

دراسة تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الابتكار التنظيمي

إعداد الطالب/

فهد غازي المبارك

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تُعد ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز الابتكار التنظيمي، حيث تُعتبر العملية الإدارية الناجحة اليوم مُعتمدة بشكل متزايد على القدرة على التكيف والابتكار. وفي ظل عصر تتسارع فيه التغيرات التكنولوجية وتزداد فيه التحديات التنافسية، يتطلب الأمر من المنظمات أن تتجاوز الأساليب التقليدية في إدارة مواردها البشرية وأن تعتنق استراتيجيات تتسم بالشمولية والتطور. ولا تقتصر هذه الممارسات على إدارة الموظفين فحسب، بل تتعلق ببناء بيئة عمل تفاعلية تشجع على الإبداع وتتيح للأفراد تجسيد أفكارهم وتحقيق تطلعاتهم. (غليم، 2024)

وتتجلى أهمية هذه الممارسات في قدرتها على تحويل الأفراد من موظفين عاديين إلى قادة مبتكرين، حيث تُعزز من روح المبادرة والملكية الفردية. ويُمكن تحقيق ذلك من خلال استراتيجيات شاملة تشمل التدريب المستمر، والتنمية المهنية، وخلق ثقافة تعزز من التجريب وتقبل الفشل كجزء من عملية الابتكار. فعندما يشعر الموظفون بأن لديهم مساحة للتعبير عن أفكارهم، فإنهم يصبحون أكثر استعدادًا لتحدي الوضع الراهن وطرح حلول جديدة. بالإضافة إلى ذلك، تُسهم ممارسات الموارد البشرية في تعزيز التعاون بين الفرق، مما يتيح تبادل المعرفة والخبرات، وهو ما يعزز من قدرة المؤسسة على الابتكار.

ويُعد تطبيق نظم تقييم الأداء المتطورة أحد الأساليب الفعالة التي تعزز من الابتكار، حيث تركز هذه النظم على قياس النتائج التي تحققها الفرق، وليس فقط على الإنجازات الفردية. فهذه المنظومة تُشجع على تحقيق الأهداف المشتركة، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل بين الأفراد ويدفعهم إلى تقديم إسهامات قيمة تعزز من القدرة الابتكارية للمنظمة. وبالتالي، يصبح الابتكار ليس مجرد نتيجة لرؤية استراتيجية، بل ثقافة متأصلة تنبع من القيم والممارسات اليومية للموظفين. (صالح ، 2023)

وتتجاوز ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء حدود الرؤية التقليدية، لتُشكل نواة الابتكار المستدام في المنظمات. فهي تُعزز من ولاء الموظفين والتزامهم، حيث يشعرون بأنهم جزء من مسيرة تطور المؤسسة، مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد لتقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة. لذا، تُعتبر هذه الممارسات جزءًا لا يتجزأ من الاستراتيجية العامة للمنظمة، حيث تسهم في بناء قاعدة صلبة تُمكنها من مواجهة تحديات المستقبل بثقة وابتكار.

وبالتالي يتضح أن ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء تلعب دورًا حاسمًا في تشكيل البيئة التنظيمية التي تعزز الابتكار، مما يعزز من القدرة التنافسية للمنظمة ويؤهلها لتكون رائدة في مجالاتها. إن الاستثمارات في

تطوير رأس المال البشري تمثل استثمارًا في مستقبل المنظمة، حيث تُسهم في تحقيق نتائج مستدامة تسير بالمنظمة نحو آفاق جديدة من التميز والابتكار.

مشكلة الدراسة:

تُعتبر ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء من العناصر الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على الابتكار التنظيمي، ومع ذلك، فإن العديد من المنظمات تواجه تحديات في تطبيق هذه الممارسات بفعالية. تتجلى هذه التحديات في عدم وضوح العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ونتائج الابتكار، مما يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانيات الكاملة للموظفين والمواهب الموجودة داخل المنظمة.

على الرغم من الاعتراف بأهمية الموارد البشرية في تحفيز الابتكار، لا تزال بعض المؤسسات تعاني من نقص في الوعي بأهمية الاستراتيجيات المنهجية التي تعزز من هذه الممارسات، مما يؤدي إلى نقص في الابتكار وركود في النمو. إذ تتجاهل بعض المنظمات تبني سياسات الموارد البشرية التي تدعم التطوير المستمر، والتمكين، والثقافة الإبداعية، مما يعيق قدرتها على المنافسة في بيئات عمل متغيرة وسريعة.

