



تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة

المنصورة"

إعداد

د/ ندى حسام الدين شعبان
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة المنصورة

أ.د/ هويدة محمد النجار
أستاذ إدارة الموارد البشرية
كلية التجارة - جامعة المنصورة

الباحث/ فريد عصام عبدالله ومحمد

المعيد بمعهد الدلتا العالي لنظم المعلومات الإدارية والمحاسبية بالمنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٣) - العدد (١١) - أكتوبر ٢٠٢٤

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدهياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة"

المنصورة"

إعداد

د/ ندى حسام الدين شعبان

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د/ حميدة محمد النجار

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة المنصورة

الباحث/ فريد عصام عبدالله محمد

المعيد بمعهد الدلتا العالي لنظم المعلومات الإدارية والمحاسبية بالمنصورة

يهدف هذا البحث إلى التحقق من نوع وقوة تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري بالتطبيق على عينة عشوائية طبقية قوامها ٣٦٣ مفردة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة،

المنخلص

وتم استخدام الأساليب الإحصائية الخاصة بالتحليل الوصفي ومعامل الارتباط وتحليل معامل المسار، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، التوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، التقييم المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وأخيراً تم تقديم بعض التوصيات العملية والعلمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية المستدامة، السلوك الابتكاري.

Abstract

This research aims to verify the type and strength of the impact of Sustainable human resources management dimensions on innovative behavior. Through of a random sample class of 363 from Mansoura university's staff and their Assistants. Statistical methods of descriptive analysis, correlation coefficient and path coefficient analysis were used, and the results showed that there is a significant effect of the dimensions of of Sustainable human resources management dimensions (sustainable planning, sustainable appraisal sustainable staffing, sustainable training and development, and sustainable compensation) on innovative behaviour, and finally some practical and scientific recommendations were made.

Keywords: Sustainable human resources management, innovative behavior

المقدمة:

انتشر مفهوم الاستدامة في جميع وظائف الإدارة مثل سلسلة التوريد والسلوك التنظيمي والموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية وغيره (Randev & Jhab, 2019)، ولكن في الآونة الأخيرة، حظيت إدارة الموارد البشرية المستدامة بقدر كبير من الاهتمام من الممارسين والأكاديميين بسبب تزايد التأثير السلي لنهج إدارة الموارد البشرية الحالية على الموظفين والمجتمع والبيئة (Mariappanadar, 2003)، وتتطور إدارة الموارد البشرية المستدامة منذ أكثر من خمسة عشر عاماً (Kramar, 2022)، وتؤكد الأدبيات السابقة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة تلعب دوراً مهماً في تحديد النجاح التنظيمي والبقاء على قيد الحياة (Mohiuddin et al., 2022) وأثناء وجود الوباء العالمي (COVID-19)، وعواقبه زاد ذلك من أهمية وضرورة الاتجاه إلى إدارة الموارد البشرية المستدامة (Liang et al., 2022).

ونظراً لأن المنظمات تعمل في بيئة ديناميكية في ظل عصر التطور التكنولوجي، فإن ذلك التطور السريع يتطلب من المنظمات الاهتمام بالإبداع والابتكار في منتجاتها، وتم التأكيد على أهمية الإبداع و الابتكار على نطاق واسع في الأدب (Ouakouak & Ouedraogo,2017). ولقد ثبت أن تشجيع السلوك الابتكاري، واستمرار المنظمة في تحفيز موظفيها ليكونوا أكثر إبداعاً وابتكاراً للأفكار الجديدة أمراً بالغ الأهمية للمنظمات لتحقيق الأرباح والاستمرار في الأسواق والنمو والنجاح (Farrukh et al., 2022).

كما أن هناك حاجة إلى الإبداع والابتكار بالجامعات في مصر، حيث تلعب الجامعات دوراً مهماً في نشر الأفكار والانتقال إلى مجتمع أكثر استدامة، كما تمثل الجامعات بيئة خصبة للإبداع والابتكار، وذلك لأنها تضم نخبة من الباحثين والمفكرين بالإضافة إلى أنشطتها التعليمية والبحثية، والتي تلعب دوراً مهماً في تعزيز ثقافة المجتمع، وإعداد الموارد البشرية وتطويرها للقيام بمهام التنمية (الحريري وآخرون، ٢٠٢٣)، وبناء على ما سبق يسعى الباحثون من خلال هذا البحث إلى تحديد تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري، وذلك بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة المنصورة.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

١- الإطار النظري

يشتمل البحث على متغيرين ألا وهما: إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري وفيما يلي عرض لمفاهيم البحث على النحو التالي:

١/١- إدارة الموارد البشرية المستدامة Sustainable HRM:

تناول كثير من الباحثين تعريف إدارة الموارد البشرية المستدامة من منظور مختلف، فتم تعريفها على أنها مجموعة من الممارسات التي تستهدف الجمع بين أربعة أهداف مستدامة (اقتصادية واجتماعية وبيئية وإنسانية)، وذلك لتحسين الأداء المالي وتقليل الآثار السلبية للمنظمة على المجتمع والبيئة والتصرف بطريقة أخلاقية وصديقة للبيئة، مع الاهتمام بالنواحي

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

الإنسانية وآليات الحفاظ على العاملين مثل الأجر المرتبط بالأداء وغيره مما يؤثر إيجابياً على إنتاجية الموظفين، ويقلل من معدل الدوران ويساعد المنظمة في الوصول الدائم للموارد البشرية الماهرة وأصحاب المواهب في المستقبل وتطويرهم والحفاظ عليهم (Randev & Jhab, 2019)، كما تم تعريفها أيضاً بأنها نهج إداري يهدف إلى تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية المسؤولة اجتماعياً وبيئياً واقتصادياً، والتي تهدف إلى عدم إجهاد الموظفين وذلك من خلال تحقيق التوازن بين الحياة والعمل، وزيادة وعيهم، مع تقديم الدعم اللازم لهم، لتحقيق نتائج إيجابية ليس فقط على مستوى المنظمة، ولكن على مستوى العالم الذي يعيشون فيه، مما يحقق نتائج إيجابية واجتماعية واقتصادية وبيئية، أي يحقق الأداء المريح لجميع الأطراف Win-Win-Win لكل من الناس، والريح، والكوكب (جمعه، ٢٠٢٣).

وقد تم الاعتماد على خمسة أبعاد لإدارة الموارد البشرية المستدامة كونهم الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة (Santana & Lopez, 2019; عباس، ٢٠٢٢؛ جمعه، ٢٠٢٣)، والتي تناولت إدارة الموارد البشرية المستدامة كمتغير متعدد الأبعاد ويمكن توضيح تلك الأبعاد كما يلي:

١-١/١- التخطيط المستدام (Sustainable Planning):

يشير التخطيط المستدام إلى تدبير احتياجات الموارد البشرية بشكل يدعم الأهداف الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، وذلك من خلال تطوير خطط عادلة وشفافة مع عدم التمييز، والعمل على تمكين الموظفين، وتوفير جداول عمل مرنة تحقق التوازن بين العمل والحياة الخاصة (Santana, & Lopez, 2019; عباس، ٢٠٢٢؛ جمعه، ٢٠٢٣).

