

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة الموارد البشرية

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

إعداد الطالب/

ابراهيم محمد عبدالرحمن الدوسري

242001750

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

3.....	مقدمة:
3.....	مشكلة الدراسة:
5.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
7.....	تساؤلات الدراسة
9.....	فروض الدراسة:
10.....	الدراسات السابقة:
18.....	الفجوة البحثية:
18.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
22.....	المنهجية وطرق البحث:
22.....	مصادر جمع البيانات
23.....	أدوات الدراسة:
25.....	حدود الدراسة:
26.....	المراجع:

مقدمة:

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، وتبرز 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 والشميلي، 2022).

ويلعب تنمية الموارد البشرية دوراً محورياً 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 استعداداً لتحمل المسؤولية وتقديم حلول مبتكرة تدعم أهداف المؤسسة.

وتعد المرونة أو الرشاقة التنظيمية عاملاً أساسياً لدعم وتنفيذ استراتيجيات الابتكار داخل المؤسسة، حيث أنها تمكن المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات الخارجية والاستفادة من الفرص الناشئة. تعني الرشاقة 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)

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

وعلى الرغم من أهمية كل من تنمية الموارد البشرية والرقابة 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.

وانطلاقاً من هذه الخلفية، تأتي أهمية هذه الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحليل تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي ودراسة دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط، وذلك في سياق

شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني، و تتيح هذه الدراسة فهم كيفية استثمار ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب وتخطيط المسار المهني لرفع مستوى الابتكار التنظيمي، ومدى تأثير الرقابة 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، و من 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 جزءاً أساسياً 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 دائماً 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 & Yturralde, 2024) و (Tripathi & Dhir, 2023)، أن الرقابة التنظيمية يمكن أن تكون عاملاً بسيطاً 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 وفاعلية 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: هل يمكن أن تُعزز الرقابة التنظيمية من فعالية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الابتكار التنظيمي في المؤسسات؟

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، خاصة في قطاع التأمين.
- ✓ تحديد وفهم تأثير ممارسات الموارد البشرية (مثل التدريب وتخطيط المسار المهني) على الابتكار التنظيمي، تضيف 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.

ثانياً: 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 الأول: ما هو أثر تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي: الدور الوسيط للرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني ؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:
- ✓ ما هو تأثير التدريب كجزء من تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني؟
 - ✓ ما هو تأثير تخطيط المسار المهني كجزء من تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي في الشركة؟
 - ✓ ما هو تأثير التدريب على الرقابة التنظيمية في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني؟
 - ✓ ما هو تأثير تخطيط المسار المهني على الرقابة التنظيمية في الشركة؟
 - ✓ ما هو تأثير الرقابة التنظيمية على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني؟
 - ✓ هل تلعب الرقابة التنظيمية دوراً وسيطاً في العلاقة بين تنمية الموارد البشرية (التدريب وتخطيط المسار المهني) والابتكار التنظيمي؟ وكيف يؤثر هذا الدور على العلاقة بينهما؟

فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموارد البشرية (التدريب، تخطيط المسار المهني) على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

الفرضيات الفرعية المرتبطة بالفرضية الرئيسية الأولى:

- الفرضية الفرعية الأولى : H01-1 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.
- الفرضية الفرعية الثانية : H01-2 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تخطيط المسار المهني على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموارد البشرية (التدريب، تخطيط المسار المهني) على الرضا التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرضا التنظيمي على الابتكار التنظيمي في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

الفرضية الرئيسية الرابعة : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموارد البشرية (التدريب، تخطيط المسار المهني) على الابتكار التنظيمي من خلال الرقابة التنظيمية كعامل وسيط في شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني.

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 رؤى هامة لممارسي الموارد البشرية وقادة المؤسسات حول كيفية تعزيز القدرة الابتكارية لمؤسساتهم.

دراسة (Wei & Yturalde, 2024)

تتناول 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 عنصراً أساسياً 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 413 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 (الغامدي، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى بحث واقع الرشاقة 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 الرشاقة التنظيمية في جامعة بيشة جاءت عند مستوى مرتفع، وكذلك بالنسبة لدرجة تحقق مؤشرات تنمية الموارد البشرية، كما كشفت الاختبارات الإحصائية وجود تأثير دال إحصائي للرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) على تنمية الموارد البشرية (المتغير التابع).

دراسة (الزياني، 2021)

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 120 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، 2023)

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 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 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 يلبي متطلبات العصر، وضرورة تنفيذ برامج تدريب وتأهيل الإداريين والموظفين في الجامعات على استخدام الوسائل الإلكترونية المتنوعة.

دراسة (كلور وآخرون، 2024)

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، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة الابتكار التنظيمي في بناء المنظمة الذكية من وجهة نظر العاملين في في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتألف المجتمع الكلي للدراسة من (1616) شخص من العاملين في المؤسسة استنادا إلى بيانات قسم الموارد البشرية، وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها (310) موظف أي ما نسبته التقريبية 20 % من مجتمع الدراسة الكلي تم استرجاع (296) أي بنسبة استجابة تقدر ب 96 %، 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 (البسيسى والشمائل، 2022)

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 (61) 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 يليها 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.