كذلك، تتعدد الأسباب التي تعيق فعالية ممارسات الموارد البشرية في تحقيق الابتكار، حيث يمكن أن تشمل العوامل الثقافية، الهيكلية، والفنية. في كثير من الأحيان، تسود الثقافة التقليدية التي تُعزز من المخاطر المرتبطة بالابتكار، مما يُفضي إلى بيئة عمل محافظة تخشى من التجريب. وبالإضافة إلى ذلك، تُعتبر الموارد المحدودة وعدم توفر التدريب المناسب من العوائق التي تؤثر سلبًا على تطوير مهارات الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات الإبداع والابتكار. (إبراهيم، 2013)

لذلك، تبرز مشكلة الدراسة في فهم كيف يمكن لممارسات الموارد البشرية عالية الأداء أن تُحسن من الابتكار التنظيمي، وما هي العوامل التي تُعزز أو تُعيق هذه العلاقة. ولذلك تسعى الدراسة إلى تحليل هذه الممارسات بشكل شامل، واستكشاف التأثيرات المتبادلة بين الموارد البشرية والابتكار، مما يُسهم في تقديم توصيات استراتيجية فعّالة للمنظمات لتعزيز قدرتها على الابتكار في ظل التحديات المعاصرة.

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية للدراسة من الأهمية الكبيرة لموضوع البحث ذاته، حيث يتناول البحث موضوعًا حديثًا نسبيًا يفتقر إلى الدراسات الموسعة. تُعد قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع عاملاً دافعًا لتعزيز الفهم والبحث فيه بشكل أعمق. وعلاوة على ذلك، تُعتبر هذه الدراسة امتدادًا لأحدث الدراسات

التي تطرقت إلى هذا الموضوع، مما يُضفي عليها قيمة إضافية عبر المساهمة في بناء المعرفة وتطويرها في هذا المجال.

كما تسهم الدراسة في إثراء المجتمع الأكاديمي بمعلومات جديدة وقيمة، ما يساعد الباحثين الآخرين على بناء دراساتهم المستقبلية على أساس معرفي متين.

2. الأهمية العملية:

تحظى هذه الدراسة بأهمية عملية بارزة تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال فهم العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والابتكار التنظيمي. وفيما يلي بعض الأبعاد الأساسية لهذه الأهمية:

1. تُقدم هذه الدراسة رؤية قيمة حول كيفية دمج ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجيات الابتكار. ومن خلال تحليل التأثيرات المتبادلة بينهما، يمكن للمنظمات صياغة سياسات أكثر فعالية تركز على تعزيز المهارات والقدرات الابتكارية لدى الموظفين. وبالتالي، يُمكن لممارسات الموارد البشرية المُحسَّنة أن تؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة.

2. تساهم النتائج المتوقعة للدراسة في تشكيل ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار وتُحفز الإبداع. من خلال فهم العناصر الثقافية والهيكلية التي تعزز أو تعيق الابتكار، يمكن للمنظمات تصميم بيئة عمل تشجع على التفكير النقدي والمبادرة، مما يعزز من انخراط الموظفين واستعدادهم للمشاركة في تطوير الحلول المبتكرة.

3. ستساعد هذه الدراسة المنظمات في اكتشاف كيفية تحسين كفاءتها التنظيمية من خلال دمج ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء مع عمليات الابتكار. من خلال تحديد العوامل التي تؤثر على الأداء التنظيمي، يُمكن تحقيق تحسينات ملحوظة في الإنتاجية وتقليل التكاليف، مما يعزز من القيمة العامة للمنظمة.

4. تعزز الدراسة من الفهم العميق لكيفية استدامة الابتكار على المدى الطويل. من خلال تقديم إطار عمل يمكن أن يُستخدم لتقييم ممارسات الموارد البشرية وتأثيرها على الابتكار، يمكن للمنظمات وضع استراتيجيات فعالة تضمن الاستمرار في تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتغيرة.

5. في عالم الأعمال المعاصر الذي يتميز بالتغيرات السريعة، تُعد القدرة على الابتكار أحد العوامل الأساسية للتفوق التنافسي. ستُسهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسة في تمكين المنظمات

من تطوير مميزات تنافسية مستدامة، مما يُعزز من مكانتها في السوق ويسهم في تحقيق النمو المستدام.

