

تاريخ الإرسال (2018-01-30). تاريخ قبول النشر (2018-03-21)

د. خالد خلف اللافي*¹¹ قسم إدارة الأعمال- كلية المال والأعمال - جامعة العلوم الإسلامية العالمية - الأردن.

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: Allafykhaled99@yahoo.com

الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن، والتعرف على الفروق في مستويات الإبداع لدى هؤلاء العاملين تبعاً لاختلاف خصائصهم الشخصية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة اشتملت على مجموعة من الفقرات تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة، حيث جرى توزيع هذه الاستبانة على مجتمع الدراسة البالغ (111) عاملاً في شركة زين العاملة في الأردن، وتم تحليل (105) استبانة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود مستوى متوسط من مدى ممارسة الدور الاستراتيجي للموارد البشرية، ومستوى متوسط من الإبداع لدى العاملين في شركة زين، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (af 0.05) للدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين) على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن. وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في المجالات التالية: (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية) لما لها من أثر واضح على تعزيز الإبداع لدى العاملين، بالإضافة إلى ضرورة إشراك العاملين في جميع المستويات الإدارية في التحسينات اللازمة لإجراءها وإدخالها على أنظمة إدارة الموارد البشرية، باعتبارها موجهة بشكل أساسي لهم.

كلمات مفتاحية: الدور الاستراتيجي- الموارد البشرية - الإبداع - شركة زين.

The Strategic Role of Human Resources and its Effect on the Innovation of the Employees of the Telecommunication Company Zain Operating in Jordan

Abstract

The study aimed to determining the strategic role of human resources and its effect on the Innovation of the employees of the telecommunication company Zain operating in Jordan and identifying differences in the levels of Innovation of these employees according to their different personal characteristics. The study followed the descriptive method of analysis by designing a questionnaire that included a group of paragraphs This questionnaire was distributed to the study population of 111 in the Zain Company operating in Jordan, and 105 questionnaires were analyzed for statistical analysis purposes.

The study reached a number of results, the most important of which are: the existence of an average level of the exercise of the strategic role of human resources and the average level of Innovation among the employees of Zain. The study also found a significant effect at the level of (af 0.05) for the strategic role of (human resources Planning, recruitment, selection and Placement) on the Innovation of the employees of Zain Company operating in Jordan.

The study recommended focusing on the strategic role of human resources in the following areas: human resources planning, human resource recruitment, selection and recruitment of human resources, which have a clear impact on enhancing the innovation of the employees. To be implemented and incorporated into human resources management systems, as being primarily addressed to them.

Keywords: strategic role - human resources- Innovation- Zain.

المقدمة:

نتيجة للتطور والتقدم التكنولوجي الذي يشهده عالمنا اليوم ازدادت حدة المنافسة ما بين المنظمات وهذا أدى بدوره إلى التغيرات و التحولات المفاجئة في الأسواق والسياسات التسويقية، وما رافق ذلك من اختلال اقتصادي ناجم عن الأزمات المالية التي أثرت على مختلف عوامل البيئة الكلية والجزئية للمنظمات، فهذه المنافسة لا تتوقف عند حد معين والسبب في ذلك، أن المنظمات تتعرض إلى ضغوطات مستمرة من أجل زيادة تحسين نوعية المنتج التي تقدمه، والعمل بكفاءة وفاعلية، والمنافسة بجودة المنتجات ذات التقنية العالية، وهذا أجبر المنظمات للبحث وتعيين أشخاص قادرين على الاستجابة والتكيف مع هذه التغيرات (جواد وآخرون، 2010).

ويقع على عاتق إدارة الموارد البشرية هذه المهمة في عملية استقطاب وتعيين الكفاءات والمبدعين كون هذه الإدارة تلعب دور كبير في تحقيق الإستراتيجية العامة للمنظمة، وأن مدى فاعلية المنظمات في تحقيق رسالتها، يتوقف إلى حد كبير على مدى كفاءة مواردها البشرية، وعلى ما يتمتع به أفرادها من مهارات وإبداعات، كما وتكمن أهمية إدارة الموارد البشرية من واقع علاقتها المباشرة بالعاملين، حيث تسعى دوماً إلى تقييم أدائهم بهدف تطويره، الأمر الذي ينعكس على كفاءة المنظمة ككل (الفرحان والقضاة، 2011).

ويعتبر الاستثمار في الموارد البشرية أمراً في غاية الأهمية فالمورد البشري هو الثروة الحقيقية في المنظمات، فالعنصر البشري بما لديه من قدرة على التجديد، والإبداع، والتطوير، يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الطبيعية، وأن لا يجعلها عائقاً نحو النمو والتقدم، ولقد أيقنت الدول المتقدمة هذه الحقيقة، فأحسنّت التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، ونفذت برامج محددة لتنمية هذه الثروة منذ زمن طويل (شلتوت، 2009).

إن الدور الاستراتيجي للموارد البشرية المتميز يترجم في الانتقال بسياسات إدارة الموارد البشرية من الوضع الحالي إلى المستقبل للمنظمة، من خلال التخطيط الاستراتيجي لاحتياجاتها من الموارد البشرية وضبط مهامها بناء على رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها. ولكي تنجح إدارة الموارد البشرية في أداء هذا الدور لا بد أن تتكاتف الجهود على مستوى المنظمة في العمل على توفير دعم الإدارة العليا لدور إدارة الموارد البشرية في اتخاذ قراراتها، إضافة إلى توفير المعلومات لمديري إدارة الموارد البشرية، التي تساعدهم في القيام بأدوارهم على أكمل وجه (سبرينة، 2015).

وتعمل المنظمات المعاصرة في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، وينبغي على المنظمات مواجهة هذه التحديات بسرعة وبكفاءة وفاعلية، الأمر الذي يتطلب قدرات ابداعية عالية كي تتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكن المنظمات من الاستمرار والنمو، ونتيجة للتحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة والتغيرات التقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة والثورة المعلوماتية وغيرها تزداد أهمية الإبداع (شطنأوي، 2016). ومن هنا جاءت الدراسة الحالية لتسليط الضوء على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.

مشكلة الدراسة:

في عالمنا اليوم تواجه شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن بشكل عام تحديات كبيرة كالتغيرات المتلاحقة والمتسارعة في التكنولوجيا والتنافسية الشديدة في بيئة الأعمال، ولذا كان لا بد لها من البحث عن أساليب فعالة تساعدها في تعزيز أدائها والمحافظة على بقائها، ولمواجهة تلك التغيرات السريعة التي تحدث بدون توقف، لا بد من وضع استراتيجيات

تعتمد على إعادة النظر في السياسات التنظيمية وتدريب العاملين وإعادة تصميم الوظائف وكهدف أساسي لتنمية وتعزيز الإبداع التي تميز المبدعين عن غيرهم.

ومن جهة أخرى يعد المورد البشري المتمثل في جماعات العمل أهم القوى وأكثرها أثراً في تشكيل حركة المنظمات، فهم الذين يتخذون القرارات التي تهيء للمنظمة فرص الانطلاق والنجاح أو تسبب مشكلات تنتج عنها خسائر. كما أن تحقيق المنظمات لأهدافها مرهون بالاستغلال الأمثل لمختلف مواردها والتي يحركها رأس المال البشري فيها، ومن هنا يتوجب على المنظمات الاهتمام به والرفع من كفاءته واعتباره أهم عوامل نجاحها وأتمن مواردها.

وتأسيساً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تبرز من خلال تحديد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدور الاستراتيجي للموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، واختيار وتعيين الموارد البشرية) على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.

الفرضية الرئيسية الثانية

H02: لا يوجد فروق في آراء الباحثين حول الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

- 1- بيان مدى توافر الأدوار الإستراتيجية للموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية) لدى أقسام الموارد البشرية في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.
- 2- بيان مدى توافر الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.
- 3- بيان أثر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.
- 4- بيان فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن، تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
- 5- الخروج بتوصيات تعزز من ممارسات الأدوار الاستراتيجية للموارد البشرية كهدف أساسي بتعزيز الإبداع لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن.

