

تأثير نموذج القدرة و الدافع والفرص (نموذج AMO)

على أداء الابتكار والإبداع

the impact of the Ability, Motivation and Opportunities “AMO Model” on the performance of Innovation and Creativity

إعداد الباحث

د. محمد عادل بسيوني إبراهيم

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة القاهرة

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة العلاقة والأثر لنموذج القدرة والدافع والفرص نموذج (AMO) على أداء الابتكار والإبداع. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لدراسة المتغيرات وأبعادها. كما تكون مجتمع البحث من العاملين في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية. وقد تم الاعتماد على هذا المجتمع كنتيجة لأهمية العاملين بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية كمورد بشري؛ والبالغ عددهم (٢٧٣) موظفًا وموظفة. وتم اعتماد عينة عشوائية بسيطة بالاعتماد على أسلوب الجداول الإحصائية للعالمين (Krejcie & Morgan) والتي تراعي تمثيل العينة للمجتمع، وقد بلغ حجم العينة لهذا البحث (١٦٢) مفردة، بما يمثل مجتمع الدراسة بدرجة ثقة (٩٠%) وحدود خطأ (+١-٥%)، وعلى أساس أن نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث (٥٠%). وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليل نتائجها باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS .

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.
ويوصي الباحث بتطبيق متغيرات الدراسة على قطاعات أخرى مصرية وإقليمية وعربية.
الكلمات المفتاحية: القدرة - الدافع - الفرص - الإبداع - الابتكار

Abstract :

The current study aimed to study the relationship and impact of the ability, motivation and opportunities model (AMO) on the performance of innovation and creativity.

The descriptive analytical method was used to study the variables and their dimensions. How many employees of the research community in the Cultural Development Fund sector at the Egyptian Opera House? This community has been relied upon as a result of the importance of the (273) employees in the Cultural Development Fund sector at the Egyptian Opera House. A simple random sample was adopted based on the method of statistical tables for the two scientists (Krejcie & Morgan), which takes into account the sample representation of the community, and the sample size for this research reached (162) individuals, representing the study community with a confidence of (95%) and limits of error (+/- 5%) and on the basis that the percentage of availability of characteristics To be studied in the research community (50%).

The questionnaire was used as a tool for data collection and analysis of its results using the SPSS statistical package.

The results revealed a statistically significant relationship between the study variables

The researcher recommends applying the study variables to other Egyptian, regional and Arab sectors.

Keywords: ability - motivation - opportunities - creativity - innovation

١/١ مقدمة

إن الاستثمار في الإنسان أو المورد البشري هو الاستثمار الحقيقي، فهو أساس كل العمليات الاقتصادية، كما أنه الداعم الأول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وقد ميّزه الله - سبحانه وتعالى - بالإبداع، وجعلها صفة خاصة بالموارد البشرية.

ولقد صنعت هذه الأمة لنفسها حضارة ومكانة كبيرة بين الأمم استطاعت أن تسبق غيرها في مجالات عدة، حتى أصبحت ملهمةً لغيرها. فأمتنا أمة ابتكار، وليست أمة نقل وتقليد أبدًا، هكذا علّم النبي الأكرم - صلى الله عليه وسلم - صحابته الكرام، أن يكونوا قياديين وليسوا تابعين لغيرهم من الأمم.

وبالنظر الى زاوية الإدارة، وربطها بإبداع المورد البشري؛ فقد نتج عنها ما يُعرف بالإبداع الإداري الذي هو إنتاج أفكار جديدة خارجة عن المألوف، بشرط أن تكون أفكارًا مفيدة. فإذا ابتكر موظف طريقة جديدة لتخفيض التكاليف أو لتعزيز الإنتاج، فهذا نوع من الإبداع.

ومن التغيرات المطلوبة لإحداث الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية في الألفية الثالثة هي "استثمار ممارسات الموارد البشرية الإبداعية" فإدارة الموارد

البشرية حالها كحال أي مجال من مجالات العمل داخل المنظمة لها نصيبها من التكنولوجيا، وعلى الإدارة العليا أن تكون على علم بهذه الممارسات وتتابعها، والاستثمار في ممارسة إدارة الموارد البشرية الجديدة هي طريقة أخرى للتأكد من أنها تملك الأدوات والمعلومات والعمليات التي تحتاجها لتنفيذ دورها الجديد، وبعد أن يتم تحديد الممارسات الجديدة، فيمكن للإدارة العليا أن تتوقع بالفعل ما تقدمه إدارة الموارد البشرية من مزايا، ومن هنا يجب أن يركز الاستثمار على مدى تعلم الممارسات الحديثة للموارد البشرية والاستفادة منها في تعزيز الموقع التنافسي للمنظمة. (المصري، ٢٠٢٠: ٥١-٥٢).

٢/١ مشكلة الدراسة:

بالرغم من اتفاق معظم الدراسات على أن هناك ندرة في البحوث التي تناولت دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الابتكار بشكل عام، والآليات التي من خلالها تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية وهي القدرة، الدافع والفرص (AMO) على الابتكار والإبداع، إلا أن الفجوة تمثلت في ندرة الدراسات التي تختبر تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (القدرة، الدافع، الفرص) على الأداء الابتكاري والإبداعي للموارد البشرية بالمنشأة الثقافية.