6. توفر الدراسة بيانات تحليلية موثوقة تدعم قادة الأعمال ومديري الموارد البشرية في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. من خلال استكشاف العوامل المؤثرة على الابتكار، يُمكن تعزيز الفهم المتعمق للاحتياجات التنظيمية وتوجيه الاستثمارات نحو المبادرات التي تُحقق أعلى قيمة مضافة.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في الهدف التالي:

الهدف الرئيسي : استكشاف تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الابتكار التنظيمي

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

الأهداف الفرعية:

1. تحديد الممارسات الرئيسية للموارد البشرية التي تعزز الابتكار
2. تحليل تأثير التكنولوجيا على ممارسات الموارد البشرية والابتكار
3. تقييم تأثير ممارسات الموارد البشرية على نتائج الابتكار

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما هو تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الابتكار التنظيمي؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي الممارسات الرئيسية للموارد البشرية التي تعزز الابتكار داخل المنظمات؟
2. كيف تؤثر التكنولوجيا على ممارسات الموارد البشرية والابتكار؟
3. ما هو تأثير ممارسات الموارد البشرية على نتائج الابتكار؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

تؤثر ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء بشكل إيجابي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات.

ويتفرع من الفرض الرئيسي فرضين فرعيين

1. تسهم الممارسات الرئيسية للموارد البشرية، مثل التدريب والتطوير، في تعزيز مستوى الابتكار داخل المنظمات.
2. تؤثر التكنولوجيا بشكل إيجابي على ممارسات الموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الابتكار في المؤسسات.

الدراسات السابقة:

دراسة غنيم (2024) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية

هدف البحث إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداة البحث وتصميم استمارة استقصاء وتوزيعها على عينة من الموظفين العاملين في قطاع الاتصالات والذي يشمل (شركة زين العراق، شركة آسيا سيل) في دولة العراق، اعتمد الباحث على أسلوب العينات وليس الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية، وذلك نظراً لاعتبارات الوقت والجهد والكلفة. نظراً لطبيعة الوضع الأمني الحالي في العراق وعدم قدرة الباحث على سحب عينة ممثلة من جميع شركات الاتصالات في محافظات معينة تتمثل في (محافظلة بغداد، محافظلة ديالى، اقليم كردستان (دهوك، أربيل، سلیمانیه)، محافظلة نينوى). وبناءً على ذلك اعتمد الباحث على أسلوب العينة الميسرة وهي إحدى أنواع العينات غير الاحتمالية. جاءت اهم النتائج هو ان ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء لها تأثير إيجابي على مرونة الموارد البشرية في الشركات محال البحث، حيث كلما زاد الاهتمام بإبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء تحسنت مرونة الموارد البشرية، ويوصي الباحث بزيادة الاهتمام بمرونة الموارد البشرية من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء.

دراسة إبراهيم (2018) بعنوان: دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر

تناولت الدراسة دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل، وإبداع العاملين، والتعرف على الدور الوسيط لرشاقة قوة العمل في العلاقة بين تلك الممارسات وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر. أجريت الدراسة على عينة قوامها (٢٤١) مفردة، وبلغت نسبة الاستجابة (٦٢,١%) تقريباً. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها؛ أولاً، تؤثر ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء متمثلة في التدريب الشامل، والحراك الداخلي، والأمان الوظيفي، وتصميم العمل، وتقييم الأداء الموجه بالنتائج، والمكافآت التحفيزية، والمشاركة تأثيراً موجباً معنوياً على رشاقة قوة العمل. ثانياً، يوجد تأثير موجب معنوي لكل ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على إبداع العاملين، كما وُجد

تأثير موجب معنوي لرشاقة قوة العمل على إبداع العاملين بالشركات موضع التطبيق. وأخيرًا؛ تتوسط
رشاقة قوة العمل جزئيًا العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية
عالية الأداء وإبداع العاملين بالشركات موضع التطبيق.

