركات ...

محمد بيومى محمد امام

- أو التلخص من العقبات التي تقف في وجه تحقيق الأداء المطلوب.
- أهمية التوصل إلى مدخل متكامل لتخطيط المسار الوظيفي حتى يمكن التغلب على القصور الموجودة في شركات الغزل والنسيج .
 - تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجال تطبيقها، وهو قطاع الغزل والنسيج وأهمية هذا القطاع في الاقتصاد المصري، ومساهمة في الناتج القومي وستساعد نتائج هذه الدراسة الشركات العاملة في صناعة الغزل والنسيج من تحسين وتطوير الأداء وزيادة الانتاجية، وقد تم اختيار هذا القطاع الصناعي ايماناً من الباحث بأهمية ربط الدراسات والابحاث بالبيئية المحيطة، لكي يكتمل للبحث العلمى دورة فى النهوض بالمجتمع.
 - ان تخطيط المسار الوظيفي يعد من القضايا الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام كثير من الباحثين فى الفترة الأخيرة، بإعتباره أحد الأساليب الإدارية المتميزة فى رفع كفاءة الأداء.

متغيرات الدراسة:

شكل رقم (١) متغيرات الدراسة



أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائنا
محمد بيومى محمد أمام

فروض الدراسة:

- يمكن تحقيق اهداف هذه الدراسة من خلال صياغة الفرض الرئيسى التالى:
- ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "
- وينبثق منة الفروض الفرعية التالية:
- ١- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتدريب كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "
 - ٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للحوافز كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "
 - ٣- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "
 - ٤- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "
- مجتمع الدراسة وعينتها:

حجم العينة:(^١)

فيما يلي توزيع العينات المختارة من المجتمع محل الدراسة وكذلك نسب الاستجابة لكل فئة في الشركات محل الدراسة.

أولاً: الشركات الأجنبية

جدول رقم (١): توزيع المجتمع والعينة ونسبة الاستجابة في الشركات الأجنبية

الشركة الأجنبية	حجم المجتمع عاملين	حجم العينة عاملين	الاستجابات الصحيحة عاملين	نسبة الاستجابة %
ارجا انترناشونال	٤٠٠٠	٨٨	٧٧	٨٧.٥%
أمبي انترناشونال	٦٠٠٠	١٣٢	١١٦	٨٧.٩%
فيلوستي ابارلز	٧٠٠٠	١٥٥	١٣٣	٨٥.٨%
إجمالي	١٧٠٠٠	٣٧٥	٣٢٦	٨٦.٩%

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء السجلات الخاصة بالشركات

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائهم
محمد بيومى محمد امام

ثانياً: الشركات المصرية:

جدول رقم (٢): توزيع المجتمع والعينة ونسبة الاستجابة في الشركات المصرية

الشركة الأجنبية	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابة %
	عاملين	عاملين	عاملين	عاملين
النصر للغزل والنسيج	٤٥٠٠	٧٠	٥٨	٨٢.٨%
الاسكندرية للغزل والنسيج	٦٧٠٠	١٠٥	٨٧	٨٢.٨%
مصر للغزل والنسيج	٢٧٠٠٠	٢٠٣	١٦٧	٨٢.٢%
إجمالي	٣٨٢٠٠	٣٧٨	٣١٢	٨٢.٥%

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء السجلات الخاصة بالشركات

اختبار صحة الفروض:

ينص الفرض الرئيس والذي قام الباحث بصياغته في صورة فرض العدم على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "

يهدف الفرض لدراسة اثر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية ا في الشركات محل الدراسة (أجنبية – مصرية) وحتى يتمكن الباحث من اختبار الفرض الرئيس قام الباحث باختبار أربعة فرضيات فرعية وفقاً لعناصر تخطيط المسار الوظيفي كالتالي:

الفرض الفرعي الأول:

ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتدريب كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "

وحتى يتمكن الباحث من اختبار الفرض قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis باستخدام تحليل الانحدار الصغرى (OLS) واختبارات معاملات الارتباط والانحدار والنموذج الإجمالي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفرض على ما يلي:

أولاً: الشركات الأجنبية:

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول رقم (٣): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي بالشركات الأجنبية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
التدريب	0.192	2.35	0.032	معنوي	0.44	2.14
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 91	5.52	0.032	معنوي	19.7%	80.3%

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء مخرجات التحليل الاحصائي.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

1. كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر التدريب على الإنتاجية بالشركات الأجنبية.
2. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زاد عنصر التدريب أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.
3. كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.
4. كانت قيمة معامل التحديد $r^2=19.7\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر التدريب مسئولة عن تفسير ما نسبته 19.7% من التغيرات التي

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركات ...

