

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية
(دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير)

The Impact of Human Resource Management Practices on Administrative Creativity and Innovation within Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia (A Field Study on a Group of SMEs. In Asir Region)

إعداد: الدكتور/ فهد عبيد عسيري

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

Email: Fahd0055500@Hotmail.com

الدكتور/ ابهيجيت غوش

دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة لينكولن، ماليزيا

الدكتور/ محمد أنس شمسي

دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة بورغوني، ديجون فرنسا

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية ودور الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل الاقتصاد السعودي، والتعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوضيح أهمية دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، معرفة دور عملية الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، دور تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، تقديم مجموعة من التوصيات لمتخذي القرار داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التطبيق على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين يمثلون (22) شركة محل الدراسة (110) مبحوثا من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا والمتوسطة (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أهمها أن مستوى تقييم الإبداع الإداري كان متوسطا، وأن مستوى الابتكار الإداري كان مرتفعا، كما أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجيات دقيقة وواضحة للأساليب التنموية التي يمكن إتباعها وذلك حسب ظروف وإمكانيات كل شركة على حدى، واستخدام أساليب ممارسات الموارد البشرية وغيرها من الأساليب بطريقة واعية ومسؤولة تؤدي إلى تحقيق غايتها بالشكل الأمثل.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، ممارسات إدارة الموارد البشرية، الإبداع والابتكار الإداري.

The Impact of Human Resource Management Practices on Administrative Creativity and Innovation within Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia (A Field Study on a Group of SMEs. In Asir Region)

Dr. Fahad Obaid Asiri

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Email: Fahd0055500@Hotmail.Com

Dr. Abhijit Ghosh

DBA in Business Administration, College of Business Administration, University of Lincoln,
Malaysia

Dr. Mohamed Anas Shamsy

PhD in Business Administration, University of Bourgogne, Dijon, France

Abstract

The study aimed to determine the impact of human resources management practices on administrative creativity and innovation within organizations in the Kingdom of Saudi Arabia by applying it to a group of small and medium-sized companies in Asir region. The descriptive analytical approach was used, where data were collected and analyzed, and hypotheses were tested using SPSS software. The study sample, who represent (22) companies under study, reached (110) stakeholders, decision makers, and all workers with upper and middle administrative levels (general manager, manager, branch manager, department head). The study reached a number of results from the point of view of the study sample, the most important of which is that the level of evaluation of administrative creativity was medium, and that the level of administrative innovation was high. The study also proved the existence of a statistically significant effect between recruitment, appointment, training, development, and employee performance evaluation on creativity and administrative innovation within organizations in the Kingdom of Saudi Arabia at a significant level ($\alpha \leq 0.05$). The study recommended the need to develop precise and clear strategies for the development methods that can be followed, according to the circumstances and capabilities of each company separately, Using human resources practices and other methods in a conscious and responsible manner that leads to optimally achieving its goals.

Keywords: Human Resource Management, Human Resource Management Practices, Administrative Creativity and Innovation.

1. المقدمة:

لقد حظيت إدارة الموارد البشرية باهتمام واسع النطاق لدى العديد من الباحثين والمتخصصين، باعتبارها عنصر أساسي بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، ومرافق المعلومات بشكل خاص، فهو أساس نجاحها أو فشلها، حيث أنه كلما توفرت الكوادر البشرية المؤهلة والموظفة توظيفاً جيداً كلما أدى ذلك إلى زيادة إنتاجيتها وبالتالي نجاح هذه المؤسسات.

وبما أنه تواجه العديد من المنظمات في العديد من الدول عامة وفي دولنا العربية خاصة الكثير من المتغيرات التي تفرضها المعطيات الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل في إطارها هذه المنظمات، حيث تملأ هذه المتغيرات على المنظمات والعاملين فيها العديد من المشكلات التي يستلزم التفكير في معالجتها وحلها بطريقة إبداعية مغايرة للطرق التقليدية. وفي ظل البيئة سريعة التطور والتغير في جميع المجالات، تطلب الأمر أن يتمتع جميع الموظفين العاملين في هذه المنظمات بمهارات وخبرات إبداعية واسعة ليتمكنوا من التكيف والتفاعل مع جميع الظروف المحيطة بهم، وليساعدوا إدارتهم في حل المشكلات التي تواجهها أو تتعرض لها عن طريق طرح أفكار جديدة وتقديم حلول سريعة لهذه المشكلات، الأمر الذي يسهم في جعل المنظمات على درجة عالية من الكفاءة والفاعلية والذي لا يتحقق إلا بجهود إبداعية خلقة.

ويظهر دور الإبداع هنا، إذا تم إدراك أن التغيير والتطوير في فعالية المنظمات وأهدافها وعملياتها بالإضافة إلى أداء العاملين هو ما تسعى إليه أية منظمة، ويعتبر الإبداع مؤشراً ومطلباً رئيساً يستدل من خلاله على نجاح المنظمة أو فشلها في تحقيق أهدافها مما يتطلب إيجاد جهود إبداعية من أجل النهوض بمستوى أداء هذه المنظمات بكفاءة وفعالية، ويعتبر الإبداع أحد أهم المداخل الناجحة في مواجهة التحديات التي تواجه المنظمات (العنبي، 2015).

وتؤكد العديد من الدراسات أن الإبداع الإداري يشكل تحدياً لأي تنظيم نظراً لما له من أثر في تشكيل سلوك الموظفين وعاداتهم وتوقعاتهم (سلمى، 2018)، وعلى ذلك لا ينبغي أن يقتصر اهتمام المنظمات بالإبداع في إطار توظيف أحدث تطبيقات تكنولوجيا المعلومات فقط بل يجب أن يركز على تطوير توجهات وسلوكيات العاملين أيضاً (رضوان، 2017). ولقد أكدت الدراسات السابقة أن الإبداع والابتكار الإداري يؤدي إلى العديد من النواتج الإيجابية على مستوى الفرد والمنظمة حيث يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي (عربي، 2011)، وزيادة الفعالية التنظيمية داخل المنظمة (جيانغ وآخرون، 2012)، وأيضاً لها دور في تحسين الإنتاجية (هيرفاس أوليفر & بيريس أورتيغ، 2014).

فالموظف في ميدان العمل يلمس متغيرات لا يراها المدير أو الإدارة العليا، ومن ثم فيجب أن يتصرف وحده، وأن يكون هناك تواصل مع الإدارة لتقرير المبادرة التي ستتخذ إزاء هذه المتغيرات أو الفرص، ويكون التحدي عن طريق تعيين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة داخل المنظمة والتي تتصل بخبراته ومهاراته، وذلك يؤدي إلى توقد شعلة الإبداع لديه، كما أن التسكين الوظيفي في المكان غير المناسب يؤدي إلى الإحباط والشعور بالتهديد فالإبداع يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى.

لذلك سيحاول الباحث من خلال هذا البحث تقديم أفكاراً ورؤى حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية.