٢-١/١- التوظيف المستدام (Sustainable Staffing):

يمكن تعريف التوظيف المستدام بأنه ممارسة تهدف إلى بناء قوة عمل مهمة بالقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية للمنظمة، وذلك من خلال توفير مواصفات وظيفية تركز على مهام ومسئوليات مرتبطة بالبيئة وتحقق العدالة الاجتماعية، واستقطاب واختيار يستهدف الأشخاص ذوي القيم المؤيدة للاستدامة، والذين تتوافق مواصفاتهم مع مواصفات الاستدامة،

والمساهمة في ثقافة تركز على الاستدامة في جميع أنحاء المنظمة، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والاستدامة البيئية لها (Santana, & Lopez, 2019; عباس، ٢٠٢٢، جمعه، ٢٠٢٣).

٣/١/١- التدريب والتنمية المستدامة (Sustainable Training And Development):

يعرف التدريب والتنمية المستدامة إلى ممارسة الأنشطة المساهمة في التنمية المستدامة للمنظمات والإدارة البيئية ودعم الإنتاج الليني من خلال إكساب الموظفين الجدد المعارف والمهارات والقدرات التي تمكنهم من تحقيق الأهداف الاجتماعية والبيئية والاقتصادية لمنظماتهم (Santana, & Lopez, 2019; عباس، ٢٠٢٢، جمعه، ٢٠٢٣).

٤/١/١- تقييم الأداء المستدام (Sustainable Performance Appraisal):

يقصد بتقييم الأداء المستدام وجود نظام لإدارة الأداء يُحسن من النواتج الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، وقياس نتائج الموارد البشرية من خلال تقييم الأهداف التنظيمية والاجتماعية والبيئية والاقتصادية والفردية، مع التأثير الداخلي والخارجي للمنظمة، وعلى مدى أفقي زمني طويل الأجل (Santana, & Lopez, 2019; Ehnert et al., 2016; عباس، ٢٠٢٢، جمعه، ٢٠٢٣).

٥/١/١- التعويض المستدام (Sustainable Compensation):

يشار إلى التعويض المستدام بأنه وظيفة وممارسة مهمة لإدارة الموارد البشرية المستدامة، حيث تساهم التعويضات المستدامة في مبادرات الإدارة المستدامة للمنظمات من خلال تحفيز الموظفين، وتستخدم المنظمات المكافآت المالية (على سبيل المثال، الراتب، والحوافز الإضافية) والمكافآت غير المالية (على سبيل المثال، التقدير والتكريم، والحوافز الاجتماعية) مما يؤثر على أداء المنظمة، وقامت بعض المنظمات مؤخراً بمكافأة الأداء الاستثنائي من خلال تضمين معايير الاستدامة في تقييمات الرواتب، كما يوصى بشدة بتقديم مكافآت للأداء المستدام المبتكر لتعزيز ابتكار الموظفين (Salama et al., 2022; Tang et al., 2018).

٢/١- السلوك الابتكاري (Innovative Behavior):

تم تعريف السلوك الابتكاري على أنه القدرة على حل المشكلات الجديدة وتطوير حلول إبداعية للتعامل مع المواقف والمشكلات غير المتوقعة أو غير النمطية، ويتضمن مجموعة واسعة من الإجراءات مثل القدرة على خلق أفكار جديدة، ووضعها موضع التنفيذ، والبحث عن طرق إبداعية لتطويرها، ويعد الابتكار أحد أهم العناصر التي يتم على أساسها إنشاء المزايا التنافسية للمنظمات والحفاظ عليها (Muñoz et al., 2022)، كما وتم وصفه أيضاً بأنه سلوك فردي مقصود لتقديم شيئاً جديداً للمنظمة يتمثل في الأفكار أو العمليات أو المنتجات أو الإجراءات أو التحديثات التقنية، والذي تعود بالنفع على الأفراد أو المجموعات أو المنظمات أو المجتمع بشكل كبير (Nurcholidah et al., 2023).

وقد تناول الباحثون السلوك الابتكاري كمتغير أحادي وفقاً لدراسة كل من (Scott and Bruce, 1994 ; Kleysen & Street, 2001 ; Park & Jo, 2018 ; Mishra et al., 2019)

٢- الدراسات السابقة:

قام الباحثون بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة (إدارة الموارد البشرية المستدامة - السلوك الابتكاري)، وذلك لتحديد مفاهيم الدراسة وتساؤلاتها، وأهدافها، وفروضها، وفيما يلي عرض مختصر لتلك الدراسات وذلك على النحو التالي:

١/٢- الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية المستدامة:

تناولت دراسة (Abu-Mahfouz et al., 2023) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنظيمي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنظيمي، كما أثبتت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة أعطت المنظمات الأولوية للموظفين وتم النظر إليهم كأصل طويل الأجل بدلاً من مجرد تكلفة مالية، وأنها مهمة لتحقيق نجاح تنظيمي مستدام للجامعات.

كما هدفت دراسة (Zongyu & Chienwattanasook, 2024) إلى التعرف على دراسة أثر إدارة الموارد البشرية المستدامة على الهوية المهنية والأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لإدارة الموارد البشرية المستدامة على الهوية المهنية والأداء الوظيفي، وخلصت إلى أن الإدارة المستدامة للموارد البشرية لا تساعد فقط على تحسين أداء العمل للمحاضرين بالجامعة الصينية، ولكنها تعزز أيضا هويتهم المهنية.

في حين سعت دراسة (Wojtczuk et al., 2024) إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والرضا الوظيفي، وأظهرت النتائج أن تصورات الموظفين لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة كانت مرتبطة بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي، وإن إدارة الموارد البشرية المستدامة تلعب دوراً مهماً في توفير بيئة عمل ورفاهية مستدامة.

كما سعت دراسة (Mostafa et al., 2024) إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية المستدامة والتميز التنظيمي، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لإدارة الموارد البشرية المستدامة على التميز التنظيمي، وإن صانعي السياسات الذين يستثمرون أكثر في إدارة الموارد البشرية المستدامة، سيحصلون على مستوى عال من التميز في جامعاتهم وأداء الموظفين بشكل عام.

٢/٢- الدراسات التي تناولت السلوك الابتكاري:

تناولت دراسة (Boulamatsi et al., 2021) العلاقة بين القدرة على تعلم التكيف والسلوك الابتكاري، وأظهرت النتائج أن القدرة على تعلم التكيف تؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري.

كما هدفت دراسة (Aboobaker et al., 2022) إلى التعرف على العلاقة بين استعداد الموظفين للتغيير وسلوك العمل الابتكاري، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لاستعداد الموظفين للتغيير وسلوك العمل الابتكاري، حيث أن الموظفين الذين يرون أنفسهم قابليين للتكيف بسهولة مع التغيير هم أكثر تقبلاً لجهود التغيير التنظيمي، وأكثر احتمالاً للمشاركة في سلوكيات العمل المبتكرة.

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

في حين سعت دراسة (Nurcholidah et al., 2023) إلى التعرف على تأثير الصراع بين العمل والأسرة والإجهاد الوظيفي وارتباط الموظفين على سلوك العمل الابتكاري وذلك من خلال الدور الوسيط للتكيف الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للتكيف الوظيفي على سلوك العمل الابتكاري.