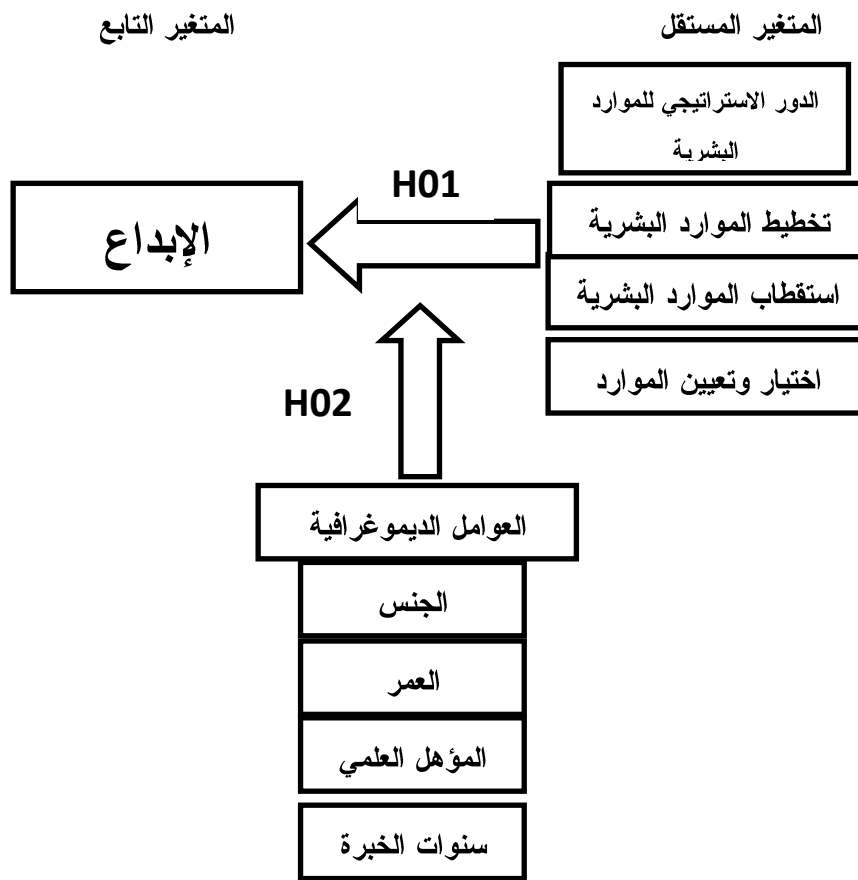
أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية، والدور الاستراتيجي لها كإحدى الوظائف المهمة في المنظمات المعاصرة في عالمنا اليوم، فهي إدارة لأهم أصول المنظمة، إذ أن ما يميزها عن باقي أصول المنظمة أنها أصول ذات قيمة سوقية وهي أصول مفكرة (ماذا تعني بالأصول المفكرة؟)، سواء أكانوا مديريين ومروسين فعملية تشجيعهم من إدارتهم تدفعهم للإبداع وتهيئ مناخاً ملائماً في ذلك لهم.

كما تنبع أهمية الدراسة الحالية في الأمور التالية:

- الأهمية النظرية: تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة -في حدود علم الباحث- التي تقيس الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، ونظراً لحدثة الموضوع من حيث التطرق للدور الاستراتيجي للموارد البشرية في المراجع العربية منها وندرة الدراسات الأمر الذي يشكل إضافة علمية للعلوم الإدارية موضوع الدراسة، كما انه سيشكل نقطة انطلاق لدراسات أخرى في هذا المجال.
- الأهمية العملية: أن النتائج والتوصيات المنبثقة عن هذه الدراسة ستفيد العديد من الجهات المعنية وأصحاب القرار في شركة الاتصالات زين العاملة في الأردن، من خلال تقييم مدى ممارسة الدور الاستراتيجي للموارد البشرية فيها، مما سيعطي مؤشراً على إمكانية تطوير هذا الدور لديهم كهدف مهم لتعزيز الإبداع.

نموذج الدراسة



من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

فيما يلي يورد الباحث التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة:

الدور الاستراتيجي للموارد البشرية: هو العملية التي يتم من خلالها انتقال ممارسات إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات زين العاملة في الأردن من الوضع الحالي إلى المستقبل، من خلال التخطيط الاستراتيجي لاحتياجات هذه الشركة من الموارد البشرية وضبط مهامها بناءً على رسالة، ورؤية هذه الشركات وفي هذه الدراسة يتضمن الدور الاستراتيجي الممارسات التالية:

- **تخطيط الموارد البشرية:** هي العملية التي يتم بها تحديد عدد ونوع الأفراد المراد استقطابهم اعتمادًا على استراتيجيات وأهداف شركة زين العاملة في الأردن كمياً ونوعياً، ومقارنة هذه الحاجة مع القوى العاملة الحالية فيها، كل ذلك بما يتناسب مع الشروط التي تضعها الإدارة العليا لهذه الشركة.
 - **استقطاب الموارد البشرية:** السياسات التي تتبعها شركة زين العاملة في الأردن من أجل جذب الأفراد المؤهلين المرتقبين للعمل فيها بهدف إشباع رغبات الطرفين (المتقدم للوظيفة، والشركة).
 - **اختيار وتعيين الموارد البشرية:** هي الطريقة التي تقوم بها شركة زين العاملة في الأردن باتخاذ الإجراءات المناسبة التي تكفل وضع الشخص المناسب من ذوي القدرات الإبداعية التي تحدده إدارة الموارد البشرية في هذه الشركة في المكان المناسب، من قائمة الأشخاص الذين تقدموا للوظيفة المطلوب إشغالها.
- الإبداع:** هو القدرة التي يتمتع بها العاملون في شركة زين العاملة في الأردن لتطوير الأفكار الابتكارية والتي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب لتغيرات البيئة السريعة التي تمر بها بيئة الأعمال اليوم .
- تم حذف حدود الدراسة لأن كل المعلومات التي فيها موجودة في بنود أخرى بما فيها العنوان
- محددات الدراسة:**

- واجه الباحث بعض الصعوبات خلال فترة إعداد الدراسة وتتلخص بما يلي:
- قلة المراجع العربية والأبحاث - في حدود علمه- التي تتناول موضوع الدور الاستراتيجي للموارد البشرية والإبداع.
- صعوبة الوصول إلى أصحاب القرار في عينة الدراسة.
- عدم جدية الاستجابة من قبل بعض المبحوثين.
- صعوبة التواصل مع الإدارات المختصة من أجل الحصول على المعلومات.

الدراسات السابقة:

إن الدراسات المحلية التي تناولت موضوع دور الموارد البشرية الاستراتيجي وأثره على الإبداع - في حدود علم الباحث - قليلة نسبياً ومحدودة، وتم عرض بعض الدراسات التي تناولت الموضوعات المشتركة في هذه الدراسة، وذلك على النحو التالي:

الدراسات باللغة العربية:

أجرى (الكساسبة، 2016) دراسة هدفت إلى قياس تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة الشركة، والتي اعتمدت على المنهج الوصفي التجريبي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة زين الأردن، حيث تم اختيار عينة عددها 99 موظف أي بنسبة (10%) من العدد الكلي للعاملين والبالغ عددهم (991) عامل، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تصورات المبحوثين حول عناصر إدارة المواهب وعناصر التعلم التنظيمي في شركة زين الأردن مرتفعاً، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير لإدارة المواهب والتعلم التنظيمي على استدامة شركة زين.

أما دراسة (العزام، 2014) فقد هدفت إلى معرفة الأثر الذي تلحقه تبني استراتيجيات لإدارة المواهب في المنظمات، واعتمد الباحث على منهج الاستقراء المبني على مراجعة الأدبيات المطروحة والمناقشة لمفهوم إدارة المواهب، بالإضافة إلى المنهج التحليلي حيث قام بتوزيع (230) استبانة على الموظفين في مستشفى الأميرة رحمة التعليمي لطب الأطفال استرجع منها 164 استبانة صالحة لأغراض التحليل الإحصائي. خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها أن

هناك مستويات عالية لدى إدارة المستشفى في تبني وتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب الكفوءة، وأن هناك توجه تطبيق عملي لأبعاد الميزة التنافسية في إدارة عمليات المستشفى، كما توصلت الدراسة أيضا إلى أن هناك أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات إدارة المواهب في أبعاد تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة بالجودة، والإبداع، والتميز، وأن متغير استراتيجية تطوير المواهب هي الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية لدى المستشفى.

وجاءت دراسة (الشريف، 2014) بهدف تحديد مدى تطبيق الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال السعودية من جهة ومدى تطبيق الأدوار الإستراتيجية لإدارات الموارد البشرية فيها، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء مسح ميداني على عينة مقدارها (100) موظف يعملون في منظمات الأعمال الكبرى في السعودية. أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال تواجه تحديات كثيرة مع دخول العولمة والتقنية وتقليص المنظمات ومتطلبات الإبداع المتغيرة وإدارة الجودة الشاملة، كما توصلت الدراسة أيضاً أن إدارات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة تمارس الأساليب التقليدية والروتينية لمواجهة هذه التحديات مثل (الاختيار والتعيين والنقل وتقييم الأداء والتدريب). كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن إدارات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة تطبق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية بمستوى منخفض، حيث تؤثر بعض المتغيرات الديموغرافية على ذلك مثل (العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، عدد الدورات التدريبية، ومسمى الإدارة المناط بها مهام الموارد البشرية).