لذا يعد هذا المجال لا يزال قيد البحث في إدارة الموارد البشرية، وهو كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الابتكار والإبداع في المنظمات، وبالتالي فإن هناك ندرة في الدراسات عن تأثير الموارد البشرية بممارساتها (القدرة، الدافع، الفرص) على الابتكار والإبداع في المنظمات وآلية التطبيق من الواقع النظري إلى الواقع التطبيقي. ولذا كان من الضرورة بمكان التساؤل البحثي التالي:

- ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في نموذج AMO على أداء الموارد البشرية الابتكارية والإبداعية في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟

- ما هو تأثير القدرة كأحد ممارسات الموارد البشرية في نموذج AMO على أداء الموارد البشرية الابتكارية والإبداعية في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟
- ما هو أثر التحفيز كأحد ممارسات الموارد البشرية في نموذج AMO على أداء الموارد البشرية الابتكارية والإبداعية في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟
- ما هو تأثير الفرصة كأحد ممارسات الموارد البشرية في نموذج AMO على أداء الموارد البشرية الابتكارية والإبداعية في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟

٣/١ الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت نموذج AMO:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (الأدوم، ٢٠٢١) بعنوان "تصور مقترح لتطوير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء نموذج AMO"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة إمكانية تطبيق أبعاد نموذج AMO في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس. وتقديم تصور مقترح لتطوير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد نموذج AMO. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. معتمدة على الاستبانة. وتكون أفراد الدراسة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل. والبالغ عددهم (406) أفراد؛ وكانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

موافقة أفراد الدراسة بدرجة عالية، وذلك بمتوسط حسابي (4.00). كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة حول

درجة إمكانية تطبيق أبعاد نموذج (AMO) في تقييم أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل تُعزى لمتغير (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة). ثم قدمت الدراسة بعد ذلك تصورًا مقترحًا لتطوير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء نموذج (AMO).

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

كشفت دراسة (Beltrán , et al , 2018) أنه وخلال العقود الماضية، ركزت الأبحاث حول إدارة الموارد البشرية (HRM) على فحص الآليات التي تشرح آثار ممارسات الموارد البشرية على أداء الموظف. بالاعتماد على نموذج (AMO)، حيث تبني الدراسة "نموذجًا تكامليًا لتحليل مساهمة قدرات الموظفين ودوافعهم وفرصهم (AMO) لمشاركة الموظف في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف". وعند القيام بذلك، أختبر نموذجًا متعدد المستويات يحل التأثير من أعلى إلى أسفل لثلاث حزم من الموارد البشرية (AMO) (المهارات - والتحفيز - وتعزيز الفرص) على الموظف، والمساهمة التصاعدية لهذه المتغيرات الثلاثة المتعلقة بالموظف على أدائهم الجماعي. وأستخدم بيانات متطابقة من (٨٣) مديرًا للموارد البشرية، و(٨٣) مديرًا للبحث والتطوير، و(٢٦٢) موظفًا للبحث والتطوير في عينة من الشركات الإسبانية.

وقدمت نتائج الدراسة دليلاً على أن مجموعات الموارد البشرية التي تعزز المهارات وتعزز الفرص تزيد من قدرات الموظفين وتحفيزهم؛ وتساهم مجموعات الموارد البشرية المعززة للفرص أيضًا في زيادة فرص مشاركة الموظفين.

الدراسات التي تناولت الإبداع والابتكار

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (طويل، ٢٠١٩) بعنوان "الابتكار والإبداع في قطاع المقاولات: دراسة التجربة الوطنية وتجارب دولية رائدة"، حيث أن الابتكار والإبداع أصبحا في الآونة الأخيرة من أهم اهتمامات المؤسسات التي تسعى إلى التميز وتعزيز موقعها في السوق الوطنية أو الدولية، من خلال صياغة أفكار جديدة ومحاولة تجسيدها على أرض الواقع. ومن هذا المنطلق تسعى بعض المقاولات الجزائرية باختلاف نوعها سلعية كانت أو خدمية أو حجمها على توليد أفكار جديدة والعمل على تجسيدها للوصول إلى قمم النجاح. وتوصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى أن المقاولات الجزائرية غالبيتها لا تلجأ إلى الابتكار، بل في الغالب تستورد التكنولوجيا من الخارج، بينما معظمها تلجأ إلى الإبداع على أكثر تقدير من خلال إدخال تحسينات على المنتج أو تطويره بما يتوافق مع رغبات الزبون.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Arici,et al,2022) فشل التقدم المفاهيمي والتجريبي في مواكبة الاهتمام الصناعي المتزايد بالقيادة والابتكار الأخضر والإبداع الأخضر في صناعات الخدمات.

الغرض من هذه الدراسة هو معالجة هذه الفجوة من خلال مراجعة الأدبيات حول العلاقة بين القيادة والابتكار / الإبداع الأخضر. تم تحليل ما مجموعه ٦٥ دراسة مفهومة في قاعدة بيانات Scopus يتم إجراء مراجعة منهجية وتحليل موضوعي باستخدام برنامج التحليل المختلط Leximancer يتم تقديم النتائج الوصفية ضمن ثماني فئات(1): دراسات حسب المجالات، (٢) حسب الطريقة، (٣) حسب الوقت، (٤) حسب الدولة، (٥) الارتباطات بين القيادة والابتكار / الإبداع الأخضر، (٦)

شائعة الاستخدام مقاييس الابتكار والإبداع الأخضر، (٧) ملخص الوسطاء، و(٨) ملخص الوسطاء بين القيادة والابتكار / الإبداع الأخضر.

تظهر النتائج أن هناك اهتمامًا متزايدًا بالعلاقات السببية بين القيادة والابتكار / الإبداع الأخضر، وأن الدول الآسيوية تهيمن على مجال الدراسة. تقترح هذه الدراسة تصنيف الوسطاء والوسطاء. كما يتم تقديم خريطة مفاهيم توضح الموضوعات والمفاهيم الرئيسية، وتختتم الدراسة بتقديم جدول أعمال للبحث في المستقبل. تساهم هذه الدراسة في فهم عميق للآليات الكامنة وراء الابتكار / الإبداع الأخضر في سياق الخدمة، بالإضافة إلى توسيع نطاق البحث حول العلاقة بين القيادة والابتكار الأخضر والإبداع.

