

" دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية "

الدكتورة آمنه محمد خريسات

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى الابتكار ودوره في تطوير أداء العاملين، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، وبلغت عينة الدراسة (319) عاملاً، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، تم استخدام الأساليب الإحصائية مثل: المتوسطات الحسابية، والانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد. توصلت الدراسة إلى:

- وجود أثر للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية .
- توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها:
- تعزيز الاعتماد على أسلوب الابتكار في إدارة جامعة البلقاء التطبيقية وذلك لزيادة تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، تطوير أداء العاملين، جامعة البلقاء التطبيقية.

المقدمة:

نتيجة للتقدم السريع في مختلف المجالات، وخاصة في مجالي الاتصالات والتكنولوجيا، أصبحت المنافسة قوية للغاية بين المنظمات ضمن سوق سريعة التغير. لذا، وجدت المنظمات نفسها مضطرة لإيجاد نهج إدارية مستحدثة، وتطوير الأساليب التقليدية، حتى تكون قادرة على التغلب على التحديات، وتأمين الاستمرارية وتحقيق أهدافها.

بناءً عليه، قامت المنظمات بتوظيف الابتكار، باعتباره سلاحاً فعالاً للتعامل مع الوضع التنافسي. يعمل الابتكار على تشجيع مستوى أداء العاملين وتطويره. كما يساهم الابتكار في تحويل المهارات و المعارف لوسائل إدارية وإنتاجية، لتتمكن المنظمة من التعامل مع عصر اقتصاديات المعرفة. يساعد الابتكار على تحقيق الدافعية لدى أفراد المنظمة لأداء مهامهم بكفاءة، ضمن سياسة تقوم على الجدية والالتزام. تكمن أهمية الابتكار في أداء الأفراد لمهامهم بكل تفان، بغض النظر عن الفوارق الفردية، انطلاقاً من إدراكهم لحاجة المنظمات الملحة لرفع سوية أدائها لعملياتها الإدارية، وتحقيق أهدافها المرسومة (Kim et al,2012).

للاهتمام بالابتكار، يجب على المنظمات مراعاة نمو القدرات الابتكارية لدى مواردها البشرية كلها، شاملة قادتها وإدارييها. إن أحد أسباب نجاح إدارة الموارد البشرية، في أي منظمة، هو إيلاء الابتكار أهمية كبرى، وعلى ذلك يعتمد نجاح المنظمات. حيث يقوم نجاح المنظمة على إرساخ المفاهيم والقيم لدى الأفراد، لبناء حس الالتزام والعمل الجاد لديهم، وتنمية مهاراتهم الابتكارية، والرغبة المشاركة في اتخاذ القرارات، والمحافظة على جودة الخدمة.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أهمية الابتكار، ودوره في تطوير أداء الأفراد . وقد اختارت القطاع التعليمي في الأردن كمجال للبحث ، وذلك لضخامته ، ووفرة الموارد البشرية، ووجود هياكل تنظيمية واسعة. إن المنظمات الناشطة في هذا القطاع تواجه بيئة خارجية متسارعة التغير، وهذا يجعلها بحاجة الى وسائل وأدوات ، تجعلها قادرة على ابتكار حلول للتغلب على التغيرات البيئية، سواء على صعيد حل المشكلات واستغلال الفرص و إزالة التهديدات. بذلك، تصبح المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة .

مشكلة الدراسة:

اتباع القطاع التعليمي نهج الابتكار، لأنه من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي توفر بيئة ذات تغيرات ايجابية، ورفع سوية أداء العاملين وتطويره.

يشهد المجتمع العديد من التطورات، الاجتماعية والاقتصادية و التكنولوجية والسياسية، مما كان لها أثر مباشر على أداء الجامعات دون استثناء. وكما ذكر أنفا، فإنه - في ظل هذه البيئة المضطربة ذات التغيرات المتسارعة- يشكل العنصر البشري أحد المحاور الرئيسية الذي يعتمد عليه نجاح الجامعة. لذا، تنشأ الحاجة الى تطوير الموارد البشرية من خلال رفع الأدائية، واستحداث أساليب تطويرية، وزرع الدافعية بنفوسهم لأداء المهام بسرعة ودقة. بالإضافة لذلك، يجب خلق حس الإبداع والابتكار، وذلك عبر تطوير الإداريين والعاملين على حد سواء، وتوفير التدريب والتعلم واكتساب المعرفة. من هنا، قررت بعض الجامعات تطبيق مفهوم الابتكار، واستحدثت إدارات خاصة لهذه الغاية، وقد شكل ذلك قفزة نوعية لها. ولكن السؤال، الذي شكل مثار نقاش واسع، هو: (هل يتم تطبيق مفاهيم الابتكار بالمستوى المطلوب والذي يضمن رفع مستوى أداء العاملين في الجامعات؟). وعليه، يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

هل هنالك دور للابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى مستوى الابتكار في جامعة البلقاء التطبيقية.
- التعرف إلى مستوى أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.
- التعرف إلى دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.
- تزويد جامعة البلقاء التطبيقية بمجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تستفيد منها الجامعة المبحوثة.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تنبع أهمية الدراسة من أهمية الابتكار في الجامعات، إلى جانب الاهتمام الكبير من قبل الجامعات لعملية الابتكار، والتي تعمل على تطوير أداء العاملين وتعزيز القدرة التنافسية للجامعات. ورفد المكتبة العربية بإطار نظري حول الابتكار يساعد الباحثين في إعداد الأبحاث والدراسات المستقبلية.