1.1. مشكلة الدراسة:

يشهد العالم حالياً تغيرات سريعة، متعددة ومتشابكة العناصر، وشديدة التعقيد، أصبحت في مجملها تشكل ضغوطاً على منظمات الأعمال وتهدد وجودها واستمرارها مما دفع المنظمات إلى إعادة التفكير في طريقة أدائها لأعمالها وطريقة إضافة القيمة لأصحاب المصالح. ولأن هذا العصر يتميز بأنه عصر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، وحيث يشكل الإبداع والابتكار الوسيلة لتحقيق غايات المنظمات، وأهم نقاط القوة التي تمكن منظمات الأعمال من التنبؤ بالتغيرات وتطوير بيئتها الداخلية والتكيف مع البيئة الخارجية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية.

لذلك تعاضمت الحاجة إلى موارد بشرية تتمتع بالقدرات المتميزة، والمهارات العالية التي يعجز المنافسون عن تقليدها. فتم تغيير طبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتناسب ومتطلبات العصر الحالي والابتعاد عن الأنماط التقليدية في إدارة هذه الموارد لتصبح أكثر اندماجاً بإدارة استراتيجيات المنظمة تربطها مع علاقات التفاعل والتكامل والاعتمادية.

اليوم تدرك منظمات الأعمال عامة والشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص الدور الذي تلعبه مواردها البشرية المؤهلة في النهوض بأدائها، وأهمية دور إدارة الموارد البشرية وممارستها في تفعيل هذه القدرات في المحافظة على الموقع التنافسي ونموها وازدهارها. ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمة.

ومن خلال استعراض الدارس لما توفر من الدراسات التي أجريت في البيئات العربية والأجنبية والتي تناولت بالبحث ممارسات إدارة الموارد البشرية فقد تبين أن الغالبية منها قد ركزت على دراسة واقع تطبيق استراتيجيات أو ممارسات إدارة الموارد البشرية، وعلاقتها بالأداء أو الإنتاج.... الخ. ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية. من خلال صياغتنا لمشكلة الدراسة وبناء عليه يمكن القول أن موضوع الدراسة يحاول الإجابة عن سؤال البحث الرئيسي التالي:

- ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية؟
ومنها يتفرع إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:
- ما هو واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية؟
- كيف يمكن تعزيز الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية؟

2.1. أهداف الدراسة:

- التعرف على أهمية ودور الشركات الصغيرة والمتوسطة داخل الاقتصاد السعودي.
- التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- توضيح أهمية دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- دور عملية الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- توضيح أهمية التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

- دور تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- تقديم مجموعة من التوصيات لمتخذي القرار داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

3.1. أهمية الدراسة:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتمثل في دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية.
- الاستعانة بنتائج الدراسة بما يعطينا صورة واضحة عن الجوانب التي يجب الاهتمام بها واعطائها الأولوية في ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية.
- قد تسهم الدراسة في إعادة النظر في الممارسات الحالية بإدارة الموارد البشرية داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية.
- يمكن الاعتماد على نتائج الدراسة في وضع خطة لتفعيل الدور الحالي في إدارة الموارد البشرية.
- الانتقال بالدراسة من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي.
- معرفة ما إذا كان لدى شركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية ما يسمى بالإبداع والابتكار الإداري.

4.1. فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.1.2. إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف المؤسسة لتركيزها على المورد البشري والذي يعتبر أثمن مورد باعتباره الأكثر تأثيراً في الإنتاجية، وتحقيق الأهداف والتطور المستمر مرهون بوجود العناصر البشرية الفعالة، ولمواجهة التحديات الحديثة لابد من الاهتمام أكثر بهذا المورد سواء على المدى القريب أو البعيد.

والموارد البشرية هي مجموع الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تدريبهم وخبرتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم كما يختلفون في وظائفهم، ومستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية، كما تعرف على أنها مجموع العاملين من مختلف الفئات، والمستويات والتخصصات الذين تعتمد عليهم المؤسسة حديثاً في تحقيق أهدافها (حجازي، 2013). وبالتالي تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها: استخدام القوى العاملة داخل المؤسسة، ويشمل ذلك عمليات التخطيط والاختيار والتعيين، التدريب والتنمية، التعويض والأجور، العلاقات بين العمال، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين (صلاح عبد الباقي 2011).

تقوم إدارة الموارد البشرية بمجموعة من الوظائف المتنوعة خاصة مع تطور الحاجات التي رافقت نشوء المؤسسة، فقد نجد أنشطة الاستقطاب وجذب الكفاءات الملائمة وأنشطة تتعلق بالتخطيط لاحتياجات المؤسسة من الأيدي العاملة على المدى القصير والطويل، بالإضافة إلى متابعة الأعمال وتقييمها ومراقبتها، كما تقوم بتنظيم العلاقات المهنية مع النقابات والإدارات الحكومية وإذا كان الهدف هو نتيجة محددة ينبغي الوصول إليها بمستوى معين من الدقة والكفاءة فيمكننا القول أن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الكبيرة أو الصغيرة يكمن في تطوير الأفراد تطويراً يلبي رغباتهم، وسد احتياجات المؤسسة ويمكن أن نلخص هذه الأهداف فيما يلي:

1. الأهداف الاجتماعية:

تتمثل هذه الأهداف في مساعدة الأفراد بأن نجد لهم أفضل الأعمال وأكثرها إنتاجية وربحية مما يجعلهم سعداء، يشعرون بالحماس نحو العمل إلى جانب رفع معنوياتهم وقبالهم على العمل برضا وشغف وكل هذا من أجل تحقيق الرفاهية العامة للأفراد في المجتمع.

2. أهداف العاملين:

- العمل على ترقية وتقديم الأفراد في إطار ظروف عمل نشطة تحفزهم على أداء العمل بإتقان وفعالية وهذا ما يرفع من دخلهم.
- انتهاج سياسات موضوعية تحد من استنزاف الطاقات البشرية وتحاشي اللإنسانية في معاملة العمال.

3. أهداف المؤسسة:

- العمل على اكتشاف واجتذاب القدرات والخبرات بين القادرين على العمل والراغبين فيه مع العناية باختيارهم وتعيين المناسبين منهم في الأعمال المناسبة (ناصر، 2007).
- العمل على زيادة رغبة العاملين على بذل الجهد والتفاني ودمج أهدافها مع أهدافهم لخلق تعاون مشترك وذلك يتأتى بتوزيع عادل للأجور والمكافآت والعمل على إعطاء كافة الضمانات عند التقاعد أو المرض (مهدي، 1998)
- الاستفادة القصوى من الجهود البشرية عن طريق تدريبها وتطويرها بإجراء فترات تكوينية؛ وذلك لتحديد الخبرة والمعرفة التي تنماشى مع تطور نظام المؤسسة.
- المحافظة على القوى العاملة المدربة ذات الكفاءة، وتأهيل مساهمتها المستمرة في نجاح أهداف المنظمة بالإضافة إلى تكوين قوة عمل مستقرة ومنتجة (السلمي 1985).