دراسات جمعت بين المتغيرين "نموذج AMO" و "الإبداع والابتكار":

دراسة (محبوب / إبراهيم جمال، ٢٠٢٤) بعنوان " الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وفقا لإطار AMO والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات الصغيرة والمتوسطة بمحافظه ينبع"، وتستهدف هذه الدراسة قياس علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية اعتمادا علي نظرية (AMO) ممثلا بـ (ممارسات تعزيز القدرات، وممارسات تعزيز التحفيز، وممارسات تعزيز الفرص) ومشاركة المعرفة في تعزيز الأداء الإبداعي من حيث المنتجات والعمليات في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمحافظه ينبع. وذلك وفقا لإطار مفاهيمي تم استخلاصه من مراجعة الدراسات السابقة وتم بناء واختبار العلاقات بين متغيراته باستخدام نموذج المعادل البنائية SEM.

وتشير النتائج حيث توصلت الدراسة إلي وجود تأثير إيجابي مباشر لممارسات تعزيز القدرات علي مشاركة المعرفة KS والأداء الإبداعي بأبعاده المختلفة (إبداع المنتجات وإبداع العمليات)، في حين ثبت عدم معنوية التأثير المباشر لممارسات تعزيز التحفيز وممارسات تعزيز الفرص علي مشاركة المعرفة KS والأداء الإبداعي بأبعاده المختلفة (إبداع المنتجات وإبداع العمليات)، وثبت وجود فروق معنوية بين

العاملين بالقطاع محل الدراسة بشأن بعض متغيرات الدراسة (العمر، وبعض المتغيرات وفقا لعدد سنوات الخبرة، والمستوي التعليمي، وحجم الشركة)، في حين ثبت عدم وجود فروق معنوية بين العاملين بالقطاع محل الدراسة بشأن بعض متغيرات الدراسة (النوع، وبعض المتغيرات وفقا لعدد سنوات الخبرة).

دراسة (tabba & kalaf، 2025) بعنوان " تأثير القدرة والدافع والفرصة (AMO) على أداء الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة"، وعلى الرغم من وجود أبحاث مستفيضة حول ابتكار الشركات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن الاهتمام بالآثار المحددة لممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الابتكار في هذا القطاع لم يُولَ إلا اهتمام محدود. ويمثل هذا فجوة حرجة، بالنظر إلى التحديات الفريدة التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة في إدارة مواردها البشرية. وبناءً على ذلك، قمنا في هذه الدراسة بتطوير نموذج مفاهيمي والتحقق من صحته لتقييم قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز ابتكارها وأدائها الابتكاري من خلال تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتعلق بقدرات الموظفين ودوافعهم وفرصهم (AMO). جُمعت البيانات من خلال مسح للشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع في فرنسا. وبشكل عام، تُسهم النتائج في الأدبيات من خلال تسليط الضوء على الدور الوسيط للابتكار بين ممارسات تعزيز الموارد البشرية وأداء الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة. بالإضافة إلى ذلك، يُسلط التحليل الضوء على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تشكيل قدرات القوى العاملة والتأثير على الأداء التنظيمي. كما يؤكد على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية المُهيكلية في جذب واستبقاء موارد بشرية عالية الجودة، على غرار الشركات الكبرى. لهذه النتائج آثار عملية على أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة ومديريها وصانعي السياسات الذين يسعون إلى تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة.

٤/١ التعقيب العام علي الدراسات السابقة:

١- رغم التفاوت بين الباحثين في تعريف وقياس مفهوم ممارسات الموارد البشرية القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO) كل حسب موضوع وهدف وسياق كل دراسة؛ إلا أنه تتضح أهميته كموضوع محوري يتزايد تناوله في أدبيات الإدارة الحديثة، وهناك شبه اتفاق على أهمية المكونات الثلاثة القدرة والحافز والفرصة.

٢- يلاحظ نمو الاهتمام بالعلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والقدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO)، والابتكار والإبداع أو النواتج الابتكارية، لكن معظم الدراسات السابقة تركز على الابتكار على المستوى التنظيمي، وفي حين انخفض الاهتمام بدراسة الابتكار على المستوى الفردي كأبرز السلوكيات النفسية التنظيمية التي تقل فيها الجهود البحثية التطبيقية.

٣- ندرة الدراسات في العلاقة المباشرة بين ممارسات الموارد البشرية القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO) وأداء الابتكار والإبداع.

٤- يُعد إبداع وابتكار الموظفين الموضوع الأكثر بحثاً وأهميةً بين كل من الممارسين والأكاديميين بسبب ارتباطه بالنتائج الإيجابية والفعالية التنظيمية، وتم تناول تأثيره على نواتج الموظفين والنتائج التنظيمية، لكن ما زالت دراسة علاقته بممارسات الموارد البشرية القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO) محدودة وغير كافية في أدبيات الإدارة.

٥- يتضح حديثاً أن ممارسات الموارد البشرية القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO) من المتغيرات المعيارية التي تترجم أداء الموظف المعرفية والعاطفية والسلوكية إلى نواتج الأداء الوظيفي للموظفين في سياقات صناعية وخدمية مختلفة وبخاصة في سياق قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية موضوع البحث.