الأهمية التطبيقية: تنبثق أهمية التطبيق لهذه الدراسة من أهمية القطاع الذي سيتم تطبيق الدراسة عليه وهو القطاع التعليمي، كما تنبع أهمية الدراسة من مساعدة متخذي القرار على توظيف الابتكار المتاحة بالشكل الذي يسهم في تطوير أداء العاملين وتحقيق المكانة التنافسية للجامعات.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

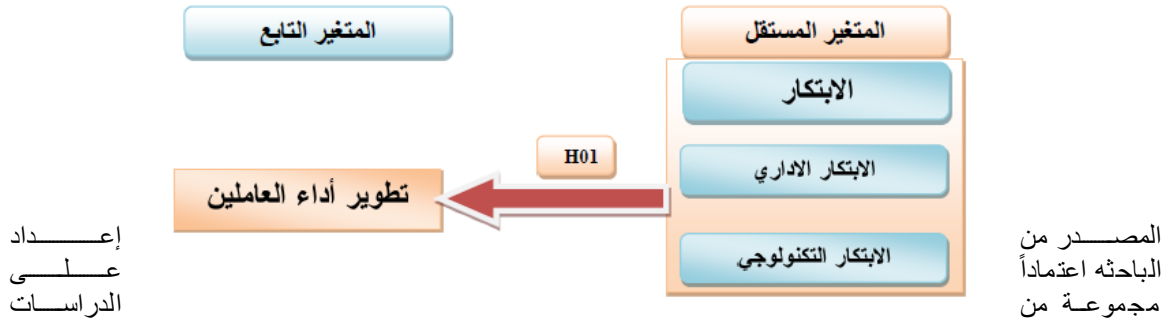
Ho1 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) في تطوير أداء العاملين لجامعة البلقاء التطبيقية".
ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

Ho1-1 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الإداري في تطوير أداء العاملين لجامعة البلقاء التطبيقية".

Ho1-2 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي في تطوير أداء العاملين لجامعة البلقاء التطبيقية".

إنموذج الدراسة:

شكل (1)



المصدر من الباحثه اعتماداً مجموعة من المصادر وعلى وجه الخصوص تم تحديد: المتغيرات استناداً إلى: (Parthasarathy et al., 2011، عمر، 2013، الشعار، 2014)

التعريفات المفاهيمية:

بعد مراجعة الدراسات والأدبيات الإدارية التي تناولت متغيرات الدراسة، فإنه لغايات إجراء هذه الدراسة تم اعتماد التعريفات المفاهيمية الآتية لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية، وذلك بعد الاستفادة من محاور بعض التعريفات لهذه المفاهيم، وفق ما تناولتها بعض الدراسات السابقة، وكما يلي:

الابتكار: عبارة عن أفكار جديدة قابلة للتطبيق والتنفيذ وبالتالي يمثل الابتكار أي عملية تقوم بها المنظمة لخلق قيمة أساسية جوهرية للعميل وللمنظمة من خلال تحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات جديدة

تطوير أداء العاملين: عملية تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية.

حدود الدراسة:

- الحدود العلمية: تتمثل في دراسة المتغير المستقل (الابتكار) وتم اختيارين من الابتكار بما يخدم أهداف الدراسة وموضوعها (الابتكار الاداري، الابتكار التكنولوجي)، والمتغير التابع (تطوير أداء العاملين).
- الحدود النظرية: تتمثل في التركيز على تحقيق الإثراء المعرفي للابتكار و تطوير أداء العاملين.
- الحدود المنهجية: تعتمد هذه الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة العلاقة بين جميع المتغيرات الرئيسية والفرعية اعتماداً على البيانات التي سوف يتم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.
- الحدود المكانية: تتمثل في جامعة البلقاء التطبيقية- الأردن.

الدراسات السابقة:

- دراسة (علي، 2018) بعنوان "خصوصية الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"

هدفت الدراسة الى التعرف على الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تولي اهتماما متزايدا باقتصاد المعرفة كمصدر للثروة بدلاً من اقتصاد رأس المال في دولة الجزائر، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ وتم استخدام العديد من الأساليب لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها.

توصلت الدراسة الى ان الابتكار التكنولوجي الإستراتيجية الوحيدة والتي من خلالها يمكن رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حتى تضمن مكانتها في الأسواق المحلية، وأوصت الدراسة الى تبني الحكومة الجزائرية العديد من الآليات والبرامج لدعم عملية الابتكار التكنولوجي بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة.

- دراسة (عوض، 2013) بعنوان "أثر تطبيق عناصر الابتكار الاداري في تطوير التنظيمي"

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الابتكار الاداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان في تطوير التنظيمي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة الى أن المؤسسات المبحوثة تطبق عناصر الابتكار الاداري بدرجة جيدة وذو اثر ايجابي في تطوير التنظيمي، وأوصت الدراسة الى الاهتمام بالعنصر البشري واستقطاب المبدعين، والعمل على تطبيق الأساليب الجديدة في العمل.

