



تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية

إعداد

أ/ نواف بنیان طه العنزي
باحث ماجستير إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة المنصورة

أ.د/ حميدة محمد النجار
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة المنصورة

أ.م.د/ تامر إبراهيم العشري
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة- جامعة المنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٥) - أكتوبر ٢٠٢٥

<https://www.rijs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية



**"The Impact of Human Resource Management Practices
on Employees' Innovative Behavior in Health
Departments in the Hafar Al-Batin Region, Kingdom of
Saudi Arabia."**

submitted by

**Prof. Dr. Hamida Mohamed El-
Naggar**

Professor of Business Administration
Faculty of Commerce – Mansoura University

Mr. Nawaf Banyan Tah Al-Enezi

Master's Researcher in Business Administration
Faculty of Commerce – Mansoura University

Assoc. Prof. Dr. Tamer Ibrahim El-Ashry

Assistant Professor of Business Administration
Faculty of Commerce – Mansoura University

Raya International Journal of Business Sciences

volume (4), issue (15), october2025

<https://www.rijcs.org/>

Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta



استهدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير ممارسات إدارة
الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات
الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية
السعودية،

واعتمدت هذه الدراسة على تصميم قائمة استقصاء لقياس متغيرات الدراسة. وقد تم
الاعتماد على برنامج SPSS V.26, Smart PLS4، وبلغ حجم المجتمع 7100 موظف، وبلغ حجم
العينة 365 مفردة من العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية
السعودية، وبلغت نسبة الاستجابة 100%.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى عدة نتائج يتمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط بين ممارسات
إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين، ووجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات
إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين، وجود فروق معنوية جزئية في آراء
العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات
الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم
الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم).
الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين.

تمهيد

نتيجة للعولمة التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة وزيادة ارتباط اقتصاديات العديد
من البلدان بهدف تعزيز التجارة الخارجية (Carnevale & Hatak, 2020)، ازدادت التنافسية في
الأسواق الوطنية والأجنبية مما شجع المنظمات على توظيف العمال الموهوبين والاحتفاظ بهم،
حيث تعتمد العديد من المنظمات على موظفيها للحصول على ميزة في السوق التنافسي، ولذلك
فإنهم يرتبطون بقوة بكفاءة مواردهم البشرية وإدارتها (Collins, 2021).

وتحتوي إدارة الموارد البشرية على مهام مثل تخطيط الموارد البشرية، والتوظيف
الاستراتيجي، وتدريب الموظفين، وإدارة تعويضات النمو، والكفاءة، وعلاقات العمال، والرعاية
الصحية، ورضا الموظفين، فضلاً عن توفير خدمات للموظفين، كما تتضمن السياسات
والممارسات الموضوعة لتحسين الكفاءة التنظيمية وإشراك الموظفين وجودة العمل (Khan &)

(Abdullah, 2019)، ولهذا فإن وجود ممارسات إدارة الموارد البشرية من شأنها أن تحسن أداء المنظمة بشكل إيجابي (Anwar & Abdullah, 2021).

وفي ظل النمو السريع للعلوم والتكنولوجيا مع "جيل جديد" من العاملين الذين يعملون في مؤسساتهم من خلال تقنيات ومفاهيم العصر الجديد، التي حثت على الابتكار في أماكن العمل لإنتاج قيمة وميزة تنافسية من أجل اكتساب القدرة التنافسية، يجب على المنظمات أن تكون مستعدة للمواقف غير المتوقعة، المليئة بالمخاطر والشكوك والضغط كما هو الحال أثناء جائحة كوفيد-١٩، فمع تفشي هذا المرض اضطرت العديد من الدول إلى إغلاق العديد من الأعمال أو اللجوء إلى التباعد الاجتماعي. وفي هذا الوقت، حظي دور ابتكار العاملين وسلوكياتهم المبتكرة بأهمية غير مسبقة في المنظمات، وبما أن الابتكار هو نتيجة للتفاعلات الاجتماعية والشخصية، فإنه يتأثر بشكل مباشر وقوي بالظروف البيئية، حيث تظهر السلوكيات المبتكرة في أماكن العمل عندما يقوم الموظفون بإنشاء أفكار ومنتجات وعمليات جديدة ونشرها وتطبيقها، وهو يختلف عن الإبداع الذي يركز فقط على توليد أفكار جديدة، حيث يهدف السلوك الابتكاري إلى إنتاج وتحسين وتطبيق تفكير ريادي في مكان العمل لتحقيق النجاح (Xu & Wei, 2023).

وعلى الرغم من أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية وأهمية السلوك الابتكاري للعاملين بالمنظمة إلا أنه لا يوجد دراسة جمعت بينهما في البيئة السعودية. لذا يقترح الباحثون دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة

أ- الإطار النظري

يحتوي البحث على متغيرين هما ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين وفيما يلي عرض لمفاهيم البحث على النحو التالي:

١- ممارسات إدارة الموارد البشرية

١/١- مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

أشارت دراسة (الشمري، وإسماعيل، ٢٠٢٢) إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بمثابة نظام خاص بالتخطيط لجذب وتطوير العاملين للتأكد من تحقيق التميز والفعالية واستمرارية المنظمة، فهي مجموعة من الممارسات التي تستخدمها المنظمة في إدارة مواردها البشرية عن طريق

تسهيل تطوير الكفاءات للعاملين الذين يعملون بها للتأكد من استدامة المنظمة في تمييزها التنظيمي.

أما من وجهة نظر دراسة (سليمان، وعبد اللطيف، ٢٠٢١) فهي عبارة عن عدة أنشطة هدفها إدارة رأس المال البشري بما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة، وهي تتسم بأهمية عالية للمنظمات لأنها معنية بوضع العاملين في المكان المناسب والملائم لتوظيف خبراتهم بالشكل السليم وذلك يؤثر إيجابياً على أداء المنظمة.

في حين عرفت دراسة (Aburumman, et al., 2020) بأنها مجموعة من الأنشطة والوظائف والعمليات المتميزة ولكن المترابطة والتي تهدف إلى جذب وتطوير والحفاظ على أو التخلص من الموارد البشرية للشركة.

ويعرف الباحثون ممارسات إدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة إجرائياً بأنها: عبارة عن مجموعة من السياسات التنظيمية المترابطة فيما بينها، والتي تهدف إلى إدارة الموارد البشرية من خلال التأكد من توظيف هذه السياسات في تحقيق الأهداف التنظيمية، أي أنها تعتبر الوسيلة الرئيسية التي تستخدمها المنظمات لتنمية وتطوير العاملين لديها ولتوظيف الموارد البشرية التي تحتاج إليها وللتأثير في مهارات وسلوكيات العاملين لأداء عملهم كما ينبغي ومن ثم تؤثر على أهداف المنظمة.

٢/١- ممارسات إدارة الموارد البشرية

يمكن عرض آراء الدراسات السابقة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال الجدول (١):

جدول رقم (١): ممارسات إدارة الموارد البشرية

الأبعاد الدراسات	تخطيط الموارد البشرية	الاستقطاب والتعيين	التدريب والتطوير	التعويضات والحوافز	تقييم الأداء	الأمن الوظيفي	فرق الإدارة الذاتية
(Quader, 2024)	*	*	*	*	*		
(Allegrini & Monteduro, 2023)	*	*	*				*
(الحبيصة، ٢٠٢٣)	*	*			*		
(وناس، ٢٠٢٣)	*	*	*	*	*		
(عبد العزيز، ٢٠٢٢)		*	*	*	*	*	
(الشمري، وإسماعيل، ٢٠٢٢).	*	*	*	*	*		

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية

الأبعاد الدراسات	تخطيط الموارد البشرية	الاستقطاب والتعيين	التدريب والتطوير	التعويضات والحوافز	تقييم الأداء	الأمن الوظيفي	فرق الإدارة الذاتية
(Anwar & Abdullah, 2021)		*	*	*	*		*
(سليمان، وعبد اللطيف، ٢٠٢١)		*	*	*	*		
(العوضي، وآخرون، ٢٠٢١)		*	*	*	*		
(Aboramadan et al., 2020)	*	*	*	*	*		
(Cherif, 2020)	*	*	*	*	*	*	
(Aburumman et al., 2020)			*	*	*	*	

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابقة

ويتضح من الجدول (١) أن هناك اتفاق نسبي بين معظم الدراسات السابقة على ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية- الاستقطاب والتعيين- التدريب والتطوير- التعويضات والحوافز - تقييم الأداء)، وسوف يقوم الباحثون بتعريف هذه الممارسات كما يلي:

١/١/٢- تخطيط الموارد البشرية: Human resources planning

يمكن وصفه بالإستراتيجية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية ببساطة، فأن جلب العاملين المناسبين يسمح للشركة باستخدام معظم مواردها ويكون له تأثير إيجابي على الكفاءة العامة ويقلل من تكاليف التدريب والتطوير (Anwar & Abdullah, 2021). كما يعرف تخطيط الموارد البشرية بعملية منهجية لمطابقة الإمداد الداخلي والخارجي للأشخاص بالوظائف المتوقعة في المنظمة خلال فترة معينة للتأكد من توفير الاحتياجات المطلوبة من الموظفين بالمهارات المرغوب فيها تحديد حاجة المنظمة من الموارد البشرية كمّاً ونوعاً، وهذا يتطلب تقدير طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو متاح منها وبعد ذلك يتم مقارنة الطلب والعرض لتحديد صافي العجز أو الزيادة في الموارد البشرية. (Quader, 2024) وتكمن أهمية هذه الممارسة في الدور الرئيسي للتخطيط طويل المدى للحفاظ علي الموارد البشرية ومن ثم زيادة مقدرة المنظمة علي تحقيق أهدافها، ولتحقيق هذا تتطلب هذه الممارسة مرونة العاملين حيث يجب أن يأخذوا في الاعتبار المستجدات البيئية، وأن يسعى العاملين جاهدين للحد من تعسف الإدارة ومن ثم زيادة ترشيد

قرارات التخطيط، كما ينبغي أن يتوفر لديهم الاستجابة العالية للتحديات لتعزيز القيمة البشرية، وأن يحققوا التوازن المنشود بحيث يتم المزج بين الأساليب الكمية والنوعية، وأن يطبقوا المناهج الجديدة والمبتكرة لإدارة المواهب للوفاء بالاحتياجات الحالية والمستقبلية (المطلق، ٢٠٢١).

