

عنوان البحث/

أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين

التعاوني

إعداد/

ابراهيم محمد عبدالرحمن الدوسري

الرقم الجامعي/

٢٤٢٠٠١٧٥٠

إشراف/

أ.د/ الفیصل عبد الحمید محمد

أ.د/ فايز على جراد

العام الدراسي

٢٠٢٥

وَوَلَدٌ عَظِيمٌ

فهرس المحتويات

٥	قائمة الجداول
٧	فهرس الأشكال
٩	المستخلص Abstract
١٠	الفصل الأول
١١	المقدمة
١٢	مشكلة الدراسة
١٣	أهمية الدراسة
١٤	أهداف الدراسة
١٥	تساؤلات الدراسة
١٥	فرضيات الدراسة
١٦	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢٠	الفصل الثاني
٢٠	الدراسات السابقة
٢١	مقدمة
٢٣	المتغير التابع والمستقل:
٢٦	الدراسات السابقة
٣١	الإطار النظري
٣٤	الفصل الثالث
٣٤	منهجية الدراسة
٣٥	مقدمة
٣٧	المنهجية وطرق البحث
٣٧	مجتمع البحث
٤٠	محددات حجم العينة
٤٣	خطوات جمع البيانات
٤٥	حدود البحث

٤٦.....	الفصل الرابع.....
٤٦.....	نتائج الدراسة.....
٤٧.....	مقدمة.....
٤٩.....	تحليل البيانات.....
٩١.....	التوصيات.....
٩٣.....	المراجع.....
٩٧.....	الملاحق.....
١٠٠.....	الملخص Abstract.....

قائمة الجداول

- جدول ١: الوصف الاحصائي للبيانات ٥١
- جدول ٢: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة ٥٢
- جدول ٣: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة ٥٣
- جدول ٤: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة ٥٤
- جدول ٥: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم. ٥٦
- جدول ٦: الوصف الاحصائي لتشجيع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين. ٥٧
- جدول ٧: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني. ٥٨
- جدول ٨: التمثيل البياني لمساهمة سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين ٦٠
- جدول ٩: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة بيئة عمل تحفّز الابتكار والتطوير المستمر. ٦١
- جدول ١٠: الوصف الاحصائي لمتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل. ٦٢
- جدول ١١: الوصف الاحصائي لإتاحة هيكل الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة. ٦٤
- جدول ١٢: الوصف الاحصائي لتشجيع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار. ٦٥
- جدول ١٣: الوصف الاحصائي لدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي. ٦٦
- جدول ١٤: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. ٦٨
- جدول ١٥: الوصف الاحصائي لتحفيز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة. ٦٩
- جدول ١٦: الوصف الاحصائي لاعتماد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها. ٧٠
- جدول ١٧: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل. ٧٢
- جدول ١٨: الوصف الاحصائي لمساهمة سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ. ٧٣
- جدول ١٩: الوصف الاحصائي لدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة. ٧٤
- جدول ٢٠: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرضاقة التنظيمية للشركة. ٧٦
- جدول ٢١: الوصف الاحصائي لمساعدة الرضاقة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار. ٧٧

- جدول ٢٢: الوصف الاحصائي لمساهمة تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد.....٧٨
- جدول ٢٣: الوصف الاحصائي للسياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.....٨٠
- جدول ٢٤: تحليل المصادقية والموثوقية..... ٨١
- جدول ٢٥: احصائيات الموثوقية..... ٨١
- جدول ٢٦: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين..... ٨٤
- جدول ٢٧: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين..... ٨٥
- جدول ٢٨: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين لشركة بوبا العربية للتأمين..... ٨٧
- جدول ٢٩: تحليل التباين الاحادى لمتغيرات الدراسة..... ٨٩
- جدول ٣٠: ملخص عامل بايز..... ٩٠

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة. ٣٢.....
- رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة. ٥٢.....
- رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة. ٥٣.....
- رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة. ٥٥.....
- رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لتوفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم. ٥٦.....
- رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لتشجيع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين. ٥٧.....
- رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتوافر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني. ٥٩.....
- رسم توضيحي ٨: الوصف الاحصائي لمساهمة سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين. ٦٠.....
- رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتوافر الشركة بيئة عمل تحفّز الابتكار والتطوير المستمر. ٦١.....
- رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني لتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل. ٦٣.....
- رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لإتاحة هيكلية الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة. ٦٤.....
- رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتشجيع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار. ٦٥.....
- رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي. ٦٧.....
- رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لتوافر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. ٦٨.....
- رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لتحفيز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة. ٦٩.....
- رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لاعتماد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها. ٧١.....
- رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لتوافر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل. ٧٢.....
- رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لمساهمة سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ. ٧٣.....
- رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني لدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة. ٧٥.....
- رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة. ٧٦.....
- رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لمساعدة الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار. ٧٧.....

- رسم توضيحي ٢٢: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد٧٩
- رسم توضيحي ٢٣: التمثيل البياني للسياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار..... ٨٠
- رسم توضيحي ٢٤: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة ٨٢
- رسم توضيحي ٢٥: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين ٨٤
- رسم توضيحي ٢٦: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين ٨٦
- رسم توضيحي ٢٧: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين لشركة بوبا العربية للتأمين ٨٨

المستخلص Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، مع تسليط الضوء على دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسطي في هذه العلاقة. استخدمت الدراسة المنهجية الكمية لتحديد تأثير السياسات والممارسات التي تتبعها إدارة الموارد البشرية في الشركة على الابتكار التنظيمي، وكيفية تأثير الرقابة التنظيمية في تعزيز أو تعديل هذا الأثر. تم جمع البيانات من ١٦٤ موظفًا من مختلف المستويات الوظيفية في الشركة باستخدام استبيان موحد يتضمن مقاييس تم تصميمها خصيصًا لقياس المتغيرات المستهدفة. أظهرت النتائج أن تنمية الموارد البشرية في بوبا العربية تؤثر بشكل إيجابي على الابتكار التنظيمي، إلا أن دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسطي لم يكن ذا تأثير قوي كما كان متوقعًا في البداية. أشارت النتائج أيضًا إلى أن تحسين مهارات الموظفين، التدريب المستمر، وتطوير الكفاءات لا تؤدي بالضرورة إلى زيادة الابتكار التنظيمي بشكل مباشر، بل تعتمد بدرجة كبيرة على قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والسرعة في اتخاذ القرارات. علاوة على ذلك، تبين أن هناك فجوات في سياسات الموارد البشرية المتعلقة بتشجيع الابتكار وتعزيز التعاون بين الفرق. توصي الدراسة بضرورة تعزيز البرامج التدريبية الخاصة بالابتكار، وتطوير سياسات أكثر مرونة لتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وزيادة مستوى الرقابة التنظيمية لتسهيل التحولات السريعة في بيئة العمل. كما توصي بتحقيق توازن أفضل بين الأنظمة والهيكل التنظيمي في الشركة لضمان تسريع وتيرة الابتكار والتطوير المستمر.

الكلمات المفتاحية: تنمية الموارد البشرية - الابتكار التنظيمي - الرقابة التنظيمية - شركة بوبا العربية - التأمين

التعاوني - التدريب والتطوير - التحسين المستمر.

الفصل الأول

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تتطلب منها التكيف المستمر وتطوير استراتيجيات تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية تضمن لها الاستمرار والنمو، ولعل أحد العوامل الأساسية لتحقيق هذه الميزة التنافسية هو الابتكار التنظيمي، حيث يمثل الابتكار قدرة المؤسسة على تطوير حلول جديدة، سواء في المنتجات، العمليات، أو الخدمات، بما يواكب متطلبات السوق ويلبي احتياجات العملاء المتزايدة، و تبرز أهمية الابتكار التنظيمي بشكل خاص في القطاعات التي تتسم بسرعة التحولات، حيث يصبح الابتكار أداة حيوية للمحافظة على المرونة والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية (البسيبي والشمالي، ٢٠٢٢).

ويلعب تنمية الموارد البشرية دورًا محوريًا في تحقيق الابتكار التنظيمي، حيث أن تنمية مهارات الموظفين وتطوير قدراتهم الفكرية والإبداعية يساهم في خلق بيئة عمل ديناميكية محفزة على الإبداع. تعتبر ممارسات تنمية الموارد البشرية، مثل التدريب المستمر وتخطيط المسار المهني وإدارة المواهب، من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحفيز موظفيها على المساهمة في تطوير المؤسسة والابتكار. وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن هذه الممارسات ترفع من كفاءة الموظفين وتجعلهم أكثر استعدادًا لتحمل المسؤولية وتقديم حلول مبتكرة تدعم أهداف المؤسسة. و تعد المرونة أو الرقابة التنظيمية عاملاً أساسياً لدعم وتنفيذ استراتيجيات الابتكار داخل المؤسسة، حيث أنها تُمكن المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات الخارجية والاستفادة من الفرص الناشئة. تعني الرقابة التنظيمية قدرة المؤسسة على إعادة توجيه استراتيجياتها ومواردها بسرعة وكفاءة وفقاً للمتغيرات المحيطة، مما يعزز من جاهزيتها لاستيعاب وتنفيذ الأفكار الجديدة. (Jian & Regua, 2024)

وتشير دراسة (Alhosani & Ahmad, 2024) إلى أن الرقابة التنظيمية تساهم في تعزيز الابتكار عن طريق خلق بيئة تشجع على التغيير وتستجيب بسرعة للفرص والتحديات الجديدة. إضافة إلى ذلك، توضح الدراسة أن الرقابة التنظيمية لا تتطلب فقط تحسين القدرات الاستراتيجية للمؤسسة، بل تتطلب أيضاً تعزيز مهارات الموظفين، مما يجعل تنمية الموارد البشرية أساساً مهماً للرقابة والابتكار.

تعمل الرقابة التنظيمية كعامل وسيط في العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي، حيث تتيح للشركات الاستفادة من الكفاءات المكتسبة عبر التدريب والتطوير. المؤسسات التي تتمتع برقابة تنظيمية عالية قادرة على تحويل القدرات المكتسبة من خلال تنمية الموارد البشرية إلى نتائج ملموسة تدعم الابتكار. (Özkan, 2022)

ووفقًا لدراسة (Torun et al., 2023) فإن المؤسسات التي تتمتع بمستوى عالٍ من المرونة تكون أكثر استعدادًا لتنفيذ استراتيجيات مبتكرة، وبالتالي تكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية في السوق. هذا الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية يسمح بتنفيذ الأفكار الابتكارية التي تأتي نتيجة لممارسات الموارد البشرية بشكل فعال وسريع.

وعلى الرغم من أهمية كل من تنمية الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في دعم الابتكار، إلا أن بعض المؤسسات تواجه تحديات في تحقيق هذا التكامل. فالعوائق مثل نقص الموارد المالية، وغياب الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، أو عدم فهم أهمية المرونة قد تعيق القدرة على تحقيق الابتكار بالشكل المطلوب.

وانطلاقًا من هذه الخلفية، تأتي أهمية هذه الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحليل تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي ودراسة دور الرشاقة التنظيمية كعامل وسيط، وذلك في سياق شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وبتحقيق هذه الدراسة فهم كيفية استثمار ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب وتخطيط المسار المهني لرفع مستوى الابتكار التنظيمي، ومدى تأثير الرشاقة التنظيمية في تعزيز هذا التأثير، بما يدعم نجاح المؤسسة في التكيف السريع والاستفادة من التغيرات في سوق التأمين.

مشكلة الدراسة

مع التطورات السريعة في بيئة الأعمال العالمية والتغيرات التكنولوجية المستمرة، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة تتطلب منها تحسين قدراتها التنافسية للحفاظ على مكانتها في السوق، ومن بين أهم هذه القدرات، يبرز الابتكار التنظيمي كعامل رئيسي لتعزيز التنافسية وتحقيق الاستدامة. ولتحقيق الابتكار، تحتاج المؤسسات إلى بيئة تنظيمية مرنة، وقوى عاملة مؤهلة تمتلك مهارات تمكنها من الإبداع وتقديم أفكار جديدة.

وتعتبر تنمية الموارد البشرية من خلال أدوات مثل التدريب المستمر وتخطيط المسار المهني جزءًا أساسيًا من استراتيجية المؤسسات التي تسعى لتحقيق الابتكار، إذ تشير الدراسات السابقة (Jian & Regua, 2024) و (Mahdia, 2024)، إلى أن تطوير مهارات الموظفين يساهم في تعزيز الابتكار، إلا أن هذه الجهود قد لا تؤدي دائمًا إلى النتائج المرجوة، حيث تبقى بعض المؤسسات غير قادرة على تحقيق الابتكار على الرغم من استثمارها الكبير في تنمية الموارد البشرية.

وعلى الرغم من ذلك، تُظهر بعض الدراسات، مثل (Wei & Yturalde, 2024) و (Tripathi & Dhir, 2023)، أن الرقابة التنظيمية يمكن أن تكون عاملاً وسيطاً هاماً يعزز من تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي. إذ يمكن للمؤسسات التي تتمتع بالرقابة التنظيمية أن تستفيد بشكل أكبر من التدريب وتخطيط المسار المهني عبر تطبيق الأفكار المكتسبة بسرعة وفعالية في سياق العمل.

إذن، تكمن مشكلة هذه الدراسة في تحليل كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية (التدريب وتخطيط المسار المهني) على الابتكار التنظيمي، مع دراسة دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط. فالدراسة تسعى للإجابة على السؤال: ما هو أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني؟ وكيف يساهم الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في هذا الأثر؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

- ✓ تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي، مع التركيز على دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط، وهو موضوع لم ينل ما يكفي من البحث، خاصةً في قطاع التأمين.
- ✓ تحديد وفهم تأثير ممارسات الموارد البشرية (مثل التدريب وتخطيط المسار المهني) على الابتكار التنظيمي، تضيق هذه الدراسة إلى الأدبيات العلمية نظرة متعمقة حول كيفية تحسين الابتكار من خلال تعزيز الرقابة التنظيمية.
- ✓ تقدم الدراسة نموذجاً يمكن للباحثين في المستقبل استخدامه وتطويره لفهم كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في قطاعات أخرى.

ثانيًا: الأهمية العملية

- ✓ توفر هذه الدراسة رؤى عملية مهمة لإدارات الموارد البشرية والإدارة العليا في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وتساعد في تطوير استراتيجيات فعالة لتنمية الموارد البشرية، بما يسهم في تعزيز الابتكار التنظيمي من خلال تحسين الرقابة التنظيمية.
- ✓ استخدام النتائج المستخلصة لوضع برامج تدريبية أفضل وتطوير سياسات تخطيط المسار المهني بما يتماشى مع أهداف الابتكار، وبالتالي تعزيز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف مع متغيرات السوق.
- ✓ تقدم توصيات قابلة للتطبيق في شركات التأمين الأخرى، مما يعزز من القدرة التنافسية للقطاع ككل من خلال تحسين بيئة العمل وتشجيع الابتكار.

أهداف الدراسة

- تسعى هذه الأهداف إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي مباشرة ومن خلال الرقابة التنظيمية، مما سيساعد الشركة في تعزيز قدرتها على الابتكار والاستجابة للتغيرات، وبالتالي تحسين الأداء العام والتنافسية في سوق التأمين التعاوني.
- وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- ✓ تحديد تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وذلك من خلال دراسة العناصر المحددة لتنمية الموارد البشرية كالتدريب وتخطيط المسار المهني.
- ✓ فهم العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، واكتشاف مدى تأثير التدريب وتخطيط المسار المهني على تعزيز الرقابة التنظيمية.
- ✓ تحليل أثر الرقابة التنظيمية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وذلك لتحديد مدى مساهمة الرقابة التنظيمية في تعزيز قدرة الشركة على الابتكار.

✓ دراسة دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط في العلاقة بين تنمية الموارد البشرية (التدريب وتخطيط المسار المهني) والابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وتوضيح كيف يمكن للرقابة التنظيمية أن تعزز أو تضعف هذا التأثير.

تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي للدراسة :
- ما هو أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني؟ وكيف يساهم الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في هذا الأثر؟
- الأسئلة الفرعية:
- ١. ما هو تأثير تنمية الموارد البشرية على قدرة شركة بوبا العربية على الابتكار التنظيمي؟
- ٢. كيف تساهم الرقابة التنظيمية في تسريع عملية الابتكار داخل شركة بوبا العربية؟
- ٣. هل توجد علاقة بين تنمية الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية؟
- ٤. كيف يمكن للرقابة التنظيمية أن تكون عاملاً وسيطاً بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية؟
- ٥. ما هي التحديات التي تواجهها شركة بوبا العربية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الابتكار التنظيمي من خلال الرقابة التنظيمية؟

فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية للدراسة :
- تنمية الموارد البشرية لها أثر إيجابي على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وأن الرقابة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في هذا التأثير.
- الفرضيات الفرعية:
- ١. الفرضية الأولى :تنمية الموارد البشرية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تؤثر بشكل إيجابي على قدرة الشركة على الابتكار التنظيمي.

٢. الفرضية الثانية: الرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية تؤثر بشكل إيجابي على قدرة الشركة على الابتكار التنظيمي.

٣. الفرضية الثالثة: هناك علاقة إيجابية بين تنمية الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

٤. الفرضية الرابعة: الرقابة التنظيمية تلعب دورًا وسيطًا بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

٥. الفرضية الخامسة: التحديات التنظيمية المتعلقة بتنمية الموارد البشرية تؤثر سلبًا على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية، ويمكن للرقابة التنظيمية التخفيف من هذه التأثيرات السلبية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات العلمية التي تساهم في بناء الفهم المتعمق حول العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي، بالإضافة إلى الدور الوسيط للرقابة التنظيمية. إذ تم اختيار مجموعة من النظريات التي تتكامل فيما بينها لتبسيط الضوء على الأبعاد المختلفة للموضوع وتقديم إطار نظري شامل لدراسة هذا التأثير. وفيما يلي استعراض للنظريات الرئيسية المتبعة في إعداد هذا البحث:

- نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

نظرية رأس المال البشري تعتبر من النظريات الأساسية في فهم دور تنمية الموارد البشرية في تعزيز الابتكار داخل المنظمات. تعتقد هذه النظرية أن الموظفين يمثلون رأس المال البشري الذي يتم استثماره من خلال التعليم والتدريب والتطوير. وبالتالي، فإن تطوير مهارات وقدرات الموظفين يؤثر بشكل مباشر على قدرتهم على التكيف مع المتغيرات البيئية والابتكار داخل المنظمة. ومن خلال استثمار الموارد البشرية، تزداد قدرة المنظمة على الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية. وفي سياق هذه الدراسة، تساهم تنمية الموارد البشرية في تطوير قدرات الموظفين على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بشكل مبتكر. كما أن تطوير المهارات يساعد في تحسين أداء الموظفين، مما يعزز الابتكار التنظيمي في الشركة. ومن هنا،

يعتبر رأس المال البشري المحرك الرئيسي الذي يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات الجديدة وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة (Mutamba، ٢٠١٦).

- نظرية الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation Theory)

تعتبر نظرية الابتكار التنظيمي من النظريات التي تركز على كيفية تأثير التغيرات والتطورات في المنظمات على الابتكار والقدرة على التكيف مع البيئة المحيطة. هذه النظرية تشدد على أهمية وجود بيئة تنظيمية تشجع على التفكير الابتكاري وتوفير الموارد اللازمة لتمكين الموظفين من تطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى ممارسات قابلة للتطبيق. الابتكار في هذه الحالة يشمل التغيرات في الهيكل التنظيمي، العمليات، والمنتجات أو الخدمات المقدمة من قبل الشركة.

وتتوافق هذه النظرية مع السياق الذي يعتمده البحث، حيث يركز على كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية في تعزيز الابتكار داخل شركة بوبا العربية. فالعنصر البشري هو أساس عملية الابتكار في المنظمة، وتطوير مهارات الموظفين يساهم في خلق بيئة تدعم التغيير المستمر والتحسين الذي يعد أساسيًا لتحقيق الابتكار التنظيمي (Garrido-Moreno، ٢٠٢٤).

- نظرية الرشاقة التنظيمية (Organizational Agility Theory)

تعتبر الرشاقة التنظيمية من العوامل الحاسمة التي تساهم في تمكين المنظمات من التكيف السريع مع التغيرات والظروف المتغيرة في بيئتها. الرشاقة التنظيمية تشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة بمرونة للتغيرات في السوق، والتعامل مع الضغوط والفرص الجديدة بطريقة فعالة وسريعة. تعتمد الرشاقة التنظيمية على عناصر مثل الثقافة التنظيمية، اتخاذ القرارات، والقدرة على التفاعل بشكل سريع مع المتغيرات.

في سياق هذه الدراسة، يتم دراسة دور الرشاقة التنظيمية كوسيط بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي. من خلال تحسين مرونة الهيكل التنظيمي وتعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات السريعة، يمكن للشركة أن تكون أكثر قدرة على تطوير حلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها. ولذلك، تعتبر الرشاقة التنظيمية أمرًا أساسيًا في عملية تحويل المهارات المكتسبة من خلال تنمية الموارد البشرية إلى ممارسات ابتكارية فعالة (Bekos، ٢٠٢٥).

- نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تتضمن نظرية القيادة التحويلية تأثير القيادة على تحفيز وتوجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف مبتكرة وتحفيزهم على التفاعل مع بيئة العمل بطرق غير تقليدية. القادة التحويليون يسعون إلى إلهام الموظفين وتشجيعهم على التفكير خارج الصندوق واتخاذ قرارات جريئة لدفع الابتكار داخل المنظمة. هؤلاء القادة يلعبون دورًا محوريًا في خلق بيئة مواتية للابتكار، من خلال تقديم الدعم، التحفيز، والتوجيه المستمر للموظفين.

في إطار هذه الدراسة، يمكن أن تُسهم القيادة التحويلية في تعزيز تنمية الموارد البشرية من خلال تحفيز الموظفين على اكتساب مهارات جديدة والابتكار في العمل. القيادة التحويلية تساهم أيضًا في تعزيز الرقابة التنظيمية، حيث تُمكن المنظمة من اتخاذ قرارات سريعة وفعالة لتحسين استجابتها للمتغيرات (Susilo، ٢٠١٨).

- نظرية التوجه الاستراتيجي (Strategic Orientation Theory)

تعتمد هذه النظرية على فكرة أن التوجه الاستراتيجي للمنظمات يساهم في توجيهها نحو تحقيق أهداف مبتكرة ومرنة. هذا التوجه الاستراتيجي يتضمن وضع استراتيجيات تركز على تطوير الموارد البشرية، تعزيز الابتكار، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة. يتضمن التوجه الاستراتيجي في هذه الحالة استراتيجيات شاملة تهدف إلى تطوير الثقافة التنظيمية، تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقديم حلول مبتكرة.

من خلال هذه النظرية، يتم ربط تنمية الموارد البشرية مع الاستراتيجيات التي تعزز الابتكار التنظيمي والرقابة التنظيمية، حيث تُعتبر الاستراتيجيات المدروسة عنصرًا أساسيًا لتوجيه الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف المبتكرة (Ahmed F.، ٢٠٢٣).

■ الربط بين النظريات في البحث:

يجمع هذا البحث بين النظريات السابقة لتطوير نموذج شامل يربط بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي من خلال الرقابة التنظيمية. من خلال هذا الربط، يمكن فهم كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية على القدرة الابتكارية للمنظمات وكيفية أن تكون الرقابة التنظيمية عاملاً مساعدًا في تعزيز هذا التأثير. تتكامل هذه النظريات لتسليط الضوء على أهمية تطوير رأس المال البشري والمرونة التنظيمية في الوصول إلى الابتكار المستدام داخل الشركات.

باستخدام هذه النظريات كأساس، يهدف البحث إلى استكشاف العلاقات بين هذه العوامل في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني وتقديم توصيات حول كيفية تعزيز هذه الأبعاد لتحقيق أفضل أداء ابتكاري وتنظيمي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يتناول الفصل الثاني من هذه الدراسة مجموعة من العناصر الأساسية التي تسهم في فهم العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي، ودور الرقابة التنظيمية كوسيط في هذه العلاقة، مع التركيز على شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني. سيكون هذا الفصل بمثابة الإطار النظري الذي يبني عليه الباحث استنتاجاته وأدواته التحليلية، ويشمل شرحاً مفصلاً للمتغيرات الأساسية التي ستم دراستها، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات مشابهة، وكذلك الإطار النظري الذي سيعتمد عليه البحث في تفسير وتحليل البيانات.

أهمية هذا الفصل تكمن في أنه يشكل الأساس الذي يربط بين المفاهيم النظرية من جهة، والممارسة العملية التي تنعكس في واقع الشركات مثل شركة بوبا العربية. ومن خلال هذا الفصل، سيتسنى للباحث فحص أبعاد تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي، وكيف يمكن أن تساهم الرقابة التنظيمية في تسريع هذا التأثير أو تحسين نتائجه.

إحدى النقاط الجوهرية التي سيتناولها الفصل هي شرح المتغيرات الرئيسية في الدراسة، والتي تشمل المتغيرات المستقلة، مثل تنمية الموارد البشرية، والمتغيرات التابعة، مثل الابتكار التنظيمي، بالإضافة إلى المتغير الوسيط الذي يتمثل في الرقابة التنظيمية. ومن خلال هذا التحليل، سيتمكن القارئ من فهم كيفية ترابط هذه المتغيرات مع بعضها البعض وكيفية تأثير كل منها على الآخر في السياق التنظيمي لشركة بوبا العربية. بالإضافة إلى ذلك، سيتم تحليل الأبعاد المختلفة للرقابة التنظيمية وكيف يمكن أن تكون هذه الخاصية التنظيمية عاملاً فاعلاً في تحويل تنمية الموارد البشرية إلى ابتكار ملموس في العمليات والإستراتيجيات.

كما سيستعرض هذا الفصل الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع ذات صلة بما في ذلك تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في سياقات مشابهة، وكيفية تأثير الرقابة التنظيمية على هذا العلاقة. هذه الدراسات ستساعد في توفير خلفية علمية تدعم البحث الحالي وتكشف عن الفجوات في الأدبيات الموجودة، وبالتالي تساهم في توجيه الفرضيات وتحديد متغيرات البحث بشكل دقيق. من خلال مقارنة هذه الدراسات، سيتمكن الباحث من تحديد مدى تجانس نتائج البحث مع نتائج الدراسات السابقة، وكذلك مناقشة أوجه الاختلاف والتشابه بين مختلف السياقات التي تم دراستها في الأبحاث السابقة.