٥/١ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى دراسة تأثير (القدرة، الدافع، الفرص) كمتغيرات مستقلة من ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الابتكار والإبداع للمورد البشري في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

ويندرج من هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية متمثلة فيما يلي:

١. تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (القدرة، الدافع، الفرص) وتأثيرها على أداء الابتكار والإبداع، في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

٢. معرفة تأثير القدرة (قدرة الفرد) كممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الابتكار والإبداع في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

٣. دراسة تأثير الدافع (تحفيز المديرين للموظفين) كممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الابتكار والإبداع في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

٤. دراسة تأثير الفرص (فرص المنظمة للموظفين) كممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الابتكار والإبداع في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

٦/١ أهمية الدراسة:

يضيف هذا البحث إلى المكتبة العربية بعض الإيضاحات حول العلاقة بين (القدرة، الدافع، الفرص) على أداء الابتكار والإبداع ؛ ونظرًا لوجود ندرة في الدراسات الإقليمية المطبقة لهذه الدراسة، ويعد الأول من نوعه بين البحوث العربية؛ إثراء للأدبيات الإدارية، كما أنه لا يوجد تطبيق سليم لممارسات الموارد البشرية (القدرة، الدافع، الفرص) في المنشآت الثقافية؛ حيث من خلال

هذا البحث تبين أن العلاقة بين (القدرة، الدافع، الفرص) على أداء الابتكار والإبداع موضوع مهم لكل المنظمات؛ حيث يساعد إدارة مراكز الإبداع الفني التابعة للقطاع على تأدية ممارستها بشكل أفضل والتمحور بممارسات سليمة، ومن ثم التأثير على أداء القطاع ككل.

٢ / الإطار المقترح للدراسة:

٢/١ نموذج الدراسة:

لهذه الدراسة متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع وستتناولهم علي الشكل التالي:

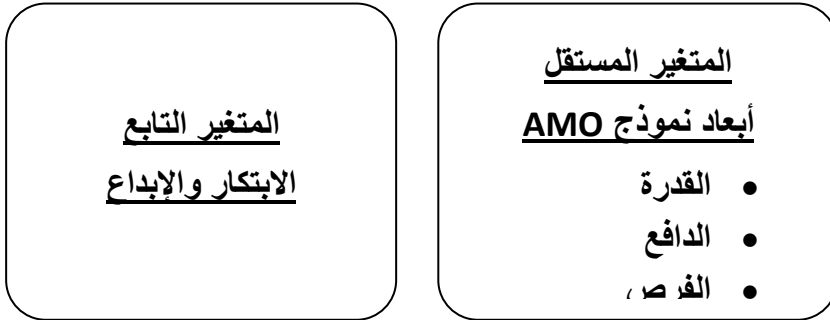
المتغير المستقل: ويشمل الأبعاد الآتية:

- القدرة.
- الدافع.
- الفرص.

المتغير التابع: ويشمل البعد الآتي:

- الابتكار والإبداع

ويوضح الشكل التالي النموذج المقترح للدراسة:



شكل رقم ١

النموذج العام المقترح لمتغيرات الدراسة

٢/٢ فروض الدراسة:

من خلال دراسة العلاقة بين نموذج (AMO) والابتكار والإبداع؛ يمكن تنمية الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية يمكن قياسها بين نموذج (AMO) والابتكار والإبداع بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟
ومن ثم يمكن تطوير الفرضيات الفرعية التالية:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية يمكن قياسها بين القدرة والابتكار والإبداع بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية يمكن قياسها بين الدافع والابتكار والإبداع بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية يمكن قياسها بين الفرصة والابتكار والإبداع في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؟

٢/٣ منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سوف يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر والأحداث المعاصرة أو الراهنة؛ فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

١/٢/٣ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية، وقد تم الاعتماد على هذا المجتمع كنتيجة لأهمية العاملين بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية كمورد بشري؛ والبالغ عددهم (٢٧٣) موظفًا وموظفة.

وترجع أسباب اختيار قطاع صندوق التنمية الثقافية محل البحث للأسباب التالية:

- ١- يؤمن قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية بأن مورده البشري هو الكنز الحقيقي الذي يحظى به الصندوق؛ ولذلك يبذل قصارى جهده؛ حيث إن التقدم في التكنولوجيا يحتاج إلى ديناميكية تطور العقل البشري غير المحدود في الإمكانيات وهو المورد الرئيس للتطور السريع في التكنولوجيا.
- ٢- لتعزيز قدرات الكوادر العاملة بها، وتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة على كافة المستويات الوظيفية.
- ٣- ولمتابعة مسار التنمية الذي اعتمده قطاع صندوق التنمية الثقافية يقوم بتطبيق ممارسات الموارد البشرية القدرة والدافع والفرص وتأثيراتها على الإبداع والابتكار لديه.
- ٤- تطور الفكر الإداري لإدارة قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية؛ حيث إنه بالأساس يقع في بوتقة المنافسة الشديدة مع الثقافة العالمية وتوجهات العولمة والثقافات الغربية المؤثرة؛ الأمر الذي يجعله من المتطور مناهجًا، وخاصة أن إدارة صندوق التنمية الثقافية يسعى لتحقيق مكانة مرموقة في الثقافة العربية والعالمية بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية المتطورة، وتمكنها من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة؛ من خلال استقطاب العنصر البشري المبدع والمبتكر.

٥ - وأخيراً وليس آخراً يسعى القطاع:

لتحقيق البرامج الرئيسية وهي: حماية وتعزيز التراث الثقافي، تعزيز القيم الإيجابية في المجتمع، وتنمية الموهوبين والناخبين والمبدعين.

وتحقيق البرنامج الفرعي: توظيف التراث لتحقيق التنمية وبناء الهوية الوطنية، صون التراث، تعزيز القيم الإيجابية في المجتمع ما يحافظ على الهوية المصرية، ومكافحة التطرف الفكري وتنمية الموهوبين.

- **وحماية مقدرات الوطن وتحقيق التنمية المستدامة:** حيث تتوافق الاستراتيجيات الريادية لقطاع صندوق التنمية الثقافية مع استراتيجية مصر (٢٠٣٠).