كما قامت دراسة (Saeed et al., 2023) إلى التعرف على العلاقة بين الاستكشاف والفضول الوظيفي والسلوك الابتكاري، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لكل من الاستكشاف والفضول على السلوك الابتكاري

وتناولت دراسة (Al-Taie & Khattak, 2024) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الالتزام و الدعم التنظيمي المدرك على السلوك الابتكاري، وتوصلت النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الالتزام و السلوك الابتكاري، وكذلك بين الدعم التنظيمي المدرك والسلوك الابتكاري.

٣/٢- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري: هدفت دراسة (Wikhamn, 2019) إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الابتكار ورضا العملاء، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة تعزز من القدرة على الابتكار ورضا العملاء.

كما سعت دراسة (Stankevičiūtė et al., 2020) إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة وسلوك العمل المبتكر، وتوصلت النتائج إلى أن إدارة الموارد البشرية المستدامة تعزز من سلوك العمل المبتكر.

في حين هدفت دراسة (الحريري وآخرون، ٢٠٢٣) إلى التعرف على الأثر التفاعلي للتنمر في مكان العمل مع إدارة الموارد البشرية المستدامة على سلوكيات العمل المبتكرة من خلال توسيط الارتباط بالعمل، وأظهرت النتائج وجود تأثير مباشر معنوي بين إدارة الموارد البشرية المستدامة وسلوكيات العمل المبتكرة.

كما سعت دراسة (محمود، ٢٠٢٤) إلى اختبار تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الإبداع الأخضر والميزة التنافسية، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الإبداع الأخضر وعلى الميزة التنافسية المستدامة في حين تناولت دراسة (Mardikaningsih, 2024) إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموزارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري للموظفين، وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي قوي بين إدارة الموزارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري، كما أشارت إلى أهمية إدارة الموزارد البشرية المستدامة للجامعات، وإن التركيز على الاستدامة والصدقة البيئية يؤثر على التزام الموظفين بأهداف المؤسسة بالإضافة إلى إطلاق سلوكيات مبتكرة، كما أنها تساعد المنظمات على الاستجابة للتحديات البيئية وخلق مستقبل أكثر استدامة.

واستناداً إلى العرض السابق للدراسات يمكن استنتاج ما يلي:

- ركزت بعض الدراسات على أهمية إدارة الموارد البشرية المستدامة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والبشرية، أي أن تأثير تلك الممارسات يشمل البيئة الداخلية والخارجية مما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها ورضا أصحاب المصلحة، كما أكدت بعض الدراسات على أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، والتدريب المستدام، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام).

- كما ركزت الدراسات على مدى أهمية السلوك الابتكاري للمنظمات، وأنه يساعد المنظمات على البقاء والنمو والاستمرار والحفاظ على ميزة تنافسية في بيئة أعمال ديناميكية شعار المنظمات فيها ابتكر أو تبخر، كما تناولت بعض الدراسات السلوك الابتكاري كمتغير أحادي.

- توافقت الدراسات التي جمعت بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري على أن إدارة الموارد البشرية المستدامة تؤثر إيجابياً على السلوك الابتكاري.

- معظم الدراسات السابقة لم تتطرق إلى دراسة العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة (إدارة الموارد البشرية المستدامة- السلوك الابتكاري) وهو ما يركز عليه البحث.

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

-رغم تعدد الدراسات الأجنبية والعربية التي قامت بدراسة إدارة الموارد البشرية المستدامة وكذلك السلوك الابتكاري، إلا أن المكتبة العربية وبيئة العمل العربية والمصرية - في حدود علم الباحثين- بحاجة لمثل هذه الدراسات، ويمثل ذلك فجوة بحثية معرفية تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء الدراسات السابقة، فإن مشكلة البحث تتمثل في التساؤل الرئيس التالي:
إلى أي مدى تؤثر إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة؟

الأمر الذي يثير التساؤلات البحثية التالية:

١/٣- ما طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة؟

٢/٣- ما تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة ككل؟

٤- أهداف البحث:

يسعى الباحثون من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١/٤- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة.

٢/٤- تحديد أثر أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة.

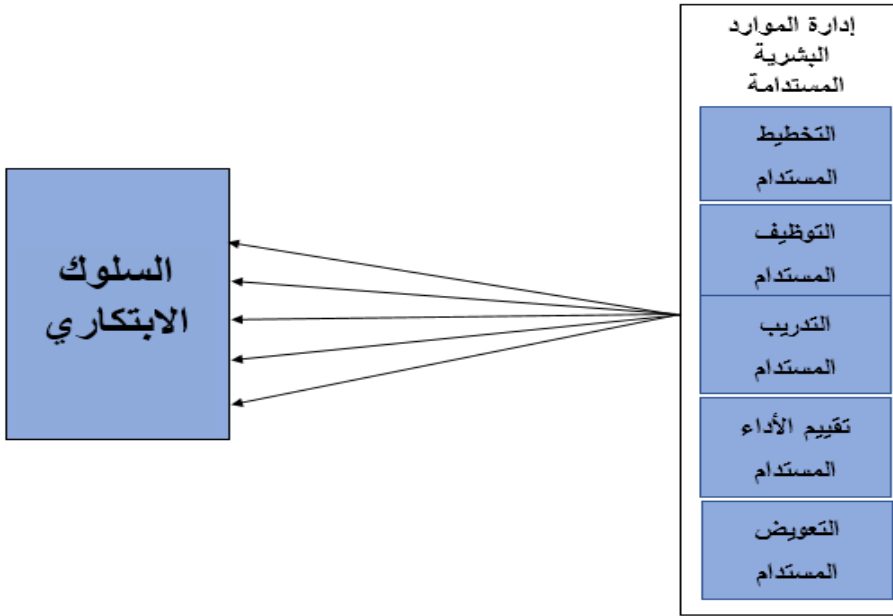
٥- فروض البحث :

في ضوء مشكلة الدراسة وأهداف الدراسة والدراسات السابقة تتمثل فروض البحث في الآتي:

١/٥- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري، وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة.

٢/٥- يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لأبعاد ادارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة.

واعتماداً على ما سبق يمثل الشكل التالي نموذج البحث:



شكل رقم (١) الإطار المقترح للعلاقة بين متغيري الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين

٦- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث الحالي مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية فيما يلي:

١/٦-الأهمية العلمية:

١/١/٦- المساهمة في سد الفجوة العلمية في الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري.

٢/١/٦- تعد هذه الدراسة استجابة للاتجاهات المعاصرة التي نمت في الآونة الأخيرة والتي اهتمت بدراسة إدارة الموارد البشرية المستدامة وأثر ذلك في تحقيق العديد من النتائج الإيجابية والتي منها السلوك الابتكاري.

٢/٦-الأهمية العملية:

١/٢/٦- تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على إدارة الموارد البشرية المستدامة بجامعة المنصورة بكل كلياتها النظرية والعملية، حيث تعتبر جامعة المنصورة من ضمن أعرق الجامعات المصرية، كما أنها أحد المراكز العلمية والثقافية الرئيسة في مصر، والتي تعد الكوادر المتخصصة في كافة المجالات العلمية، والتعرف على مدى تأثيرها على السلوك الابتكاري.