دراسة. Alqudah et al.(2022) بعنوان High-performance human resource management practices
and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees'
performance, and the moderating role of hierarchy culture. ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية
الأداء والاستعداد للتغيير: نموذج تكاملي يتضمن الالتزام العاطفي وأداء الموظفين والدور الوسيط لثقافة
التسلسل الهرمي.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء بأبعادها (التواصل والوصف
الوظيفي الواضح، والتقييم الموجه نحو النتائج، والتوظيف الانتقائي، والتدريب المكثف، ومشاركة
العاملين) على الالتزام العاطفي وعلى استعداد الموظفين للتغيير، وهدفت كذلك إلى دراسة دور الاستعداد
للتغيير في تحسين أداء الموظفين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في
البنوك التجارية وتم سحب عينة احتمالية عشوائية مكونة من 510 من موظفي البنوك في الأردن،
واستخدمت الدراسة عددًا من الأساليب الإحصائية منها الانحدار المتعدد ومعادلة البناء الهيكلية،
وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء مع الالتزام
العاطفي والاستعداد للتغيير. ووجود علاقة إيجابية بين الالتزام العاطفي والاستعداد للتغيير، كما وجد أن
الاستعداد للتغيير يرتبط بشكل إيجابي بالأداء الفردي للموظفين. أخيرًا، أظهرت النتائج التي توصلت إليها
أن الثقافة البيروقراطية تعمل بشكل إيجابي على تعديل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية
الأداء والالتزام العاطفي. وأوصت بضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء لمساهمتها
في زيادة الالتزام العاطفي للموظف والاستعداد للتغيير، مما يوفر للمديرين معلومات مفيدة حول
الممارسة التي يجب أن يركزوا جهودهم عليها لتحقيق النتائج المتوقعة. وقد استفادت الدراسة الحالية من
هذه الدراسة في تحديد أبعاد المتغير المستقل والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وبناء
الفرضيات

دراسة علاء الدين (2021) بعنوان دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل المنظمات (دراسة
حالة لشركة أرامكو)

انطلقت الدراسة الراهنة من تساؤل رئيسي مفاد: ما دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل
المنظمات؟، وقد وظفت الدراسة لمفهومين أساسيين هما: الأزمات والمناعة التنظيمية، كما اعتمدت على
مدخل نظري مكون من نظريتين وهما نظرية مجتمع المخاطر ونظرية تشكّل البنية، تُعد الدراسة الراهنة
من الدراسات الوصفية التحليلية، أما المنهج المستخدم للدراسة فهو منهج المسح الاجتماعي، وتمثل
مجتمع الدراسة بموظفي شركة أرامكو السعودية، وتم سحب عينة مسح شامل بلغ تعدادها (183)
مبحوثًا. واستخدمت الدراسة استبيانًا إلكترونيًا كأداة لجمع البيانات. كما استخدمت الدراسة عددًا من

الأساليب الإحصائية منها اختبار الارتباط والانحدار المتعدد واختبارات قياس الصدق والثبات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: هناك أثر لنظم المناعة التنظيمية والمتمثلة في التعلم التنظيمي والذا ك مرة التنظيمية والجينات التنظيمية مجتمعة في استراتيجيات إدارة الأزمات الوقائية والعلاجية، كما أكدت الدراسة أن الشركة تتبنى الإجراءات العلاجية لإدارة الأزمات بعد وقوعها، وتبادر بتخفيف أضرار الأزمة بعد وقوعها للحد من اتساع أثارها، وما تستفيد الشركة مجال الدراسة من دروس التجارب التي مرت بها سابقاً، وتعمل على تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم وفقاً لخطة منهجية مبرمجة، كما تعقد جلسات عصف ذهني لتحليل الانحرافات لإيجاد الحلول لها، وتوظف ذاك رتبها عند اتخاذ قراراتها، وتسترجع خبراتها السابقة من الذاكرة لتجنب الانحرافات. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق وممارسة أبعاد المتغير المستقل المناعة التنظيمية كونه يساعد في مواجهة الأزمات داخل الشركة. وتوصي الدراسة بالتأكيد على ضرورة توجيه الاهتمام من قبل القيادات العليا بنظم المعلومات الاستراتيجية وتوفير متطلبات الربط بين نظم المناعة التنظيمية واستراتيجيات إدارة الأزمات ونظم المعلومات الاستراتيجية عن طريق قنوات اتصال فاعلة تتسم بالانسيابية والمرونة بين الإدارات. وقد استفادت الدراسة من الإطار النظري المتعلق بالمناعة التنظيمية وإبعاد المناعة التنظيمية التي تناولتها الدراسة