- دراسة (العزاوي، 2013) بعنوان "اثر الإبداع الاداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية"

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة الى أن هنالك اثر ذو دلالة إحصائية للإبداع في تحسين أداء الموارد البشرية، وأوصت الدراسة الى تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها، وتحقيق البقاء والنمو، وتعزيز دور الثقافة التميز والتجديد والابداع لما ينعكس على أداء الموارد البشرية العاملة بالبنوك.

- دراسة ((Alawamleh, M., & Saleh, A. (2018) بعنوان:

The influence of open/closed innovation on employees' performance

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الابتكار على أداء العاملين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها.

توصلت الدراسة الى أن الابتكار له تأثير ايجابي على أداء العاملين في المنظمة، وأوصت الدراسة الى ضرورة ممارسة الابتكار داخل المنظمات لأنه يعمل على جذب المواهب ليعزز أداء العاملين ويؤثر ذلك على أداء العام للمنظمة.

- دراسة ((Jiménez, D., & Sanz, R. (2011) بعنوان:

Innovation, organizational learning, and performance

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الابتكار والأداء في ظل وجود التعلم التنظيمي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها.

توصلت الدراسة الى أن الابتكار والتعلم التنظيمي يساهمان بشكل ايجابي على تحسين أداء العاملين، وأوصت الدراسة الى ضرورة الابتكار داخل المنظمات البحثية التي تعمل على تحسين وتطوير الأداء من أجل تحقيق أهدافها وزيادة قدرتها التنافسية.

- دراسة (Adebisi & Babatunde, 2011) بعنوان:

Innovation management and organization development in Nigerian banking system.

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الابتكار الاداري والتطوير التنظيمي وأهمية تطبيقهم من قبل البنوك لضمان نموها واستمرارها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها.

توصلت الدراسة الى أن هنالك وجود علاقة بين الابتكار ونمو المنظمة وهذا يدل على أن الابتكار يساهم بشكل ايجابي في تطوير المنظمة، وأوصت الدراسة الى البنوك المبحوثة في الاستمرار والاستثمار في البحث والتطوير، بالإضافة الى السماح لجميع العاملين بالعمل والابتكار ليكونوا أداة التغيير الفعالة والذي سيؤدي الى زيادة مستوى نمو المنظمة الابتكاري.

الإطار النظري:

يشمل الإطار النظري للدراسة، الذي تستند إليه الباحثة ، في البحث في متغيرات الدراسة، وأبعادها وأهميتها. يتضمن الابتكار (الابتكار الاداري، الابتكار التكنولوجي) وتطوير أداء العاملين.

الابتكار :

تركز اهتمام العديد من الباحثين في مفهوم الابتكار . ويغزى ذلك لكون الابتكار وسيلة مرنة و فعالة للمنظمات لمجابهة التحديات ،على كافة أشكالها. قام العديد من الباحثين بتعريف الابتكار، حيث عرف الكسندر روشكا ألبتكار "بأنه عملية معقدة جدا ذات وجوه وأبعاد متعددة".

في حين عرف (بلوط ، 2005) الابتكار "بأنه طرح فكر جديد للمنظمة ، حيث يكون عملا مقصودا، وليس عن طريق الصدفة ، بهدف تحقيق صالح المنظمة". كما يعرف (Trott, 2005) الابتكار "بأنه أفكار جديدة تتم تطبيقها وتنفيذها، ويمثل الابتكار أي نشاط تقوم به المنظمة لخلق قيمة أساسية جوهرية للعميل وللمنظمة، والابتكار عملية من عمليات المعرفة الى تقوم بتحويل المعرفة الى منتجات وخدمات جديدة. أي أن الابتكار هو استغلال للمعرفة الموجودة في المنظمة". وقد عرف (Andersson et al., 2008) الابتكار بأنه "تطبيق المعرفة والأفكار والأساليب والمهارات التي تؤدي إلى توليد قدرات جوهرية للوصول إلى الميزة التنافسية".

كما أشار (urbancova, 2013) الى أن عملية الابتكار تنقسم الى جزئين: أولهما طرح الفكرة، وثانيهما تنفيذ هذه الفكرة. يعتمد ابتكار الفكرة على فهم ما يريده العملاء، وتنفيذ رغباتهم بصورة مبتكرة و متميزة. إجمالاً، يساهم الابتكار في امتلاك التميز التنافسي، وزيادة ربحية المنظمة. وفي ضوء ما تقدم ، فالهدف من الابتكار هو تحسين الأداء وتطويره، وتعزيز القدرة التنافسية، وكسب ثقة العملاء ،ما يمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة، ويمنحها الاستمرارية (wagne, & katz, 2013).

صفات المنظمة المبتكرة:

تقوم المنظمات الابتكارية، بشكل أساسي، على توفير بيئة تنظيمية متطورة ، يتحدد من خلالها الجوانب الابتكارية ضمن إطار فكري وعملي، مبنيا على قيم ومعايير وممارسات وظيفية. بذا، يكون الابتكار هدفا تنظيميا مرغوبا، وتحدد النظم والأساليب التي تجعل العملية الابتكارية مطلبا مشتركا بين العاملين على مختلف درجاتهم الوظيفية (العميان, 2000).