٢/٢/٦- لفت انتباه الجامعات المصرية والعربية إلى أهمية تبني مفهوم إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري كأحد المداخل الحديثة التي تساعد تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والبشرية، والتي تمكن المنظمات من البقاء والنمو والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة.

٧- منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر كما يلي:

١/٧- مجتمع وعينة البحث:

تم تحديد حجم عينة البحث باستخدام برنامج Sample Size Calculator وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ٦٢٤٦ مفردة وعند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ $\pm ٥\%$ ، وبإدخال هذه البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغت عدد مفردات العينة ٣٦٣ مفردة موزعة على مجتمع البحث بكلية جامعة المنصورة وتم اختيار عينة طبقية عشوائية، وذلك بسبب توفر شروط استخدامها (عدم وجود تجانس بين خصائص أفراد المجتمع، وجود إطار).
يوضح جدول رقم (١) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية لعينة البحث:

جدول (١)

توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

النسبة	عدد المفردات	الخصائص الديموجرافية	
%٤٠.٧٧	١٤٨	ذكر	النوع
%٥٩.٢٣	٢١٥	أنثى	
%١٠٠.٠٠	٣٦٣	الإجمالي	
%٢٨.٩٣	١٠٥	معيد	الدرجة الأكاديمية
%٢٧.٢٧	٩٩	مدرس مساعد	
%٣٧.١٩	١٣٥	مدرس	
%٤.٤١	١٦	أستاذ مساعد	
%٢.٢٠	٨	أستاذ	
%١٠٠.٠٠	٣٦٣	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح لنا من الجدول رقم (١) ما يلي:

ويتضح من الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:

- فيما يتعلق بالنوع، اشتملت عينة الدراسة على ١٤٨ ذكر بنسبة ٤٠.٧٧% و ٢١٥ أنثى بنسبة ٥٩.٢٣%، ويشير ذلك الى توازن العينة نسبياً بين نوعي العاملين بجامعة المنصورة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- وفيما يتعلق بالدرجة الأكاديمية، كانت فئة المدرس هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ١٣٥ مفردة بنسبة ٣٧.١٩% ويرجع ذلك الى أن هذه الفئة هي أكثر الفئات المستهدفة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ويلمها فئة معيد بواقع ١٠٥ مفردة بنسبة ٢٨.٩٣%، ويلمها فئة مدرس مساعد بواقع ٩٩ مفردة بنسبة ٢٧.٢٧%، ويلمها فئة أستاذ مساعد بواقع ١٦ مفردة بنسبة ٤.٤١%، وأخيراً فئة أستاذ بواقع ٨ مفردة بنسبة ٢.٢٠%.

٢/٧- البيانات المطلوبة ومصادرها:

يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية ويستخدم نوعين من البيانات هما:

١/٢/٧- البيانات الثانوية: وتمثلت في الدراسات السابقة من كتب ومراجع ودوريات علمية تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية المستدامة وكذلك موضوع السلوك الابتكاري، يضاف إلى ذلك البيانات التي حصل عليها الباحثون من الجامعة محل الدراسة والتي ساعدت في تحديد خصائص وحجم مجتمع البحث.

٢/٢/٧- البيانات الأولية: وتتعلق بتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم وتم الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء موجهة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة.

٣/٧- متغيرات البحث وأساليب القياس:

يشتمل البحث على متغيرين، ألا وهما:

١/٣/٧- المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية المستدامة): وتم قياسه بالاعتماد على مقياس (Sobaih, 2019; Santana & Lopez, 2019; عباس، ٢٠٢٢؛ جمعه، ٢٠٢٣)، والذي يقيس (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، والتدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام)، وللتعرف على آراء المسقضي منهم نحو إدارة الموارد البشرية المستدامة تم عمل قائمة استقصاء مكونة من (٢٢) عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (٥) موافق تماماً إلى (١) غير موافق على الإطلاق على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

٢/٣/٧- المتغير التابع (السلوك الابتكاري): وتم قياسه بالاعتماد على المقياس الذي قدمه (Scott & Bruce, 1994)، كمتغير أحادي البعد، وللتعرف على آراء المسقضي منهم نحو إدارة الموارد البشرية المستدامة تم عمل قائمة استقصاء مكونة من (٦) عبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لإتاحة الفرصة لأفراد عينة البحث للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث تم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (٥) موافق تماماً إلى (١) غير موافق على الإطلاق على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

٤/٧- أداة البحث وطرق جمع البيانات:

قام الباحثون باستخدام قوائم الاستقصاء ذات الأسئلة المغلقة من أجل جمع البيانات، نظراً لأنها تتوافق مع أهداف الدراسة، ولأنها تتميز بتسهيل عملية جمع وتحليل البيانات من خلالها بالإضافة إلى انخفاض الوقت والتكلفة المطلوبة لجمع البيانات. وقد تبني الباحث أسلوب الاستقصاء المدار ذاتياً، حيث تم إرسال ٦٠٠ استمارة إلى مفردات العينة من خلال

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

وسائل التواصل الاجتماعي، مع الاعتماد على بعض الاستبيانات اليدوية، ولكن كان الاعتماد الأكبر على وسائل التواصل الاجتماعي، وذلك من أجل عدم توليد شعور بالحرج لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، وإتاحة الفرصة لهم لتعبئة القائمة في الوقت الذي يلائمهم، ويكون لهم مطلق الحرية في الإجابة عن الأسئلة دون تدخل من الباحث مما يشعرهم بالراحة وينعكس إيجابياً على جودة البيانات التي يتم جمعها، وقد بلغت نسبة الاستجابة الكلية ٦١%، حيث بلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة ٣٦٣ قائمة.

٥/٧- تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في البحث:

للتحقق من الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في البحث قبل إجراء التحليل الإحصائي، تم عمل اختبار ألفا كرونباخ وكذلك معامل الارتباط لها، ويوضح الجدول رقم (٢) نتائج معامل الصدق والثبات لمتغيرات البحث:

جدول رقم (٢)

درجة الثبات والصدق لمتغيرات البحث

معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الارتباط الإجمالي المصحح	رقم العبارة	الأبعاد	المتغيرات
معامل ألفا	عدد العبارات					
0.902	3	0.898	0.759	Q1	التخطيط المستدام	إدارة الموارد البشرية المستدامة
		0.808	0.867	Q2		
		0.871	0.794	Q3		
0.867	5	0.847	0.656	Q4	التوظيف المستدام	
		0.826	0.758	Q5		
		0.817	0.775	Q6		
		0.822	0.761	Q7		
		0.880	0.528	Q8		
		0.924	0.737	Q9	التدريب والتنمية	
		0.915	0.830	Q10		

معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبرة	معامل الارتباط الإجمالي المصحح	رقم العبرة	الأبعاد	المتغيرات
معامل ألفا	عدد العبارات					
0.931	7	0.919	0.796	Q11	المستدامة	
		0.920	0.781	Q12		
		0.917	0.815	Q13		
		0.920	0.783	Q14		
		0.926	0.715	Q15		
0.883	3	0.864	0.738	Q16	تقييم الأداء المستدام	
		0.841	0.765	Q17		
		0.792	0.818	Q18		
0.861	4	0.889	0.525	Q19	التعويض المستدام	
		0.771	0.824	Q20		
		0.804	0.752	Q21		
		0.806	0.751	Q22		
0.971	22	إجمالي المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية المستدامة				
0.854	6	0.822	0.693	Q35	السلوك الابتكاري	
		0.817	0.702	Q36		
		0.823	0.678	Q37		
		0.874	0.386	Q38		
		0.818	0.697	Q39		
		0.816	0.709	Q40		
0.854	20	إجمالي المتغير التابع: السلوك الابتكاري				

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال العرض السابق لنتائج اختبارات الثبات لمتغيرات البحث يتضح للباحثون ما

يلي:

- بالنسبة لمقياس المتغير المستقل ادارة الموارد البشرية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠.٩٧١ وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس،

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠.٦ الى ٠.٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، والتدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام تبلغ ٠.٩٠٢، ٠.٨٦٧، ٠.٩٣١، ٠.٨٨٣، ٠.٨٦١. على التوالي مما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

- بالنسبة لمقياس المتغير التابع السلوك الابتكاري: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠.٨٥٤ وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠.٦ الى ٠.٧ يعتبر كافياً ومقبولاً.
- بالإضافة الى ذلك يتبين أن معاملات الارتباط الاجمالية بين العناصر لكافة الأبعاد والعبارات أكبر من ٠.٣ مما يشير الى أهمية الابقاء على كافة العبارات بقائمة الاستقصاء دون حذف أو تغيير (Hair et al., 2014).

٦/٧- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

تم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي من خلال الأساليب الإحصائية بحزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 26) كما يلي:

- المقاييس الإحصائية الوصفية : كالمتوسطات (أحد مقاييس النزعة المركزية)، والانحراف المعياري (أحد مقاييس التشتت).
- أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات.
- تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون: لتحديد نوع وقوة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث الحالية.
- أسلوب تحليل معامل المسار: وذلك لقياس التأثيرات المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع.

٨- تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث:

يعرض الباحثون نتائج اختبار فروض البحث وذلك على النحو التالي:

١/٨- نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض البحث أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري "، ويوضح الجدول رقم (٤) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث.

جدول رقم (٤)

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الأبعاد	التخطيط المستدام	التخطيط المستدام	التدريب والتنمية المستدامة	تقييم الأداء المستدام	التعويض المستدام	إدارة الموارد البشرية المستدامة	السلوك الابتكاري
التخطيط المستدام	1						
التخطيط المستدام	.642**	1					
التدريب والتنمية المستدامة	.696**	.801**	1				
تقييم الأداء المستدام	.530**	.339**	.654**	1			
التعويض المستدام	.666**	.514**	.727**	.766**	1		
إدارة الموارد البشرية المستدامة	.847**	.772**	.911**	.793**	.879**	1	
السلوك الابتكاري	.622**	.737**	.797**	.603**	.646**	.805**	1

المصدر: من إعداد الباحثين وذلك بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي:

- وجود علاقة معنوية بين الأبعاد الفرعية للمتغير الخاص بإدارة الموارد البشرية المستدامة وأبعاده الفرعية.
- تبلغ أقوى علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في العلاقة بين التدريب المستدام والسلوك الابتكاري حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠.٧٩٧، بينما كانت اضعف علاقة في العلاقة بين تقييم الأداء المستدام والسلوك الابتكاري حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠.٦٠٣، بالإضافة الى معنوية العلاقة بين كافة أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع الاجمالي.

٢/٨- نتائج اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة، وقد تم اختبار تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري، من خلال تحليل معامل المسار (path coefficient analysis)، وقد أظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول رقم (٥):

جدول رقم (٥)

نتائج تحليل معاملات المسار

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل المسار	اتجاه الفرض	الفرض الفرعي	الفرض الرئيسي	الفرض الرئيسي
رفض	0.769	0.013	السلوك الابتكاري	التخطيط المستخدم (أ)	أثر أبعاد ادارة الموارد البشرية المستخدمة على السلوك الابتكاري	الثاني
قبول	0.000	0.410		التوظيف المستخدم (ب)		
قبول	0.000	0.266		التدريب المستخدم (ج)		
رفض	0.435	0.042		تقييم الأداء المستخدم (د)		
قبول	0.000	0.251		التعويض المستخدم (هـ)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٥) ما يلي:

يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من التوظيف المستخدم والتدريب المستخدم والتعويض المستخدم حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠.٤١٠، ٠.٢٦٦، ٠.٢٥١ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥. وعليه يتضح للباحثين التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد ادارة الموارد البشرية المستخدمة (التوظيف المستخدم، والتدريب المستخدم، والتعويض المستخدم) على السلوك الابتكاري. وبالتالي، يمكن للباحثون قبول الفرض الإحصائي

الرئيسي الثاني للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لأبعاد ادارة الموارد البشرية على السلوك الابتكاري.

٩- مناقشة النتائج والتوصيات:

يتناول الباحثون في هذا الجزء عرضاً لمناقشة وتفسير النتائج التي أسفر عنها البحث وبيان مدى توافقها مع الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك على النحو التالي:

١/٩- مناقشة وتفسير نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

- بالنسبة لإدارة الموارد البشرية المستدامة: ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الأول الخاص بإدارة الموارد البشرية المستدامة حيث يبلغ ٣.٥٨٨ مما يشير إلى وجود إدراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الأول وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي: جاء البعد الفرعي الثالث الخاص بالتدريب المستدام في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٣.٦٦٢، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الأول الخاص بالتخطيط المستدام حيث يبلغ الوسط الحسابي ٣.٦٦١، ويليه في المركز الثالث البعد الفرعي الثاني الخاص بالتوظيف المستدام بوسط حسابي ٣.٦٢٧، ويليه البعد الفرعي الرابع الخاص بتقييم الأداء المستدام بوسط حسابي ٣.٥٥٥، وأخيراً البعد الفرعي الخامس الخاص بالتعويض المستدام بوسط حسابي ٣.٤٣٧.
- بالنسبة للسلوك الابتكاري: أظهرت النتائج ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثاني الخاص بالسلوك الابتكاري حيث يبلغ ٤.٠٢٦ مما يشير الى وجود إدراك عام لعينة البحث فيما يتعلق بالمتغير الثاني.
- ونخلص من ذلك التحليل الوصفي لمتغيرات البحث إلى أن هناك توافق عام بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة المنصورة على الأهمية الكبيرة لمتغيري

البحث، ووجود حاجة ماسة لدراسة العلاقات التأثيرية بينهما بما يتناسب مع أهداف البحث الحالي.