٢/١- الاستقطاب والتعيين: Recruitment and appointment

تأتي مرحلة الاستقطاب بعد إتمام مرحلة التخطيط للموارد البشرية، لذا يجب على إدارة الموارد البشرية استقطاب أفراد جدد في حالة نقص العمالة في المنظمة، وتتوقف فعالية الاستقطاب على مدي التخطيط السليم وجذب الأفراد وتوضيح قدرة المنظمة في جذب الأفراد ذو المهارات المطلوبة، حيث تعرف مرحلة الاستقطاب بعملية البحث عن الأفراد وجذبهم من بين الأفراد المؤهلين والمرشحين لشغل الوظائف الشاغرة حتى تنتم عملية الاختيار (سجويل، ونصار، ٢٠٢٠). ولقد أكدت دراسة (رمضان، وآخرون، ٢٠١٨) أن هذه الممارسة تعتبر من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية لما لها من تأثير مباشر على المنظمة، فإن عملية قبول قرارات التعيين غير الدقيقة تؤثر على الأداء التنظيمي، وتحد من تحقيق الأهداف المنشودة، فالحصول والاحتفاظ بالأفراد المتميزين والموهوبين أصبح أمراً حاسماً لنجاح المنظمة. وأوضحت دراسة (الشمري، وإسماعيل، ٢٠٢٢) أنه يتم في تلك الممارسة توفير الموارد البشرية المطلوبة لدعم أداء المنظمات، وتعرف بالعمليات والإجراءات والنظم التي تسمح بانتقاء الفرد المناسب بين الأفراد المتقدمين لشغل الوظيفة، ويعني وضع الموارد البشري في الوظيفة التي يثبت ملائمتها لها بمقتضي عملية الاختيار.

٢/٣- التدريب والتطوير: Training and development

تقوم هذه الممارسة على تصميم مسار تدريبي طويل المدي وتقييم أثره باستمرار، بحيث يركز هذا المسار على المهارات الوظيفية ذات الأداء العالي والخدمات المحيطة بها بشكل تعاوني وبجودة عالية مما يؤكد على ربط المسار التدريبي مع المسار الوظيفي (المطلق، ٢٠٢١). لذا يعتبر التدريب والتطوير هما بُعدان آخران لممارسات إدارة الموارد البشرية حيث تستثمر المنظمات في تطوير معرفة موظفيها ومهاراتهم وقدراتهم والمهارات الأخرى المطلوبة لتحسين إنتاجية العاملين، فإن التدريب الذي تقدمه المنظمة سيكون له تأثير على العاملين؛ فإذا أدرك العاملون أن التدريب زاد من قيمتهم وأنه مفيد لحياتهم المهنية، فإن العاملين يقللون من نيتهم في المغادرة ويزيدون من نيتهم في البقاء مع المنظمة (Nwanonigwe et al., 2024). كما يعبر التدريب عن عملية تطوير

خبرة الأفراد بشكل منظم بهدف تحسين الأداء، فهو عبارة عن الجهد المخطط له من قبل المنظمة لتسهيل عملية تعلم المعارف المرتبطة بالعمل والمهارات أو السلوك من قبل الموظفين، أي أنه عبارة عن نشاط مخطط يسعى لإحداث تغييرات إيجابية في المتدربين، وفي اتجاهاتهم، معلوماتهم، أدائهم، مهاراتهم وسلوكياتهم ما يؤثر على مستوى أدائهم بشكل إيجابي (رمضان، وآخرون، ٢٠١٨).

٤/١/٢- التعويضات والحوافز: Compensation and Rewards

تحدد ممارسات المكافآت والتعويضات نوع التقدير الذي يتلقاه العاملون، المكافآت النقدية وغير النقدية، من المنظمة بناءً على أدائهم، فعندما يشعر العاملون بالرضا عن حزمة المكافآت والتقدير التي تقدمها المنظمة تلقائياً، فإنهم سيزيدون من رغبتهم في البقاء في المنظمة وتطوير أداء إضافي (Nwanonigwe et al., 2024). ويوجد نوعان من الحوافز وهما نقدية كالعلاوات أو البدلات أو المكافآت، أو قد يُمنح الكثير من الثناء لمن يبذل جهداً ويكافئ نفسه تقديراً علنياً لجهوده من خلال بذل جهد خاص والحصول على يوم إجازة إضافي لما فعلوه، فإذا كانت أهداف نظام التعويضات تتوافق مع رغبات الموظفين وإذا كانت أهداف النظام لا تزال تساعد العاملين على تحقيق أهدافهم (Anwar & Abdullah, 2021).

٥/١/٢- تقييم الأداء: Performance Evaluation

تعتبر ممارسة تقييم الأداء التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية من عمليات القياس والتقييم التي تستطيع من خلالها المنظمة الحكم على برامجها وسياساتها التي تم اعتمادها بدقة للتحقق من إنجازها بهدف الوصول للأهداف المرجوة في المنظمة، حيث يعرف تقييم الأداء بالأداء النسبي الحالي أو الماضي للموظفين بالتوافق مع معايير الأداء، ويحتوي تقييم الأداء على وضع معايير للعمل، تقييم الأداء الفعلي للعاملين حسب تلك المعايير، تزويد العاملين بالتغذية الراجعة بغرض تحفيزهم أو القضاء على أوجه قصور الأداء (سحويل، ونصار، ٢٠٢٠). حيث يتم من خلال عملية شاملة مترابطة بحيث أنها لا تفيد العاملين فقط بل تشمل المنظمات بشكل عام من خلال نتائج تقييم الأداء للأفراد داخل المنظمة وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف والتي تستفيد منها المنظمة لتنمية مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم مما ينعكس على نجاح المنظمة (الحيصة، ٢٠٢٣).

كما يُعرّف تقييم الأداء بأنه العملية المنهجية لقياس وتطوير أداء العاملين في المنظمة فيما يتعلق بمجموعة المعايير لفترة معينة لتحقيق أغراض مختلفة، ومن ثم يعد تقييم الأداء عنصراً أساسياً في ممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن أن تؤدي إلى نية الموظفين في البقاء،

وقد يُنظر إلى الإدراك الإيجابي لتقييم الأداء من قبل الموظفين على أنه معاملة ممتازة، وقد يردون الجميل الذي قدمه لهم أصحاب العمل (Nwanonigwe et al., 2024).

٢- السلوك الابتكاري للعاملين

١/٢- مفهوم السلوك الابتكاري للعاملين

يمكن تعريف السلوك الابتكاري للعاملين بأنه سلوك فردي يهدف إلى تحقيق الإدخال المتعمد لأفكار أو عمليات أو منتجات أو إجراءات جديدة مفيدة، حيث يختلف السلوك الابتكاري للعاملين عن السلوك الإبداعي الذي يقوم إنتاج أفكار جديدة بشأن المنتجات والعمليات والإجراءات، بينما يتضمن السلوك الابتكاري للعاملين تطبيق الأفكار على عكس الإبداع، كما يحتوي السلوك الابتكاري للعاملين على مكون تطبيقي أكثر وضوحاً ومن ثم ينتج عنه نتائج مبتكرة، ولكن يعد الإبداع عامل مؤثر في السلوك الابتكاري للعاملين (النجار، وآخرون، ٢٠٢٠). وأوضحت دراسة (المنسي، ٢٠٢٢) أن السلوك الابتكاري يختلف عن السلوك الإبداعي لكونه يشمل تقديم أفكار غير تقليدية ويطبّقها في الواقع العملي وليس مجرد تكوين وإنتاج الفكرة فقط كالسلوك الإبداعي.

كما ذكرت دراسة (Manzi-Puertas et al., 2024) أن السلوك الابتكاري يشير إلى تطوير الأفكار الإبداعية التي يمكن تطبيقها بنجاح كمنتجات وإجراءات ونظريات واستراتيجيات مفيدة أو ذات معنى للجُمهور المستهدف.

ويعبر السلوك الابتكاري عن العمليات التي يقوم الأفراد من خلالها بتطبيق الأفكار على الواقع وهذا جزءاً مهماً من تنمية القدرة على الابتكار، ويمكن أن يؤدي تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين إلى تحسين جودة خدماتهم بشكل فعال، بما في ذلك كفاءة العمل، ومعدل استخدام الموارد، والتقدم المهني، والمكافآت الاقتصادية (Lin et al., 2023).

ويعرف الباحثون السلوك الابتكاري للعاملين في هذه الدراسة إجرائياً بأنها عبارة عن عملية معرفية تحفيزية يقوم الموظف من خلالها بتقديم وتطوير وتطبيق أفكار جديدة لإيجاد حلول ابتكارية لمشكلات معقدة، حيث يحتوي السلوك الابتكاري للعاملين على عدة أنشطة أساسية منها استكشاف وإنتاج الأفكار الابتكارية ثم تأييد هذه الأفكار، ثم تطبيقها.

٢/٢- أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين

يمكن عرض آراء الدراسات السابقة حول أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين من خلال الجدول (٢):

جدول رقم (٢): أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين

الأبعاد الدراسات	توليد الفكرة	نشر الفكرة	تطبيق الفكرة	استكشاف الفرص	البحث عن الأفكار	أنشطة بدء التطبيق	مشاركة الآخرين	التغلب على العقبات	مخرجات الابتكار
Ng, 2024	*	*	*						
Jiang et al., 2023	*	*	*						
Zhu et al., 2023	*	*	*						
Li et al., 2023	*	*	*						
Xu & Wei, 2023	*	*	*						
Ghani et al., 2023	*	*	*						
Hoang et al., 2022	*	*	*						
Kim et al., 2021	*	*	*						
التجار، وآخرون، ٢٠٢٠				*	*	*	*	*	*
Janssen, 2000	*	*	*						

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابقة

ويتضح من الجدول (٢) اتفاق أغلبية الدراسات السابقة على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين (توليد الأفكار- نشر الأفكار- تطبيق الأفكار)، ويقوم الباحثون بتناول هذه الأبعاد على النحو التالي:-

١- توليد الأفكار: Generate ideas

يشير هذا البعد إلى قيام العاملين باستكشاف وتوليد الأفكار الابتكارية من خلال التفكير في المنتجات والخدمات والعمليات الحالية بطرق بديلة بهدف تحسينها أو لحل مشكلة ما بها، ثم يقوم الموظف بإعادة تنظيم المعلومات ومقارنتها بالوضع الحالي بهدف توليد أفكار جديدة (جودة، وآخرون، ٢٠٢٢). حيث يبدأ السلوك الابتكاري، عندما يحدد العاملون فرصاً جديدة أو يتعرفون على المشكلات في العمل، ومن ثم يقوم الأفراد بتوليد أفكار وحلول جديدة ومفيدة بناءً على التعرف على المشكلات (Hoang et al., 2022). بينما ذكرت دراسة (المنسي، ٢٠٢٢) أن توليد الفكرة عبارة عن تجميع وإعادة تنظيم المفاهيم والمعلومات الموجودة لحل المشكلات أو تحسين

أداء العمل، حيث تمثل الفكرة شيء جديد. كما أكدت دراسة (مهدي، ٢٠٢٣) على أن توليد الأفكار يتم من خلال تعرف العاملون على المشاكل في المنظمات، وبعد ذلك يحاولون إيجاد حلول مبتكرة للتعامل معها، ويتوقف نجاح تلك الأفكار على إيجاد فرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم في المنظمة.