المنظمات الابتكارية دوما ما تتسم بالحيوية، ويتسم هيكلها التنظيمي بالمرونة واللامركزية . لذا يتم توجيه العاملين بشكل سلس ، بعيدا عن البيروقراطية، بهدف إعادة البناء والهيكلية. تتصف المنظمات الابتكارية بصفات عدة ، وهي كما يلي (الصرن، 2000):

- تعتبر المدخل الحيوي لحل المشاكل وعمل الفرق.
- الاستعداد لتطوير المهارات الشخصية الفردية، والتأكيد على القيم والمعارف الأساسية.
- تطبيق النماذج العقلية الجديدة للمداخل الموجهة ذاتياً واستبدال النزاع بالتعاون.
- التوجهات المستقبلية والقيادة الجادة في البحث.
- بناء وعي الفرق وتكوين قيادة معاصرة بدلاً من هرم السلطة الرسمية.

تبرز أهمية الابتكار، بالنسبة للمنظمات المبتكرة، في أنه وسيلة لجعل ممولي هذه المنظمات قادرين على تلبية المتطلبات والمعايير الموضوعية. إضافة لذلك، يوجد عدة عوامل تستوجب تلك المنظمات الأخذ بها من أهمها التكلفة مقابل الإنتاجية، والجودة، والامتيازات الفنية بما فيها القدرة على التطوير والتحسين.

أبعاد الابتكار:

لغايات هذه الدراسة، تم تحديد أبعاد الابتكار ببعدين رئيسيين، وهما : الابتكار الإداري ، والابتكار التكنولوجي.

أولاً: الابتكار الإداري

يعد الابتكار الإداري بعدا بالغ الأهمية. يهتم الابتكار الإداري بالعلاقات الفعالة التي تسهم في تنفيذ المهام و تحقيق الأهداف. كما يشجع الابتكار الإداري على الاهتمام بتعزيز الاتصال والتواصل بين العاملين والبيئة المحيطة بالمنظمة ، لتسهيل تبادل الخبرات.

الابتكار الإداري هو "مجموعة من العناصر والإجراءات والعمليات والسلوكيات، التي تؤدي إلى تحسين بيئة التنظيم العام في المنظمة وتحسين الأداء الإبتكاري، عن طريق العمل على تشجيع العاملين على حل المشاكل ، واتخاذ القرارات بطرق إبتكارية وبأساليب تفكير غير اعتيادية". كما يعتبر الابتكار الإداري هو ذلك المرتبط بالهيكل التنظيمي ، والنشاطات الإدارية وعمليات المنظمة الأساسية (Zu et al., 2008).

ويشير (Ooi et al, 2012) إلى أن الإبتكار الإداري هو عملية التنسيق بين جميع العناصر في المنظمة، بتوظيف أساليب إدارية حديثة في إدارة المنظمة، بحيث تدعم الإبتكار، كما تساهم في تقديم منتجات وخدمات التي تلبي احتياجات ورغبات العملاء، ويساهم أيضا في تحقيق ميزتها التنافسية. فالإبتكار الإداري هو خاصية ابتكار عدة حلول لمشكلة واحدة . وتعتمد هذه الخاصية على التفكير المرن، وفهم المشكلة بشكل كامل ووافي ، وتحليلها، والأصالة، والطلاقة، والقدرة على التنبؤ بالمشاكل المستقبلية(المعشر وعلي، 2004).

ثانياً: الابتكار التكنولوجي

تعيش المنظمات ، في البلاد النامية اليوم، أوضاعا قاسية نتيجة شد وجذب يتمثل بين التعليم من جهة، و تحديات العصر من جهة أخرى، مثل : تدفق المعرفة، والتقدم المذهل للتكنولوجيا وزيادة المطردة للسكان. لذا، يجب على المنظمات مضاعفة الجهود لتستطيع أداء مهامها بكفاءة. يجب على المنظمات إعطاء تكنولوجيا المعلومات أولوية قصوى، لمواكبة متطلبات البيئة التنظيمية . إن استخدام شبكات الحاسوب، والبرمجيات ، وبرامج الذكاء الصناعي والمعلوماتية هي عصب أساس في قيام المنظمة بأداء أنشطتها ووظائفها المتعددة، مثل : التسويق، والتمويل، والإنتاج وغيرها ، ومؤشر على نجاحها (جواد، 2010) .

الابتكار التكنولوجي هو قيام المنظمة بتوظيف التكنولوجيا إلى أقصى حد ممكن، لتحقيق أهدافها المنشودة .

ونلاحظ أن الابتكار التكنولوجي هو إنتاج يتضمن إدخال تكنولوجيا جديدة تساعد المنظمة على التكيف مع التغيير السريع في عالم الأعمال ، وتساعد في الصمود أمام المنافسة العالمية، والبقاء ، والنمو في الاقتصاد العالمي.