وأجرى (الزعيبي، 2012) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات الأساسية للعملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، ودورها في إحداث تغيرات إبداعية في مجال أعمال هذه المنظمات، وكذلك إلى معرفة تأثير العوامل الديموغرافية لمديري هذه المنظمات في مدى توافر متطلبات العملية الإبداعية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير استبانته وزعت على عينة طبقية عشوائية بلغ قوامها (110) مديراً من مديري (41) منظمة صغيرة ومتوسطة الحجم في الأردن، أظهرت نتائج الدراسة أن المنظمات عينة الدراسة تقوم بتوفير المتطلبات ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية والداعمة للعملية الإبداعية بدرجة ضعيفة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى قيام المنظمات بتوفير متطلبات العملية الإبداعية وبين قدرتها على إحداث تغيرات إبداعية في مجال أعمالها، وأن المنظمات عينة الدراسة تواجه عدداً من المعوقات التي تحول دون تبنيها للعملية الإبداعية وتفعيل دورها، من أبرزها التحديات التي تفرضها المنافسة المحلية والدولية، وضعف قدرة المنظمات على مواكبة التطورات في الأنظمة التقنية الحديثة.

الدراسات الأجنبية

أجرى مايس وآخرون (Maes et al., 2014) دراسة هدفت إلى اختبار أثر كل من الإبداع وممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الريادة لدى العاملين في المشروعات الصغيرة في كندا، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التجريبي حيث قام بإعداد استبانته وتطبيقها على عينة مقدارها (294) عامل في (54) مشروع صغير في كندا. أظهرت نتائج الدراسة أن لممارسات إدارة الموارد البشرية أثر قوي في تعزيز الإبداع، كما أن الإبداع التنظيمي يؤثر بشكل قوي في تعزيز الريادة لدى العاملين في المشروعات عينة الدراسة، وأن ممارسات إدارة الموارد البشرية التالية (الاستقطاب، التعيين) تؤثر إيجابياً على تعزيز الريادة ومستويات الإبداع لدى العاملين في المشروعات عينة الدراسة.

وهدفت دراسة فوس ولارسون (Foss & Laursen, 2012) إلى اختبار أثر إدارة الموارد البشرية الحديثة على تعزيز مخرجات الإبداع لدى العاملين في الشركات الهندية، التي تعتمد على قنوات الاتصال العمودية وخصوصاً تلك المستندة على التحفيز، اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج النظري من خلال مراجعة واستعراض العديد من الدراسات السابقة حول علاقة الموارد البشرية لتعزيز الإبداع، توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر قوي ودال إحصائياً لممارسات الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين، حيث كان للتحفيز وتطوير قدرات العاملين الأثر الأكبر، تلاها في ذلك الاستقطاب.

أما دراسة تان وناسوردين (Tan & Nasuridin, 2010) فقد هدفت إلى اختبار العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (تقييم الأداء، إدارة الوظيفة، التدريب، المكافئة والتحفيز، والتوظيف) والإبداع التنظيمي والإداري لدى العاملين في الشركات عينة الدراسة، كما انها اختبرت اثر إدارة المعرفة على ذلك باعتباره متغيراً بسيطاً، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال إعداد استبانة وتطبيقها على عينة مقدارها (171) شركة تصنيع في ماليزيا. توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً هاماً في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات عينة الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة

استهدفت معظم الدراسات السابقة البحث في موضوع إدارة الموارد البشرية وعلاقته بمتغيرات أخرى غير الإبداع، مثل الأداء والنتائج وغيرها من المتغيرات الأخرى، ومن هنا تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تتناول الدور الاستراتيجي للموارد البشرية على الإبداع، وبالتالي تمخض عن الدراسة الحالية العديد من النتائج والتوصيات التي ستفيد الشركات الأردنية وبالتحديد قطاع الاتصالات الأردنية لأنظمة والمفاهيم والنماذج الإدارية الحديثة وعلى وجه الخصوص حول دور الموارد البشرية الاستراتيجي في تعزيز الإبداع، كما قامت الدراسة الحالية بتقديم إطار نظري حول دور الموارد البشرية الاستراتيجي في تعزيز الإبداع.

كما أن أغلب الدراسات السابقة أجريت في بيئات عربية وأجنبية، في حين سيتم تنفيذ الدراسة الحالية في بيئة عربية وعلى وجه التحديد في البيئة الأردنية، والتي نما فيها قطاع الاتصالات بشكل ملحوظ خلال العقود الأربعة الماضية، وذلك للتعرف على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع في قطاع الاتصالات الأردنية.

الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية الفاعلة عاملاً هاماً يتوقف عليه استراتيجية المنظمة المستقبلية، حيث توفر وتلبي حاجة الإدارات الأخرى المكونة للمنظمة من الموارد البشرية المناسبة، والمدرية والمؤهلة من خلال برامج تدريبية، تضعها إدارة الموارد البشرية لرفع وتنمية قدرات المورد البشري، والتي عن طريقه ستحقق كل إدارة داخل المنظمة أهدافها الاستراتيجية (أبو شيخة، 2008). وبناءً عليه أصبحت مسؤولية إدارة الموارد البشرية مهمة جداً، فالهدف منها تهيئة وتكييف استراتيجيتها بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر في استراتيجية المنظمة العامة (دياب، 2010). وفيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية كما أوضحها كل من (Gustafsson & Zotto, 2010) بأنها مجموعة من الممارسات الأولية والمساعدة، وتتمثل الوظائف الأولية في تحليل العمل، والاختيار والتعيين، ثم يليها مجموعة الممارسات المساعدة المتمثلة في تصميم أنظمة الحوافز، وتقييم الأداء، والتدريب. ويتبين مما سبق بأن ممارسات إدارة الموارد البشرية تتداخل مع كافة الإدارات الأخرى في منظمات الأعمال، مما يحتم رسم سياسة دقيقة وناجحة لإدارة الموارد البشرية. وتقوم إدارة الموارد البشرية في أية منظمة بعدة

استراتيجيات تمكنها من تحقيق أهداف المنظمة، وتتعلق هذه الاستراتيجيات بالنشاطات الهادفة إلى تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتوفيرها بالمؤهلات والخبرات المطلوبة (أبو بكر، 2004). وتتم عملية التخطيط للاحتياجات البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين والمحافظة عليهم بعدة مراحل تشكل في مجموعها إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، فبدءاً من التخطيط للاحتياجات وحتى التعيين تحتاج هذه الممارسات إلى التكامل فيما بينها كون كل وظيفة تعتمد على مخرجات الوظيفة التي تليها كي تتمكن إدارة الموارد البشرية من القيام بمهامها بكفاءة وفاعلية، ولضمان ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية بعدة استراتيجيات تتمثل بما يلي:

1- **استراتيجية تخطيط الموارد البشرية (Human Resources Planning):** وهي الاستراتيجية التي تعتمد على استراتيجية تحليل الوظائف وما توفره من معلومات تساعد في تحديد أهدافها التي يجب أن تحققها الاستراتيجيات في المنظمة. وقد عرف (Denisi & Griffen, 2007) تخطيط الموارد البشرية بأنه عملية التنبؤ التي تقوم به المنظمة من أجل تقليل الفجوة بين الطلب على مواردها البشرية وتحليل عرض هذه الموارد.

2- **استراتيجية الاستقطاب والاختيار والتعيين (Recruitment&Selection):** تقوم هذه الاستراتيجية على أساس استقطاب واختيار العنصر البشري المبدع الذي يقوم بإضافة أفكاراً جديدة للمنظمة والتي تمكنه من العمل في وظائف متعددة داخل المنظمة، فأسلوب العمل الحديث يقوم الآن على العمل الجماعي، وليس على العمل الفردي الذي ساد في الماضي، حيث كان استقطاب واختيار الموارد البشرية يتم بناءً على أساس انتقاء الفرد المناسب بغض النظر عن قدراته وإمكانياته للقيام بمهام وظيفة طبقاً لما هو محدد سنوات عديدة، دون تغيير أو تطوير يواكب التغيرات سريعة الإيقاع في محيط بيئة المنظمة الداخلية والخارجية (عقيلي، 2005).