علاوة على ذلك، سيتطرق هذا الفصل إلى الإطار النظري الذي يعتمد عليه البحث، وهو مجموعة من النظريات التي تفسر العلاقة بين تنمية الموارد البشرية، الابتكار التنظيمي، والرقابة التنظيمية. سيتم مناقشة كيفية تأثير هذه

النظريات على تطوير مفهوم الابتكار داخل المنظمات، وأهمية استخدام الرقابة التنظيمية كآلية للتسريع من تنفيذ هذه الابتكارات. من خلال الإطار النظري، سيتم تسليط الضوء على تفاعل العوامل التنظيمية والثقافية والقيادية التي تسهم في دعم أو تعطيل عملية الابتكار، وكيف يمكن للرقابة التنظيمية أن توفر بيئة مرنة تدعم الإبداع داخل الشركة. تكمن أهمية هذا الفصل في أنه يوفر للباحث وللقارئ فهماً عميقاً للكيفية التي تعمل بها العوامل المختلفة في بيئة العمل على مستوى الشركة، ويسهم في بناء نموذج متكامل يمكن تطبيقه لتحليل التأثيرات المتبادلة بين هذه العوامل. كما سيتيح هذا الفصل فرصاً للتفكير النقدي حول كيف يمكن للمنظمات مثل شركة بوبا العربية أن تعتمد على تنمية الموارد البشرية والرقابة التنظيمية لتعزيز قدرتها على الابتكار، مما يساهم في تعزيز قدرتها التنافسية ونجاحها في السوق.

من خلال هذا الفصل، سيكتسب القارئ فهماً واضحاً للأطر النظرية التي تقوم عليها الدراسة، مما يمهد الطريق لتفسير البيانات التي سيتم جمعها في مراحل لاحقة من البحث. سيتيح هذا الفهم للباحث بناءً قوياً على المفاهيم العلمية المطروحة وتحليل النتائج في ضوء الأدبيات والنظريات السابقة.

المتغير التابع والمستقل

تتناول هذه الدراسة مجموعة من المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، وهذه المتغيرات تنوع ما بين المتغيرات التابعة والمستقلة. المتغير التابع في هذه الدراسة هو "دور الموارد البشرية"، بينما تشمل المتغيرات المستقلة "التعليم المستمر"، "التطوير المهني"، و"تحسين أداء الموظفين". يشكل كل من هذه المتغيرات جزءًا أساسيًا من العلاقة التي سيتم اختبارها في البحث، حيث ستهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير هذه المتغيرات على الابتكار التنظيمي ودور الرقابة التنظيمية كوسيط في هذه العلاقة.

- المتغير التابع: دور الموارد البشرية

يُعد "دور الموارد البشرية" المتغير التابع في الدراسة، وهو يتضمن تأثير ممارسات وسياسات الموارد البشرية على تحسين بيئة العمل وزيادة مستويات الابتكار داخل المنظمة. الموارد البشرية لا تقتصر مهمتها على التوظيف أو إدارة الرواتب فقط، بل هي العنصر الأساسي في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة. دور الموارد البشرية يمتد ليشمل إدارة العمليات التي تسهم في تعزيز التفاعل بين الموظفين وتحفيزهم على التفكير بطرق جديدة وإبداعية. يُفترض أن الموارد البشرية في شركة بوبا العربية تلعب دورًا رئيسيًا في خلق بيئة داعمة للابتكار من خلال تطوير الأنظمة التي تعزز من قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة وفعالة.

يمكن تحقيق ذلك عبر تبني استراتيجيات مثل تدريب الموظفين على تقنيات جديدة، توفير بيئة عمل مرنة تشجع على المشاركة والتعاون، وكذلك تحفيز الموظفين على تقديم أفكار مبتكرة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي. بناءً على ذلك، يعد دور الموارد البشرية من العوامل المحورية التي تؤثر في تطوير الابتكار داخل الشركة، حيث أن قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات ومواكبة التطورات في البيئة العملية تعتمد بشكل كبير على قدرة الموارد البشرية في تحفيز الموظفين وتعزيز قدراتهم على الابتكار (Mueller، ٢٠١٧).

- المتغيرات المستقلة

١. التعليم المستمر

التعليم المستمر يعد أحد المتغيرات المستقلة المهمة في هذه الدراسة، حيث يشير إلى البرامج والمبادرات التي تقدمها المنظمة لضمان تطوير مهارات ومعارف الموظفين بشكل مستمر. يشمل التعليم المستمر الدورات التدريبية، ورش العمل،

والفرص التعليمية الأخرى التي تساعد الموظفين على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. في سياق الابتكار التنظيمي، يعتبر التعليم المستمر عنصراً أساسياً في تزويد الموظفين بالمعرفة الضرورية التي تمكّنهم من استخدام أدوات وأساليب جديدة لتحسين الأداء وابتكار حلول جديدة.

عندما تستثمر شركة بوبا العربية في التعليم المستمر للموظفين، فإنها بذلك تساهم في تعزيز قدرة الموظفين على استخدام المعرفة الحديثة في مجالات تخصصهم، مما يؤدي إلى تحفيز الابتكار في مجالات متعددة. فكلما كان الموظف على دراية بأحدث التقنيات والأدوات، كان أكثر قدرة على تقديم حلول مبتكرة وفعالة لمشكلات العمل، وبالتالي يتم تعزيز الابتكار التنظيمي داخل الشركة (Kruger، ٢٠٢٠).

٢. التطوير المهني

يعد التطوير المهني من المتغيرات المستقلة التي تساهم بشكل كبير في تحسين قدرة الموظفين على الإبداع والابتكار. يشير التطوير المهني إلى الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز قدرات الموظفين سواء كانت هذه الأنشطة تعليمية، تقنية، أو حتى تنظيمية. يمكن أن يشمل التطوير المهني حضور المؤتمرات المتخصصة، التدريب على القيادة، أو حتى تعلم مهارات جديدة تتعلق بالوظائف المحددة. من خلال توفير هذه الفرص، تساهم شركة بوبا العربية في تجهيز موظفيها بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة تحديات العمل المختلفة، وبالتالي يصبح الموظفون أكثر استعداداً لتقديم أفكار جديدة يمكن أن تؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية والابتكار.

علاوة على ذلك، يساعد التطوير المهني الموظفين على تحسين مستوى أدائهم الشخصي، مما يعزز قدرتهم على العمل ضمن فريق وتحقيق أهداف الشركة المشتركة. عندما تركز الشركة على تطوير مهارات موظفيها بشكل مستمر، فإنها تخلق بيئة مرنة قادرة على التعامل مع التحديات التنظيمية، مما يساهم في دفع الابتكار إلى الأمام (Ventista، ٢٠٢٣).

٣. تحسين أداء الموظفين

تحسين أداء الموظفين يعد أحد المتغيرات المستقلة التي تؤثر بشكل كبير على الابتكار التنظيمي. يشمل تحسين الأداء تطبيق استراتيجيات وأدوات تهدف إلى رفع كفاءة الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المنظمة بأعلى مستويات الفعالية. يمكن أن يتضمن ذلك تحسين المهارات التقنية، تعزيز القدرات الإدارية، ورفع الكفاءة الفردية والجماعية.

عندما يتم التركيز على تحسين أداء الموظفين من خلال التقييمات المستمرة، التغذية الراجعة، وبرامج التحفيز، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة الدافعية لدى الموظفين لتقديم أداء متميز والمشاركة في عمليات الابتكار.

كما أن تحسين أداء الموظفين يشجع على رفع مستوى التعاون بين الفرق داخل المنظمة، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إبداعًا وابتكارًا. الموظف الذي يشعر أنه يحقق أداءً جيدًا ويتم تحفيزه بشكل مناسب سيكون أكثر استعدادًا للمشاركة في الأنشطة الابتكارية، مما يساعد في تقديم حلول جديدة تساهم في تحسين العمليات التنظيمية وزيادة فعالية العمل داخل الشركة (Imani، ٢٠٢٠).

■ العلاقة بين المتغيرات

تتداخل المتغيرات التابعة والمستقلة في هذه الدراسة بشكل معقد، حيث تتفاعل جميعها لتؤثر على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني. العلاقة بين دور الموارد البشرية كمتغير تابع والتعليم المستمر، التطوير المهني، وتحسين أداء الموظفين كمتغيرات مستقلة يمكن أن تساهم بشكل مباشر في تحقيق الابتكار التنظيمي.

أولاً، يمكن القول أن التعليم المستمر يساهم في رفع مستوى المعرفة والمهارات لدى الموظفين، مما يساعدهم على مواجهة التحديات المتجددة في بيئة العمل، وبالتالي يُحسن القدرة على الابتكار. عندما تقدم الموارد البشرية برامج تعليمية مستمرة، فإنها تخلق بيئة تعليمية تدعم التفكير الإبداعي.

ثانياً، التطوير المهني يعمل على تحسين مهارات الموظفين ويساهم في تحفيزهم على تقديم حلول مبتكرة. من خلال الاستثمار في تطوير الموظفين، تضمن الموارد البشرية أن يكون كل موظف قادراً على التفكير بشكل نقدي ومبدع، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على الابتكار في المنظمة.

أما في ما يتعلق بتحسين أداء الموظفين، فإن الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على تطوير الأداء العام للموظف، مما يعزز من قدرته على الإبداع والمشاركة الفعالة في الأنشطة الابتكارية. من خلال تحسين الأداء، تشجع الموارد البشرية الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم من أفكار وحلول جديدة للمشكلات التنظيمية.

الدراسات السابقة

دراسة (Jian& Regua, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRM) في تحقيق الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التكيف، سرعة الاستجابة، والمرونة)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحليل استراتيجيات الموارد البشرية في المنظمات الرشيقة، مثل إدارة المواهب، التعلم والتطوير المستمر، ترتيبات العمل المرنة، وتمكين الموظفين. توصلت النتائج إلى أن إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تساهم بشكل مباشر وغير مباشر في تعزيز الرقابة التنظيمية، من خلال تحسين الأداء، تعزيز الابتكار، ودعم الميزة التنافسية للشركات. أوصت الدراسة بضرورة دمج إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الخطط العامة للمؤسسات لضمان استجابة سريعة للتغيرات وتحقيق رقابة تنظيمية مستدامة تساعد على النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

دراسة (Mahdia, 2024)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور الموارد البشرية (HR) في دعم الابتكار التنظيمي من خلال تحليل منهجي للأدبيات المتاحة. تركزت الدراسة على عوامل مثل الثقافة التنظيمية، عمليات التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، الحوافز والتقدير، العمل الجماعي والتعاون، السياسات المرنة والمنفتحة، التواصل ومشاركة المعرفة، ودور القادة في تشجيع الابتكار. تشير النتائج إلى أن دمج وظائف الموارد البشرية ضمن استراتيجية الابتكار المؤسسي، مع تطبيق سياسات موجهة نحو الابتكار، يمكن أن يعزز مستوى الابتكار التنظيمي بشكل عام. على الرغم من مواجهة الدراسة لبعض القيود المرتبطة بنطاق الأدبيات المختارة، إلا أن النتائج تقدم رؤية هامة لممارسي الموارد البشرية وقادة المؤسسات حول كيفية تعزيز القدرة الابتكارية لمؤسساتهم.

دراسة (Wei & Yturalde, 2024)

تناولت هذه الدراسة أثر الارتجال التنظيمي على الابتكار التنظيمي في حزام دلتا نهر يانغتسي الاقتصادي، مع التركيز على إدارة الموارد البشرية المرنة كعامل وسيط. مع تصاعد المنافسة الصناعية العالمية، أصبح تحسين الابتكار الأصلي عنصرًا أساسيًا لاكتساب القدرة التنافسية. تم استخدام استبيان لجمع البيانات من 243 مؤسسة تكنولوجية في منطقة حزام دلتا نهر يانغتسي في الصين، واستهدفت الدراسة بشكل أساسي المديرين المتوسطين والعاليين في هذه

المؤسسات. من خلال تحليل الارتباط واختبار الوساطة، كشفت النتائج أن الارتجال التنظيمي له تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي، كما أن إدارة الموارد البشرية المرنة تؤثر بشكل إيجابي على الابتكار التنظيمي وتعمل كوسيط بين الارتجال التنظيمي والابتكار التنظيمي.

دراسة (Narenji Thani et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التطوير الذاتي على الميل نحو الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، مع التركيز على دور رشاقة الموارد البشرية (HRA) كعامل وسيط. وتعتبر الابتكار وتحسينه استراتيجية حيوية لاستمرارية المؤسسات في بيئة تنافسية متزايدة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي-الارتباطي وجمعت بيانات من 214 موظفاً غير أكاديمي بجامعة خوارزمي في إيران باستخدام استبيانات حول التطوير الذاتي، رشاقة الموارد البشرية، والميل نحو الابتكار التنظيمي، وتم تحليلها بواسطة نمذجة المعادلات الهيكلية. أظهرت النتائج أن التطوير الذاتي يؤثر إيجابياً على رشاقة الموارد البشرية، وأن رشاقة الموارد البشرية تؤثر بدورها على الميل نحو الابتكار التنظيمي، كما أن للتطوير الذاتي تأثيراً غير مباشر على الميل نحو الابتكار من خلال رشاقة الموارد البشرية كعامل وسيط، بينما لم يكن له تأثير مباشر. وتوصي الدراسة بضرورة تصميم برامج للتطوير الذاتي مبنية على احتياجات الموظفين لتعزيز المرونة الذهنية والسلوكية، مما يؤدي إلى سلوكيات مرنة واستباقية لدى الموظفين.

دراسة (Tripathi & Dhir, 2023)

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير تدخلات تطوير الموارد البشرية (HRD) والرشاقة التعليمية (LA) على الابتكار التنظيمي (OI)، مستندةً إلى نظرية التبادل الاجتماعي. تم تطوير نموذج بحثي نظري واستخدام بيانات مقطعية لاختبار فرضيات البحث. اعتمدت الدراسة على تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل استجابات ٤١٣ من المهنيين الإداريين في الهند. أظهرت النتائج أن تدخلات تطوير الموارد البشرية والرشاقة التعليمية لهما تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي. كما تبين أن عامل العمر كمتغير ضابط يؤثر أيضاً على الابتكار التنظيمي. وتبرز النتائج أهمية الاستفادة الفعالة من تدخلات تطوير الموارد البشرية لتعزيز الابتكار، وأهمية وجود موظفين يتمتعون برشاقة تعليمية لتحقيق مزيد من الابتكار داخل المنظمة.

دراسة (الغامدى، ٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى بحث واقع الرقابة التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية وذلك لعينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التربية بجامعة بيشة" بالمملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت أداة الاستبانة للحصول على البيانات المطلوبة، وتم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية (٢١٩ مفردة). وقد خلصت النتائج إلى أن درجة تحقق مؤشرات الرقابة التنظيمية في جامعة بيشة جاءت عند مستوى مرتفع، وكذلك بالنسبة لدرجة تحقق مؤشرات تنمية الموارد البشرية، كما كشفت الاختبارات الإحصائية وجود تأثير دال إحصائيا للرقابة التنظيمية (المتغير المستقل) على تنمية الموارد البشرية (المتغير التابع).

دراسة (الزياني، ٢٠٢١)

هدف البحث إلى تحديد أبعاد تنمية الموارد البشرية في العصر الرقمي وانعكاسها على جودة التعليم. كما هدف إلى التعرف على أهم أنماط التعلم الرقمي. وأخيرا التعرف على معوقات تنمية الموارد البشرية بجامعة بنغازي من خلال عينة مكونة من ١٢٠ عضو هيئة تدريس باستخدام المنهج الوصفي. ومن أهم نتائج البحث: عدم وجود تنمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنغازي مما ينعكس على جودة العملية التعليمية بالعصر الرقمي على الأبعاد الأربعة لمقياس التنمية، وهو بعد الاتصال الأكاديمي، وبعد التدريس الجامعي، وبعد التقييم، وبعد البحث العلمي، وعدم استخدام أنماط التعلم الرقمي من قبل أعضاء هيئة التدريس مما ينعكس على جودة العملية التعليمية، كما أشارت النتائج إلى وجود معوقات أمام تنمية الموارد البشرية مما ينعكس على جودة العملية التعليمية داخل جامعة بنغازي.

دراسة (نشأت، ٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية من وجهة نظر الإداريين والموظفين، حيث تمثلت مشكلة البحث في وجود ضعف في التمكين الإلكتروني في الجامعات المصرية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير ونائب مدير وموظف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن الآتي: درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية ضعيفة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر موظفي الجامعات المصرية عن درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في

تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية تعزى لمتغير الجنس، ومتغير المؤهل، ومتغير سنوات الخبرة، وأسفرت عن وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر الإداريين والموظفين بالجامعات المصرية عن درجة تأثير الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح الموظفين، وعليه أوصت الدراسة بضرورة مواكبة الجامعات المصرية للتطور الإلكتروني في خطط واضحة توضع لها الميزانيات المناسبة حتى تصل الجامعات المصرية إلى التحول الإلكتروني الذي يلي متطلبات العصر، وضرورة تنفيذ برامج تدريب وتأهيل الإداريين والموظفين في الجامعات على استخدام الوسائل الإلكترونية المتنوعة.

دراسة (كلور وآخرون، ٢٠٢٤)

هدف البحث إلى فهم كيف يمكن لتنمية الموارد البشرية أن تسهم في تعزيز الإبداع الشخصي للمسوقين وبالتالي تحسين نجاح حملات الدعاية والتسويق. يتناول البحث الحاجة إلى تفهم العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والإبداع الشخصي، وكيف يؤثر ذلك على حملات التسويق. السؤال البحثي يتساءل حول كيف يمكن لتعزيز الإبداع الشخصي أن يؤثر معنويا في نجاح حملات الدعاية والتسويق الإلكتروني؟، إن أهمية البحث تتجلى في تحليل تأثير تنمية الموارد البشرية على الإبداع الشخصي ونجاح حملات التسويق، وكيف يمكن تحسين استراتيجيات المؤسسات لتحقيق التكامل بين القسمين البحث يقدم توصيات لتعزيز تكامل تنمية الموارد البشرية وإدارة التسويق. وكان الهدف من البحث هو تحليل العلاقة بين الإبداع الشخصي ونجاح حملات التسويق الإلكتروني، والتحقق من صحة فرضية البحث. يستخدم البحث منهجا وصفيا وتحليليا، مع تطبيق استبانة إلكترونية لجمع البيانات من عينة تشمل ٨٠ فردا، وقد أشارت فرضية البحث إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين الإبداع الشخصي ونجاح حملات التسويق. تحليل البيانات يدعم هذه الفرضية، حيث يظهر وجود علاقة إيجابية بين تعزيز الإبداع الشخصي وفعالية حملات التسويق، أما حدود البحث تتمحور حول الزمان والمكان والعينة، وقد أشارت النتائج إلى أن تعزيز الإبداع الشخصي يرتبط بنجاح حملات التسويق، وهذا يبرز دور تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء المسوقين، قدم البحث عددا من التوصيات تشمل تكامل الإدارتين وتحفيز العوامل المحفزة للإبداع الشخصي، وباختصار، فإن هذا البحث قد سلط الضوء على العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والإبداع الشخصي، وكيف يمكن ذلك أن يسهم في نجاح حملات التسويق الإلكتروني، على الرغم من الصعوبات التي واجهت البحث من ندرة الدراسات التي ربطت بين تنمية الموارد البشرية وتحديد موضوع الإبداع الشخصي، وبين مجال التسويق والتركيز على إنجاح حملات الدعاية والتسويق الإلكتروني.

دراسة (الشمايلي والعزب، ٢٠٢٤)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة الابتكار التنظيمي في بناء المنظمة الذكية من وجهة نظر العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتألف المجتمع الكلي للدراسة من (١٦١٦) شخص من العاملين في المؤسسة استنادا إلى بيانات قسم الموارد البشرية، وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها (٣١٠) موظف أي ما نسبته التقريبية ٢٠ % من مجتمع الدراسة الكلي تم استرجاع (٢٩٦) أي بنسبة استجابة تقدر ب ٩٦ %، وتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال مختلف الأساليب الإحصائية مثل الانحدار والانحراف المعياري والمتوسطات، وتوصلت الدراسة ونتائجها واختبار الفرضيات إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسة الابتكار التنظيمي بأبعاده في بناء المنظمة الذكية بأبعادها المختلفة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها هو أن تقوم المؤسسة بالاهتمام بتطبيق وتطوير ممارسات الابتكار التنظيمي فيها لتعزيز تطورها وتميزها وجعلها منظمة ذكية وقادرة على مواكبة التطور والتغيرات البيئية الحاصلة، إيلاء اهتمام كبير من قبل المؤسسة في الوصول إلى الذكاء التنظيمي وجعل المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي منظمة ذكية ومتطورة تعاصر التطور الحاصل في بيئة الأعمال.

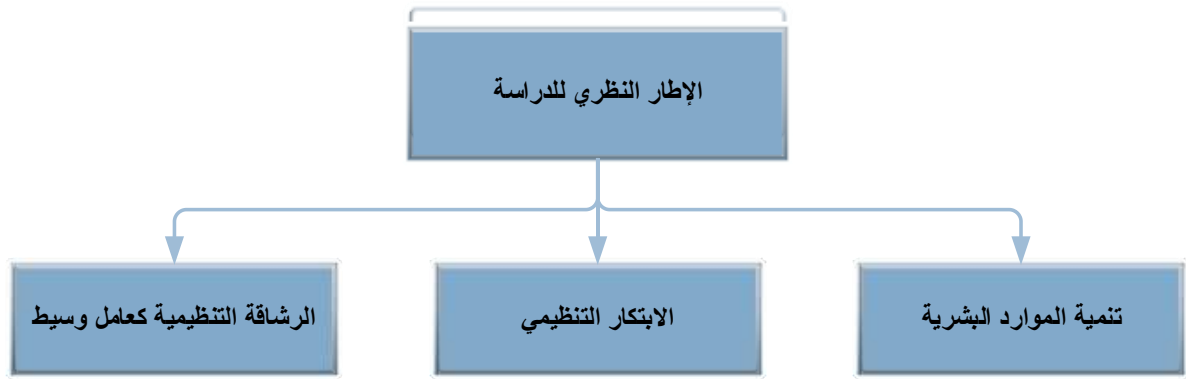
دراسة (البسيبي والشمايلي، ٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد الريادة الاستراتيجية المتمثلة في: (المبادرة، والعقل الريادي، وتحمل المخاطر، والمرونة، والرؤية، والنمو) في تحقيق الابتكار التنظيمي بين موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط، ومعرفة مستوى الريادة الاستراتيجية في الوزارة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصممت استبانة تحتوي (٦١) فقرة كأداة لجمع البيانات، وتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط البالغ عددهم (500) موظف وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، بلغ عددهم (150) موظفا. وتم التوصل إلى عدد من النتائج، منها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحمل المخاطر، وهي تمثل النسبة الأكبر من الأبعاد محل الدراسة يلهمها النمو ثم تتابعا المرونة، والعقل الريادي، والرؤية، والمبادرة. واستنادا للنتائج أوصت الباحثان بإعطاء الموظف حدودا يتمكن من خلالها من حل المشكلات، فضلا عن الدورات التدريبية التي تنشأ للعاملين؛ تنمية للمهارات الريادية.

يسعى البحث إلى التعرف على مدى الاهتمام بالرشاقة الاستراتيجية في شركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد، والتعرف على مدى قوة الابتكار التنظيمي في هذه الشركات، وتحديد مدى أثر الرشاقة الاستراتيجية في الابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان في جمع بيانات البحث، وشمل مجتمع البحث الحالي في العاملين في شركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد، وتم اختيار عينة للبحث والتي تبلغ (٣١٥) عامل. توصل البحث إلى أن هناك اهتمام عالي بالرشاقة الاستراتيجية في شركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد. كما توصل البحث إلى أن هناك درجة عالية من الاهتمام بالابتكار التنظيمي في شركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد. وتوصل البحث إلى أن هناك ارتباط بين متغير (الرشاقة الاستراتيجية)، والابتكار التنظيمي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة الاستراتيجية (الحساسية الاستراتيجية، القدرات الجوهرية، سرعة الاستجابة)، في الابتكار التنظيمي بشركات الاتصالات زين وآسيا سيل بمحافظة بغداد. ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسئولية المشتركة في الابتكار التنظيمي. وأوصى البحث بأهمية العمل على دعم سرعة الاستجابة لتحقيق الهدف من الرشاقة الاستراتيجية بالشركات، من خلال إجراء التعديلات على الخدمات المقدمة لتتكيف مع حاجات السوق ومتطلبات الزبائن.

الإطار النظري

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين تنمية الموارد البشرية من خلال التدريب وتخطيط المسار المهني والابتكار التنظيمي، مع دراسة دور الرشاقة التنظيمية كعامل وسيط. توضح المنطلقات النظرية كيف أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الابتكار التنظيمي، خاصةً عندما تتمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة للتغيرات. وفيما يلي تفصيل لهذه المتغيرات وأبعادها استناداً إلى الدراسات السابقة.



رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة.

➤ تنمية الموارد البشرية

تشمل تنمية الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين وتطوير قدراتهم لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. يمكن تلخيص أهم أبعاد تنمية الموارد البشرية في التدريب وتخطيط المسار المهني.

- **التدريب:** يُعتبر التدريب من العناصر الأساسية لتنمية الموارد البشرية، حيث يهدف إلى تطوير كفاءات الموظفين ورفع مهاراتهم بما يتماشى مع احتياجات المنظمة. أكدت دراسات مثل (Mahdia, 2024) و (Jian & Regua, 2024) أن التدريب يلعب دوراً فعالاً في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين، إذ يساهم في رفع مستوى المعرفة والمهارات مما يعزز قدرتهم على المشاركة في عمليات الابتكار.
- **تخطيط المسار المهني:** يُساعد تخطيط المسار المهني الموظفين على وضع خطة واضحة لتطوير مساهمهم المهني داخل المؤسسة، مما يزيد من دافعيتهم للعمل ويعزز من التزامهم الوظيفي. أشارت دراسات مثل (Tripathi & Dhir, 2023) إلى أن الموظفين الذين يشعرون بأن لديهم مساراً مهنيّاً واضحاً يكونون أكثر رغبة في المساهمة بأفكار ابتكارية لتحقيق أهداف المؤسسة.