٢- نشر الأفكار: Spread the ideas

تحتاج الأفكار إلى أن تصل لمن ينفذها حتى يتم الاستفادة منها، فالأفكار التي لم يتم الاستفادة منها فلا يكون لها أي قيمة، وقد يكون للأفكار بعض الفوائد التي تملأ الثغرات في الأداء ولكن يجب مراعاة أن فوائدها لا تتجاوز تكلفة تطبيقها (النجار، وآخرون، ٢٠٢٠). وعندها يجد الموظف الدعم من المشرفين أو الزملاء للفكرة الجديدة، من خلال تعزيز وبناء الدعم للأفكار الجديدة من خلال المشاركة في الأنشطة الاجتماعية مع أعضاء الفريق أو الأصدقاء أو الداعمين، وهذا يضمن أن الفكرة قابلة للتطبيق لغرض الأداء الشخصي والتنظيمي (Zhu et al., 2023). وبمجرد وصول الموظف لفكرة ابتكارية يحاول زيادة احتمالية تحقيقها من خلال تأييدها ودعمها والترويج لها ونشرها، وتحتاج عملية نشر الأفكار لطلب الدعم وإنشاء تحالفات استراتيجية مع أشخاص لهم قوة مؤثرة، ومن ثم ينبغي التعاون مع عدد كبير من الأشخاص المؤثرين على تقبل الأفكار الجديدة ونشرها (مهدي، ٢٠٢٣).

٣- تطبيق الأفكار: Implementing ideas

يعبر بعد تطبيق الأفكار عن تحويل تلك الأفكار للواقع، وقد يتطلب ذلك تطوير منتجات جديدة أو عمليات وأساليب عمل جديدة أو تعديلها، ويحتاج هذا البعد للكفاءة الذاتية للأفراد حول قدراتهم على الإنتاج والمتعلقة بإدراكهم لإمكانية التعديل أو التغيير، وقد يترتب على الكفاءة الذاتية قيام العاملين بمهامهم بحماسة فضلاً عن بذلهم لقدر كبير من الجهد لإنجاز مهامهم وإصرارهم لمواجهة العقبات (مهدي، ٢٠٢٣). كما يشير هذا البعد القيام بما هو مطلوب في تحويل الفكرة إلى أرض الواقع، ويحتوي هذا البعد على بعض السلوكيات منها إنتاج نموذج أولي للمنتج الجديد أو إدخال تعديلات في إجراءات العمل بالإضافة إلى القيام بالاختبارات والتعديلات اللازمة لتطبيق الأفكار بالشكل الصحيح إذا لزم الأمر (المنسي، ٢٠٢٢). بحيث يتم تطوير الفكرة المتولدة إلى نتيجة ملموسة، حيث يمكن للمنظمة إجراء اختبارات وإطلاق منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة، حيث تنتج المرحلة الأخيرة نموذجاً للابتكار يمكن تطبيقه ضمن دور العمل أو المنظمة، على وجه التحديد، يمكن إنجاز الابتكارات وتطبيقها بواسطة عمال فرديين، أو من

خلال العمل الجماعي الذي يتطلب مهارات التعامل مع الآخرين والتعاون، ولذلك تتضمن كل مرحلة من العملية سلوكيات أو وجهات نظر مختلفة، والتي عند تجميعها معاً، تنتج وتنفذ أفكاراً وحلولاً جديدة (Zhu et al., 2023).

ب. الدراسات السابقة:

يمكن تقسيم هذه الدراسات إلى ثلاث مجموعات على النحو التالي:

١- الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية:

هدفت دراسة (Quader, 2024) إلى التعمق في ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والحوافز) السائدة وتأثيرها على رضا الموظفين داخل القطاع المصرفي الخاص في بنغلاديش، وقامت الدراسة باختيار عينة تضم ١٠٠ موظف مصرفي من مختلف البنوك الخاصة في بنغلاديش، وأكدت نتائج الدراسة على وجود تباينات كبيرة في مستويات رضا الموظفين عبر أبعاد مختلفة لإدارة الموارد البشرية داخل القطاع المصرفي الخاص في بنغلاديش.

وتناولت دراسة (Nwanonigwe et al., 2024) العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأداء التنظيمي في وزارة الأشغال بولاية أنامبرا، ولقد اعتمدت الدراسة على تصميم البحث الارتباطي، وبلغ حجم عينة الدراسة ١٨٢ موظفاً بوزارة الأشغال بولاية أنامبرا، وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين تخطيط القوى العاملة والأداء التنظيمي، ووجود علاقة مهمة بين اكتساب المواهب والأداء التنظيمي في وزارة الأشغال بولاية أنامبرا، أي أن تخطيط القوى العاملة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء التنظيمي وأن اكتساب المواهب يلعب أيضاً دوراً حيوياً في الأداء التنظيمي.

بينما هدفت دراسة (Nawaz et al., 2024) إلى تحديد أثر الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والحوافز)، من خلال التركيز على النتائج الرئيسية مثل الدقة والأتمتة وقوة الحوسبة والسعة والخبرة في الوقت الفعلي والتخصيص وتوفير الوقت وتوفير التكاليف، كما هدفت الدراسة إلى تحديد الفوائد المحتملة لتبني الذكاء الاصطناعي، وقامت الدراسة بجمع البيانات من ٢٧٤ موظفاً في مجال تكنولوجيا المعلومات في مدينة تشيناي من خلال استبيان عبر الإنترنت، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المتغيرات مثل الدقة وقوة الحوسبة والسعة والتخصيص تؤثر بشكل معنوي على توفير الوقت وخفض التكاليف، في حين أن الأتمتة والخبرة في الوقت الفعلي لا تفعل ذلك.

واختبرت دراسة (Lu et al., 2023) العلاقة بين استدامة ممارسات إدارة الموارد البشرية ومرونة العاملين والمشاركة في العمل وأداء العاملين، وأظهرت نتائج الدراسة التجريبية متعددة المستويات ومتعددة المصادر في السياق الصيني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة تؤثر بشكل معنوي على مرونة العاملين، وتؤدي إلى ارتفاع مستوى المشاركة في العمل بين العاملين، وأن مرونة الموظف لها أيضاً تأثير غير مباشر على أداء الموظف من خلال المشاركة في العمل. واستهدفت دراسة (Cherif, 2020) معرفة دور إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء، الأمن الوظيفي) والرضا الوظيفي للعاملين في التنبؤ بالالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي السعودي، واستخدمت الدراسة البحث المسحي الكمي، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية ترتبط بشكل معنوي إيجابي مع الرضا الوظيفي للعاملين والالتزام التنظيمي، كما أوضحت الدراسة أن الرضا الوظيفي للعاملين كان يرتبط معنوياً بالالتزام التنظيمي.

٢- الدراسات التي تناولت السلوك الابتكاري للعاملين

هدفت دراسة (Jiang et al., 2023) إلى معرفة مدى تأثير القيادة البارعة على السلوك الابتكاري للعاملين المتمثل في (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تطبيق الأفكار) وآلياته، وقد قامت الدراسة بتحليل البيانات الخاصة بـ ٤٧٨ موظفاً يعملون في المؤسسات الصناعية في الصين، وأوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة البارعة على السلوك الابتكاري للعاملين ودور الكفاءة الذاتية الابتكارية والمرونة المعرفية، كما أظهرت النتائج أن الكفاءة الذاتية الابتكارية تتوسط العلاقة بين القيادة البارعة والابتكار التدريجي للموظف والابتكار الجذري للموظف، وتعديل المرونة المعرفية بشكل معنوي العلاقة بين القيادة البارعة والكفاءة الذاتية الابتكارية.

كما هدفت دراسة (Li et al., 2023) فحص الآلية الداخلية بين القيادة الروحية والسلوك الابتكاري لأتباعها المتمثل في (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تطبيق الأفكار)، وتأثير القيادة الروحية على السلوك الابتكاري للعاملين، أجرت الدراسة على ٨٨٦ موظفاً في الشركات الصينية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الروحية لها تأثير معنوي على السلوك الابتكاري للعاملين، وتم تحديد رأس المال النفسي والدوافع الجوهرية كمغيرات وسيطة بين القيادة الروحية والسلوك الابتكاري، بالإضافة إلى ذلك أوضحت الدراسة وجود تأثير معنوي متسلسل من رأس المال النفسي إلى الدافع الداخلي. وأن القيادة الروحية يمكن أن تحفز العاملين على إظهار المزيد من السلوكيات المبتكرة من خلال تعزيز رأس مالهم النفسي ودوافعهم الجوهرية.

بينما بحثت دراسة (Abd-Elhady, 2023) في كيفية تأثير القيادة الريادية على السلوك الابتكاري للموظفين المتمثل في (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تطبيق الأفكار) بصناعة الضيافة والسياحة من خلال المرونة التنظيمية كوسيط، ولقد استخدمت الدراسة PLS-SEM لتحليل أربع مائة استجابة صالحة تم جمعها من الموظفين بدوام كامل يعملون في فنادق الخمس نجوم ووكالات السفر من الفئة (أ) العاملة في مصر، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الريادية ترتبط بشكل معنوي بالمرونة التنظيمية والسلوك الابتكاري للموظفين، كما أشارت النتائج إلى أن المرونة التنظيمية ترتبط بشكل معنوي بالسلوك الإبداعي للموظفين. وعلاوة على ذلك، تعمل المرونة التنظيمية كوسيط في العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الإبداعي للموظفين.

وتناولت دراسة (Hoang et al., 2022) دور القيادة الريادية في تعزيز السلوك الابتكاري لدى العاملين المتمثل في (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تطبيق الأفكار) بمجال الضيافة من خلال آثار الاعتدال بوساطة، وقامت الدراسة بجمع البيانات من الموظفين والمديرين العاملين في ١٧٨ شركة صغيرة وفنادق متوسطة الحجم (SME) في فيتنام، وأوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين القيادة الريادية والسلوك الابتكاري للعاملين.

