

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين

إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي¹

بحث ميداني تحليلي

استطلاعي لآراء عينة من المديرين في تشكيلات وزارة النقل

في محافظة البصرة

أ.د. طاهر محسن منصور الغالبي

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

الباحث: زهير عبد الحافظ مال الله الاسدي

شركة الموانئ العراقية

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير

Organizational Success Factors a Moderating Variable of The Relationship Between Talent Management & Organizational Development

Prof. Dr. Taher Mahsen Mansoor AL-Galbi

Researcher : Zuhair Abdul hafed Mal Allah

Abstract

The research aims at finding out the relationship between talent management and organizational development and organizational success factors. The research contains a community under consideration which is implied in some of Ministry Transportation formulations located in Al Basrah (General Company For Ports of Iraq, State Company For Maritime Transport, State Company For Land Transportation / Al Basrah Branch, General Establishment Of Civil Aviation / Department of Basrah International Airport , General Company Iraqi Railways / Southern Area Branch of Al Basrah), the part of a community under consideration reveals in the international part that the managers only have.

This research comes to interact with three importance variable for the companies of a community under consideration and they are: an independent variable for talent management, a dependent variable for organizational development and a moderator variable for organizational success factors, so as to present a theoretical and scientific frame titled (organizational success factors a moderating variable of the relationship between talent management & organizational development) through an exploratory & analytical method for the opinions of some of the managers of the mentioned companies. The research displays presented the problem of the lack in an effective talent management at the companies under consideration which reflects negatively on the relation degree in organizational development for the above mentioned companies.

The research includes a group of statistical procedures which consist of (Cronbach's Alpha test, Pearson Correlation factors, Spearman's Rank Correlative. tests ((t), (f), (Sig. test), hypotheses test, testing the natural distribution through Regression Analysis, Determination Coefficient (R^2) and testing the natural distribution (Skewness)).

As a result, the research comes with a package of conclusions; one of these conclusions is a positively correlative relation with a statistical indication of talent management and organizational development through the effective role organizational success factors. As well as, the research commends a package of recommendations; one of these recommendations is that the companies of a community under consideration should depend on an effective talent management through focusing on their organizational success factors since they have a big influence on raising progress degree of the organizational development for the above mentioned companies.

Key Words: Talent, Talent Management, Organizational Development, Organizational Success Factors.

• المجلد الثاني عشر
• العدد الخامس والعشرون
• حزيران 2020
• استلام البحث: 2017/11/1
• قبول النشر: 2017/12/11

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي

بحث ميداني تحليلي/ استطلاعي لآراء عينة من المديرين
في تشكيلات وزارة النقل في محافظة البصرة

أ.د. طاهر محسن منصور
الباحث: زهير عبد الحافظ مال الله

المستخلص

يهدف البحث الى استكشاف العلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي وعوامل النجاح التنظيمي، تضمن البحث مجتمع قيد البحث الذي تمثل في البعض من تشكيلات وزارة النقل لتي تقع في البصرة (الشركة العامة لموانئ العراق، الشركة العامة للنقل البحري، الشركة العامة للنقل البري/ فرع البصرة، الشركة العامة للطيران المدني/ قسم مطار البصرة الدولي، مديرية السكك الحديدية العراقية/ فرع المنطقة الجنوبية)، اذ تمثلت عينة مجتمع قيد البحث بالعينة القصدية والتي اقتصرت على المديرين فقط.

جاء هذا البحث ليتفاعل مع ثلاثة متغيرات مهمة جداً بالنسبة الى الشركات مجتمع قيد البحث هي إدارة الموهبة متغيراً مستقلاً، التطوير التنظيمي متغيراً تابعاً، عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً، لتعطي اطاراً فكرياً وعلمياً بعنوان (عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، بأسلوب تحليلي/ استطلاعي لآراء عينة من المديرين لدى الشركات المعنية الذكر انفاً.

يعرض البحث المشكلة التي تمثلت بعدم وجود إدارة موهبة فعّالة في الشركات قيد البحث مما ينعكس سلباً على درجة العلاقة في التطوير التنظيمي لدى الشركات قيد البحث المذكورة انفاً.

تضمن البحث مجموعة من الاساليب الاحصائية والتي تألفت من (اختبار Cronbach's Alpha، معامل Pearson Correlation، معامل ارتباط Spearman's Rank، اختبارات (t)، (F)، ((Sig.Test))، اختبار الفرضيات، اختبار التوزيع الطبيعي من خلال Regression Analysis، معامل التحديد (R^2) و اختبار التوزيع الطبيعي (Skewness).

وعلى أثر ذلك توصل البحث الى حُزمة استنتاجات كان أبرزها وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي، من خلال وجود الدور تفاعلي لعوامل النجاح التنظيمي، كما يوصي البحث بحزمة توصيات وكان أبرزها هو ان تعتمد إدارة الشركات مجتمع قيد البحث إدارة موهبة فعّالة من خلال التركيز على عوامل النجاح التنظيمي لها، لما لها من أثر كبير في رفع درجة تقدم التطوير التنظيمي للشركات المذكورة انفاً.

الكلمات الدالة: الموهبة، إدارة الموهبة، التطوير التنظيمي، عوامل النجاح التنظيمي.

المقدمة

تسعى شركات الاعمال في الوقت الحاضر الى ان تبقى على قيد الحياة في ظل نشاط اعمالها التجاري من خلال تحقيق النجاح في ظل عالم اقتصادي معقد، ولأجل ان تبقى مستمرة في بيئة اعمال تنافسية فأنها تحتاج الى ان تمتلك افضل الافراد الموهوبين من المورد البشري فضلاً عن توظيف الافراد الموهوبين و تطويرهم والحفاظ عليهم إذ انهم يُعدُّ من الموارد الحرجة التي تحقق من خلالها الشركات افضل النتائج (Shafieian,2014,1).