➤ الابتكار التنظيمي

الابتكار التنظيمي هو القدرة على تطوير حلول جديدة وتحسين العمليات، المنتجات، والخدمات لتحقيق ميزة تنافسية. يُعتبر الابتكار التنظيمي مكوناً حيوياً لاستدامة المؤسسة، خاصةً في ظل البيئة التنافسية المتزايدة. ويتضمن الابتكار التنظيمي عدة أبعاد رئيسية:

- ابتكار المنتجات: يسهم في تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية لتلبية احتياجات السوق. ذكرت دراسة (البسيبي والشمالي، ٢٠٢٢) أن تحسين المنتجات من خلال الابتكار يسهم في تحقيق التفوق التنافسي.
- ابتكار العمليات: يرتبط بتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما أشارت دراسة (صديق، ٢٠٢١) أن المؤسسات التي تحسن عملياتها الداخلية تستطيع التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق، مما يزيد من قدرتها على الابتكار.
- الابتكار الإداري: يركز على تطوير أساليب إدارية جديدة لتحسين الأداء وتعزيز مرونة المؤسسة. أشارت دراسة (Narenji Thani et al., 2022) إلى أن الابتكار الإداري يسهم في خلق بيئة عمل تشجع على الإبداع والتجديد.

➤ الرقابة التنظيمية كعامل وسيط

الرقابة التنظيمية تعني قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات والاستجابة للمتغيرات الطارئة في بيئة الأعمال. وتعد الرقابة التنظيمية عاملاً وسيطاً يمكن أن يعزز العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي، من خلال توفير بيئة تساعد على تبني الأفكار الابتكارية وتطبيقها بشكل سريع وفعال.

- التكيف: تمثل قدرة المؤسسة على تعديل استراتيجياتها وسياساتها بسرعة، وقد ذكرت دراسة (Jian & Regua, 2024) أن التكيف السريع يتيح للمؤسسات استغلال الفرص الجديدة ويزيد من قدرتها على الابتكار.
- سرعة الاستجابة: تشير إلى قدرة المؤسسة على التحرك بسرعة استجابةً للتغيرات الطارئة في السوق. وأوضحت دراسة (صديق، ٢٠٢١) أن المؤسسات ذات سرعة الاستجابة العالية تستطيع الحفاظ على ميزة تنافسية من خلال تقديم حلول ابتكارية في الوقت المناسب.
- المرونة: تعني قدرة المؤسسة على تعديل هيكلها وسياساتها بسرعة وفعالية، كما أظهرت دراسة (Al-Qaralleh, 2021) أن المرونة التنظيمية تُعتبر عنصراً أساسياً لتعزيز الابتكار التنظيمي العالي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يعد الفصل الثالث من هذه الدراسة من الفصول الأساسية التي تساهم بشكل كبير في إضفاء الطابع العلمي والمنهجي على البحث. حيث سيتم من خلال هذا الفصل تفصيل منهجية الدراسة التي تعتمد عليها الدراسة في جمع وتحليل البيانات، بالإضافة إلى تقديم عرض شامل عن كيفية تنفيذ إجراءات البحث بشكل دقيق، لتأكيد صحة النتائج المستخلصة. يعتبر هذا الفصل الرابط الفعلي بين الإطار النظري الذي تم مناقشته في الفصول السابقة وبين التحليل التجريبي الذي سيتم في الفصول التالية، حيث يحدد الطريقة التي سيتم بها اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج. إن توضيح المنهجية المعتمدة سيسهم في التأكد من أن الإجراءات المتبعة في الدراسة تحقق أعلى درجات الدقة والموثوقية.

أهمية الفصل الثالث تكمن في أنه يُعد بمثابة "خارطة الطريق" التي سيتم من خلالها تنفيذ الدراسة في جميع مراحلها. بما أن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو فهم العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي ودور الرقابة التنظيمية كوسيط، فإن هذا الفصل سيستعرض كيفية تحديد مجتمع البحث الذي تمثل فيه شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني الوحدة الأساسية للتحليل. حيث يتطلب الأمر دراسة عدد من الأفراد أو الأقسام ضمن الشركة الذين سيساهمون في تقديم البيانات اللازمة للاختبار. إن تعريف المجتمع البحثي يتيح للباحث تحديد نطاق الدراسة بشكل دقيق، مما يسهم في توفير نتائج قابلة للتعميم على مستوى أوسع من خلال اختيار العينة المناسبة.

واحدة من النقاط الأساسية التي سيتم تناولها في هذا الفصل هي محددات حجم العينة التي ستتم دراستها. فاختيار حجم العينة المناسب هو عنصر أساسي في ضمان دقة النتائج وقوة الاستدلالات التي يمكن استخلاصها. سيتم في هذا السياق مناقشة كيفية تحديد حجم العينة بناءً على عدد الأفراد المتاحين في المجتمع البحثي، مع مراعاة متغيرات مثل مستوى الثقة المطلوب والهامش المسموح به للخطأ. هذا التحديد سيكون أساساً لتطبيق الأساليب الإحصائية السليمة، وبالتالي يمكن للباحث أن يطمئن إلى أن النتائج التي سيتم التوصل إليها لا تقتصر على جزء من المجتمع البحثي فحسب، بل يمكن تعميمها بشكل أكبر.

إلى جانب ذلك، سيتطرق الفصل إلى خطوات جمع البيانات بشكل تفصيلي. تعتبر هذه المرحلة من المراحل الحاسمة في البحث لأنها تحدد الطريقة التي سيتم بها جمع المعلومات من المشاركين في الدراسة. سيتم عرض الأدوات المستخدمة مثل الاستبيانات والمقابلات الشخصية أو أي أسلوب آخر لجمع البيانات التي تتعلق بالمتغيرات المستقلة (مثل تنمية الموارد البشرية) والتابعة (مثل الابتكار التنظيمي) والوسيط (مثل الرقابة التنظيمية). توضيح أدوات جمع البيانات

يساهم في تبيان مدى مصداقية وموثوقية المعلومات التي سيتم تحليلها في مراحل لاحقة من الدراسة. كما يشمل هذا الفصل تحديد كيفية تصميم هذه الأدوات بحيث تكون متوافقة مع طبيعة المتغيرات وملائمة للسياق الذي يتم البحث فيه داخل شركة بوبا العربية.

أما عن حدود الدراسة، فسيتناول الفصل هذا الجانب بتفصيل كبير ليحدد القيود التي قد تؤثر على دقة نتائج الدراسة. تشمل هذه الحدود مثل القيود الزمنية والمكانية، وكذلك الحدود المتعلقة بالموارد المتاحة التي قد تؤثر على نطاق الدراسة. إن تحديد هذه الحدود بشكل واضح وشفاف يتيح للقارئ والباحثين الآخرين فهما دقيقا لما يمكن وما لا يمكن تطبيقه استناداً إلى نتائج هذه الدراسة. كما أن هذا التحديد سيسهم في رفع مستوى الموضوعية، إذ يضمن أن النتائج التي سيتم الوصول إليها تكون محكومة بالإطار المحدد للدراسة ولا تُعمم خارج هذه الحدود دون مبررات علمية.

إن هذا الفصل يسهم بشكل أساسي في رفع مستوى الثقة في الدراسة، لأنه يوفر للقارئ صورة شاملة عن كيفية تنظيم البحث وكيفية اختيار العينة المناسبة، الأدوات المستخدمة، وخطوات جمع البيانات. كما أنه يحدد نقاط القوة والضعف في المنهجية المعتمدة، مما يعزز قدرة الباحث على تقديم تحليلات دقيقة وموثوقة. علاوة على ذلك، يساهم هذا الفصل في إظهار كيف يمكن استخدام البيانات المستخلصة لقياس وتحليل التأثيرات المتبادلة بين تنمية الموارد البشرية، الابتكار التنظيمي، والرشاقة التنظيمية في شركة بوبا العربية.

يُعتبر الفصل الثالث في هذه الدراسة حجر الزاوية الذي يقوم عليه بناء البحث وتحليل البيانات. فهو ليس فقط يقدم تفصيلاً علمياً لكيفية تنفيذ البحث، بل يحدد معالم منهجية واضحة تضمن إجراء دراسة دقيقة تفضي إلى نتائج دقيقة وموثوقة يمكن أن تكون ذات قيمة أكاديمية وعملية للشركات المماثلة لشركة بوبا العربية، كما تساهم في تطوير المفاهيم النظرية التي تم بناء الدراسة عليها.

المنهجية وطرق البحث

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يسعى إلى وصف الواقع وتحليله وفهم العلاقات بين المتغيرات المدروسة. يتيح هذا المنهج تحليل متغيرات تنمية الموارد البشرية (مثل التدريب وتخطيط المسار المهني) وتأثيرها على الابتكار التنظيمي، مع فهم كيفية تأثير الرقابة التنظيمية كعامل وسيط بين المتغيرين.

بالإضافة إلى ذلك، يتم استخدام المنهج الاستدلالي لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، مما يمكن الباحث من الوصول إلى استنتاجات حول العلاقات بين المتغيرات المستقلة (تنمية الموارد البشرية) والمتغير التابع (الابتكار التنظيمي) والمتغير الوسيط (الرقابة التنظيمية) في بيئة شركة بوبا العربية.

مجتمع البحث

يتناول هذا البحث مجتمع البحث الذي يعد عنصرًا حيويًا في دراسة "أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني". فالمجتمع البحثي في هذا السياق يشمل جميع الأفراد داخل شركة بوبا العربية الذين يتمتعون بمؤهلات وتجارب مهنية تؤهلهم للمشاركة في عمليات الدراسة. يتكون مجتمع البحث من مجموعة من الموظفين الذين يتفاوتون في مستوياتهم الوظيفية، ويمثلون مجموعة متنوعة من الأقسام المختلفة داخل الشركة. يعتبر مجتمع البحث في هذا السياق نقطة انطلاق لفهم العلاقة بين ممارسات تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي وتأثير الرقابة التنظيمية كعامل وسطي.

- خصائص مجتمع البحث

مجتمع البحث في هذه الدراسة يتكون من الموظفين العاملين في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني. الشركة تعتبر واحدة من الشركات الرائدة في قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، وهي تعتمد بشكل كبير على استراتيجيات الموارد البشرية المتطورة من أجل تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق النجاح المستدام في سوق تنافسي. لذا، فإن مجتمع البحث يتضمن مجموعة متنوعة من الأفراد الذين يشغلون وظائف إدارية وفنية في أقسام مختلفة من الشركة، مثل إدارة الموارد البشرية، فرق الابتكار، التسويق، المبيعات، والخدمات العملاء.

يتسم مجتمع البحث بتنوع في المؤهلات الأكاديمية والخبرات المهنية. حيث يضم موظفين ذوي خلفيات تعليمية متنوعة تشمل التخصصات الإدارية، التقنية، القانونية، والمالية، ما يعزز من قدرة الدراسة على تغطية مختلف الجوانب المتعلقة بتطوير الموارد البشرية وتأثيرها على الابتكار التنظيمي. علاوة على ذلك، تختلف المستويات الوظيفية في الشركة من موظفين مبتدئين إلى مديري أقسام، مما يساعد في توفير بيانات شاملة حول كيف تؤثر سياسات تنمية الموارد البشرية على الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية.

- اختيار مجتمع البحث

تم اختيار شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني كمجتمع بحث لهذه الدراسة نظراً لمكانتها البارزة في قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية، وسمعتها في تبني استراتيجيات مبتكرة في إدارة الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تمثل الشركة نموذجاً مثالياً لدراسة تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي، حيث تعتمد الشركة بشكل كبير على تحسين بيئة العمل، وتطوير مهارات الموظفين، وتعزيز الابتكار ضمن هيكلها التنظيمي.

إن اختيار شركة بوبا العربية كحالة دراسية مهم لأنه يتيح فرصة دراسة عملية لبيئة عمل تهتم بتطوير الموارد البشرية وتشجيع الابتكار، وهو ما يتماشى مع أهداف هذه الدراسة التي تسعى لفهم كيفية تأثير استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي. علاوة على ذلك، تساهم الشركات الكبيرة مثل بوبا العربية في إثراء الدراسة من خلال تنوع العينة المتاحة، مما يتيح دراسة تأثير سياسات الموارد البشرية عبر مجموعة واسعة من الأقسام والأدوار.

- حجم العينة

عند تحديد حجم العينة، تم أخذ عدة عوامل في الاعتبار، منها تنوع الوظائف والمهام داخل الشركة، بالإضافة إلى ضرورة أن تكون العينة ممثلة لكافة المستويات الوظيفية داخل الشركة. وبناءً على ذلك، سيتم اختيار عينة عشوائية تمثل كافة الأقسام داخل الشركة، بحيث تضم موظفين من الإدارات العليا والمتوسطة والدنيا، وذلك لضمان تنوع البيانات المستخلصة من الدراسة.

من المتوقع أن تكون حجم العينة كافياً لتحقيق تمثيل شامل لمجتمع البحث. سيتم تحديد حجم العينة باستخدام أساليب إحصائية تساعد على ضمان تمثيل جيد للمجتمع البحثي، بما يتناسب مع الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات. سيتم اختيار العينة بحيث تكون متنوعة وتمثل كافة الأقسام الوظيفية مثل إدارة الموارد البشرية، أقسام

التأمين، التسويق، المبيعات، المالية، والدعم الإداري، مما يساهم في توفير صورة متكاملة عن تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في الشركة.

- أهمية مجتمع البحث

أهمية مجتمع البحث تكمن في أن موظفي شركة بوبا العربية يمثلون قاعدة واسعة من المعارف والمهارات والخبرات التي تشكل البيئة الداخلية للمنظمة. إن فهم كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي، بالإضافة إلى دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط، يعتمد بشكل أساسي على معرفة آراء وتجارب الموظفين في هذه الشركة. بناءً على ذلك، فإن الدراسة تهدف إلى جمع بيانات من هذه المجموعة المتنوعة التي تعمل في بيئة منسجمة مع السياسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مما يسمح بدراسة عميقة ودقيقة حول العلاقات التي يتناولها البحث.

مجتمع البحث في هذا السياق لا يقتصر فقط على الموظفين في مختلف الأقسام، بل يشمل أيضًا القيم التنظيمية التي تديرها إدارة الموارد البشرية في شركة بوبا. فعن طريق دراسة هذه القيم والأنظمة، يمكن الاستفادة من نتائج البحث في تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وتعزيز الابتكار في بيئات تنظيمية مشابهة.

- دور مجتمع البحث في تحقيق أهداف الدراسة

يعتبر مجتمع البحث في هذه الدراسة محورًا لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بفهم كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي من خلال دراسة الرقابة التنظيمية كعامل وسيط. يتمتع موظفو شركة بوبا العربية بقدر كبير من المعرفة والمشاركة في الأنشطة اليومية التي تؤثر في مسار تطوير الابتكار داخل الشركة. بما أن الشركة تعتمد على بيئة منفتحة وداعمة للابتكار، فإن المجتمع البحثي يمثل ثروة من المعلومات التي يمكن أن تساهم في تقديم رؤى واضحة حول التحديات والفرص التي يمكن الاستفادة منها لتحسين الابتكار التنظيمي.

- التحديات والقيود في مجتمع البحث

على الرغم من أهمية مجتمع البحث، فقد تكون هناك بعض التحديات التي قد تواجه الباحث في جمع البيانات وتحليلها. على سبيل المثال، قد تواجه الدراسة صعوبة في الحصول على استجابات صادقة من الموظفين في حال كانت هناك مخاوف من تأثير المشاركة في الدراسة على وضعهم الوظيفي أو موقفهم داخل الشركة. علاوة على ذلك، قد تكون هناك

تباين في مدى فهم الموظفين للموضوعات المتعلقة بالابتكار التنظيمي والرشاقة التنظيمية، مما يتطلب من الباحثين التأكد من توضيح المفاهيم بشكل كافٍ للموظفين المشاركين.

محددات حجم العينة

في أي دراسة بحثية، يعد تحديد حجم العينة من العوامل الأساسية التي تؤثر في دقة النتائج واستدلالاتها. لذلك، تمثل محددات حجم العينة عنصرًا حيويًا في تحديد كيفية اختيار المشاركين في هذه الدراسة التي تستهدف تحليل "أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني". يتطلب هذا النوع من الدراسات تحديد حجم العينة بعناية فائقة لضمان التمثيل المناسب للمجتمع البحثي، وبالتالي ضمان النتائج الأكثر دقة وقوة في الاستنتاجات.

- حجم مجتمع البحث

أول وأهم العوامل التي تؤثر في تحديد حجم العينة هو حجم مجتمع البحث. مجتمع البحث في هذه الدراسة يتكون من جميع الموظفين العاملين في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني. هذه الشركة تضم عددًا كبيرًا من الموظفين في مختلف الأقسام الإدارية والفنية، مما يتطلب أن تكون العينة المختارة ممثلة بشكل جيد لكل فئة من الفئات الوظيفية داخل الشركة.

وبالنظر إلى أن الشركة تعمل في قطاع التأمين الذي يتسم بالتنوع والانتشار الجغرافي، فإن الاختيار يجب أن يراعي الفئات المتنوعة من الموظفين، مثل موظفي الموارد البشرية، الإدارات الفنية، فرق الابتكار، فرق المبيعات، وكذلك الإدارات العليا. لذا، يجب أن يتم اختيار العينة بحيث تعكس تنوع مجتمع البحث في كل الأقسام والمستويات الوظيفية في الشركة.

- التمثيل الجغرافي والوظيفي

عند تحديد حجم العينة، يجب مراعاة التنوع الجغرافي والوظيفي داخل الشركة. على الرغم من أن شركة بوبا العربية قد تتخذ مقراتها الرئيسية في مدينة معينة، فإنها قد تدير فروعًا في مناطق جغرافية مختلفة. لذلك، من الضروري أن تشمل العينة الموظفين من كافة الفروع الجغرافية في المملكة العربية السعودية، بحيث يتم تمثيل جميع المناطق التي يعمل فيها الموظفون.

من جهة أخرى، فإن التمثيل الوظيفي مهم أيضاً لضمان أن العينة تشمل الموظفين من مختلف المستويات الإدارية (العليا، المتوسطة، والدنيا) وكافة الأقسام مثل الإدارة العامة، الموارد البشرية، التسويق، المبيعات، وكذلك الأقسام الخاصة بالابتكار. يساهم هذا التنوع الوظيفي في أن تكون العينة شاملة وتعكس التفاوت في الرؤى والآراء بين الأفراد في المناصب المختلفة.

٤. مستوى الخبرة والمؤهلات

يجب أيضاً أن يُؤخذ في الاعتبار مستوى الخبرة والمؤهلات الأكاديمية للموظفين عند تحديد حجم العينة. فالموظفون الذين يمتلكون خبرات طويلة قد تكون لديهم آراء مختلفة عن الموظفين الجدد الذين دخلوا حديثاً إلى سوق العمل. من المهم أن تتضمن العينة الموظفين ذوي الخبرة الطويلة بالإضافة إلى الجدد، حيث أن كل فئة قد تقدم رؤى مختلفة حول تأثير سياسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي.

كما أن المؤهلات الأكاديمية تلعب دوراً مهماً في تحديد مستوى المعرفة والفهم لدى الموظفين حول موضوعات الدراسة، مثل الابتكار التنظيمي، الرقابة التنظيمية، والتطوير المهني. لذا، يفضل أن تكون العينة متنوعة في هذا الصدد أيضاً، مما يساعد في توفير بيانات غنية ودقيقة.

- تقنيات اختيار العينة

لتحديد حجم العينة، سيتم استخدام تقنيات اختيار العينة العشوائية بشكل رئيسي، حيث تساهم هذه التقنية في ضمان أن تكون العينة ممثلة لجميع فئات الموظفين في الشركة. تعتبر العينة العشوائية من أفضل الطرق لتجنب التحيز في اختيار المشاركين، وتساعد على زيادة مصداقية النتائج.

علاوة على ذلك، فإن تطبيق أساليب الإحصاء في تحديد حجم العينة سيساعد في تحديد العدد المثالي للمشاركين بناءً على المجتمع الأصلي وحجم البيانات المطلوب جمعها. على سبيل المثال، يمكن استخدام أسلوب الحجم الأمثل للعينة الذي يعتمد على المعايير الإحصائية مثل مستوى الثقة والحد الأدنى للأخطاء الممكن قبولها.

- الاعتبارات العملية

هناك بعض الاعتبارات العملية التي قد تؤثر على حجم العينة. هذه الاعتبارات تشمل الوقت المتاح لإجراء الدراسة، والموارد المالية المتوفرة، وكذلك إمكانية الوصول إلى المشاركين. في بعض الحالات، قد يتطلب الأمر تقليص حجم العينة في حال كانت بعض المجموعات غير متاحة للمشاركة، أو في حال كانت هناك صعوبات لوجستية في جمع البيانات من فئات معينة.

من المهم أن تكون العينة كبيرة بما يكفي لضمان التوصل إلى نتائج دقيقة وقوية من الناحية الإحصائية، لكن في الوقت نفسه، ينبغي أن تتناسب مع الإمكانيات والقيود العملية التي قد تطرأ أثناء تنفيذ البحث.

- دوافع مشاركة الموظفين

أحد العوامل التي يجب مراعاتها عند تحديد حجم العينة هو دافع المشاركة من قبل الموظفين. إذا كان الموظفون لا يشعرون بأن مشاركتهم ستكون مفيدة أو أن لديها تأثيرًا ملموسًا على قرارات الشركة، فقد يترددون في المشاركة. لذلك، من المهم أن توضح الدراسة بشكل شفاف للموظفين كيف ستؤثر نتائج البحث على تحسين بيئة العمل والسياسات التنظيمية. هذه الشفافية يمكن أن تحفز المزيد من الموظفين على المشاركة في الدراسة.

- التمثيل المتوازن بين المجموعات المختلفة

يجب أن يضمن الباحث أن العينة تمثل توزيعًا متوازنًا بين مجموعات مختلفة، مثل الذكور والإناث، والمستويات الوظيفية المختلفة، والأقسام المتنوعة داخل الشركة. كما ينبغي ضمان أن العينة تحتوي على موظفين من مختلف الخلفيات الثقافية والجغرافية، خصوصًا إذا كانت الشركة تضم موظفين من مناطق متعددة داخل المملكة. إن تمثيل هذه المجموعات بشكل متوازن سيضمن أن تكون نتائج الدراسة شاملة وتعكس التجارب المتنوعة داخل الشركة، وهو أمر بالغ الأهمية إذا كانت الدراسة تهدف إلى استنتاجات عامة يمكن تطبيقها في سياقات أخرى.

خطوات جمع البيانات

تعد عملية جمع البيانات جزءًا حيويًا من أي دراسة بحثية، حيث تشكل الأساس الذي تُبنى عليه النتائج والاستنتاجات. في دراسة "أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني"، تهدف الباحثة إلى جمع بيانات دقيقة وموثوقة لفحص العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وابتكار التنظيم في الشركة. يهدف هذا الجزء من البحث إلى توضيح الخطوات التي سيتم اتباعها في جمع البيانات من أجل ضمان أن تكون البيانات تمثل حقيقة الوضع في الشركة وتساهم في الوصول إلى استنتاجات دقيقة.

في البداية، تعد تحديد أهداف جمع البيانات من الخطوات الأساسية. ففي هذه الدراسة، يهدف الباحث إلى دراسة الأثر الذي تتركه ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي، مع تسليط الضوء على دور الرشاقة التنظيمية في التوسط بين هذين المتغيرين. لذا، يجب أن تركز عملية جمع البيانات على ثلاثة محاور رئيسية هي: ممارسات تنمية الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، مستوى الابتكار التنظيمي داخل الشركة، وأثر الرشاقة التنظيمية في هذه العلاقة. تحديد الأهداف بدقة يساعد في توجيه جميع الجهود اللاحقة نحو جمع البيانات ذات الصلة.

من الخطوات التالية التي يجب اتخاذها هي اختيار أداة جمع البيانات المناسبة. هذه الأدوات تعتبر أداة أساسية للحصول على البيانات من المشاركين في البحث. في هذا السياق، سيتم استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية. يتضمن الاستبيان أسئلة موجهة للموظفين في شركة بوبا العربية بهدف قياس مدى تأثير ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، يتم تضمين أسئلة تركز على الرشاقة التنظيمية باعتبارها عاملاً وسيطاً في التأثير بين المتغيرات المدروسة. يستعين الاستبيان بمقياس ليكرت الشائع الذي يساعد في قياس مدى توافق أو عدم توافق المشاركين مع العبارات المطروحة.

من ناحية أخرى، يمكن أن تتكامل البيانات المجمعة باستخدام المقابلات الشخصية كأداة إضافية، حيث تساعد المقابلات في جمع معلومات نوعية قد تكون غائبة عن الاستبيانات. يتم اختيار بعض الموظفين الرئيسيين في الشركة، مثل المسؤولين في أقسام الموارد البشرية، فرق الابتكار، والإدارة العليا، لإجراء المقابلات معهم. تساهم هذه المقابلات في جمع تفسيرات شخصية حول كيفية تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي وكيفية تأثير الرشاقة التنظيمية في هذه العملية.

أما بالنسبة للخطوة الثالثة، فتتمثل في تحديد العينة المستهدفة التي ستشمل مجموعة من الموظفين في شركة بوبا العربية. يتعين أن تكون العينة ممثلة لجميع فئات الموظفين في الشركة، بما في ذلك الموظفين من مختلف الأقسام، كالموارد البشرية، والابتكار، والمبيعات، والإدارة العليا. هذا التنوع يضمن تمثيل كافة الجوانب التنظيمية، ما يسهم في توفير بيانات شاملة تعكس جميع وجهات النظر حول تأثير ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي. من خلال العينة العشوائية، سيتم التأكد من أن جميع الموظفين لديهم فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة.

من المهم بعد تحديد العينة أن يتم إعداد استمارات الاستبيانات بعناية. لا بد من صياغة الأسئلة بشكل دقيق بحيث تكون واضحة وسهلة الفهم لجميع المشاركين في الدراسة. بالإضافة إلى الأسئلة المتعلقة بممارسات تنمية الموارد البشرية (مثل التعليم المستمر، التطوير المهني، وتحسين أداء الموظفين)، سيتم تضمين أسئلة لتقييم مستوى الابتكار التنظيمي في الشركة، فضلاً عن أسئلة لفحص مستوى الرضاقة التنظيمية وتأثيرها على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

جمع البيانات الميدانية يعد المرحلة التي تلي إعداد الاستبيانات والمقابلات. في هذه المرحلة، سيتم توزيع الاستبيانات على العينة المستهدفة من الموظفين في شركة بوبا. سواء تم إرسال الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني أو توزيعها ورقياً، ستم مراقبة عملية جمع البيانات لضمان وصول الاستبيانات إلى جميع المشاركين المستهدفين وتحصيل الردود في الوقت المحدد. ستم متابعة الأفراد الذين لم يردوا لضمان الحصول على أكبر عدد ممكن من الاستجابات.