١/٩- مناقشة وتفسير نتائج الفرض الأول من فروض البحث:

بالنسبة للفرض الأول والذي ينص على أنه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري "، ولاختبار هذا الفرض تم الاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، والتوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام) والسلوك الابتكاري، وهذا يعني أنه كلما أدرك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة توافر ممارسات مستدامة لإدارة الموارد البشرية، كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتهم على توليد الأفكار الجديدة والترويج لها والعمل على تنفيذها على أرض الواقع، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه دراسة (Mardikaningsih, 2024; Stankevičiūtė et al., 2020)، حيث أشارت إلى أن إدارة الموارد البشرية المستدامة ترتبط ارتباطاً معنوياً إيجابياً مع السلوك الابتكاري، كما أشارت إلى أهمية إدارة الموارد البشرية المستدامة للجامعات، وإن التركيز على الاستدامة والصدقة البيئية يؤثر على التزام الموظفين بأهداف المؤسسة بالإضافة إلى توليد سلوكيات مبتكرة، كما أنها تساعد المنظمات على الاستجابة للتحديات البيئية وخلق مستقبل أكثر استدامة.

٢/٩- مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثاني من فروض البحث:

وبالنسبة للفرض الثاني من فروض البحث والذي ينص على أنه " يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام،

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

والتوظيف المستدام، التدريب والتنمية المستدامة، وتقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وفقاً لآراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة"، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل المسار (path coefficient analysis)، وأظهرت النتائج قبول صحة الفرض الرئيسي جزئياً، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة الموارد البشرية المستدامة (التوظيف المستدام، والتدريب المستدام، والتعويض المستدام) على السلوك الابتكاري، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Wikhamn, 2019; Al-Ghazali & Afsar, 2021; الحريري وآخرون، ٢٠٢٣; محمود، ٢٠٢٤; Mostafa et al., 2024)، وتعني هذه النتيجة أن إدارة الموارد البشرية المستدامة هي أحد مسببات السلوك الابتكاري، بمعنى آخر كلما أدرك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم وجود ممارسات مستدامة في إدارتهم متمثلة في التوظيف المستدام والذي يتمثل في شمول مواصفات شغل الوظيفة على المسئوليات البيئية والاجتماعية، مع مراعاة الجامعة للمسئولية البيئية والاجتماعية، وتوفير كتيبات لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة الجدد عن الثقافة البيئية والاجتماعية للجامعة، مع الالتزام بالشفافية وتكافؤ الفرص عند الاختيار والتوظيف، مع وجود تدريب وتنمية مستدامة، والذي يتمثل في توفير دورات تدريبية لزيادة الوعي البيئي والاجتماعي، وتقديم أنشطة للمشاركة في الإدارة الاجتماعية والبيئية، مثل فرق حل المشكلات، مع وجود تعويضات مستدامة، تركز على استخدام وسائل للحفاظ على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (مثل: رعاية الأطفال، والمنح الدراسية، والتأمين على الحياة، وخطط التقاعد، والخدمات الطبية)، وتقديم أجور متغيرة، وحوافز، ومكافآت تقديرية بناء على الإنجاز الاجتماعي والبيئي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتهم على القيام بسلوكيات مبتكرة .

ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية التبادل الاجتماعي حيث أشار (Choi et al.,

2022) بأن نظرية التبادل الاجتماعي (Homans, 1958) تدعم أهمية إدارة الموارد البشرية

المستدامة، وأن الأشخاص يتفاعلون مع بعضهم البعض وفقاً لدرجة المنافع التي يتلقونها، وأنه عندما تظهر الشركة رغبتها في خلق بيئة عمل صحية ومفيدة لموظفيها يشعر الموظفون بأنهم ملزمون بتبادل المنافع المتلقاة، فعندما يدرك الموظفون أن مكان العمل مفيد، فمن المحتمل أنه يمكنهم تحسين أداء عملهم ويقل معدل الدوران، مع التعامل مع المتغيرات في بيئة العمل، والقيام ببعض السلوكيات الاستباقية والابتكارية.

وبناءً على ما توصلت إليه نتائج البحث، يمكن للباحثين تقديم التوصيات التالية:

أ- بالنسبة لإدارة الموارد البشرية المستدامة:

- يتعين على إدارة الجامعة الإعلان عن خطتها بخصوص الاستدامة، فيما يتعلق بكمية ونوعية المرشحين للزمين لتحقيق أهدافها البيئية والاحتفاظ بهم، مع وضع خطة للحفاظ على الطاقة، وكذلك خطة للتعامل مع المتطلبات البيئية المستقبلية.
- يجب أن تشمل مواصفات شغل الوظيفة المسؤوليات البيئية والاجتماعية، حتى يترسخ لدى العاملين بالجامعة الوعي البيئي والاجتماعي من اللحظة الأولى، مع توفير كتيبات ودورات تدريبية للموظفين الجدد حول الثقافة البيئية والاجتماعية للجامعة، مع الالتزام بالشفافية والتنوع الوظيفي وتكافؤ الفرص عند الاختيار والتوظيف.
- ضرورة القيام بتحليل الاحتياجات التدريبية المستدامة، والقيام بالبرامج والدورات التدريبية لزيادة الوعي البيئي والاجتماعي، مع تقديم أنشطة للمشاركة في الإدارة الاجتماعية والبيئية، مثل خطط الاقتراحات وفرق حل المشكلات، مع تعزيز فكرة مشاركة المعرفة بين الزملاء من خلال الاجتماعات الجماعية أو العصف الذهني، في سبيل ترسيخ وتعزيز الوعي البيئي والاجتماعي.

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

- يجب أن يتم وضع أهداف وإجراءات بيئية واجتماعية واضحة لتقييم الأداء داخل الجامعة مع الإعلان عنها، بحيث يتم تقديم المزايا والمنافع في نظام إدارة الأداء في حالة تلبية الأهداف الاجتماعية والبيئية الموضوعية والمحددة جيدا.
 - يجب على إدارة الجامعة تقديم حوافز، ومكافآت تقديرية بناء على الإنجاز الاجتماعي والبيئي ولتعزيز الأداء المستدام المبتكر، مع ضرورة أخذ الفكرة التي تنفذها بعض الجامعات بالاحتفال بيومها السنوي الأخضر أو المستدام.
- ب- بالنسبة للسلوك الابتكاري:
- يجب على إدارة الجامعة توفير مناخ يشجع أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم على أداء الأعمال بطرق فيها إبداع وابتكار، مع توفير التقنيات والوسائل الحديثة والتدريب عليها للاستفادة منها في الوصول إلى أفكار وحلول للمشكلات وكذلك عند أداء المهام.
 - يجب على إدارة الجامعة تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم على تطوير وتعزيز سلوكياتهم الابتكارية، ويتحقق ذلك من خلال إضافة دورات متخصصة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم على ممارسة السلوكيات الابتكارية، وأن يقوم بإلقاء هذه الدورات أفضل العناصر لإحداث التأثير المطلوب.
 - زيادة استقلالية أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، ويتحقق ذلك من خلال حرية الفكر والتعبير، وتوفير الاعتمادات المناسبة لحضور المؤتمرات الدولية، وتمويل الأبحاث العلمية والابتكارية.
 - عقد جلسات دورية وعلمية يتم من خلالها التعرف على المشكلات لتوليد الأفكار والحلول المناسبة والمفيدة للمجتمع مع الترويج لها لتطبيقها على أرض الواقع.