دراسة (2020) Alshaikhmubarak, Da Camara & Baruch بعنوان The impact of high-performance human resource practices on the research performance and career success of academics in Saudi Arabia. تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الأداء البحثي والنجاح الوظيفي للأكاديميين في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة الى تحليل تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRPs) على الأداء البحثي والنجاح الوظيفي للأكاديميين. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي من خلال مجتمع الدراسة المتمثل في خمس جامعات حكومية في المملكة العربية السعودية، تم اختيارها كأقدم جامعات وذات انتشار جغرافي مع تنوع، وتم سحب عينة عشوائية احتمالية من هذه الجامعات ومن الأقسام المختلفة فيها بلغ تعدادها (586) من أعضاء هيئة التدريس. واستخدمت الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية منها معاملات الارتباط والانحدار والمتوسطات الحسابية وغيرها، وأشارت النتائج إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء كان لها تأثير قوي على النجاح الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وأن هذه العلاقات تمت بواسطة الأداء البحثي. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أيضاً أن التدريب والاعتراف أثرت بشكل إيجابي على أداء البحث، بينما، بشكل مفاجئ، وجد أن المشاركة في صنع القرار لها تأثير سلبي على أداء البحث

لأعضاء هيئة التدريس. واستفادت الدراسة من الاطلاع على كيفية الجمع بين البحث في إدارة الموارد البشرية (HRM) والدراسات المهنية لتطوير نموذج يشرح أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي من منظور ممارسات الموارد البشرية. كما تزود النتائج القادة في قطاع التعليم العالي العام في المملكة العربية السعودية ببيانات تجريبية حول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على أداء البحث الأكاديمي والنجاح الوظيفي. واوصت الدراسة ، بأن تضمن الجامعات تزويد أعضاء هيئة التدريس لديها بفرص تدريب مستمر كافية لتعزيز معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم ، كما يجب تصميم برامج التدريب للمساعدة في تعزيز المهارات المتعلقة بالبحوث للأكاديميين وتعزيز نجاحهم الوظيفي. علاوة على ذلك ، تحتاج الجامعات إلى النظر إلى إدارة المهن البحثية للأكاديميين على أنها مسؤولية مؤسسية. وقد استفادت الدراسة الحالية من تعزيز المفاهيم المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء وتحديد الابعاد المتعلقة بها ويمكن لها كذلك الاستفادة من اجراء المقارنات عند إتمام عملية التحليل الاحصائي.

دراسة (Hafeez (2022) بعنوان: Examining the effect of high-performance human resource practices on team performance in development sector projects: Mediating role of trust
ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على أداء الفريق في مشاريع قطاع التنمية: الثقة كدور وسيط".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRP) المعززة للقدرة والتحفيز والفرص على أداء الفريق في مشاريع قطاع التنمية، واستكشف ما إذا كانت الثقة تتوسط هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي وتمثل مجتمع الدراسة من الشركات غير الربحية الوطنية والدولية في باكستان، وتم سحب عينة عشوائية احتمالية من مجتمع الدراسة من كل من المناصب الإدارية وغير الإدارية بلغ حجمها 192 مبحوث، واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم جمع البيانات من الشركات غير الربحية الوطنية والدولية العاملة في باكستان. واستخدمت الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية منها الانحدار المتعدد، والوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، وغيرها. أظهرت النتائج علاقة إيجابية بين فرصة تحفيز القدرة وممارسات الموارد البشرية عالية الأداء HPHRP وأداء الفريق ، بينما الثقة تتوسط العلاقة بشكل كبير. واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء وربطها بأداء الفريق كون أداء الفريق يعتمد على سلوكيات الموارد البشرية. ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة بشكل خاص لمدير الموارد البشرية لتعيين موظفين يمكنهم تلبية مختلف الاحتياجات عالية الأداء لمشاريع قطاع التنمية بشكل فعال. كما تساعد هذه الدراسة على تحسين عملية صنع القرار ونتائج صنع القرار في قطاع التنمية، وخاصة الاقتصادات الناشئة. وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسة في تعزيز الاطار النظري الخاص بممارسات الأداء العالي للموارد البشرية وبناء انموذج الدراسة وتحديد الابعاد المتعلقة بهذه الممارسات.