مما سبق ، يمثل الابتكار التكنولوجي أساس التطور والتقدم في عالم الأعمال. تكمن أهمية الابتكار التكنولوجي في أنه من ابرز عوامل تحديث سياسات التصنيع، نظرا لمساهمتها في رفع الكفاءة الإنتاجية بأقل التكاليف، وخلق التنافسية بين المنظمات، من أجل مواجهة وهي إحدى التحديات التي فرضتها التطورات الاقتصادية العالمية في عالمنا المعاصر.

تطوير أداء العاملين:

المختصون بشأن الفكر الإداري المعاصر يدركون أن الإدارة الناجحة هي إدارة العنصر البشري. لذا، اكتسبت إدارة الموارد البشرية أهمية كبرى، فهي المسؤولة عن اختيار الموظف ذي المؤهلات المناسبة بطريقة مهنية ، وهي مسؤولة عن تطوير مهارات العاملين بعقد دورات ومحاضرات مهنية وتوعوية. كما تقوم إدارة الموارد البشرية بالقيام بأنشطة تهدف الى زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم ، وتنمية الإحساس بالالتزام تجاه منظماتهم ، بحيث تتحد ثقافة العاملين مع ثقافة المنظمة (الهواري، 2002).

ويعرف تطوير أداء بأنه "عملية تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفايتهم في مواجهة المشاكل الادارية"، كما ذكر (الصيرفي، 2006) بان

تطوير "تحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر، ودعم القدرات الادارية".

ذكر (جودة، 2001) أن عملية تطوير أداء تتم وفقاً لأسلوب مخطط ومدرّس، كما أن التطوير الإداري هو إحداث تغييرات في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الإداري. نلاحظ مما تقدم، ان التطوير هو تحسين وصولاً الى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة، والذي يعتبر مرتكزاً مهماً للابتكار، في ظل ما يشهده عالم اليوم من نهضة معلوماتية كبرى تغلّغت في أساليب الإدارة الحديثة ووسائلها، فإن تطوير الأداء يعد هدفاً ومطلباً ضرورياً تسعى إليه جميع المنظمات. وهناك مداخل لتطوير الأداء (Geher,2004) وهي: الأسس والمبادئ التي يقوم عليها كل مدخل، الأهداف، وعناصر تطبيقية، وعوامل نجاح وفشل المدخل.

أهمية الأداء، والعوامل المؤثرة فيه

يعيش العالم، في الوقت الحالي، أوضاعاً اقتصادية صعبة، مما خلق بيئة مضطربة تتميز بالتغيرات المتسارعة والمستمرة. هذا الوضع ألزم المنظمات بإعادة هيكلتها بصورة مستمرة. هذا الوضع نتج عنه تغير في دوافع العاملين وسلوكياتهم، وبالتالي التأثير على أداءهم. نتج عن ذلك، ظهرت أهمية إدارة الموارد البشرية وممارستها، ومنها اختيار الاستراتيجيات الملائمة من أجل زيادة أداء العاملين بصورة منتظمة، لان عامل نجاح المنظمات، اليوم، هو استمرارها بزيادة جودة أداء العاملين وتطويره. (Patricia & Emilia,2013).

- ويشير (Katou,2007) بان هنالك أربع طرق يمكن أن تؤثر على الأداء بصورة ايجابية وهي:
- 1- التدريب والتطوير ودوره في نقل رسالة الى العاملين بأنهم سيقون لأطول فترة ممكنة في المنظمة ، لحاجة المنظمة إليهم. هذا يؤدي الى رفع مهاراتهم ، وقدراتهم . بالتالي، يتولد شعور لدى العاملين بالأمان الوظيفي ، وهذا بدوره سيؤدي الى زيادة وتطوير أداءهم.
 - 2- توفير فرص الترقية الداخلية ، وهذا يقوم بدوره في غرس شعور العدالة والأصاف ويكون دافع الى رفع أدائهم.
 - 3- توفير حوافز مستندة على المكافآت وتوزيع الأرباح وهذا سيخلق ضمان المواءمة بين مصلحة العامل والمنظمة وهذا سيكون إشارة للعاملين بأنهم هم الأصول والقيمة للمنظمة.
 - 4- تقاسم المعلومات وسهولة انسيابها بين الأقسام المختلفة شريطة ان تكون هذه المعلومات دقيقة وموثوق بها.
- ونظراً لأهمية أداء العاملين، باعتباره الركيزة الأساسية في نجاح أي منظمة، فلا بد من تحديد مستوى أداء العاملين، ويكون ذلك من خلال جودة إنتاجهم، والوقت المستغرق في انجازهم لأعمالهم. وقد أشار (العزاوي،2012) الى أهمية تحديد مستوى أداء العاملين، وذلك للأسباب التالية:
- 1- هي إحدى أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والتي تعتبر عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها أداء العاملين.
 - 2- الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاسها السلبية على إنتاجية العامل وفاعلية المنظمة.
 - 3- رفع معنويات العاملين، وذلك لأنها توفر جو من التفاهم بين العاملين والإدارة، وذلك لشعور العاملين بان انجازهم لأعمالهم بالصورة المطلوبة هو موضع اهتمام وتقدير لإدارة المنظمة.
 - 4- يساهم تحديد مستوى أداء العاملين في الكشف عن القدرات والإمكانات الكامنة في العاملين، ويساهم في تعديل معايير الأداء ورفع أداء العاملين، ويساهم كذلك في رسم خطة للقوى العاملة من تنمية وتدريب.
 - 5- تعتبر فرصاً للعاملين من اجل تجاوز الأخطاء والعمل على تجنبها وكذلك فرصة لتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وتسلق السلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.