وعلى اثر ما تقدم صُمِمَ البحث بعنوان بـ (عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، اذ تناول البحث اربع مفاهيم جوهرية هي تمثل المفهوم الاول بالموهبة والتي عرفت على انها القدرات و المهارات الفطرية المكتسبة التي يتمتع بها الافراد الموهوبين (Silzer & Dowell 2012:13).

وتمثل المفهوم الثاني بإدارة الموهبة والتي تتمثل بالعمليات التي تضمن للمنظمة من انها تمتلك الافراد الموهوبين والتي تحتاج اليهم في تحقيق اهداف اعمالها، وانها تضمن الإدارة الاستراتيجية لتدفق الموهوبين من قبل المنظمة من خلال انشاء والمحافظة على خط تدفق الافراد الموهوبين (Armstrong & Taylor,2014:264). اذ تمثل إدارة الموهبة من أنشطة إدارة الموارد البشرية لمنظمات الاعمال.

بينما المفهوم الثالث هو التطوير التنظيمي والذي يمثل تطبيق لنظام واسع في نقل المعرفة من العلوم السلوكية في تطوير ما حُطِّط له و تعزيز الاستراتيجيات والهياكل والعمليات التي تؤدي الى فاعلية المنظمة، اذ تركز البحث على هذا المفهوم لأنه يقيس مدى قدرة الشركة على رفع مستوى التطوير التنظيمي لديها من خلال إدارة الموهبة هذا من جانب، ومن جانبٍ من خلال المفهوم الرابع عوامل النجاح التنظيمي التي تمثل عوامل النجاح الرئيسية لأي منظمة والتي تتمثل بالمهارات و الموارد والقيمة المدركة للزبون والتكاليف ذات العلاقة بنشاط الاعمال (Ellegaard & Grunert, 1992:1). لتتفاعل بشكل أكثر ايجاباً مع (إدارة المواهب) مما يتحقق من ورائهما اثراً ايجابياً على مستوى التطوير التنظيمي، وهذا ما سيتم اثباته في الإطار العملي للدراسة.

ومن اجل تحقيق اهداف هذا البحث صُنِفَ الى اربعة مباحث رئيسة، تمثل المبحث الاول بمنهجية البحث وما متاح من الدراسات السابقة، المبحث الثاني الإطار النظري، المبحث الثالث الإطار العملي، المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث وما مُتاح من الدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث Methodology Research

1- مشكلة البحث Search Problem :

يَعرضُ الباحثان مشكلة البحث المستنبطة من واقع حال الشركة العامة لموانئ العراق والشركات الأخرى التي تمثلت جميعها بمجتمع قيد البحث، إذ تمثلت المشكلة بعدم وجود إدارة موهبة فعّالة في الشركات المعنية الذكر انفاً مما ينعكس سلباً على مستوى التطوير التنظيمي لدى شركات مجتمع قيد البحث. وأثبتت الجولات الميدانية التي قام بها الباحثان لتفحص المشكلة في مجتمع البحث من خلال اعتماد قائمة الفحص Checklist المُعدّة بأسئلة موجبة إلى المديرين المعنيين في المجتمع قيد البحث، إذ تبين من خلال القائمة بوجود أفراد يمتلكون القدرات الموهوبة تصل بنسبة (1.85 %) ، اظهرت قائمة الفحص بوجود ادارته تهتم بالأفراد الموهوبين بنسبة (1.21 %) ، ونتيجة لاطلاع الباحثان على الأدبيات الإدارية في موضوع إدارة الموهبة، يحدد الباحثان الفجوة المعرفية (Knowledge Gap) في البحث والتي تمثلت باعتماده إدارة الموهبة متغيراً مستقلاً، والتطوير التنظيمي متغيراً معتمداً، عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً، وهذا ما يُميّز البحث عن ما متاح من بحوث للدراسات السابقة والتي ستعرض لاحقاً في المبحث الثاني.

2- تساؤلات البحث Research Questions :

وفقاً إلى ما تم التطرق إليه انفاً يسعى الباحثان في الإجابة على التساؤلات الآتية:-

- هل توجد علاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي؟
- ما هي درجة التقدم للتطوير التنظيمي في تشكيلات وزارة النقل (الشركة العامة لموانئ العراق، الشركة العامة للنقل البحري، الشركة العامة للنقل البري / فرع البصرة، الشركة العامة للطيران المدني / قسم مطار البصرة الدولي، مديرية سكك حديد المنطقة الجنوبية في البصرة؟
- هل لعوامل النجاح التنظيمي دوراً تفاعلياً في العلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي.

3- مبررات البحث The Research Justifications

ان الأسباب او المبررات الرئيسة التي اعتمدها الباحثان في البحث تتحدد في النقاط الآتية :-

- بيان اهمية الافراد الموهوبين ومقدرتهم على خلق الابداع الإداري، والتجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين وحل المشكلات وبذلك يتحقق ارتفاع درجة التقدم في التطوير التنظيمي لدى الشركات مجتمع قيد البحث.
- بيان اهمية إدارة الموهبة الفعّالة في توفير الافراد الموهوبين لتلبية احتياجات الشركة في الوقت الراهن وفي المستقبل.

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

- بيان أهمية إدارة الموهبة الفعالة في تحفيز أداء الافراد الموهوبين وجعلهم ذو أداء متميز يجعل منها اداةً للنجاح التنظيمي.
- بالإضافة الى الاسباب اعلاه، وجود العديد من الدراسات توضح دور إدارة الموهبة كمتغير مستقل وتأثيرها على المتغير التابع، سنوضحها لاحقاً في المبحث الثاني من البحث.
- اهتمام الباحثان برفع واقع حال التطوير التنظيمي لدى الشركات المذكورة انفاً، من خلال إدارة الموهبة ومن خلال دَوْر وتأثير عوامل النجاح التنظيمي على كُُل منهما.