دراسة (Zeb et al. (2021 بعنوان: Does organizational justice enhance joh performance through high-performance human resource practices
هل تعزز العدالة التنظيمية الأداء الوظيفي من خلال ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء؟

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العدالة التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال التأثير الوسيط لممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRPs). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد مجتمع الدراسة من شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة (PTCL)، وتم سحب عينة عشوائية احتمالية بسيطة من افراد المجتمع المستجيبون في هذه الدراسة بلغ حجمها (377) موظفًا، وتم استخدام طريقة تحليل المربعات الجزئية الصغرى (PLS)، وتحديدًا نمذجة المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات، ووجدت الدراسة تأثيرًا مهمًا مباشرًا وغير مباشر للعدالة التوزيعية (D) على الأداء الوظيفي من خلال دور الوساطة الجزئي المتمثل في التوظيف عالي الاداء الانتقائي والتدريب المكثف. كما أثرت العدالة الإجرائية (PI) بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي من خلال دور الوساطة الجزئي للمكافأة التحفيزية. في حين أن العدالة التفاعلية (II)، والتقييم الموجه نحو النتائج، كان للأمن الوظيفي تأثير ضئيل على الأداء الوظيفي. يجب أن تتأزر العدالة التنظيمية مع ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء لتحسين الأداء الوظيفي. من شأن نتائج هذه الدراسة أن تزيد من حجم المعرفة بالأداء الوظيفي في البلدان المتقدمة والبلدان النامية. وقد استفادت الدراسة الحالية من تعزيز مفاهيم ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والابعاد المتعلقة بها ويمكن الاستفادة من الدراسة في تعزيز مفاهيم الإطار النظري واجراء المقارنات لنتائج الدراسة عند إتمام التحليل الاحصائي.

دراسة Hamouche & Marchand (2021) بعنوان Occupational identity work, and burnout , وان
among managers: Do high performance human resource management practices play a
moderator role? الهوية المهنية والعمل والاحتراق الوظيفي بين المديرين: هل تلعب ممارسات إدارة الموارد
البشرية عالية الأداء دور الوسيط؟

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الهوية المهنية للمديرين ، وممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء، والاحتراق الوظيفي لدى المديرين. محاولة اقتراح نموذجًا نظريًا يدمج نظرية الهوية في أبحاث الاحتراق الوظيفي وإدارة الموارد البشرية. وذلك للتحقق من أن هوية المدير مرتبط بمستوى أعلى من الاحتراق الوظيفي، وأن ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء (HPHRMPs) تعمل على تعديل هذا الارتباط. جاءت البيانات من SALVEO، وهي دراسة مقطعية أجريت في مقاطعة كيبيك (كندا). واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من 63 شركة من كبرى شركات التأمين وتطوير البرمجيات ومخازن البيع بالتجزئة في كندا، وتم سحب عينة عشوائية احتمالية بلغ تعدادها (314) مديرًا. واستخدمت الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية منها: مصفوفة الارتباط ومعامل الانحدار المتعدد وتحليل المسار من خلال المعادلة الهيكلية او البنائية. وظهرت النتائج ارتباطًا كبيرًا بين بعض معايير هوية المدير والاحتراق الوظيفي، وخاصة متطلبات العمل والاحتراق، في حين أن المستوى المنخفض من التحقق من الهوية فيما يتعلق بالتعرف يرتبط بمستوى عال من والاحتراق الوظيفي. لا تحقق ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء العلاقة بين تحقق المديرين من الهوية المهنية والاحتراق الوظيفي. واوصت الدراسة بتقديم منظورًا جديدًا يمكن أن يساعد الشركات على فهم كيف يمكن أن يكون مكان العمل مصدرًا للمعنى في عملية التحقق من هوية الدور، من أجل منع الإرهاق العاطفي للمديرين الذي قد ينجم

عن التناقض الملحوظ بين تصوراتهم الذاتي والمعايير التقليدية المتعلقة بهويتهم. وقد استفادت الدراسة الحالية من تعزيز مفاهيم ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والابعاد المتعلقة بها ويمكن الاستفادة من الدراسة في تعزيز مفاهيم الإطار النظري واجراء المقارنات لنتائج الدراسة عند إتمام التحليل الاحصائي.

التعقيب على الدراسات السابقة

على الرغم من قيمة الدراسات السابقة في استعراض متغيرات الدراسة الحالية، إلا أنها لم تتطرق الى تسليط الضوء على دراسة تأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الابتكار التنظيمي وهو ما يمثل فجوة بين، مما يستلزم المزيد من البحث والدراسة عنها ، وهو ما سيتناوله الباحث لمحاولة سد هذه الفجوة .

