

الذكوة البيضاء

اسم مشتق من الذكوة وهي الجمرة الملتئبة والمراد
بالذكوات الريوات البيض الصغيرة الخبيطة بمقام أمير
المؤمنين علي بن أبي طالب {عليه السلام}

شبهها لضيائها وتوجهها عند شروق الشمس عليها لما فيها
موضع قبر علي بن أبي طالب {عليه السلام}
من الدراري المصيئة

{در النجف} فكأنها حجور ملتئبة وهي المرتفع من الأرض،
وهي ثلاثة مرتفعات صغيرة نتوءات بارزة في أرض الغري وقد
سميت الغري باسمها، وكلمة بيض لبروزها عن الأرض. وفي رواية
إنهما موضع خلوته أو إلها موضع عبادته وفي رواية أخرى
في رواية المفضل عن الإمام الصادق {عليه السلام} قال:
قلت: يا سيدي فأين يكون دار المهدي ومجمع المؤمنين؟
قال: يكون ملكه بالكونفة، ومجلس حكمه جامعها
وبيت ماله ومقسم غنائم المسلمين مسجد
السهلة وموضع خلوته الذكوات البيض



No.:
Date:

العدد ٢٠٢٢/٨/٢٠ - ٢٠٢٢/٣/١٨

ديوان الوقف الشيعي / دائرة البحوث والدراسات

م/ مجلة الذكوات البيضاء

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

إشارة إلى كتابكم العرقم ١٠٤٦١٢/٢٨٢٠٢٢ والملحق به رقم ٥٧٤٤/٢ في ٢٠٢١/٩/٦ ، والحاصل على كتابتها العرقم بـ ٢٠٢٢/٢٨٢٠٢٢/١٢٢٠٢٠٢٢ ، والمختص بـ مجلتك التي تصدر عن طلاق المذكورة أعلاه ، وبعد الحصول على الرقم المعايني الدولي المطبوع وإنشاء موقع الكتروني للجامعة تغير المولولة الورقة في كتابها أعلاه موافقة ذهابية على استخدامات المسجلة مع وافر التقدير

أحمد حسين صالح حسن
المدير العام دائرة البحث والتطوير / وكالة
٢٠٢٢/١/٢٢

لستة مدة المدة
* قسم القيود العلمية (تشعب الناشر والتشر وترجمة / مع الآراء).
* الصدور.

مهمة أمير امير
١٠ المفتوح المفتوح

وزارتا التعليم العالي والبحث العلمي - دائرة البحث والتطوير - القسم الأبيض - المجمع العالمي - العاملين السادس

إشارة إلى كتاب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / دائرة البحث والتطوير
المرقم ٤٩٥ في ١٤/٨/٢٠٢٢ المعطوف على إعماهم
المرقم ١٨٨٧ في ٦/٣/٢٠١٧

تُعد مجلة الذكوات البيضاء مجلة علمية رصينة ومعتمدة للترقيات العلمية.



مَجَلَّةُ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصِيلَيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصْدُرُ عَنْ
دَائِرَةِ الْبُحُوثِ وَالدِّرَاسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّعْبِيِّ



العدد (١٦) السنة الثالثة ربى الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م
رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)
الرقم المعياري الدولي ISSN 2786-1763

الدُّرُجَاتُ الْمُعْتَدِلَاتُ
٢٠٢٥



التدقيق اللغوي
م.د. مشتاق قاسم جعفر

الترجمة الانكليزية
أ.م.د. رايد سامي مجید

- عمار موسى طاهر الموسوي
مدير عام دائرة البحوث والدراسات
رئيس التحرير
أ.د. فائز هاتو الشري
- مدیر التحریر
حسين علي محمد حسن الحسني
هیأة التحریر
أ.د. عبد الرضا بكمية داود
أ.د. حسن منديل العكيلي
أ.د. نضال حنش الساعدي
أ.د. حميد جاسم عبود الغرافي
أ.م.د. فاضل محمد رضا الشري
أ.م.د. عقيل عباس الريكان
أ.م.د. أحمد حسين حيال
أ.م.د. صفاء عبدالله برهان
م.د. موفق صبرى الساعدي
م.د. طارق عودة مرى
م.د. نوزاد صفر بخش
- هیأة التحریر من خارج العراق
أ.د. نور الدين أبو لحية / الجزائر
أ.د. جمال شلبي / الأردن
أ.د. محمد خاقاني / إيران
أ.د. مها خير بك ناصر / لبنان

الذکر الحمد لله رب العالمين

مَجَلَّةُ عِلْمِيَّةٍ فِكْرِيَّةٍ فَصْلِيَّةٍ مُحَكَّمَةٍ تَصَدُّرُ عَنْ دَائِرَةِ الْبُحُوثِ وَالدِّرَاسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّعْبِيِّ



العنوان الموقعي

مجلة الذكوات البيضاء

جمهورية العراق

بغداد / باب المعظم

مقابل وزارة الصحة

دائرة البحوث والدراسات

الاتصالات

مدير التحرير

• ۷۷۳۹ ۱۸۳۷ ۱

صندوق البريد / ٣٣٠٠١

الرقم المعياري الدولي

ISSN ۲۷۸۶-۲۷۶۳

رقم الإيداع

في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

٢٠٢١ لسنة

البريد الالكتروني

ایپل

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com

دليـل المؤـلف

- ١- أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وسلامة اللغة ودقة التوثيق.
- ٢- أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - أ. عنوان البحث باللغة العربية .
 - ب . اسم الباحث باللغة العربي، ودرجته العلمية وشهادته.
 - ت . بريد الباحث الإلكتروني.
 - ث . ملخصان: أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الإنكليزية.
 - ج . تدرج مفاتيح الكلمات باللغة العربية بعد الملخص العربي.
- ٣-أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (Word office CD) على شكل ملف واحد فقط (أي لا يجيز البحث بأكثر من ملف على القرص) وتزود هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية وتوضع الرسوم أو الأشكال، إن وُجدت، في مكانها من البحث، على أن تكون صالحةً من الناحية الفنية للطباعة.
- ٤-أن لا يزيد عدد صفحات البحث على (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4) .
٥. يلتزم الباحث في ترتيب وتنسيق المصادر على الصغية **APA**
- ٦-أن يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة البالغة (٧٥,٠٠٠) خمسة وسبعين ألف دينار عراقي، أو ما يعادلها بالعملات الأجنبية.
- ٧-أن يكون البحث حالياً من الأخطاء اللغوية والحوسبة والإملائية.
- ٨-أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو الآتي:
 - أ. اللغة العربية: نوع الخط (Arabic Simplified) وحجم الخط (١٤) للمن.
 - ب . اللغة الإنكليزية: نوع الخط (Times New Roman) (١٦) عناوين البحث (١٦). وللملخصات (١٢) أما فقرات البحث الأخرى؛ فيحجم (١٤) .
- ٩-أن تكون هواش الباحث بالنظام الإلكتروني(تعليقات ختامية) في نهاية البحث. بحجم ١٢ .
- ١٠- تكون مسافة الحواشي الجانبية (٢,٥٤) سم، والمسافة بين الأسطر (١) .
- ١١-في حال استعمال برنامج مصحف المدينة للآيات القرآنية يتحمل الباحث ظهور هذه الآيات المباركة بالشكل الصحيح من عدمه، لذا يفضل النسخ من المصحف الإلكتروني المتوافر على شبكة الانترنت.
- ١٢-يبلغ الباحث بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدة لا تتجاوز شهرين من تاريخ وصوله إلى هيئة التحرير.
- ١٣-يلتزم الباحث بإجراء تعديلات المحكمين على بحثه وفق التقارير المرسلة إليه وموافقة المجلة بنسخة معدلة في مدة لا تتجاوز (١٥) خمسة عشر يوماً.
- ٤-لا يحق للباحث المطالبة بمتطلبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ النشر.
- ٥-لاتعدد الباحث إلى أصحابها سواء قبلت أم لم تقبل.
- ٦- تكون مصادر البحث وهوامشه في نهاية البحث، مع كتابة معلومات المصدر عندما يرد لأول مرة.
- ٧-يخضع البحث للتقويم السوري من ثلاثة خبراء ليبيان صلاحيته للنشر.
- ٨-يشترط على طلبة الدراسات العليا فضلاً عن الشروط السابقة جلب ما يثبت موافقة الأستاذ المشرف على البحث وفق النموذج المعتمد في المجلة.
- ٩-يحصل الباحث على مستل واحد لبحثه، ونسخة من المجلة، وإذا رغب في الحصول على نسخة أخرى فعليه شراؤها بسعر (١٥) ألف دينار.
- ١٠-تعبر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
- ١١-ترسل البحوث إلى مقر المجلة - دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي بغداد - باب المعظم) أو البريد الإلكتروني: off reserch@sed.gov.iq (hus65in@Gmail.com) بعد دفع الأجر في مقر المجلة
- ١٢-لا تلتزم المجلة بنشر البحوث التي تخل بشرط من هذه الشروط .