بناءً على ما تقدم، إن تحقيق هيكل أهداف المنظمة في العصر الحديث يتوقف بالدرجة الأولى على الرؤية الواضحة وظروفها، والبيئة التي تعمل في إطارها وتتوقف بالدرجة الثانية على التحديد الواضح لدور إدارة الأفراد في هيكلها التنظيمية (كامل، 2000).

2.1.2. الإبداع الإداري:

الإبداع هو العملية التي يترتب عليها ظهور أو الإتيان بفكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة، بما يعود بالمنفعة الشاملة للمنظمة والعاملين فيها والبيئة التي توجد فيها كما توجد عدة مصطلحات متداولة لتعريف الإبداع ومنها على سبيل المثال أن ترى ما لا يراه الآخرون:

- أن ترى المألوف بطريقة غير مألوفة.
 - القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة.
 - تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة.
 - الأفكار أو الوسائل أو الطرق أو الأشياء المادية الجديدة بالنسبة إلى الأفراد التي تتبنى ذلك وقد يكون الجاع منتجاً جديداً أو مرحلة عملية إنتاج جديدة أو تطبيقاً جديداً مجموعة وسائل أو أساليب في العمل.
- بصفة عامة فإن تعريف الإبداع يختلف باختلاف الجوانب والمداخل التي يهتمون بها والأهداف التي يريدون تحقيقها، وتنقسم هذه الجوانب إلى أربعة أنواع رئيسية وهي (الزعيبي، 2007).**
- التركيز على العملية الإبداعية نفسها (آلية الإبداع): أي المراحل التي تمر بها عملية الإبداع وفي هذا المجال بأنه عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي الجماعة وتقبله أنه مفيد.
 - التركيز على الناتج الإبداعي (الإنتاج الإبداعي): أي مقدار الإنتاجية التي تحققها أو تنتج عن عملية الإبداع وفي هذا المجال يعرف بأنه يسعى لتحقيق إنتاج يتميز بالجدة والملائمة وإمكانية التطوير وبالتالي يركز على الإنتاج الإبداعي وحل المشكلات وتبني التغيير.
 - الصفات الشخصية للمبدعين: كالفضول والبحث ووضوح الرؤية والقدرة على تفهم المشكلات ونجد صفات الإبداع بالخصائص النفسية المتمثلة بالمخاطرة والاستقلالية والمثابرة والانفتاح على الخبرة الداخلية والخارجية.
 - الإمكانيات الإبداعية عند الأفراد (القيم الإبداعية): كالاستقلال والصدق والبحث عن الحقيقة، والحاجة إلى الإنجاز، ونجد أيضاً من يركز على الإمكانيات الإبداعية والاستعدادات النفسية الكامنة للإبداع كما تكشف عنها الاختبارات النفسية، ويعرف الإبداع على أساسها على أنه الاستعداد الكامن للتفوق والتميز كما يراها بلى هذا يمكن القول إن أبرز الأبعاد المكونة للإبداع في مجال الإدارة تتمثل بأربعة عوامل أساسية هي: العملية الإبداعية ذاتها، رد المجموعة المبدعة، البيئة التنظيمية ذات المواصفات الخاصة على مستوى إتاحة فرص بروز الأفكار الجديدة وتجميعها الأجواء المناسبة لتطبيقها والنتائج الملموسة ذات القيمة والقدرة على إحداث نقلة نوعية سواء على مستوى المنظمة ككل أو بعض أجزائها.

3.1.2. الابتكار الإداري:

الابتكار هو خلق فكرة إبداعية تتضمن التنفيذ وتختلف عن الاختراع، وهو عملية تصور وتنفيذ لطريقة جديدة لتحقيق نتيجة و/أو أداء عمل" ويمكن أن يشمل الابتكار إدخال عناصر جديدة أو مزيجاً جديداً من العناصر الموجودة أو تغييراً مهماً في أسلوب عمل تقليدي أو عدولا عنه (الصيرفي، 2003)، وهو يشير إلى منتجات جديدة وسياسات وبرامج جديدة ونهج وعمليات جديدة، كما يمكن تعريف الابتكار (أبو النصر، 2004)

الابتكار كأسلوب من أساليب الحياة: يشار إلى الابتكار هنا على أنه "يشمل جميع جوانب حياة الفرد، بحيث يصبح الابتكار دالاً على نوع أو أسلوب معين في الحياة والابتكار هنا هو القوة التي تدفع إلى الاكتمال. ويتنوع الابتكار على إحدى الحالات التالية:

- ابتكار الموهبة: وهو يعتمد على قدرات خاصة تظهر ثمارها على شكل أعمال عظيمة.
- ابتكار تحقيق الذات: والذي يعبر عن "القدرة على التعبير عن الأفكار دون خوف من سخرية الآخرين وبصورة مستمرة"، ويكاد يكون هذا النوع من الابتكار مرادفاً للصحة النفسية السليمة، حيث يصبح صفة مميزة للإنسان المتكامل
- الابتكار كنتاج جديد: إن العملية الابتكارية هي التي ينشأ عنها ناتج جديد نتيجة لما يحدث من تفاعل بين الفرد بأسلوبه المتميز وما يواجهه من بيئته.
- الابتكار كعملية عقلية: إن الابتكار هو "العملية التي تتضمن الإحساس بالمشكلات والثغرات في مجال ما، ثم تجديد بعض الأفكار ووضع الفروض التي تعالج هذه المشكلات، واختبار مدى صحة أو خطأ هذه الفروض، وتوصيل النتائج إلى الآخرين.

1.3.1.2. خصائص الابتكار:

هناك مجموعة من صفات للعمل أو التصرف الابتكاري، وأي عمل إذا توفرت فيه هذه الصفات يعتبر ابتكار من وجهة نظر مايكل ويست ورفاقه الذين قاموا بوضع هذه الخصائص، وهي كالاتي (نجم، 2003):

- ينبغي أن يمثل الابتكار شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع الذي يتم تطبيقه فيه (بمعنى جماعة العمل أو إدارة معينة أو مؤسسة ككل)، حتى وإن لم يكن جديداً بالضرورة للفرد أو الذين يقومون بتقديمها.
- يجب أن يكون الابتكار شيئاً مقصوداً وليس أمراً عارضاً، فإذا قام أحد المصانع بتخفيض إنتاجه بسبب الأثر الناجم عن موجة حر أثرت على العاملين فلا يعتبر هذا العمل ابتكاراً، ومن ناحية أخرى إذا قام المصنع بنفس الفعل (تخفيض الإنتاج) بهدف تحسين جودة السلع التي ينتجها، أو لتقليل حالات المرض بين العاملين عندئذ يمكن وصف هذا الفعل بأنه ابتكاري.
- ينبغي أن لا يكون الابتكار مجرد تغيير روتيني، فقيام المؤسسة بتوظيف شخص جديد ليحل محل شخص آخر قدم استقالته أو بلغ سن التقاعد لا يمكن اعتباره تغيير ابتكاري بخلاف ذلك فإن إنشاء وظيفة جديدة تماماً يمكن أن تعتبر من قبل الابتكار.
- ينبغي أن يتسم الابتكار بعمومية آثاره فإذا قام أحد العاملين بإحداث تغيير في عمله ولم يؤثر ذلك على باقي الأفراد في المؤسسة فلا يعتبر هذا ابتكاراً.

