

اسم رسالة الدكتوراة: الدور المعدل لاتجاهات العاملين
في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والاداء الابداعي
للطالب: رجاء عبد الغفار ادريس
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

إعداد الطالب:
فادي عبد الفتاح أبو ز عنونة
برنامج دكتوراة الموارد البشرية
جامعة ميد أوشن
الفصل الدراسي الثالث: 2026
اسم المشرف: د. أحمد يحيى



Chapter

01

الدور المعدل لاتجاهات العاملين في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والاداء الابداعي



Chapter

01

Chapter

01

دراسة وتحليل إحدى الدراسات في مجال البحث مشكلة الدراسة وأهميتها

مشكلة الدراسة:

وجود تباين وعدم اتفاق في اتجاه العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي، مما استدعى إدخال متغير معدل لتفسير هذه العلاقة

الفكرة المركزية:

اختبار ما إذا كانت “اتجاهات العاملين” تعدل العلاقة بين:

- مرونة الموارد البشرية
- الأداء الإبداعي

أهمية الدراسة:

- الانتقال من دراسة متغيرات منفصلة إلى نموذج تفاعلي تكاملي
- تفسير التعقيد السلوكي داخل المنظمات
- سد فجوة بحثية تتعلق بغياب دراسة الأبعاد الثلاثة في نموذج واحد

المنهجية المستخدمة

1. التصميم البحثي:
 - منهج كمي
 - دراسة ميدانية
 - اختبار علاقات مباشرة وغير مباشرة
2. أدوات التحليل:
 - التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي ((EFA & CFA
 - نمذجة المعادلات البنائية ((SEM
 - تحليل المسار (Path Analysis)
3. بناء المتغيرات (وفق النموذج المعدل):
 - المتغير المستقل:
 - مرونة الموارد البشرية
 - مرونة السلوك والممارسة
 - مرونة المهارة

المنهجية المستخدمة

- المتغير التابع: الأداء الإبداعي
 - المرونة الذهنية
 - الأصالة
 - المتغير المعدل: اتجاهات العاملين
4. اختبار الفرضيات:
تم اختبار الأثر المباشر وغير المباشر، إضافة إلى اختبار التأثير المعدل باستخدام تحليل المسار.

النتائج الرئيسية

1. العلاقة المباشرة:
بعض أبعاد مرونة الموارد البشرية ارتبطت بالأداء الإبداعي.
 2. الدور المعدل لاتجاهات العاملين:
 - لم تثبت النتائج وجود تعديل معنوي في العلاقة بين مرونة المهارة والطلاقة الفكرية.
 - بعض العلاقات أظهرت تعديلاً جزئياً، بينما لم تدعم أخرى الفرضيات المعدلة
- قراءة تفسيرية:
- العلاقة بين المتغيرات ليست خطية بالكامل
 - اتجاهات العاملين لا تعمل كمعدل شامل عبر جميع الأبعاد
 - التأثير يختلف باختلاف البعد (مهارة/سلوك – مرونة ذهنية/طلاقة).

نقاط القوة المنهجية في الدراسة

- استخدام نمذجة المعادلات البنائية ((SEM) أداة تحليل متقدمة لاختبار العلاقات المعقدة
- بناء نموذج معدل قائم على تحليل عاملي استكشافي وتوكيدي
- تعزيز الصدق البنائي
- اختبار التأثيرات غير المباشرة
- تحليل المسار لتفسير العلاقات المركبة
- معالجة فجوة واضحة في الأدبيات
- دمج المتغيرات الثلاثة ضمن نموذج واحد

نقاط الضعف والدروس المستفادة لمشروع الدكتوراه

أولاً: نقاط ضعف محتملة (استناداً إلى النتائج نفسها):

1. ضعف التأثير المعدل في بعض الأبعاد يشير إلى:
2. احتمال وجود متغيرات وسيطة أخرى غير مدروسة أو عدم كفاية قياس "الاتجاهات" كعامل تفسيري شاملاً
3. الاعتماد على نموذج كمي فقط
4. لم يُدمج تحليل نوعي لفهم السياق الإدراكي للاتجاهات