جدول (١) لبيان عدد الأفراد العاملين قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية:

المركز	عدد العاملين
المقر الإداري لقطاع صندوق التنمية الثقافية بالأوبرا	٥٤
مقر بهار بوسط البلد (القاهرة)	٢١
مركز الإبداع الفني بالأوبرا	١٠
مركز إبداع الفني بيت السحيمي	١٠
مركز إبداع طلعت حرب	١٣
مركز الحرية للإبداع بالإسكندرية	١٦
مركز إبداع قصر الأمير طاز	٨
مدرسة السينما	١٠
مركز إبداع قبة الغوري	١٠
تكنية أبو الذهب (متحف نجيب محفوظ)	٩
مركز إبداع الهرابي بيت العود	٨
مركز إبداع الطفل - مدرسة العيني	٩
مركز إبداع الست وسيلة بيت الشعر	٦
منزل علي لبيب للتراث المعماري	٥
مركز الحرف التقليدية بالقسطاط	٥٣
متحف أم كلثوم	٨

عدد العاملين	المركز
٨	مركز الهناجر للفنون والسينما
٧	بيت الغناء العربي قصر الأمير بشتاك
٨	مركز الموسيقى العالمي بقصر الماسترلي
٢٧٣	الإجمالي

٢/٢/٣ عينة الدراسة:

تتأثر عملية تحديد حجم العينة بعدة اعتبارات؛ من أهمها: حجم المجتمع، وميزانية البحث، ودرجة الدقة المطلوبة. وتعتبر الجداول الإحصائية من أهم وسائل تحديد حجم العينة، والتي تؤخذ في الحسبان. وعلى ذلك تم الاستعانة بالجدول الإحصائية الموجودة في الجدول للعالمين (Krejcie & Morgan) المعتمد عليها عند تحديد حجم العينة، والتي تراعي تمثيل العينة للمجتمع، وقد بلغ حجم العينة لهذا البحث (١٦٢) مفردة، بما يمثل مجتمع الدراسة بدرجة ثقة (٩٥%) وحدود خطأ (+) - (٥%)، وعلى أساس أن نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث (٥٠%). ونظراً لتجانس مفردات المجتمع مع وجود إطار بأسماء وعناوين مفرداته؛ فقد اعتمد البحث على العينة العشوائية البسيطة والتي تم سحب مفرداتها بطريقة عشوائية. (Krejcie & Morgan 1970)

عدد العاملين	المركز
٢١	المقر الإداري لقطاع صندوق التنمية الثقافية بالأوبرا
١١	مقر بهلر بوسط البلد (القاهرة)
٧	مركز الإبداع الفني بالأوبرا
٨	مركز إبداع الفني بيت السحيمي
٩	مركز إبداع طلعت حرب
٧	مركز الحرية للإبداع بالإسكندرية
٤	مركز إبداع قصر الأمير طاز
٦	مدرسة السينما
٩	مركز إبداع قبة الغوري
٨	تكية أبو الذهب (متحف نجيب محفوظ)
٤	مركز إبداع الهرابي بيت العود

تأثير نموذج القدرة و الدافع والفرص (نموذج AMO) علي أداء الابتكار والإبداع

د/ محمد حامد بسيوني إبراهيم

المركز	عدد العاملين
مركز إبداع الطفل - مدرسة العيني	٥
مركز إبداع الست وسيلة بيت الشعر	٣
منزل علي لبيب للتراث المعماري	٤
مركز الحرف التقليدية بالفسطاط	٣٦
متحف أم كلثوم	٣
مركز الهناجر للفنون والسينما	٧
بيت الغناء العربي قصر الأمير بشتاك	٤
مركز الموسيقى العالمي بقصر المانسترلي	٦
الإجمالي	١٦٢

جدول (٢) يوضح عدد الاستجابات الخاصة بالاستقصاء، وعدد الاستثمارات الصالحة:

المركز	عدد العاملين	عدد الاستجابات	عدد الاستثمارات الصالحة
المقر الإداري لقطاع صندوق التنمية الثقافية بالأوبرا	٢١	٢٠	١٩
مقر بهلر بوسط البلد (القاهرة)	١١	٩	٩
مركز الإبداع الفني بالأوبرا	٧	٦	٦
مركز إبداع الفني بيت السحيمي	٨	٧	٧
مركز إبداع طلعت حرب	٩	٨	٨
مركز الحرية للإبداع بالإسكندرية	٧	٦	٦
مركز إبداع قصر الأمير طاز	٤	٤	٣
مدرسة السينما	٦	٥	٤
مركز إبداع قبة الغوري	٩	٨	٨
تكنية أبو الذهب (متحف نجيب محفوظ)	٨	٧	٦
مركز إبداع الهراوي بيت العود	٤	٤	٤
مركز إبداع الطفل - مدرسة العيني	٥	٤	٤
مركز إبداع الست وسيلة بيت الشعر	٣	٢	٢
منزل علي لبيب للتراث المعماري	٤	٣	٣
مركز الحرف التقليدية بالفسطاط	٣٦	٣٥	٣٣
متحف أم كلثوم	٣	٢	٢
مركز الهناجر للفنون والسينما	٧	٦	٦
بيت الغناء العربي قصر الأمير بشتاك	٤	٤	٣
مركز الموسيقى العالمي بقصر المانسترلي	٦	٥	٥
الإجمالي	١٦٢	١٤٥	١٣٨

٣/٢/٣ أداة جمع البيانات:

تم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية: حيث يتم التوجه في معالجة الإطار النظري للدراسة بمصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة سيتم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، مع استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

٣/٢/٤ أساليب التحليل الإحصائي:

الاعتماد على البرنامج الإحصائي الخاص بالعلوم الاجتماعية (Statistical Packag For Social Sciences- SPSS) لتحليل بيانات الدراسة؛ وذلك بهدف الإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها؛ حيث استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية؛ منها على سبيل المثال:

- اختبار الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): بغرض قياس الثبات.
- الأساليب الإحصائية الوصفية: استخدمت التكرار والنسب المئوية.
- استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T- test):
- تحليل الانحدار (Regression): بهدف توضيح تأثير المتغير المستقل (نموذج AMO) على المتغير التابع (الابتكار والإبداع).