العلاقة بين الابتكار وتطوير أداء العاملين

فيتضح مما سبق أن الابتكار له أكبر الأثر في استحداث أفكار لرفع مستوى مهارات العاملين وقدراتهم وابتكار أساليب حديثة في التنمية البشرية. للابتكار دور بالغ في ابتداع آليات ووسائل مستحدثة،

لزيادة جودة الأداء، وتطوير الأعمال، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وتقديم الخدمات والمنتجات المتميزة.

الابتكار، بالمجمل، هو اكتساب معرفة إدارية جديدة، واستحداث أساليب، ومهارات، ومنهج عمل إداري لتطوير إدارة المنظمة، وزيادة كفاءتها. تجدر الملاحظة بأن الابتكار يسهم في تطوير قدرات العاملين على توليد الأفكار، ومواكبة التطورات التقنية الحديثة، وحل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. الابتكار يتطلب أساسي لأي منظمة، كونه يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى.

إن الابتكار وأداء العاملين مترابطان بصورة طردية مباشرة. فإن استعملت الابتكار بفاعلية، زادت فاعلية أداء العاملين، وبالتالي تتطور المنظمة وأفرادها وخدماتها، ما يؤدي إلى احتلال المنظمة مكانة تنافسية مرموقة في سوق تنافسي دائم التغيير.

منهجية الدراسة

لقد تم اعتماد المنهجية العلمية التالية في الدراسة:

- تصميم الدراسة

لقد تم تصميم الدراسة من حيث نوعها، وطبيعتها، وتخطيط وضبط الدراسة، وكذلك تحديد وحدة التحليل فيها كما يلي:

- نوع الدراسة وطبيعتها:

تعتبر هذه الدراسة تطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة، وإيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض لمحاولتها الوصول إلى معرفة أثر المتغيرات المستقلة (الابتكار) في المتغيرات التابعة (تطوير أداء العاملين). أما من حيث تخطيط وضبط الدراسة فهي غير مخططة (Non Contrived Research)؛ لأنها تجرى في البيئة الطبيعية للمنظمات. كما تعتبر دراسة مقطعية (Cross - Sectional) من حيث الأفق الزمني؛ لأنها تجرى على عينة في وقت واحد.

- منهج الدراسة:

على الرغم من تعدد المناهج العلمية التي يمكن استخدامها في البحوث والدراسات العلمية كالمنهج الوصفي والتجريبي ودراسة الحالة والمنهج المقارن، إلا أن اعتمدت في دراسته الحالية على المنهج الوصفي- التحليلي من خلال التعرف على أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة اعتماداً على البيانات التي تم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

1- الإستراتيجية المتبعة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تنفيذ البحث على إستراتيجية المعاينة، والتي تستند على الطريقة الاستدلالية للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي للوصول إلى العلاقة المختلفة وإنتاج نماذج من هذه العلاقات وصولاً إلى إمكانية إثبات السبب والأثر. إذ تم تصميم أداة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات، وتحليلها بطريقة تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة وتحقيق أهدافها كما هو موضح وضمن خطة شاملة تضمن نجاحها.

2- مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، والبالغ عددها (1780) فرداً ولأغراض أخذ عينة عشوائية بسيطة، بالاعتماد على أسلوب المسح بالعينة عند مستوى خطأ للتقدير يعادل (5%)، ومستوى ثقة (95%)، وبذلك يكون حجم العينة (319) فرداً، تم توزيع (319) استبانته تم استرجاع (300) استبانة (26) منها بسبب عدم اكتمال المعلومات. وبذلك يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (274) استبانة.

3- أداة الدراسة:

وتتمثل أداة الدراسة بالاستبانة كأداة في جمع البيانات الأولية وستحتوي على ثلاثة مجموعات من الأسئلة وسيتم تصميمها على النحو التالي :

الجزء الأول: سيتضمن بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).
الجزء الثاني: سيتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة (الابتكار).
الجزء الثالث: سيتضمن الفقرات التي تقيس متغير الدراسة التابع (تطوير أداء العاملين).

اختبار فرضيات الدراسة:

تتركز على قبول أو رفض فرضيات الدراسة، من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وبالاستناد على الاختبارات الإحصائية المقترنة بها، وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية".