دراسة (صديق، 2021)

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 (315) 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 الرقابة الاستراتيجية بالشركات، من خلال إجراء التعديلات على الخدمات المقدمة لتتكيف مع حاجات السوق ومتطلبات الزبائن.

الفجوة البحثية:

تتفق الدراسات على أهمية إدارة الموارد البشرية في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق الرقابة التنظيمية. ركزت دراسات مثل (Jian & Regua, 2024) و (Mahdia, 2024) و (Tripathi & Dhir, 2023) على استراتيجيات الموارد البشرية مثل التدريب، التقدير، الإدارة الوظيفية، والتركيز على المرونة وتمكين الموظفين، وكيفية تأثيرها المباشر على قدرة المنظمة على التكيف وتحفيز الابتكار. وأشارت معظم الدراسات إلى أن ممارسات الموارد البشرية تساعد في خلق بيئة مشجعة للابتكار، خصوصاً عند دمجها ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، كما في دراسات (البسيبي والشمالي، 2022) و (صديق، 2021) التي أبرزت دور الريادة والرقابة الاستراتيجية في تعزيز الابتكار في المنظمات. علاوة على ذلك، تناولت دراسات أخرى مثل (Wei & Yturalde, 2024) و (Narenji, 2022) مفهوم العوامل الوسيطة، مشيرة إلى أن إدارة الموارد البشرية يمكن أن تكون عاملاً مؤثراً عند استخدامها كوسيط، مثل الرقابة التنظيمية أو فعالية إدارة المعرفة، مما يعزز الابتكار والتنمية التنظيمية.

رغم التقارب العام في الأهداف، هناك اختلافات واضحة في الأطر النظرية والمنهجيات المستخدمة. بينما اعتمدت بعض الدراسات مثل (Jian & Regua, 2024) و (Mahdia, 2024) على تحليل المنهج الوصفي التحليلي للجمع بين التحليل الكمي والنوعي، اتجهت دراسات أخرى، مثل (Tripathi & Dhir, 2023)، لاستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية عبر تقنية المربعات الصغرى

الجزئية (PLS-SEM) لتحليل البيانات، مما يعكس تنوعاً في أساليب التحليل التي يمكن أن تؤثر على تفسيرات النتائج.

تباينت الدراسات أيضاً في الفئات المستهدفة وعينة الدراسة؛ حيث ركزت دراسة (الغامدي، 2023) على قطاع التعليم العالي في السعودية، بينما ركزت دراسات أخرى على قطاعات مختلفة مثل قطاع الاتصالات (صديق، 2021) والفنادق (Al-Qaralleh, 2021)، مما يؤدي إلى اختلاف في التحديات والحلول الممكنة لكل قطاع. إضافةً إلى ذلك، ركزت بعض الدراسات على التطوير الذاتي للعاملين (Narenji Thani et al., 2022) بينما سلطت أخرى الضوء على تأثير المناخ التنظيمي والعوامل الثقافية، كما في دراسة (Mahdia, 2024)، مما يدل على تفاوت في الزوايا المدروسة.

ورغم غنى هذه الدراسات ووفرة النتائج المستخلصة حول دور إدارة الموارد البشرية في دعم الابتكار التنظيمي، إلا أن هناك فجوات بحثية تتطلب المزيد من البحث المعمق. لا تزال هناك حاجة لتوحيد إطار بحثي مشترك يربط بين الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية وتأثيرها على الرشاقة التنظيمية والابتكار في بيئات ثقافية وصناعية مختلفة، وخاصة في سياق الأسواق الناشئة التي قد تختلف في بنيتها وعوامل نجاحها عن بيئات الدول المتقدمة. كما يتطلب الأمر المزيد من الدراسات التي تستكشف التأثيرات غير المباشرة لممارسات الموارد البشرية على الابتكار، ودراسة دور العوامل الوسيطة مثل المناخ الابتكاري، ورأس المال الفكري، والرشاقة التعليمية بصورة أعمق. علاوة على ذلك، ينبغي التركيز على ممارسات الموارد البشرية في العصر الرقمي وتأثيرها على الابتكار في ظل تطور التكنولوجيا الحديثة وصعود الثورة الصناعية الرابعة، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى استكشاف أكبر.

المنطلقات النظرية للدراسة:

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.

➤ 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 مسارهم 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، 2022) أن تحسين المنتجات من خلال الابتكار يسهم في تحقيق التفوق التنافسي.
- ابتكار العمليات: يرتبط بتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، كما أشارت دراسة (صديق، 2021) 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، 2021) 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 وفاعلية، كما أظهرت دراسة (Al-Qaralleh, 2021) أن المرونة التنظيمية تُعتبر عنصراً أساسياً لتعزيز الابتكار التنظيمي العالي.

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.