محتوى العدد (١٦) المجلد التاسع

ت	عنوانات البحث	اسم الباحث	ص
١	اتجاهات النخب الإعلامية ازاء توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الإعلامية العراقية «دراسة ميدانية»	أ. د. حافظ ياسين حميد الهبيقي حقي إسماعيل إبراهيم	٨
٢	التحليل النقدي المقارن للخطاب في عناوين الصحف الإلكترونية	أ.م. د. حسن عبد الجبار ناجي	٢٨
٣	جهود الشيخ كمال الدين الطائي في علوم القرآن	أ.م. د. عمر ابراهيم محمد	٤٦
٤	استراتيجية الحبل في المعاهدات الدولية الأساسية لحقوق الإنسان دراسة تحليلية	الباحثة آلاء خضرير أحمد أ.د. خالد عبود حمودي	٦٠
٥	أثر انموج لورسباش في تحصيل تلاميذ الصف الرابع الابتدائي وخفض قلقهم الأمتحاني بمادة الرياضيات	م. شيماء كريم حسون	٧٦
٦	الإصلاح الإداري وفق نظرية التقسيمات الإدارية لدى مديرى المدارس الثانوية في محافظة واسط	م. م. فلاح عبد الحسن عبد	٩٤
٧	منهج كريمان حمزة في تفسير القرآن «عرض ودراسة»	رونق معمر عبد الله أ.م. د. سناء عليوي عبد السادة	١٠٨
٨	التوكيد (إن) بـ(إن) بـ(إن) سورة يوسف مثالاً	م. د عصام راضي حسون	١٢٠
٩	آيات الأحكام بين الصابوني والإيرواني «الصلة والملامسة أنموذجاً»	الباحث: منفي عبد الصاحب أ.م. د مسلم حسين عطية	١٣٤
١٠	أثر استخدام التعلم التعاوني في تنمية بعض مهارات الاشغال اليدوية لدى طالبات الثانوية في محافظة ديالى	م. م. ذكرى كامل حسين م. حلا عبد الحسين ناصر	١٤٦
١١	التفكير الابجادي وعلاقته بالنجاح المهني لدى المرشدين التربويين	م. م. هبة معين حميد	١٦٦
١٢	قواعد الاذور وأثرها في العلاقات البرغالية - الامريكية ١٩٣٩-١٩٤٥	م. د. حسن مالح ناصر	١٨٠
١٣	الاستراتيجية التلميحية وقصديتها في شعر اديب كمال الدين «دراسة تداولية»	م. د. رحيم جبر حسون	٢٠٠
١٤	شبهات التعارض والتناقض في القرآن الكريم «دراسة تفسيرية»	م. د. بهاء مهدي مظلوم	٢١٤
١٥	Developing Critical Thinking through English Literature: An Educational Perspective	Lecturer. Hussein Kadhim Zamil	٢٣٦
١٦	اصالة البراءة عند الاصوليين	الباحثة: بنين زهير محمد	٢٤٦
١٧	تقدير طلبة قسم العلوم في الكلية التربية المفتوحة للبنية المفضلة للمختبرات العلمية	م. م. سوزان احمد مهدي	٢٦٢
١٨	بناء قدرات الموارد البشرية وانعكاسها على سلوك العمل المبتكر: دراسة تحليلية في شركة اسيا سيل للاتصالات	م. م. نغم رسول راضي	٢٧٦
١٩	تحليل الخصائص الهيدرولوجية لنصاريف نهر دجلة في مدينة الموصل للمدة (٢٠٢٣-٢٠٠٠)	م. م. رقيه حسن عبد الأمير	٢٩٦
٢٠	التحديات القيمية لاستخدامات الإعلام الجديد «دراسة تطبيقية على شباب قضاء الناصرية»	م. م. أحمد عزيز محمد	٣٠٨
٢١	أثر الإكراه الاقتصادي على العقد	م. م. وجдан كاظم حسن	٣٣٢



بناء قدرات الموارد البشرية وانعكاسها
على سلوك العمل المبتكر: دراسة تحليلية
في شركة اسيا سيل للاتصالات

م. م. نغم رسول راضي
جامعة الكوفة/ كلية الادارة والاقتصاد

فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



المستخلص:

الغرض: تحاول الدراسة إلى معرفة مدى قدرات الموارد البشرية وانعكاسها على سلوك العمل المبتكر.
التصميم: المنهجية: تحددت مشكلة الدراسة المتمثلة بسلوك العمل المبتكر بعدد من المسؤوليات كان أهمها حول قدرات الموارد البشرية وما مدى انعكاسها على سلوك العمل المبتكر في شركة اسياصل للاتصالات. استهدفت الدراسة أسلوب العينات اذا تم توزيع (٧٠) استبيان وبعد فرز البيانات وتدقيقها تبين ان الاستبيانات الصالحة للتحليل(٦٨) حللت بوجب نبذجة المعدلات الهيكيلية بالاعتماد على برنامج Smart PLSv٣,٣,٢. القيمة/ الاصلالة: تبنت الدراسة توظيف المتغير المستقل (قدرة الموارد البشرية) في المتغير التابع (سلوك العمل المبتكر).

النتائج: توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة تأثير وارتباط بين قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر.

الكلمات المفتاحية: قدرة الموارد البشرية، سلوك العمل المبتكر، شركة اسياصل للاتصالات.

Abstract:

Purpose: The current study aims to identify the extent of human resource capacity and its relationship to innovative work behavior.

Design/Methodology: The study problem, represented by innovative work behavior, was defined by a number of questions, the most important of which was about human resource capacity and its relationship to innovative work behavior at Asiacell Telecommunications Company. The study employed a sampling method, with (70) questionnaires distributed. After sorting and reviewing the data, it was found that (68) questionnaires were valid for analysis. These questionnaires were analyzed using structural average modeling using Smart PLS v3.3.2.

Value/Originality: The study employed the independent variable (human resource capacity) in the dependent variable (innovative work behavior).

Results: The study reached a set of results, the most important of which is the existence of a significant relationship and correlation between human resource capacity and innovative work behavior.

Keywords: Human resource capacity, innovative work behavior, .Asiacell Telecommunications Company

المقدمة:

في ظلّ بيئة اجتماعية تتسم بتعقيد وسرعة التغييرات، يُنظر إلى سلوك العمل المبتكر كقضية استراتيجية لجميع الجهات الفاعلة في المجتمع. تكمن أهمية الدراسة في التركيز على سلوك العمل المبتكر، ولغرض الابتكار ينبغيفهم سلوك العمل المبتكر للعاملين لما لأفعالهم من أهمية بالغة للتحسين والابتكار المستمررين. وقدف الدراسة لتأكيد جانب الابتكار في المؤسسات، فضلاً عن اعتباره من مجالات الإدارة بما في ذلك

ريادة الأعمال.

من المتوقع أن يكون العاملون في المؤسسات أكثر ميلاً للانخراط في سلوك العمل المبتكر عندما يتوقعون أن يفيد هذا السلوك عملهم. إذ ان عملية انخرط الموظف في هذا السلوك ستؤدي في نهاية المطاف الى تحسين الأداء الوظيفي، وبالتالي تحسين أداء المهام الذي يتغير عملية متعددة المراحل، كما يُعد حالة تحفيزية تتأثر بمعارف الموظفين ومهاراتهم وخبراتهم. يعتبر سلوك العمل المبتكر سلوكاً معقداً، يؤثر إيجاباً على الأداء التنظيمي والفردي، ويكشف عن أفكار مبتكرة وتطورها، ويطلب سلوكيات أدوار إضافية. وما لا شك فيه أن الأشخاص المبتكرین يكونوا أكثر استعداداً من غيرهم لتجربة التجربة والخطأ والملاحظة، وتضمن سلوك العمل المبتكر جميع السلوكيات الالزمة لتحقيق الأهداف التنظيمية، مثل الأساليب والتقييمات الجديدة، والبحث عن تقنيات جديدة وتطويرها et& al (٢٠٢١: ٥). ولذلك فإن قدرات الموارد البشرية تعتبر عامل مهم في تحفيز النمو الاقتصادي والاجتماعي في أي مجتمع فان المنظمة تسعى دائماً إلى تنمية مواردها ومواجهتها مشكلاتها وتعزز طرق ادارتها بما يحقق يميز الأداء وجودة الخدمات وذلك بما يتحقق استراتيجيات واهداف المنظمة، وترجع كفاءة المنظمة إلى كيفية استثمار موردها البشري بما يزيد من قدراتهم على الابداع تحقيق الميزة التنافسية، من هذا كله يمكن في تدريب وتطوير هذه الموارد بصورة مستمرة بما يعكس على تحسين مهاراتهم وتقدير اخطائهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم (عبد الحميد، ٢٠٢٣: ٤).

وما تقدم قدمت الباحثة بتحديد مشكلة الدراسة والتي من الممكن ان تفسر العلاقة بين المتغيرات وعلى هذا الاساس قسمت هذه الدراسة الى اربعة مباحث : المبحث الاول تناول المنهجية العلمية والمبحث الثاني تناول الاطار النظري والمبحث الثالث تناول الجانب العملي والاحصائي والمبحث الرابع تناول الاستنتاجات التوصيات.

المبحث الاول : منهجية الدراسة

اولاً : مشكلة الدراسة

يُعد الابتكار بشكل عام في بيئة العمل من اهم العوامل المخورية التي تسعى وتساهم في تحقيق التميز التنظيمي والتكيف والاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية ذات المنافسة المتزايدة، ولا سيما في قطاعات ديناميكية كالاتصالات. وبالتالي يُمثل سلوك العمل المبتكر والذي يشمل تطبيقه وتحويله إلى واقع ولا يقتصر على توليد الأفكار الإبداعية فقط، وإنما يشتمل أيضاً على تطبيقها وتحويلها إلى واقع أحد المظاهر الجوهرية لهذا الابتكار التنظيمي.

وفي نفس السياق، فإن من اهم العوامل الخامسة في تعزيز الابتكار هو رأس المال البشري إذ يُمثل العاملون المصدر الرئيسي للأفكار المبتكرة والجديدة فضلاً عن القدرة على التجديد. ومن ثم، فإن عملية بناء قدرات إدارة الموارد البشرية تعد مدخلاً استراتيجياً مهماً لتحفيز سلوك الابتكار ومن ثم تعزيزه داخل المنظمات من خلال التدريب، والتطوير، والتمكين، وتوفير بيئة عمل مناسبة.

وبناءً على دراسة ميدانية تم اجرائها، توصلت الباحثة الى انه من رغم إدراك شركة آسياسيل للاتصالات لضرورة وأهمية الابتكار بوصفه عصراً أساسياً في استمرارية وديمومة أعمالها وتطورها، إلا أنها تواجه تحدياً يتمثل في محدودية انعكاس جهود بناء قدرات الموارد البشرية على سلوك العمل المبتكر للعاملين فيها. وتعزى ذلك إلى عدة اسباب منها ضعف في استراتيجيات التمكين والتحفيز ووجود فجوات في آليات التدريب، فضلاً عن عدم كفاية الإجراءات التي تُعزز مرونة الافراد والشركة في مواجهة المتغيرات وдинاميكية العمل.

ومماشيًّا مع ما تم ذكره، تناول هذه الدراسة تحديد وتشخيص واقع العلاقة بين بناء قدرات إدارة الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر في شركة آسياسيل، ثم الكشف عن مدى تأثير تلك القدرات في توضيح



وتعزيز سلوكيات الابتكار لدى العاملين. وقد انبثقت عن هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات البحثية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها:

١- ما هو مستوى تبني العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات لسلوك العمل المبتكر؟

٢- ما هو مستوى دعم الإدارة العليا في شركة آسياسيل للاتصالات لقدرات الموارد البشرية؟

٣- هل هناك تأثير لقدرات الموارد البشرية في سلوك العمل المبتكر في الشركة قيد الدراسة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال جانبها الأكاديمي (المعرفى) والميداني وكما يلي:

١- الأهمية الأكاديمية (المعرفية) للدراسة:

أ- تتبّع أهمية الدراسة المعرفية من أهمية متغيراتها (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) وأثارها الإيجابية، فضلاً عن تركيزها الربط بين هذه المتغيرات وأبعادها مجتمعة.