2.2. الدراسات السابقة:

1.2.2. الدراسات العربية:

دراسة (عمارة، أمجد، 2022)، بعنوان "العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والقدرات الإبداعية للعاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت"

سعى هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والقدرات الإبداعية للعاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت. وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها توافر أبعاد إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الوزارة محل الدراسة والمتمثلة في استراتيجية تخطيط الموارد البشرية، واستقطاب الموارد البشرية، وتدريب وتنمية الموارد البشرية، وتعويض ومكافأة الموارد البشرية. كما توصلت الدراسة إلى توافر أبعاد القدرات الإبداعية في الوزارة محل الدراسة والمتمثلة في تنمية الأفراد ومشاركتهم، والإبداع والتعلم، والسلامة والصحة المهنية. وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين إدارة الموارد البشرية بجميع أبعادها وبين القدرات الإبداعية للعاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

دراسة (أمل أمين، 2020)، بعنوان "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دعم الإبداع والابتكار الإداري لدى العاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة عين شمس"

هدفت الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التدريب - التحفيز - تقييم الأداء) على الإبداع والابتكار، وتوضيح أهمية هذه الممارسات على تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة وتم تحليل العلاقة والأثر بين هذه الممارسات المتمثلة في ثلاثة استراتيجيات هي (التدريب، والتحفيز، والتقييم وبين الإبداع والابتكار). ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عدد من العاملين الإداريين في المراكز ذات الطابع الخاص التابعة لإدارة جامعة عين شمس وتم التطبيق على 5 مراكز وهم (مركز بحوث الشرق الأوسط - مركز الخدمة العامة - مركز البرديات - مركز تطوير المشروعات - مركز الإصدار الإلكتروني)، ويبلغ عدد العاملين بهذه المراكز 300 عامل موزعة على الإدارات (العليا - الوسطى - التنفيذية).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن بعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب وتقييم الأداء لها تأثيراً إيجابياً على إبداع وابتكار العاملين، وأيضاً نجد أن هناك تفاوت ما بين التحفيز المادي والمعنوي على الإبداع والابتكار، حيث أثبتت الدراسة أنه لا يوجد تأثير التحفيز المادي على الإبداع والابتكار، وعلى الجامعة أن تعيد النظر في نظام الأجور والمكافآت، بينما نجد أن التحفيز المعنوي يجب أن يدعم أكثر لما له من تأثير إيجابي على رفع الروح المعنوية للعاملين وتدعيم الإبداع والابتكار.

اختتم البحث بمجموعة من التوصيات والتي تهدف إلى أهمية تركيز الجامعة على ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التحفيز - التدريب - تقييم الأداء) لما لها من أهمية في تدعيم الابتكار والإبداع للعاملين داخل الجامعة وخاصة التوصيات الخاصة بالاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي، وذلك لدعم الإبداع والابتكار لدى العاملين مما يسهم بدوره في تحقيق استراتيجية الجامعة 2018-2023 والتي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والمنبثقة من استراتيجية ورؤية مصر 2030.

دراسة (العولقي، 2018)، بعنوان "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية"

اهتم هذا البحث بتحليل طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في البنوك التجارية اليمنية، ولتحقيق ذلك، فقد تم اختيار عينة قوامها 335 مدير، في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية، وكافة الفروع التي تقع في أمانة العاصمة صنعاء، ومحافظة تعز، ومحافظة إب، وذلك باستخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة لذلك. وبينت النتائج وجود علاقة معنوية مباشرة بين ممارسة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية محل الدراسة وتنمية الإبداع التنظيمي، وجود علاقة معنوية غير مباشرة بين ممارسة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية محل الدراسة وتنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

دراسة (السليحات، عابد، 2018)، بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير القدرات الإبداعية للعاملين في البنوك التجارية الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بعناصرها (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب واختيار العاملين، التدريب والتطوير العاملين، والتمكين والتقييم أداء العاملين) على تطوير القدرات الإبداعية بعناصرها (القدرة الاستيعابية، القدرة على التكيف، القدرة على التفكير) في البنوك التجارية الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي تم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من الدراسة لاختبار صحة فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بهدف التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تطوير القدرات الإبداعية في البنوك التجارية الأردنية. وتكون مجتمع الدراسة من كافة البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً، أما وحدة المعاينة فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من العاملين في المناصب الإدارية في هذه البنوك (المديرين ومساعديهم ورؤساء الأقسام ومساعديهم)، وقد تم تحليل (147) استبانة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير القدرة الاستيعابية في البنوك التجارية الأردنية. كما أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير القدرة على التكيف في البنوك التجارية الأردنية. وكشفت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية في تطوير القدرة على التفكير في البنوك التجارية الأردنية. وخرجت الدراسة بجملة من التوصيات من أبرزها "ضرورة عمل البرامج التدريبية المكثفة في البنوك التجارية الأردنية من أجل تنوع مهارات الموارد البشرية لمواكبة التغيرات التي تحدث في السوق المحلي. والعمل على الاستمرار في إعداد الدورات التدريبية بالصورة التي توفر للموظفين الاكتساب الدائم لأي معارف جديدة قد تظهر من خلال استخدام الأساليب التدريبية الحديثة واستقطاب مدربين لتنمية القدرات الإبداعية لدى الموظفين.

دراسة (البدارين، رقا، 2018)، بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية والتي تمثلت في كل من (ممارسة الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، وممارسة التدريب، وممارسة التحفيز) على اكتشاف وتطوير القدرات

الإبداعية للعاملين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبيانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من (102) موظفاً وموظفة يعملون في سبعة بنوك تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد الاستبيانات المستردة، والصالحة للتحليل (78) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

- وجود أثر لممارسات الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتدريب المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها والمتمثلة في كل من: الأصالة، والطلاقة الفكرية، والحساسية للمشكلات.
- لم يكن هناك أثر لممارسة التحفيز المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها والمتمثلة في كل من: الأصالة، والطلاقة الفكرية، والحساسية للمشكلات.

دراسة (قريشي، 2016)، بعنوان "إدارة الموارد البشرية وأثرها على الإبداع الإداري بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مديرية الصيانة سوناطراك - بسكرة، الجزائر"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مديرية الصيانة - سوناطراك- بسكرة نحو مفهوم إدارة الموارد البشرية وأثر ذلك في إبداعهم الإداري. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لجمع البيانات ووزعت على مجتمع الدراسة بأكمله والبالغ 101 عامل، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي 90 استبانة.

أستخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب إحصائية من بينها: مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، وتحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise الخ. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدارة الموارد البشرية بأبعاده المختلفة في مستوى الإبداع الإداري

لدى العاملين بمديرية الصيانة. كما توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: العمل على تقديم المزيد من الحوافز المعنوية للعاملين تشجعهم في دعم أفكارهم الجديدة والتفاعل معها، كذلك على إدارة المؤسسة أن تعيد النظر في سياساتها اتجاه المسار الوظيفي لعمالها.

2.2.2. الدراسات الأجنبية:

Study (Ruba, Panteha, 2022), titled "Strategic Human Resource Management and Employee Creativity: The Impact of New Human Resource Management Practices on Innovation Performance during the COVID 19 Crisis: A New Perception on Enhancing the Educational Sector"

تهدف الدراسة إلى التحقيق في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الجديدة (NHRM) على أداء الابتكار بواسطة الابتكار التنظيمي وسلوك العمل المبتكر في القطاع التعليمي خلال جائحة COVID-19. تم تطبيق أدوات إحصائية كمية في الدراسة باستخدام البيانات التي تم جمعها من 450 موظفاً في وزارة التربية والتعليم في عمان - الأردن ممن شاركوا في الاستطلاع عبر الإنترنت، تشير النتائج الحالية إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة تربط بين ممارسات الإدارة الوطنية لإدارة الموارد البشرية وأداء الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، تم العثور على دور وسيط للابتكار التنظيمي وسلوك العمل المبتكر. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن العلاقة تزداد أكثر من خلال وسيط الابتكار التنظيمي. لذلك، وبناءً على النتائج، فإن تعزيز ممارسات الإدارة الوطنية لإدارة

الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم سيعزز التنفيذ الإداري، ويعزز الأداء المبتكر خلال جائحة COVID 19، ألزمت التحديات القاسية القطاع التعليمي باستخدام الاستراتيجيات التنظيمية لتحقيق الابتكار في الفترة الحاسمة وغير المتوقعة، والتي تتطلب ممارسات تقنية عملية وسريعة، مما يجعلها تنافسية ومبدعة ومحفزة. لذلك، يمكن لتطبيق NHRM تقديم الحلول وحل المشكلات وتعزيز الابتكار بين الموظفين خلال وقت الاستجابة للأزمة. يرتبط الشكل والتنفيذ والاستدامة البيئية المحسنة داخل المنظمات التي تعتمد على الابتكار الدائم بممارسات الموارد البشرية.

Study (Qaiser, Imran Khan, 2018), titled "The Impact of Human Resource Management Practices on Innovative Ability of Employees Moderated by Organizational Culture"

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والابتكار في القطاع المصرفي في Vehari وتأثيرات الاعتدال للثقافة التنظيمية على هذه العلاقة. تم استخدام الاستبيانات المنظمة لجمع البيانات من المستجيبين. بشكل عام، تم توزيع 276 استبياناً واستلام 151 (معدل الاستجابة 54٪). يحتوي المتغير المستقل على ستة ممارسات للموارد البشرية: استراتيجية المكافأة، واستراتيجية التوظيف، وتقييم الأداء، والتدريب المهني الموجه، والتدريب الموجه نحو الأداء، وإدارة الوظائف. المتغير التابع هو الابتكار في البنوك ومتغير الوسيط هو ثقافة المنظمة. وجدت هذه الدراسة دعمًا جزئيًا للعلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والابتكار مع استراتيجية المكافأة واستراتيجية التوظيف. كان تقييم الأداء مؤشراً هاماً على الابتكار وإدارة الحياة الوظيفية. كانت التدريبات الموجهة نحو الأداء والتدريبات الموجهة نحو الحياة المهنية من العوامل غير المهمة للتنبؤ بالابتكار. قامت ثقافة المنظمة بتعديل هذه العلاقة بشكل سلبي.

Study (Sara, Adeel, 2018), titled "Strategic Human Resource Management and Employee Creativity: The Role of Leadership Style and Knowledge Management Capacity"

هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وإبداع الموظفين، باستخدام تقنية جمع البيانات متعددة المصادر، قام الباحث بجمع البيانات من 382 موظفًا ومشرفيهم البالغ عددهم 68 الذين يعملون في وزارة الهجرة ببغداد- العراق. لقد بنى الباحث الإطار النظري القائم على نظريات العلاقة بين الموظف والمنظمة، وعلى وجه التحديد نظرية الدعم التنظيمي، ونظرية القيادة. ووجد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تؤثر على قدرة الموظفين على إنتاج أفكار إبداعية في المنظمات بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال اكتساب المعرفة ومشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة. كما وجد أيضاً أن أساليب القيادة تؤثر على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وإبداع الموظفين. قدمت نتائج هذه الدراسة نظرة ثاقبة جديدة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، وقدرة إدارة المعرفة، وتطبيق المعرفة، وإبداع الموظفين، وقيادة المعاملات، وأسلوب القيادة التحويلية، وتفاعل أساليب القيادة مع ممارسات إدارة الموارد البشرية لإبداع الموظفين. كما تمت مناقشة الآثار البحثية واتجاهات البحث المستقبلية في هذا البحث.

Study (Vaishali, Jyotsana, 2018), titled “Strategic Human Resource Management and Employee Creativity: The Role of Leadership Style and Knowledge Management Capacity - A Review Based Analysis”

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة القائمة على المراجعة هو تحديد ممارسات الموارد البشرية ومراجعة دورها في الابتكار التنظيمي. تستكشف هذه المراجعة النتائج النظرية والتجريبية من أكثر من 30 ورقة بحثية ومقالة، والتي تناقش دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في الابتكار التنظيمي. تستخدم هذه المراجعة منشورات من مقالات المجالات ذات الصلة، والأعمال المحررة، وغيرها من المواد البحثية لتحقيق هدف الدراسة. بناءً على النتائج، تم تحديد أنه بدلاً من التركيز على ممارسة واحدة لإدارة الموارد البشرية، هناك حاجة لتحليل مجموعة متنوعة من ممارسات وتأثيرات إدارة الموارد البشرية التي لها تأثير كبير على الابتكار التنظيمي.

3. منهجية الدراسة

1.3. منهجية البحث

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي حيث قام بجمع الكم الذي يراه مناسباً من البيانات والمعلومات، ثم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث في صورة أسئلة أو فروض، وبعد ذلك استخدام أدوات التحليل الإحصائية التي تناسب طبيعة بيانات البحث، ويلي ذلك وضع النتائج، ثم ينتهي الباحث بصياغة الحلول، التي يرى من وجهة نظره أنها مناسبة.

2.3. مصادر البيانات:

1.2.3. البيانات الأولية:

تم تطوير استبانة خاصة متعلقة بفرضيات الدراسة ونموذج البحث بالاعتماد على ما أورده الكتاب والباحثون بخصوص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات ليمتد الاعتماد عليها كمصدر أولي تم جمع البيانات الأولية لهذه الدراسة من خلال الملاحظات والاستبيانات والمقابلات، لكن كان ذلك بشكل رئيسي من خلال الاستبيان

2.2.3. البيانات الثانوية:

بالإضافة إلى البيانات التي تم جمعها من المصدر الأولي والتي هي أساس عملية التحليل، تم أيضاً استخراج بعض البيانات من خلال الكتب والمجلات والأبحاث والأطروحات والمقالات وأوراق العمل والشبكة العالمية. بهذه الطريقة سهلت بناء خلفية نظرية قوية لتوضيح تعريف المشكلة واختبارها ومقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الأدبيات.