٣- الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين

هدفت دراسة (Ahmed et al., 2024) إلى معرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري لدى العاملين ومعرفة الدور الوسيط لنمط القيادة الشاملة، وقامت الدراسة بجمع البيانات من خلال استبيان من موظفي ثلاث شركات صينية مدرجة في قائمة فورتشن ٥٠٠ من قطاعات الاتصالات والإلكترونيات والسيارات، وبلغت العينة النهائية ٢٧٦ ، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات الموارد البشرية لها تأثير كبير على السلوك الابتكاري للعاملين، وأن نمط القيادة الشاملة يتوسط هذه العلاقة.

وهدف دراسة (Becciu et al., 2022) إلى التعرف على العلاقة بين مشاركة المعرفة والسلوك الابتكاري وممارسات إدارة الموارد البشرية. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط بين تبادل المعرفة والسلوك الإبداعي وإدارة الموارد البشرية.

بينما هدفت دراسة (Shuhaizi and Abdullah, 2021) إلى بيان العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين في المؤسسات المتوسطة الحجم للأغذية والمشروبات في ماليزيا. وقد وجد أن هناك علاقة ارتباط معنوية مهمة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين.

وهدفت دراسة (Wen et al.,2021) إلى فحص العلاقة بين نمط القيادة والسلوك الابتكاري للعاملين من خلال الدور المعدل لممارسات إدارة الموارد البشرية والدور الوسيط لتقدير الذات القائم على المنظمة، وأظهرت النتائج التجريبية أن: القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل إيجابي على سلوك الابتكاري للعاملين بشكل كبير؛ وتقدير الذات القائم على المنظمة يتوسط العلاقة جزئياً بين القيادة الأخلاقية و سلوك الابتكاري للعاملين ؛ كما تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دوراً معدلاً إيجابياً في العلاقة بين احترام الذات القائم على المنظمة والسلوك الابتكاري للعاملين .

في ضوء الدراسات السابقة التي اطلع عليه الباحثون يتضح ما يلي:

- اتفقت معظم الدراسات على ممارسات إدارة الموارد البشرية وهي (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء). وهو وما تم الاعتماد عليه في الدراسة الحالية.
- اتفقت أغلبية الدراسات في تحديد أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين وهي (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تطبيق الأفكار). وهو وما تم الاعتماد عليه في الدراسة الحالية.
- تكمن الفجوة البحثية في ندرة الدراسات في البيئة السعودية التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين كذلك عدم وجود دراسات جمعت بين متغيرات الدراسة في مجال التطبيق بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: مشكلة البحث

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية وذلك بالاعتماد على المقابلات الشخصية على عينة ميسرة قوامها (٣٠) مفردة من العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، وتم إجراء المقابلات في الفترة من ٢٠٢٤/٢/١٨ حتى ٢٠٢٤/٢/٢٥، وذلك بهدف التعرف على مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين في الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

وقد كشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها فيما يلي:

- من حيث ممارسات إدارة الموارد البشرية، فقد أعرب ٦٠٪ من العاملين الذين تمت مقابلتهم من الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، عن شعورهم بعدم تحديد المنظمة لاحتياجاتها من الموارد البشرية في ضوء توجيه استراتيجي للمنظمة، وعدم استقطاب المنظمة للأفراد الذين يمتلكون الخبرات والمهارات في المناصب الإدارية المهمة، فضلاً عن عدم التزام المنظمة بإشراكهم في دورات تدريبية تمكنهم من أداء أعمالهم بطرق ابتكارية.

- وبالنسبة لتوافر أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين، فقد أشار ٧٠٪ من العاملين الذين تمت مقابلتهم من الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، إلى عدم توفير الدعم الكافي من قبل المنظمة لتشجيعهم على تقديم حلول مبتكرة بشكل كافي، عدم محاولة العاملين إقناع الآخرين بأهمية أفكارهم، لا يوجد لديهم القدرة على تحويل الأفكار المبتكرة لتطبيقات مفيدة.

ووفقاً للفجوة البحثية ولنتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحثين صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ما طبيعة علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية؟
- ٢- ما مدي تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية؟
- ٣- هل توجد فروق في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم)؟

ثالثاً: أهداف البحث

استناداً لمشكلة الدراسة يسعى الباحثون لتحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد مدي طبيعة علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.
- ٢- معرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

٣- تحديد الفروق في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم).

رابعاً: فروض ونموذج الدراسة

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثون بصياغة الفروض التالية:

الفرض الأول: توجد علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للموظفين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

H_{2/1}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي توليد الأفكار للعاملين.

H_{2/2}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي نشر الأفكار للعاملين.

H_{2/3}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي تطبيق الأفكار للعاملين.

الفرض الثالث (H₃): توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

H_{3/1}: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة

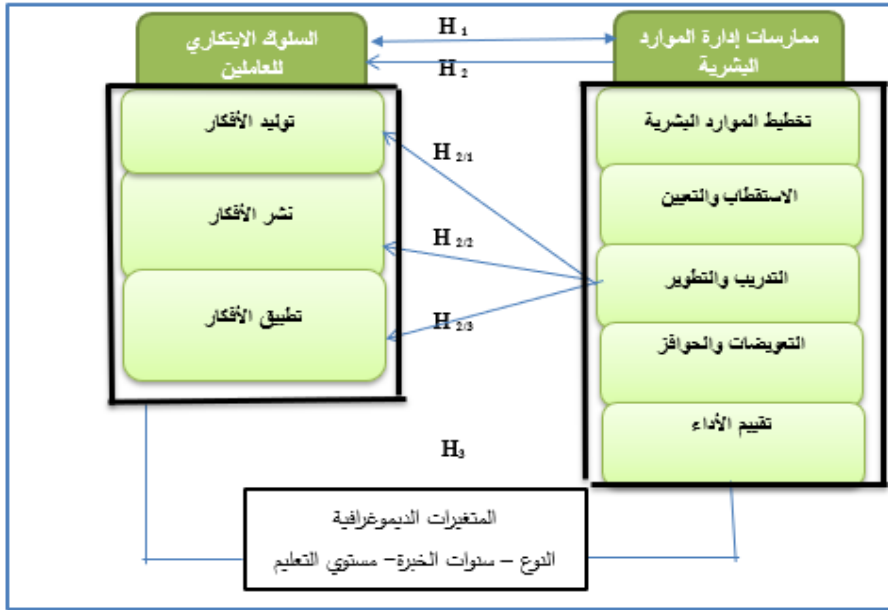
العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً للنوع.

H_{3/2}: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة

العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لسنوات الخبرة.

H_{3/3}: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمستوي التعليم.

والشكل (١) التالي يوضح العلاقة بين متغيرات البحث



الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابقة

خامساً: أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة على المستويين العلمي والعملي على النحو التالي:

١ - الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:

١/١ - التأصيل العلمي للعلاقة بين المتغيرات (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للموظفين).

٢/١ - تحاول هذه الدراسة تقليل الفجوة البحثية بين الدراسات والأبحاث الأجنبية والعربية في هذا المجال، وذلك نظراً لندرة الدراسات التي تناولت تلك العلاقة.

٣/١ - دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية- الاستقطاب والتعيين- التدريب والتطوير- التعويضات والحوافز- تقييم الأداء) مع السلوك الابتكاري للعاملين، مع توضيح أيّاً من هذه الأبعاد أكثر تأثيراً على السلوك الابتكاري للعاملين.

٢- الأهمية العملية

تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من النقاط التالية:

١/٢ - توفير بيئة عمل مناسبة بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية من خلال زيادة السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات.

٢/٢- معرفة مدي تأثير العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بممارسات إدارة الموارد البشرية، ومدي قدرتها علي تحسين السلوك الابتكاري لديهم.

٣/٢ - الاستفادة من نتائج الدراسة في تنمية مهارات العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلي زيادة قدرتهم على الابتكار مما يحسن من وضع هذه الإدارات.

٤/٢- تعتبر الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن من أهم الإدارات في المملكة العربية السعودية لأنها تتعامل مع حياة الناس والخدمات الصحية، ولهذا تم اختيارها من قبل الباحثون لمجال التطبيق وذلك سعياً لزيادة تقدمها من خلال زيادة ممارسات إدارة الموارد البشرية بها والتي بدورها تزيد من السلوك الابتكاري لدي العاملين بهذه الإدارات مما يحقق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

سادساً: منهجية البحث

أ- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

يوجد نوعان رئيسيان من البيانات وتم الاعتماد عليهما في إجراء الدراسة وهما:
النوع الأول: البيانات الثانوية: وهي تلك البيانات التي يتم توفيرها من المراجع العربية والأجنبية والأبحاث المنشورة وغير المنشورة التي تناولت متغيرات الدراسة، فضلاً عن الموضوعات المرتبطة بهم بما يمكن الباحثين من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

النوع الثاني: البيانات الأولية: تعبر عن البيانات التي تم جمعها أو توليدها خصيصاً لغرض الدراسة الحالية، وتم تجميعها عن طريق قائمة الاستبيان من العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية محل الدراسة، والتي تم تجميعها وتفرغها وتحليلها، وذلك لاختبار الفروض الخاصة بالدراسة، والتوصل إلى النتائج.

ب- مجتمع وعينة البحث

١- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بمختلف الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية البالغ عددهم ٧١٠٠ وذلك وفق البيانات المستمدة من إدارة الموارد البشرية في أغسطس ٢٠٢٤.

٢- عينة البحث

يصل حجم العينة إلى (٣٦٥) مفردة طبقية اعتماداً على إدارة الموارد البشرية بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، وتم تحديد حجم العينة من خلال الاستعانة ببرنامج Sample Size Calculator عند مستوى معنوية (٥٪)، وحدود ثقة (٩٥٪). وكانت الاستجابة بواقع ٤٠٤ مفردة صالحة للتحليل.

ج- أدوات جمع البيانات الأولية

قد تم الاعتماد على استخدام الاستبيان عبر الإنترنت وإتاحته للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية باستخدام Google Form والذي يطابق الشروط المطبقة لدراسة. حيث أنه لتطبيق الاستبيان عبر الإنترنت لابد أن تكون مفردات مجتمع البحث قادرة على التعامل مع الإنترنت، ويجب أن تكون الأسئلة الخاصة بالاستبيان مغلقة وقصيرة قدر الإمكان، كما أنه من الأفضل نشر الاستبيان عبر الإنترنت من أسبوعين إلى ستة أسابيع، حيث تم وضع الاستبيان من ٢٠٢٤/١٢/١ إلى ٢٠٢٤/١٢/١٥.