4- أهمية البحث Research Importance

تبرز أهمية البحث في النقاط الآتية :-

- ❖ الإسهام في تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث عن طريق استعراض خلاصة لأفكار المفكرين والباحثين في هذا المجال، مما يعزز ما موجود من دراسات في هذا المجال، ويفتح الافاق نحو الباحثين في الخوض في مثل هكذا مواضيع.
- ❖ بحسب علم الباحثان لا توجد دراسات عربية توضح طبيعة العلاقة التي تربط بين إدارة الموهبة مع التطوير التنظيمي من خلال عوامل النجاح التنظيمي بوصفه متغيراً تفاعلياً في أنموذج فرضي واحد ولذا فإن البحث لربما هو الوحيد الذي يسعى إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات لردم الفجوة المعرفية بينها.
- ❖ تحاول البحث اختبار مقاييس مستخدمة في بيئات عالمية متعددة لقياس إدارة الموهبة وعوامل النجاح التنظيمي والتطوير التنظيمي وتطبيقها في بيئة الأعمال العراقية.
- ❖ إمكانية الافادة من نتائج البحث في القيام بدراسات مستقبلية في قطاع الصناعة والقطاعات الأخرى.

5- أهداف البحث Research Objectives

ان الهدف من البحث هو التعرف على العلاقة بين إدارة الموهبة و عوامل النجاح التنظيمي والتطوير التنظيمي في تشكيلات وزارة النقل، وعلى وجه التحديد يتجه هذا البحث الى تحقيق الاهداف البحثية الآتية :-

- تحديد العلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي.
- تحديد درجة التطوير التنظيمي في تشكيلات وزارة النقل (الشركة العامة لموانئ العراق، الشركة العامة للنقل البحري، الشركة العامة للنقل البري / فرع البصرة، الشركة العامة للطيران المدني / قسم مطار البصرة الدولي، مديرية سكك حديد المنطقة الجنوبية في البصرة.
- اختبار دور المتغير التفاعلي (عوامل النجاح التنظيمي) للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير والتطوير.

6- الانموذج الفرضي للبحث وفرضياتها The Hypotheses Model For The Research

حدد الباحثان بعد الاطلاع الى الادبيات الادارية في مجالات إدارة الموهبة، التطوير التنظيمي، عوامل النجاح التنظيمي النموذج الفرضي للدراسة على النحو الآتي:-

➤ النموذج الفرضي للبحث **The Hypotheses Model for the Research** :
تضمن النموذج الفرضي ثلاثة متغيرات رئيسة هي:-

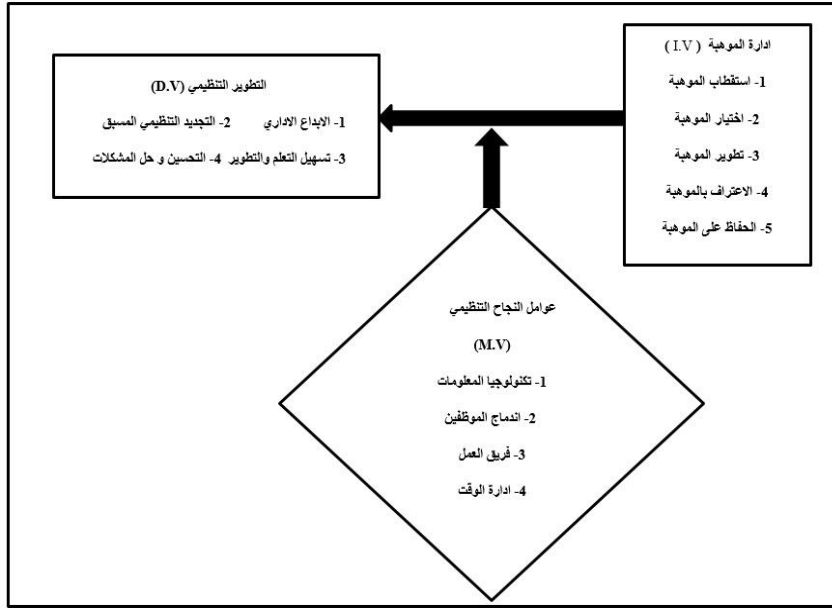
❖ إدارة الموهبة (T.M) متغيراً مستقلاً Independent Variable (I.V)، وتضمنت الابعاد او مؤشرات القياس (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، تطوير الموهبة، الاعتراف بالموهبة، الحفاظ على الموهبة) 1) Armstrong (2011) cited by Lyria(2014:26), 2) Armstrong (2009:529) 3) Garavan & et al (2012:6) , 4) Armstrong & Taylor (2014:269) , 5) Lyria (2013:286) .

❖ التطوير التنظيمي (O.D) Organizational Development متغيراً تابعاً Dependent Variable (D.V) ، وتضمن الابعاد (الابداع الإداري، التجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين وحل المشكلات) Mclean (2006 : 9)

❖ عوامل النجاح التنظيمي (O.S.Fs) Organizational Success Factors متغيراً تفاعلياً Moderator Variable (M.V) ، وتضمنت (تكنولوجيا المعلومات، اندماج العاملين، فريق العمل، إدارة الوقت) 1)Kumar(2014:1021), 2) Kennedy & Daim(2010) cited by Nafei (2015:445), 3) Daft (2013:78), 4) Kenneth (2012:2).

ووفقاً لما تم التطرق اليه انفاً من النتاجات الفكرية للأدبيات ذات الصلة لموضوع عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي يقترح الباحثان الى تطوير النموذج الفرضي الذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وكما موضح في الشكل رقم (1).

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...



المخطط الفرضي للبحث (1) الشكل

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات الادارية

➤ **فرضيات البحث Research Hypotheses** : من الشكل (1) فإن إدارة الموهبة (I.V) Independent Variable ، وأن عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً أو ما يعرف بمتغير الاعتدال أو المتغير اللطيف Moderating Variable (M.V)، والتطوير التنظيمي متغيراً معتمداً (D.V) Dependent Variable وفقاً لذلك تم تطوير الفرضيات الرئيسية، إذ تم اعتماد فرضية العدم لمعرفة مستوى الغموض في تفعيل الموهبة وإدارة الموهبة وأثرها في مستوى التطوير التنظيمي لدى شركات مجتمع البحث وعلى النحو الآتي:-

الفرضية الرئيسية الاولى H1 : لا توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين إدارة الموهبة (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، تطوير الموهبة، الاعتراف بالموهبة، الحفاظ على الموهبة) و التطوير التنظيمي (الابداع الاداري، التجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين وحل المشكلات)، والتي بدورها تمثل الفرضيات الفرعية المشتقة منها.