الإبداع (Innovation):

يعتبر الإبداع الصفة المميزة للمنظمات المتفوقة، إذ تؤكد الدراسات النظرية والتطبيقية على الدور الإبداعي للمنظمات لكي توصف بأنها متفوقة، فالإبداع يعني عمل الأشياء الجديدة من خلال إعادة هيكلة وربط أجزاء سبق وان تم تكوينها، ومن خلال الإبداع نستطيع التمييز بين الإدارة التقليدية والإدارة المتفوقة، فالأخيرة تستلزم الإبداع وإجراء تغييرات في أعمال اليوم والاستفادة منها مستقبلاً، ويعرف الإبداع على أنه الوسيلة التي من خلالها قد يستغل الإداريون المميزون التغيير من أجل خلق فرص أعمال جديدة. والإبداع هو "العلامة التجارية" التي تمتلكها المنظمات المتفوقة على وجه الخصوص. وقد أورد الباحثون عدداً من التعاريف الخاصة بمفهوم الإبداع الإداري، وعلى النحو التالي: العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف يتفاعل معها بعمق ثم يستجيب لها بما يتفق وذاته، فتظهر استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون أصيلة، وتتضمن هذه العملية منتجات أو تقنيات عمل جديدة، كما أنها تشمل الفكر القيادي المتمثل في طرح أفكار جديدة (Soo et al, 2012). إيجاد طرق جديدة في العمل أو أفكار حديثة في حل المشاكل، تؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وقدرات العاملين فيه (Sahhaf, 2010). عملية تحويل الأفكار الاصلية ووضعها في تطبيقات نافعة تُشير إلى حالة من التطوير والتحسين (Dean, 2010).

العملية التي تسعى إلى تحقيق شيء يتميز بالجدية وإمكانية تطويره، وهو الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج أصيل وذو قيمة من قبل الفرد (Makinnon, 1991). عملية ينتج عنها الية عمل جديد، ترضي الجماعة وتقبله على أنه مفيد (Stein, 1995). الإبداع الإداري هو "تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالسلعة أو الخدمة أو البرنامج أو السياسة، وهذه الفكرة أصيلة بالنسبة للمنظمة

حينما طبقتها"، كما عُرف بأنه "تغيير في ناتج الموارد، أو بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك" (صالح والمبيضين، 2013). وبناءً على ما توضح سابقاً، يرى الباحث بأن الإبداع الإداري هو عبارة عن مجموعة من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة أصيلة متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف الوصول لحل مشكلة معينة أو تطوير نظام عمل قائم أو إيجاد أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بطريقة تكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، لتحقيق ميزة تنافسية.

وعند الحديث عن الإبداع الإداري يجب أن نتعرف على مصطلح السلوك الإبداعي، والتميز بينهما، حيث أكد (صالح والمبيضين، 2013) أن السلوك الإبداعي هو السلوك المميز الذي يمارسه الفرد أو الجماعة في موقع العمل ليس بالضرورة أن ينجم عنه خدمات و سلع جديدة؛ إذ أنه سلوك يسبق الإبداع في ترجمته النهائية، وقد يكون هذا السلوك إبداعاً في حد ذاته عندما يطبقه الفرد لأول مرة في المنظمة، والسلوك الإبداعي يُقاس من خلال العناصر الآتية كما أكدها: (Nigar, & Alper, 2011): القدرة على التغيير وهي استمرار الأفراد بتقديم الأفكار الجديدة وتطويرها والرغبة في الخوض في مجالات غير تخصصية، والقدرة على الانتقال من مستوى لآخر، والتكيف مع تغيرات بيئة العمل في المنظمة.

وبناء عليه، يتضح للباحث أن السلوك الإبداعي يُشير إلى وجود أنماط سلوكية تظهر في بيئة المنظمة أغلب الأحيان، كما يتم فهمها وتفسيرها من الأفراد داخل المنظمة مثل: الانفتاح على التغيير، والقدرة على التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتقبل وجهات نظر الآخرين، وتقديم حلول جديدة لحل المشكلات، وتقبل النقد، وغيرها.

ويعد الإبداع بعداً مشتركاً للإستراتيجية، فهو مصدر لصياغة الاستراتيجيات وتنفيذها في إطار استغلال الفرص ومواجهة التهديدات الخارجية. ويعد (Drucker, 1986) من المتخصصين المعروفين الذين قاموا بتحليل علاقة الارتباط القوية بين الإبداع والاستدامة، فالمنظمات المتفوقة هي كيانات مبدعة التي تتكيف مع بيئة السوق من خلال إيجاد ابداعات، وأن تنفيذ هذه الابداعات يمكن أن يتخذ أشكالاً عديدة منها؛ إدخال جودة جديدة، تقديم طريقة إنتاجية جديدة، فتح سوق جديد (محمد والسالم، 2010).

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك للتعرف على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، من خلال الاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة التي تم تطويرها وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS) لدراسة واختبار الفرضيات.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، شاملاً بذلك (المديرين العاميين، مديري الدوائر، ورؤساء الأقسام)، والبالغ عددهم (111) موظف شكلوا أفراد مجتمع الدراسة (هيئة تنظيم قطاع الاتصالات، 2016)، ونظراً لصغر حجم المجتمع فقد تم أخذ كافة عناصره، وزعت عليهم أداة الدراسة (الاستبانة) وتم استرداد 105 استبانات صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، والجدول رقم (1) يوضح خصائص عينة الدراسة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب خصائصهم الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكور	72	68.6%
	إناث	33	31.4%
	المجموع	105	100.0%
العمر	أقل من 30 سنة	25	23.8%
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	55	52.4%
	من 40 سنة إلى 50 سنة	15	14.3%
	أكثر من 50 سنة	10	9.5%
	المجموع	105	100.0%
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	7	6.7%
	بكالوريوس	78	74.3%
	ماجستير	15	14.3%
	دكتوراه	5	4.8%
	المجموع	105	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	27	25.7%
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	53	50.5%
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	22	21.0%
	أكثر من 15 سنة	3	2.9%
	المجموع	105	100.0%

يتضح من الجدول (1) أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة جاءت ضمن فئة الذكور حيث يشكلون ما نسبته (68.6%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، ويعلل الباحث ذلك من أن الذكور يميلون أكثر للعمل في قطاع الإشراف والإدارة، حيث يميل المجتمع الأردني إلى المجتمع الذكوري. كما يبين الجدول أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة جاءت ضمن الفئة العمرية (من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة) إذ بلغ عددهم (55) عاملاً، شكلوا ما نسبته (52.4%)، ويعلل الباحث هذه النتيجة من خلال أن عينة الدراسة تمثلت من رؤساء الأقسام والرتب الإشرافية الدنيا والعليا، فالموظف يبدأ عمله بعد تخرجه من الجامعة وبالتالي فإن العمر ما بين (30-40 سنة) هو العمر المناسب لتقلد المناصب الإشرافية الدنيا والوسطى والتي تشكل أكثر من نصف مجتمع الدراسة

أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي لأفراد الدراسة من العاملين في شركة زين، فتشير بيانات الجدول (1) إلى أن معظم أفراد العينة كانوا من حملة شهادات البكالوريوس، حيث بلغ عدد (78) عاملاً شكلوا ما نسبته (74.3%)، ويلاحظ ارتفاع مستوى التحصيل العلمي لدى أفراد عينة الدراسة بسبب زيادة الاهتمام بالتعليم في الأردن، ويمكن تفسير ذلك من أن طبيعة العمل في القطاع الخاص الأردني بشكل عام وفي قطاع الاتصالات بشكل خاص تتطلب من شاغليها الحصول على مؤهلات مناسبة ودرجة البكالوريوس كحد أدنى للتقدم بطلب الوظيفة، لذلك فإن الوظائف بشكل عام تعتمد على حملة درجة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا.

كما يتضح من الجدول (1) أن معظم أفراد العينة كانوا من ذوي الخبرات التي تتراوح ما بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، حيث شكلوا ما نسبته (50.5%)، وهذا مؤشر على أن خبرة أفراد عينة الدراسة جيدة وكافية للقيام بالأعمال الموكولة إليهم، إذ تمنحهم ميزة إيجابية إضافية تمكنهم من التعامل مع الأمور الخاصة بعملهم بطريقة مهنية كبيرة.
مصادر الحصول على البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات:

المصادر الثانوية: وهي المعلومات المتوفرة في المكتبات، وقواعد البيانات الإلكترونية من الكتب، والدوريات العلمية العربية، والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة، والرسائل العلمية السابقة ذات العلاقة بالدراسة. كما تم الاستعانة بالإنترنت للحصول على أحدث الأبحاث العالمية حول الموضوع مدار البحث.