مصادر جمع البيانات

➤ المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة

إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعتبر الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. تم تصميم الاستبيان بطريقة تغطي جميع متغيرات الدراسة، بما في ذلك تنمية الموارد البشرية، الرقابة التنظيمية، والابتكار التنظيمي. يتم توزيع الاستبيان على موظفي شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني بهدف الحصول على آراء مباشرة حول المتغيرات المدروسة.

• هيكلية الاستبيان:

○ **القسم الأول: المعلومات الديموغرافية:** يتضمن هذا القسم أسئلة حول الخصائص

الديموغرافية للمشاركين مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

تساعد هذه المعلومات في تحليل النتائج وفقاً لاختلافات الفئات الديموغرافية.

○ **القسم الثاني: أسئلة حول تنمية الموارد البشرية:** يتضمن أسئلة متعلقة بمدى توفير

الشركة للتدريب وتخطيط المسار المهني للموظفين. تقيس هذه الأسئلة مدى تأثير

تنمية الموارد البشرية على الموظفين من حيث تطوير مهاراتهم ومساراتهم المهنية.

- القسم الثالث: أسئلة حول الرقابة التنظيمية: تهدف إلى قياس مدى استجابة الشركة ومرونتها في التعامل مع التغيرات، وقدرتها على التكيف بسرعة مع متطلبات السوق.
- القسم الرابع: أسئلة حول الابتكار التنظيمي: تركز على مدى دعم الشركة للابتكار وتشجيع الأفكار الجديدة والإبداعية ضمن بيئة العمل.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

- تحليل الإحصائي: بعد جمع البيانات، يتم إدخالها إلى برنامج إحصائي (مثل SPSS) لإجراء التحليل الكمي. هناك عدة أنواع من التحليلات الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة:
- تحليل التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري: يستخدم لوصف العينة وتحديد مستويات المتغيرات المختلفة، مما يعطي نظرة عامة عن خصائص العينة ومتوسط تقييمهم للمتغيرات.
 - تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: يساعد هذا التحليل في اختبار تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي والرقابة التنظيمية، وفهم مدى قوة العلاقة بين المتغيرات.
 - تحليل الوساطة: يستخدم نموذج الوساطة (Mediation Analysis) لاختبار دور الرقابة التنظيمية كعامل وسيط بين تنمية الموارد البشرية والابتكار التنظيمي. يوضح هذا التحليل ما إذا كانت الرقابة التنظيمية تعزز أو تضعف تأثير تنمية الموارد البشرية على الابتكار.
 - اختبار دلالة الفرضيات: يتم اختبار صحة الفرضيات باستخدام مستوى دلالة إحصائي ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد مدى قوة الأدلة التي تدعم تأثير المتغيرات.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** ستركز الدراسة على تنمية الموارد البشرية (بجوانبها المتمثلة في التدريب وتخطيط المسار المهني)، الابتكار التنظيمي، والرشاقة التنظيمية..
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على موظفي شركة بوبا العربية للتأمين التعاوني في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- البسيسبي، غالية محمد، و الشماسي، أريج بنت عبدالرحمن ناصر. (2022). دور الزيادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية علي موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع6 ، 64 - 88. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264182>
- الزباني، نجلاء فتحي. (2024). تنمية الموارد البشرية في العصر الرقمي وانعكاسه على جودة التعليم: دراسة ميدانية لعينة من أعضاء هيئة التدريس كلية الآداب المرج بجامعة بنغازي. مجلة التربية، مج5، ع1 ، 905 - 934. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1478122>
- الشمايلة، هبة غالب محمد ياسين، و العزب، حسين محمد عقيل. (2024). أثر ممارسة الابتكار التنظيمي في بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج10، ع2 ، 215 - 256. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1472643>
- صديق، سهير شاكر. (2021). أثر الرقابة الاستراتيجية في الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات زين وآسياسيل بمحافظة بغداد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج17، ع53 ، 176 - 195. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205027>
- الغامدي، عائض بن سعيد منعي. (2023). الرقابة التنظيمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في جامعة ببشة. مجلة العلوم التربوية، مج10، ع1 ، 491 - 529. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407906>

- كلور، حسين رحيمي، حنظل، حسان فرحان أحمد، و حامى، جهاد سالم عباس. (2024).

تنمية الموارد البشرية وعلاقتها باستراتيجيات التسويق: تعزيز الإبداع الشخصي وتأثيره في

نجاح حملات الدعاية والتسويق الإلكتروني. مجلة الدراسات المستدامة، مج6، ملحق ، 2230

2253. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1445383>

- نشأت، إنجي حسن. (2023). أثر الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية بالجامعات

المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 61. 90. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1394784>

- 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., & Yturralde, 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.

Mid–Ocean University

College of Management

Master's in Human Resource Management



**The Impact of Human Resource Development on Organisational
Innovation: The Mediating Role of Organisational Agility in Bupa Arabia
for Cooperative Insurance**

Preparation:

Ibrahim Muhammad Abd al–Rahman al–Dosari

242001750

Supervision:

Dr. Asmaa Anza

1446–2024