الفرضية الرئيسية الثانية H2 : لا يوجد دور تفاعلي ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح التنظيمي كمتغير تفاعلي (تكنولوجيا المعلومات، انغماس / اندماج العاملين، فريق العمل، إدارة الوقت)، في العلاقة الايجابية بين إدارة الموهبة (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، تطوير الموهبة، الحفاظ على الموهبة)، والتطوير التنظيمي (الابداع الاداري، التجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين وحل المشكلات)، والتي بدورها تمثل الفرضيات الفرعية المشتقة منها.

الفرضية الرئيسية الثالثة H3 : لا توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية بين إدارة الموهبة (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، تطوير الموهبة، الاعتراف بالموهبة، الحفاظ على الموهبة) والتطوير التنظيمي (الابداع الإداري، التجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين و حل المشكلات)، والتي تمثل الفرضيات الفرعية المشتقة منها.

الفرضية الرئيسية الرابعة H4 : لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح التنظيمي كمتغير تفاعلي في العلاقة الايجابية بين إدارة الموهبة (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، تطوير الموهبة، الاعتراف بالموهبة، الحفاظ على الموهبة) والتطوير التنظيمي (الابداع الإداري، التجديد التنظيمي المسبق، تسهيل التعلم والتطوير، التحسين وحل المشكلات)، والتي بدورها تمثل النظريات الفرعية المشتقة منها.

ثانياً : ما متاح من الدراسات السابقة

1- إدارة الموهبة (T.M) Talent Management

➤ **دراسة الياسري 2015 :** تم البحث في البعض من كليات جامعات الفرات الأوسط، والذي يهدف بأهمية اعتماد الابعاد المعاصرة لصناع المعرفة واستراتيجيات إدارة الموهبة في تحقيق الاداء المتميز، تمثلت مشكلة البحث بانخفاض الاداء التنظيمي المتميز، وتوصل البحث الى اهم الاستنتاجات هو ان لصناع المعرفة واستراتيجيات إدارة الموهبة دورٌ فعال في نمو المنظمات و تنافسها، كما اشادَ البحث الى توصياتٍ بضرورة التركيز على الابعاد الاساسية لصناع المعرفة واستراتيجيات إدارة الموهبة.

➤ **دراسة الجراح و أبو دولة 2015 :** اجريت هذه البحث في الجامعات الرسمية للملكة الاردنية الهاشمية، يهدف البحث بتقافة الاهتمام بالموهوبين لاستغلال الفرص، اذ تمثلت بمشكلة انعدام ثقافة الاهتمام بالموهوبين وتجارة الفرص في المنظمة، اذ تمت البحث بأسلوب المنهج الوصفي التحليلي، كما استنتجت البحث بوجود تأثير في تطبيق استراتيجيات إدارة الموهبة في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة، كما توصل البحث بتوصيات الى ضرورة توفير دوائر تعنى بإدارة الموهبة.

➤ **دراسة Kibuieffe 2015 :** أجريَ البحث في شركات جمهورية كينيا، يهدف البحث الى رفع مستوى الاداء والاهتمام بإدارة الموهوبين وكيفية الحفاظ عليهم، تمحورت بمشكلة انخفاض مستوى الاداء وعدم الاهتمام بإدارة الموهبة وعدم الاحتفاظ بالموظفين، كما صيغ البحث بأسلوب تطبيقي، واستنتج البحث الى وجود علاقة ايجابية كبيرة بين إدارة الموهبة والاحتفاظ بالموظفين، وأشار البحث الى توصيات هي ضرورة اعتماد اجهزة القياس للحفاظ على الموظفين من خلال المخطط الوظيفي.

➤ **دراسة Kheirkhah et.al 2016 :** نُفذَ البحث في جامعة ايران للعلوم الإسلامية، يهدف البحث الى رفع درجة الالتزام التنظيمي، يعالج البحث مشكلة ضعف الالتزام التنظيمي بأسلوب نظري، وخلص باستنتاج هو وجود ارتباط بين إدارة الموهبة

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

والالتزام التنظيمي، كما أشارَ البحثُ الى توصياتٍ هو ضرورة استعمال وسائل الولادة الحديثة لتشجيع نمو المواهب والقدرات لدى القوى العاملة في العمل الولادي.

2- التطوير التنظيمي (O.D) Organizational Development

➤ **دراسة Skarp 2011** : أُجريَ هذا البحثُ في Oulu University في فنلندا يهدف البحثُ بأسلوبٍ نظري لمعالجة مشكلة التي تمثلت بمواكبة التطوير التنظيمي في ظل الظروف البيئية المعقدة، كما توصل الى استنتاجٍ مفاده تطوير طرق جديدة لعرض ممارسات التدريب للتطوير التنظيمي التي تؤثر على المنظمات من خلال الاستجابة المعقدة لتداخل العمليات التنظيمية، اوصى البحثُ باعتماد طرق جديدة في ممارسة التدريب للتطوير التنظيمي.

➤ **دراسة محمد علي و أحمد 2013** : أُجريَ البحثُ في الشركة العامة للصناعات الصوفية ببغداد، اذ انه يهدف الى محاكاة مشكلة الاستبداد في الادارات المركزية ذات الطابع البيروقراطي الذي ادى الى اهمال العاملين و وُلدَ القصور في التطوير التنظيمي، كما اعتمد البحثُ المنهج الوصفي التحليلي وبذلك خلص باستنتاج الى وجود علاقة ايجابية بين تمكين العاملين وتطوير الشركات وبذلك اوصى البحثُ الى ضرورة تشجيع الادارات باعتماد هذا الاسلوب لزيادة رغبة العاملين للعمل.