3.3. مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا والمتوسطة (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم)، داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير حوالي 2994 شركة تمثل كامل مجتمع الدراسة. ونظراً لعدم قدرة الباحث على تغطية مجتمع الدراسة بالكامل بسبب اتساع حجمه، وضيق الوقت، وارتفاع التكلفة اختار الباحث عينة قسدية (22 شركة) من هذا المجتمع بحيث تمثل مجتمع الدراسة.

4.3. عينة الدراسة:

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة والذين يمثلون 22 شركة محل الدراسة، 154 مبحوثاً من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا والمتوسطة (مدير عام، مدير، مدير فرع، رئيس قسم)، داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية. تم توزيع الاستبيان على المبحوثين. تم استرداد 149 استبانة، وبعد فحص الاستبانات، تم استبعاد (11) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (110) استبانة، أي بنسبة (92.62%) من إجمالي عدد الاستبانات المستردة. وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في المعالجة الإحصائية.

5.3. أداة الدراسة (الاستبانة):

كانت الطريقة المستخدمة في هذا البحث هي الإجابة على مجموعة من الأسئلة الواردة في الاستبيان المصمم خصيصاً لهذه الدراسة. أحتوى الاستبيان على خمسة وعشرون سؤالاً مغلقاً بخلاف الأسئلة الديموغرافية الأخرى المتعلقة بالنوع والجنس والخبرة والمؤهل الدراسي... الخ

موافق بشدة	موافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
5	4	3	2	1

جدول 1 - مقياس ليكرت الخماسي

تم قياس كل منها على مقياس ليكرت "الخماسي"، أي من خمس درجات تتراوح من "لا أوافق بشدة" إلى "أوافق بشدة" للإشارة إلى المعدل الذي يشعر به أفراد العينة. أعطيت القيمة (1) تصنيفاً نوعياً "لا أوافق بشدة" وأعطيت القيمة (5) تصنيفاً نوعياً "أوافق بشدة" بحيث يمثل متوسط الإجابات لكل عبارة درجة رضا أعضاء العينة عن سؤال. عندما يرتفع هذا المتوسط إلى الاقتراب (5)، تكون درجة رضا المستجيبين "عالية جداً"، وعلى العكس من ذلك، حيث ينخفض هذا المتوسط إلى الاقتراب (1)، تكون درجة رضا المستجيبين "منخفضة جداً أو غير موجودة".

6.3. اختبارات صدق أداة الدراسة وثباتها

وفقاً لـ (Sekran، 2013)، تتعلق الصلاحية بما إذا كنا نقيس المفهوم الصحيح، بينما تتعلق الموثوقية بالاستقرار والاتساق في القياس.

1.6.3. الصلاحية:

تم استخدام طريقتين لاختبار الاستبانة من أجل الوضوح وتقديم استبيان دراسة متماسك على درجة عالية من الدقة.

- أولاً، تم استخدام مصادر متعددة للبيانات مثل (المجلات، والأبحاث، والأطروحات، وشبكة الإنترنت العالمية، والمقالات) لتعيين وصقل النموذج والمقاييس.
- ثانياً، تم إجراء مراجعة شاملة تغطي جميع هياكل الدراسة بشكل شامل من قبل المحكمين الأكاديميين من جامعة لينكولن والممارسين المتخصصين في إدارة الأعمال. تمت إضافة بعض العناصر بينما تم إسقاط البعض الآخر بناء على توصياتهم القيمة. كما تم إعادة صياغة البنود الأخرى لتصبح أكثر دقة لتحسين وتعديل أداة الدراسة.

2.6.3. الموثوقية

تم إجراء اختبار الموثوقية باستخدام اختبار Cronbach's alpha، لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبيان) وكذلك الثبات. يشير إلى مدى ارتباط العناصر ببعضها البعض، ومدى تحررها من التحيز (Sekaran and Bougie، 2009). تشير نتائج هذا الاختبار إلى المدى الذي يكون فيه بدون تحيز أو خطأ وبالتالي يضمن قياساً متسقاً عبر العناصر المختلفة في الأداة. بعبارة أخرى، يمكن وصفها ببساطة بأنها الدقة في القياس التي تتضمن الاستقرار والاتساق، وقد كانت النتائج مبيّنة في الجدول التالي:

عدد الفقرات	المتغير	معامل كرونباخ ألفا
5	الاستقطاب والتعيين	.861
5	أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية	.731
5	التدريب والتطوير	.843
5	تقييم أداء العاملين	.705
5	الإبداع والإبتكار الإداري	.748
5	الإبداع والإبتكار الإداري	.748

جدول 2 - معامل ثبات كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الدراسة

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لإجمالي فقرات الاستبيان بلغ قيمة مرتفعة والتي تعكس درجة الثبات العالية التي يتمتع بها، كما نلاحظ كذلك أن معامل الثبات لكل المتغيرات كانت متقاربة وتفرق جميعها الحد الأدنى المطلوب لتحقيق شرط الثبات وهو (0.60)، لذلك يتم افتراض الموثوقية (تافاكول ودينيك، 2011).

7.3. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

المتغير	Skewness	Kurtosis
الاستقطاب والتعيين	-,380	,271
التدريب والتطوير	,173	-,170
تقييم أداء العاملين	-,814	1,018
الإبداع الإداري	-,130	,334
الإبتكار الإداري	-,290	-,411

جدول 3 - اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

بالنسبة لتوزيع البيانات كما هو موضح بالجدول في الأعلى فهي موزعة توزيع طبيعي بحيث أن قيمة معاملات اختبار الالتواء Skewness محصور بين (-3 و3) وهذا مقبول، وكذلك معامل التفرطح Kurtosis أقل من 10. بما أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وذلك من خلال احتساب معامل الالتواء للمتغير المستقل والمتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية، واحتساب معامل الالتواء للمتغير التابع للإبداع والإبتكار الإداري، فهذا يعني أن نموذج الانحدار صالح للاختبار.

4. تحليل نتائج الدراسة

1.4. النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة:

1.1.4. المحور الأول - ممارسات إدارة الموارد البشرية:

1.1.1.4. الاستقطاب والتعيين:

الاستقطاب والتعيين					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تحدد الشركة احتياجاتها من الموارد البشرية بعد دراسة البيئة الداخلية.	4.28	0.72	2	مرتفع
2	تتم عملية اختيار المرشحين بكل شفافية.	3.91	0.96	4	مرتفع
3	تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.	4.34	0.82	1	مرتفع
4	تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين من مصادر أخرى، غير المقابلة والاختبار لغرض استخدامها في المفاضلة والتعيين.	3.76	0.79	5	مرتفع
5	تتم عملية التعيين بناء على المواصفات المطلوبة.	4.15	0.68	3	مرتفع
المتوسط العام		4.08	0.79	مرتفع	

جدول 4 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية - الاستقطاب والتعيين

يظهر الجدول في الأعلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحور الاستقطاب والتعيين داخل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير محل الدراسة، فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة" بمتوسط حسابي بلغ (4.34) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.08)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، فيما حصلت الفقرة "تحدد الشركة احتياجاتها من الموارد البشرية بعد دراسة البيئة الداخلية" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.28).