محمد بيومي محمد امام

تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي random error.

٥. كانت قيمة إحصائية ديرين واتسون $Dw = 2.140$ وبالنظر للقيم الجدولية الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين (4-Du, Auto correlation) وهذا يعني عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي. مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت علي أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتدريب كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات الأجنبية "

ثانياً: الشركات المصرية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول رقم (٤): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي بالشركات المصرية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
التدريب	0.307	2.043	0.047	معنوي	0.407	1.647
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 84	4.17	0047	معنوي	16.5%	83.5%

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء مخرجات التحليل الاحصائي.

الجدول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

١. كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر التدريب على الإنتاجية بالشركات المصرية.

٢. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زاد عنصر التدريب أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.

٣. كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

٤. كانت قيمة معامل التحديد $r^2=16.5\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر التدريب مسئولة عن تفسير ما نسبته 16.5% من التغيرات التي تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي random error.

٥. كانت قيمة إحصائية ديرين واتسون $Dw = 1.647$ وبالنظر للقيم الجدولية الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين -4, Du) وهذا يعنى عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي Auto correlation.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت على أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتدريب كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات المصرية "

الفرض الفرعي الثاني:

ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "

وحتى يتمكن الباحث من اختبار الفرض قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis الصغرى (OLS) واختبارات معاملات الارتباط والانحدار والنموذج الإجمالي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفرض على ما يلي:

أولاً: الشركات الاجنبية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائه

محمد بيومى محمد امام

جدول رقم (٥): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الأول الشركات الاجنبية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديبرين واتسون Dw
الحوافز	0.297	2.02	0.048	معنوي	0.33	1.684
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 84	4.11	0.048	معنوي	10.9%	89.1%

المصدر: من اعداد الباحث فى ضوء مخرجات التحليل الاحصائى.
من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

1. كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر الحوافز على الإنتاجية بالشركات الاجنبية.
2. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زادت الحوافز أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.
3. كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.
4. كانت قيمة معامل التحديد $r^2=10.9\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر الحوافز مسؤولة عن تفسير ما نسبته 10.9% من التغيرات التي تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائى random error.

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائه

محمد بيومى محمد امام

٥. كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون $Dw = 1.684$ وبالنظر للقيم الجدولية

الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين $(Du, 4)$ وهذا يعنى عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي $Auto\ correlation$.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت علي أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات الأجنبية "

ثانياً: الشركات المصرية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول رقم (٦): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين

ANOVA للفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الشركات المصرية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
الحوافز	0.01	0.08	0.93	غير معنوي	0.09	2.28
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار	1	0.007	0.93	غير معنوي	0.1%	99.9%
البواقي	91					

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء مخرجات التحليل الاحصائي.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اكبر من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر الحوافز كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات المصرية.

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائه

محمد بيومى محمد امام

مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض العدمي التي نصت علي أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للحوافز كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات المصرية "

الفرض الفرعي الثالث:

ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "

وحتى يتمكن الباحث من اختبار الفرض قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis الصغرى (OLS) واختبارات معاملات الارتباط والانحدار والنموذج الإجمالي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفرض على ما يلي:

أولاً: الشركات الأجنبية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول رقم (٧): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الشركات الأجنبية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
مشاركة العاملين	0.124	1.998	0.049	معنوي	0.411	1.678
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 91	3.90	0.0	معنوي	16.2%	83.8%

المصدر: من اعداد الباحث فى ضوء مخرجات التحليل الاحصائي.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركاه ...

محمد بيومى محمد امام

١ . كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر مشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على بالشركات الاجنبية.

٢ . كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زادت مشاركة العاملين أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.

٣ . كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

٤ . كانت قيمة معامل التحديد $r^2=16.1\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر مشاركة العاملين مسؤولة عن تفسير ما نسبته 16.1% من التغيرات التي تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي random error.