➤ **دراسة عوض 2013** : أُجريَ البحثُ في شركات الاتصالات الخلوية في لبنان كدراسة تطبيقية وميدانية يهدف البحثُ الى معالجة مشكلة انخفاض الابداع الإداري، وتوصل البحثُ الى استنتاج هو تطبيق عناصر الابداع الإداري بدرجة جيدة يؤثر ايجاباً في التطوير التنظيمي، وعليه اوصى البحثُ الى استقطاب المبدعين لقطاع الاتصالات.

3- عوامل النجاح التنظيمي (O.S.Fs) Organizational Success Factors

➤ **دراسة السلطاني 2012** : تمَّ البحثُ في شركة الصناعات الكهربائية في العراق لدراسة، يهدف البحثُ الى معالجة مشكلة مفادها المنظور الإداري السليم المحدد للعلاقة بين استراتيجيات حل الصراع والمعايير الحديثة المستخدمة في قياس النجاح التنظيمي، وبأسلوبٍ تطبيقي على عينة من العاملين في شركة الصناعات الكهربائية، وتوصلت البحثُ الى استنتاج هو وجود علاقة مهمة بين الاستراتيجية التي تستخدمها الإدارة في التعامل مع الصراع القائم وتوجيهه لخدمة اهداف المنظمة، واشادت البحثُ بتوصيات حول التعمق بدراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع مع معايير النجاح التنظيمي.

➤ **دراسة Olszak & Ziemia 2012** : اجريت هذه البحثُ في Poland، يهدف البحثُ الى معالجة مشكلة انخفاض اداء انظمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة نظرية وعلى اثر ذلك توصلت الى استنتاج هو ضرورة اعتماد وتنفيذ عوامل النجاح الحرجة في انظمة الاداء نكاه الاعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وعليه اوصى البحثُ بالتأكيد على اعتماد وتنفيذ عوامل النجاح الحرجة في انظمة ذكاء الاعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

➤ **دراسة Nasri & Zarai 2013**: أُجريَ البحث في شركات الاعمال التونسية، يهدف البحث في دراسة مفادها لمعالجة مشكلة انخفاض اداء الشركة في الذكاء التنافسي من خلال دراسة نظرية، كما توصل الى استنتاج ان عوامل النجاح هي الاساس في تطوير برنامج الذكاء الوظيفي للمنظمة، وعلى اثر ذلك اوصى البحث باعتماد عوامل النجاح الرئيسية في التطوير الذكاء التنافسي للمنظمة.

المبحث الثاني: الإطار النظري Theoretical Framework

اولاً: إدارة الموهبة Talent Management (T.M)

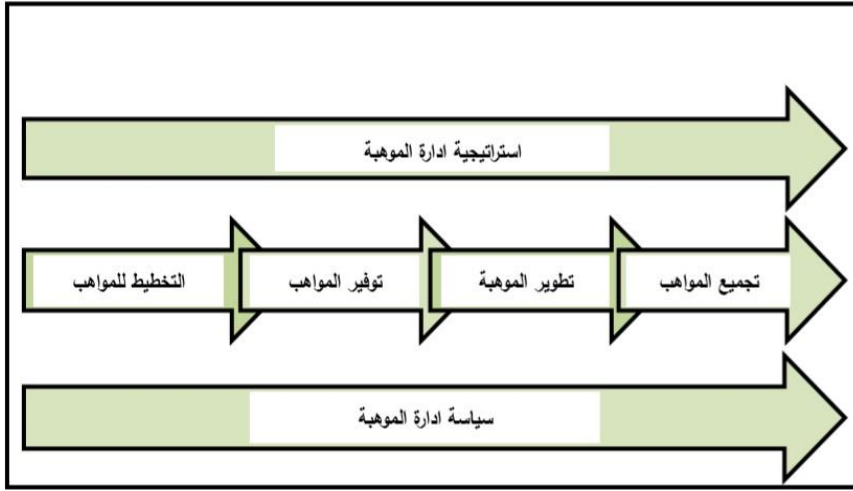
1- مفهوم إدارة الموهبة Talent Management Concept (T.M.C) : من الجدير بالذكر ان نتطرق الى مفهوم الموهبة التي وصفت على انها مجموعة من القدرات الشخصية الجوهرية التي يمتلكها الفرد كالمهارات والمعرفة والخبرة والذكاء والحكم والموقف والصفة او الميزة القابلة للتعلم والنمو (Michaels et al , 2001:xii).

يظهر مفهوم إدارة الموهبة بأنها العمليات التي تضمن للمنظمة من امتلاكها الافراد الموهوبين والتي تحتاج اليهم في تحقيق اهداف اعمالها، كما انها تتضمن الإدارة الاستراتيجية لتدفق الموهوبين من قبل المنظمة ومن خلال انشاء والمحافظة على خط تدفق الافراد الموهوبين (Armstrong & Taylor (2014:264).

ويشير مصطلح إدارة الموهبة ببساطة الى انه التخطيط المتعاقب Succession Planning او التطوير للأنشطة الإدارية، كما يُنظر الى ان إدارة الموهبة كحزمة أكثر شمولاً وتكاملاً في الأنشطة، والهدف منها هو خلق مجموعة من المواهب في المنظمة، مع الاخذ بعين الاعتبار ان الموهبة هي مورد لأكبر الشركات (Armstrong & Taylor (2014 : 264).

كما اتفق كل من (Silzer , Dowell & Avedon) على تعريف إدارة الموهبة على انها مجموعة متكاملة من العمليات والبرامج والمعايير الثقافية في المنظمة لتصمم وتنفذ لجذب و تطوير ونشر المواهب والاحتفاظ بها لتحقيق الاهداف الاستراتيجية وتلبية احتياجات قطاع الاعمال للمنظمة في المستقبل (Silzer & Dowell (2010: 16).