٥/٢/٣ حدود الدراسة:

تتكون حدود الدراسة مما يلي:

- الحدود الزمانية: الربع الثالث من عام ٢٠٢٢ م.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية ومراكز الإبداع الفني التابعة له.
- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على نموذج AMO والابتكار والإبداع.
- الحدود البشرية: اقتصر الباحث على تطبيق الاستبيان على الإداريين العاملين بصندوق التنمية الثقافية.

٤/٢ النتائج والتوصيات:

توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- ١- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نموذج (AMO) والابتكار والإبداع بقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير القدرة ومتغير الابتكار والإبداع.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الدافع ومتغير الابتكار والإبداع.
- ٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الفرص ومتغير الابتكار والإبداع.

ويوصي الباحث بالآتي:

- ١- تطبيق الدراسة على قطاعات وزارة الثقافة المصرية والهيئات الثقافية التابعة لها.
- ٢- عمل البرامج الإرشادية لإعداد العاملين المبتكرين وتأهيلهم، وخاصة في قطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية.

٣- إعادة النظر في تحفيز العاملين مما يخلق ولانهم للبرنامج، وآليات التطبيق وأنواعها.

٤- اختيار المديرين وإعدادهم وتدريبهم؛ بغية الكشف عن العاملين المبتكرين ورعايتهم، وخاصة مديري مراكز الإبداع الفني.

٥- ضرورة توفير بيئة عمل تدعم شخصية العاملين، وتساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة وتنمية السمات الابتكارية لديهم.

٦- تعزيز قدرة، دافع، فرصة الفرد، والابتعاد عن الهيمنة والسيطرة التي تقتل الإبداع وتدريبه على الحوار والنقاش البناء.

٧- دعوة مديري مراكز الإبداع لاكتشاف قدرات العاملين وسماتهم الابتكارية وتنميتها ورعايتها، والعمل على تحفيز العاملين والمشاركة في اتخاذ وصنع القرار.

٨- عمل الندوات التوعوية والمؤتمرات للتعريف بأداء الابتكار، لبناء مزايا تنافسية يصعب تقليدها ومحاكاتها من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.

٥/٢ مقترحات لبحوث مستقبلية:

١- لاحظ الباحث ندرة في الدراسات المتناولة وممارسات الموارد البشرية التشاركية مع القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO)، ومن ثم يُوصي الباحث بمقترح ببحوث مستقبلية تهتم بدراسة العلاقة بين القدرة والدافع والفرص في نموذج (AMO) وممارسات الموارد البشرية التشاركية مستقبلاً.

٢- دراسة مقارنة للتعرف على مستوى الأداء الابتكاري والإبداعي ودرجة تشارك المعرفة من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية، لدى مراكز الإبداع الفني التابعة لقطاع صندوق التنمية الثقافية بدار الأوبرا المصرية والمراكز الثقافية المماثلة الخاصة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. تواتي ، جمال. (٢٠١٩). أثر الفردية الفصلية الثقافية والتقنية في تشارك المعرفة. ٦. ٤٦ - ٧٤.
٢. أحمد محمود المصريأحمد محمود المصري، (٢٠٢٠)، "إدارة الموارد البشرية: مفاهيم ودراسات متقدمة"، كلية التجارة، جامعة بني سويف، دار النهضة العربية، ص ٥١-٥٢.
٣. إسماعيل عبد الفتاح (٢٠٠٣)، الابتكار وتنميته لدى أطفالنا (الطبعة الأولى)، مدينة نصر: مكتبة دار الكتاب.
٤. الأدهم بن خليفة اللويش، (٢٠٢١)، تصور مقترح لتطوير تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء نموذج (AMO)، كلية التربية، جامعة حائل، مجلة العلوم التربوية، إصدار مجلد ٣، العدد ٢٨.
٥. الأعرجي، عاصم، "دراسات معاصرة في التطوير الإداري"، دار الفكر للنشر، المكتبة العربية للعلوم، عمان، الأردن، الطبعة الخامسة، ١٩٩٥، ٩-١٠.
٦. الرايغي، الدكتور & مجلد، الدكتور. (٢٠٢١). جهود وزارة التعليم السعودية لدعم الابتكار والإبداع وريادة الأعمال في التعليم الجامعي من خلال منظومة البحث والابتكار في ضوء رؤية ٢٠٣٠م (دراسة وصفية تحليلية).
٧. العجيلي، د & التواتي، د. (٢٠١٩). أثر العوامل الفردية، الفصلية، الثقافية والتقنية في تشارك المعرفة بين طلاب الأكاديمية الليبية - طرابلس. مجلة جامعة صبراتة العلمية. ٣. ٧٤-٤٦. ١٠. sabujhs. v3i1. 106/٤٧٨٩١.
٨. بكر، محمد السيد حسين. (٢٠١٥). "مؤشرات الصحة النفسية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى عينة من طلبة وطالبات جامعة الجوف. مجلة الإرشاد النفسي، ع ٤١، ١ - ٤٦".
٩. صابر، فاطمة عوض؛ خفاجة، ميرفت علي. (٢٠٠٢). أسس ومبادئ البحث العلمي. الإسكندرية: مطبعة الإشعاع الفنية.
١٠. طارق الضمرات، آ.، يوسف الطراونة، أ.، & أخليف. (٢٠٢١)، "تقدير الحاجة لتطوير أداء القادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية في ضوء تصنيف معايير QS العالمية من وجهة نظرهم"، مجلة كلية التربية (أسبوط)، ٣٧(٩)، ٣٥٩-٣٨٣.