ثانياً: الدروس لمشروع البحثي:

1. ضرورة تحديد البعد المفاهيمي للمتغير المعدل بدقة
2. اختبار إمكانية وجود أكثر من متغير معدل أو وسيط
3. التحقق من الاتساق النظري قبل البناء الإحصائي
4. التفكير في تصميم مختلط (كمي + نوعي) لتعزيز التفسير

الصورة العامة للاتجاه البحثي العالمي

الاتجاه العالمي الحالي لم يعد يدرس الابتكار بوصفه ناتجًا تنظيميًا فقط، بل بوصفه **حصيلة تفاعل** بين: ممارسات الموارد البشرية، الجاهزية النفسية للعاملين، والقيادة/البيئة الرقمية.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X2400321X>

مراجعة متعددة التخصصات نُشرت في 2025 حللت 100 دراسة، وخلصت إلى أن ممارسات الموارد البشرية والقدرة الاستيعابية أصبحت من المحركات الداخلية المركزية للابتكار، مع الدعوة إلى أطر تفسيرية أكثر تكاملاً.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X2400321X>

هذا يعني أن البحث العالمي انتقل من سؤال: “هل تؤثر ممارسات الموارد البشرية في الابتكار؟” إلى سؤال أكثر تقدمًا: “كيف تؤثر؟ وعبر أي آليات نفسية وسياقية؟ وتحت أي شروط تنظيمية؟”

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X2400321X>

أحدث الاتجاهات الموضوعية في الأدبيات العالمية

- التحول الرقمي أصبح أحد أبرز السياقات الحاكمة لموضوع البحث؛ فدراسة 2025 حول المشاركة في التحول الرقمي بينت أن اتجاهات العاملين ومشاعرهم تجاه الرقمنة تؤثر في استعدادهم للمشاركة في التحول، وأن الاستثمار في الجاهزية النفسية والاجتماعية للعاملين أصبح شرطاً للنجاح.
- القيادة الرقمية برزت كاتجاه بحثي رئيسي؛ إذ أظهرت دراسة 2025 أن القيادة الرقمية ترفع الأداء الابتكاري للعاملين، وأن هذا الأثر يمر عبر إعادة تشكيل العمل Job Crafting، مع تأثير معدل التوافق بين الفرد والوظيفة.
- إدارة التنوع والاندماج أصبحت مرتبطة مباشرة بالابتكار؛ ففي دراسة 2024 على منظمات خدمية في الإمارات، وُجد أن إدارة التنوع تؤثر إيجابياً في السلوك الابتكاري، وأن الاندماج الوظيفي يتوسط العلاقة بشكل كامل.
- العمل المرن والهجين لم يعد مجرد سياسة تشغيل، بل أصبح موضوعاً بحثياً متصلاً بالأداء والاندماج والرفاه؛ وتقرير CIPD لعام 2025 يوضح أن الممارسات المرنة والهجينة تُناقش اليوم بوصفها مؤثرة في الأداء، والاندماج، والرفاهية معاً.

الاتجاه النظري السائد في تفسير العلاقة بين الموارد البشرية والابتكار

- الأدبيات الحديثة تتجه بوضوح إلى أن أثر الموارد البشرية على الأداء الابتكاري ليس مباشرًا في الغالب، بل يمر عبر متغيرات وسيطة أو معدلة مثل:
- الأمان النفسي
- التوافق فرد/وظيفة
- الاندماج الوظيفي
- إعادة تشكيل العمل
- القيادة الشاملة أو الرقمية

الاتجاه النظري السائد في تفسير العلاقة بين الموارد البشرية والابتكار

- دراسة منشورة في European Journal of Innovation Management بينت أن الممارسات البشرية الطموحة/المتوازنة Ambidextrous HR Practices تؤثر إيجابيًا في الأداء الابتكاري للعاملين، وأن الأمان النفسي يتوسط العلاقة، بينما تقوم القيادة الشاملة بدور معدل. هذا التطور النظري مهم جدًا لموضوع الرسالة، لأنه يؤكد أن الاتجاه العالمي الحالي يميل إلى النماذج المركبة بدل النماذج الثنائية البسيطة.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