د- قياس متغيرات الدراسة

تحتوي الدراسة الحالية على متغيرين تتمثل في:

- ١- ممارسات إدارة الموارد البشرية: تم قياسه من خلال خمس ممارسات رئيسية تتمثل في (تخطيط الموارد البشرية- الاستقطاب والتعيين- التدريب والتطوير- التعويضات والحوافز - تقييم الأداء) والذي اعتمدت عليه دراسة (وناس، ٢٠٢٣)، والتي ثبت صدقها وثباتها ويتضمن هذا المقياس ٢٠ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

٢- السلوك الابتكاري للعاملين: قامت دراسة (Janssen, 2000) بقياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في (توليد الأفكار، نشر الأفكار، تنفيذ الأفكار) والتي ثبت صدقها وثباتها ويتضمن هذا المقياس ١٢ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

هـ- اختبارات الصدق والثبات

قام الباحثون بإجراء اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء بهدف بحث مدي إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج وذلك على النحو التالي:

١. اختبار الصدق:

يتم إجراء اختبارات الصدق للتأكد من ان المقاييس المستخدمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بما يراد قياسه، وأن أداة الدراسة قد اشتملت نظرياً على كافة النقاط الواجب توافرها. وتم التحقق من ذلك بعرضها على بعض السادة المحكمين بقسم إدارة الأعمال^١، وبناء عليه تم تعديل وصياغة بعض العبارات، كما تم اختبار صدق المقياس عن طريق الصدق الظاهري وهو معامل الجذر التربيعي لمعامل ألفا لكرونباخ.

٢. اختبار الثبات:

يستخدم اختبار الثبات لمعرفة مدي إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، حيث يعكس ثبات الاستقصاء الاستقرار في نتائج تحليل البيانات المجمعة من خلال قائمة الاستقصاء ويوضح الجدول رقم (٣) نتائج اختبار الثبات والصدق المتعلقة بأبعاد المتغيرات محل الدراسة:

جدول رقم (٣) معاملات الثبات والصدق لأبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	رقم العبارات الاستقصاء	عدد العيارات	معامل الثبات Alpha	معامل الصدق
ممارسات	تخطيط الموارد البشرية	٣-١	٣	٠,٧٨٣	٠,٨٨٥
إدارة الموارد	الاستقطاب والتعيين	٦-٤	٣	٠,٨١٨	٠,٩٠٤
البشرية	التدريب والتطوير	١١-٧	٥	٠,٨٨٣	٠,٩٣٩

^٨ تم تحكيم القائمة من السادة أعضاء هيئة التدريس الآتي أسماءهم
أ.د/ صفاء أحمد الشربيني - أستاذ إدارة الأعمال- كلية التجارة جامعة المنصورة.
أ.د/ ناجي محمد خشبة - أستاذ إدارة الأعمال- كلية التجارة جامعة المنصورة.
أ.د/ لمياء سعيد السلتي - أستاذ إدارة الأعمال- كلية التجارة جامعة دمياط
د. وائل محمود زهره - مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة المنصورة.
د. ندي حسام الدين الديب - مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة المنصورة.

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية

المتغير	الأبعاد	رقم العبارات الاستقصاء	عدد العبارات	معامل الثبات Alpha	معامل الصدق
السلوك الابتكاري للعاملين	التعويضات والحوافز	١٧-١٢	٦	٠,٩٠٢	٠,٩٤٩
	تقييم الأداء	٢٠-١٨	٣	٠,٨٣٩	٠,٩١٦
	توليد الفكرة	٢٤-٢١	٤	٠,٨٥٢	٠,٩٢٣
	نشر الفكرة	٢٨-٢٥	٤	٠,٨٨٢	٠,٩٣٩
	تطبيق الفكرة	٣٢-٢٩	٤	٠,٨٥٧	٠,٩٢٦

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً للنتائج الإحصائية

يتضح من الجدول رقم (٣) أن قيم معامل ألفا لكرونباخ لممارسات إدارة الموارد البشرية تراوحت ما بين (٠,٧٨٣) كأدنى قيمة تخص بعد تخطيط المواد البشرية، و(٠,٩٠٢) كأعلى قيمة تخص بعد التعويضات والحوافز، كما تراوحت معاملات الصدق الخاصة بهما ما بين (٠,٨٨٥) و(٠,٩٤٩). بينما تراوحت قيم ألفا لكرونباخ المتعلقة بالسلوك الابتكاري للعاملين ما بين قيمة (٠,٨٥٢) كأدنى قيمة تخص بعد توليد الفكرة، وقيمة (٠,٨٨٢) تخص بعد نشر الفكرة، كما تراوحت معاملات الصدق الخاصة بهما ما بين (٠,٩٢٣) و(٠,٩٣٩). ومن ثم تعد هذه القيم تعكس تمتع المقياس بمستويات صدق وثبات عالية تؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

و- الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحثون في تحليل البيانات واختبار صحة الفروض على برنامج (spss v.26)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ١- تحليل الإحصاء الوصفي: المتمثل في المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة.
- ٢- معامل ارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها، وتم استخدامه لاختبار الفرض الأول من فروض الدراسة.
- ٣- تحليل الانحدار المتعدد: ويستخدم لحساب معاملات الانحدار لتحديد مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين.

سابعاً نتائج الدراية الميدانية:

أ- الخصائص الديمغرافية لعينة البحث

بلغ عدد القوائم الصحيحة المستردة (٤٠٤) قائمة التي استجابت لقائمة الاستقصاء، ويشمل الإحصاء الوصفي للخصائص الديمغرافية كلاً من (النوع، المستوى التعليمي، مستوى الخبرة)، وفيما يلي توضيح للخصائص الديمغرافية لمفردات العينة:

جدول رقم (٤): توزيع مفردات عينة البحث وفقاً للخصائص الديموغرافية

النسبة	عدد المفردات	الخصائص الديموغرافية	
٥٠,٧٪	٢٠٥	ذكر	
		أنثى	
		الإجمالي	
٩,٩٪	٤٠	مؤهل متوسط فأقل	
		تعليم جامعي	
		دراسات عليا	
٣٤,٤٪	١٣٩	أقل من ٥ سنوات	
		من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
		من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	
٣١,٢٪	١٢٦	من ١٥ سنة فأكثر	
		الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح لدى الباحثين من الجدول (٤) مجموعة من الملاحظات منها:

١. أن عينة الدراسة تحتوي على ٢٠٥ ذكر بنسبة ٥٠,٧٪ و ١٩٩ أنثى بنسبة ٤٩,٣٪، ويشير ذلك إلى انتشار عمالة الذكور بتلك الإدارة عن الإناث.
٢. أما على المستوى التعليمي فكانت فئة التعليم الجامعي هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ٢٥٠ مفردة بنسبة ٦١,٩٪، يليه فئة دراسات عليا بواقع ١١٤ مفردة بنسبة ٢٨,٢٪، ثم يليها فئة مؤهل متوسط فأقل بواقع ٤٠ مفردة بنسبة ٩,٩٪.
٣. وفيما يتعلق بمستوي الخبرة، كانت فئة أقل من ٥ سنوات هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ١٣٩ مفردة بنسبة ٣٤,٤٪، يليها فئة أقل من ١٥ سنة فأكثر بواقع ١٢٦ مفردة بنسبة ٣١,٢٪، يليها فئة من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة بواقع ٨٥ مفردة بنسبة ٢١٪، وأخيراً فئة من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات بواقع ٥٤ مفردة بنسبة ١٣,٤٪.

ب- التحليل الوصفي لمتغيرات البحث، ويشمل ما يلي:

قام الباحثون باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V26) لتوصيف متغيرات البحث وأبعادها، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويوضح الجدول رقم (٥) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة مجتمع البحث:

جدول رقم (٥): التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

الترتيب وفقاً للوسط الحسابي	التحليل الإحصائي		الأبعاد
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
٣	٠,٦٨٧٨	٤,٠٣٤٧	تخطيط الموارد البشرية
١	٠,٧٣٢٠	٤,٠٧٦٧	الاستقطاب والتعيين
٢	٠,٦٥٢٥	٤,٠٧٦٢	التدريب والتطوير
٥	٠,٧٦٦٠	٣,٨٩٦٠	التعويضات والحوافز
٤	٠,٧٢٤٧	٣,٩٨٣٥	تقييم الأداء
—	٠,٦١٥٩	٣,٩٩٧٣	إجمالي المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية
٣	٠,٥٦٥٠	٤,١٨٣٨	توليد الفكرة
١	٠,٦٠٩٧	٤,٢١١٠	نشر الفكرة
٢	٠,٥٧٢٦	٤,١٨٧٥	تطبيق الفكرة
—	٠,٥٣٩٧	٤,١٩٤١	إجمالي المتغير التابع: السلوك الابتكاري للعاملين

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح لدى الباحثين من الجدول (٥) مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:

١. ممارسات إدارة الموارد البشرية: بلغ الوسط الحسابي للمتغير المستقل ٣,٩٩٧٣، وهو أكبر من القيمة (٣) على درجات ميزان ليكرت الخماسي، بمعامل انحراف ٠,٦١٥٩، حيث جاء الاستقطاب والتعيين في المرتبة الأولى بوسط حسابي ٤,٠٧٦٧، يليه التدريب والتطوير بوسط حسابي ٤,٠٧٦٢، ويليه تخطيط الموارد البشرية بوسط حسابي ٤,٠٣٤٧، ثم تقييم الأداء بوسط حسابي يبلغ ٣,٩٨٣٥، وأخيراً التعويضات والحوافز بوسط حسابي ٣,٨٩٦٠.
٢. السلوك الابتكاري للعاملين: ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير التابع حيث بلغ ٤,١٩٤١ وهو أكبر من القيمة (٣) على درجات ميزان ليكرت الخماسي، بمعامل انحراف ٠,٥٣٩٧، حيث جاء نشر الفكرة في المرتبة الأولى وبلغ الوسط الحسابي ٤,٢١١٠، يليه تطبيق الفكرة بوسط حسابي ٤,١٨٧٥، ويليه توليد الفكرة بوسط حسابي ٤,١٨٣٨.