أما في ما يتعلق بجمع البيانات النوعية، فإن المقابلات الشخصية ستمثل الأداة المناسبة. في هذه المرحلة، ستُجرى المقابلات بشكل فردي مع الموظفين الرئيسيين الذين قد يقدمون رؤى معمقة حول تأثير ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي. المقابلات سوف تتضمن مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تساعد في الحصول على إجابات تفصيلية حول هذا الموضوع، مما يساهم في تكوين صورة شاملة ودقيقة عن الموضوع.

بعد إتمام جمع البيانات، تأتي خطوة تحليل البيانات المجمعة. في هذه المرحلة، سيتم إدخال البيانات التي تم جمعها إلى برامج تحليل البيانات الإحصائية مثل SPSS أو Excel. يقوم الباحث بتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لفحص العلاقات بين المتغيرات المختلفة. من خلال استخدام التحليل الوصفي والاختبارات الإحصائية مثل التحليل التكراري والتحليل الانحداري، سيتم استكشاف الأثر الذي تتركه ممارسات تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا، بالإضافة إلى دور الرضاقة التنظيمية كعامل وسطي في هذا الأثر.

من الخطوات المهمة في هذه العملية أيضًا التحقق من جودة البيانات. فقبل الشروع في تحليل النتائج النهائية، يجب التأكد من أن البيانات التي تم جمعها خالية من الأخطاء أو التناقضات. يتم تدقيق البيانات المجمعة ومراجعتها للتأكد من أن جميع الأسئلة قد تم الرد عليها بشكل صحيح. كما يتم فحص البيانات المفقودة أو غير المكتملة لضمان أن التحليل الإحصائي سيكون دقيقًا ويمكن الاعتماد عليه.

حدود البحث

- حدود موضوعية : ستركز الدراسة على تنمية الموارد البشرية (بجوانبها المتمثلة في التدريب وتخطيط المسار المهني)، الابتكار التنظيمي، والرشاقة التنظيمية..
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية : تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٤.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على موظفي شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني في المملكة العربية السعودية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يعد الفصل الرابع من هذه الدراسة الفصل الحيوي الذي يركز على تحليل البيانات التي تم جمعها، وتفسير النتائج التي تم الوصول إليها، وتقديم التوصيات المستخلصة من الدراسة. يتسم هذا الفصل بأهمية بالغة، إذ يشكل الجسر بين النظرية التي تم تناولها في الفصول السابقة وبين التطبيقات العملية التي يمكن أن تكون مفيدة لشركة بوبا العربية للتأمين التعاوني وكذلك للممارسين في مجال الإدارة والتنظيم. من خلال هذا الفصل، سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، مع تقديم تحليل دقيق لها، وبالتالي الوصول إلى استنتاجات تعكس الواقع الفعلي للموضوع الذي يتم دراسته.

إن أهمية هذا الفصل تكمن في أنه سيكون بمثابة المرحلة التي تُختبر فيها فاعلية المنهجية المعتمدة في البحث. فبناءً على طريقة جمع البيانات وأدواتها، سيتم تحليل المعلومات التي تم الحصول عليها واستخلاص النتائج التي تساهم في الإجابة عن التساؤلات البحثية. وسيشمل هذا الفصل تفصيلاً حول كيفية معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وكيفية ترجمة تلك البيانات إلى نتائج قابلة للتفسير. من خلال هذا التحليل، سيتم تحديد ما إذا كانت الفرضيات المدروسة تدعمها النتائج المستخلصة من البيانات أم لا، وبالتالي سيتم تحديد مدى صحة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (تنمية الموارد البشرية)، المتغيرات التابعة (الابتكار التنظيمي)، ودور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط في هذه العلاقة.

ستتم مناقشة تحليل البيانات بشكل شامل، حيث سيُشمل ذلك عرض الأدوات الإحصائية التي سيتم استخدامها في تفسير البيانات، مثل التحليل الوصفي، التحليل الانحداري، أو أي أساليب أخرى تتناسب مع طبيعة البيانات والفرضيات المدروسة. يتمثل الهدف من هذا التحليل في تقديم رؤية دقيقة للأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة في الدراسة. سيتم في هذا الجزء أيضاً مناقشة كيف تم التعامل مع البيانات من حيث تصنيفها وتفسيرها، وكذلك عرض نتائج التحليل بشكل واضح يسهل فهمه وقراءته.

بعد الانتهاء من تحليل البيانات، سيعقب ذلك تقديم النتائج التي تم الوصول إليها. سيتم عرض هذه النتائج بصورة مفصلة ودقيقة، بحيث يتم توضيح ما إذا كانت تنمية الموارد البشرية تؤثر بالفعل على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، كما سيتم فحص الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في هذه العلاقة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم

تسليط الضوء على أية عوامل أخرى قد تكون أثرت على النتائج بشكل غير مباشر. إن عرض النتائج بشكل تفصيلي يساعد على فهم العلاقة بين المتغيرات بشكل أفضل ويقدم أدلة واضحة تدعم استنتاجات البحث.

من جانب آخر، تعتبر التوصيات أحد الأجزاء الجوهرية التي سيتناولها هذا الفصل. بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساعد شركة بوبا العربية في تعزيز تنمية الموارد البشرية، وتحفيز الابتكار التنظيمي، والاستفادة بشكل أكبر من الرشاقة التنظيمية. تتنوع التوصيات بين مقترحات عملية يمكن تطبيقها لتحسين الأداء داخل الشركة، وكذلك استراتيجيات يمكن أن تكون مفيدة في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. تستهدف هذه التوصيات إلى تقديم حلول مبتكرة تركز على الأسس النظرية والنتائج المستخلصة، مما يعزز قدرة الشركة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة.

تتمثل أهمية هذا الفصل في أنه يوفر نتائج عملية يمكن تطبيقها داخل شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني وفي سياقات مشابهة. إذ أن التوصيات التي سيتم تقديمها ستكون مستندة إلى البيانات والتحليل الدقيق، مما يجعلها أكثر موثوقية وقابلة للتنفيذ على أرض الواقع. كما أن الفصل يعكس قدرة الباحث على الربط بين النتائج البحثية والتطبيقات العملية، مما يعزز القيمة العملية لهذه الدراسة.

علاوة على ذلك، سيعمل هذا الفصل على تحديد مجالات التحسين المستقبلية وتوجيه البحث المستقبلي في هذا المجال. ففي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قد تكون هناك أبعاد جديدة لم يتم تناولها في الدراسة الحالية، يمكن للباحثين في المستقبل تناولها وتوسيع نطاق البحث. من خلال تقديم هذه التوصيات، يساعد الفصل في وضع خطة واضحة للشركات التي تسعى إلى تحسين عملياتها التنظيمية وتطوير قدرتها على الابتكار في بيئة العمل المتغيرة.

ختامًا، يعد الفصل الرابع من هذا البحث نقطة التحول التي تترجم نتائج الدراسة إلى معلومات ذات قيمة عملية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي. بفضل هذا الفصل، سيتمكن القارئ من فهم كيف يمكن للمنظمات، مثل شركة بوبا العربية، استخدام تنمية الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية لتعزيز الابتكار وتطبيق استراتيجيات أكثر كفاءة في إدارة الموارد البشرية وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات المستقبلية.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي للبيانات هو أحد الأساليب الأساسية في التحليل الإحصائي الذي يهدف إلى تقديم ملخص شامل للبيانات التي تم جمعها باستخدام مقاييس مختلفة. يعتبر هذا الأسلوب أداة مهمة لفهم وتفسير البيانات قبل التوجه نحو أي تحليلات متقدمة. في هذا السياق، يتم استخدام عدة مقاييس إحصائية مثل المتوسط الحسابي، الوسيط، الانحراف المعياري، التباين، والنسب المئوية، بهدف تلخيص خصائص البيانات وتقديم رؤية واضحة عنها. على سبيل المثال، المتوسط الحسابي يعكس قيمة المركز للبيانات، بينما يساعد الانحراف المعياري في تحديد مدى التشتت أو التنوع بين القيم. بالإضافة إلى ذلك، يتم حساب النسب المئوية لمقارنة التوزيعات بين الفئات المختلفة في مجموعة البيانات، مثل الفئات العمرية أو التعليمية. باستخدام هذه المقاييس، يصبح من الممكن تحديد ما إذا كانت هناك انحرافات أو اتجاهات معينة تظهر في البيانات، مما يعزز القدرة على تفسير النتائج بشكل علمي ودقيق.

في التحليل الإحصائي المتقدم، يعتبر الوصف الإحصائي خطوة أولى حاسمة تسبق أي تحليلات استنتاجية أو استدلالية. فمن خلال التلخيص الواضح للبيانات، يمكن للباحثين أو المحللين تحديد الأنماط الرئيسية مثل اتجاهات النمو أو التراجع في فئات معينة، أو ملاحظة القيم المتطرفة أو غير المعتادة. علاوة على ذلك، يوفر الوصف الإحصائي فهماً أفضل للتوزيع الكلي للبيانات، مما يسهل اتخاذ القرارات بناءً على تحليل دقيق للظروف الحالية. على سبيل المثال، يمكن للمؤسسات تحليل البيانات المجمعة لتحديد سلوكيات العملاء أو احتياجات السوق بشكل أفضل، أو تحديد العوامل التي تؤثر على أداء القطاعات المختلفة. وبالتالي، يعد الوصف الإحصائي أداة أساسية في عملية اتخاذ القرارات المعتمدة على البيانات، ويسهم في بناء فرضيات وتحليل الأدلة التي تعزز فعالية الدراسات البحثية والتجريبية.

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.377	-1.318	0.190	-0.025	1.401	164	العمر
0.377	-2.025	0.190	0.000	0.502	164	الجنس
0.377	-1.486	0.190	-0.042	1.527	164	الدرجة العلمية

0.377	-1.286	0.190	-0.006	1.416	164	توفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم.
0.377	-1.356	0.190	-0.073	1.419	164	تشجع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين.
0.377	-1.352	0.190	0.101	1.433	164	توفر الشركة فرصاً عادلة للترقية والتطوير المهني.
0.377	-1.364	0.190	0.184	1.489	164	تساهم سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين.
0.377	-1.374	0.190	0.002	1.442	164	توفر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر.
0.377	-1.179	0.190	0.031	1.374	164	تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
0.377	-1.145	0.190	0.082	1.332	164	تتيح هيكله الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة.
0.377	-1.438	0.190	0.003	1.508	164	تشجع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار.
0.377	-1.173	0.190	0.063	1.340	164	تدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي.
0.377	-1.420	0.190	-0.196	1.501	164	توفر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
0.377	-1.173	0.190	-0.071	1.375	164	تحفز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
0.377	-1.267	0.190	0.115	1.396	164	تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها.
0.377	-1.251	0.190	-0.058	1.370	164	توفر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل.
0.377	-1.362	0.190	-0.080	1.465	164	تساهم سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ.
0.377	-1.265	0.190	0.143	1.397	164	تدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة.

0.377	-1.191	0.190	-0.181	1.380	164	تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة.
0.377	-1.340	0.190	-0.039	1.438	164	تساعد الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار.
0.377	-1.477	0.190	-0.052	1.525	164	يساهم تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد.
0.377	-1.178	0.190	-0.153	1.367	164	تؤدي سياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.

جدول ١: الوصف الإحصائي للبيانات

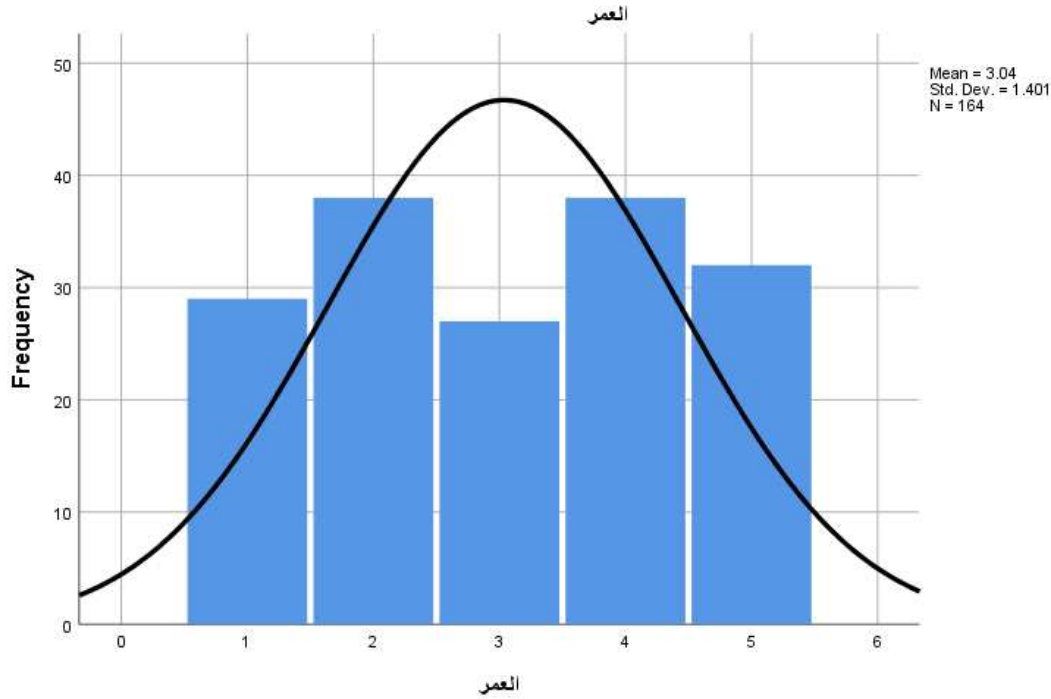
١. عمر المشاركين في التجربة

اتضح من النتائج أن الفئات العمرية الأكثر مشاركة في التجربة كانت من بين ٣٠ إلى ٤٠ عامًا، وكذلك بين ٥٠ إلى ٦٠ عامًا، حيث بلغت نسبتهما ٢٣,٢%، وهي أعلى نسبة بين الأعمار المختلفة للمشاركين في التجربة. يعكس هذا التوزيع أن الفئات العمرية التي تتراوح بين ٣٠ و ٤٠ عامًا، بالإضافة إلى ٥٠ و ٦٠ عامًا، قد تكون الأكثر نشاطاً أو ارتباطاً بمختلف جوانب البحث أو التجربة التي تم إجراؤها. يمكن تفسير هذه النتيجة على أن الأفراد في هذه الفئات العمرية يمتلكون مزيجاً من الخبرات العملية الطويلة والحيوية الشبابية التي قد تؤثر في مشاركتهم الفعالة. فالفترة العمرية بين ٣٠ و ٤٠ عامًا عادة ما تكون في مرحلة ذروة الأداء المهني وتحقيق التطور في العمل، مما يجعلهم أكثر استعداداً للمشاركة في الدراسات المتعلقة بالابتكار التنظيمي والموارد البشرية. أما فئة ٥٠-٦٠ عامًا، فهم غالباً ما يمتلكون خبرات مهنية واسعة تمكنهم من تقديم رؤى استراتيجية وتوجهات تنموية تتعلق بتحقيق الرقابة التنظيمية والابتكار في بيئات العمل. من ثم، تشير هذه النتيجة إلى أن هذه الفئات العمرية تلعب دوراً محورياً في دفع عجلة التغيير والابتكار في المؤسسات، حيث أنهم يمتلكون مزيجاً من التجربة والحافز للمساهمة في التحولات التنظيمية والابتكارية في سياقات العمل مثل شركة بوبا العربية.

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	29	17.7	17.7	17.7

	30-40	38	23.2	23.2	40.9
	40-50	27	16.5	16.5	57.3
	50-60	38	23.2	23.2	80.5
	60+	32	19.5	19.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٢: الوصف الاحصائي لعمر المشاركين في التجربة



رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

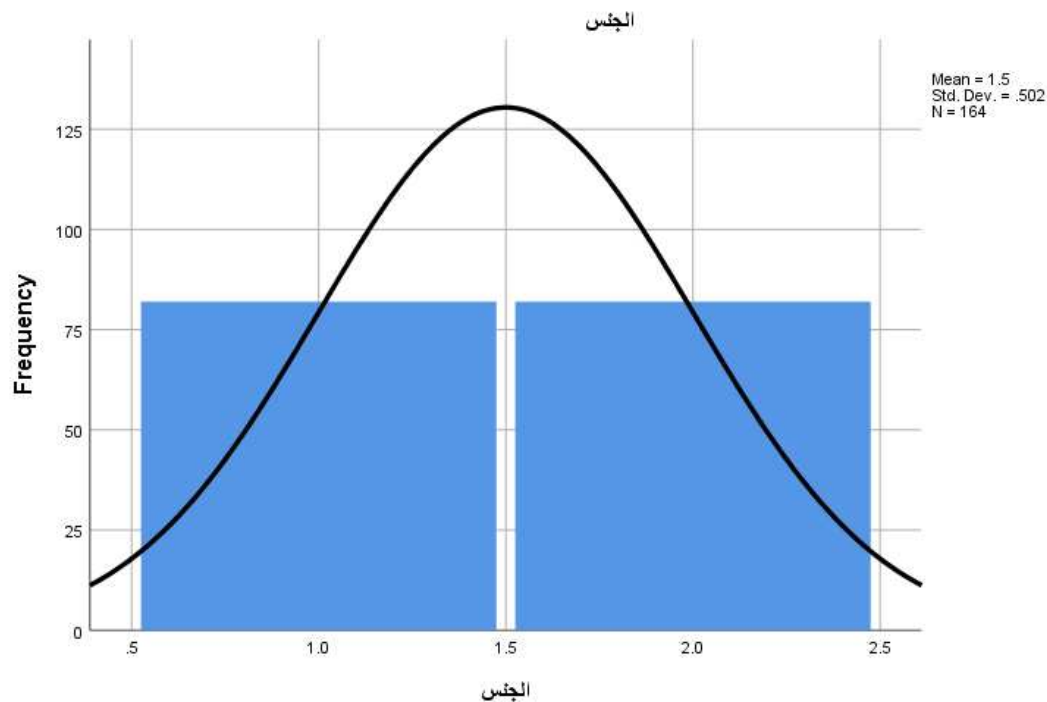
٢. جنس المشاركين في التجربة

اتضح من النتائج أن نسب المشاركة بين الذكور والإناث كانت متساوية، حيث بلغت نسبة كل منهما ٥٠,٠%. يعكس هذا التوزيع المتوازن بين الجنسين تساوي الفرص في المشاركة والتأثير في التجربة أو الدراسة التي تم إجراؤها. كما يدل ذلك على أن هناك بيئة عمل تتمتع بمستوى عالٍ من المساواة بين الجنسين في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، حيث يتم منح جميع الأفراد، بغض النظر عن جنسهم، الفرصة للمشاركة والمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية المتعلقة بتنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يشير هذا التوازن إلى أن سياسات الشركة تشجع

التنوع وتعزز المشاركة الفعالة من مختلف فئات الموظفين، وهو ما يعزز ثقافة العمل الشاملة والمبنية على تكافؤ الفرص. كما يمكن أن يعكس هذا التوزيع تحسن مستوى الوعي بأهمية المساواة بين الجنسين في بيئات العمل الحديثة، مما يسهم في تعزيز الإبداع والابتكار التنظيمي من خلال الاستفادة من تجارب ووجهات نظر متنوعة.

جنس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثي	82	50.0	50.0	50.0
	ذكر	82	50.0	50.0	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٣: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة



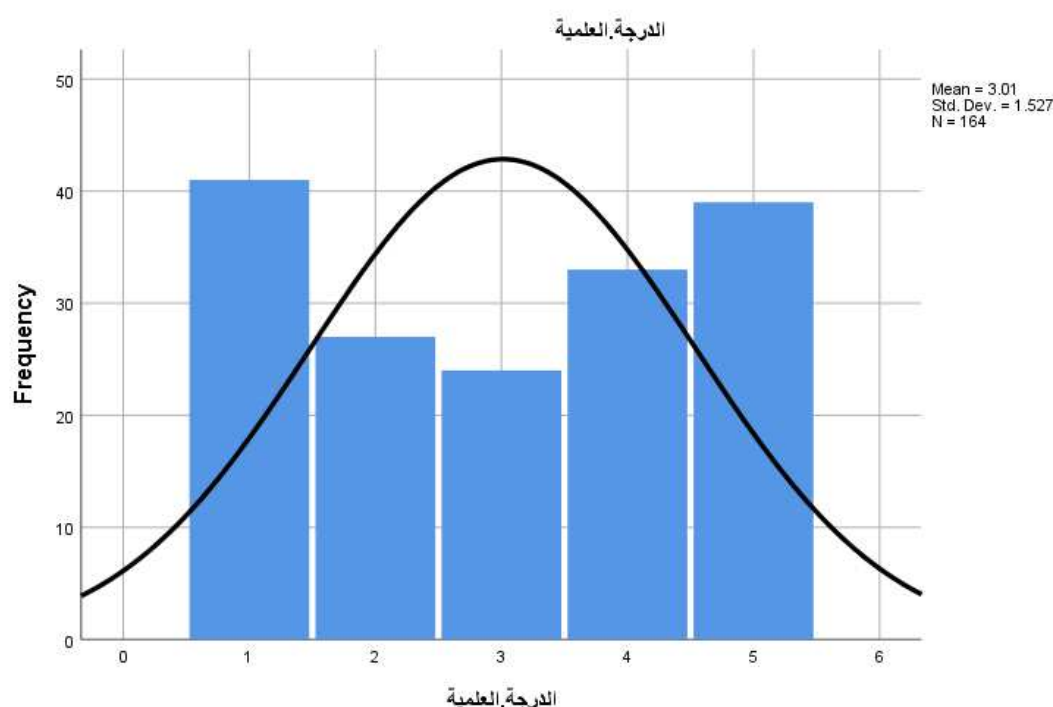
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

٣. الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

اتضح من النتائج أن الحاصلين على درجة الدكتوراه كانوا الأكثر مشاركة في التجربة، حيث بلغت نسبتهم ٢٥,٠%، وهو ما يمثل أعلى نسبة بين الدرجات العلمية المختلفة المشاركة في الدراسة. هذا يشير إلى أن الأفراد ذوي المؤهلات العليا، مثل الحاصلين على درجة الدكتوراه، قد يكون لديهم دور أكبر في الإسهام بالأفكار والخبرات المتعلقة بتطوير الابتكار التنظيمي والرشاقة التنظيمية في بيئات العمل مثل شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني. يمكن تفسير هذه النتيجة على أن الحاصلين على درجة الدكتوراه يمتلكون عادةً معرفة متعمقة ومهارات تحليلية متقدمة تؤهلهم للمشاركة في الدراسات المعقدة التي تتطلب فهمًا دقيقًا واستراتيجيات مبتكرة لتطبيق مفاهيم مثل الرشاقة التنظيمية وتطوير الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون لدى هؤلاء الأفراد رغبة أكبر في مشاركة تجاربهم الأكاديمية والمهنية في تحسين الأداء التنظيمي، مما يساهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة. كما يعكس ذلك أن شركة بوبا قد تفضل أو تشجع مشاركة الكفاءات الأكاديمية العالية في أنشطتها البحثية والاستراتيجية، بما يساهم في تحقيق أهدافها المتعلقة بالابتكار والنمو التنظيمي.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دكتوراه	41	25.0	25.0	25.0
	شهادة البكالوريوس	27	16.5	16.5	41.5
	شهادة الثانوية	24	14.6	14.6	56.1
	شهادة الماجستير	33	20.1	20.1	76.2
	شهادة عليا	39	23.8	23.8	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الإحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة



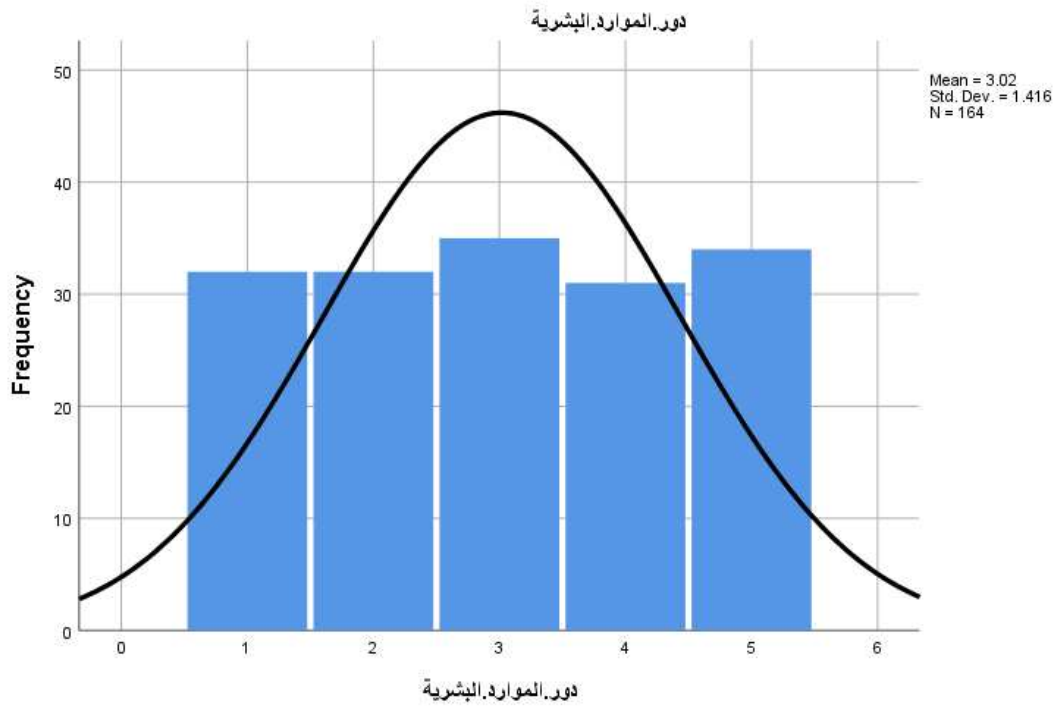
رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

٤. توفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني توفر برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم، وذلك بنسبة ٢١,٣%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. يدل هذا على أن الشركة تولي اهتمامًا كبيرًا بتطوير مهارات موظفيها وتقديم الدعم المستمر لهم من خلال برامج تدريبية متخصصة، وهو ما يعكس التزامها بتنمية الموارد البشرية كأحد المحاور الأساسية في استراتيجياتها التنظيمية. كما يشير هذا إلى أن شركة بوبا تدرك أهمية الاستثمار في التدريب والتعليم المستمر لتحقيق الابتكار التنظيمي والتميز في تقديم خدماتها. إن توفير برامج تدريبية متطورة لا يساعد فقط في تحسين مهارات الموظفين بشكل فردي، بل يعزز أيضًا الكفاءة الجماعية داخل الفرق، مما يساهم في زيادة إنتاجية العمل وتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية. هذه النتيجة تؤكد على أن تطوير الكفاءات البشرية يعد أحد العوامل الحاسمة في دعم الابتكار التنظيمي، حيث أن الموظفين المدربين بشكل جيد يتمتعون بقدرة أكبر على التعامل مع التحديات التنظيمية والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق، وهو ما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق الرقابة التنظيمية والابتكار المستدام.

توفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	32	19.5	19.5	19.5
	أرفض بشدة	32	19.5	19.5	39.0
	أوافق	35	21.3	21.3	60.4
	أوافق بشدة	31	18.9	18.9	79.3
	لا أوافق ولا أرفض	34	20.7	20.7	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٥: الوصف الاحصائي لتوفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم.



رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني لتوفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم

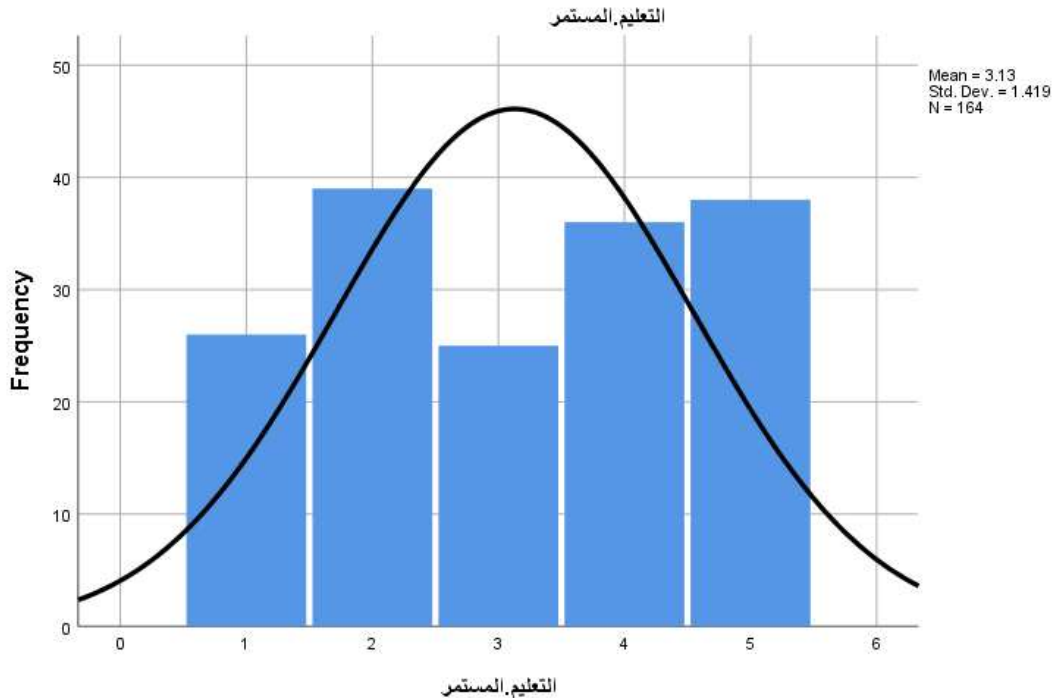
٥. تشجع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تشجع التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. يشير هذا إلى أن هناك فجوة واضحة بين التوقعات والواقع فيما يتعلق بتشجيع الشركة على التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية لموظفيها. على الرغم من أن الشركة قد توفر بعض الفرص للتعلم والتطوير، إلا أن هذه النتيجة

توضح أن المشاركين لا يرون تحفيزاً كافياً أو بيئة تنظيمية تدعم التعلم المستمر بفعالية. يمكن أن يكون هذا مؤشراً على أن الشركة بحاجة إلى تحسين استراتيجياتها في تحفيز الموظفين على اكتساب مهارات جديدة وتوسيع معارفهم بشكل مستمر. هذا التوجه يعكس أهمية تطوير ثقافة تعلم مستمر لتعزيز الابتكار التنظيمي وضمان مواكبة التطورات السريعة في سوق العمل. كما أن غياب التشجيع الفعلي للتعلم المستمر قد يؤثر سلباً على قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنيات الحديثة، مما يقلل من فاعلية الأداء العام في الشركة.

تشجيع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	26	15.9	15.9	15.9
	أرفض بشدة	39	23.8	23.8	39.6
	أوافق	25	15.2	15.2	54.9
	أوافق بشدة	36	22.0	22.0	76.8
	لا أوافق ولا أرفض	38	23.2	23.2	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٦: الوصف الاحصائي لتشجيع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين.



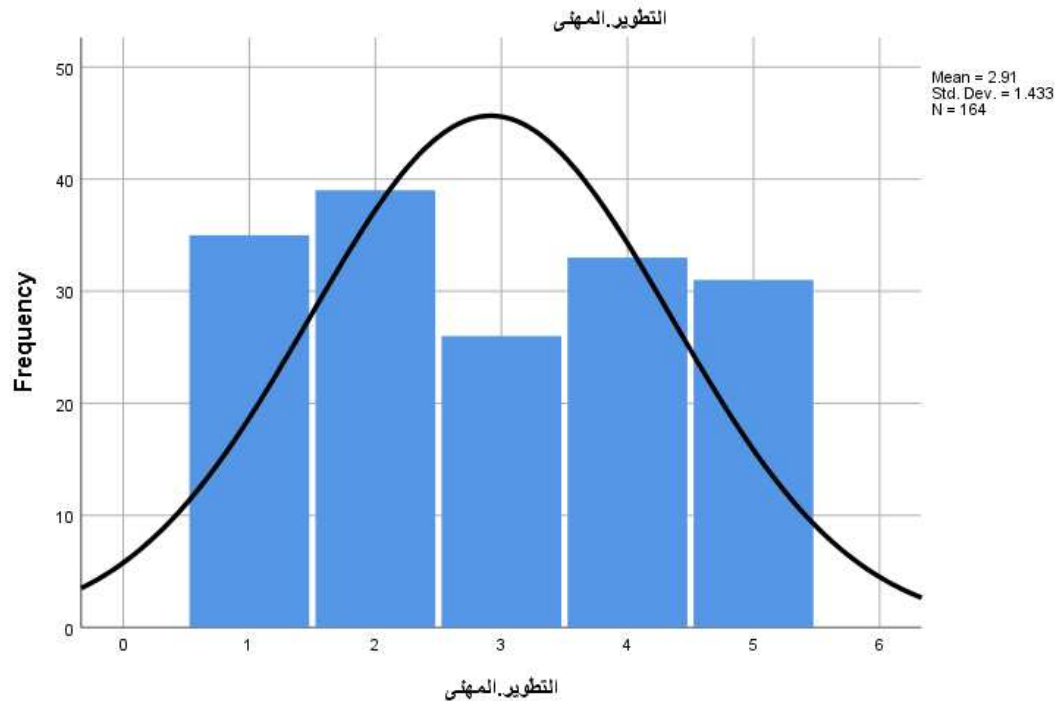
رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لتشجيع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين

٦. توفر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني توفر فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن هناك إحساسًا بعدم العدالة أو التوازن في الفرص المتاحة للموظفين فيما يتعلق بالتقدم الوظيفي والترقية داخل الشركة. قد يعكس هذا التوزيع شعورًا بالاستياء أو الإحباط بين الموظفين، حيث يشعر البعض بعدم وجود فرص حقيقية للنمو المهني أو الترقى استنادًا إلى مؤهلاتهم وكفاءاتهم. هذا يمكن أن يكون مؤشرًا على وجود مشاكل في سياسات الترقيات أو في تنفيذ معايير واضحة وعادلة للتقييم والترقية. في ظل هذا الوضع، قد يؤثر ذلك بشكل سلبي على تحفيز الموظفين وزيادة استبقائهم داخل الشركة، مما يعيق الابتكار التنظيمي والنمو على المدى الطويل. لذلك، من الضروري أن تعيد الشركة تقييم استراتيجياتها في تطوير المسار المهني للموظفين وتوفير بيئة تشجع على تكافؤ الفرص في الترقية والتطوير المهني، مما يعزز من معنويات الموظفين ويزيد من مستوى إبداعهم ومساهماتهم في تحقيق أهداف الابتكار داخل الشركة.

توفر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	35	21.3	21.3	21.3
	أرفض بشدة	39	23.8	23.8	45.1
	أوافق	26	15.9	15.9	61.0
	أوافق بشدة	33	20.1	20.1	81.1
	لا أوافق ولا أرفض	31	18.9	18.9	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٧: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني.



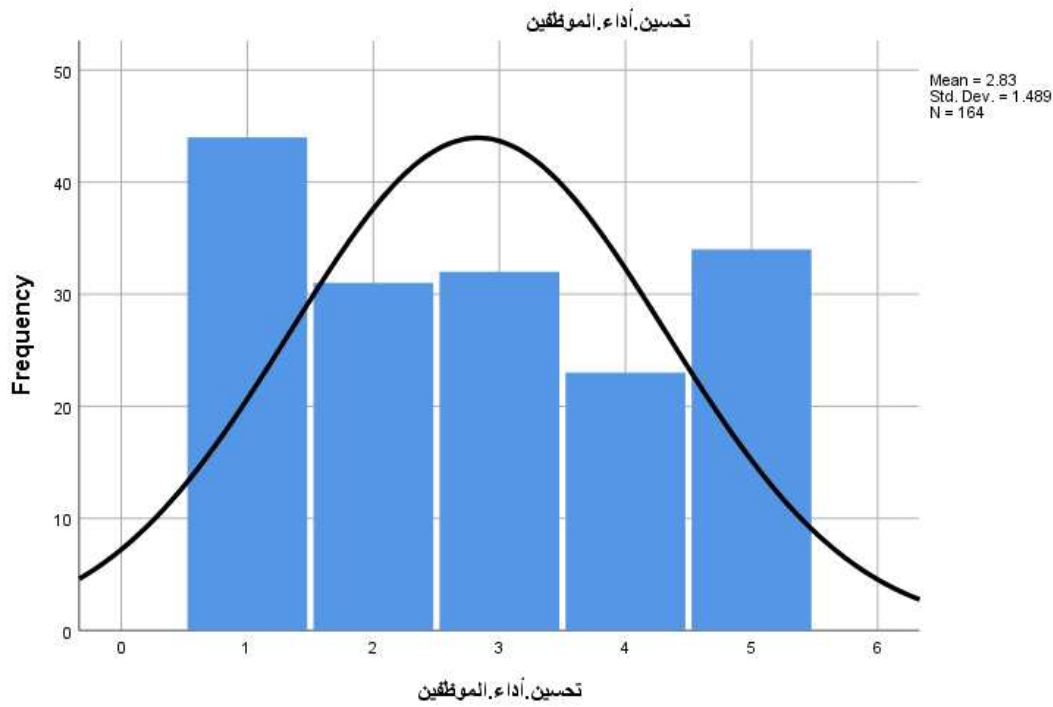
رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتوافر الشركة فرصًا عادلة للتدريب والتطوير المهني

٧. تساهم سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن سياسات تنمية الموارد البشرية تساهم في تحسين أداء الموظفين، وذلك بنسبة ٢٦,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. هذا يشير إلى وجود خلل في فعالية سياسات تنمية الموارد البشرية داخل شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، حيث يشعر المشاركون أن هذه السياسات لا تؤدي إلى تحسين حقيقي في الأداء الفردي والجماعي للموظفين. قد يكون هذا بسبب نقص في تقديم برامج تدريبية موجهة بشكل صحيح أو عدم توافق هذه السياسات مع احتياجات الموظفين الفعلية في مكان العمل، أو ربما بسبب عدم تطبيق هذه السياسات بشكل كافٍ أو غير فعال. عدم الموافقة على مساهمة سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء قد يعكس أيضًا ضعفًا في آلية تقييم الأداء أو في وجود الحوافز الفعالة التي تحفز الموظفين على تطوير أنفسهم وتحقيق مستويات أعلى من الأداء. هذه النتيجة تشير إلى أن الشركة بحاجة إلى إعادة النظر في استراتيجياتها الخاصة بتنمية الموارد البشرية وضمان توافقها مع الأهداف التنظيمية والمهنية للموظفين، مما يساعد في رفع مستوى الأداء وتحقيق الابتكار التنظيمي والرشاقة المطلوبة في بيئة العمل.

تساهم سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	44	26.8	26.8	26.8
	أرفض بشدة	31	18.9	18.9	45.7
	أوافق	32	19.5	19.5	65.2
	أوافق بشدة	23	14.0	14.0	79.3
	لا أوافق ولا أرفض	34	20.7	20.7	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

رسم توضيحي ٨: الوصف الاحصائي لمساهمة سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين.



جدول ٨: التمثيل البياني لمساهمة سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين

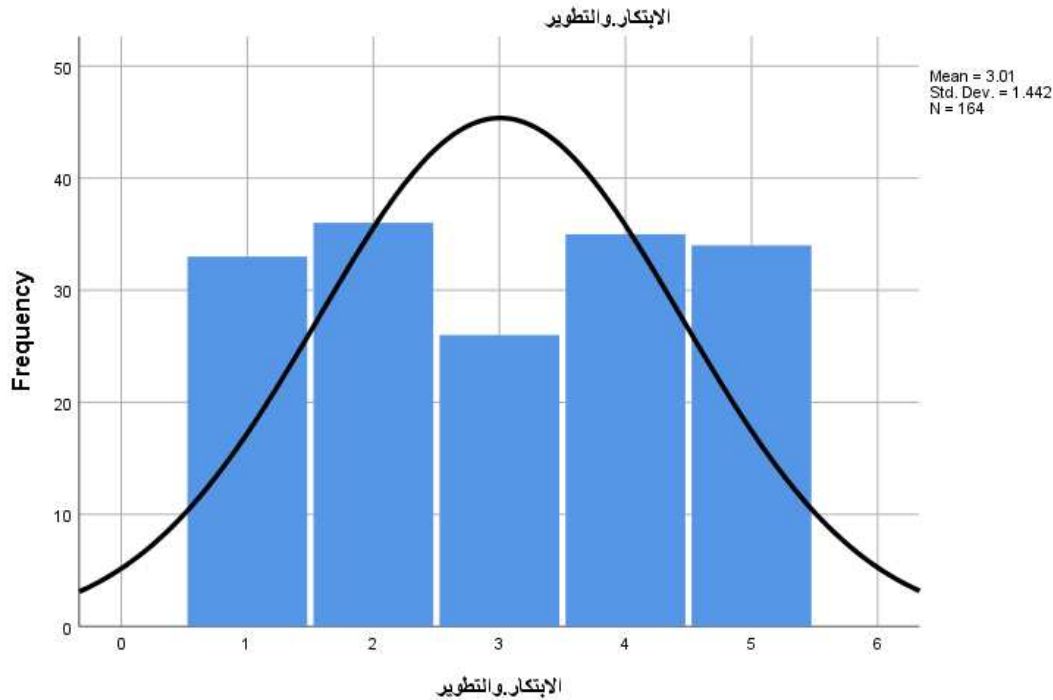
٨. توفر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني توفر بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر، وذلك بنسبة ٢٢,٠%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. هذه النتيجة تدل على وجود خلل في بيئة العمل داخل الشركة فيما يتعلق بتشجيع الابتكار والتطوير المستمر، مما يشير إلى أن الموظفين قد لا يشعرون بالتحفيز الكافي أو بالدعم اللازم لتطوير أفكار جديدة وتحقيق ابتكارات في العمل. قد يكون

السبب في ذلك هو غياب الثقافة التنظيمية التي تدعم المبادرة الفردية وتعزز من الإبداع الجماعي، أو ربما أن السياسات الحالية لا توفر الفرص الكافية للموظفين لتطبيق أفكارهم المبتكرة أو تطوير مهاراتهم بشكل مستمر. كما أن غياب التحفيز قد يشير إلى نقص في الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع الموظفين على الابتكار، سواء من خلال التقدير الشخصي أو المكافآت المرتبطة بالإنجازات المبتكرة. وبالتالي، فإن هذا يشير إلى أن الشركة بحاجة إلى تحسين بيئة العمل بطرق تساهم في تعزيز ثقافة الابتكار، مثل توفير فرص التدريب المستمر، تعزيز التواصل بين الفرق المختلفة، وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة والتطوير المستمر لمهاراتهم بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في مجال العمل.

توفر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	33	20.1	20.1	20.1
	أرفض بشدة	36	22.0	22.0	42.1
	أوافق	26	15.9	15.9	57.9
	أوافق بشدة	35	21.3	21.3	79.3
	لا أوافق ولا أرفض	34	20.7	20.7	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٩: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر.



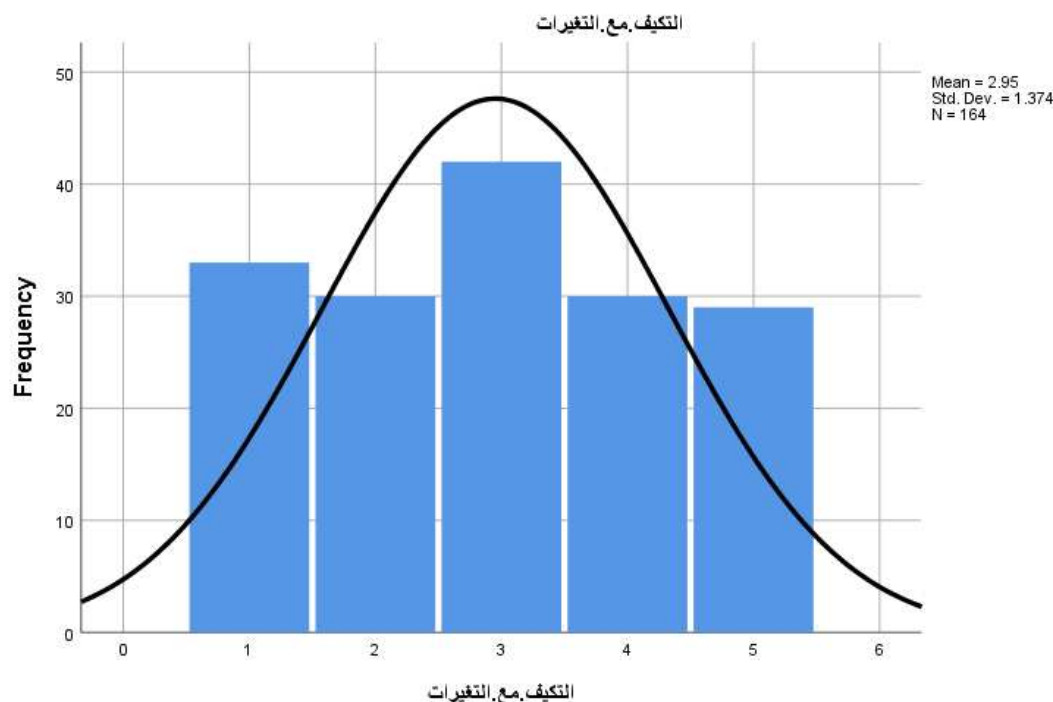
رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتوافر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر

٩. تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تتمتع بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل، وذلك بنسبة ٢٥,٦%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن الشركة تتمتع بمرونة كبيرة في مواجهة التحديات والظروف المتغيرة في بيئة العمل، مما يعكس قدرة الشركة على التكيف السريع مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية التي قد تحدث في السوق. كما أن هذه القدرة على التكيف قد تكون ناتجة عن استراتيجيات رشاقة تنظيمية فعالة، مثل القدرة على تعديل العمليات الداخلية والهيكل التنظيمي بما يتماشى مع احتياجات السوق وابتكاراته المتغيرة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تعكس هذه النتيجة الثقافة التنظيمية التي تدعم التغيير المستمر والتطور، وتعزز من قدرة الموظفين على التكيف مع التحديات والتعلم من التجارب الجديدة. وهذا يعد مؤشراً إيجابياً على أن الشركة تضع أولوية لتطوير مهارات موظفيها وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التحولات في بيئة العمل، وهو ما يساهم بدوره في تحقيق الابتكار التنظيمي والنمو المستدام للشركة في سوق التأمين التنافسي.

تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	33	20.1	20.1	20.1
	أرفض بشدة	30	18.3	18.3	38.4
	أوافق	42	25.6	25.6	64.0
	أوافق بشدة	30	18.3	18.3	82.3
	لا أوافق ولا أرفض	29	17.7	17.7	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٠: الوصف الاحصائي لتتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.



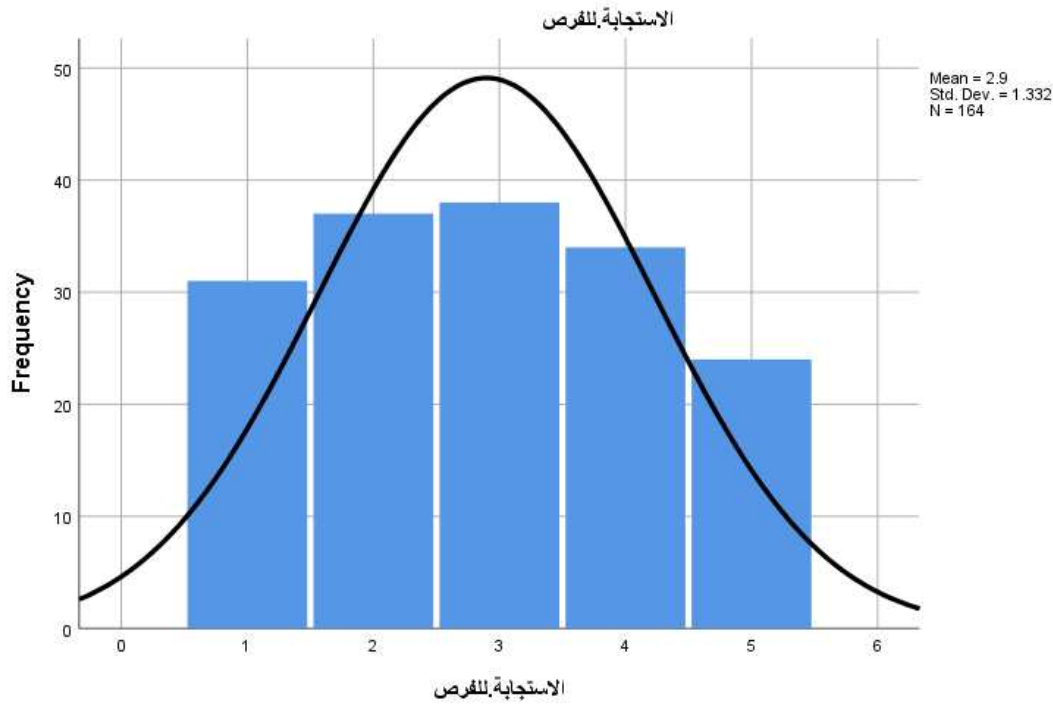
رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني لتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل

١٠. تتيح هيكله الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن هيكله شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تتيح للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة، وذلك بنسبة ٢٣,٢%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين في التجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن الهيكل التنظيمي للشركة يتمتع بمرونة وفاعلية في تمكين الموظفين من التفاعل بسرعة وفعالية مع التغيرات والفرص التي تطرأ في بيئة العمل. من خلال هيكل تنظيمي مرن، يمكن للموظفين اتخاذ قرارات سريعة وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركة. كما أن هذه النتيجة قد تعكس وجود فرق عمل متعددة التخصصات وتوزيع المهام بشكل يعزز من سرعة الاستجابة للمتغيرات السوقية أو التقنية. تمثل هذه النتيجة مؤشراً على أن الشركة تدعم بيئة عمل تشجع على اتخاذ القرارات السريعة وتحفز على التحرك السريع للتكيف مع الفرص أو التحديات الجديدة، مما يدعم الابتكار التنظيمي ويعزز من القدرة على مواكبة التحولات السريعة في قطاع التأمين. وبالتالي، يساهم هذا في تعزيز الرشاقة التنظيمية التي تعد أحد العوامل الرئيسة لنجاح الشركات في بيئات العمل المتغيرة والمتجددة.

تتيح هيكله الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	31	18.9	18.9	18.9
	أرفض بشدة	37	22.6	22.6	41.5
	أوافق	38	23.2	23.2	64.6
	أوافق بشدة	34	20.7	20.7	85.4
	لا أوافق ولا أرفض	24	14.6	14.6	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١١: الوصف الاحصائي لإتاحة هيكله الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة.



رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لإتاحة هيكله الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة

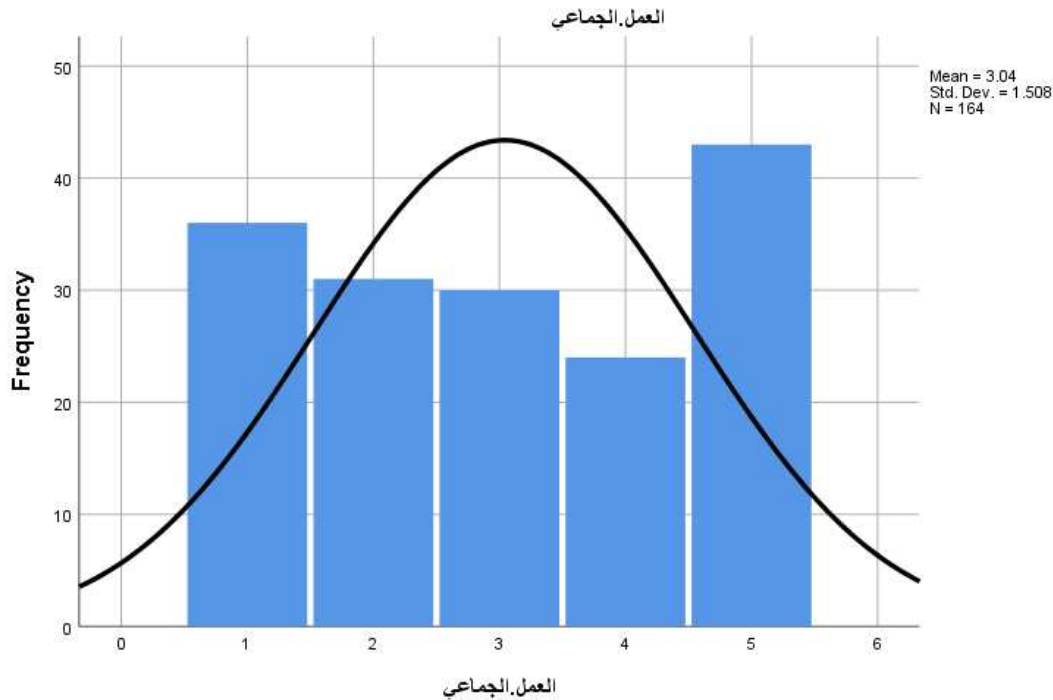
١١. تشجع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة وعدم الرفض على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تشجع العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار، وذلك بنسبة ٢٦,٢%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن هناك حالة من التوازن بين التأييد والرفض للجهود المبذولة في تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل الشركة. بما أن هذه النسبة تمثل حالة من الحياد بين المشاركين، فهذا قد يعكس أن

الموظفين يشعرون بأن الشركة تدعم العمل الجماعي ولكن بدرجات متفاوتة، حيث قد تكون هناك بعض العقبات أو التحديات التي تمنع التعاون الكامل بين الأقسام أو قد تكون هناك فجوات في التنفيذ الفعلي لهذه المبادرات. هذا الحياد يشير أيضًا إلى أن بعض المشاركين قد يكون لديهم تجربة إيجابية في التعاون بين الأقسام، بينما قد يواجه الآخرون صعوبة في تحقيق ذلك. على الرغم من ذلك، تمثل هذه النتيجة دعوة لإعادة النظر في كيفية تعزيز بيئة العمل الجماعي في الشركة، بحيث يتم توفير الأدوات والفرص اللازمة لتسهيل التعاون بين الأقسام المختلفة. تعزيز هذا التعاون يمكن أن يكون عاملاً مهماً في دعم الابتكار التنظيمي وتحقيق أهداف الشركة في مجال التأمين التعاوني.