ب- تأتي أهمية الدراسة الحالية من خلال إسهامها في الإثراء المعرفي الحالي في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال توضيح الرؤى والأفكار والأراء لعدد من الباحثين في حدود (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر).

٢- الأهمية الميدانية للدراسة:

أ- تكمّن أهمية الدراسة الحالية في حاجة شركات الاتصالات (آسياسيل) إلى تحديد وتشخيص قدرات الموارد البشرية والذي يُعد مكملاً للاهتمام المحلي والعالمي كونها تساهُم في إيجاد وتعزيز سلوك العمل المبتكر للشركة مما يؤدي إلى رياحتها في المجتمع.

ب- نظراً للتحديات والأزمات التي تمر بالوقت الحالي، تتضح أهمية الدراسة الحالية من الحاجة الضرورية والملحة لسلوك العمل المبتكر في شركات الاتصالات (آسياسيل) وذلك للتمكن من الخروج من هذه التحديات والأزمات بسلامة وبأقل الأضرار الممكنة.

ج- تتجلّى أهمية الدراسة الحالية في الجمع بين متغيرات الدراسة (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) كربط مهم في شركات الاتصالات (آسياسيل) والتي تعود بمنافع إيجابية على الفرد والشركة وتعكس بصورة إيجابية على البيئة والمجتمع والاقتصاد الوطني.

ثالثاً: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في قياس تأثير قدرات الموارد البشرية وانعكاسها في سلوك العمل المبتكر في شركة الاتصالات آسياسيل، فضلاً عن تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والمعرفية التي تتبّع من أهمية موضوعها ومحاوره، وذلك على النحو الآتي:

١- التعريف بالأسس المنطقية والموضوعية لمتغيرات الدراسة (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) في الشركة قيد الدراسة.

٢- التعرّف على مستوى توافر أبعاد كل من (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) في الشركة قيد الدراسة.

٣- تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة (بناء قدرات إدارة الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) لدى العاملين في شركة الاتصالات آسياسيل، بوصفها علاقة استراتيجية تسهم في تحقيق التميز المؤسسي فضلاً عن الاستجابة للتحديات البيئية المتغيرة.

٤- الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية في مجال السلوك التنظيمي والموارد البشرية من خلال الربط بين متغيرات الدراسة (قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر) وتسلیط الضوء على التداخل والعلاقة

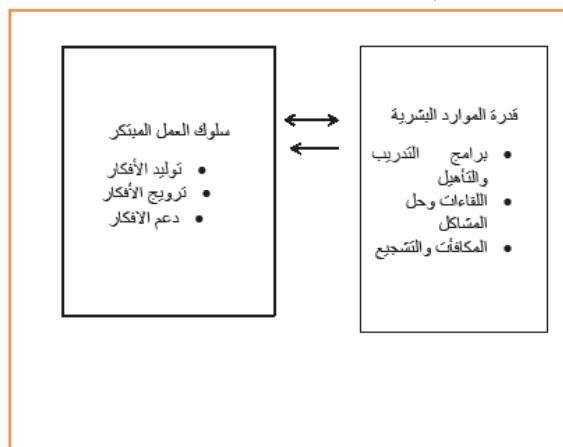


بين أبعادها وأثرها المتبادل في بيئة العمل المعاصرة.

٥- تقديم توصيات عملية إلى الشركة قيد الدراسة لتحسين وتطوير استراتيجيةها في إدارة الموارد البشرية مما يعزز من قدرتها على خلق بيئة عمل داعمة للابتكار وتحقيق الريادة في قطاع الاتصالات.

رابعاً: المخطط الفرضي

يوضح الشكل (١) طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (قدرة الموارد البشرية) والتي تكون أبعادها (برامج التدريب والتأهيل ، اللقاءات وحل المشاكل، التشجيع و المكافآت) و(سلوك العمل المبتكر) بأبعادها (توليد الأفكار، ترويج الأفكار، دعم الأفكار)



الشكل (١) المخطط الفرضي

خامساً: الفرضيات

١- الفرضية الرئيسية الأولى (H1): توجد علاقة ارتباط معنوية ومحضة بين قدرات الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

وينتاشق عنها فرضيات فرعية:

أ- الفرضية الفرعية الأولى (H1-1):

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لبرامج التدريب والتأهيل في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

ب- الفرضية الفرعية الثانية (H1-2):

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للقاءات وحل المشاكل في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

ج- الفرضية الفرعية الأولى (H1-3):

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للمكافأة والتشجيع في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

ـ ٢- الفرضية الرئيسية الثانية (H2):

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقدرارات الموارد البشرية في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة. وينتاشق عنها فرضيات فرعية:

أ- الفرضية الفرعية الأولى (H2-1):

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكريّة



يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقاءات وحل المشاكل في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

بـ- الفرضية الفرعية الثانية (H2-2):

يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقاءات وحل المشاكل في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

جـ- الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3):

يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمكافأة والتشجيع في سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي في شركة الاتصالات قيد الدراسة.

مجتمع وعينة البحث

لدراسة ظاهرة محددة لابد من تحديد المجتمع لذلك فأن مجتمع البحث هو شركة اسيا سل للاتصالات يبلغ (٨٥) وعينة البحث هم موظفي شركة الاتصالات وحسب جدول (١٩٧٠) morgan فرد تم توزيع الاستبيان عليهم منها (٦٨) استبانة كانت صالحة للتحليل وتم تحليلها وفق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وباستخدام SmartPLS v.3.3.2.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

اولاً: قدرات إدارة الموارد البشرية

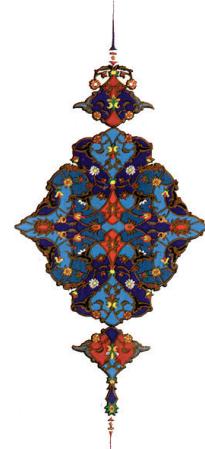
١- مفهوم قدرات إدارة الموارد البشرية

في ظل التطورات التكنولوجية والتي تتسم بالتسارع ويشهد لها عالم الأعمال، التكنولوجيا وحدها لا تُعد كافية لتحقيق أهداف المنظمات ما لم تُقْرَن بتوظيف فعال للموارد البشرية. فالموارد البشرية تُمثل ركيزة أساسية تستند إليها المؤسسات في تحقيق التميز والاستدامة، إذ أن المعرفة التي يمتلكها الأفراد، إلى جانب قيمتهم المضافة وقدراتهم تُعد من أهم العوامل الداعمة لبقاء المنظمة وتعزيز تنافسيتها (Yamoah, ٢٠١٤:١٣٩).

وأوضح (الكرياوي وآخرون. ٢٠١٥: ٩٤) قدرات الموارد البشرية بأنها مجموعة من القدرات (المهارات، المعرفة، الاتجاهات، والممارسة) التي يتمتع بها الأفراد في المنظمة والهادفة إلى إضافة قيمة لها وزينتها، فضلاً عن القدرة على مواجهة المنافسين، إذ تعد القاعدة الأساسية لبناء قدرات الأفراد فيما يتعلق بإمكانية تحقيق الأهداف بالشكل الذي يحسن من أدائهم مستقبلاً في مجال إدارة المنظمة.

ويرى (James, 2018:31) إن التحدي الأساسي والأبرز والذي تواجهه المنظمات المعاصرة يتمثل في بناء وتطوير قدرات الموارد البشرية وديومتها بوصفها مورداً استراتيجياً مهمًا يمكن أن يحدث فارقاً ملماً ودقيقاً في الأداء التنظيمي. فامتلاك الموظفين للمهارات والخصائص الشخصية والمعارف والمهنية يُسهم بصورة مباشرة في تحقيق أهداف المنظمة، فضلاً عن تعزيز قدراتها التنافسية، وضمان استمرارية (ديومة) أعمالها، ورفع جودة الأداء المؤسسي.

وما لا شك فيه ان المورد البشري ينظر إليه اليوم بوصفه أحد الأصول الاستراتيجية المهمة للمنظمة، لما له من دور وأهمية بالغة في زيادة فعالية الأداء التنظيمي، والعمل على تلبية احتياجات الزبائن، ومن ثم المساعدة في التوسيع والنمو، فضلاً عن تحقيق مستويات عالية من المرونة والابتكار. وفي هذا السياق، يُشار إلى قدرة الموارد البشرية بأنها تملك الإمكانيات الكامنة (الخفية) التي تُمكن الأفراد من المساهمة إحداث التغيير، وقيادة عمليات التحول التنظيمي، وهو ما يتطلب تزويدهم بالمعارف الضرورية والمهارات لأداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.



وتعد الرؤى النظرية الخاصة بمفهوم قدرة الموارد البشرية، إذ ينظر إليها بأنها عنصر محوري في تحقيق الأداء والتميز الفعال داخل المنظمات. وفي هذا السياق، تشير وجهة نظر oktyawati&fajri (٢٠١٩:٥٢٨) إلى أن قدرة الموارد البشرية تمثل قدرة الأفراد أو المنظمة على تنفيذ الأنشطة أو الوظائف المختلفة بما يحقق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية وفعالية، وتعد هذه القدرة المميزة بمثابة الأساس لتحقيق الأداء وإنتاج المخرجات المطلوبة. فيما يؤكد Alaali&Rees (٢٠١٩:٨٣) بأنها مجموعة قدرات سلوكية قائمة على المهارة وهي تمثل مصدراً للقيمة لدرجة تطابقها مع القيم الجوهرية للمنظمة.

أما Neganova (٢٠٢٠:٢) فقد أشار لقدرة الموارد البشرية باعتبارها مزيج من الإمكانيات المعرفية والفرص التي يمتلكها الموظف، وتشمل مهاراته وعارفه، وقدراته المهنية، والتي يمكن تفعيلها ضمن النشاطين الاقتصادي والاجتماعي، وبما يتلاءم مع ظروف العمل الحالية. في السياق ذاته، يطرح Arubayi&ect (٢٠٢٠:٤) بعداً معرفياً متقدماً ومهماً لمفهوم القدرة، إذ يرون بأنها قدرة الأفراد على اكتساب واستيعاب وتحويل واستغلال المعرفة الخارجية، فضلاً عن التركيز على تجديد وتطوير هذه المعرفة ونقلها بشكل مستمر، مما يعزز ديناميكية التعلم التنظيمي والا ومن خلال ملاحظة المفاهيم الواردة في الجدول (٧) ويرى الباحث إن هناك بعض المفاهيم

ويؤكد (الدجيلي والحسناوي ٢٠٢١:٤٧) بأنها قدرة الشركات على تعزيز قدراتها من خلال تنمية وتدريب وتطوير قدرات الموارد البشرية التي يمكن إن تعزز مناخ الابتكار والتعلم في الشركة، وينظر إلى القدرات البشرية من قبل المنظمات هي المصدر الأساسي للميزة التنافسية، ويمكن تحقيقها من خلال والخبرات والمعرفات والمهارات البشرية، وبالتالي تسهيل الأعمال وتحقيق أداء أفضل وزيادة الإنتاجية ومن ثم تحقيق أهدافها التي تسعى إليها جميع المنظمات.