2- عملية إدارة الموهبة Talent Management Process: يمكن ان توصف عملية إدارة الموهبة على انها خط لتدفق المواهب في المنظمة التي تعمل في إطار ثوابت استراتيجية الموهبة، والسياسة التي تبدأها في التخطيط للمواهب ومن ثم تليها سلسلة من الأنشطة لتوفير المواهب وتطويرها و تجميعها وكما يُوضحه الشكل (2) (Armstrong & Taylor (2014:266).



الشكل (2) خط تدفق إدارة الموهبة

Source : Armstrong & Taylor , H R M Practice , 2014,p. 267

ثانياً : التطوير التنظيمي (O.D) Organizational Development

1- مفهوم التطوير التنظيمي Organization Development Concept : ان مفهوم التطوير التنظيمي حديث نسبياً، وعلى اثر ذلك طرحت الادبيات المتخصصة عدداً من المفاهيم ذات رؤى وتوجيهات متباينة من حيث الاتفاق، ولأجل تحقيق المنفعة العامة يعرض الباحثان بعض المفاهيم للتطوير التنظيمي التي صنفت وفق مرحلتين وفقاً لما اشار اليه الباحثان (الغالبي و صالح ، 2010) ، (Egan,2002) في عرض مفصل.

➤ المفاهيم المبكرة (O.D.E.Cs) (1969-1980) : O. D. Early Concepts تمثل مجموعة مفاهيم التي تطرقت للتطوير التنظيمي منذ بداية الستينات من القرن العشرين حتى نهاية السبعينات من القرن ذاته وهي:

❖ مفهوم (Richard Beckhard,1969) التطوير التنظيمي هو التغيير المخطط على مستوى المنظمة بأكملها والذي يدار من قبل الإدارة العليا لغرض زيادة فاعلية المنظمة بشكل دقيق من خلال المدخلات المخطط لها في عملية المنظمة ومن خلال استخدام المعرفة والعلوم السلوكية والتي تهدف الى التأثير في قيم المنظمة ومعتقداتها وآرائها لأجل ان تحقق التكيف بشكل افضل مع الظروف المحيطة بالمنظمة . (Mclean,2006:6)

❖ مفهوم (Warren Bennis,1969)، التطوير التنظيمي هو الاستجابة للتغيير من خلال استراتيجية التعلم المعقدة التي تهدف الى التغيير في المعتقدات والمواقف والقيم والهيكل التنظيمي بحيث يمكن مواكبة التكنولوجيا الجديدة والتحديات والاسواق وبنسبة تغيير سريعة ومذهلة (Mclean 2006:7).

➤ المفاهيم الحديثة (M.Cs) (1980-2011) : Modern Concepts

❖ **مفهوم (O.D) (Mclagan , 1989)** يمثل التركيز على ضمان العلاقات للحالات المتداخلة و مساعدة المجموعات في البدء لإدارة التغيير وتطوير المنظمة، وأساسا هو التركيز على العلاقات والعمليات بين اغلب الافراد والمجموعات لإحداث التأثير الفعال على المنظمة كنظام متكامل (Mclean, 2006:9).

❖ **مفهوم (Buchanan & Huczynski 1997)**، (O.D) هو تطبيق للمعرفة والاساليب في العلوم الاجتماعية والسلوكية في المنظمة لأجل تعزيز كل من الفاعلية والجودة وأداء العاملين في المنظمة الغالبى و صالح (2010، 36).

2- الأهمية من التطوير التنظيمي (O.D.I) (O.D of Importance): يُشير (Cumings & Huse 1989) الى ان الأهمية من التطوير التنظيمي تتجلى من خلال مساعدته للمنظمات على التكيف مع التّعدي المتزايد والتكنولوجيا غير مؤكدة والاقتصاد والسياسة والتغير الثقافي من خلال (O.D) وبالإضافة الى ذلك تبرز الأهمية من التطوير التنظيمي على وجه التحديد في الاتي:-

➤ (O.D) يلعب دوراً أساسياً في مساعدة المنظمات على تغيير نفسها، وكذلك ان التطوير التنظيمي يمكن المنظمة من ان تقيم نفسها، وايضا يمكنها من تقييم بيتنها لأجل تنشيط استراتيجيتها وإعادة بناء هيكلها التنظيمي وكذلك تصميم عملياتها التنظيمية.

➤ (O.D) يمكن ان يعزز التدرج الوظيفي والنجاح وإغناء الحياة الوظيفية.
➤ (O.D) هو مهم ايضاً في وضع الخطط في المجال المهني، اذ يعمل كمستشار داخل المنظمة للعاملين، او مستشار خارجي من خلال منظمات اخرى خارجية متمرسه في تقديم الاستشارات في التطوير التنظيمي.

➤ (O.D) يمكن ان يكافئ بمستوى عالٍ ويُمكن على خوض التحديات ويعمل على توفير تعيينات مثيرة للاهتمام في العمل للمدراء والعاملين لتحسين منظماتهم و حياتهم الوظيفية.

➤ (O.D) ايضاً مهم لأولئك الذين ليس لديهم طموحات ليصبحوا ممارسين مهنيين، اذ اغلب المديرين والموظفين هم مسؤولين ومشرفين على تطوير المرؤوسين لتحسين اداء اقسامهم، وايضاً بالمثل الكوادر المتخصصة كالمحاسبين والمحللين الماليين والمهندسين وبقية الاختصاصات الاخرى.

➤ (O.D) يعمل على مساعدة المديرين والعاملين على اداء مهامهم بفاعلية وذلك من خلال توفير المعرفة والمهارات الضرورية واللازمة لتأسيس علاقات شخصية في العمل.

➤ (O.D) يعمل على ايضاً على تشخيص المشكلات المعقدة وابتكار الحلول المناسبة لها.

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

➤ (O.D) يعمل على مساعدة كافة العاملين على ان يصبحوا اكثر التزاماً في الاداء واعطاء الحلول المناسبة لمشاكل مُعينة وبالتالي يعمل على زيادة فرص النجاح للمنظمة (Cummings & Huse 1989:3)
4- .