- يجب على المسؤولين تقديم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية المناسبة التي تشجع أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم على تقديم الأفكار والحلول المفيدة للمجتمع.
 - فتح قنوات اتصال مفتوحة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم والجامعة، من أجل تقديم أي مقترحات تساعد على حل المشكلات أو تطوير الأداء وتشجيعهم على مشاركة المعارف والأفكار من خلال التعامل معها بعين الاهتمام والتقدير.
- ١٠- مقترحات لبحوث مستقبلية (توصيات علمية للباحثين):

تناول البحث دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري، ويرى الباحثون أن هذه المتغيرات لها أهميتها ولا تزال بحاجة لمزيد من الدراسة والبحث وتطبيقها في مجالات مختلفة. وقد تم إعداد البحث وفقا لعدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومن ثم اقتراح عدد من النقاط البحثية تستحق الدراسة والتحليل من قبل الباحثين:

- أ- محددات تطبيقية:
- اقتصر البحث على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة، ويوصي الباحثون بإعادة القيام بنفس البحث على الإداريين والعاملين بجامعة المنصورة وتحديد مدى وجود اختلافات معنوية بين نتائج الدراستين.
- اقتصر البحث على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة، ويوصي الباحثون بإعادة القيام بنفس البحث على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بالجامعات والمعاهد الخاصة، وتحديد مدى وجود اختلافات معنوية بين نتائج الدراستين.

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

- اقتصر البحث في تطبيقها على القطاع التعليمي، ويوصي الباحثون بإعادة القيام بنفس البحث في مجالات أخرى كالقطاع الصناعي أو القطاع الخدمي، وتحديد مدى وجود اختلافات معنوية بين نتائج الدراستين.
- محددات موضوعية:
 - تبني ممارسات أخرى لإدارة الموارد البشرية المستدامة مثل: الاختيار المستدام، المشاركة المستدامة، التمكين المستدام للموظفين، تطوير الكفاءات، علاقات الموظفين، إدارة الموارد البشرية الخضراء، المشاركة في المشاريع الاجتماعية كأعضاء، ترتيبات العمل المرنة، ممارسات حقوق الإنسان والصحة والسلامة، إدارة التنوع، التوازن بين العمل والحياة، مما يثري أدبيات إدارة الموارد البشرية المستدامة بنماذج مفاهيمية تحقق الإضافة التطبيقية والنظرية.
 - تناول النواتج الإيجابية الأخرى لإدارة الموارد البشرية المستدامة مثل: الصمود الوظيفي employee resilience، رضا العملاء customer satisfaction، سلوكيات المواطنة التنظيمية organizational citizenship behaviors، السلوكيات الأخلاقية للموظف ethical employee behaviors، الأداء المستدام sustainable performance، الالتزام التنظيمي organizational commitment بدلاً من السلوك الابتكاري، مما يضيف قيمة لتطبيق مفهوم الاستدامة في الموارد البشرية.
 - اختبار تأثير أنواع أخرى من المتغيرات المُعدلة Moderator على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة والسلوك الابتكاري مثل: الثقة التنظيمية organizational trust، والتعلم التنظيمي organizational learning والالتزام التنظيمي organizational commitment، القدرات الديناميكية dynamic capabilities (DC)، العلامة التجارية لصاحب العمل employer brand، التوجه التكنولوجي للشركة company technology orientation، الهوية التنظيمية الخضراء green organizational identity.

ج- محددات زمنية:

- اعتمد البحث في جمع البيانات الأولية على قائمة استقصاء تم جمعها من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة المنصورة، وتم تطبيق الدراسة المقطعية ومن ثم يقترح الباحثون تصميم دراسة طولية تمتد لفترات زمنية متعاقبة تمتد لفترتين أو أكثر بدلا من فترة واحدة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- الحريري، بسمة محمد إدريس، نورالدين، عمرو أحمد أحمد، و أبو الذهب، محمد صبحي. (٢٠٢٣). الأثر التفاعلي للتنمر في مكان العمل مع إدارة الموارد البشرية المستدامة على سلوكيات العمل المبتكرة من خلال توسط الارتباط بالعمل بالتطبيق على الجامعات المصرية المستدامة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤(٢)، ٥٩٨-٦٥٧.
- جمعه، نجلاء حسن. (٢٠٢٣). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي للفنادق الخمس نجوم بالقاهرة: الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية. مجلة البحوث الإدارية، ٤١(٢)، ٦٥-١.
- عباس، عبير عباس عبد الحميد. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(٢)، ١٠٣-١٦٦.
- محمود، منى سامي. (٢٠٢٤). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الإبداع الأخضر والميزة التنافسية المستدامة: الدور المعدل للهوية التنظيمية الخضراء. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٨(٢)، ٨١٧-٨٦١.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Aboobaker, N., Zakkariya, K. A., & Edward, M. (2022). Workplace spirituality and employees' readiness for change as precursors to innovative work behaviour: An empirical examination. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 9(1), 6-23.
- Abu-Mahfouz, S., Halim, M. S. A., Bahkia, A. S., Alias, N., & Tambi, A. M. (2023). Sustainable human resource management practices in organizational

- performance: The mediating impacts of knowledge management and work engagement, 19(2), 57-97.
- Al-Ghazali, B. M., & Afsar, B. (2021). Retracted: Green human resource management and employees' green creativity: The roles of green behavioral intention and individual green values. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 536-536.
 - Al-Taie, M., & Khattak, M. N. (2024). The impact of perceived organizational support and human resources practices on innovative work behavior: Does gender matter?. *Frontiers in Psychology*, 15,1-12.
 - Boulamatsi, A., Liu, S., Lambert, L. S., Yao, X., Guo, R., & Yin, J. (2021). How and when are learning-adaptable newcomers innovative? Examining mechanisms and constraints. *Personnel Psychology*, 74(4), 751-772.
 - Choi, H., Lee, J. Y., Choi, Y., Juan, Y., & Lee, C. K. (2022). How to enhance smart work effectiveness as a sustainable HRM practice in the tourism industry. *Sustainability*, 14(4), 1-16.
 - Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., & Muller-Camen, M. (2016). Reporting on sustainability and HRM: A comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 88-108.
 - Farrukh, M., Ansari, N. Y., Raza, A., Meng, F., & Wang, H. (2022). High-performance work practices do much, but HERO does more: an empirical

- investigation of employees' innovative behavior from the hospitality industry. *European Journal of Innovation Management*, 25(3), 791-812.
- Hair, Jr J. F., Black, W.C., Babin, J. B. and A. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
 - Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American journal of sociology*, 63(6), 597-606.
 - Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
 - Kramar, R. (2022). Sustainable human resource management: six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 146-170.
 - Liang, X., Zhang, X., Paulet, R., & Zheng, L. J. (2022). A literature review of the COVID-19 pandemic's effect on sustainable HRM. *Sustainability*, 14(5), 1-26.
 - Mardikaningsih, R. (2024). Change Management: The Contribution of Sustainable Human Resource Management to Organizational Commitment and Employee Innovative Behavior. *Jurnal Simki Economic*, 7(2), 452-464.
 - Mariappanadar, S. (2003). Sustainable human resource strategy: The sustainable and unsustainable dilemmas of retrenchment. *International Journal of Social Economics*, 30(8), 906-923.
 - Mishra, P., Bhatnagar, J., Gupta, R., & Wadsworth, S. M. (2019). How work-family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 58-80.