تشجع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	36	22.0	22.0	22.0
	أرفض بشدة	31	18.9	18.9	40.9
	أوافق	30	18.3	18.3	59.1
	أوافق بشدة	24	14.6	14.6	73.8
	لا أوافق ولا أرفض	43	26.2	26.2	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتشجيع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار.



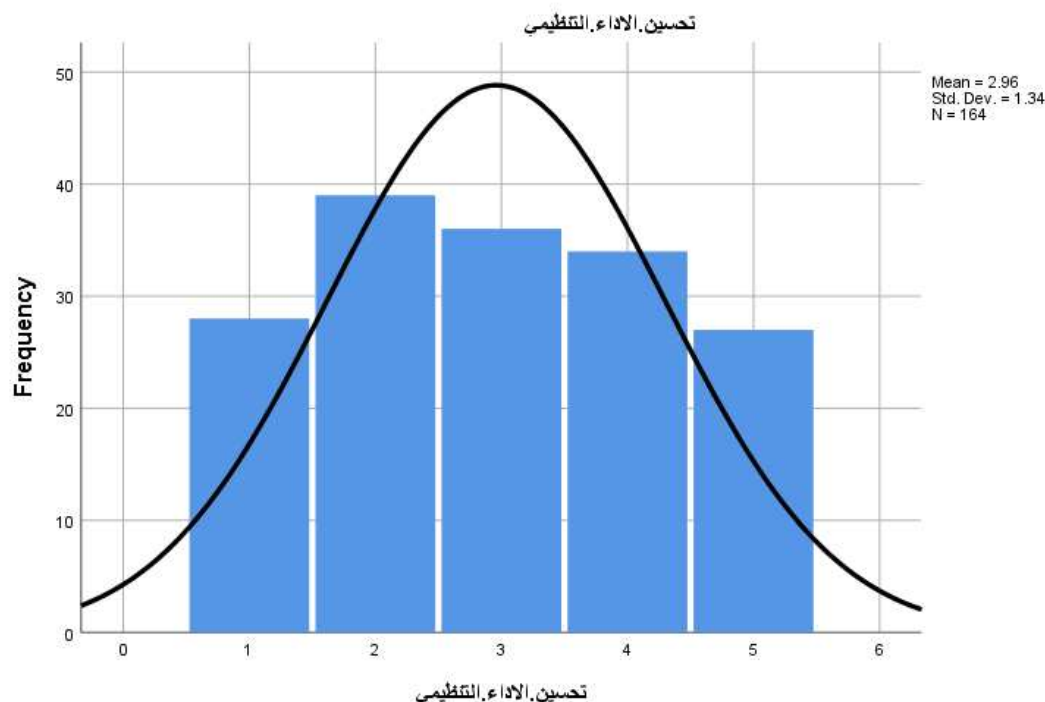
رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتشجيع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار

١٢. تدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن الإدارة في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني تدعم اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى وجود تحفظات لدى عدد كبير من المشاركين بشأن قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات سريعة ومرونة في سياق تحسين الأداء التنظيمي. على الرغم من أن سرعة اتخاذ القرارات ومرونتها تعتبر من العوامل الحاسمة في تحسين الأداء وزيادة كفاءة العمليات، إلا أن هذه النتيجة قد تعكس أن الموظفين يشعرون بأن العمليات الإدارية في الشركة قد تكون بطيئة أو غير مرنة بما يكفي للتعامل مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. قد يشير هذا إلى وجود تحديات أو عقبات إدارية تؤثر على قدرة الشركة في التكيف مع التغيرات والفرص الجديدة. أيضاً، قد يعكس هذا أن هناك حاجة إلى تحسين مستوى الدعم الإداري لتسريع اتخاذ القرارات وتوفير مرونة أكبر في التعامل مع القضايا اليومية. بناءً على ذلك، من المهم أن تركز الإدارة على تعزيز استراتيجيات اتخاذ القرار التي تتيح لهم الاستجابة بسرعة لاحتياجات السوق والتحديات الداخلية، مما سيسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي والابتكار في الشركة.

تدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	28	17.1	17.1	17.1
	أرفض بشدة	39	23.8	23.8	40.9
	أوافق	36	22.0	22.0	62.8
	أوافق بشدة	34	20.7	20.7	83.5
	لا أوافق ولا أرفض	27	16.5	16.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٣: الوصف الاحصائي لدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي.



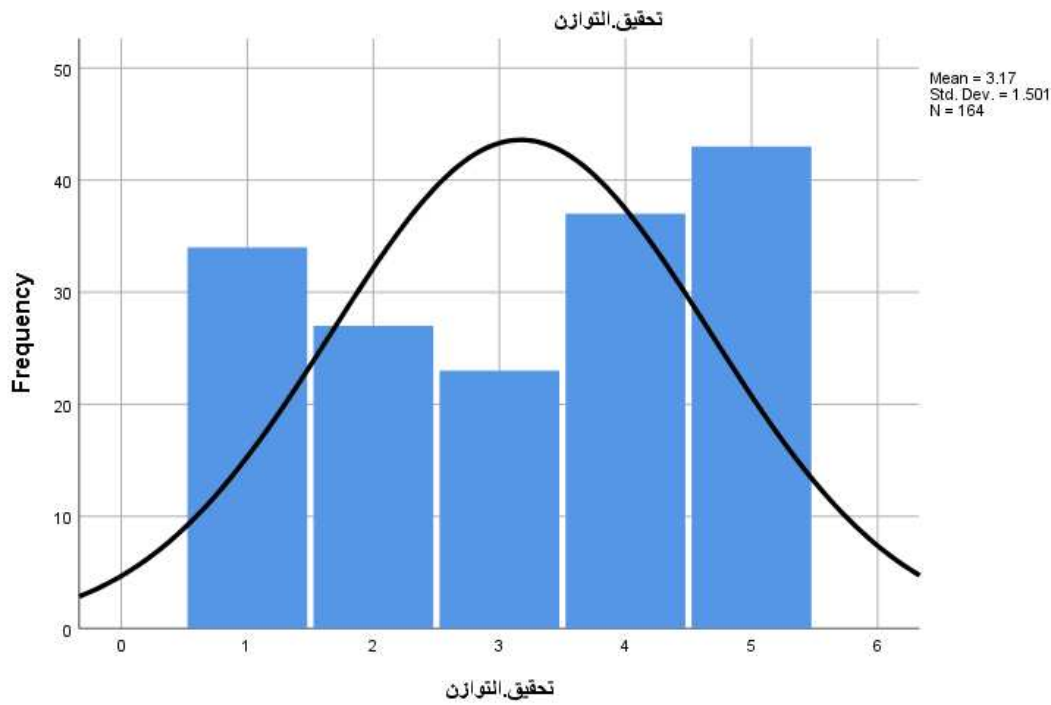
رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الاداء التنظيمي

١٣. توفر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة وعدم الرضا على أن شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني توفر سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وذلك بنسبة ٢٦,٢%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن هناك حالة من التردد بين الموظفين حول فعالية السياسات التي تقدمها الشركة فيما يتعلق بتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. على الرغم من أن وجود سياسات مرنة يُعتبر من العوامل المهمة في تعزيز رفاهية الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، إلا أن النتيجة تشير إلى أن المشاركين لا يبدون تأكيداً قاطعاً حول فاعلية هذه السياسات في تحسين هذا التوازن بشكل كبير. قد يكون هذا التردد ناتجاً عن عدم وضوح في تطبيق هذه السياسات أو عن تفاوت في التجارب الفردية للموظفين داخل الشركة. كما قد يشير إلى أن السياسات الحالية بحاجة إلى تطوير أو توضيح أكبر لضمان استفادة جميع الموظفين منها بالشكل الأمثل. من الضروري أن تولي الشركة اهتماماً أكبر بتقييم مدى فعالية هذه السياسات وتنفيذها بشكل يضمن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لجميع الموظفين، مما يساهم في تعزيز الراحة النفسية لهم وبالتالي تحسين الأداء والإنتاجية العامة.

توفر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	34	20.7	20.7	20.7
	أرفض بشدة	27	16.5	16.5	37.2
	أوافق	23	14.0	14.0	51.2
	أوافق بشدة	37	22.6	22.6	73.8
	لا أوافق ولا أرفض	43	26.2	26.2	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٤: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.



رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لتوافر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية

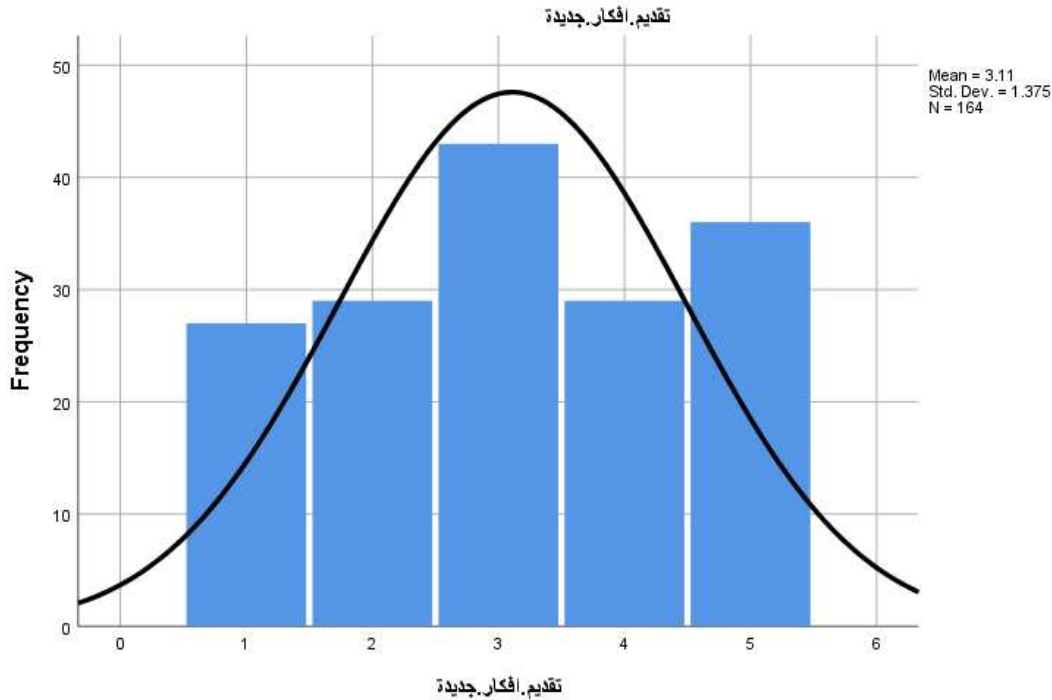
١٤. تحفز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أنه تحفز شركة بوبا العربية موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة، وذلك بنسبة ٢٦,٢%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن الشركة تبذل جهودًا ملحوظة لتحفيز الموظفين على الابتكار والإبداع، مما يعكس بيئة عمل تشجع على التفكير الجديد والمبادر. النسبة العالية تشير إلى أن العديد من الموظفين يلاحظون فعالية المبادرات التحفيزية التي تقدمها الشركة والتي تهدف إلى تعزيز

ثقافة الابتكار داخل المؤسسة. قد يشمل ذلك برامج تحفيزية، ورش عمل، أو فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمنتجات والخدمات. هذه المبادرات لا تقتصر فقط على تحسين بيئة العمل، بل تساهم أيضًا في دفع عجلة الابتكار التنظيمي، ما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة ومواكبة التغيرات السريعة في سوق التأمين التعاوني. من خلال هذا التحفيز، تدعم الشركة تطوير حلول مبتكرة تساعد في تعزيز تنافسيتها وتوسيع نطاق خدماتها، مما يساهم بشكل مباشر في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتطوير قدراتها التنظيمية.

تحفز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	27	16.5	16.5	16.5
	أرفض بشدة	29	17.7	17.7	34.1
	أوافق	43	26.2	26.2	60.4
	أوافق بشدة	29	17.7	17.7	78.0
	لا أوافق ولا أرفض	36	22.0	22.0	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٥: الوصف الإحصائي لتحفيز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.



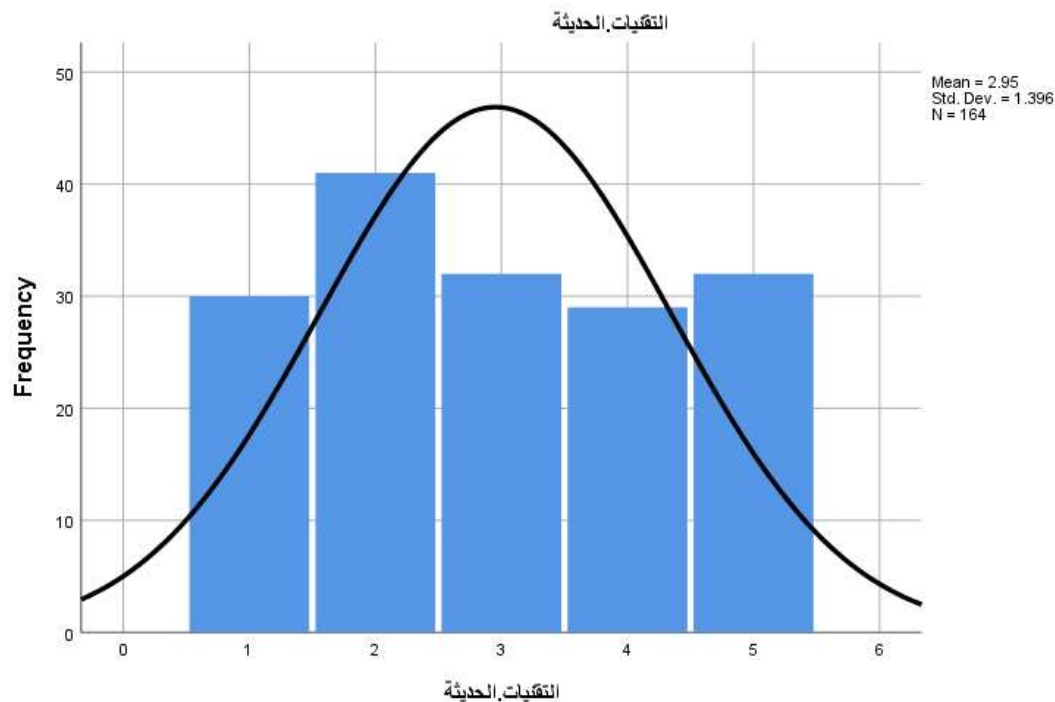
رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لتحفيز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.

١٥. تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أنه تعتمد شركة بوبا العربية على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها، وذلك بنسبة ٢٥,٠%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن هناك شعورًا مشتركًا بين الموظفين بعدم وجود تكامل كافٍ بين الابتكار والتكنولوجيا الحديثة في عمليات الشركة. يمكن أن يدل هذا على أن الشركة قد لا تكون قد استثمرت بما فيه الكفاية في تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الحديثة التي يمكن أن تدعم الابتكار بشكل أكثر فاعلية. كما يمكن أن يشير ذلك إلى أن الإجراءات الحالية التي تعتمد عليها الشركة في تعزيز الابتكار لا تواكب التطورات التكنولوجية السريعة أو أن هناك فجوة بين الأدوات الرقمية التي تستخدمها الشركة والقدرة على الاستفادة منها في تطوير وتحسين المنتجات والخدمات. من جهة أخرى، قد يعكس هذا التحدي في تنفيذ التكنولوجيات الحديثة على مستوى العمليات اليومية والتفاعل بين الأقسام المختلفة. لذا، فإن هذه النتيجة تشير إلى ضرورة قيام الشركة بإعادة تقييم استراتيجياتها التكنولوجية وتطوير أنظمة أكثر مرونة لدعم الابتكار التنظيمي وتحقيق التميز في خدماتها.

تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	30	18.3	18.3	18.3
	أرفض بشدة	41	25.0	25.0	43.3
	أوافق	32	19.5	19.5	62.8
	أوافق بشدة	29	17.7	17.7	80.5
	لا أوافق ولا أرفض	32	19.5	19.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٦: الوصف الاحصائي لاعتماد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها.



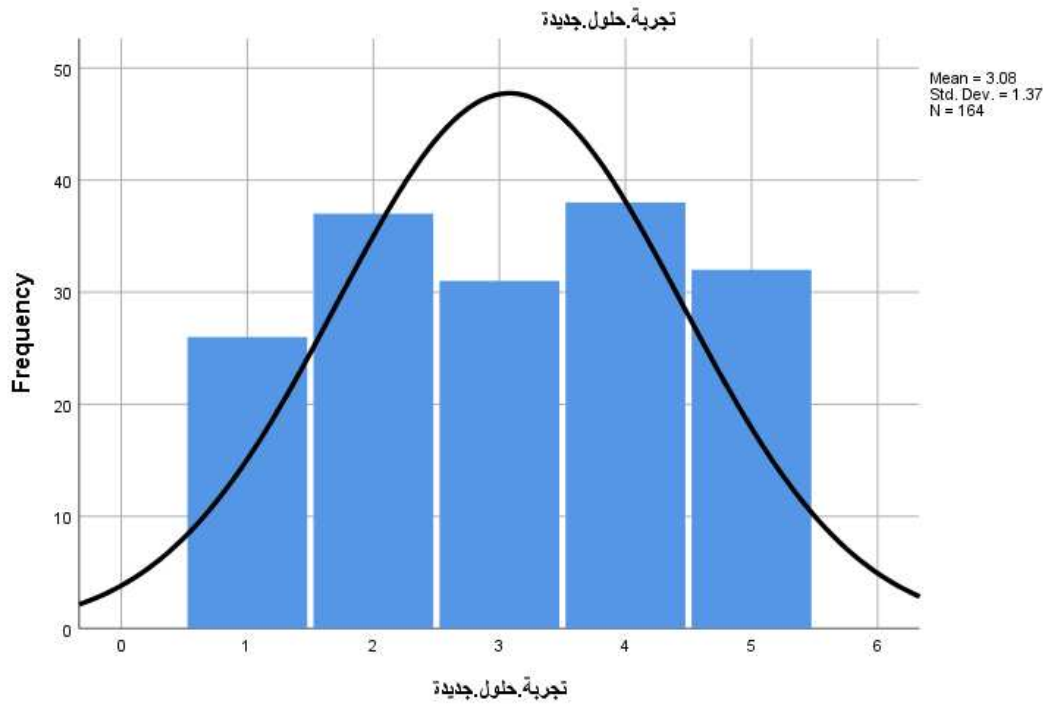
رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لاعتماد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها.

١٦. توفر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أنه توفر شركة بوبا العربية بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل، وذلك بنسبة ٢٣,٢%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تدل على أن الشركة تشجع بشكل فعال ثقافة الابتكار والتجربة بين موظفيها، مما يعكس بيئة عمل تحفز الموظفين على التفكير خارج الصندوق وتقديم حلول مبتكرة دون الخوف من العواقب السلبية للفشل. يشير ذلك إلى أن الشركة قد نجحت في بناء بيئة تدعم المخاطرة المحسوبة وتشجع على التجربة كجزء من عملية التطوير والنمو، وهو عنصر حيوي للابتكار التنظيمي. كما يعكس هذا الإقبال الكبير من الموظفين على تجربة الأفكار الجديدة أن هناك ثقافة تشجع على التعلم المستمر وتحفز على التحسين المستمر. بالتالي، يشير ذلك إلى أن شركة بوبا العربية تولي اهتمامًا خاصًا بتطوير بيئة عمل تدعم التفكير الإبداعي وتفتح المجال أمام جميع الموظفين لتقديم أفكار قد تؤدي إلى تحسين العمليات والخدمات المقدمة.

توفر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	26	15.9	15.9	15.9
	أرفض بشدة	37	22.6	22.6	38.4
	أوافق	31	18.9	18.9	57.3
	أوافق بشدة	38	23.2	23.2	80.5
	لا أوافق ولا أرفض	32	19.5	19.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الاحصائي لتوافر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل.



رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني لتوافر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل

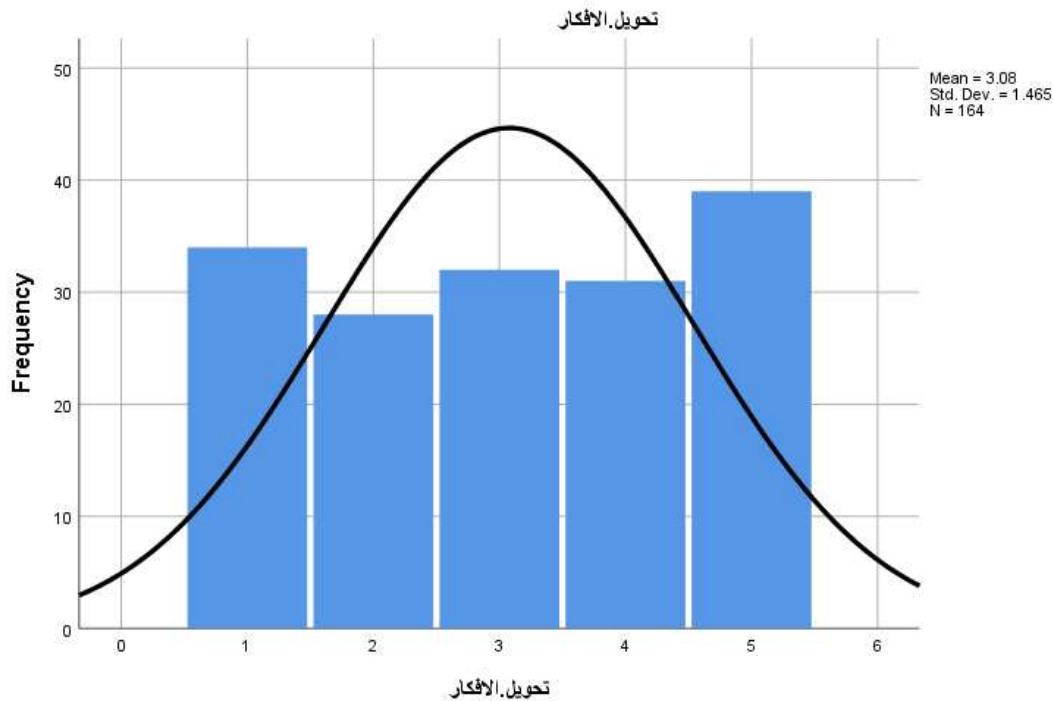
١٧. تساهم سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة وعدم الرفض على أنه تساهم سياسات شركة بوبا العربية في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تدل على أن سياسات الشركة قد تكون غير واضحة أو مرنة بما فيه الكفاية لتحويل الأفكار المبدعة إلى خطوات قابلة للتنفيذ في العمليات اليومية. وبينما لا يرفض المشاركون هذه السياسات بشكل قاطع، فإن

هذه النسبة تشير إلى وجود حالة من الحياد أو الشك حول فعالية السياسات الحالية في ضمان ترجمة الأفكار الجديدة إلى نتائج ملموسة. قد يكون ذلك بسبب وجود تحديات في التنفيذ أو نقص في آليات الدعم اللازمة لتحويل هذه الأفكار إلى مبادرات عملية. من الممكن أن تعكس هذه النتيجة الحاجة إلى تحسين وضوح السياسات، وتوفير المزيد من الموارد أو الدعم التنظيمي للمساعدة في تجسيد الأفكار الجديدة. ومن المهم أن تراجع الشركة سياساتها لتضمن أن تكون أكثر فاعلية في تسريع عملية التحول من الفكرة إلى التنفيذ، ما يسهم في تحقيق الابتكار التنظيمي الذي يساهم في تحسين الأداء وتعزيز التنافسية في السوق.

تساهم سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	34	20.7	20.7	20.7
	أرفض بشدة	28	17.1	17.1	37.8
	أوافق	32	19.5	19.5	57.3
	أوافق بشدة	31	18.9	18.9	76.2
	لا أوافق ولا أرفض	39	23.8	23.8	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٨: الوصف الإحصائي لمساهمة سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ.