١١. طويل، آسيا، وتيتام، دليلة، ٢٠١٩. الابتكار والإبداع في قطاع المقاولات: دراسة التجربة الوطنية وتجارب دولية رائدة. *مجلة الإبداع* مج ٩، ع ١٤، ١١٢ - ١٢٥.
 ١٢. عبد العال، إيناس عبد الله أحمد. (٢٠٢١). تفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. *مجلة البحوث* مج. ١، ع. ٢، ج. ٢، فبراير ٢٠٢١. ص ٧١-٩٤.
 ١٣. عطا، ج. م.س. (٢٠١٧)، "القدرة على العمل، الجوانب الفردية ونمط الحياة بين موظفي جامعة الزقازيق"، *المجلة المصرية لطب الصناعات*.
 ١٤. فريمانتل، ديفيد، "المدير الخارق (أساسيات إدارة الأفراد بنجاح)"، *المجلة العربية للدراسات، الطبعة الأولى، الرياض، 2002، 78-79*.
 ١٥. محمد، داود، درة، عمر. (٢٠١٩). واقع وات التشارك بالمعرفة بين طلاب جامعة ماردين التركية. ٣. ٦١ - ٨٢. ١٠. ٢٦٣٨٩. / AJSRP. O240219.
 ١٦. محجوب / إبراهيم جمال، ٢٠٢٤. الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وفقا لإطار AMO والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة ينبع".
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Argote, L. , & Miron- Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization science*, 22(5), 1123- 1137.
2. Andreeva, T. and Sergeeva, A. (2016). The more the better. . or is it? The contradictory effects of HR practices on knowledge- sharing motivation and behaviour. *Human Resource Management Journal*, 26(2): 151–71.
3. Anand, A. , Muskat, B. , Creed, A. , Zutshi, A. and Csepregi, A. (2021), "Knowledge sharing, knowledge transfer and SMEs: evolution, antecedents, outcomes and directions", *Personnel Review*, Vol. 50 No. 9, pp. 1873- 1893. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0372>

4. Appelbaum, E. , Bailey, T. , Berg, P. and Kalleberg, A. L. (2000). Manufacturing Advantage, Why High- performance Work Systems Pay Off. Ithaca, NY: Cornell University Press.
5. Akhtar, S. , Khan, K. U. , Atlas, F. et al. (2022). Stimulating student's pro- environmental behavior in higher education institutions: an ability– motivation–opportunity perspective. Environ Dev Sustain 24, 4128–4149 <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01609-4>
6. Ayub, Norzanah & Johar, Elaina Rose & Khairi, Murni. (2021). The Study on Human Resource Practices and AMO Model and Its Impact on Employee Commitment among Gen Y SMEs Employees in Selangor, Malaysia. International Journal of Business and Society. 22. 1602- 1622. 10.33736/ijbs.4324. 2021.
7. Bos- Nehles, A. C. , Van Riemsdijk, M. J. and Kees Looise, J. (2013). Employee perceptions of line management performance: applying the AMO theory to explain the effectiveness of line managers' HRM implementation. Human Resource Management, 52(6): 861–77.
8. Bello- Pintado, A. (2015). Bundles of HRM practices and performance: empirical evidence from a Latin American context. Human Resource Management Journal, 25(3): 311–30.
9. Blau, P. M. (2017). Exchange and power in social life. Routledge.
10. Bos-Nehles, A. C. , Van Riemsdijk, M. J. , & Kees Looise, J. (2013). Employee perceptions of line management performance: applying the AMO theory to explain the effectiveness of line managers' HRM implementation. Human resource management, 52(6), 861- 877.
11. Bhatti, S. H. , Zakariya, R. , Vrontis, D. , Santoro, G. , & Christofi, M. (2020). High- performance work systems, innovation and knowledge

- sharing: An empirical analysis in the context of project- based organizations. Employee Relations: The International Journal.
12. Campbell, J. P. , Dunnette, M. D. , Lawler, E. E. and Weick, K. E. (1970). Managerial Behaviour, Performance and Effectiveness. New York: McGraw- Hill.
 13. Combs, J. , Liu, Y. , Hall, A. and Ketchen, D. (2006). How much do high performance work practices matter? A meta- analysis of their effects on organizational performance. Personnel Psychology, 59(3): 501–28.
 14. Currie, G. , Burgess, N. and Hayton, J. C. (2015). HR practices and knowledge brokering by hybrid middle managers in hospital settings: the influence of professional hierarchy. Human Resource Management, 54(5): 793–812.
 15. Chung, Goo Hyeok & Pak, Jongwook. (2021). Is there internal fit among ability- , motivation- , and opportunity- enhancing HR practices? Evidence from South Korea. Review of Managerial Science. 15. 10. 1007/s11846-020- 00415- y.
 16. Dasí, Àngels & Pedersen, Torben & Barakat, Livia & Alves, Tiago. (2020). Teams and Project Performance: An Ability, Motivation, and Opportunity Approach. Project Management Journal. 52. 875697282095395. 10. 1177/8756972820953958.
 17. Edgar, Fiona & Blaker, Nancy & Everett, André. (2020). Gender and job performance: linking the high performance work system with the ability–motivation–opportunity framework. Personnel Review. ahead- of- print. 10. 1108/PR- 10- 2019- 0577.
 18. Fabi, B. , Lacoursière, R. and Raymond, L. (2015). Impact of high- performance work systems on job satisfaction, organizational