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تساهم في تشكيل الإطار المفاهيمي لفهم العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والابتكار التنظيمي. وتتضمن هذه المنطلقات ما يلي:

1. نظرية الموارد البشرية الاستراتيجية: تعتبر هذه النظرية أن إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون متكاملة مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. تُبرز أهمية ممارسات الموارد البشرية كأداة لتعزيز الابتكار، حيث تساهم في جذب وتطوير المواهب وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع.
2. نظرية الابتكار المفتوح: تُشير هذه النظرية إلى أن الابتكار لا يحدث في عزلة، بل يتطلب تفاعلاً وتعاوناً بين مختلف الأطراف المعنية. يساهم دمج الأفكار والموارد من داخل وخارج المنظمة في تعزيز الابتكار. تُعتبر ممارسات الموارد البشرية، مثل تشجيع التعاون وتبادل المعرفة، أساسية في تطبيق هذه النظرية.
3. نظرية الدافعية: تستند هذه النظرية إلى أهمية تحفيز الموظفين كعامل رئيسي في تعزيز الأداء والابتكار. تركز على كيف يمكن لممارسات الموارد البشرية، مثل المكافآت والتقدير، أن تعزز من دافعية الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الابتكار داخل المنظمة.
4. نظرية الثقافة التنظيمية: تعكس هذه النظرية دور الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل ودعم الابتكار. تُظهر كيف تؤثر القيم والمعتقدات المشتركة على سلوك الموظفين، وكيف يمكن لممارسات الموارد البشرية أن تُعزز من ثقافة تشجع على الإبداع والتجريب.

5. نظرية تكنولوجيا المعلومات: تركز هذه النظرية على كيفية تأثير التكنولوجيا على ممارسات الموارد البشرية والابتكار. تُعزز التكنولوجيا من فعالية العمليات، وتساعد في تسهيل التواصل وتبادل المعرفة، مما يسهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات.

المنهجية وطرق البحث:

يرتكز منهج البحث على ما يلي:-

- ⇐ المنهج الاستقرائي: وذلك بهدف دراسة واستقراء بعض الكتابات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وكيفية الاستفادة منها في معالجة مشكلة البحث.
- ⇐ المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ووصف وتحليل موضوع الدراسة

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على اعداد وتوزيع قوائم الاستقصاء لتجميع البيانات، وتم إعداد قائمة الاستقصاء ولقد اشتملت الاستبانة على مجموعة من الأسئلة المغلقة والتي تضمنت عبارات يتعين على المشارك الإجابة عليها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الأوزان .

درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موفقة بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات العاملة في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية من العاملين في عدد من شركات القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية

حدود الدراسة:

- ⇐ الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على اختيار الفترة الزمنية لجمع البيانات وتحليلها من يناير 2023 إلى ديسمبر 2023. تم اختيار هذه الفترة الزمنية بعناية لضمان شمولية البيانات والتقاط أي تغييرات وتطورات قد تحدث على مدار العام. وتساعد هذه الفترة الزمنية في تقديم رؤية كاملة وشاملة لتأثير ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء على الابتكار التنظيمي على مدار العام
- ⇐ الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مؤسسات القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية
- ⇐ الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والابتكار التنظيمي، حيث ستتناول جوانب محددة مثل التدريب والتطوير، إدارة الأداء، ودور التكنولوجيا في تحسين ممارسات الموارد البشرية. سيتم استبعاد العوامل الأخرى التي قد تؤثر على الابتكار، مثل السياسات الاقتصادية أو التوجهات العالمية.
- ⇐ الحدود البشرية: تستهدف الدراسة عينة من الموظفين والمديرين من المؤسسات في القطاع الصناعي، حيث سيتم جمع البيانات من الأفراد. تشمل العينة مستويات مختلفة من الإدارة والموظفين من أقسام متعددة لضمان تنوع الآراء ووجهات النظر حول ممارسات الموارد البشرية والابتكار.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، منى محمد سيد، (2018)، دور ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز رشاقة قوة العمل وإبداع العاملين بشركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، عدد2.
- سلمان، فاضل ومهاوي، رافد. (2016). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في فاعلية إدارة الأزمات التنظيمية بحث وصفي تحليلي في وزارة الداخلية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 22(94)، 183-203
- طاهر، فاضل جميل، ومحمد، قاسم على. (2018). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح المنظمي بحث ميداني في وزارة النفط العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 24(104).
- صالح، نور رياض، (2023)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء في تعزيز نظام المناعة التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركات التأمين الأردنية، جامعة عمان الأهلية
- غليم، علي حامد، (2024)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء على مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، 1ع
- حامد، عادل إمام؛ خليل، حسن محمود علي؛ عابد، إيهاب لطفي عبد العال (٢٠٢١)، "توسيط تأثير نظم العمل عالية الأداء على البراعة التنظيمية في ظل توسيط مرونة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(١)، ج ٣، ٣٩١-٣٤٧
- كريم، غازي عبد زيد، (٢٠١٥)، "دور أنظمة عمل الأداء العالي في الأداء الوظيفي المتميز من خلال الدور الوسيط لمرونة الموارد البشرية" دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي دوائر بلدية كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
- العنزي، سعد علي حمود، والعطوي، عامر علي حسين، والعابدي، علي رزاق، (٢٠١١)، "أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز إستراتيجية إدارة الموهبة في المنظمات"، مجلة الادارة والاقتصاد السنة الرابعة والثلاثون - العدد التاسع والثمانون، ص ٩١-١٠٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Hamiri, M. G., Abdulsada, H. F., & Abdul-Rahaim, L. A. (2021). Applications of artificial intelligence with cloud computing in promoting social distancing to combat COVID-19. Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, 24(3), 1550-1556.