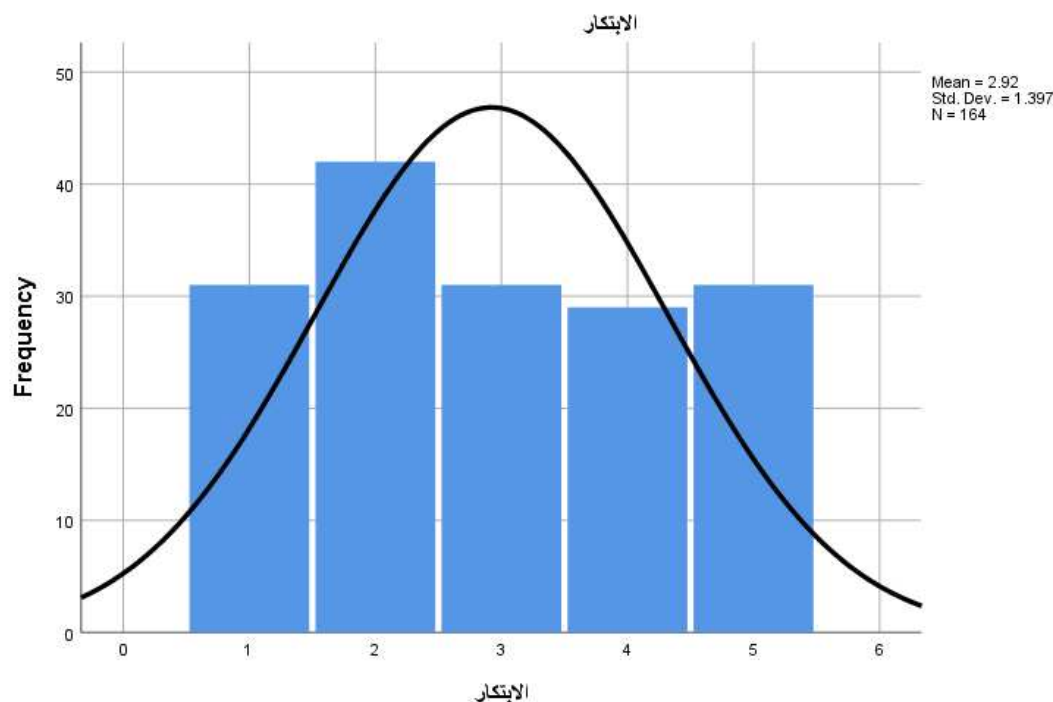
رسم توضيحي ١٨: التمثيل البياني لمساهمة سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ

١٨. تدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أنه تدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة، وذلك بنسبة ٢٥,٦%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى وجود شكوك أو تباين في الرأي حول مدى دعم القيادة في شركة بوبا العربية للابتكار من خلال تخصيص الموارد الضرورية لتنفيذ الأفكار الجديدة. قد يعني ذلك أن المشاركين يشعرون أن الموارد والإمكانات المتاحة لتحفيز الابتكار ليست كافية أو أن هناك فجوة بين السياسات المعلنة من القيادة والموارد الفعلية المخصصة لدعم الابتكار. رغم أن القيادة قد تدعي دعم الابتكار، فإن هذه النسبة المرتفعة من عدم الموافقة تعكس ربما شعورًا بعدم وضوح أو فعالية في تخصيص الموارد بشكل يتماشى مع الأهداف الابتكارية المطلوبة. قد يكون من المفيد إجراء مزيد من التقييمات لمدى كفاءة تخصيص الموارد وتوجيهها لدعم الابتكار، والتأكد من أن القيادة تقدم بيئة داعمة تحفز الإبداع من خلال موارد مالية، تكنولوجية وبشرية ملائمة.

تدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	31	18.9	18.9	18.9
	أرفض بشدة	42	25.6	25.6	44.5
	أوافق	31	18.9	18.9	63.4
	أوافق بشدة	29	17.7	17.7	81.1
	لا أوافق ولا أرفض	31	18.9	18.9	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ١٩: الوصف الاحصائي لدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة.



رسم توضيحي ١٩: التمثيل البياني لدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة

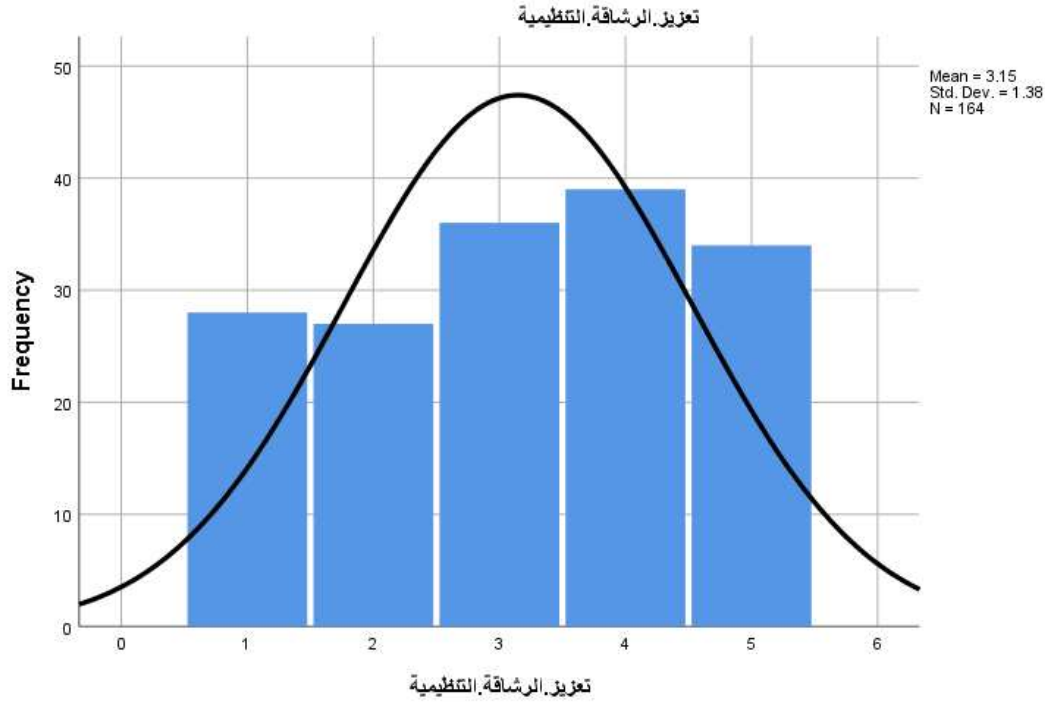
١٩. تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أنه تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، وهي أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن المشاركين يعتبرون أن استراتيجيات تنمية الموارد البشرية لها دور حاسم في تعزيز قدرة الشركة على التكيف السريع مع التغيرات في بيئة العمل. يمكن أن يُفسر هذا بأن تطوير المهارات والكفاءات البشرية داخل الشركة يعزز من قدرة المؤسسة على التفاعل بسرعة ومرونة مع التحديات والفرص التي قد تواجهها. كما أن تدريب الموظفين وتطويرهم بشكل مستمر يمكن أن يساهم في تمكينهم من اتخاذ قرارات أكثر فاعلية وابتكاراً في مواجهة التغيرات التنظيمية والتكنولوجية. من خلال هذه النسبة المرتفعة، يبدو أن المشاركين يعترفون بالدور المحوري لتنمية الموارد البشرية في خلق بيئة مرنة، قادرة على التكيف والنمو في بيئة العمل المتغيرة باستمرار.

تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	28	17.1	17.1	17.1
	أرفض بشدة	27	16.5	16.5	33.5

أوافق	36	22.0	22.0	55.5
أوافق بشدة	39	23.8	23.8	79.3
لا أوافق ولا أرفض	34	20.7	20.7	100.0
Total	164	100.0	100.0	

جدول ٢٠: الوصف الاحصائي لمساهمة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة.



رسم توضيحي ٢٠: التمثيل البياني لمساهمة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة

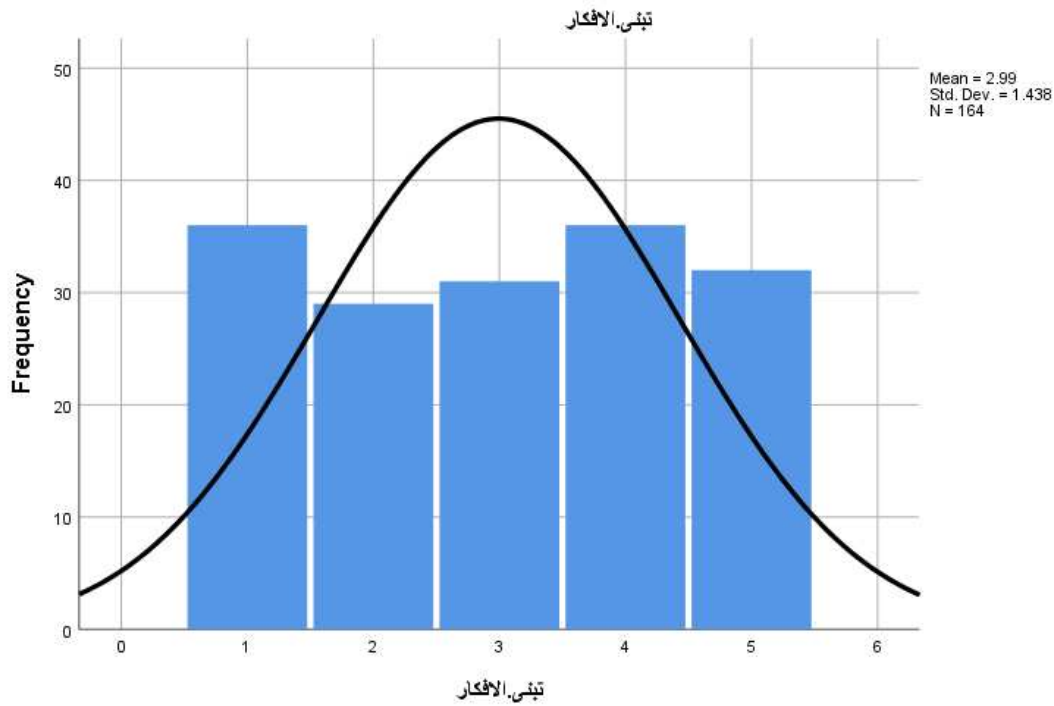
٢٠. تساعد الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة وكذلك نسبة أخرى بالرفض على أنه تساعد الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار، وذلك بنسبة ٢٢,٠٪، ومثلت هذه النسبة أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذا يشير إلى أن المشاركين في الدراسة يعتبرون أن وجود هيكل تنظيمي مرن وسريع الاستجابة يعد من العوامل الحاسمة التي تعزز قدرة الشركة على تبني الابتكار بشكل أكثر فاعلية. كما أن هذه النسبة المرتفعة تعكس وجود توافق واسع بين الموظفين في اعتبار الرقابة التنظيمية عاملاً محورياً في تسريع عملية الابتكار داخل الشركة. فالرقابة التنظيمية تتيح التكيف السريع مع التغيرات في السوق وتحسن قدرة الفرق المختلفة على العمل بشكل أكثر تعاوناً وابتكاراً في مواجهة التحديات الجديدة. ومن خلال هذه النتيجة، يتضح أن المشاركين يؤمنون بقوة بربط الرقابة

التنظيمية بتسريع وتحفيز ثقافة الابتكار داخل الشركة، مما يجعلها قادرة على التفاعل بشكل فعال مع البيئة التنافسية المتغيرة بشكل مستمر.

تساعد الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	36	22.0	22.0	22.0
	أرفض بشدة	29	17.7	17.7	39.6
	أوافق	31	18.9	18.9	58.5
	أوافق بشدة	36	22.0	22.0	80.5
	لا أوافق ولا أرفض	32	19.5	19.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٢١: الوصف الاحصائي لمساعدة الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار.



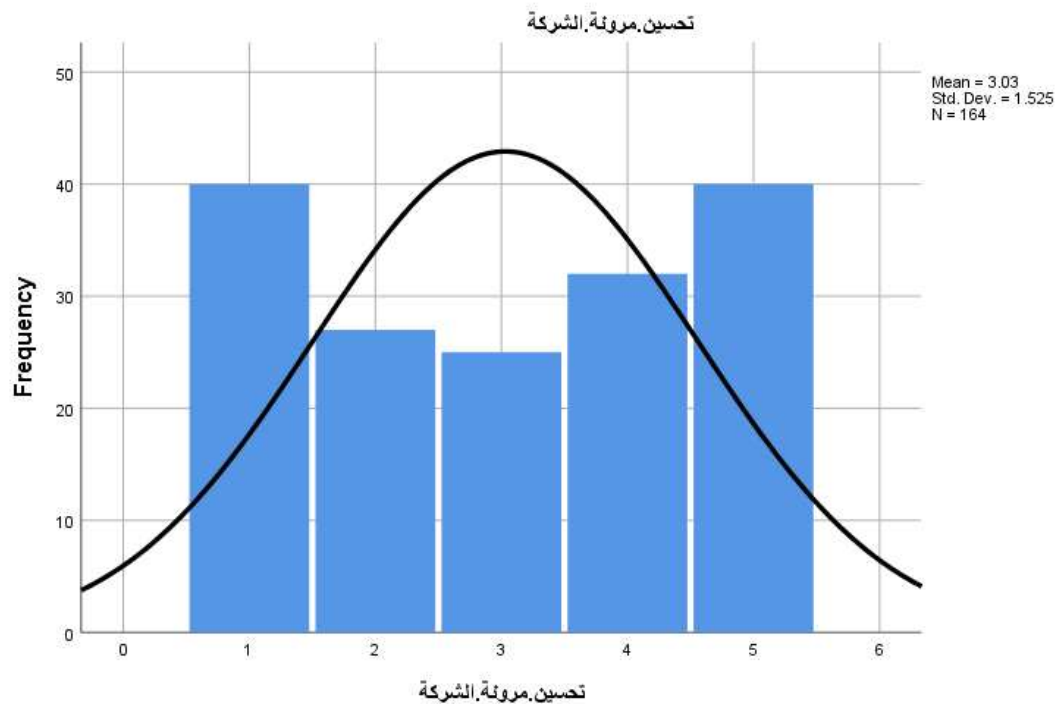
رسم توضيحي ٢١: التمثيل البياني لمساعدة الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار

٢١. يساهم تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة وعدم الموافقة على أنه يساهم تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد، وذلك بنسبة ٢٤,٤%، ومثلت هذه النسبة أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة. هذه النتيجة تشير إلى أن المشاركين يعتقدون أن الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات الموظفين له تأثير كبير على تعزيز مرونة الشركة، وهو ما يساهم في قدرتها على التكيف مع التغيرات والتحديات المستمرة في بيئة العمل. وعلى الرغم من وجود بعض الآراء التي لم توافق على هذه الفكرة بشكل كامل، فإن الغالبية العظمى من المشاركين ترى أن تطوير الموارد البشرية يعد من العوامل الحاسمة التي تدعم قدرة الشركة على التجديد والابتكار. تشير هذه النسبة إلى أن تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم ليس فقط يزيد من الكفاءة الفردية، بل يعزز من قدرة الشركة على التجديد والتكيف مع المتغيرات السوقية، وهو ما يساهم في تحسين القدرة التنافسية وتحقيق أهداف الابتكار التنظيمي.

يساهم تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	40	24.4	24.4	24.4
	أرفض بشدة	27	16.5	16.5	40.9
	أوافق	25	15.2	15.2	56.1
	أوافق بشدة	32	19.5	19.5	75.6
	لا أوافق ولا أرفض	40	24.4	24.4	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٢٢: الوصف الاحصائي لمساهمة تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد.



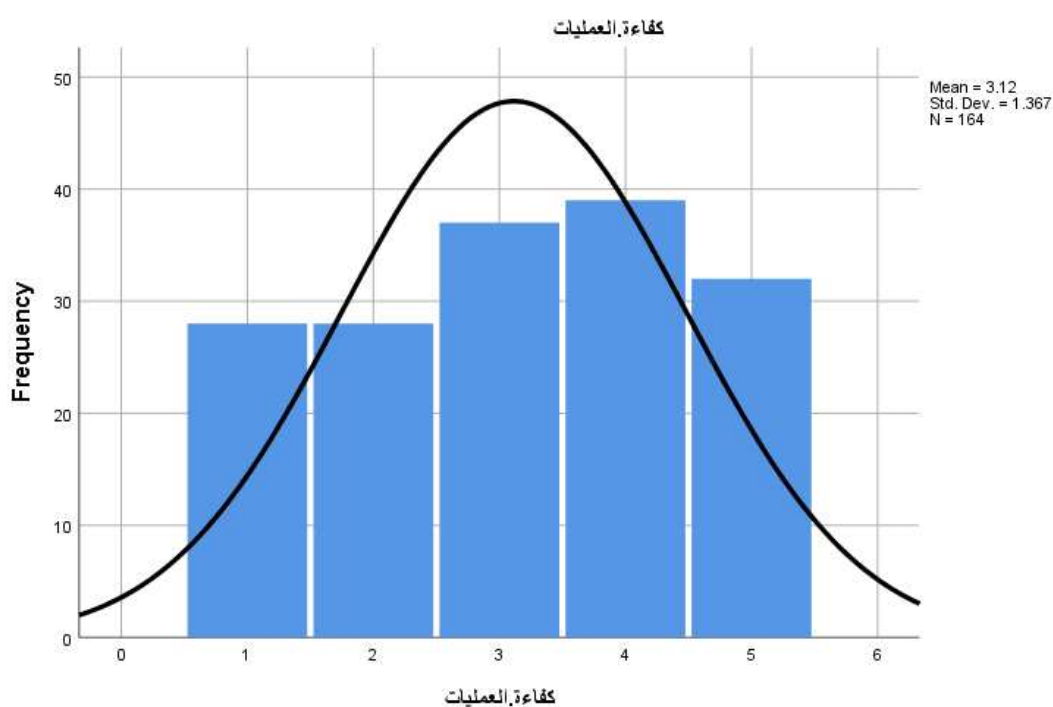
رسم توضيحي ٢٢: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد

٢٢. تؤدي سياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أنه تؤدي سياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار، وذلك بنسبة ٢٣,٨%، ومثلت هذه النسبة أعلى نسبة من بين استجابات المشاركين بالتجربة، مما يدل ذلك على أن المشاركين يعتبرون أن السياسات المتبعة في تنمية الموارد البشرية تلعب دوراً أساسياً في تحسين العمليات الداخلية للشركة، مما ينعكس بشكل مباشر على تعزيز الابتكار التنظيمي. يشير هذا الرأي إلى أن تحسين مهارات وقدرات الموظفين من خلال برامج التدريب والتطوير، وكذلك تفعيل سياسات تركز على رفع الكفاءة التشغيلية، تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركة، مما يساعدها على تبني أفكار وممارسات مبتكرة. هذه النتيجة تعكس الفهم الواسع لدى المشاركين في الدراسة لأهمية تطوير العنصر البشري كأداة أساسية لزيادة الكفاءة وتحقيق التحسين المستمر في عمليات العمل، مما يعزز القدرة التنافسية للشركة ويجعلها أكثر استعداداً لمواجهة التحديات والفرص الجديدة في السوق.

تؤدي سياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أرفض	28	17.1	17.1	17.1
	أرفض بشدة	28	17.1	17.1	34.1
	أوافق	37	22.6	22.6	56.7
	أوافق بشدة	39	23.8	23.8	80.5
	لا أوافق ولا أرفض	32	19.5	19.5	100.0
	Total	164	100.0	100.0	

جدول ٢٣: الوصف الاحصائي للسياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.



رسم توضيحي ٢٣: التمثيل البياني للسياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.

• تحليل المصدقية والموثوقية

في هذا التحليل، تظهر نتائج تحليل المصدقية والموثوقية أن العينة المستخدمة في الدراسة تتألف من 164 حالة صالحة (١٠٠% من الحالات المدروسة)، مما يدل على أن جميع البيانات التي تم جمعها تعتبر صالحة للاستخدام في التحليل، ولا توجد أي حالات تم استبعادها من التحليل. وهذا يشير إلى أن جميع المشاركين قد أكملوا الإجابات على المتغيرات المطروحة بشكل كامل، مما يعزز موثوقية البيانات المستخلصة.

أما بالنسبة لنتائج إحصائيات الموثوقية، فقد تم حساب قيمة ألفا كرونباخ والتي بلغت 0.865، وهي قيمة مرتفعة تُظهر درجة عالية من الموثوقية في الأدوات المستخدمة في القياس. تعتبر هذه القيمة ضمن النطاق المقبول عادةً في البحوث الاجتماعية والتجريبية، حيث تشير إلى أن الأدوات المستخدمة لقياس المتغيرات في الدراسة توفر استجابة متسقة ومتوافقة. وعندما يتم حساب ألفا كرونباخ بناءً على العناصر الموحدة (أي العناصر التي تم توحيدها وفقًا لمعايير معينة)، تكون القيمة 0.864، وهي قريبة جدًا من القيمة الأولى، مما يعكس أن النتيجة ثابتة ومعتمدة على العناصر المستخدمة في الأداة. إجمالاً، تشير هذه النتائج إلى أن الأداة المستخدمة في الدراسة توفر قياسات موثوقة مما يعزز من دقة وصحة الاستنتاجات التي يمكن استخلاصها من البيانات.

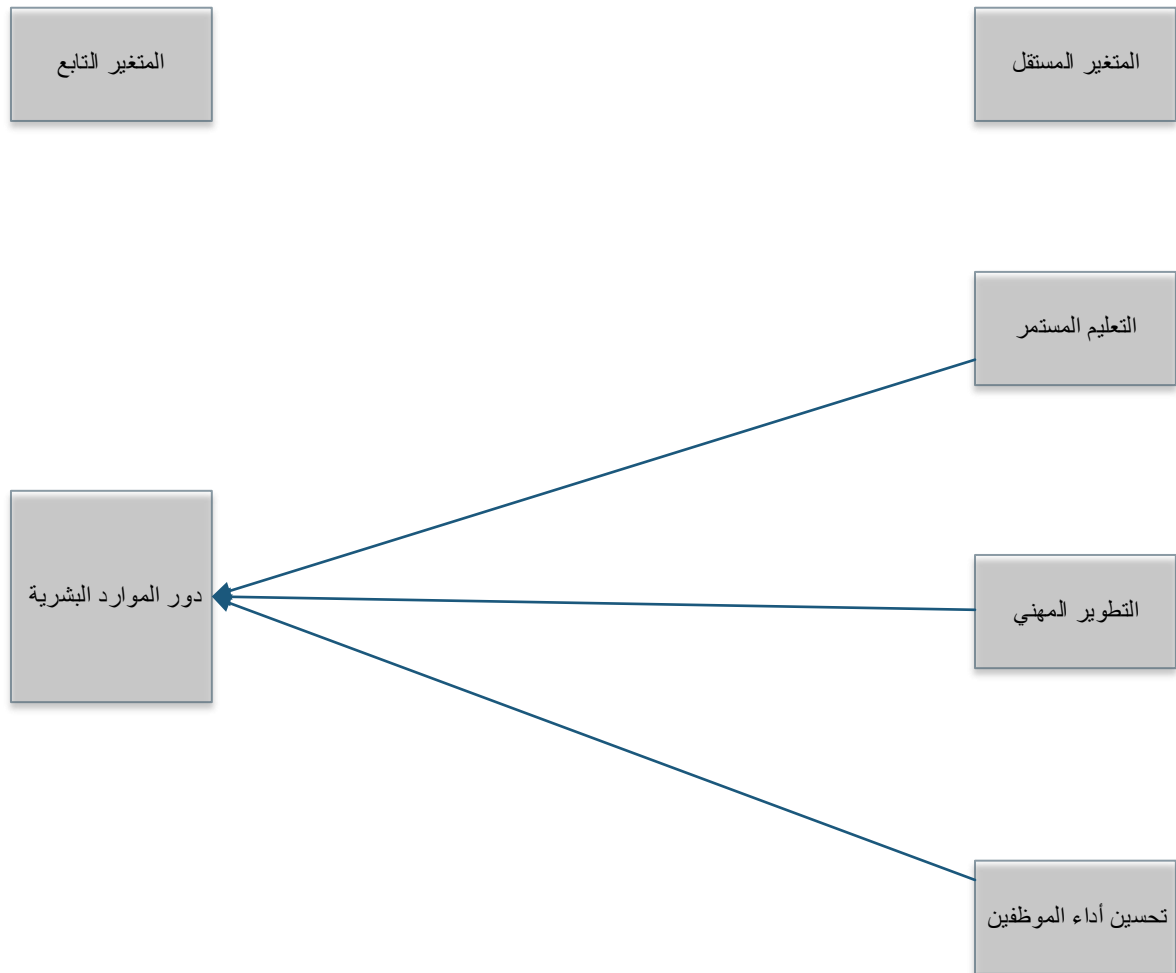
Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	164	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	164	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول ٢٤: تحليل المصدقية والموثوقية.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha ^a	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items ^a	N of Items
.865	.864	22

جدول ٢٥: إحصائيات الموثوقية.

• متغيرات الدراسة



رسم توضيحي ٢٤ : متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة

١. دور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين

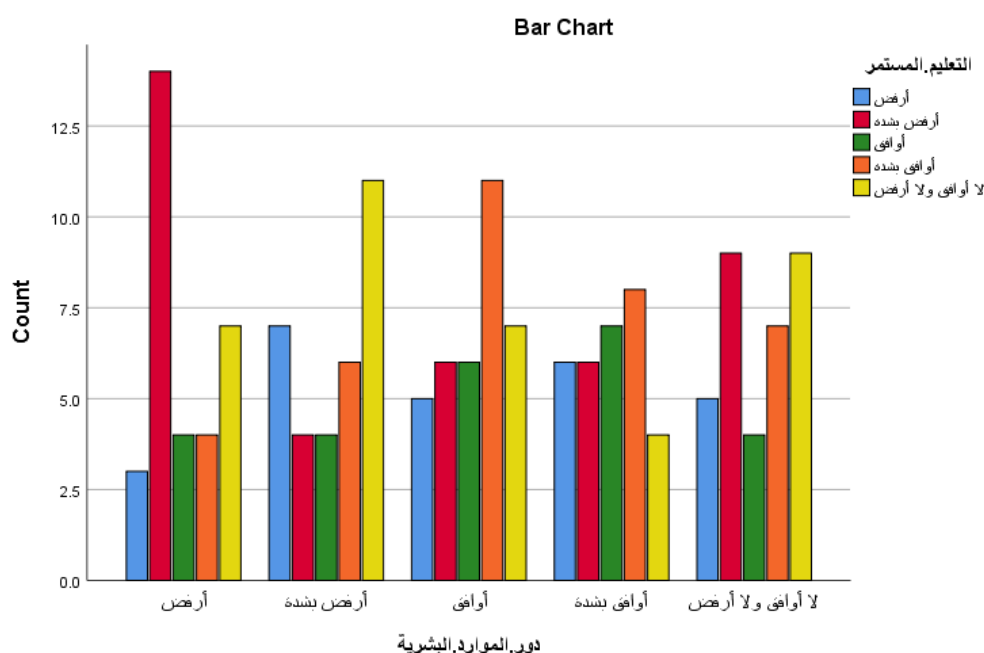
تعتبر إدارة الموارد البشرية في شركة بوبا العربية للتأمين من العوامل الأساسية التي تسهم في تطوير التعليم المستمر داخل الشركة. فإدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في تصميم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير التي تهدف إلى تعزيز مهارات وكفاءات الموظفين بما يتناسب مع احتياجات الشركة وسوق العمل. من خلال برامج التعليم المستمر، تعمل إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى احترافيتهم، ما يعزز من قدرتهم على مواجهة التحديات المتغيرة في بيئة العمل. إضافة إلى ذلك، تساهم هذه البرامج في تحفيز الموظفين على مواكبة أحدث التطورات في مجالهم المهني، مما ينعكس إيجابيًا على الابتكار والإنتاجية في الشركة.

تقوم إدارة الموارد البشرية بتشجيع الموظفين على المشاركة في فرص التعليم المستمر من خلال توفير الموارد اللازمة، مثل الدعم المالي، وتوفير الوقت الملائم للمشاركة في الدورات التدريبية. كما تضمن إدارة الموارد البشرية تنوع البرامج التدريبية بحيث تشمل المهارات الفنية والإدارية، مما يساهم في تحسين قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية. في هذا السياق، تساهم هذه الاستراتيجيات في خلق بيئة عمل تركز على التعلم المستمر، وهو ما ينعكس بشكل إيجابي على أداء الشركة ككل ويعزز من قدرتها التنافسية في سوق التأمين (Shiri، ٢٣، ٢٠٢٠).