ج- نتائج اختبار الفروض:

١- اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث:

لدراسة العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين قام الباحثون بصياغة الفرض الأول من فروض البحث والذي ينص على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية" محل البحث، وتم اختبار هذا الفرض من خلال الاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون ، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتلك العلاقة من خلال الجدول رقم (٤-١٠):

جدول رقم (٦): مصفوفة ارتباط بيرسون بين المتغيرات

بيان	تخطيط الموارد البشرية	الاستقطاب والتعيين	التدريب والتطوير	التعويضات والمكافآت	تقييم الأداء	ممارسات إدارة الموارد البشرية	توليد الفكرة	نشر الفكرة	تطبيق الفكرة	السلوك الابتكاري للعاملين
تخطيط الموارد البشرية	١									
الاستقطاب والتعيين	**،٧٥٢	١								
التدريب والتطوير	**،٧٤٠	**،٧١١	١							
التعويضات والمكافآت	**،٥٦١	**،٥١٤	**،٦٩٤	١						
تقييم الأداء	**،٥٨١	**،٥٢٧	**،٦٦٢	**،٨٠٥	١					
ممارسات إدارة الموارد البشرية	**،٨١٢	**،٧٨٠	**،٨٨٢	**،٨٩٥	**،٨٥٥	١				
توليد الفكرة	**،٥٨٢	**،٥٢٣	**،٦٤٥	**،٥٣٣	**،٦١٤	**،٦٧١	١			
نشر الفكرة	**،٥٧٢	**،٥٣٢	**،٦٩٠	**،٦٠٠	**،٦٢٤	**،٧٠٨	**،٧٩٢	١		
تطبيق الفكرة	**،٥٣٣	**،٤٧٨	**،٦٥٠	**،٦١٩	**،٦٢٦	**،٦٨٩	**،٧٤٧	**،٨٢٢	١	
السلوك الابتكاري للعاملين	**،٦٠٧	**،٥٥٢	**،٧١٥	**،٦٣١	**،٦٧١	**،٧٤٥	**،٩١١	**،٩٣٤	**،٩٢٤	١

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح للباحثين من الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأبعاد الفرعية للسلوك الابتكاري للعاملين ، حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠،٧٤٥ ، بينما كانت أضعف علاقة ارتباط بين الاستقطاب والتعيين وتطبيق الفكرة حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما

٤٧٨،٠، وكانت أقوى علاقة ارتباط بين التدريب والتطوير ونشر الفكرة حيث يبلغ معامل الارتباط ٠،٦٩٠، بالإضافة إلى معنوية العلاقة بين كافة أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع. تأسيساً على تلك النتائج يمكن للباحثين قبول الفرض الإحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: **توجد علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.**

٢- تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين

لدراسة هذا التأثير قام الباحثون بصياغة الفرض الثاني من فروض البحث، والذي ينص على أنه " **يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للموظفين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.**

ولاختبار صحة الفرض قام الباحثون باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد تم اختبار هذا الفرض في ضوء مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

H_{2/1}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي توليد الأفكار للعاملين.

H_{2/2}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي نشر الأفكار للعاملين.

H_{2/3}: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية علي تطبيق الأفكار للعاملين.

١/٢- تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على توليد الأفكار للعاملين

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثون باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، والجدول رقم (٧) يوضح نتائج هذا التأثير، ويتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على توليد الفكرة للعاملين، والجدول رقم (٧) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول رقم (٧) : نتائج تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على توليد الفكرة

H	المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(T)	(Sig)
الفرعي الأول	تخطيط الموارد البشرية	توليد الفكرة	٠،١٥٧**	٢،٥٧٢	(٠،٠٠٠)
	الاستقطاب والتعيين		٠،٠٢٠**	٠،٣٥٠	(٠،٠٠٠)
	التدريب والتطوير		٠،٣٣٨**	٥،٢٣٠	(٠،٠٠٠)
	التعويضات والجوافز		٠،٠٩٢**	١،٤١٨	(٠،٠٠٠)
	تقييم الأداء		٠،٣٦٢	٥،٧٧٠	(٠،٠٠٠)

$$R = (0.703) \quad R^2 = (0.494) \quad \text{Adj. } R^2 = (0.487) \quad F(\text{Sig.}) = (77.663) \quad (0.000)$$

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر : إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح للباحثين من نتائج الجدول رقم (٧) ما يلي:

١- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة $F(\text{Sig.}) = (77.663)$ ، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٢- معنوية معاملات انحدار بعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث بلغت قيمة $(T=5,770)$ لتقييم الأداء، يلها $(T=5,230)$ للتدريب والتطوير، ثم $(T=2,572)$ لتخطيط الموارد البشرية، يلها $(T=1,418)$ للتعويضات والحوافز، والاستقطاب والتعيين $(T=0,350)$ وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لهذه الأبعاد على توليد الفكرة، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم تقييم الأداء بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,362)$ ، يليه التدريب والتطوير بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,338)$ ، ثم تخطيط الموارد البشرية بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,157)$ ، يلهم التعويضات والحوافز بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,092)$ ، يلها الاستقطاب والتعيين بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,020)$ ،

٣- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل $\text{Adj. } R^2 = (0,494)$ مما يعني أن أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة تفسر ما نسبته ٤٩,٤٪ من التباين في توليد الفكرة، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض الفرعي الأول حيث تبين وجود تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، التدريب والتطوير، الاستقطاب والتعيين، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء) على توليد الأفكار للعاملين ٠,٠١.

٢/٢- تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نشر الأفكار للعاملين

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثون باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، والجدول رقم (٨) يوضح نتائج هذا التأثير، ويتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على نشر الأفكار للعاملين، والجدول رقم (٨) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول رقم (٨) : نتائج تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية علي نشر الفكرة

(Sig)	(T)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل	H
(.٠٠٠)	١,١٨٣	**٠,٠٦٩	نشر الفكرة	تخطيط الموارد البشرية	الفرعي الثاني
(.٠٠٠)	٠,٣٥٢	**٠,٠٢٠		الاستقطاب والتعيين	
(.٠٠٠)	٦,٧٣١	**٠,٤١٩		التدريب والتطوير	
(.٠٠٠)	٠,٩٩٣	**٠,٠٦٢		التعويضات والحوافز	
(.٠٠٠)	٤,٠٧١	**٠,٢٤٦		تقييم الأداء	
R= (0.728) R ² =(0.530) Adj. R ² =(0.525) F(Sig)=(89.929) (0.000)					

** معنوي عند مستوي ٠,٠١

المصدر : إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح للباحثين من نتائج الجدول رقم (٨) ما يلي:

١- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة $F(Sig.) = (89.929)$ ، وهي معنوية عند مستوي معنوية ٠,٠١

٢- معنوية معاملات انحدار أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث بلغت قيمة $(T=6,731)$ للتدريب والتطوير ، يلها $(T=4,071)$ لتقييم الأداء ، يلها $(T=1,183)$ لتخطيط الموارد البشرية، ثم التعويضات والحوافز بلغت قيمة $(T=0,993)$ ، وأخيراً الاستقطاب والتعيين بلغت قيمة $(T=0,352)$ وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠٠ ، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية علي نشر الفكرة، وهم علي الترتيب من حيث قوة تأثيرهم التدريب والتطوير بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,419)$ ، يليه تقييم الأداء بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,246)$ ، ثم تخطيط الموارد البشرية بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,069)$ ، يلها التعويضات والحوافز بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,062)$ ، الاستقطاب والتعيين بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta = 0,020)$.

٣- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل $Adj. R^2 = (0,525)$ مما يعني أن أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة تفسر ما نسبته ٥٢,٥٪ من التباين في نشر الفكرة، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض الفرعي الثاني حيث تبين وجود تأثير معنوي لممارسات

إدارة الموارد البشرية على نشر الأفكار للعاملين ٠,٠١

٣/٢- تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تطبيق الأفكار للعاملين

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثون باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، والجدول رقم (٩) يوضح نتائج هذا التأثير، ويتم في هذا الجزء عرض نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على تطبيق الأفكار للعاملين، والجدول رقم (٩) يوضح نتائج هذا التأثير:

جدول رقم (٩): نتائج تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تطبيق الفكرة

(Sig)	(T)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل	H
(,٠٠٠)	١,٠٥١	**٠,٠٦٤	تطبيق الفكرة	تخطيط الموارد البشرية	الفرعي الثالث
(,٠٠٠)	٠,٥٥٤-	**٠,٠٣٢		الاستقطاب والتعيين	
(,٠٠٠)	٥,٥٢٥	**٠,٣٥٥		التدريب والتطوير	
(,٠٠٠)	٢,٣٩٨	**٠,١٥٤		التعويضات والحوافز	
(,٠٠٠)	٣,٩٥٦	**٠,٢٤٧		تقييم الأداء	
R= (0.707) R ² =(0.530) Adj. R ² =(0.500) F(Sig.)=(79.514) (0.000)					

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي وفقاً لنتائج اختبار الانحدار المتعدد

ويتضح للباحثين من نتائج الجدول رقم (٩) ما يلي:

١- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة $F(Sig.)=(79.514)$ ، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

٢- معنوية معاملات انحدار لبعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث بلغت قيمة $(T=5,525)$ للتدريب والتطوير، يليها $(T=3,956)$ لتقييم الأداء، يليها $(T=2,398)$ للتعويضات والحوافز، ثم تخطيط الموارد البشرية بلغ قيمته $(T=0,1051)$ ، وأخيراً الاستقطاب والتعيين بلغ قيمته $(0,554)$. $(T=)$ وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لهذه الأبعاد على تطبيق الفكرة، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم التدريب والتطوير بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta=0,355)$ ، يليه تقييم الأداء بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta=0,247)$ ، يليها التعويضات والحوافز بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta=0,154)$ ، ثم تخطيط الموارد البشرية بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta=0,064)$ ، وأخيراً الاستقطاب والتعيين بمعامل انحدار بلغت قيمته $(\beta=0,032)$.

٣- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل $Adj. R^2 = (0,500)$ مما يعني أن أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة تفسر ما نسبته ٥٠٪ من التباين في تطبيق الفكرة، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض الفرعي الثالث حيث تبين وجود تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، تقييم الأداء) على تطبيق الأفكار للعاملين ٠٠,٠١.

وتأسيساً على تلك النتائج يمكن للباحثين قبول الفرض الإحصائي الثاني للدراسة على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير معنوي إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للموظفين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية.

٣. وجود فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة

لدراسة هذه الفروق قام الباحثون بصياغة الفرض الثالث من فروض البحث، والذي ينص على أنه "توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم)".
وتم اختبار هذا الفرض في ضوء الفروض الفرعية التالية:

$H_{3/1}$: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً للنوع.

$H_{3/2}$: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لسنوات الخبرة.

$H_{3/3}$: توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمستوى التعليم.