- Alqudah, I. H., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartin, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177.
- Al-Saidi, M. (2020). BUILDING AN ORGANIZATIONAL IMMUNE SYSTEM SCALE SYSTEM COMPONENTS AND FUNCTIONS. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 14969-14992.
- Al-Samman, T. A., & Al-Dabbagh, Z. G. T. (2020). Lean Green Management is an Entrance to Strengthen the Organizational Immune System. *TANMIYAT AL- RAFIDAIN*, 39(125), 63-86.
- Alshaikhmubarak, A., Da Camara, N., & Baruch, Y. (2020). The impact of high- performance human resource practices on the research performance and career success of academics in Saudi Arabia. *Career Development International*.
- Alshawabkeha, Ziad Ali, (2021), The impact of governance on strengthening organizational immunity in greater Madaba municipality: A Case Study, 1881-1892
- Amina, M. & Mimoun K. (2017). organizational DNA and entrepreneurship, (a case study of mobile phone operators in Algeria). *Journal of Economic and Financial Research*, 4(1)
- Aplin-Houtz, M. J., Sanders, M. G., Lane, E. K., & Jefferies, T. C. (2022). Coughing Customer: The Interplay of the Behavioral Immune System and Emotional Labor of Frontline Workers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-21.
- Assayah, A. A. M. (2020). Organizational Immunity and its Effect on Strategic Technological Change Options A Field Study at Jordanian Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(5), 1-10
- Gürlek, M., & Uygur, A. (2021). Service-oriented high-performance human resource practices and employee service performance: A test of serial mediation and moderation models. *Journal of Management & Organization*, 27(1), 197-233.
- Kim, M. G. (2017). A cautionary note on the use of Cook's distance. *Communications for Statistical Applications and Methods*, 24(3), 317-324.
- Hafeez, S., Bhatti, S. H., & Zaman, U. (2022). Examining the effect of high-performance human resource practices on team performance in development sector projects: Mediating role of trust. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2375.

- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB- SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1 (2), 107 - 123.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019) . Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12 (1), 115 - 142.
- Hamouche, S., & Marchand, A. (2021). Occupational identity, work, and burnout among managers: Do high performance human resource management practices play a moderator role? *Journal of Workplace Behavioral Health*, 36(1), 24-47. DOI.15555240.2021.1877553/10.1080 :
- Hmood, S. J., & sagban Hasan, H. (2022). Analyzing the relationship between Organizational immune systems and strategic success of Iraqi's public and private sector banks. *Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences*, 12.(1)
- Hmood, S. J., & sagban Hasan, H. (2022). Analyzing the relationship between Organizational immune systems and strategic success of Iraqi's public and private sector banks. *Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences*, 12.(1)
- Holmemo, M. D. Q., Powell, D. J., & Ingvaldsen, J. A. (2018). Making it stick on borrowed time: the role of internal consultants in public sector lean transformations. *The TQM Journal*, 30(3), 217-231.
- Huntsman, D., Greer, A., Murphy, H., & Li, X. (2022). A Serial Mediation Model Exploring the Impact of High Performance Human Resource Practices on Public Sector Performance through Intermediate Employee Attitudes. *International Journal of Pu*