ثالثاً : عوامل النجاح التنظيمي Organizational Success Factors (O.S.Fs)

1- مفهوم عوامل النجاح الرئيسية The Concept of Key Success Factors (CKSFs) : يُشاع استخدام مفهوم عوامل النجاح الرئيسية او الحرجة في ادب نظام إدارة المعلومات (M.I.S)، اذ تُعرف عوامل النجاح الرئيسية (K.S.Fs) او الحرجة (C.S.Fs) على انها المهارات والموارد التي توفر للزبون القيمة المضافة والتي لها الصلة في الكلفة من الاعمال، وهي ايضا التمييز لحالاتٍ جوهريّةٍ او اساسيّةٍ، وحالات الركود والتميز للموارد والمهارات الاضافية (Grunert & Ellegard 1992:1).
كما استخدم المصطلحين (K.S.Fs , C.S.Fs) بشكل متبادل من قبل العديد من الباحثين، وهكذا نجد ان العلماء لديهم تعاريف متنوعة لمفهوم (K.S.Fs) والتي عُرفت على انها العوامل التي توفر للمنظمة النجاح والميزة التنافسية (Rockart,1997)
. Cited by (Kotas,2015:84)

كما عرف كل من المؤلفان (Grunert & Ellegard 1992:I) مفهوم (C.S.Fs) على انها النظر في التفسير لأربع احتمالات من عوامل النجاح الحرجة التي وصفت على انها (المكون الضروري في نظام إدارة المنظمة، الخصائص الفريدة للمنظمة، اداة الكشف عن مجريات التي تهدف الى شحذ ادراك المديرين للمنظمة، كما انها الوصف للاختصاصات البالغة الاهمية والموارد اللازمة لتحقيق النجاح في السوق المعنية)، وأيضاً عرف مفهوم (C.S.Fs) على انها عدد من المجالات المحددة التي تعطي النتائج المرضية والتي تضمن الاداء التنافسي الناجح للأفراد والاقسام والمنظمة ككل Bullen (1981:7) (& Rockart).

2- مبررات الاهتمام بعوامل النجاح التنظيمي Justifications of K. S. Fs (JKSFs) : ان الدافع او المبرر الذي دفع البحث الحالية الى اختيار (KSFs)، لأن الاخيرة تمثل المورد من المهارات التي تسهم في تكوين الميزة التنافسية للمنظمة اذ ما استغلّت بشكل ايجابي ومثمر من قبل افراداً تم استقطابهم من قبل (T.M)، والتي بدورها تخلق الميزة التنافسية بشكل اكثر فاعليةً من خلال الدور الذي تقوم به الافراد ذوي الموهبة بانغماسهم في ما تحققه (KSFs) لهم من اداء متفوق على مستوى كل من الافراد والمجموعة والمنظمة، وعلى اثر ذلك يقدم الباحثان المبررات لاختيار (KSFs) والتي هي :-

➤ تتمثل عوامل النجاح الرئيسية (KSFs) بأنها عوامل نجاح حرجة (CSFs)، اذ ان الاخيرة تتمثل بمثابة عددٍ من المجالات التي تحقق (KSFs) النتائج التي تضمن

للمنظمة الميزة التنافسية من خلال الافراد والقسم والمنظمة ككل (Bullen & Rockart (1981 :7

➤ مفهوم عوامل النجاح الحرجة في ادب انظمة إدارة المعلومات التي يمكن ان تكون كمصدر الهام نظري ووسيلة تطوير عند صياغة الاستراتيجية Grunert & Ellegaard (1992 :4)

➤ عوامل النجاح الرئيسية (KSFs) تعتبر المورد والمهارات التي ترفع القيمة والكلفة، اذ يمكن اعتبار هذا المورد والمهارات ميزة تنافسية غير مباشرة في قطاع الاعمال، وكذلك يمكن ان تُعتبر مُحددات فعلية في التباين لإداء المنظمة Grunert & Ellegaard (1992:12)

➤ عوامل النجاح الرئيسية (KSFs) تمثل المورد والمهارات لأجل الاداء متفوق الذي يتمشى مع الظروف الضرورية لسوقٍ معينة، لأن الاداء المتفوق يكون دائماً بعلاقة مع درجة المورد والمهارات، وأن النقص فيها لا يعطي أداء يقود المنظمة الى التفوق في المنافسة (Grunert & Ellegaard (1992:14

3- اهمية عوامل النجاح الحرجة (C.S.Fs.I) Importance (C.S.Fs.I) : ان
(C.S.Fs.I) تتبع من كونها المجالات المحددة التي تحقق نتائج مرضية والتي تضمن الاداء التنافسي الناجح للأفراد او الاقسام او المنظمة ككل، وهي ايضاً المجالات الرئيسية التي يجب ان تدير الامور بشكل صحيح لأجل ازدهار الاعمال وتحقيق اهداف المديرين، كما انها تمثل عدداً صغير نسبياً من المسائل المهمة حقاً، اذ ينبغي على المديرين ان يركزوا في الانتباه عليها، اذ لهذا السبب يتم اختيار التسمية لبعض العوامل بأنها (حرجة) في تحقيق النجاح للمدير المعني، كما تعد عوامل النجاح الحرجة بانها ذات اهمية كافية لأنشطة ومجالات الأداء لكل جزء من المنظمة، وأن تقاس باستمرار وأن يبذل مركز المعلومات جهوداً باستمرار للوصول لأمثل استخدام من قبل الإدارة (Bullen & Rockart (1981:7,12,14

المبحث الثالث: الإطار العملي Practical Framework

تضمن الإطار العملي للدراسة ثلاث محاور اساسية هي (المحور الاول المنهج والإجراءات، المحور الثاني تحليل الاحصاء الوصفي لأسئلة وابعاد ومتغيرات البحث، المحور الثالث الارتباط واختبار الفرضيات)، وسيركز في هذا البحث المستل فقط على المحور الثالث.