المصادر الأولية: وتمثلت في أداة الدراسة (الاستبانة) والتي تم تطويرها لتناسب طبيعة الدراسة وعنوانها، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية المتضمنة في المتغيرين التابع والمستقل، اعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في أدبيات كل من الإبداع والممارسات الاستراتيجية، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات في الدراسات السابقة، حيث تكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)

القسم الثاني: الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (الدور الاستراتيجي للموارد البشرية) والأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع).

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

1 صدق أداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين ذوي الاختصاص وذلك للتأكد من وضوح وفهم الفقرات الواردة فيها، تم الأخذ بملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء المحكمين مما أدى إلى زيادة القوة والوضوح في تصميم وصياغة فقرات أداة الدراسة.

2- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتسق الداخلي، حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمته أكبر من (0.60) وكلمة اقتربت القيمة من (1) واحد أي (100%)، دلّ هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (سيكاران، وما، 2009)، وبالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (2) نجد أن نتيجة كرونباخ ألفا للعينة النهائية كانت (92.33%)، لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

جدول (2): ثبات أداة الدراسة للمتغيرات

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المتغير المستقل: الدور الاستراتيجي للموارد البشرية		
تخطيط الموارد البشرية	7	88.12%
استقطاب الموارد البشرية	8	86.22%
اختيار وتعيين الموارد البشرية	8	87.13%

المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل	23	90.23%
المتغير التابع: الإبداع		
الإبداع	9	92.15%
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة	32 فقرة	92.33%

مدى ملاءمة نموذج الدراسة

قبل البدء بإجراء اختبار الفرضيات تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة من خلال اختبار تضخم التباين (**Variance Inflationary Factor**)، وبيين الجدول (3) أن معامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة كان أقل من (1) وأكبر من (0.1)، وكانت قيم معامل تضخم التباين أقل من (10) ويعد مؤشراً إلى عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، مما يعني أن البيانات الحالية صالحة لغايات اختبارها. حيث أن قيم التباين المسموح به أكبر من (0.05).

الجدول (3): نتائج اختبار قوة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل الدور الاستراتيجي للموارد البشرية

VIF	Tolerance	الدور الاستراتيجي للموارد البشرية
معامل تضخم التباين	التباين المسموح به	
3.126	0.412	تخطيط الموارد البشرية
3.421	0.352	استقطاب الموارد البشرية
3.323	0.212	اختيار وتعيين الموارد البشرية

تصحيح أداة الدراسة

تم الاعتماد على المستوى الليكاري الخماسي في تصحيح أداة الدراسة وحساب متوسطات إجابات أفراد العينة عليها، وكما هو موضح في الجدول (4)

الجدول (4): مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وتم توزيع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان باعتماد المعايير التالية:

- درجة الموافقة المرتفعة: وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (3.67-5.0).
- درجة الموافقة المتوسطة: وتشمل مجموعة الفقرات التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.34 - أقل من 3.67).
- درجة الموافقة المتدنية: وتشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسطات تتراوح ما بين (1-أقل من 2.34).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار ثبات أداة الدراسة وفرضيات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي (**Descriptive Statistic Measures**): وذلك لوصف إجابات عينة الدراسة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لتحليل إجابات عينة الدراسة وتحديد درجة الاتفاق النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة واتجاه محاور وأبعاد الدراسة.
2. الانحراف المعياري: لقياس وبيان درجة تشتت قيم إجابات مجتمع الدراسة عن الوسط الحسابي لكل فقرة، إذ أن قيمة الانحراف المعياري القليلة تعني أن تشتت البيانات قليل والعكس صحيح.

3. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: وذلك من أجل اختبار تأثير اثر المتغيرات المستقلة على التابعة، حيث سيتم الاعتماد على قيمة (t) المحسوبة لرفض أو قبول الفرضيات مع اختبار (F) باستخدام جدول تحليل التباين (ANOVA).
4. تحليل كرونباخ الفا: لاختبار ثبات أداة الدراسة.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

أولاً: مستوى تطبيق الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في شركة الاتصالات زين "

تم تجميع إجابات أفراد العينة من العاملين في شركة زين واحتساب متوسطات إجاباتهم وانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى تطبيق الدور الاستراتيجي بأبعاده الثلاث (تخطيط الموارد البشرية - استقطاب الموارد البشرية - اختيار وتعيين الموارد البشري) في الشركة، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على بعد "تخطيط الموارد البشرية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تقوم الشركة بتحليل احتياجاتها من الموارد البشرية بالاستناد إلى توجهاتها المستقبلية.	3.25	1.24	3	متوسط
2	تجري الشركة تحليل بيئي يشمل متغيرات البيئة الداخلية مقابل متغيرات البيئة الخارجية.	3.22	1.22	4	متوسط
3	تستخدم الشركة أساليب علمية وحديثة في إجراء تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية.	3.06	1.22	7	متوسط
4	تصيح الشركة استراتيجيات الموارد البشرية في ضوء نتائج التحليل البيئي.	3.48	1.27	2	متوسط
5	تتوافر في الشركة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية في جميع المستويات الإدارية.	3.50	1.13	1	متوسط
6	يوجد هناك تكامل ما بين استراتيجية الشركة وتخطيط الموارد البشرية فيها بما يعزز من قدرتها التنافسية.	3.09	1.19	6	متوسط
7	التوصيف الدقيق للأعمال يعد ركناً أساسياً لتخطيط الموارد البشرية	3.18	1.16	5	متوسط
	المتوسط العام	3.25	1.20	-	متوسط

ينضح من الجدول (5) أن مستويات الأهمية لبعء "تخطيط الموارد البشرية" تراوحت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.06-3.50)، حيث جاءت الفقرة (5) والتي تنص على: (تتوافر في الشركة قواعد بيانات تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بمواردها البشرية في جميع المستويات الإدارية) في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (3.5) ومستوى متوسط، كما جاءت الفقرة (3)، والتي تنص على: (تستخدم الشركة أساليب علمية وحديثة في إجراء تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.06) وبمستوى متوسط. ومن خلال المتوسط العام البالغ (3.25) يلاحظ أن هناك مستوى متوسط من تخطيط الموارد البشرية في شركة زين. أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.20)، وهذه القيمة المنخفضة تشير إلى أن إجابات الباحثين متقاربة ومتشابهة إلى حد ما. وهذا يدل على أن شركة زين تستخدم وبشكل أقل نسبياً أساليب علمية وحديثة في إجراء تحليل الاحتياجات من الموارد البشرية، مع وجود بعض القصور فيما يتعلق بوجود تكامل ما بين استراتيجياتها وتخطيط الموارد البشرية فيها بما يعزز من قدرتها التنافسية، مع عدم التركيز في بعض الحالات على التوصيف الدقيق للأعمال.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على بعد "استقطاب الموارد البشرية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
8	تحدد الشركة مصادر الاستقطاب الداخلية بشكل موضوعي في اطار استراتيجيتها الموضوعية.	3.38	1.25	4	متوسط
9	تحدد الشركة مصادر الاستقطاب الخارجية بالاستناد إلى استراتيجيتها.	3.10	1.31	8	متوسط
10	تتوافر في الشركة استراتيجية استقطاب واضحة.	3.20	1.21	6	متوسط
11	تصاغ استراتيجية الاستقطاب في اطار استراتيجية الموارد البشرية.	3.62	1.21	3	متوسط
12	تراعي الشركة استقطاب العاملين من فئات عمرية مختلفة من الشباب	3.72	1.07	1	مرتفع
13	تحرص الشركة على استقطاب الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية	3.11	1.19	7	متوسط
14	تتبع الشركة البحث والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والمؤهل المناسب لملء الوظائف الشاغرة.	3.24	1.21	5	متوسط
15	تتحرى الشركة العدالة والأمانة والصدق عند إجراء عملية الاستقطاب.	3.68	1.28	2	مرتفع
	المتوسط العام	3.38	1.17	-	متوسط

يتضح من الجدول (6) أن مستويات الأهمية لبعدها "استقطاب الموارد البشرية" تراوحت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.10-3.72)، حيث جاءت الفقرة (12) والتي تنص على: (تراعي الشركة استقطاب العاملين من فئات عمرية مختلفة من الشباب) في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (3.72) ومستوى مرتفع، كما جاءت الفقرة (9)، والتي تنص على: (تحدد الشركة مصادر الاستقطاب الخارجية بالاستناد إلى استراتيجيتها) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.10) وبمستوى متوسط.