٢ - أهمية قدرات الموارد البشرية

تُعد تنمية القدرات أحد أهم المركبات الأساسية في بناء المنظمات الحديثة، إذ لا تقتصر على تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات فحسب، بل تشمل مجموعة عمليات متكاملة تتضمن خلق القدرات، ثم تطويرها، والعمل على إعادة توظيفها بفعالية، وإدارتها ومن ثم المحافظة عليها بوصفها مورداً استراتيجياً. وتبعد هذه العملية من نقطة الانطلاق، يعني من أرضية معرفية وتنظيمية تكاد تكون خالية، ثم يتم العمل بتشييد منظومة متكاملة من القدرات تدريجياً، من خلال خطوات منهجية تتسم بالخطيط والابتكار المستمر.

وينبع الإبداع في هذا النهج جوهراً رئيساً من جواهر العمل المؤسسي الحديث، إذ يُسهم في تحقيق التميز والتفوق التنافسي في المؤسسات. وفي ظل ما تشهده بيئات الأعمال من ظروف متقلبة تتسم بالдинاميكية وتغيرات متتسارعة، تصبح قدرات الموارد البشرية عاملاً حاسماً في تمكن المنظمات من التكيف والاستجابة الفعالة لكافة المتغيرات. (James, 2018:31)

ومن هنا تبرز أهمية وضرورة تعلم وتطوير مهارات جديدة على نحو مستمر كنوع من الوسائل للبقاء في دائرة التفاضل، ثم القدرة على إدارة التغيير عمرونة وفاعلية. وعليه، فإن قدرات إدارة الموارد البشرية لم تعد تقتصر على الأدوار التشغيلية التقليدية المتعارفة، بل أصبحت تتضمن مهاماً استراتيجية تشمل: استشراف الاحتياجات المستقبلية، وتفعيل نظم التعلم التنظيمي، وتصميم مسارات مهنية مرنة، وتحفيز ثقافة الأداء والابتكار داخل المؤسسة. عملت قدرة الموارد البشرية على مجموعة من الأهمية نذكر منها ما يلي كما أشار لها (Findıklı & et al, 2015:379):

- تتنفس أهمية قدرات الموارد البشرية في خلق فرص عمل جديدة وظهور ابتكارات جديدة، مع تحفيز المنافسة والقدرة التنافسية تُسهم الجهود الاقتصادية لموظفي المؤسسات.



- تبرز أهميتها بشكل إيجابي في التوظيف وتقلل من معدل البطالة بين الأفراد في سن الإنتاج. لذلك هي عامل مهم في رأس المال الاجتماعي.

- نظرًا لأهمية المورد البشري بوصفه العامل الرئيسي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ظهرت الحاجة المتزايدة إلى توظيف المعارف والمهارات والقدرات الفردية للموظفين بطريقة فعالة ومنظمة.

-٣- قدرة الموارد البشرية وعلاقتها بنظرية الموارد RBV

تعتمد نظرية التركيز على الموارد الداخلية (RBV) في الإدارة على فكرة مفادها أن الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات تتبع من مواردها وقدراتها الداخلية الفريدة، وليس من العوامل الخارجية فقط. وتعد هذه النظرية أحد الإطارات الأساسية في التخطيط الاستراتيجي الحديث، إلى جانب مدارس تحليل البيئة التنافسية مثل نموذج بورتر (Madhani, 2010:40).

في ضوء نظرية الموارد (RBV) تُعد قدرات إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز الأساسية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات. وتفترض هذه النظرية كما أسلفنا أن الموارد الداخلية الفريدة، وخاصة غير الملمس منها كالمعرفة، والمهارات، والقدرات التنظيمية، تُمثل أساس التفوق المؤسسي متى ما توفرت فيها خصائص القيمة والندرة وصعوبة التقليد والتنظيم الفعال.

وتوضح هذه القدرات في قدرة الأفراد على التحكم في الأنشطة المؤسسية والعمل على استثمار الأصول المتاحة بفعالية، من خلال عملية التفاعل المعرفي والسلوكي المستمر. وعليه، فإن الهدف الاستراتيجي لنظرية RBV يتمحور في تحديد وتطوير الموارد والقدرات الجوهرية التي تحتاجها المؤسسات، بما يعزز مكانتها التنافسية في سوق سريع التغير، ويعكّرها من تحقيق أداء فعال ومتين. حدد الباحثون عدة أنواع من القدرات الواجب توافرها في الموارد البشرية في المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية وهي (Donahue & et al, 2000:383 :

- ان تكون ذات قيمة اي يكون الأفراد ذوي مؤهلات عالية وقدررين على اداء العديد من الوظائف والواجبات ونجازها بدقة ومهارة عالية.

- ان تكون الموارد نادرة اي غير متاحة للمنافسين بمعنى ان يتوفّر للشركة موارد نادرة للمهارات والقدرات ولا يمكن للمنافسين الحصول على مثلها لأنها تمتلك مستوى عالي ومتقدم من المهارات والمعرفة والخبرة.
- لا يمكن تقليدها بحيث لا تستطيع المنظمات الاخرى تقليدها سواء بالتدريب والتأهيل ويكون لديها ارتباط عالي بالمنظمة.

- ليس لها بديل جيدة فعندما تكون الموارد البشرية مدربة تدريباً جيداً وادائتها اداءً عالي وقدررين على تطوير الخبرات والمهارات سيكون من الصعب ان يتم استبدالهم (Ariana, 2020:4).

٤- متطلبات بناء قدرات الموارد البشرية

تُعد بناء قدرات إدارة الموارد البشرية عملية استراتيجية ذات محاور تتطلب تكاملاً بين مجموعة من المتطلبات الأساسية، إذ يفترض أن تقوم المؤسسات بتصميم وتنفيذ منظومة هادفة تعمل على تحويل الموارد البشرية إلى مصدر تنافسي دائم. وفقاً لأحدث الدراسات، فإن المؤسسات التي لديها القدرة على تطوير مرونتها وتصميم السياسات الفعالة والنظم المؤسسية المتكاملة تملك ميزة تنافسية حقيقة، ذلك من خلال مسابقاتها لبناء قدرات سوية ومتينة تُسهم في الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف (Ulrich, 2024:1).

في ذات السياق، ان عملية بناء قدرة الموارد البشرية تتطلب اعتماد خطة استراتيجية تشمل التدريب والتطوير المستمر، تستهدف تحسين كفاءة الأفراد والارتقاء بقدراتكم بما يتناسب مع متطلبات العمل في بيئتك المؤسسات. كما ينبغي وجود منظومة سياسات متكاملة تشمل التوجيه ومن ثم التنسيق والتخاذل

القرارات، بحيث تحقق هذا العملية تكاملاً واضحاً بين عناصر المنظمة الداخلية وبينها الخارجية، وهو ما أشار له (Bach, ٢٠٠٣: ١١٠) في تأكيده على ضرورة الانسجام التنظيمي عبر السياسات المؤسسية وتبني أهمية هذه السياسات من ضرورة توافر هيكل تنظيمية تتسم بالمرنة قادرة على التفاعل السريع مع ظروف التغير البيئي الخبيثة. وهذه الهياكل لا تعمل بفاعلية وكفاءة إلا إذا رافقتها عمليات منتظمة لتدريب وتطوير مهارات الموارد البشرية بما يضمن استجابتها لهذه التغيرات. فضلاً عن ذلك، فإن وجود نظام إدارة موارد بشرية متكملاً من الضوري أن يتضمن مجموعة آليات لحفظ الموظفين ذوي الكفاءة العالية من خلال تصميم أنظمة أجور وتعويض مناسبة وعادلة، تعمل على دعم الاستمرارية وتخفيف معدلات التسرب الوظيفي.

وأخيراً، ينبغي أن تتبئ الإدارة العليا في المؤسسات رؤية داعمة للموارد البشرية المتميزة، تُوفر تكيناً فعلياً للأفراد من خلال نظام اتصال داخلي فعال يدعم التحفيز المستمر والمباعدة، كما أشارت إلى ذلك (Dimiutrov & ect, 2019:3). في ضرورة وجود إدارة داعمة للذكور في المؤسسة وفتح قوات اتصال شفافة داخلها.

٥- أبعاد قدرات الموارد البشرية

تُعد قدرات الموارد البشرية من أهم المفاهيم الجوهرية في علوم إدارة الأعمال، إذ تُمثل اللبنة الأساسية التي تستند إليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية فضلاً عن مواجهة تحديات بيئة الأعمال المعاصرة. وتكون أهمية القدرات هذه في كونها لا تقتصر على الموارد التكنولوجية أو المادية، بل تتحمّل حول حول خصائص الأفراد الجوهرية من مهارات ومهارات وسلوكيات ومارسات، بوصفها مقدرات بشرية من الصعب تقليدها وتسويهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة. وعليه، اعتمدت الدراسة الحالية على التصور المفاهيمي تم تقديمها من قبل (Chapagain, ٢٠٠٤) لأبعاد قدرات الموارد البشرية، كونه يُعد من الإسهامات المهمة في هذا المجال. إذ طرح أربعة أبعاد رئيسة تُمثل وصفاً دقيقاً لأبعاد القدرات البشرية على المستوى الفردي، «وهي: مستوى المعرفة، ومستوى المهارة، ومستوى المواقف، ومستوى الممارسة». وقد تم اختيار هذه الأبعاد كونها تُمثل رؤية متکاملة تنسجم مع أهداف الدراسة الحالية.

وسيتم توضيحها كالتالي:

أ- مستوى المعرفة: تشير الأدبيات والمعرف إلى أن المعرفة لا تكتسب بمعدل عن السياق المؤسسي، بل إنها تولد من خلال تفاعل المعلومات والبيانات والخبرة التنظيمية، ضمن تسلسل هرمي يبدأ بالبيانات الخام ثم ينتهي بالقدرة. إذ أشار (Marquardt, ٢٠٠٢: ٢٣)، أن البيانات تُسوّم في تشكيل مدخلاً أولياً للمعرفة، لكنها ما لم تُحوّل إلى معلومات منظمة ذات صلة بالسياق العملي لا تكتسب قيمة حقيقة. هذه المعلومات تترجم لاحقاً إلى معرفة فعالة حين تُوظف لإيجاد أو فهم حلول محددة، تتطور بدورها إلى خبرة عن طريق التراكم والممارسة، ثم إلى قدرة تُمكّن من التصرف بفعالية في المواقف المختلفة.