وأخيراً، جاءت الفقرة التي تنص على "تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين من مصادر أخرى، غير المقابلة والاختبار لغرض استخدامها في المفاضلة والتعيين" بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4.28) وانحراف معياري (0.79).

هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى الاستقطاب والتعيين كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الاستقطاب والتعيين بقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

2.1.1.4. التدريب والتطوير:

التدريب والتطوير					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تؤمن الشركة أن التدريب أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية.	3.80	0.72	2	مرتفع
2	تعتمد الشركة برامج تدريبية منتظمة للعاملين الجدد لاكتساب المهارات اللازمة لهم.	3.88	0.82	1	مرتفع
3	تساعد البرامج التدريبية في خفض معدل الدوران الوظيفي.	3.18	0.96	4	متوسط
4	تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع إحساس العاملين بانتمائهم إلى الشركة.	3.14	0.79	5	متوسط
5	تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع الإنتاجية للموارد البشرية.	3.76	0.68	3	مرتفع
المتوسط العام		3.55	0.91	متوسط	

جدول 5 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية - التدريب والتطوير

يظهر الجدول في الأعلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحور التدريب والتطوير داخل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير محل الدراسة، فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تعتمد الشركة برامج تدريبية منتظمة للعاملين الجدد لاكتساب المهارات اللازمة لهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.55)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، فيما حصلت الفقرة "تؤمن الشركة أن التدريب أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.80) وأخيراً، في المرتبة الخامسة جاءت الفقرة التي تنص على "تؤدي الدورات التدريبية إلى رفع إحساس العاملين بانتمائهم إلى الشركة" بمتوسط حسابي بلغ (3.14) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.55) وانحراف معياري (0.79).

هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى التدريب والتطوير كان متوسطاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التدريب والتطوير بفقراته وهوما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

3.1.1.4. تقييم أداء العاملين:

تقييم أداء العاملين					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	يتم تقييم أداء العاملين بناء على الوصف الوظيفي لهم.	3.96	0.92	1	مرتفع
2	تستخدم الشركة أكثر من طريقة لعملية التقييم.	3.90	0.87	2	مرتفع
3	يتميز نظام تقييم الأداء داخل الشركة بالشفافية وعدم التحيز.	3.81	0.75	3	مرتفع
4	يتم تحفيز العاملين بناء على نتائج التقييم.	3.80	0.75	4	مرتفع
5	يساعد نظام تقييم الأداء على رفع مستوى أداء العاملين.	3.73	0.83	5	مرتفع
المتوسط العام		3.84	0.82	مرتفع	

جدول 6 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية - تقييم أداء العاملين

يظهر الجدول في الأعلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحور تقييم أداء العاملين داخل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير محل الدراسة، فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يتم تقييم أداء العاملين بناء على الوصف الوظيفي لهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.84)، وانحراف معياري بلغ (0.92)، فيما حصلت الفقرة "تستخدم الشركة أكثر من طريقة لعملية التقييم" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.87). وأخيراً، في المرتبة الخامسة جاءت الفقرة التي تنص على "يساعد نظام تقييم الأداء على رفع مستوى أداء العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.84) وانحراف معياري (0.83). هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى تقييم أداء العاملين كان مرتفعاً، وبيّن الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير تقييم أداء العاملين بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

2.1.4. المحور الثاني - الإبداع والابتكار الإداري:

1.2.1.4. الإبداع الإداري:

الإبداع الإداري					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	توفر الشركة المناخ الملائم للإبداع الإداري.	3.48	0.91	4	متوسط

2	تستقطب الشركة المتخصصين لتحقيق ميزة الإبداع الإداري.	3.44	0.79	5	متوسط
3	تدعم الشركة تطوير المسار الوظيفي بما يساهم في تكوين بيئة مشجعة للإبداع.	3.64	0.72	2	متوسط
4	تدعم الشركة الأفكار الإيجابية وتساندها.	3.80	0.82	1	مرتفع
5	تحفز الشركة موظفيها للإبداع في إيجاد طرق جديدة للتعامل مع المهام الروتينية المعتادة.	3.54	0.86	3	متوسط
المتوسط العام		3.58	0.82	متوسط	

جدول 7 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإبداع والابتكار الإداري - الإبداع الإداري

يظهر الجدول في الأعلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحور الإبداع الإداري داخل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير محل الدراسة، فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تدعم الشركة الأفكار الإيجابية وتسانده" بمتوسط حسابي بلغ (3.80) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.85)، وانحراف معياري بلغ (0.82)، فيما حصلت الفقرة "تدعم الشركة تطوير المسار الوظيفي بما يساهم في تكوين بيئة مشجعة للإبداع" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.72). وأخيراً، في المرتبة الخامسة جاءت الفقرة التي تنص على "تستقطب الشركة المتخصصين لتحقيق ميزة الإبداع الإداري" بمتوسط حسابي بلغ (3.44) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.58) وانحراف معياري (0.79).

هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى تقييم الإبداع الإداري كان متوسطاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الإبداع الإداري بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

2.2.1.4. الابتكار الإداري:

الابتكار الإداري					
الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	تقوم الشركة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي.	3.89	0.78	3	مرتفع
2	تواكب الشركة باستمرار التطورات التكنولوجية الحديثة.	3.98	0.76	1	مرتفع
3	تحرص الشركة على تبني مداخل جديدة للتعامل مع المشكلات التي تواجه العمل.	3.96	0.85	2	مرتفع

4	أدى دعم الابتكار داخل الشركة إلى زيادة الإنتاجية.	3.74	0.88	5	مرتفع
5	تدعم الشركة عمليات البحث والتطوير.	3.80	0.82	4	مرتفع
المتوسط العام		3.87	0.82	مرتفع	

جدول 8 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإبداع والابتكار الإداري - الابتكار الإداري

يظهر الجدول في الأعلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحور الابتكار الإداري داخل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير محل الدراسة، فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تواكب الشركة باستمرار التطورات التكنولوجية الحديثة" بمتوسط حسابي بلغ (3.98) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.87)، وانحراف معياري بلغ (0.76)، فيما حصلت الفقرة "تحرص الشركة على تبني مداخل جديدة للتعامل مع المشكلات التي تواجه العمل" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.85). وأخيراً، في المرتبة الخامسة جاءت الفقرة التي تنص على "أدى دعم الابتكار داخل الشركة إلى زيادة الإنتاجية" بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.87) وانحراف معياري (0.88).