ومن خلال المتوسط العام البالغ (3.38) يلاحظ أن هناك مستوى متوسط من استقطاب الموارد البشرية في شركة زين. أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.17)، وهذه القيمة المنخفضة تشير إلى أن إجابات الباحثين متقاربة ومتشابهة إلى حد ما. وهذا يدل على أن شركة زين وفيما يتعلق باستقطاب الموارد البشرية، فإنها تراعي مبدأ استقطاب العاملين من فئات عمرية مختلفة وخصوصاً فئة الشباب، وخلال هذه العملية تحرص على تحري مبدأي العدالة والأمانة والصدق عند إجراء عملية الاستقطاب، وذلك لان عملية الاستقطاب يتم صياغتها في اطار استراتيجية الموارد البشرية.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها "اختيار وتعيين الموارد البشرية"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
16	تؤكد استراتيجية الاختيار والتعيين في الشركة على دقة فرز المرشحين لاختيار الأفضل منهم.	3.61	1.17	5	متوسط
17	تعتبر المقابلة طريقة أساسية في عملية التعيين في الشركة.	3.65	1.13	2	متوسط
18	تعتمد الشركة كثيراً على نتائج اختبارات المتقدمين للتعيين لغرض المفاضلة والتعيين.	3.50	1.14	7	متوسط
19	تتوافر في الشركة قاعدة بيانات متكاملة تسهل عملية الاختيار	3.63	1.20	3	متوسط
20	تحرص الشركة على تعيين الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهدافها.	3.69	1.07	1	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
21	يشارك مديرو الأقسام في الشركة في صياغة استراتيجية الاختيار والتعيين	3.60	1.10	6	متوسط
22	تراعي استراتيجية التوظيف مسألة تنوع قدرات ومهارات المتقدمين لشغل الوظائف.	3.63	1.15	4	متوسط
23	تستخدم الشركة وسيلة الاختبارات خلال عمليات التعيين.	3.26	1.37	8	متوسط
	المتوسط العام	3.57	1.17		متوسط

يتضح من الجدول (7) أن مستويات الأهمية لبعد "اختيار الموارد البشرية" تراوحت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.26-3.69)، حيث جاءت الفقرة (20) والتي تنص على: (تحرص الشركة على تعيين الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهدافها) في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (3.69) ومستوى متوسط، كما جاءت الفقرة (23)، والتي تنص على: (تستخدم الشركة وسيلة الاختبارات خلال عمليات التعيين) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.26) وبمستوى متوسط.

ومن خلال المتوسط العام البالغ (3.57) يلاحظ أن هناك مستوى متوسط من استقطاب الموارد البشرية في شركة زين. أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.17)، وهذه القيمة المنخفضة تشير إلى أن إجابات المبحوثين متقاربة ومتشابهة إلى حد ما. وهذا يدل على أن شركة زين العاملة في الأردن وفيما يتعلق باختيار وتعيين الموارد البشرية، فإنها تحرص على تعيين الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق أهدافها، ويساعدها في ذلك توافر قاعدة بيانات متكاملة تسهل هذه العملية. ترتيب أبعاد المتغير المستقل أبعاد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير الدور الاستراتيجي للموارد البشرية

عناصر الممارسات الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تخطيط الموارد البشرية	3.25	1.20	3
استقطاب الموارد البشرية	3.38	1.17	1
اختيار وتعيين الموارد البشرية	3.35	1.26	2
المتوسط العام	3.33		

يوضح الجدول رقم (8) أن المتوسط العام لجميع أبعاد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في شركة زين كان (3.33) بمستوى متوسط، وقد جاء في الترتيب الأول بعد (استقطاب وتعيين الموارد البشرية) بمتوسط حسابي (3.38)، ومن ثم جاء بعد (اختيار وتعيين الموارد البشرية) بمتوسط حسابي (3.35)، ومن ثم جاء بعد (تخطيط الموارد البشرية) بمتوسط حسابي (3.25).

ويعلل الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام شركة الاتصالات بكل ما يتعلق بإدارة الوارد البشرية من تخطيط واستقطاب واختيار وتعيين للموارد البشرية، وذلك إيماناً منها بأهمية العنصر البشري في كفاءة وفعالية الشركة، وأن تخطي الموارد البشرية سيؤدي حتماً على تحسين العمل والإبداع لديهم، كما أن استقطاب الموارد البشرية التي تتمتع بالمؤهلات العالية والكفاءة المرتفعة سينعكس إيجاباً على كفاءة وفعالية الشركة، بالإضافة إلى أن عملية اختيار وتعيين الموارد البشرية بالطريقة الصحيحة والفعالة تعمل على رفع أي ميزة التنافسية للشركة والبقاء في تقديم خدماتها بصورة تعمل على زيادة ولاء ورضا المتعاملين معها.

ثانياً: مستوى الإبداع:

تم تجميع إجابات أفراد العينة من العاملين في شركة زين واحتساب متوسطات إجاباتهم وانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى الإبداع في الشركة، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أركز على أسلوب العمل الجماعي والعصف الذهني لإنجاز المهام.	3.72	1.10	2	مرتفع
2	اهتم دائما بتقديم أساليب جديدة لتنفيذ المهام الموكلة بي.	3.13	1.18	9	متوسط
3	اهتم بتطوير واستخدام إجراءات العمل لضمان إكمال العمل وحصوله على الجودة المطلوبة.	3.30	1.16	5	متوسط
4	أتحلى بالشجاعة للقيام بأعمال إبداعية	3.49	1.32	4	متوسط
5	استخدم الاتصالات غير الرسمية لإنجاز بعض مهامى الوظيفية	3.23	1.33	7	متوسط
6	اهتم بموضوع الإبداع حتى لو تجاوز ذلك متطلبات العمل.	3.28	1.35	6	متوسط
7	أركز دائما على ضرورة استخدام وتحديث التكنولوجيا المستخدمة في الشركة باستمرار.	3.21	1.31	8	متوسط
8	أركز على جمع المعلومات التفصيلية قبل إصدار القرارات وخصوصا المتعلقة بدعم جودة الخدمات المقدمة للزبائن.	3.84	1.15	1	مرتفع
9	أنجز أعمالي قبل أن يطلب ذلك منى أو يفرضه الظروف.	3.66	1.06	3	متوسط
	المتوسط العام	3.43	1.22	-	متوسط

يتضح من الجدول (9) أن مستويات الأهمية للإبداع تراوحت ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.13-3.84)، كما وتشير النتيجة العامة هنا إلى وجود مستوى متوسط من الإبداع لدى العاملين في شركة زين الأردن من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لإجاباتهم بهذا الشأن (3.43). أما الانحراف المعياري فقد بلغ (1.22)، وهذه القيمة المنخفضة تشير إلى أن إجابات المبحوثين متقاربة ومتشابهة إلى حد ما.

كما يتضح من الجدول (9) بأن أعلى قيمة كانت للفقرة (8) "أركز على جمع المعلومات التفصيلية قبل إصدار القرارات وخصوصا المتعلقة بدعم جودة الخدمات المقدمة للزبائن" بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.15)، تلاها في ذلك فقرة (1) "أركز على أسلوب العمل الجماعي والعصف الذهني لإنجاز المهام" بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (1.10)، وأن أقل متوسط حسابي كانت للفقرة (2) "اهتم دائما بتقديم أساليب جديدة لتنفيذ المهام الموكلة بي" بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.18)، تلاها في ذلك فقرة (7) "أركز دائما على ضرورة استخدام وتحديث التكنولوجيا المستخدمة في الشركة باستمرار" بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (1.31).

وهذا يدل على أن العاملين في شركة زين العاملة في الأردن مبدعون في بعض المجالات وخصوصا فيما يتعلق بالتركيز على جمع المعلومات التفصيلية قبل إصدار القرارات وخصوصا المتعلقة بدعم جودة الخدمات المقدمة للزبائن، كما انهم يركزوا على أسلوب العمل الجماعي والعصف الذهني لإنجاز المهام الموكلة بهم بسرعة، وقبل أن يطلب ذلك منهم أو يفرضها لظرف، وذلك لانهم يتحلون بالشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدور الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لمعرفة أثر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين) على الإبداع لدى العاملين في شركة زين في الأردن، والجدول (10) يبين نتائج ذلك:

جدول (10): تحليل التباين (Anova) لتأثير الدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين)

على الإبداع لدى العاملين في شركة زين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط (r)	معامل التفسير R ²
بين المجاميع	8.988	1	1.798	3.313	0.000	0.384	0.147
البواقي	19.912	211	0.224				
المجموع	28.900	212					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (10) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجميع عناصر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين) على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد R (0.384). أما معامل التحديد R² ففسر ما نسبته (0.147) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (14.7%) من التغيرات في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين في الأردن ناتجة عن التغير في عناصر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية مجتمعة (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والبالغة (3.313) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.00)، وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدور الاستراتيجي للموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن).