وفي سياق متصل، يرى (الكبيسي ٢٠١٤: ٥٣) أن المعرفة يمكن أن تُصنف ضمن هرم مفاهيمي يبدأ «ببيانات، ثم المعلومات، فالمعرفة، فالذكاء، وأخيراً الحكمة»، وهذا التسلسل التصاعدي يعكس مستوى الوعي الإدراكي والإداري داخل المؤسسة. وهنا، يمكن القول إن المعرفة تُمثل حجرأ أساسياً في تنمية قدرات الموارد البشرية، وتُعد شرطاً لازماً لتفعيل الأداء المؤسسي القائم على «الفهم، والتحليل، وصنع القرار الفعال» في بيئة العمل المتغير والمعقدة.

ب- مستوى المهارة: مستوى المهارة يُشير إلى درجة إتقان الفرد لأداء المسؤوليات والمهام الموكولة إليه، وقد عرّفها (Noe et al, ٢٠٠٨: ٢٦) بأنها مستوى براءة الفرد في تنفيذ المهام بكفاءة ودقة. وتُعد المهارة



نتائجًا للتعلم المستمر ثم الخبرة التراكمية التي اكتسبها الفرد من خلال التدريبات والممارسات العملية. وفي سياق متصل، أكد (جلاب ٢٠١١:٣٨) أن المهارات التي يتحاجها الأفراد والمديرون في المستويات التنظيمية المختلفة، تتسع لثلاثة أنواع مترابطة: (المهارات الفنية التي تتصل بشكل مباشرة بالمعرفة العملية طرائق إنجاز المهام والتي تكتسب من خلال التدريب والخبرة، و(المهارات الإنسانية والتي يُشار إليها بقدرة الفرد على كيفية بناء علاقات عمل فعالة، والتعامل الإيجابي مع الآخرين)، و(المهارات الإدارية وهي تعبر عن القدرة الذهنية في «التخطيط، والتحليل، وحل المشكلات المقدمة، من خلال فهم أعمق للعمليات التنظيمية».

ج- مستوى المواقف: يتمثل مستوى الموقف في مجموعة من المعتقدات والمشاعر والسلوكيات ذات الاستقرار النسبي التي يحملها الفرد تجاه موضوعات معينة أو مواقف في بيئته العمل. وهذه المواقف تمثل انعكاساً لما يشعر به الأفراد ويفكرن به ويتصورون بناءً عليه داخل المؤسسة. وأوضح (Robbins & Judge: ١٩٦:٢٠١٣) أن المواقف تتكون من ثلاث مكونات مترابطة تشكل جوهر الفهم الحقيقي لها. المكون المعرفي يتمثل في إدراك الفرد ومعتقداته، ويعكس العمليات الفكرية التي يستخدمها الفرد في إصدار التقييمات أو الأحكام استناداً إلى العقلانية والمنطق. في حين أن المكون العاطفي يتعلق بمشاعر الأفراد تجاه أشخاص أو مواقف داخل المؤسسة، مثل الرضا أو الحماس أو الاحتياط، ويند هذا الجانب الأكثر تأثيراً في تشكيل سلوك الفرد. ويُعبر المكون السلوكي عن نية الفرد أو ميله للتصرف بطريقة معينة بناءً على مواقفه المعرفية والعاطفية، كأن يُظهر معارضه أو تعاوناً في موقف معين.

د- مستوى الممارسات: مستوى الممارسات يعني بالتركيز على الجوانب الميدانية والتطبيقية للعمل، من خلال توظيف أدوات التعلم ثم التطوير أثناء تأدية المهام اليومية. هذا المستوى يُعد جوهرياً في تحقيق الاستقرار داخل المؤسسات، إذ إن ممارسات الموارد البشرية المتكاملة تؤدي دوراً فعالاً في ضمان استقطاب الموارد البشرية الملائمة والعمل على تحقيق قوة عمل مستقرة وقدرة على تلبية احتياجات المؤسسة. (Balgobind: ١٤:٢٠٠٧). فضلاً عن أن هذه الممارسات والعمليات تشمل وظائف مثل التخطيط الفعال للموارد البشرية وتخليل الوظائف، مما يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي على المدى الطويل (الكرياوي: ٢٠١٥: ٢٣:١٢).

ثانياً: سلوك العمل المبتكر

١- المفهوم

وأشار (Knezovic & Drkic: ٢٠٢٠: ١) ان تشجيع سلوكيات العمل الإبداعي وتعزيز الابتكار هو أحد الوسائل الفاعلة والتي تعتمدها المؤسسات لكسب الميزة التنافسية والحفاظ عليها. ومن هذا المنطلق، تحاول العديد من المؤسسات السعي إلى تحفيز موظفيها لتنمية التفكير الابتكاري والممارسات الإبداعية في بيئتها العمل. وتحيل هذه المؤسسات لاستقطاب الأفراد الذين يظهرون خصائص الابتكار والإبداع، لما لهذه القدرات من تأثير مباشر في تعزيز الإمكانيات الابتكارية للمؤسسة. ويُوضّح (Yunus: ٢١٦:٢٠١٤) أن سلوك العمل المبتكر هو سلوك يُدينه الفرد لغرض إحداث مبادرة واعية ومقصودة داخل نطاق الوظيفي أو على مستوى الجموعة أو المؤسسة، وذلك من خلال تبني أو طرح أفكار أو عمليات أو منتجات أو إجراءات جديدة تتميز بالفائدة والجدوى.

فيما يرى (Akram: ١١٧:٢٠١٦) أن سلوك العمل المبتكر يمثل عملية ذات مراحل متعددة، يبدأ فيها الفرد من خلال إدراك مشكلة معينة، ثم يمارس دوره بتوسيع أفكار وحلول جديدة، سواء كانت قائمة على تطويرات معتمدة أو مبتكرة تماماً. ويتضمن هذا السلوك أيضاً الترويج لتلك الأفكار، والعمل على



بناء الدعم المؤسسي لها، وصولاً إلى إنتاج نموذج أولي أو قابل للتطبيق العملي، يمكن للمؤسسة أو وحداتها المختلفة استخدامه والاستفادة منه في سياق عملها. وتنطوي وجهة نظر (Nguyen, ٢٠٢٠:٥٤) أن سلوك العمل المبتكر يُعد سلوكاً مقصوداً يصدر عن الأشخاص بهدف توليد أفكار جديدة وتنفيذها وتكون ذاتفائدة تعود على الأفراد أو الفرق أو المؤسسات. ويمثل هذا السلوك عملية منهجية لتطوير تطبيقات مبتكرة أو ابتكارها حل المشكلات، الخطوة الأولى تبدأ بتحديد المشكلة ثم اقتراح الحلول المناسبة وتنفيذها ضمن السياق المؤسسي. فضلاً عن أن السلوك يُعتبر عن القدرة الفاعلة على الإسهام في تطوير منتجات وأسواق وعمليات ومجموعات عمل جديدة، بما يعزز من ديناميكية المؤسسة وقدرها التنافسية في حين ان الموظفين وكما أوضح (Utomoto & et al ٢٠٢٣:٥) يسعون لمعالجة المشكلات من خلال اقتراح مطعيات وأفكار مبتكرة للحلول، وجمع البيانات والمعلومات الداعمة لها، ومن ثم تطبيق تلك الحلول بشكل عملي، مما يمكنهم من إحداث ابتكارات في مجالات متعددة تشمل ، الأسواق، المنتجات والهيئات التنظيمية.

٢- أهمية السلوك العمل المبتكر

نظراً لأن نشوء الأفكار الجديدة يبدأ في الأساس من عقول الأفراد، فإن سلوكهم لا يمكن فصله عن الابتكار في بيئة العمل، مما يؤدي ان سلوك العمل المبتكر يُعد عاملاً جوهرياً في تعزيز الإبداع داخل المؤسسات. وبالتالي فإن هذا السلوك يُعد أحد المسارات الأساسية التي تمكن المؤسسات من التكيف مع البيئة التنافسية التي تتسم بالتغيير، لا سيما في ظل ما تشهده بيئة الأعمال المعاصرة من تقلبات متتسارعة وديناميكية عالية. وقد أصبحت المؤسسات مدفوعة بشكل كبير إلى الاستثمار في تنمية هذا النوع من السلوك لدى موظفيها وديومته، بوصفه خياراً استراتيجياً لا غنى عنه لضمان بقائها واستدامة قدرتها التنافسية. إذ لم يعد أمام المؤسسات سوى خيارين: إما تعزيز سلوك العمل المبتكر والعمل على التكيف مع التحولات السريعة، أو مواجهة خطر التراجع ثم الخروج من دائرة المنافسة. وتنشأ أهمية سلوك العمل المبتكر من كونه يستند إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والسلوكية التي يمكن أن تسهم في تحفيز العاملين على تبني الابتكار بوصفه جزءاً من ممارساتهم اليومية في بيئة العمل كما أشار لها (Karimi et al, ٢٠٢٣). هناك العديد من العوامل التي تعزز سلوك العمل المبتكر لدى الموظفين ذكر منها:

١- تُعد القيادة من أوضح العوامل السياقية التي تؤثر في تعزيز سلوك العمل المبتكر لدى الأفراد، إذ ينظر إليها بأنها المحرك الأساسي الذي يُسهم في تحفيز هذا السلوك داخل بيئة العمل. ويعد ذلك للدور الحيوي الذي يمارسه القائد في العمل على تكوينة المواقف والظروف الملائمة التي تشجع الموظفين على تبني سلوكيات ابتكارية، من خلال تقديم الدعم، وتعزيز الثقة، وإتاحة الفرص مما يعكس إيجاباً على قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج الإبداعية المنشودة (et al&Alheet, ٢٠٢١:٢٣٩).

٢- ان المشاركة في العمل هي إحدى العوامل النفسية الإيجابية والتي تترك أثراً فعالاً في تعزيز سلوك العمل للموظفين، إذ تشير إلى حالة ذهنية مرضية وإيجابية ترتبط بأداء المهام الوظيفية. إذ ان الموظفون الذين لديهم مستوى عالٍ من المشاركة في العمل يظهرون طاقة وحماساً وحيوية وتفانياً واضحاً، ويتميزون بالانغماس والتركيز العميق في مهامهم. فضلاً عن انهم يوظفون قدراتهم البدنية والذهنية بصورة متكاملة، مما يُسهم في رفع جودة الأداء وتعزيز السلوكيات الابتكارية داخل بيئة العمل (Chongvisal, ٢٠٢٠:٥٢).