- commitment, and intention to quit in Canadian organizations. *International Journal of Manpower*, 36(5): 772–90.
19. Isaac Wiafe, Felix N. Koranteng, Ebenezer Owusu, Akon O. Ekpezu, Samuel A. Gyamfi *Journal Of Computer Assisted Learning* 36(5), 636-645,2020
 20. Innocenti, L. , Pilati, M. and Peluso, A. M. (2011). Trust as moderator in the relationship between HRM practices and employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 21(3): 303–17.
 21. Islam, T. , & Asad, M. (2021). Enhancing employees' creativity through entrepreneurial leadership: can knowledge sharing and creative self-efficacy matter?. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.
 22. Jiang, K. , Lepak, D. P. , Hu, J. and Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6): 1264–94.
 23. **kalaf & tabb,(2025)** the impact of AMO model on ability–motivation–opportunity on small and average companys.
 24. Kim, K. Y. , Pathak, S. , & Werner, S. (2015). When do international human capital enhancing practices benefit the bottom line? An ability, motivation, and opportunity perspective. *Journal of International Business Studies*, 46(7), 784- 805.
 25. Kellner, A. , Cafferkey, K. & Townsend, K. (2019) ‘Ability, Motivation and Opportunity Theory: A Formula for Employee Performance?’ in Townsend, K., Cafferkey, K. , Dundon, T. & McDermott, A. (eds) *The Edward Elgar Introduction to Theories of HRM and Employee Relations*, Cheltenham: Edward Elgar

26. Kellner, A. , Townsend, K. , Wilkinson, A. , Lawrence, S. A. and Greenfield, D. (2016). Learning to manage: development experiences of hospital frontline managers. *Human Resource Management Journal*, 26(4): 505–22.
27. Kikoski, C. K. , & Kikoski, J. F. (2004). The inquiring organization: Tacit knowledge, conversation, and knowledge creation: Skills for 21st- century organizations. Greenwood Publishing Group.
28. Kim, K. Y. , Atwater, L. , Patel, P. and Smither, J. (2016). Multisource feedback, human capital, and the financial performance of organizations. *Journal of Applied Psychology*, 101(11): 1569–84.
29. Knies, E. (2011). When do supervisors support ‘tailor made’ work arrangements? An exploratory study. *Labour & Industry*, 21(3): 621–43.
30. Kundu, S. C. and Gahlawat, N. (2016). Effects of employee retention practices on perceived firm and innovation performance. *International Journal of Innovation and Learning*, 19(1): 25–43.
31. Lawshe, C. H. (1945). Eight ways to check value of training program. *Factory Management and Maintenance*, 103: 117–20.
32. Lee, H. W. , Pak, J. , Kim, S. and Li, L. - Z. (2019). Effects of human resource management systems on employee proactivity and group innovation, *Journal of Management*, 45(2): 819–46.
33. Lee, Q. , Townsend, K. and Wilkinson, A. (2015). Comparing LMX and AMO to understand frontline manager involvement in flexible work. In *Proceedings of the 29th ANZAM Conference*, Queenstown, December.
34. Lertxundi, A. and Landeta, J. (2011). The moderating effect of cultural context in the relation between HPWS and performance: an exploratory

- study in Spanish multinational companies. *International Journal of Human Resource Management*, 22(18): 3949–67.
35. Ma, Z. , Long, L. , Zhang, Y. , Zhang, J. and Lam, C. K. (2017). Why do high- performance human resource practices matter for team creativity? The mediating role of collective efficacy and knowledge sharing. *Asia Pacific Journal of Management*, 1–22.
 36. Marianne Gloet and. Mile Terziovski. (2004). "Exploring the relationship between Knowledge management and performance"
 37. Marin- Garcia, J. A. and Tomas, J. M. (2016). Deconstructing AMO framework: a systematic review. *Intangible Capital*, 12(4): 1040–87.
 38. McDermott, A. M. , Conway, E. , Cafferkey, K. , Bosak, J. and Flood, P. C. (2017). Performance management in context: formative cross-functional performance monitoring for improvement and the mediating role of relational coordination in hospitals. *International Journal of Human Resource Management*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1278714>.
 39. Magnini, V. P. (2008), "Practicing effective knowledge sharing in international hotel joint ventures", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27 No. 2, pp. 249- 258.
 40. Nor, Norzanah & Abdullah, Farahdiba. (2020). The Relationships between Ability, Motivation and Opportunity (AMO) Model of High- Performance Work Practices (HPWP) and Organizational Performance on Millennials in MARA Headquarters, Kuala Lumpur: Mediated by Job Embeddedness. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10. 10. 6007/IJARBSS/v10- i13/6889.
 41. O'Donohue, W. and Torugsa, N. (2016). The moderating effect of 'green' HRM on the association between proactive environmental management

- and financial performance in small firms. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2): 239–61.
42. Obeidat, S. M. , Mitchell, R. and Bray, M. (2016). The link between high performance work practices and organizational performance: empirically validating the conceptualization of HPWP according to the AMO model. *Employee Relations*, 38(4): 578–95.
43. Ogbonnaya, C. and Valizade, D. (2018). High performance work practices, employee outcomes and organizational performance: a 2- 1- 2 multilevel mediation analysis. *International Journal of Human Resource Management*, 29(2): 239–59.
- 44, Prieto Pastor, I. M. , Santana, M. P. P. and Sierra, C. M. (2010). Managing knowledge through human resource practices: empirical examination on the Spanish automotive industry. *International Journal of Human Resource Management*, 21(13): 2452–67.
45. Purcell, J, Hutchinson, S. , Kinnie, N. , Rayton, B. and Swart, J. (2003). *Understanding the People and Performance Link: Unlocking the Black Box*. London: CIPD Publishing.