الجدول (1) نتائج اختبار أثر الابتكار على تطوير أداء العاملين

| معامل الانحدار | | | | | Sig. F | F المحسوبة | R ² معامل التحديد | R معامل الارتباط | المتغير التابع |
|----------------|------------|----------------|-------|---------------------|--------|------------|------------------------------|------------------|---------------------|
| Sig. T | T المحسوبة | الخطأ المعياري | B | المتغير المستقل | | | | | |
| 0.000 | 12.400 | 0.035 | 0.434 | الابتكار الإداري | 0.000 | 58.965 | 0.406 | 0.637 | تطوير أداء العاملين |
| 0.000 | 7.270 | 0.037 | 0.269 | الابتكار التكنولوجي | | | | | |

يوضح الجدول رقم (1) أثر اختبار الابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) على تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي (جوهري) ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) على تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.637) أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.406)، أي أن ما قيمته (40.6%) من التغيرات في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية ناتج عن التغير في الابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي)، أما النسبة المتبقية والبالغة (59.4%) فتعزى إلى أسباب وعوامل أخرى غير مدروسة.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير B بلغت (0.434) الابتكار الإداري وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة Sig. المقابلة لتلك القيمة والبالغة (0.000). في حين بلغت قيمة معامل التأثير B (0.269) للابتكار التكنولوجي وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة Sig. المقابلة لتلك القيمة والبالغة (0.000). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (58.965) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

" وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) على تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية "

لاختبار الفرضيات الفرعية قياس وجود أثر من عدمه لكل بعد من أبعاد الابتكار على تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية تم إجراء اختبار الفرضيات الفرعية وعلى النحو التالي:
Ho1-1 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الإداري في تطوير أداء العاملين لجامعة البلقاء التطبيقية".

الجدول (2) نتائج اختبار أثر الابتكار الإداري على تطوير أداء العاملين

| معامل الانحدار | | | | | Sig. F | F المحسوبة | R ² معامل التحديد | R معامل الارتباط |
|----------------|------------|----------------|-------|-----------------|--------|------------|------------------------------|------------------|
| Sig. T | T المحسوبة | الخطأ المعياري | B | المتغير المستقل | | | | |
| 0.000 | 9.500 | 0.036 | 0.342 | التأثير المثالي | .000 | 94.977 | 0.228 | 0.478 |

تشير النتائج الجدول رقم (2) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.478)، أما معامل التحديد (R^2) بلغ (0.228)، أي المتغير المستقل المتمثل بالابتكار الإداري قد ساهم بنسبة (22.8%) من التغيرات الحاصلة في قيم المتغير التابع المتمثل بتطوير أداء العاملين. في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (77.2%) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة، ويلاحظ أن المتغير المستقل المتمثل بالابتكار الإداري ذو تأثير معنوي على المتغير التابع المتمثل بتطوير أداء العاملين إذ أن القيمة الاحتمالية (Sig.=0.000).

واستنادا إلى قاعدة القرار القائلة " ترفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، لذا ترفض الفرضية العدمية Ho وتقبل الفرضية البديلة H1، أي أنه يوجد أثر للابتكار الاداري في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.

Ho1-2 "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي في تطوير أداء العاملين لجامعة البلقاء التطبيقية".

تم استخدام الانحدار البسيط لقياس فيما إذا كان هنالك تأثير معنوي لبعده التحفيز الإلهامي على فاعلية اتخاذ القرار.

الجدول (3) نتائج اختبار اثر الابتكار التكنولوجي على تطوير أداء العاملين

| معامل الانحدار | | | | | Sig .F | F المحسوبة | R ² معامل التحديد | R معامل الارتباط |
|----------------|------------|----------------|-------|------------------|--------|------------|------------------------------|------------------|
| Sig. (p-value) | T المحسوبة | الخطأ المعياري | B | المتغير المستقل | | | | |
| 0.000 | 6.000 | 0.024 | 0.144 | التحفيز الإلهامي | .000 | 17.881 | 0.067 | 0.258 |

تشير النتائج الجدول رقم (3) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.258) ، أما معامل التحديد (R^2) بلغ (0.067) ، أي المتغير المستقل المتمثل بالابتكار التكنولوجي قد ساهم بنسبة (6.07%) من التغيرات الحاصلة في قيم المتغير التابع المتمثل بتطوير أداء العاملين. في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (93.93%) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة ، ويلاحظ أن المتغير المستقل المتمثل بالابتكار التكنولوجي ذو تأثير معنوي على المتغير التابع المتمثل بتطوير أداء العاملين إذ أن القيمة الاحتمالية (Sig.=0.000).

واستنادا إلى قاعدة القرار القائلة " ترفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، لذا ترفض الفرضية العدمية Ho وتقبل الفرضية البديلة H1 القائلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية".

النتائج والتوصيات

- نتائج اختبار الابتكار في تطوير أداء العاملين:
وجود أثر للابتكار بدلالة أبعادها مجتمعة (الابتكار الإداري، الابتكار التكنولوجي) على تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.

- الاستنتاجات:

1. تشجع إدارة الجامعة العاملين على الالتحاق بالدورات التدريبية مما يساعد في إكسابهم مهارات جديدة وأفكار جديدة.
2. تتسم لوائح وأنظمة الجامعة بالمرونة لتطوير إجراءات العمل .
3. تشجع إدارة الجامعة بالعمل الجماعي من أجل اقتراح الأفكار الجديدة والحلول الابتكارية.
4. العاملون يسعون إلى تطبيق وأساليب جديدة لحل المشكلات التي تواجههم في العمل واستخدام أساليب التقنيات الحديثة لتحقيق الابتكار داخل العمل.
5. يعتبر الابتكار الركيزة الهامة في إكساب العاملين المعارف والمهارات والاتجاهات جديدة، أو تعديل القديم منها، وبالتالي لا بد من تحفيز العاملين لإيجاد الإبداع والابتكار، وإحداث التغييرات السلوكية المطلوبة، لزيادة قدرة المنظمة على التكيف البيئي، أو مواجهة التغييرات البيئية المختلفة، وتحقيق الفعالية والكفاءة بالعمل.