٣- يُمارس سلوك العمل المبتكر دوراً محورياً مهماً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، إذ ان الموظفون المُساهمون الأكثر تأثيراً في تحقيق هذا السلوك يحكم تفاعلاًهم المباشر مع العملاء وقرارات من العمليات اليومية. فهم يتلذذون رؤى عملية تطبيقية دقيقة تمكنهم من اكتشاف فرص التغيير والتحسين في الإجراءات



والعمليات التشغيلية، غالباً ما تكون غير ملحوظة من قبل المستويات الإدارية العليا أو الجهات الرسمية المعنية بالابتكار. ومن خلال تبنيهم لموقف إيجابية تجاه الأفكار الجديدة، يُسهم الموظفون في بناء بيئة عمل مستدامة ومواتية، إذ يمكنهم من خلال أنشطتهم العملية تحسين الكفاءة الخاصة بنظام تقديم الخدمات القائم أو العمل على ابتكار أساليب جديدة في تقديم الخدمات، مما يعزز من فاعلية الأداء المؤسسي وينجح المؤسسة ميزة تنافسية (Yunus, ٢٠١٤: ٢١٥).

٣- أبعاد سلوك العمل المبتكر

نظراً لأهمية الدور الحيوي الذي يؤديه الموظفون باعتبارهم أحد أهم أصول ومرتكزات المؤسسة والأكثر تأثيراً في استدامتها ضمن بيئة عالمية تنافسية، تبرز أهمية سلوك العمل المبتكر بوصفه من المكونات الجوهرية التي تُسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات. فالموظفوون يشكلون مصدراً ديناميكياً للتجديدات والأفكار التي تدعم بقاء المؤسسة وتطورها فضلاً عن كونهم منفذي المهم. ومن هذا المنطلق، يصبح وبشكل ضروري أن تستثمر المؤسسات في تطوير طاقات مواردها البشرية، بما في ذلك تنمية أبعاد سلوكهم الابتكاري، مثل توليد وتبني وتطبيق الأفكار داخل بيئة العمل. كما يتُنطر من الموظفين إظهار التزام عالٍ بأدوارهم الوظيفية، الأمر الذي يعزز من فاعلية هذا السلوك في دعم أهداف المؤسسة الاستراتيجية (Aslan, ٢٠١٩: ١٠٥٧).

وهناك ثالث أبعاد لسلوك العمل المبتكر تمثل في توليد الأفكار، وترويج الأفكار، وتحقيق الأفكار. وسيتم تفصيلها كالتالي:

أ- توليد الأفكار: يُعد توليد الأفكار من المكونات الجوهرية لسلوك العمل المبتكر، ويتجاوز كونه مجرد الإبداع في مضمونه، بل يتمحور حول إنتاج أفكار ذات قيمة تطبيقية والتميز. في بينما يُعرف الإبداع على أنه القدرة والعمل على إنتاج أفكار جديدة، فإن الابتكار يتضمن تبني تلك الأفكار وتنفيذها بشكل يعود بالنفع على المؤسسة. هذا البعد من السلوك الابتكاري يتطلب اكتساب معارف جديدة وإعادة تشكيل العمليات أو المنتجات بما يتلاءم مع واقع العمل (Akram, ٢٠١٦: ١١٧). ويشير إلى توليد الأفكار على أنه «إبداع متعمد» يتمحور في تقديم وتنفيذ أفكار مبتكرة وجديدة ضمن الدور الوظيفي أو الفريق أو المؤسسة، وأهدف تحسين الأداء على مختلف المستويات التنظيمية. كما يُعد هذا السلوك من الاعمال الطوعية الإضافية التي يبادر بها الموظفون خارج نطاق متطلبات أدوارهم الرسمية، غالباً ما لا يتم الاعتراف بها صراحة ضمن أنظمة المكافآت التقليدية. ويشمل هذا التوليد للإبداع جميع الإجراءات الفردية والتي تسهم في تطوير تقنيات وعمليات ومنتجات جديدة أو محسنة، تُفضي إلى رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي، فضلاً عن أنه يتطلب الحصول على دعم لتنفيذ هذه الأفكار وتحويلها إلى نتائج ملموسة (Dahiya & Raghuvanshi, ٢٠٢١: ٢).

ب- ترويج الأفكار: تشير هذه المرحلة لتبني الأفكار الجديدة باعتبارها مخرجات إبداعية قابلة للتنفيذ، إذ تتضمن هذه المرحلة دعم وتطبيق الحلول الجديدة ضمن الواقع المؤسسي من خلال تعديل العمليات الحالية، أو إعادة تنظيم الهياكل، وصولاً إلى إرساء توجهات جديدة تتناسب مع رؤية الإدارة العليا (Akram, ٢٠١٦: ١١٨). هذا التوجه يشمل سلسلة مترابطة من الأنشطة تبدأ باستكشاف المشكلات أو الفرص، وتوليد الأفكار المناسبة لها، ثم الترويج وضمان الدعم لها، وأخيراً تنفيذها. وتعنى هذه المرحلة بتحديد فرص أو قضايا ناشئة في بيئة العمل، غالباً ما تكون نتيجة لغيرات مستمرة تمس الخدمات أو العمليات أو المنتجات، وتحدى إلى الاستفادة المثلث منها أو تجاوز ما تطرحه من تحديات.

(Zyl, ٢٠٢١: ٤٠١٥).

جـ- تفيد الأفكار: يعد دعم الأفكار خطوة أساسية لا غنى عنها في عملية الابتكار، إذ تواجه الأفكار الجديدة في الغالب مقاومة من الأساليب والطرق القائمة التقليدية. ويتطلب ذلك من الأفراد السعي والخوالة للحصول على الدعم الرسمي ثم بناء تحالفات قوية تعزز تبني هذه الأفكار. تأتي هذه المرحلة بعد عملية استقطاب الحماس والدعم الكافيين للفكرة، وتتطلب جهوداً مكثفة لنشرها والتذكير على تحقيق النتائج المرجوة. وقد يشمل ذلك تأسيس ثقافة مؤسسية تدعم التعلم المستمر والإبداع والابتكار (Erhan et al., ٢٠٢١:٦).

المبحث الثالث:

التحليل الاحصائي

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ومحضة بين المتغير المستقل قدرة الموارد البشرية والمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر.

من خلال معطيات الجدول (١) أتضح وجود علاقة ارتباط معنوية ومحضة بين المتغير المستقل قدرة الموارد البشرية والمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر، حيث كانت علاقة الارتباط بينهما (٠,٥٨٧)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وهي أقل من (٠,٠٠٥)، وعلى اساس هذه المعطيات تقبل هذه الفرضية.

جدول (١) نتائج فرضية الارتباط الرئيسية

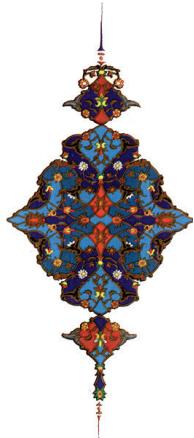
معامل الارتباط	مستوى المعنوية	المتغير المعتمد	العلاقة	المتغير المستقل
٠,٥٨٧	٠,٠٠٥	سلوك العمل المبتكر	□□	قدرة الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V.27، ومن خلال معطيات الجدول (٢) أتضح وجود علاقة ارتباط معنوية ومحضة بين ابعاد متغير قدرة الموارد البشرية والمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر، حيث كانت قيمة الارتباط بين بعده (التدريب والتأهيل) والمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر (٠,٤٢٥)، وعند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهي أقل من (٠,٠٥)، واحتل هذا البعد التسلسل (٢) من حيث قوّة الارتباط بالمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر، كذلك جاء بعده (اللقاءات وحل المشاكل) في التسلسل (٣) من حيث قوّة الارتباط بالمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر ومعامل ارتباط (٠,٣٤٤)، كما كانت قيمة معامل الارتباط بين بعده (التشجيع والمكافآت) والمتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر (٠,٥٣١)، وهي الأعلى من حيث قوّة العلاقة فلقد تصدر هذا البعد التسلسل (١)، مقارنة بأبعاد المتغير المستقل.

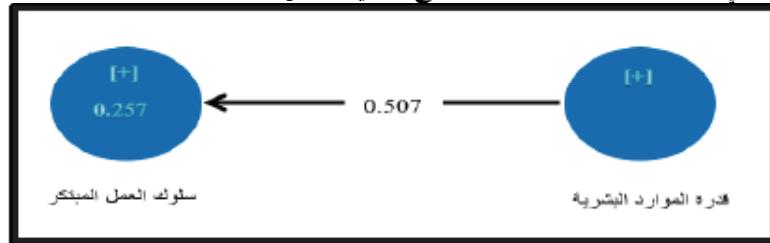
جدول (٢) نتائج فرضيات الارتباط الفرعية

تسلسل العلاقة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	المتغير المعتمد	العلاقة	المتغير المستقل
٢	٠,٤٢٥	٠,٠٠٠	سلوك العمل المبتكر	□□	التدريب والتأهيل
٣	٠,٣٤٤	٠,٠٠٢		□□	اللقاءات وحل المشاكل
١	٠,٥٣١	٠,٠٠٠		□□	التشجيع والمكافآت

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS V.27، الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر قدرة الموارد البشرية تأثيراً معنواً في المتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي لمتغيري الدراسة، ولكي يتم اختبار هذه الفرضية تم بناء ألغازوجاً هيكلياً لبيان مسار علاقة



التأثير بين المتغيرين (قدرة الموارد وسلوك العمل المبتكر)، وتم استخراج النتائج بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (Smart PLS) وجاءت النتائج كما في الشكل (٢) والجدول (٣).



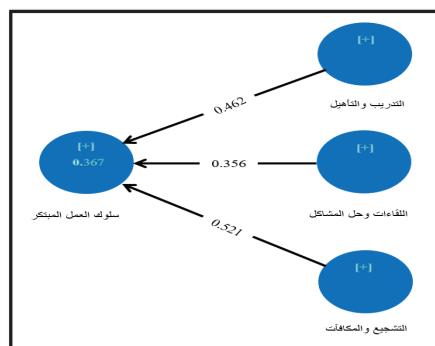
شكل (٢) انموذج اختبار فرضية التأثير

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v ٣,٣,٢. يتبيّن من خلال النتائج الظاهرة في الشكل (٢) والجدول (٣) بوجود تأثير معنوي طردي للمتغير المستقل قدرة الموارد البشرية في المتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر بمقدار (٠,٥٠٧) وبحدود معنوية (٠,٠٠٠)، يعني ان متغير سلوك العمل المبتكر يزداد بمقدار (٠,٥٠٧٪) بزيادة متغير قدرة الموارد البشرية وحدة واحدة. أيضاً ان متغير قدرة الموارد البشرية يفسر (٢٦٪) من التغييرات التي تحصل في متغير سلوك العمل المبتكر وهي قيمة معامل التفسير ($R^2 = 0,257$)، وعند اعتماد هذه النتائج يتم قبول فرضية التأثير الرئيسية التي مفادها (توثيق قدرة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر على المستوى الكلي لمتغير الدراسة).