٥ . كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون $Dw = 2.37$ وبالنظر للقيم الجدولية الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين (Du,4- (Du وهذا يعنى عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي Auto correlation.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت علي أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات الاجنبية "

ثانياً: الشركات المصرية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائهم

محمد بيومى محمد امام

جدول رقم (٨): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الشركات المصرية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
مشاركة العاملين	0.121	2.001	0.042	معنوي	0.411	2.37
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 84	4.2004	0.04	معنوي	16.1%	83.9%

المصدر: من اعداد الباحث فى ضوء مخرجات التحليل الاحصائى.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

1. كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر مشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي عنصر الإنتاجية بالشركات المصرية.
2. كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زادت مشاركة العاملين أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.
3. كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.
4. كانت قيمة معامل التحديد $r^2=16.1\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر مشاركة العاملين مسؤولة عن تفسير ما نسبته 16.1% من التغيرات التي تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي random error.

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائه

محمد بيومى محمد امام

٥. كانت قيمة إحصائية ديربن واتسون $Dw = 2.37$ وبالنظر للقيم الجدولية

الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين (4, Du) وهذا يعنى عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي (Auto correlation).

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت علي أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمشاركة العاملين كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية بالشركات المصرية "

الفرض الفرعي الرابع:

ينص على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفي على الإنتاجية "

وحتى يتمكن الباحث من اختبار الفرض قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple linear regression Analysis بطريقتي المربعات الصغرى (OLS) واختبارات معاملات الارتباط والانحدار والنموذج الإجمالي (t)، (f) وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي للفرض على ما يلي:

أولاً: الشركات الأجنبية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول رقم (٩): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الأول الشركات الأجنبية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديربن واتسون Dw
تقييم الأداء	0.231	2.03	0.038	معنوي	0.431	1.631
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 91	4.12	0.038	معنوي	18.5%	81.5%

المصدر : من اعداد الباحث فى ضوء مخرجات التحليل الاحصائى.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

١ . كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر تقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفى على الإنتاجية بالشركات الاجنبية.

٢ . كانت إشارة معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى أنه كلما زاد تقييم الاداء أدى ذلك لزيادة الإنتاجية في الشركات محل الدراسة.

٣ . كانت قيمة مستوي الدلالة لاختبار معنوية النموذج الإجمالي من ANOVA اقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى أن الباحث يمكنه الاعتماد على النموذج التقديري وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

٤ . كانت قيمة معامل التحديد $r^2 = 18.5\%$ وهذا يعنى أن التغيرات التي تحدث في عنصر مشاركة العاملين مسئولة عن تفسير ما نسبته 18.5% من التغيرات التي تحدث في الإنتاجية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي random error.

٥ . كانت قيمة إحصائية ديرين واتسون $Dw = 1.631$ وبالنظر للقيم الجدولية الموضحة يتضح أن القيمة المحسوبة تقع بين القيمتين الجدوليتين (4-Du, Du) وهذا يعنى عدم وجود تام لمشكلة الارتباط الذاتي Auto correlation.

مما سبق يمكن للباحث رفض الفرض العدمي وقبول الفرض في الصورة البديلة التي نصت علي أنه " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفى على الإنتاجية بالشركات الاجنبية "

ثانياً: الشركات المصرية:-

المتغير التابع: الإنتاجية

أثر استخدام تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لزيادة الإنتاجية : دراسة ميدانية مقارنة بين شركائهم
محمد بيومى محمد امام

جدول رقم (١٠): اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط ونتائج تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الشركات المصرية

نتائج اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط						
المتغير المستقل	معامل الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل ارتباط بيرسون r الإجمالي	قيمة ديرين واتسون Dw
تقييم الأداء	0.09	0.83	0.625	غير معنوي	0.03	1.231
نتائج تحليل التباين ANOVA						
مصادر الاختلاف	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	القرار عند $\alpha=0.05$	معامل التحديد r^2	النسبة الغير مفسرة %
الانحدار البواقي	1 84	0.688	0.625	غير معنوي	0.09%	99.9%

المصدر: من اعداد الباحث فى ضوء مخرجات التحليل الاحصائى.

من الجداول السابقة يتضح للباحث ما يلي:

كانت قيمة مستوى الدلالة الخاص باختبار معنوية النموذج السابق اكبر من قيمة مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهذا يعنى عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعنصر تقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفى على الإنتاجية بالشركات المصرية.

مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض العدمي التي نصت علي أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم الاداء كأحد عناصر تخطيط المسار الوظيفى على الإنتاجية بالشركات المصرية "

نتائج الدراسة:

- ١- أظهرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تخطيط المسار الوظيفي الانتاجية وذلك العاملين فى الشركات الأجنبية محل الدراسة.
- ٢- أظهرت نتائج الدراسة ان المتغير الأكثر تأثيراً من متغيرات تخطيط المسار الوظيفي على الانتاجية - من العاملين فى الشركات المصرية والأجنبية هو متغير التدريب.
- ٣- حصلت الشركات الأجنبية على الترتيب الأفضل فى جميع مجالات تخطيط المسار الوظيفي (التدريب - الحوافز - مشاركة العاملين - تقييم الأداء).
- ٤- بينت نتائج الدراسة عدم رضا العاملين فى الشركات المصرية عن تقييم ادائهم الوظيفي، حيث ان نظام التقييم المتبع لم يكن وفق معايير محددة وواضحة بشكل تام وان عملية التقييم تميل الى شىء من التحيز، وذلك على العكس تماماً من العاملين فى الشركات الأجنبية.
- ٥- تواجه عملية تخطيط المسار الوظيفي فى الشركات المصرية وفقاً لآراء عينة الدراسة من العاملين مجموعة من الصعوبات التى تؤثر على عملية تخطيط المسار الوظيفي لديهم منها، عدم اشراكهم فى تخطيط مساره الوظيفي كما ان المسار الوظيفي فى الشركات المصرية تنظمة اللوائح والقوانين المعمول بها منذ القدم، كما ان الرؤى والأهداف غير واضحة بالنسبة لهم. وذلك على النقيض تماماً من الشركات الأجنبية.

التوصيات:

- ١- يوصى الباحث بضرورة الأهتمام بتخطيط المسار الوظيفي، وتهيئة البيئة التنظيمية المناسبة له.
- ٢- يوصى الباحث على العمل وبشكل مستمر على استخدام تخطيط المسار الوظيفي ومقوماته من (التدريب- الحوافز -المشاركة -التقييم) فى الشركات محل الدراسة.
- ٣- يوصى الباحث بضرورة توافر برامج تدريبية متخصصة تساعد العاملين على فهم تخطيط المسار الوظيفي حتى يستطيع الموظف من خلالها ان يعي مفهوم تخطيط المسار الوظيفي وبناء قاعدة قوية من المعلومات والمهارات تساعد على تطوير مسارة الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة.
- ٤- وضع نظام خاص لتقييم الأداء وفقاً لمعايير محددة وواضحة لتقييم الأداء بعيدا عن التحيز، وذلك من خلال تحديد أهداف التقييم والعمل على تكثيف الدورات التدريبية للقائمين على عملية التقييم، والأهتمام بالمعلومات المجمعّة من نموذج التقييم.
- ٥- يتوجب على الإدارة العليا داخل الشركات المصرية اعادة النظر فى اللوائح والقوانين الخاصة بالمسار الوظيفي للعاملين وسن لوائح وقوانين تتماشى مع النظام العالمى.
- ٦- توصى الدراسة بإنشاء إدارة منبثقة من إدارة الموارد البشرية تكون مهمتها الاساسية هى الأهتمام بكل ما يتعلق بالمسار الوظيفي للعاملين، سواء توضيح مفهوم وأهمية المسار الوظيفي للعاملين وللشركة، وعمل ندوات وجلسات للتعرف على المشكلات التى تواجه العاملين بالمراحل المختلفة من مسار حياتهم الوظيفية، ومحاولة ايجاد الحلول لهذة المشكلات، وأحداث التوافق اللزم بين الموظف والوظيفة من خلال (النقل لوظيفة أخرى - تدريب العامل- دراسة المقترحات المقدمة من العامل).

- (١) سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، أطر المنهجية والتطبيقات العملية، القاهرة، مطبعة العشري، ٢٠٠٩.
- (٢) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، ٢٠٠٧.
- (3) Ma Wenbin." Career Planning of College Students from the Perspective of System Theory". Chinese Journal of Systems Science. Vol 4.No 3,2015,pp87-91.p87
- (4) George، M.J.; Jones، R.G. Understanding and Managing Organizational Behavior- 5th Edition، Prentice Hall/Pearson Publishing House، London،2007، p.266
- (5) Manolescu، A. Human Resource Management، 4th Edition، The Economic Publishing House، Bucarest،2003، p.332
- (٦) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، ٢٠٠٧.
- (7) Christensen، Karen S." A Career in Planning."، Journal of the American Planning Association، Vol. 83، No 3،2017، p315-321،p.317.
- (٨) سيد محمد جاد الرب، استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، أطر المنهجية والتطبيقات العملية، القاهرة، مطبعة العشري، ٢٠٠٩.
- (٩) محمود صادق بازعة، "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية"، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠٠٠.