- Mohiuddin, M., Hosseini, E., Faradonbeh, S. B., & Sabokro, M. (2022). Achieving human resource management sustainability in universities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 1-19.
- Mostafa, E. A. A. G., Alhaj, A. B. S., Abdelfattah, R., Fadul, M. M., Osman, A. A., & Alahmari, A. M. O.(2024). The Role of Sustainable Human Resource Management and Organizational Excellence in Saudi Arabia: Evidence from King Khalid University. *Migration Letters*, 21(4), 1702-1710.
- Muñoz, R. M., Andrade, S. M., Peña, I., & Donate, M. J. (2022). Wellness programs in times of COVID-19, perceived organizational support and affective commitment: effects on employee innovative behavior. *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 23-44.
- Nurcholidah, L., Haryono, T., Sunaryo, S., & Hendarsjah, H. (2023). Work Family Conflict, Job Stress and Employee Engagement on Innovation Work Behavior: Mediating Roles of Career Adaptability. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(5), 1-13.
- Ouakouak, M. L., & Ouedraogo, N. (2017). Antecedents of employee creativity and organisational innovation: An empirical study. *International Journal of Innovation Management*, 21(07), 1-26.
- Park, S., & Jo, S. J. (2018). The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 130-149.

- Randev, K. K., & Jha, J. K. (2019). Sustainable human resource management: A literature-based introduction. *NHRD Network Journal*, 12(3), 241-252.
- Saeed AlShamsi, S. S., Bin Ahmad, K. Z., & Jasimuddin, S. M. (2023). The relationship between curiosity and innovative work behavior in the aviation industry: the mediating effect of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(7), 3119-3136.
- Salama, W., Nor El Deen, M., Albakhit, A., & Zaki, K. (2022). Understanding the Connection between Sustainable Human Resource Management and the Hotel Business Outcomes: Evidence from the Green-Certified Hotels of Egypt. *Sustainability*, 14(9), 1-22.
- Santana, M., & Lopez-Cabrales, A. (2019). Sustainable development and human resource management: A science mapping approach. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1171-1183.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Sobaih, A. (2019). Green Human Resource Management in Egyptian Hotels: Practices and Barriers. *International Academic Journal Faculty of Tourism and Hotel Management*, 5(1), 127-148.
- Stankevičiūtė, Ž., Staniškienė, E., & Ciganė, U. (2020). Sustainable HRM as a driver for innovative work behaviour: Do respect, openness, and continuity matter? the case of lithuania. *Sustainability*, 12(14), 2-28.

- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1),31-55.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 102-110.
- Wojtczuk-Turek, A., Turek, D., Edgar, F., Klein, H. J., Bosak, J., Okay-Somerville, B., ... & Karamustafa-Köse, G. (2024). Sustainable human resource management and job satisfaction—Unlocking the power of organizational identification: A cross-cultural perspective from 54 countries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Zongyu, Y., & Chienwattanasook, K. (2024). Sustainable Human Resource Management on Professional Identity and Job Performance of University Lecturers by Appointment System in China. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(6), e05387-e05387.

تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على السلوك الابتكاري

ملحق (١)

مقاييس متغيرات الدراسة

المرجع	العبارات	الأبعاد
	المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية المستدامة (Sustainable HRM)	
Sobaih, (2019)	١- لدى الجامعة خطة مستدامة للحصول على كمية ونوعية المرشحين اللازمين لتحقيق أهدافها البيئية والاحتفاظ بهم.	التخطيط المستدام (Sustainable planning)
	٢- لدى الجامعة خطة للحفاظ على الطاقة.	
	٣- لدى الجامعة خطة للقوى العاملة للتعامل مع المتطلبات البيئية المستقبلية.	
Santana & Lopez, 2019 عباس، ٢٠٢٢؛ جمعة، ٢٠٢٣)	٤- تشمل مواصفات شغل الوظيفة المسؤوليات البيئية والاجتماعية.	التوظيف المستدام (Sustainable staffing)
	٥- تراعي الجامعة المسؤولية البيئية والاجتماعية.	
	٦- توفر الجامعة كتيبات ودورات تدريبية للموظفين الجدد عن الثقافة البيئية والاجتماعية للجامعة.	
	٧- تراعي الجامعة التنوع الوظيفي عند عملية الاختيار والتوظيف.	
	٨- تلتزم الجامعة بالشفافية وتكافؤ الفرص عند الاختيار والتوظيف.	التدريب والتنمية المستدامة (Sustainable training and development)
	٩- توفر الجامعة دورات تدريبية لزيادة الوعي البيئي والاجتماعي.	
	١٠- يتم تقديم أنشطة للمشاركة في الإدارة الاجتماعية والبيئية، مثل خطط الاقتراحات وفرق حل المشكلات.	
	١١- تقوم الجامعة بتمويل البرامج التعليمية الاجتماعية والبيئية.	
	١٢- تقوم الجامعة بتعزيز ثقافة الحماية الاجتماعية والبيئية.	
	١٣- يتم دعم توظيف الأفراد من خلال مبادرات التعلم المستمر.	
١٤- يتم تعزيز التفاعل ومشاركة المعرفة بين زملائي من		

الأبعاد	العبارات	المرجع
تقييم الأداء المستدام (sustainable performance appraisal)	خلال الاجتماعات الجماعية أو العصف الذهني.	
	١٥- يتم التدريب على أساس التنوع وتكافؤ الفرص.	
	١٦- يتم وضع أهداف بيئية واجتماعية واضحة داخل الجامعة.	
	١٧- يتم تضمين مؤشرات الأداء البيئي (مثل: ترشيد استهلاك الطاقة، تخفيض التكاليف) ومؤشرات الأداء الاجتماعي (المرتكزة على مبادئ العدالة والإنصاف والشفافية) في تقييم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.	
	١٨- يتم تقديم المزايا والمنافع في نظام إدارة الأداء في حالة تلبية الأهداف الاجتماعية والبيئية الموضوعة والمحددة جيدا.	
	١٩- يتم استخدام وسائل للحفاظ على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (مثل: رعاية الأطفال، والمنح الدراسية، والتأمين على الحياة، وخطط التقاعد، والخدمات الطبية).	
	٢٠- يتم تقديم أجور متغيرة، وحوافز، ومكافآت تقديرية بناء على الإنجاز الاجتماعي والبيئي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (مثل: المكافآت الشهرية لممارسات الإدارة البيئية الجيدة، والإنجازات المدفوعة).	
	٢١- يتم منح الأجر بالاعتماد على المهارات الاجتماعية والبيئية.	
٢٢- يتم منح التعويضات دون تمييز.		
التعويض المستدام (sustainable compensation)	المتغير التابع: السلوك الابتكاري (innovative behavior)	
	٢٣- أبحاث عن تقنيات وأساليب وأفكار لمنتجات جديدة في عملي.	(Scott and Bruce, 1994 ;
	٢٤- أقدم أفكار إبداعية.	Kleysen &
	٢٥- أروج للأفكار الإبداعية وأدافع عنها أمام الآخرين.	Street, 2001 ;
	٢٦- أتحقق من توفر الأموال اللازمة لتنفيذ الأفكار الجديدة.	Park & Jo,
	٢٧- أضع خطط وجدول زمنية ملائمة لتنفيذ الأفكار الجديدة.	2018 ; Mishra
	٢٨- أنا شخص مبتكر.	et al., 2019)