جدول (٣) نتائج فرضية التأثير الرئيسية

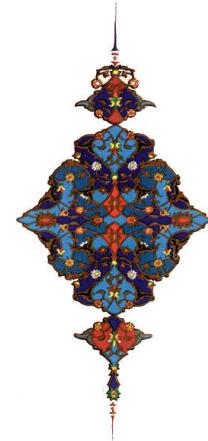
نتيجة الفرضية	مستوى المعنوية	T قيمة	الاحراف المعياري	قيمة R ²	معامل التأثير β	مسار الفرضية
مقبولة	.000	9.430	.079	.257	.507	قدرة الموارد البشرية -> سلوك العمل المبتكر

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v ٣,٣,٢. اما الفرضيات الفرعية المتبعة عن فرضية التأثير الرئيسية الثانية والتي نصت على وجود تأثير معنوي لأبعاد قدرة الموارد البشرية (التدريب والتأهيل، اللقاءات وحل المشاكل، التشجيع والمكافآت) في المتغير المعتمد سلوك العمل المبتكر، ولأجل ذلك قام الباحث بتصميم انموذج هيكلی كما في الشكل(٣):



شكل (٣) انموذج اختبار تأثير أبعاد قدرة الموارد البشرية في سلوك العمل المبتكر





المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v ٣,٣,٢.

تشير النتائج الظاهرة في الشكل (٣) والمدول (٤) إلى الآتي:

١. تبين ان بعد (التدريب والتأهيل) يؤثر تأثيراً معنوياً في متغير سلوك العمل المبتكر، إذ جاءت قيمة معامل التأثير بينهما (٠,٤٦٢)، ومستوى معنوية (٠,٠٠٣)، وهي أقل من حدود المعنوية المقبولة (٠,٠٥)، ومعنى ذلك ان سلوك العمل المبتكر يزداد في المنظمة المبحوثة بمقدار (٤٪) عندما يزداد بعد (التدريب والتأهيل) وحده واحدة، وعلى اساس هذه المعطيات تقبل هذه الفرضية.

٢. يتضح ان بعد (اللقاءات وحل المشاكل) يؤثر تأثيراً معنوياً ايجابياً في متغير سلوك العمل المبتكر، إذ بلغت قيمة معامل التأثير بينهما (٠,٣٥٦)، ومستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهي أقل من حدود المعنوية المقبولة (٠,٠٥)، ومعنى ذلك ان سلوك العمل المبتكر يزداد في المنظمة المبحوثة بمقدار (٣٦٪) عندما يزداد بعد (اللقاءات وحل المشاكل) وحده واحدة، وعلى اساس هذه المعطيات تقبل هذه الفرضية.

٣. يتضح ان بعد (التشجيع والمكافآت) يؤثر تأثيراً معنوياً ايجابياً في متغير سلوك العمل المبتكر، إذ بلغت قيمة معامل التأثير بينهما (٠,٥٢١)، ومستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهي أقل من حدود المعنوية المقبولة (٠,٠٥)، ومعنى ذلك ان سلوك العمل المبتكر يزداد في المنظمة المبحوثة بمقدار (٥٢٪) عندما يزداد بعد (التشجيع والمكافآت) وحده واحدة، وعلى اساس هذه المعطيات تقبل هذه الفرضية.

فضلاً عن ذلك ان أبعاد متغير قدرة الموارد البشرية مجتمعة تفسر (٣٦,٧٪) من مجمل التغييرات الحاصلة في متغير سلوك العمل المبتكر، اما النسبة المتبقية فهي راجعة لمتغيرات اخرى لم يتم اثارها في نموذج اختبار الدراسة الحالية.

جدول (٤) نتائج اختبار فرضيات التأثير الفرعية

نتيجة فرضية	مستوى المعنوية	T	قيمة معنويات المعياري	الانحراف المعياري	قيمة R ²	معامل التأثير β	مسار الفرضية
مقبولة	.٠٠٣	4.298	.083		.367	.٤٦٢	التدريب والتأهيل -> سلوك العمل المبتكر
مقبولة	.٠٠٠	5.340	.065			.٣٥٦	اللقاءات وحل المشاكل -> سلوك العمل المبتكر
مقبولة	.٠٠٠	3.721	.078			.٥٢١	التشجيع والمكافآت -> سلوك العمل المبتكر

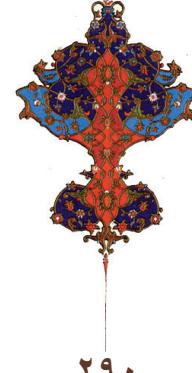
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي Smart PLS v ٣,٣,٢.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وهي :

- وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل قدرة الموارد البشرية وبين التغير التابع سلوك العمل المبتكر.
- وجود علاقة ارتباط بين ابعاد قدرة الموارد البشرية وسلوك العمل المبتكر (التدريب والتأهيل، حل المشاكل واللقاءات، والتشجيع والمكافآت).
- من خلال النتائج المتحققة يتضح ان ابعاد قدرة الموارد البشرية قد ساهمت بشكل متوسط في سلوك





العمل المبتكر ماعدا التشجيع والمكافآت حقق نسبة عالية بلغت ٥٣١٪.

٤- يوجد تأثير معنوي إيجابي للمتغير المستقل قدرة الموارد البشرية والمتغير التابع سلوك العمل المبتكر.

تانياً: التوصيات

تنص هذه الفقرة بعض التوصيات في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وهي:

١- اهتمام المشتركين في شركة الاتصالات وبالأخص شركة آسيا سل للاتصالات ببني متغيرات الدراسة واعطائها مزيداً من الاهتمام في زيادة مقدرة الموارد البشرية ولها الأثر الكبير في سلوك العمل المبتكر.

٢- زيادة الاهتمام بأبعاد قدرة الموارد البشرية وبالأخص التدريب والتأهيل واللقاءات وحل المشكلات.

٣- الاهتمام بسلوك العمل المبتكر للموظفين هو أساس أي شركة ذات أداء عالي فلذلك يجب دعم الأفكار وترويجها والعمل على تفيذه.

آلية تتنفيذ التوصيات

لتتنفيذ التوصيات الواردة أعلاه في شركة آسياسيل للاتصالات بشكل تطبيقي عملي وفعال، يمكن إعداد آلية تفريذية تتضمن خطوات محددة ومسؤوليات واضحة ومؤشرات متابعة وتقدير، وذلك كما يلي:

اهتمام المشتركين في شركة آسياسيل ببني متغيرات الدراسة وإعطائها مزيداً من الاهتمام في زيادة مقدرة الموارد البشرية، لها من أثر كبير في سلوك العمل المبتكر.

آلية التنفيذ:

١. تشكيل لجنة داخلية دائمة لتطوير الموارد البشرية والابتكار تضم ممثلين من أقسام (الموارد البشرية، التطوير المؤسسي، الابتكار والتشغيل والتنفيذ).

٢. إعداد ورشات عمل تعريفية دورية لشرح متغيرات الدراسة وبيان تأثيرها في بيئة العمل.

٣. العمل على تصميم برامج تقييم داخلي لمستوى تبني هذه المتغيرات داخل الفرق والأقسام الخاصة بشركة الاتصالات.

٤. ربط تقييم الأداء السنوي للموظفين بقياسات مدى تبنيهم لهذه المتغيرات مثلاً: حل المشكلات، مستوى الإبداع، المقترنات المبتكرة.

٥. إطلاق حملة داخلية بعنوان «مبادرة التميز الوظيفي من خلال الابتكار» لتشجيع الموظفين على تبني هذه القيم.

المصادر والمراجع

المصادر العربية

١- السلافي، صلاح عامر محمد، ٢٠١٧، دور تنمية قدرات الموارد البشرية في زيادة كفاءة العمليات الخدمية، جامعة قناة السويس، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد، ٨، العدد.

٢- إيمان جلال عبد الحميد، ٢٠٢٣، بناء قدرات الموارد البشرية وتأثيرها على رضا المستفيدين من خدمات التأمين الصحي الشامل، المجلة المصرية للخدمة الاجتماعية، مجلد ١، عدد (٢).

٣- فرعون، محمد ثابت & الحالدي ، عواد كاظم & العنزي، سعد علي، ٢٠١٥، بناء قدرات الموارد البشرية ودوره في تطوير إنموذج المنظمات الذكية : دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات المتقدمة في العراق. الغري للاقتصاد والعلوم الإدارية، ١٣ (٣٦).

٤- الدجلي، سحر عباس كاظم والحسناوي، صالح مهدي محمد. (٢٠٢١). ممارسات إدارة الاحتواء العالي وتأثيرها في تعزيز قدرات الموارد البشرية: دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي شركة الفرات العامة للصناعات الكيميائية والمبيدات (رسالة ماجستير منشورة). جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

٥- الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم، «إدارة المعرفة». ٢٠١٤، دار السيسان للنشر والتوزيع، بغداد.

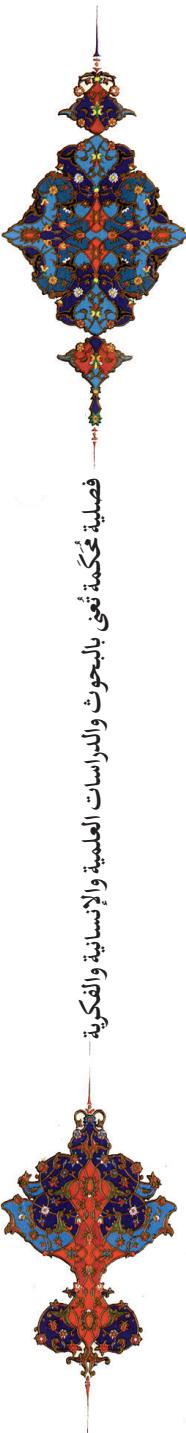
٦- جلاب ، إحسان دهش ، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١١.