- التوصيات:

وفقا للنتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال الإطار النظري للدراسة وواقع التحليل الإحصائي للبيانات تم الخروج بالتوصيات التالية:

1. تعزيز الاعتماد على أسلوب الابتكار في إدارة جامعة البلقاء التطبيقية وذلك لزيادة تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.
2. إيجاد حوافز للعاملين المتميزين في أعمالهم وربطها بالأعمال الابتكارية وذلك لرفع مستوى الابتكار لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية.
3. توفير الامكانيات المادية بإدارة الجامعة لتشجيع الابتكار داخل العمل.
4. تعزيز قدرة العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية و زيادة حماسهم للعمل و إثارة روح الحماس للعمل.

كما توصي الباحثة:

- بإجراء المزيد من الدراسات على موضوع الابتكار في جامعة البلقاء التطبيقية وفي القطاعات الأخرى من خلال دراسة متغيرات إدارية أخرى.
- بإجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بالابتكار وتأثيرها على تطوير أداء العاملين في قطاعات أخرى.

المراجع

- عمر، بو سلامي (2011). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مجمع صيدال- وحدة الدار البيضاء، ماجستير (غير منشورة)، إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف.
- الشعار، إسحق محمود. (2014). أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار: دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 41(2)، 222-239.
- علي، برهوم اسماء، (2018). خصوصية الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية دراسات اقتصادية، 35 (7).
- عوض، عاطف (2013). أثر تطبيق عناصر الابتكار الإداري في تطوير التنظيمي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 29 (3).
- العزاوي، نجم. (2012). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 66-41، (33).
- بلوط حسين، ابراهيم، (2005). المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع.
- العيان محمود سلمان. (2000). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دائل وائل للطباعة والنشر، عمان - الأردن.
- الصرن، رعد حسن (2000)، إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، أب، عدن، الجزء الأول
- المعشر، زياد وعلي، صباح (2004). "علاقة متغيرات بيئة العمل بالابتكار: دراسة ميدانية في بعض الشركات الصناعية الأردنية" مجلة مؤتمري للبحوث والدراسات، (19)2.
- جواد، شوقي (2010). "إدارة الأعمال: منظور كلي" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

الهوري، سيد (2002) ، الإدارة :الأصول والأسس العلمية للقرن الحادي والعشرين، القاهرة، مكتبة عين شمس.

جودة، محفوظ، (2012) إدارة الجودة الشاملة ، عمان :دار وائل للنشر.
الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2006) إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع.

- Alawamleh, M., Bani Ismail, L., Aladwan, K., & Saleh, A. (2018). **The influence of open/closed innovation on employees' performance.** *International Journal of Organizational Analysis*, 26(1), 75-90.
- Andersson, M., Lindgren, R., & Henfridsson, O. (2008). Architectural Knowledge in inter organizational IT innovation, *Journal of Strategic Information Systems*, 17 (1), 19-38.
- Gao, Lin (2011) “**Examining The Impact Of Human Resource Development Practices On Performance Improvement Through Continuous Improvement At An Automotive Supplier In North America** “ Submitted in partial Fulfillment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy , pp:3-4-8 .
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). **Innovation, organizational learning, and performance.** *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
- Katou, A.A. and Budhwar, P.S.(2007) "The Effect of Human Resource Management Policies on Organizational Performance in Greek mManufacturing Firms." *Thunderbird International Business Review*, Vol. 49(1), PP:1–35.
- Kim, D.Y, Kumar, V., & Kumar, U. (2012).Relationship between quality management practices and innovation, *Journal of Operations Management*, 30, 295-315.
- Ooi, K. B., Lin, B. P.L., & Chong, A.Y.L.(2012). Dose TQM support innovation Performance in Malaysia's manufacturing industry, , 13(2), 366-393.
- Pankaj, T. (2011)"**Impact of selected HRM practices on perceived employee performance: an empirical study**", ahmedabad-380051 (Gujarat) INDIA.
- Parthasarathy, R., Huang, C., & Ariss, S. (2011). Impact of dynamic capability on innovation, value creation and industry leadership. *IUP Journal of Knowledge Management*, 9(3), 59.
- Trott, Paul., (2005). **Innovation Management and New Product Development.** 3rd, Harlow: Prentice Hall
- Urbancova, H. (2013). Competitive advantage achievement through innovation and knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1).
- Wang, C.L., & Ahmed, P.K. (2007). Dynamic capabilities: a review and research agenda, *International Journal of Management Reviews* , 9 (1),31-51.
- Zu, X., Fredendall, L.D., & Douglas, T.J. (2008).The evolving theory of quality management the role of six sigma, *Journal of Operations Management*, 26 (5), 630-650.