ويعلل الباحث ذلك من خلال أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً استراتيجياً داخل المنظمات من حيث تبني مداخل جديدة في ممارستها، مما يؤدي إلى نشر ثقافة داخل الشركة تعزز من البناء الداخلي للمنظمة بالتالي تؤدي إلى تعزيز الأداء الفردي والإبداع ومن ثم ارتفاع مستوى الإبداع لدى العاملين.

وللتحقق من أثر تطبيق عناصر الدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين) على الإبداع لدى العاملين في شركة زين في الأردن كل على حدة، سيتم اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث كل على حدة باستخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression).

الفرضية الفرعية الأولى:

H0:1:1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لمعرفة أثر تخطيط الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، والجدول (11) يبين نتائج ذلك:

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر تخطيط الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط (r)	معامل التفسير R ²
بين المجاميع	4.664	1	4.664	7.531	0.007	0.265	0.070
البواقي	24.236	211	0.261				
المجموع	28.900	212					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (11) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.265). أما معامل التحديد R² فإنه يفسر ما نسبته (0.070) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (7%) من التغيرات في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، ناتجة عن التغير في تخطيط الموارد البشرية. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (7.531) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن).

وتفسر هذه النتيجة على أن تخطيط الموارد البشرية يساعد الشركة على الحصول على العدد اللازم والنوع المناسب من الموظفين لأداء العمل في الوقت المناسب والمكان المناسب، إضافة إلى مساعدتها في تحقيق أهدافها إنتاجية أكثر بتكلفة أقل "وذلك بالحرص على تخفيض تكاليف العمل، ومن خلال تأكيد التوازن بين العرض والطلب من وعلى الموارد البشرية الكافية لاحتياجات المنظمة، كما يهدف تخطيط الموارد البشرية أيضاً إلى المحافظة على طاقات العاملين واستثمارها وتعزيز دافعيتهم نحو العمل بالأساليب التي تضمن تقدمهم ونموهم الوظيفي وانتمائهم للمنظمة وإخلاصهم لها، وتحقيق التكامل بين الخطط الاستراتيجية للمنظمة وبين استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأنشطتها المختلفة الأمر الذي يعزز بدوره من الإبداع لدى هؤلاء العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية:

Ho_{1:2}: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستقطاب الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لمعرفة أثر استقطاب الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، والجدول (12) يبين نتائج ذلك:

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر استقطاب الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط (r)	معامل التفسير R ²
بين المجاميع	3.058	1	3.058	8.490	0.004	0.280	0.078
البواقي	25.842	211	0.278				
المجموع	28.900	212					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

ينتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (12) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لاستقطاب الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، فقد بلغ معامل الارتباط $R(0.280)$. أما معامل التحديد R^2 فإنه يفسر ما نسبته (0.078) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (7.8%) من التغيرات في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن ناتجة عن التغير في استقطاب الموارد البشرية. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (8.490) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه $H_{0:1,2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لاستقطاب الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن).

ويعلل الباحث ذلك بان استقطاب الموارد البشرية يساعد الشركة على فتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمامها، ويساعدها على جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة والمتاحة في سوق العمل بأقل تكلفة ممكنة، ووفق نوعيات ومواصفات محددة تخدم نشاطها الاستقطابي، وتكمن أهمية استقطاب الموارد البشرية في ترجمة مبادئ الجدارة بشكل عملي لأنها تجتذب الأكفاء لشغل الوظائف ورفع مستوى الخدمات المقدمة لأن الشركة تستخدم الأفضل، وزيادة الإنتاجية حيث تتوافر الكفاءات العالية، إضافة إلى تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية في الوظائف من خلال تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص والمساعدة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب.
الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_{0:1,3}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لاختيار وتعيين الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لمعرفة أثر اختيار وتعيين الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، والجدول (13) يبين نتائج ذلك:

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط " لأثر اختيار وتعيين الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	قيمة الارتباط (r)	معامل التفسير R^2
بين المجاميع	5.682	1	5.682				
البواقي	23.218	211	0.250	10.327	0.002	0.290	0.088
المجموع	28.900	212					

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

ينتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (13) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لاختيار وتعيين الموارد البشرية على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن، فقد بلغ معامل الارتباط $R(0.290)$. أما معامل التحديد R^2 فإنه يفسر ما نسبته (0.088) من التباين في المتغير التابع، أي أن قيمة (8.8%) من التغيرات في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن ناتجة عن التغير في اختيار وتعيين الموارد البشرية. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (10.327) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05). وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لاختيار وتعيين الموارد البشرية على مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن).

وتفسر هذه النتيجة من خلال أن عملية الاختيار والتعيين تعد وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية؛ لأن نجاح الشركات في تحقيق غاياتها يعتمد بصورة أساسية على مدى توافر الأكفاء لأداء مهام الوظائف فيها، ومن هنا فإن استخدام الوسائل الموضوعية لاختيار الأفراد لشغل الوظائف، يعد أساسياً لتحقيق هذه الغاية. فمن خلال استخدام هذه الوسائل يمكن الكشف عن أنسب الأفراد لشغل الوظائف المناسبة وفقاً لما يتمتعون به قدرات ومعارف ومهارات واستعدادات، وبالتالي يمكن تحقيق المواءمة بين متطلبات العمل وقدرات الفرد واستعداداته.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وينفرد عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير الجنس، والجدول (14) يبين نتائج ذلك:

جدول(14): اختبار Independent Samples T-Test للفروق في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين تبعا

لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
ذكر	3.46	1.12	0.987	0.361
أنثى	3.42	1.22		

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (14) أن قيمة t المحسوبة (0.987) وقيمة Sig لها (0.361)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، لذا نقبل الفرضية العدمية، ونرفض البديلة، وبالتالي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير الجنس. ويعلل الباحث ذلك إلى أنه لا يوجد هناك حد أو فاصل للخصائص الإبداعية بين الذكور والإناث، بحيث أن الإبداع يتوفر لدى الطرفين، بل على العكس فهناك تنافس بين الطرفين لتحقيق أعلى مستويات من الإبداع.

الفرضية الفرعية الثانية:

2:2 **Ho:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير العمر، والجدول (15) يبين نتائج ذلك:

جدول(15): اختبار ANOVA للفروق في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين تبعاً لمتغير العمر

نتيجة الفرضية العدمية	Sig	قيمة (F) المحسوبة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية df		متغير
قبول	0.937	0.065	.046	0.023	1	بين المجموعات	العمر
			34.900	0.356	211	داخل المجموعات	
			34.946		212	التباين الكلي	
* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)							

يتضح من الجدول (15) أن قيمة F المحسوبة (0.065) وقيمة Sig لها (0.937)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، لذا نقبل الفرضية العدمية، ونرفض البديلة، وبالتالي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير العمر. ويفسر الباحث ذلك بان الفروق في الفئات العمرية كانت لصالح جميع الفئات بالتساوي، الكبيرة والصغيرة، ولكن وبشكل عام يمكن القول بان عينة الدراسة كان أغلبها من الفئات الشابة، وقد يعزى هذا إلى عدم وجود فروق في الإبداع تبعاً للعمر.

الفرضية الفرعية الثالثة:

2:3 **Ho:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (16) يبين نتائج ذلك:

جدول(16): اختبار ANOVA للفروق في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

نتيجة الفرضية العدمية	Sig	قيمة (F) المحسوبة	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية df		متغير
قبول	0.904	0.101	.072	0.036	1	بين المجموعات	المؤهل العلمي

			34.874	0.356	211	داخل المجموعات
			34.946		212	التباين الكلي
* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$)						

يتضح من الجدول (16) أن قيمة F المحسوبة (0.101) وقيمة Sig لها (0.904)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، لذا نقبل الفرضية العدمية، ونرفض البديلة، وبالتالي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويعلل الباحث هذه النتيجة من خلال أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانت ضمن الفئات التي تحمل درجة البكالوريوس ومن ثم الدراسات العليا، وبالتالي كانت جميعها متقفة ولديها الدرجة العلمية المناسبة والتي تؤهلهم من امتلاك الحد الأدنى من الإبداع.