١/٣ - فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً للنوع

تم استخدام اختبار مان وتني لتحديد دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية - السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً للنوع. جدول (١٠) نتيجة اختبار الفروق الجوهرية وفقاً للنوع

النوع					العدد	الفئة	المتغير
Mann-Whitney							
Result	Sig.	Z	Sum Rank	Mean Rank			
NS	0.687	-402	39844	200.22	199	أنثي	تخطيط الموارد البشرية
			41966	204.71	205	ذكر	
NS	0.368	-0.900	39282	197.40	199	أنثي	الاستقطاب والتعيين
			42528	207.45	205	ذكر	
NS	0.869	-0.165	40109.50	201.56	199	أنثي	التدريب والتعويض
			41700.50	203.42	205	ذكر	
NS	0.960	-0.050	40355.50	202.79	199	أنثي	التعويضات والحوافز
			41454.50	202.22	205	ذكر	
NS	0.756	-0.311	40646	204.25	199	أنثي	تقييم الأداء
			41164	200.80	205	ذكر	
NS	0.664	-0.435	39818	200.09	199	أنثي	توليد الفكرة
			41992	204.84	205	ذكر	
NS	0.680	-0.412	39837	200.19	199	أنثي	نشر الفكرة
			41973	204.75	205	ذكر	
NS	0.313	-1.010	39177	196.87	199	أنثي	تطبيق الفكرة
			42633	207.97	205	ذكر	

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح للباحثين من خلال الجدول رقم (١٠) أن قيمة Z الناتجة من اختبار مان وتيني غير معنوية لكافة المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية تتعلق باختلاف النوع كأحد الخصائص الديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري للعاملين، وبالتالي يمكن للباحثين رفض الفرض الإحصائي الفرعي الأول: لا توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر

الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً للنوع.

٢/٣- فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لسنوات الخبرة.

نظراً لأن متغير سنوات الخبرة متعدد القيمة فإنه يمكن للباحثين استخدام اختبار كروسكال والس كأحد الاختبارات اللامعلمية، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجدول رقم (١١) التالي:

جدول رقم (١١): نتيجة اختبار الفروق الجوهرية وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة			المتغير
Kruskal – Wallis			
Result	Sig.	Chi-Square	
NS	0.256	4.048	تخطيط الموارد البشرية
NS	0.403	2.927	الاستقطاب والتعيين
NS	0.667	1.567	التدريب والتطوير
NS	0.972	0.236	التعويضات والحوافز
NS	0.914	0.521	تقييم الأداء
NS	0.596	1.890	توليد الفكرة
NS	0.712	1.371	نشر الفكرة
NS	0.140	5.477	تطبيق الفكرة

المصدر: إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح للباحثين من خلال الجدول رقم (١١) أن قيمة كا ٢٤ الناتجة من اختبار كروسكال والس غير معنوية لكافة المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ مما يشير إلى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف سنوات الخبرة كأحد الخصائص الديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري، وبالتالي يمكن للباحثين رفض الفرض الإحصائي الفرعي الثاني على الشكل العدم التالي: لا توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لسنوات الخبرة.

٣/٣- فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمستوى التعليم.

نظراً لأن متغير مستوى التعليم متعدد القيمة فإنه يمكن للباحثين استخدام اختبار كروسكال والس كأحد الاختبارات اللامعلمية، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢): نتيجة اختبار الفروق الجوهرية وفقاً لمستوي التعليم

مستوي التعليم			المتغير
Kruskal – Wallis			
Result	Sig.	Chi-Square	
NS	0.084	4.946	تخطيط الموارد البشرية
NS	0.397	1.849	الاستقطاب والتعيين
NS	0.187	3.353	التدريب والتطوير
NS	0.218	3.048	التعويضات والمكافآت
NS	0.371	1.983	تقييم الأداء
**	0.04	6.658	توليد الفكرة
**	0.05	5.656	نشر الفكرة
NS	1.65	3.600	تطبيق الفكرة

يتضح للباحثين من خلال الجدول رقم (١٢) أن قيمة كا^٢ الناتجة من اختبار كروسكال والس غير معنوية لكافة المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ وذلك باستثناء توليد الفكرة، نشر الفكرة مما يشير إلى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف سنوات الخبرة كأحد الخصائص الديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري، وبالتالي يمكن للباحثين قبول الفرض الإحصائي الفرعي الثالث على الشكل البديل التالي: *توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمستوي التعليم.*

وتأسيساً على نتائج اختبارات الفروض الفرعية يمكن للباحثين قبول الفرض الإحصائي الثالث للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: *توجد فروق معنوية في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة - مستوى التعليم).*

ثامناً: مناقشة النتائج والتوصيات

أ- مناقشة النتائج:

١- وجود علاقة ارتباط بين الأبعاد الفرعية للمتغير الخاص بممارسات إدارة الموارد البشرية والأبعاد الفرعية للمتغير الخاص بالسلوك الابتكاري للعاملين، يرجع الباحثون هذه النتيجة إلى أن المورد البشري ذو أهمية استراتيجية لرعاية واستغلال الإمكانيات البشرية لتعزيز إنتاجية المنظمة وقدرتها التنافسية، لذا يجب تبني المنظمات لأساليب منهجية لقياس وإدارة الموارد البشرية، والاعتراف بها ليس فقط باعتبارها تكاليف ولكن باعتبارها محركات لخلق القيمة من خلال الاستفادة الفعالة من رأس المال البشري والاستثمار فيه، وهذا ما أكدت دراسة (Shuhaizi and Abdullah, 2021) على وجود علاقة ارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين في المؤسسات ، وتتفق هذه النتيجة من الدراسة الحالية مع النتيجة التي توصل إليها (Ahmed et al., 2024) بشأن وجود ارتباط معنوي موجب بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين.

٢- وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على أبعاد السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية، ويرى الباحثون أن البيئة التعاونية التي تولدها ممارسات الموارد البشرية هي المفتاح لتحسين قدرة استيعاب الموظفين لأداء الابتكار، حيث توفر ممارسات الموارد البشرية الموجهة نحو الالتزام تصميم عمل مرناً وتمتد إلى فرص التفاعل والتعاون بين الإدارات والمنظمات، كما أنها تعزز التواصل الاجتماعي وتوفر معلومات ومعارف غير متجانسة وتساعد العاملين على تحديد فرص الابتكار واغتنامها، وهذا ما أيدته دراسة (Wen et al., 2021) حين توصلت إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المرنة تلعب دوراً معديلاً إيجابياً في العلاقة بين احترام الذات القائم على المنظمة والسلوك الابتكاري للعاملين . كما أكدت دراسة (Ahmed et al., 2024) على أن ممارسات الموارد البشرية لها تأثير كبير على السلوك الابتكاري للعاملين.

٣- وجود فروق معنوية جزئياً في آراء العاملين بالإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية بشأن متغيرات الدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية – السلوك الابتكاري للعاملين) وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية (النوع - سنوات الخبرة- مستوى التعليم) ، يفسر الباحثون وجود اختلافات معنوية في آراء مفردات عينة الدراسة حول كل من توليد الفكرة ونشر الفكرة وفقاً لمستوى التعليم بأنه من المنطقي أن يكون للتعليم دور كبير في تنمية مهارات وقدرات الفرد ، بحيث يجعله أكثر قدرة على ترتيب أفكاره والتعبير عنها ، وكلما ازداد نصيب الفرد من التعليم

كلما ازدادت قدرته على تقديم أفكار مبتكرة في المواقف المختلفة وازدادت قدرته على التعبير عن تلك الأفكار ونشرها على نطاق واسع .

ب- توصيات البحث

بناء على ما توصلت إليه الدراسة يوصي الباحثون بالآتي:

١- يجب تصميم استراتيجيات لمطابقة الإمداد الداخلي والخارجي للأشخاص بالوظائف المتوقعة في المنظمة خلال فترة معينة للتأكد من توفير الاحتياجات المطلوبة من الموظفين بالمهارات المرغوب فيها. وذلك من خلال ما يلي:

- ينبغي تقدير طلب المنظمة من العاملين وتحديد ما هو متاح منها وبعد ذلك يتم مقارنة الطلب والعرض لتحديد صافي العجز أو الزيادة في الموارد البشرية.

- يجب أن يتخذ العاملين في الاعتبار المستجدات البيئية.

- ينبغي أن يتوفر لديهم الاستجابة العالية للتحديات لتعظيم القيمة البشرية.

- يجب تحقيق التوازن المنشود بحيث يتم المزج بين الأساليب الكمية والنوعية.

٢- تبني الإدارات الصحية للأساليب المطورة في تطبيق الممارسة في البحث عن الموظفين ذوي المهارات المتعددة القادرة على أداء مهام متنوعة تخدم السلوك الابتكاري لديهم. وذلك من خلال ما يلي:

- ضرورة الاهتمام عند العينات الجديدة بالعاملين ذوي السلوكيات الابتكارية وجعل السلوك الابتكاري معياراً للتعين.

- يجب الحفاظ على العاملين القدامى ذوي السلوكيات الابتكارية

- تحويل الإدارات الصحية لوظيفة الاختيار إلى النماذج التعددية لتحقيق درجة أكبر من الموثوقية والثبات التنبؤي من خلال المقابلات الشخصية واختبارات القدرات الإدراكية.

٣- ينبغي تركيز البرامج التدريبية علي تحسين مستوى السلوك الابتكاري للعاملين بالإدارات الصحية. وذلك من خلال ما يلي:

- ضرورة إدراك قيادات الإدارات الصحية محل الدراسة ومسئولي إدارة الموارد البشرية أن التدريب يعد مصدراً من مصادر المعرفة.

- يجب استهداف برامج التدريب الموجهة نحو القدرات المعرفية لجميع العاملين بالإدارات الصحية.

- يجب اعتماد التدريب كاستراتيجية لتعزيز الدرات المعرفية للإدارات.