هذه النتيجة تؤكد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى الابتكار الإداري كان مرتفعاً، ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الابتكار الإداري بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

2.4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.2.4. الفرضية الفرعية الأولى:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

Sig. (t)	β	Sig. (F)	F	R ²	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
.000	1.688	.000 ^b	47.980	0.381	0.617 ^a	الاستقطاب والتعيين	الإبداع والابتكار الإداري

جدول 9 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الأولى

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (47.980) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (38.1) من التباين الحاصل في الإبداع والابتكار الإداري وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R²).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين (الإبداع والابتكار الإداري) و(الاستقطاب والتعيين) بقيمة (1.688) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن الاستقطاب والتعيين بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الإبداع والابتكار الإداري بمقدار (1.688) وحدة.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.2.4. الفرضية الفرعية الثانية:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

Sig. (t)	β	Sig. (F)	F	R ²	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
.000	1.262	.000 ^b	39.480	0.336	0.580 ^a	التدريب والتطوير	الإبداع والابتكار الإداري

جدول 10 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الثانية

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (39.480) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (33.6) من التباين الحاصل في الإبداع والابتكار الإداري وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R²).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين (الإبداع والابتكار الإداري) و(التدريب والتطوير) بقيمة (1.262) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن التدريب والتطوير بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الإبداع والابتكار الإداري بمقدار (1.262) وحدة.

النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

3.2.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

➤ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وللتأكد من صحة الفرضية من عدمها، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي كما يلي:

Sig. (t)	β	Sig. (F)	F	R ²	R	المتغير المستقل (المفسرة)	المتغير التابع
.000	1.043	.000 ^b	67.303	0.463	0.681 ^a	تقييم أداء العاملين	الإبداع والابتكار الإداري

جدول 11 - نتيجة تحليل معامل الانحدار الخطي - الفرضية الفرعية الثالثة

أظهرت نتائج نموذج الانحدار الخطي أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (ف) البالغة (67.303) بدلالة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر (46.3) من التباين الحاصل في الإبداع والابتكار الإداري وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R²).

كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين (الإبداع والابتكار الإداري) و(تقييم أداء العاملين) بقيمة (1.043) ذات دلالة إحصائية. ويعني ذلك أنه كلما تحسن تقييم أداء العاملين بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى الإبداع والابتكار الإداري بمقدار (1.043) وحدة. النتيجة: بناء على نتائج التحليل السابق، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لأن الانحدار معنوي. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

5. نتائج الدراسة:

- تقوم الشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالتخطيط لأعداد الموظفين المراد تعيينهم سنويا وفق خطة تنظيمية.
- تعتمد الشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة برامج تدريبية منتظمة للعاملين الجدد لاكتساب المهارات اللازمة لهم.
- أكدت الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى الاستقطاب والتعيين كان مرتفعا، وذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الاستقطاب والتعيين بقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.
- أشارت النتائج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى التدريب والتطوير كان متوسطا، وذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التدريب والتطوير بقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.
- أكدت الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى تقييم أداء العاملين كان مرتفعا، وذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير تقييم أداء العاملين بقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.
- أشارت النتائج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى تقييم الإبداع الإداري كان متوسطا، وذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الإبداع الإداري بقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.

- أشارت النتائج من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة أن مستوى الابتكار الإداري كان مرتفعاً، وذلك من خلال التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الابتكار الإداري بقرائنه وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا المتغير.
- أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- أثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تقييم أداء العاملين على الإبداع والابتكار الإداري داخل المنظمات في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

6. توصيات الدراسة:

- ضرورة وضع استراتيجيات دقيقة وواضحة للأساليب التنموية التي يمكن إتباعها وذلك حسب ظروف وإمكانيات كل شركة على حدا.
- استخدام أساليب ممارسات الموارد البشرية وغيرها من الأساليب بطريقة واعية ومسؤولة تؤدي إلى تحقيق غايتها بالشكل الأمثل.
- الدراسة المسبقة والمستمرة لمهارات العاملين ومحاولة تقريب هذه المهارات مع المهارات المطلوبة لشغل مختلف الوظائف في الشركة.
- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الفروق الجوهرية بين العاملين ومحاولة العمل على ردم الفجوة بينهم من جهة المهارات، ومحاولة جعل جميع العاملين بنفس السوية العملية والوظيفية.
- محاولة تدريب وتعليم العاملين كيفية بناء الأفكار ومدعم بما يحتاجونه من معلومات لأداء عملهم بطريقة خلاقة ومبدعة.

7. المراجع

1.1. المراجع العربية:

- أبو جامع، إبراهيم أحمد، 2008، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن. 1، 38، 605.
- إحسان دهب جلاب، 2011، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- أحمد بن عبد الرحمن الشميري و آخرون، 2014، مبادئ إدارة الأعمال - أساسيات واتجاهات حديثة، دار العبيكان للتوزيع، السعودية.
- أحمد عدنان الطيط، 2014، تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة العمليات وأثره على إنتاجية الشركات الصناعية الأردنية وربحياتها، مدخل تمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة.
- جودة، محفوظ أحمد، 2010، "إدارة الموارد البشرية"، جامعة العلوم التطبيقية + عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسين حريم، 2013، إدارة الموارد البشرية، إدارة متكامل، دار حامد، عمان، الأردن.

حسين محمد العربي، وفرج العززي، 2013، إثر وظائف إدارة الموارد البشرية مع تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على مصلحة الجمارك السعودية، مجلة مهاته للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 28، العدد الرابع.

رضا المليجي، 2011، نحو تعليم متميز في القرن الحادي والعشرين: رؤى استراتيجية ومداخل إصلاحية، دار الفكر العربي، القاهرة.

رضوان؛ رغدة رضوان سعيد، 2017، أثر الإبداع الإداري في تحسين الإنتاجية في التعليم العالي: دراسة ميدانية على كليات التجارة بالقاهرة الكبرى، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

صلاح الدين عبد الباقي وحنفي عبد الغفار، 2011، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
عبد الحميد الفتاح المغربي، 2015، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
عبد اللطيف، احمد جميل شيخو، 2015، العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري- دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان.

محمد العتبي، 2007، الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

2.7. المراجع الأجنبية:

Gaisar albas and sara yaqoob, effect of leadership development on performance in Pakistan, Economic and social review, vol, 47, no, 02, 2009.

Shipton, H., Budhwar, P., Sparrow, P., & Brown, A. (2016). Human resource management, innovation and performance: looking across levels. In Human resource management, innovation and performance (pp. 324-322). Palgrave Macmillan UK.

Periodicals: Ahmad, S., & Shahzad, K. (2011). HRM and employee performance: A case of university teachers of Azad Jammu and Kashmir (AJK) in Pakistan. African journal of business management, 5(13), 5249.

Al-Nashmi, M.M., & Syd Abdul Rahman Hj. Syd Zin, H. (2011). Variation in communication satisfaction of academic staff in universities in Yemen depending on national culture. Cross Cultural Management: An International Journal, 18(1), 87-105.

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.46.11>