الفرضية الفرعية الرابعة:

2:4 Ho: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، والجدول (17) يبين نتائج ذلك:

جدول(17): اختبار ANOVA للفروق في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

نتيجة الفرضية العدمية	Sig	قيمة (F) المحسوبة	مجموع المربعات	Mean Square	درجات الحرية df	متغير
قبول	0.084	0.304	.015	0.036	1	بين المجموعات
			33.201	0.356	211	داخل المجموعات
			33.216		212	التباين الكلي
* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$)						

يتضح من الجدول (17) أن قيمة F المحسوبة (0.304) وقيمة Sig لها (0.084)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، لذا نقبل الفرضية العدمية، ونرفض البديلة، وبالتالي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha < 0.05$) في مستوى الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. ويعلل الباحث هذه النتيجة إلى معظم العاملين في شركة زين يتمتعون بمستوى مرتفع من الكفاءة في العمل، إذ يتم اختيارهم واستقطابهم على هذا المستوى المرتفع وذوو كفاءة عالية، والعمل على تحفيزهم وتشجيعهم، وتوجيههم نحو إنجاز العمل بصورة سليمة، الأمر الذي يؤدي بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى ارتفاع مستوى الإبداع لديهم، وبالتالي ينخفض مستوى تأثير سنوات الخبرة في نتيجة إبداعهم.

النتائج

- 1- أن مستويات الأهمية لأبعاد الدور الاستراتيجي للموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية- استقطاب الموارد البشرية- اختيار الموارد البشرية) تراوحت ضمن المستوى المتوسط، وهذا ما يشير إلى أن هناك مستوى متوسطاً من ممارسة الدور الاستراتيجي في شركة زين العاملة في الأردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الكساسبة، 2016)، والتي بينت نتائجها أن تصورات المبحوثين حول عناصر إدارة المواهب وعناصر التعلم التنظيمي في شركة زين الأردن مرتفعاً
- 2- أن مستوى الأهمية لمتغير الإبداع كان ضمن المستوى المتوسط، مما يشير إلى أن هناك مستوى متوسطاً من الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن.
- 3- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للدور الاستراتيجي للموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، الاختيار والتعيين) على الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الشريف، 2014) التي أشارت نتائجها إلى أن تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة الموارد البشرية يساعد على تعزيز الأداء الوظيفي ومستويات إبداع العاملين. كما تتفق النتائج أيضاً مع دراسة (Maes et al., 2014)، والتي بينت نتائجها أن لممارسات إدارة الموارد البشرية أثر قوي في تعزيز الإبداع التنظيمي، كما أن الإبداع التنظيمي يؤثر بشكل قوي في تعزيز الإبداع لدى العاملين.
- 4- لا يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في الإبداع لدى العاملين في شركة زين العاملة في الأردن تعزى لمتغيرات (الجنس- العمر- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة). وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع كل من دراسة (الزعيبي، 2012) والتي أشارت إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتغير العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الإجمالية في إدراك متطلبات العملية الإبداعية للمديرين في المنظمات عينة الدراسة. ويبرر الباحث هذا الاختلاف باختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسة والخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد الدراسة الحالية.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بالتوصيات التالية:

- 1- ضرورة التركيز على تعزيز الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في المجالات التالية: (تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية) لما لها من اثر واضح على تعزيز الإبداع لدى العاملين.
- 2- ضرورة التأكيد على الإبداع في الشركات والمنظمات المختلفة بغية تعزيز ونشر روح الإبداع، وتنمية المهارات أو الخصائص السلوكية لدى العاملين في هذه الشركات مع مراعاة الجوانب التي يتم التركيز عليها في العمل من أجل تدعيم وتعزيز القدرات الاستراتيجية فيها.
- 3- ضرورة إشراك العاملين في جميع المستويات الإدارية في التحسينات اللازم إجراؤها وإدخالها على أنظمة إدارة الموارد البشرية، باعتبارها موجهة بشكل أساسي لهم.
- 4- السعي نحو تمكين جميع العاملين في جميع المستويات الإدارية وتزويدهم بالصلاحيات والموارد اللازمة لإنجاز مهامهم الوظيفية، وخصوصاً خلال مراحل التعامل مع المشاكل الطارئة.
- 5- إجراء دراسات مستقبلية تبحث في الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية على متغيرات أخرة كالكفاءة الانتاجية والفعالية التنظيمية، وغيرها.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

- أوبكر، مصطفى، (2004)، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- أبو شيخة، نادر، (2008)، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- أوما سيكاران (2006)، طرق البحث العلمي، ترجمة إسماعيل البسيوني، دار المريخ، الرياض، السعودية.
- جواد، شوقي وحجازي، هيثم، العجلوني، محمد، (2010)، أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية: أنموذج مقترح للمنظمات الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، 15(3)، 113-145.
- دياب. حسين، (2010)، إدارة الموارد البشرية مدخل متكامل، شركة البراء، دمشق، سوريا.
- الزعبى، محمد، (2012)، متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مديري منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 8(2)، 327-352.
- سبرينة، مانع، (2015)، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات دراسة حالة: عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، الجزائر.
- شطناوي، تسنيم. (2016). إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي ومدى أثرهما على عملية الإبداع الإداري، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، 4(40)، 255-268.
- الشريف، راشد، (2014)، تطبيق الأدوار الحديثة لإدارات الموارد البشرية في منظمات الأعمال السعودية: دراسة ميدانية لمنظمات الأعمال التجارية بجدة، مجلة العلوم الإدارية الجامعة الملك عبد العزيز، 13(4)، 15-51.
- شلتوت، أماني، (2009)، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري: دراسة على موظفي الوكالة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- صالح، أحمد و المبيضين، محمد(2013)، القيادة الإدارية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الأردني: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكبيرة، دراسات العلوم الإدارية، 40(1).
- العزام، فيصل، (2014)، استراتيجيات إدارة المواهب ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مستشفى الأميرة رحمة التعليمي لطب الأطفال في الأردن، مجلة العلوم الإدارية، 15(4)، 112-152.
- عقيلي، عمر، (2005)، "إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي" ط1، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
- الفرحان، أمل والقضاة، محمد، (2011)، إدارة الموارد البشرية وفاعلية الأداء في القطاع الصحي الأردني "دراسة ميدانية"، مجلة أبحاث اليرموك، 27(2)، 1039-1063.
- الكساسبة، محمد، (2016)، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 93-110.
- محمد، سعيد عبدالله والسالم، قصي سالم إبراهيم (2010) التحالفات الاستراتيجية كسلوك ريادي في منظمات الأعمال العراقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لكبريت المشراق/وزارة الصناعة والمعادن العراقية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر للأعمال (الريادة في مجتمع المعرفة)، جامعة الزيتونة الأردنية، 26-29 نيسان 2010، الأردن.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Dean , B. (2010), " **Creativity & Innovation** " Web Page ed ,dean.
- Denisi, S. & Griffin, W. (2007). **Human Resource management** Houghton Mifflinom.،U.S.A.
- Drucker, F. (1986). **Innovation and Entrepreneurship**. New: York Harper & Row.
- Foss, N. &Laursen, K. (2012).Human REesource Management Practices and Innovation,**International Journal of Science and Research**,4(2),1102- 1118.
- Gustafsson, V. & Zotto, C. (2010).Human Resource Management as Entrepreneurial Tool?**Human Resource Management Review**,10(2),21–45.
- Maes,J. Sels, L. &Winne, S .(2014). Innovation as a Corporate Entrepreneurial Outcome in Newly Established Firms: a Human Resource-Based View.**Human Resource Management Review**,15(5), 108–138.
- Makinnon, D. (1991), **The Study of Creativity in Proceedings of the Conference on the Creative Person**, Berketey. University of California.
- Nigar, C. &Alper, E. (2011), comparing innovation capability of SME, **journal of small business management**, 24(5) 112-143.
- Sahhaf, H. (2010), **dictionary of human resources management**, library du Liban publishers, Beirut, Lebanon.
- Soo, C. Timothy D. David, M. & Anne, D. (2012), Knowledge Management: Philosophy Processes, and Pitfalls, California **Management Review**, 44(40), 129-150.
- Stein, M. (1995). **Simulating Creativity**, Group Procedures, Acad Press., New York.
- Tan, C. &Nasurdin.A. (2010).Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness,**Electronic Journal of Knowledge Management**, 9(2), 155-167.