تشير نتائج اختبار Chi-Square إلى أن هناك علاقة غير دالة إحصائيًا بين دور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين والمتغيرات المدروسة في العينة. فقد أظهرت القيمة المحسوبة لاختبار Pearson Chi-Square (18.352) أن القيمة الاحتمالية (Asymptotic Significance) كانت 0.304، وهي أكبر من مستوى الأهمية المعتاد (٠,٠٥). هذا يشير إلى أنه لا يوجد فرق معنوي بين المتغيرات التي تم اختبارها، وبالتالي يمكن القول أن دور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في الشركة لا يظهر تأثيرًا كبيرًا عندما يتم ربطه بالعوامل المدروسة في هذه العينة. بالإضافة إلى ذلك، تظهر اختبارات Likelihood Ratio (17.789) و Linear-by-Linear Association (0.020) أيضًا نتائج مشابهة، مما يعزز استنتاجنا بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذه العوامل. مع العلم أنه تم الإشارة إلى أن بعض الخلايا في البيانات تحتوي على قيم متوقعة أقل من ٥ (١٦% من الخلايا)، مما قد يؤثر على قوة الاختبار في بعض الحالات.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.352 ^a	3	.304
Likelihood Ratio	17.789	3	.336
Linear-by-Linear Association	.020	1	.888
N of Valid Cases	164		
a. 4 cells (16.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.73.			

جدول ٢٦: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين.



رسم توضيحي ٢٥: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين

٢. دور إدارة الموارد البشرية في التطوير المهني المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين

دور إدارة الموارد البشرية في التطوير المهني المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين يعتبر من الجوانب الحيوية التي تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الموظفين ورفع مستوى الأداء داخل المنظمة. من خلال تنفيذ برامج تدريبية مهنية مستمرة، تسعى الشركة إلى تعزيز مهارات الموظفين وتنمية قدراتهم لمواكبة التغيرات السريعة في السوق واحتياجات العمل المتجددة. كما تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين وتقديم حلول تعليمية مهنية متطورة، مما يساعد في تحسين الأداء الفردي والجماعي، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي العام للشركة.

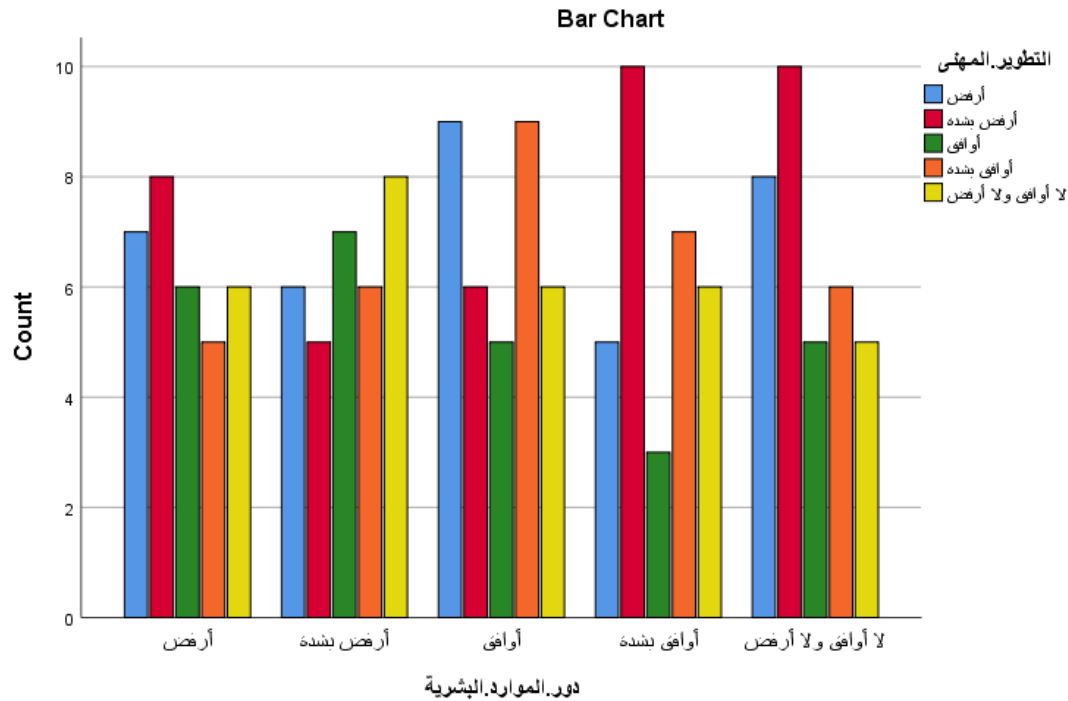
يساهم التطوير المهني المستمر في تحفيز الموظفين وتعزيز مشاركتهم الفعالة في العمل، مما يخلق بيئة عمل أكثر إبداعًا وابتكارًا. برامج التدريب التي توفرها إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تطوير المهارات الفنية والإدارية لدى الموظفين، وبالتالي ترفع من مستوى الابتكار داخل الشركة. مما يؤدي إلى تعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات والتحديات المختلفة التي قد تواجهها الشركة في ظل المنافسة الشديدة في قطاع التأمين (Singh، ٢٠٢٤).

تشير نتائج اختبار مربع كاي (Chi-Square) إلى أنه لا يوجد علاقة دالة إحصائية بين دور إدارة الموارد البشرية في التطوير المهني المستمر وبين المتغيرات التي تم تحليلها في الدراسة. حيث أظهرت قيمة اختبار بيرسون (Pearson Chi-Square) التي بلغت ٧,٦٧٢ مع درجة حرية ٤ وقيمة الاحتمال (Asymptotic Significance) البالغة ٠,٩٥٨، أن قيمة الاحتمال أعلى من مستوى الدلالة التقليدي ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود علاقة ذات دلالة بين المتغيرات المدروسة.

وبالنظر إلى نتائج اختبار النسبة الاحتمالية (Likelihood Ratio) التي كانت ٧,٧٥٠ مع نفس درجة الحرية ونتيجة مماثلة لقيمة الاحتمال (٠,٩٥٦)، نجد أن هذه النتيجة تدعم نفس الاستنتاج بعدم وجود ارتباط قوي أو تأثير ذي دلالة بين التطوير المهني المستمر من قبل إدارة الموارد البشرية والمتغيرات المدروسة. كما أن اختبار العلاقة الخطية-الخطية (Linear-by-Linear Association) أظهر قيمة ٠,٣٦٩ مع قيمة احتمالية ٠,٥٤٣، مما يدل أيضًا على غياب أي علاقة معنوية بين المتغيرات، وبالتالي فإن النتائج تشير إلى أن إدارة الموارد البشرية في شركة بوبا العربية لا تؤثر بشكل كبير أو ملحوظ في التطوير المهني المستمر للموظفين وفقًا للبيانات المدروسة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.672 ^a	4	.958
Likelihood Ratio	7.750	4	.956
Linear-by-Linear Association	.369	1	.543
N of Valid Cases	164		
a. 1 cells (4.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.91.			

جدول ٢٧: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين



رسم توضيحي ٢٦: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تطوير التعليم المستمر في شركة بوبا العربية للتأمين

٣. دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين لشركة بوبا العربية للتأمين

دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في شركة بوبا العربية للتأمين يعد أمراً محورياً وأساسياً في تحقيق أهداف الشركة وزيادة الإنتاجية. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف السليم، وبرامج التدريب المستمر، وتقديم الحوافز والمكافآت، يمكن تحسين الأداء العام للموظفين بشكل ملحوظ. تهتم إدارة الموارد البشرية بتطوير مهارات الموظفين، مما يزيد من قدرتهم على التعامل مع التحديات اليومية، وتحقيق أهداف العمل بشكل أكثر كفاءة. كما أن الاستثمار في تحسين بيئة العمل وتوفير فرص التطور الوظيفي يمكن أن يعزز الروح المعنوية للموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي في العمل.

تتضمن سياسات إدارة الموارد البشرية في شركة بوبا العربية للعديد من المبادرات التي تركز على تحسين أداء الموظفين مثل برامج التدريب المتخصصة وتطوير القيادات. في هذا السياق، تشارك الإدارة في تصميم وتطبيق استراتيجيات لزيادة فعالية الأداء الوظيفي من خلال إشراك الموظفين في تحديد أهداف العمل، وتوفير بيئة عمل تحفز على الابتكار، وتقديم الدعم المستمر لتحقيق تلك الأهداف. وهذا كله يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية في أداء الموظفين، ويعزز قدرة الشركة

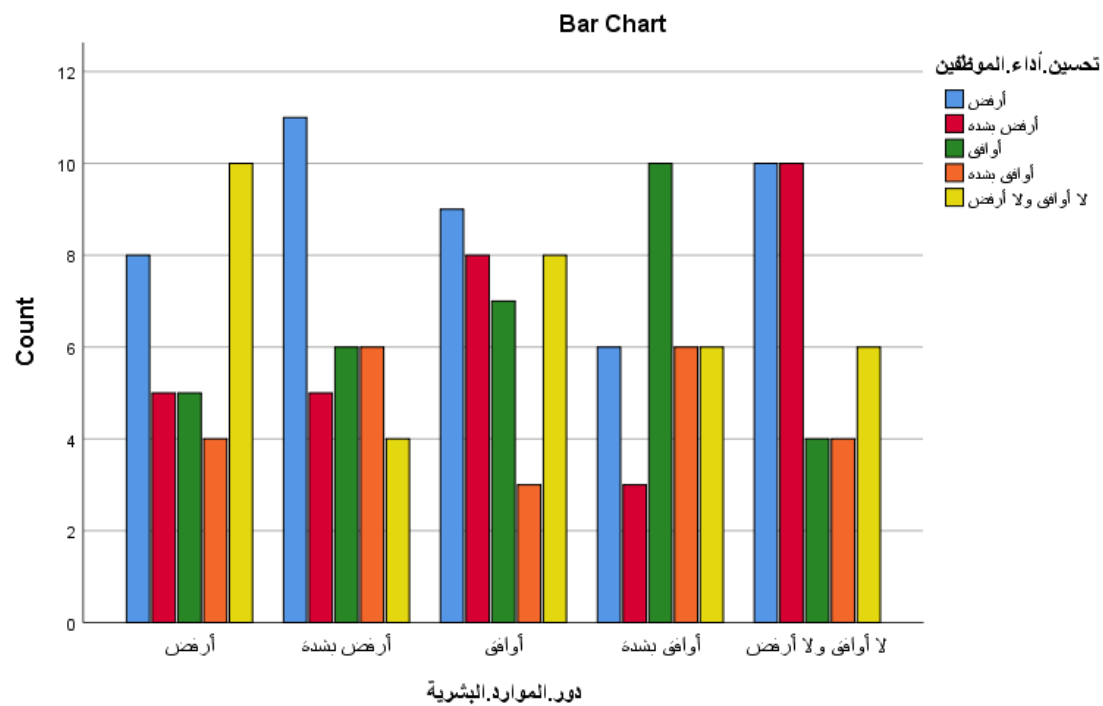
على التكيف مع تغيرات السوق وتقديم خدمات متميزة للعملاء، وبالتالي تحقيق النمو المستدام والنجاح في السوق التنافسية (Panjaitan، ٢٠٢٣).

النتائج التي تم الحصول عليها من اختبار كاي تربيع (Chi-Square) تشير إلى أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين في شركة بوبا العربية للتأمين والمتغيرات المدروسة في العينة. حيث أظهرت القيمة الاحتمالية (Asymptotic Significance) للاختبار القيم التالية: ٠,٥٦٤ و ٠,٥٨٢، وهما أكبر من مستوى الدلالة التقليدي ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود تأثير قوي وملحوظ بين إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء الموظفين بناءً على هذه البيانات.

تظهر ملاحظة حول بعض الخلايا في الجدول التي تحتوي على قيم أقل من ٥ (بنسبة ٢٠%)، وهذا قد يؤثر على دقة الاختبار في حالة العينات الصغيرة أو توزيع البيانات غير المتوازن. وبالتالي، قد تكون هناك حاجة لتحليل إضافي أو استخدام اختبارات إحصائية أخرى لتحديد العلاقة بدقة أكبر بين المتغيرات، خاصة إذا كانت هناك عوامل أخرى قد تؤثر على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين بشكل غير مباشر.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.460 ^a	3	.564
Likelihood Ratio	14.221	3	.582
Linear-by-Linear Association	.422	1	.516
N of Valid Cases	164		
a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.35.			

جدول ٢٨: اختبار كاي اسكوير لدور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين لشركة بوبا العربية للتأمين



رسم توضيحي ٢٧: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين لشركة بوبا العربية للتأمين

• تحليل التباين الاحادي لمتغيرات الدراسة

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تشير إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المدروسة في تحليل دور الموارد البشرية على التعليم المستمر، التطوير المهني، وتحسين أداء الموظفين. من خلال فحص قيمة (F) في تحليل التباين، تم الحصول على قيمة ٠,٤٥١، وهي أقل بكثير من القيمة الحاسمة في أغلب الأحيان ٤,٠ أو أعلى، مما يشير إلى أنه لا يوجد تفاوت كبير بين المجموعات المدروسة. وبالنسبة للقيمة الاحتمالية (Sig.)، فهي تساوي ٠,٩٤٠، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتاد ٠,٠٥، مما يعزز الاستنتاج بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (التعليم المستمر، التطوير المهني، تحسين أداء الموظفين) على المتغير التابع "دور الموارد البشرية".

بجانب نتائج ANOVA، يقدم ملخص Bayes Factor فكرة أخرى حول مدى قوة العلاقة بين المتغيرات المدروسة والنموذج. وفقاً للنتائج، فإن قيمة Bayes Factor تساوي ٠,٠٠٠، مما يدل على أن النموذج الذي تم اختباره ليس أقوى من النموذج الخالي من المتغيرات المستقلة (النموذج الصفري). هذه النتيجة تشير إلى أن هناك احتمالاً أكبر أن يكون تأثير المتغيرات المدروسة غير ذي دلالة قوية وأن العلاقة بينها وبين "دور الموارد البشرية" في شركة بوبا العربية للتأمين قد تكون ضئيلة أو معدومة.

قيمة R² المعدل سالب (-٠,٠٤٢)، وهي قيمة غير منطقية في سياق التحليل العادي للبيانات، مما يشير إلى أن النموذج قد لا يكون مناسباً لتمثيل البيانات. هذه القيمة تؤكد أن المتغيرات المستقلة لا تفسر بشكل جيد التباين في المتغير التابع، وأنه قد يكون من المفيد استكشاف عوامل أخرى لم يتم أخذها في الحسبان في هذا التحليل لتحسين الفهم الكامل للعلاقة بين المتغيرات.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	11.305	4	.942	.451	.940
Residual	315.640	151	2.090		
Total	326.945	155			
a. Dependent Variable: دور.الموارد.البشرية					
b. Model: (Intercept), التعليم.المستمر، التطوير.المهني، تحسين.أداء.الموظفين					

جدول ٢٩: تحليل التباين الاحادي لمتغيرات الدراسة.

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.186	.035	-.042	1.45
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), التحسين. أداء الموظفين، التطوير المهني، التعليم المستمر				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول ٣٠: ملخص عامل بايز.

التوصيات

١. يجب أن تركز برامج التدريب في الشركة على المهارات التي تدعم التفكير الإبداعي والابتكار، مع التأكيد على أهمية تمكين الموظفين من اكتساب مهارات جديدة تواكب التحديات والمتغيرات في سوق التأمين. يمكن أن تشمل هذه البرامج ورش عمل إبداعية، ودورات تدريبية تركز على التقنيات الحديثة وطرق العمل المبتكرة.
٢. بالرغم من أن نتائج الدراسة أظهرت دورًا محدودًا للرشاقة التنظيمية كوسيط بين تنمية الموارد البشرية والابتكار، إلا أن تعزيز الرشاقة التنظيمية في بوبا العربية يعد أمرًا بالغ الأهمية. يجب على الشركة تبني سياسات مرنة تدعم التكيف السريع مع التغيرات في بيئة العمل، وتحقيق استجابة سريعة للفرص والتهديدات الجديدة.
٣. يجب على إدارة الموارد البشرية في شركة بوبا العربية العمل على تعزيز ثقافة الابتكار بين الموظفين من خلال توفير بيئة تشجع على التفكير الحر وتبادل الأفكار المبدعة. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء منصات تفاعلية تشجع الموظفين على طرح أفكارهم ومبادراتهم، مع توفير مكافآت تحفيزية للأفكار المبتكرة.
٤. من الضروري تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة داخل الشركة لتسهيل تبادل المعرفة والأفكار المبتكرة. الرشاقة التنظيمية لا تقتصر على القدرة على التكيف، بل تتطلب أيضًا وجود بيئة عمل تشجع على العمل الجماعي والتعاون بين الفرق المختلفة لتحقيق الابتكار الأمثل.
٥. بناءً على النتائج التي أظهرت تباينًا في تأثير السياسات الحالية على الابتكار، يجب على إدارة الموارد البشرية إعادة تقييم سياسات تطوير الموظفين، مع التركيز على تقديم فرص عادلة للترقية، وتحسين بيئة العمل التي تحفز على الابتكار. يجب أن تكون هناك سياسات واضحة تدعم التميز والابتكار في العمل.
٦. يجب أن تكون القيادة في شركة بوبا العربية أكثر دعمًا للابتكار من خلال توفير الموارد اللازمة وتنفيذ استراتيجيات تتسم بالمرونة في اتخاذ القرارات لتشجيع الموظفين على التجربة والمخاطرة المحسوبة. القيادة يجب أن تكون نموذجًا يحتذى به في تبني الأفكار الجديدة.

٧. على الشركة أن تركز على الابتكار المستدام وتضمن أن عملية الابتكار ليست محصورة في أفكار فردية أو وقتية، بل جزء من الاستراتيجية طويلة المدى للشركة. يجب ربط الابتكار بأهداف العمل طويلة الأجل لتحقيق نتائج مستدامة على جميع الأصعدة.

المراجع

المراجع العربية:

- البسيبي، غالية محمد، و الشماسي، أريج بنت عبدالرحمن ناصر. (٢٠٢٢). دور الزيادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية علي موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج٦، ع٦٤ ، ٦٤. 88. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264182>
- الزباني، نجلاء فتحي. (٢٠٢٤). تنمية الموارد البشرية في العصر الرقمي وانعكاسه على جودة التعليم: دراسة ميدانية لعينة من أعضاء هيئة التدريس كلية الآداب المرح بجامعة بنغازي. مجلة التربية، مج٥، ع١٤ ، ٩٠٥ - ٩٣٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478122>
- الشمايلة، هبة غالب محمد ياسين، و العزب، حسين محمد عقيل. (٢٠٢٤). أثر ممارسة الابتكار التنظيمي في بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج١٠، ع٢٤ ، ٢١٥ - ٢٥٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1472643>
- صديق، سهير شاكر. (٢٠٢١). أثر الرشاقة الاستراتيجية في الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات زين وآسياسيل بمحافظة بغداد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج١٧، ع٥٣٤ ، ١٧٦ - ١٩٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205027>
- الغامدي، عائض بن سعيد مثعي. (٢٠٢٣). الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في جامعة بيشة. مجلة العلوم التربوية، مج١٠، ع١٤ ، ٤٩١. 529. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407906>
- كلور، حسين رحيمي، حنظل، حسان فرحان أحمد، و حامي، جهاد سالم عباس. (2024). تنمية الموارد البشرية وعلاقتها باستراتيجيات التسويق: تعزيز الإبداع الشخصي وتأثيره في نجاح حملات الدعاية والتسويق الإلكتروني. مجلة الدراسات المستدامة، مج٦، ملحق ، ٢٢٣٠. 2253. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1445383>
- نشأت، إنجي حسن. (٢٠٢٣). أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع١٤ ، ٦١. 90. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1394784>

- Ahmed, F. U. (2023). Strategic orientation, strategic renewal, and the international performance of born global firms. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-023-09903-7>
- Bekos, G. S. (2025). Organizational agility and firm performance: The role of architectural marketing capabilities. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850125000057>
- Garrido-Moreno, A. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401224000252>
- Imani, S. (2020). Improving employees' performance through internal marketing and organizational learning: Mediating role of organizational innovation in an emerging market. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343741937_Improving_employees'_performance_through_internal_marketing_and_organizational_learning_Mediating_role_of_organizational_innovation_in_an_emerging_market
- Kruger, W. (2020). Continuing professional development (CPD): a necessary component in the workplace or not? Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342638733_Continuing_professional_development_CPD_a_necessary_component_in_the_workplace_or_not
- Mueller, M. (2017). The Role of Human Resources in Lean Transformations. Retrieved from https://www.academia.edu/36301536/The_Role_of_Human_Resources_in_Lean_Transformations
- Mutamba, C. (2016). An Exploration and Critique of the use of Human Capital Theory in Human Resource Development Research. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/296640161_An_Exploration_and_Critique_of_the_use_of_Human_Capital_Theory_in_Human_Resource_Development_Research
- Panjaitan, E. H. (2023). THE ROLE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE IN PRIVATE COMPANIES. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/368677053_THE_ROLE_OF_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_IN_IMPROVING_EMPLOYEE_PERFORMANCE_IN_PRIVATE_COMPANIES
- Shiri, R. (2023). The Role of Continuing Professional Training or Development in Maintaining Current Employment: A Systematic Review. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10647344/>
- Singh, A. (2024). Role of Training and Development in Employee Motivation: Tourism and Hospitality Sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381144698_Role_of_Training_and_Development_in_Employee_Motivation_Tourism_and_Hospitality_Sector
- Susilo, D. (2018). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: A STYLE OF MOTIVATING EMPLOYEES. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/328167090_TRANSFORMATIONAL_LEADERSHIP_A_STYLE_OF_MOTIVATING_EMPLOYEES

- Ventista, O. (2023). Teachers' professional learning and its impact on students' learning outcomes: Findings from a systematic review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291123001705>
- Jian, W., & Regua, O. U. D. (2024). The role of strategic human resource management in achieving organizational agility. *International Journal of Science and Engineering Applications*, 13(8), 92–96. <https://doi.org/10.7753/IJSEA1308.1020>
- Mahdia, A. (2024). The Role of HR in Nurturing Organizational Innovation. *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(2), 211-223.
- Narenji Thani, F., Mazari, E., Asadi, S., & Mashayekhikhi, M. (2022). The impact of self-development on the tendency toward organizational innovation in higher education institutions with the mediating role of human resource agility. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(2), 852-873
- Tripathi, A., & Dhir, S. (2023). HRD interventions, learning agility and organizational innovation: a PLS-SEM modelling approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2322-2336.
- Wei, J., & Yturalde, C. C. (2024). The Impact of Organizational Improvisation on Organizational Innovation in the Yangtze River Delta Economic Belt with Flexible Human Resource Management as Mediator. *Academic Journal of Business & Management*, 6(6), 118-124.

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة

- العمر
- الجنس
- الدرجة

- أسئلة الاستبانة

١. توفر الشركة برامج تدريبية متطورة تساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم.
٢. تشجع الشركة التعلم المستمر وتطوير القدرات الوظيفية للموظفين.
٣. توفر الشركة فرصًا عادلة للترقية والتطوير المهني.
٤. تساهم سياسات تنمية الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين.
٥. توفر الشركة بيئة عمل تحفز الابتكار والتطوير المستمر.
٦. تتمتع الشركة بقدرة عالية على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.
٧. تتيح هيكلية الشركة للموظفين الاستجابة بسرعة للفرص والتحديات الجديدة.
٨. تشجع الشركة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة لتعزيز الابتكار.
٩. تدعم الإدارة اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة لتحسين الأداء التنظيمي.
١٠. توفر الشركة سياسات مرنة تساعد على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
١١. تحفز الشركة موظفيها على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.
١٢. تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لدعم الابتكار في عملياتها.
١٣. توفر الشركة بيئة تتيح تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل.
١٤. تساهم سياسات الشركة في تحويل الأفكار الجديدة إلى إجراءات عملية قابلة للتنفيذ.
١٥. تدعم القيادة الابتكار من خلال توفير الموارد والإمكانات اللازمة.
١٦. تساهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تعزيز الرقابة التنظيمية للشركة.

١٧. تساعد الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة الشركة على تبني الابتكار.

١٨. يساهم تطوير الموظفين في تحسين مرونة الشركة وقدرتها على التجديد.

١٩. تؤدي سياسات الموارد البشرية إلى تحسين كفاءة عمليات الشركة مما يعزز الابتكار.

٢٠. https://docs.google.com/forms/d/19f_UN4y7ytiZ1N06ZkW_P5u8a6JK3etgTyNdMxRR9_s/viewform?edit_requested=true&edit_requested=true

This study aimed to explore the impact of human resource development on organizational innovation at Bupa Arabia Cooperative Insurance Company, highlighting the role of organizational agility as a mediating variable in this relationship. The study used a quantitative methodology to determine the impact of the company's human resource policies and practices on organizational innovation, and how organizational agility enhances or moderates this impact. Data was collected from 164 employees across various job levels within the company using a standardized questionnaire that included scales specifically designed to measure the targeted variables. The results showed that human resource development at Bupa Arabia positively impacts organizational innovation, but the role of organizational agility as a mediating variable was not as strong as initially anticipated. The results also indicated that improving employee skills, continuous training, and competency development do not necessarily directly lead to increased organizational innovation, but rather depend largely on the company's ability to adapt to changes in the work environment and make decisions quickly. Furthermore, it was revealed that there are gaps in human resource policies related to encouraging innovation and promoting collaboration across teams. The study recommends strengthening innovation training programs, developing more flexible policies to motivate employees to contribute new ideas, and increasing organizational agility to facilitate rapid transformations in the workplace. It also recommends achieving a better balance between the company's systems and organizational structure to ensure accelerated innovation and continuous development.

Keywords: Human Resource Development - Organizational Innovation - Organizational Agility - Bupa Arabia - Cooperative Insurance - Training and Development - Continuous Improvement.

Midocean University
College of Management
Specialization in Human Resources



Research Title/

The Impact of Human Resource Development on Organizational Innovation: The Mediating
Role of Organizational Agility at Bupa Arabia Cooperative Insurance Company

Prepared by/

Ibrahim Muhammad Abdulrahman Al-Dosari

University ID/

242001750

Supervised by/

Prof. Dr. Faisal Abdul Hamid Muhammad

Prof. Dr. Fayez Ali Jarad

Year

٢٠٢٥