المصادر الأرجحية

- ١ Dianila Oktyawati, Faridiah Aghadiati Fajri, ٢٠١٩, The influence of accounting internal control and human resources capacity on reliability and timeliness of regional government financial reporting (a study in Special Region of Yogyakarta Province), Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah Vol. ٧, No. ٤.
- ٢ E. Kaasinen et al .Empowering and engaging industrial workers with Operator ،، solutions ,Computers & Industrial Engineering(٢٠٢٠).
- ٣ Stefane M Kabene, Carole Orchard, John M Howard, Mark A Soriano , Raymond Leduc, ٢٠٠٦, The importance of human resources management in health care: a global context, Human Resources for Health ٤:٢٠ ، ٢٠٠٦, <http://www.human-resources-health.com/content/20/1/4>.
- ٤ Yamoah, Emmanuel Erastus, ٢٠١٤, The Link between Human Resource Capacity Building and Job Performance, International Journal of Human Resource Studies ISSN ٢٠١٤ ٣٥٨-٢١٦٢, Vol. ٤, No. ٣.
- ٥ Hernita Hernita , Batara Surya , Iwan Perwira , Herminawaty Abubakar , Muhammad Idris, ٢٠٢١, Economic Business Sustainability and Strengthening HumanResource Capacity Based on Increasing the Productivity of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Makassar City, Indonesia, Academic Editors: Miguel Torres García and Marc A. Rosen, Sustainability , ١٣ , ٢٠٢١ ٣١٧٧. <https://doi.org/10.3390/su13013177>.
- ٦ Mine Afacan Findikli a, Ugur Yozgat b, Yasin Rofcanin c, ٢٠١٥, Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role of Strategic Human Resources Practices (SHRPs), Procedia – Social and Behavioral Sciences, Volume ١١ , ١٨١ May ٢٠١٥, Pages ٣٨٧-٣٧٧.
- ٧ Amy Kneedler Donahue, Sally Coleman Selden, and Patricia W. Ingraham, ٢٠٠٠, Measuring Government Management Capacity: A Comparative Analysis of City Human Resources Management Systems, the fifth national Public Management Research Conference at College Station, Texas, December ١٩٩٩ , ٤-٣. J-PART ٤١١-٢:٣٨١:(٢٠٠٠)١٠.
- ٨ Stephen Bach, ٢٠٠٣, Human Resources and New Approaches to Public Sector Management: Improving Human Resources Management Capacity, Studies in HSO&P, ٢٠٠٣ , ٢١.
- ٩ Emil Knezovic and Amina Drkic, ٢٠٢٠, Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership, Emerald Insight at: <https://www.emerald.com/insight/0400-0142.htm>.

فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكريّة



- ١٠ Thi Phuong Linh Nguyen*, Nhat Minh Trana, Xuan Hau Doana and Van Hau Nguyen, ٢٠٢٠, The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees, *Management Science Letters*, ٦٢-٥٣ (٢٠٢٠) ١٠.
- ١١ Ahmad Fathi Alheeta, Ahmad Al Adwanb, Ahmad Yousef Areiqatc, Ahmad. M.A. Zamild* and Mohamed A. Salehe, ٢٠٢١, The effect of leadership styles on employees' innovative work behavioManagement Science Letters ٢٤٦-٢٣٩ (٢٠٢١) ١١٥.
- ١٢ Hüseyin Aslan, ٢٠١٩, The Mediating Role of Inclusive Leadership in The Effect of Work Engagement on Innovative Work Behavior, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi–International Journal of Society Researches* ISSN: ٩٥٢٧-٢٥٢٨ E-ISSN : ٩٥٣٥-٢٥٢٨ <http://opusjournal.net>.
- ١٣ V P Neganova , N V Tonkikh , T L Markova, ٢٠٢٠, Assessment and Development of Human Resources Capacity in the Agricultural Sector of the National Economy, *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume ١٢٨. ١٠٨١١١, ٢٠٢٢.
- ١٤ Othman Mohd Yunusa, Hasnun Anip Bustamanb, Wan Faridatul Akma Wan Mohd Rashdi, Conducive Business Environment: Local Government Innovative Work Behavior, International Conference on Innovation, Management and Technology Research, Malaysia, ٢٢ – ٢٢ September, ٢٠١٣.
- ١٥ Tayyaba Akram, Muhammad Jamal Haider, Yan Xin Feng, ٢٠١٦, The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China, *Journal of Creativity and Business Innovation*, Vol. ٢٠١٦, ٢. www.journalalbi.com ISSN ٦١٨٦ - ٢٣٥١.
- ١٦ Chongvisal R., ٢٠٢٠, FACTORS AFFECTING INNOVATIVE WORK BEHAVIOR OF MANAGERS POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES,, ٢٠٢٠ Vol. ٢٢ No. ٢.
- ١٧ Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (٢٠٢٣). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, ١٢(٧), ١٥.
- ١٨ Rinki Dahiya a,* , Juhi Raghuanshi, ٢٠٢١, Validation of innovative work behaviour scale: Indian apparel manufacturing sector, *Asia Pacific Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2021.06.002>.
- ١٩ Llewellyn Ellardus van Zyl & AmbervanOort , Sonja Rispens , Chantal



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكيرية

Olckers, ٢٠٢١ Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors, Current Psychology (٤٠٢٣-٤٠:٤٠١٢) ٢٠٢١ <https://doi.org/10.1007/s-12144-1-00339-0>.

-٢٠ Tugba Erhan and Hasan Huseyin Uzunbacak Erhan Aydin, ٢٠٢١, From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior, Management Research Review ©Emerald Publishing Limited -٢٠٤٠ publication of this article. DOI 10.1108/MRR.338-2021-05.

-٢١ Madhani, P. M. (٢٠١٠). The Resource Based View (RBV): Issues and Perspectives. PACE: A Journal of Research of Prestige Institute of Management, ٥٥ ٤٣, (١).

-٢٢ Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P. M. (٢٠٢٤). Building strategic human capabilities that drive performance. The International Journal of Human Resource Management, . ٣٣٧٣-٣٣٤١, (٢٠) ٣٥

-٢٣ Chapagain , Chandi Prasad , ٢٠٠٤, «Human Resource Capacity Building Through Appreciative Inquiry Approach In Achieving Developmental Goals» Submitted In Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy.

-٢٤ Valentine James, ٢٠١٨, Capacity Building for Sustainable Development, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

-٢٥ Marquardt, Michael, J. « Building the Learning Organization: Mastering the ٥ Elements for Corporate Learning », ٢٠٠٢, U.S.A, Davis- Black Publishing Company, p٢٣.

-٢٦ Noe , R. A., Hollenbeck , J. R. & Wright , P. M.(٢٠٠٨), «Human resource management :Gaining a competitive advantage ,» Sixth Edition , McGraw – Hill/ Irwin.

-٢٧ Robbins, Stephen P. and Judge Timothy A., (٢٠١٣) Organizational Behavior « ١٥th ed. By Pearson Education , Inc., publishing as prentice Hall.

-٢٨ Balgobind, Prabeen, ٢٠٠٧, The relationship between human resources management practices and organization performance in the manufacture sector of the beer industry in south Africa, University of Pretoria, P. ١٤.

-٢٩ Dimitar Kirilov DIMITROV, Dimitar NIKOLOSKI, Rasim YILMAZ, ٢٠١٩, Development of Environmental Law in Albania towards Full Approximation with the Acquis Communautaire, IBANESS Congress Series on Economics, Business and Management – Plovdiv / Bulgaria.

فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



٢٩٥

- ٣٠ Meril Ibrahim Moris , Heba Atef Alakhras, ٢٠١٩, Human Resources Capacity Building in Accessible Tourism in Egypt, (JAAUTH), Vol. ١٧ No.
- ٣١ Sunda Ariana, Choirul Azim & Darius Antoni, ٢٠٢٠, Clustering of ICT human resources capacity in the implementation of E-government in expansion area: a case study from pali regency, Cogent Business & Management, Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/oabm>.
- ٣٢ Arubayi Eromafuru, Egbule, ٢٠٢٠, HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE: THE ROLE OF INDIVIDUAL ABSORPTIVE CAPACITY IN THE NIGERIAN OIL SECTOR, Journal of Management Information and Decision Sciences, Volume ٢٣, Issue ٢.
- ٣٣ La'aleh Alaali, Christopher J. Rees, ٢٠١٩, Capacity Building, Human Resource Development (HRD) and Bahrainisation: Perceptions of Senior Public Sector Employees in Bahrain, International Journal of HRD Practice, Policy and Research ٢٠١٩, Vol ٤ No ١.
- ٣٤ L.B.P. dSilva , R. Soltovski , J. Pontes , F.T. Treinta , P. Leitão , E. Mosconi , L.M.M. de Resende , R.T. Yoshino , ٢٠٢٢, Human resources management : Literature review and trends ,Volume ١٦٨, June



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكريّة
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



Al-Thakawat Al-Biedh Maga-

Website address

White Males Magazine

Republic of Iraq

Baghdad / Bab Al-Muadham

Opposite the Ministry of Health

Department of Research and Studies

Communications

managing editor

07739183761

P.O. Box: 33001

International standard number

ISSN 2786-1763

Deposit number

In the House of Books and Documents

(1125)

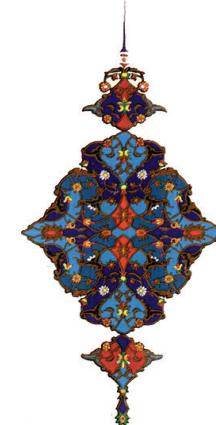
For the year 2021

e-mail

Email

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكريّة



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكريّة
العدد (١٦) السنة الثالثة ربيع الأول ١٤٤٦ هـ أيلول ٢٠٢٥ م



general supervisor

Ammar Musa Taher Al Musawi

Director General of Research and Studies Department

editor

Mr. Dr. fayiz hatu alsharae

managing editor

Hussein Ali Mohammed Al-Hasani

Editorial staff

Mr. Dr. Abd al-Ridha Bahiya Dawood

Mr. Dr. Hassan Mandil Al-Aqili

Prof. Dr. Nidal Hanash Al-Saedy

a.m.d. Aqil Abbas Al-Rikan

a.m.d. Ahmed Hussain Hai

a.m.d. Safaa Abdullah Burhan

Mother. Dr.. Hamid Jassim Aboud Al-Gharabi

Dr. Muwaffaq Sabry Al-Saedy

M.D. Fadel Mohammed Reda Al-Shara

Dr. Tarek Odeh Mary

M.D. Nawzad Safarbakhsh

Prof. Noureddine Abu Lehya / Algeria

Mr. Dr. Jamal Shalaby/ Jordan

Mr. Dr. Mohammad Khaqani / Iran

Mr. Dr. Maha Khair Bey Nasser / Lebanon