- ينبغي توفير فرص للتدريب داخلية وخارجية لتطوير وتنمية الخبرات لتطوير وتنمية الخبرات والقدرات المعرفية للموظفين.
- ٤- تصميم نظم للتعويضات والحوافز وفقاً لإسهامات العاملين في السلوك الابتكاري ومشاركته وتطبيقه مما يحفزهم على تقديم الأفكار الابتكارية التي تنمي القدرات المعرفية لديهم ويحسن إداء الإدارات الصحية. وذلك من خلال ما يلي:
 - تنوع التعويضات والحوافز التي تقدمها الإدارات الصحية للعاملين سواء كانت مادية أو معنوية.
 - منح التعويضات والحوافز بناءً على الأداء الفردي والجماعي.
 - مواكبة التعويضات والحوافز لظروف المنافسة والتطورات التكنولوجية والمعرفية.
- ٥- تفعيل وتطوير إجراءات تقييم أداء العاملين بالإدارات الصحية لتحفيزهم على استخدام وتطبيق السلوك الابتكاري للعاملين. وذلك من خلال ما يلي:
 - صياغة مؤشرات قياس الأداء والمهام الوظيفية وفقاً للأهداف الاستراتيجية الموجهة نحو السلوك الابتكاري.
 - تبني نظم عادلة للحوافز اعتماداً على تقارير تقييم الأداء.
 - ضمان فعالية تقارير تقييم الأداء على إظهار نتائج كمية لإنجاز الأهداف الموجهة نحو السلوك الابتكاري
- ٦- ضرورة تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري للعاملين وحثهم على البحث عن الأفكار الجديدة لمساعدة الإدارات الصحية على حل أي مشكلات تعرقل جدية البحث عن الأفكار الجديدة. وذلك من خلال ما يلي:
 - يجب وضع معيار الابتكار أولاً عند وضع معايير الترقية والتعويضات.
 - تعزيز حلقات العصف الذهني للعاملين بالإدارات الصحية حيث تتولد الأفكار الجديدة عند الاستماع والانصات للعاملين في حلقات العصف الذهني.
- ٧- يجب على المديرين توفير الدعم الموافقة على الأفكار الجديدة ونشرها وإنشاء تحالفات استراتيجية مع أشخاص المبتكرين. وذلك من خلال ما يلي:
 - دعم العاملين ومساندتهم لتغيير الطرق التقليدية المتبعة في إتمام مهام عملهم واستبدالها بطرق أخرى حديثة تحقق السهولة واليسر في تنفيذ مهام العمل.

- منح العاملين الحرية في التحكم واتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد مهام العمل وتوقيتاته وتزويدهم بما يحتاجون إليه لأداء تلك المهام.
- تشجيع المبتكرين على تعلم وتجربة كل ما هو جديد في مجالهم الوظيفي.
- ٨- ينبغي تنمية الكفاءة الذاتية للأفراد الإنتاج بإدراكهم لزيادة قدراتهم على الإنتاج. وذلك من خلال ما يلي:
 - تشجيعهم على الابتكار لزيادة حماسهم للقيام بعملهم بطريقة مبتكرة.
 - إتاحة الإمكانيات للعاملين لإنتاج نموذج أولي للمنتج الجديد أو إدخال تعديلات في إجراءات العمل، أو للقيام بالاختبارات والتعديلات اللازمة لتطبيق الأفكار بالشكل الصحيح.
 - ٩- مقترحات بشأن البحوث المستقبلية:
 - يقترح الباحثون إجراء المزيد من البحوث المتعلقة بمتغيرات البحث، والتي يمكن عرضها فيما يلي:
 - ركزت هذه الدراسة اهتمامها على الإدارات الصحية بمنطقة حفر الباطن في المملكة العربية السعودية باعتبارها قطاع خدمي، الأمر الذي يتطلب اهتمام الدراسات المستقبلية بدراسة متغيرات الدراسة في قطاعات أخرى مختلفة مثل القطاعات الصناعية والتجارية، والقطاعات الخدمية غير الحكومية.
 - يمكن اقتراح متغيرات وسيطة أو مُعدلة أخرى لتحسين العلاقة أو تعديلها بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الابتكاري للعاملين مثل: تمكين العاملين، الرضا الوظيفي، التمكين النفسي، الارتباط الوظيفي، الالتزام الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد ، نجلاء حسن جمعة أحمد، (٢٠٢٣). القيادة الأصلية المدركة وأثرها على السلوك الابتكاري في العمل : الدور المعدل للكفاءة الذاتية الإبداعية بالتطبيق على البنك الأهلي المصري في القاهرة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٤(١)، ٦١-٦١.
- الحبيصة، حمزة. (٢٠٢٣). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارات المملكة الأردنية الهاشمية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٧(١)، ٢٥٤-٢٩١.
- رمضان، محمد السيد عبد الوهاب & عواد، عمرو محمد أحمد & محمد، عنايات إبراهيم محمد. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية على ممارسات إدارة الموارد البشرية : دراس ميدانية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي- القطاع الحكومي ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، ١٦٠-١.
- سحويل، محمد مصطفى ربيع & نصار، صديق توفيق محمد. (٢٠٢٠). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على كفاءة إدارة المنح والهيئات: دراسة حالة اللجنة القطرية في قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة*، ٩١-١.
- السطوحي، أحمد محمد، & عشري، تامر إبراهيم، & الشربيني، فاطمة أحمد. (٢٠٢٣). العلاقة بين القيادة المتوازنة والسلوك الابتكاري للموظف " دراسة تطبيقية على موظفي جامعة المنصورة". *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٧(٤)، ١٥٦-١٨٠.
- سليمان، نورا ربيع محمد & عبد اللطيف، محمد أيمن. (٢٠٢١). دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والاحتفاظ بالموظفين. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. ١٢(٣)، ٣٧-٥٩.
- الشمري، وضحه سالم فزع عويد & اسماعيل، عمار فتحى موسى. (٢٠٢٢). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم الالتزام التنظيمي في عصر الرقمنة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، ١٣(٦)، ٥٨٤-٦١١.
- عبد العزيز، أحمد عزمي زكي. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الاستراتيجي على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ظل جائحة كورونا. *التجارة والتمويل*، ٤٢(٢)، ٣٥-٨٧.

العوضي، سارة محمد & مصطفى، أسامه عبد الحليم & البنوي، مها محمود. (٢٠٢١). ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين. *مجلة البحوث التجارية*، ٤٣ (١)، ١١٧-١٥٣.

المطلق، نايف بن سليمان بن عبد العزيز. (٢٠٢١). دور الكفايات في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية : دراسة تطبيقية على الوزارات السعودية. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، ٢٢ (١)، ٨٥-٩٢.

المنسي، محمود عبد العزيز. (٢٠٢٢). العلاقة بين القيادة التمكينية والسلوك الابتكاري في العمل : الدور الوسيط للتعديل الوظيفي والدعم الاجتماعي المدرك- دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية في محافظة الدقهلية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٤٧ (٤)، ٥٣-١٠٦.

مهدي، محمد حسن أحمد. (٢٠٢٣). القيادة المتواضعة وتأثيرها على السلوك الابتكاري للعاملين: اختيار الدور الوسيط لرأس المال النفسي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٤٤، ٩٦-١٤٧.

النجار، حميدة، محمد البدوي، & العشري، محمد الدمرداش إبراهيم السيد، & عشري، تامر إبراهيم السيد. (٢٠٢٠). توسيط الإنصاف المدرك في العلاقة بين التعاملات التفضيلية في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري للموظف : دراسة تطبيقية على موظف شركات الأدوية بجمهورية مصر العربية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٤ (٤)، ١٣٦-١٨٣.

وناس، شذي وحيد جبار. (٢٠٢٣). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي. *مجلة الدراسات المستدامة*. مج ٥، ٨٣٧-٨٥٨.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Abd-Elhady, M. H., Saeed, A. A. A., Hussien, I. M., & Abouelenien, R. E. I. (2023). The relationship between entrepreneurial leadership and employees'. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, ٧(1/2).

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K. A. (2020). Human resources management practices and organizational commitment in

- higher education: The mediating role of work engagement. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 154-174.
- Aburumman, O., Salleh, A., Omar, K., & Abadi, M. (2020). The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. *Management Science Letters*, 10(3), 641-652.
- Ahmed, F., Hu, W., Arslan, A., & Huang, H. (2024). Ambidexterity of HR practices in fortune 500 companies and employee innovation performance: mediating role of inclusive leadership. *Journal of Organizational Change Management*.1-18.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEBM)*, 5.1-13.
- Becciu, A., Calota, C. A., Gonnella, C., & Russo, S. (2022). Human resources management, knowledge sharing and innovative behavior: which nexus?: a systematic literature review. *Management Control: 3*, 2022, 13-37.
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of business research*, 116, 183-187.
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7/8), 529-541.

- Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331-358.
- Ghani, B., Hyder, S. I., Yoo, S., & Han, H. (2023). Does employee engagement promote innovation? The Facilitators of innovative workplace behavior via mediation and moderation. *Heliyon*, 9(11), e21817.
- Hoang, G., Luu, T. T., Nguyen, T. T., Du, T., & Le, L. P. (2022). Examining the effect of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior in SME hotels: A mediated moderation model. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103142.
- Hoang, G., Luu, T. T., Nguyen, T. T., Du, T., & Le, L. P. (2022). Examining the effect of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior in SME hotels: A mediated moderation model. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103142.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jiang, S., Wang, J., Zhang, R., & Liu, O. (2023). Innovation climate for individual motivation and innovation performance: Is innovative behavior a missing link?. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 100440.
- Khan, S., & Abdullah, N. N. (2019). The impact of staff training and development on teachers' productivity. *Economics, Management and Sustainability*, 4(1), 37-45.

- Kim, M., Koo, D. W., & Han, H. S. (2021). Innovative behavior motivations among frontline employees: The mediating role of knowledge management. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103062.
- Li, B., Yu, W., Lei, Y., & Hu, M. (2023). How does spiritual leadership inspire employees' innovative behavior? The role of psychological capital and intrinsic motivation. *European Review of Applied Psychology*, 73(6), 100905.
- Lin, T., Gao, Y., & Feng, X. (2023). Relationship between information literacy and innovative behavior of emergency specialist nurses: A cross-sectional study in southwest China. *International Emergency Nursing*, 71, 101356.
- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331-353.
- Nawaz, N., Arunachalam, H., Pathi, B. K., & Gajenderan, V. (2024). The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1), 100208.
- Ng, T. W. (2024). Workplace hurdles and innovative behavior: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 149, 103968.
- Nwanonigwe, A. G., Ifeanyichukwu, N., & Udochi, E. F. (2024). Strategic human resource management practices and organizational performance in

- ministry of works, Anambra state.. *International Journal of Business and Management Research*, 5(1), 450-473.
- Quader, M. (2024). Exploring Human Resource Management Practices and Employee Satisfaction in Bangladesh's Private Banking Sector. *Journal of Policy Options*, 7(1), 36-45.
- Shuhaizi, M. A., & Abdullah, N. H. (2021). The link between human resource management practice and innovative work behavior. *Research in Management of Technology and Business*, 2(1), 32-46.
- Wen, Q., Wu, Y., & Long, J. (2021). Influence of ethical leadership on employees' innovative behavior: The role of organization-based self-esteem and flexible human resource management. *Sustainability*, 13(3), 1359.
- Xu, J., & Wei, W. (2023). A theoretical review on the role of knowledge sharing and intellectual capital in employees' innovative behaviors at work. *Heliyon*, 9(10).
- Zhu, D., Lin, M. T., Thawornlamert, P. K., Subedi, S. B., & Kim, P. B. (2023). The antecedents of employees' innovative behavior in hospitality and tourism contexts: A meta-regression approach. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103474.