المحور الثالث: الارتباط واختبار الفرضيات

1- التوزيع الطبيعي لمتغيرات و أبعاد البحث Natural Distribution for Variables & Dimensions of Research

قبل الشروع والبدء في تحليل البيانات الكمية، وخاصة في اختبار الفرضيات، يتطلب من الباحثان القيام بفحص التوزيع الطبيعي للبيانات، وهنا يطلب الوقوف على

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

حجم العينة، فإن كان حجم العينة كبيراً اي (30 فأكثر) فيجب استخدام الاختبارات المعلمية (البارامترية Parametric)، في حالة اعتماد توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً، وان كان حجم العينة صغيراً (اقل من 30) فيجب اعتماد الاختبارات اللامعلمية (اللا بارامترية Non Parametric)، اذ ان اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات يزيد من الطمأنينة

فهومي (2005 : 290) .

وهناك عدة اختبارات لذلك ومنها البيانات التي تتبع هذا التوزيع عندما تكون نتيجة حاصل قسمة معامل الالتواء (Skewness) على الخطأ المعياري تتراوح بين (+2) و (-2) (بشير ، 2003: 80) .

الجدول التالي يوضح اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد البحث بعد اخذ الـ(Ln) لبعض الابعاد الفرعية (استقطاب الموهبة، اختيار الموهبة، الاعتراف بالموهبة) للمتغير المستقل إدارة الموهبة، وكذلك البعد الفرعي (تكنولوجيا المعلومات) للمتغير التفاعلي عوامل النجاح التنظيمي، اذ انها تتوزع توزيعاً طبيعياً بعد اخذ الـ(Ln) لها.

الجدول (1) التوزيع الطبيعي لمتغيرات وأبعاد البحث

ت	المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	معامل الالتواء	
			Statistic	Std. Error
اولاً	إدارة الموهبة		-0.156	.186
1		استقطاب الموهبة	-0.317	.186
2		اختيار الموهبة	0.376	.186
3		تطوير الموهبة	.293	.186
4		الاعتراف بالموهبة	-0.237	.186
5		الاحتفاظ بالموهبة	.081	.186
ثانياً	التطوير التنظيمي		.063	.186
6		الابداع الاداري	.266	.186
7		التجديد التنظيمي المسبق	.136	.186
8		تسهيل التعلم والتطوير	-.163	.186
9		التحسين وحل المشكلات	-.292	.186
ثالثاً	عوامل النجاح		-.169	.186

تأ	التنظيمي		
10		تكنولوجيا المعلومات	.186
11		اندماج الموظفين	.285
12		فريق العمل	.159
13		إدارة الوقت	.123

المصدر: من اعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الكمبيوتر باعتماد برنامج SPSS، V:23

نلاحظ من الجدول (1) بان قيم معامل الالتواء (Skewness) تقع بين +2 و-2 وهذا دليل على ان البيانات لكل الابعاد والمتغيرات تتوزع توزيعاً طبيعياً.

2- تحليل و اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث & Testing

Analysis Correlations Relation Between Research Variables

فيما يلي تحليل علاقة الارتباط بين كل من إدارة الموهبة كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وابعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة من خلال استخدام معاملات ارتباط بيرسون (Person's Coefficients Correlation)، كون ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ومعنوية هذا الارتباط حسب القيمة الاحتمالية (Sig.) وذلك من اجل اكتشاف العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (عدم وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، والفرضيات المشتقة منها.

كذلك تحليل علاقة الارتباط بين كل من المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة وعوامل النجاح التنظيمي) كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وابعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة من خلال استخدام معاملات الارتباط ومعنوية هذا الارتباط حسب القيمة الاحتمالية (Sig.). من اجل اكتشاف العلاقة الواردة في الفرضية الثانية التي تنص على (عدم وجود دور تفاعلي ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح التنظيمي في العلاقة الايجابية بين المتغيرين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

➤ تحليل علاقة الارتباط بين كل من المتغيرين إدارة الموهبة كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وابعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة، الجدول ادناه يمثل العلاقة بين المتغيرات السالفة الذكر.

الجدول (2) نتائج علاقة الارتباط بين كل من المتغيرين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي وابعاده المختلفة

إدارة الموهبة		المتغير المستقل
القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة معامل الارتباط	المتغير المعتمد
0.000	0.67	الابداع الاداري
0.000	0.60	التجديد التنظيمي المسبق

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

0.000	0.42	تسهيل التعلم والتطوير
0.000	0.48	التحسين وحل المشكلات
0.000	0.66	التطوير التنظيمي

المصدر : من اعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الكمبيوتر باعتماد برنامج SPSS
 تحليل العلاقة بين المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة وعوامل النجاح التنظيمي) كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وأبعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة، الجدول ادناه يُمثل العلاقة بين المتغيرات الانفة الذكر.

الجدول (3) نتائج علاقة الارتباط بين كل من المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة وعوامل النجاح التنظيمي) كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وأبعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة

المتغير التفاعلي (بين إدارة الموهبة وعوامل النجاح التنظيمي)		المتغير المستقل
القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة معامل الارتباط	المتغير المعتمد
0.000	0.69	الإبداع الاداري
0.000	0.65	التجديد التنظيمي المسبق
0.000	0.48	تسهيل التعلم والتطوير
0.000	0.60	التحسين وحل المشكلات
0.000	0.74	التطوير التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الكمبيوتر باعتماد برنامج SPSS, V:23
 من اجل اكتشاف علاقة التأثير الواردة في الفرضية الرئيسية الثالثة والرابعة والفرضيات الفرعية المشتقة منها واختبارها قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار على برنامج (Spss.v.23) ولكي يكون تأثير المتغير مقبولاً يجب ان تكون قيمة (t) المحتسبة في الانحدار اكبر من (t) الجدولية ولمستوى معنوية (0.05) اي يجب ان تكون (t) معنوية وتكون معنوية عندما تكون القيمة الاحتمالية لها (Sig.) اقل من (0.05) ، كذلك يجب ان تكون قيمة (F) المحتسبة في الانحدار اكبر من (F) الجدولية ولمستوى معنوية (0.05) اي تكون معنوية ويمكن معرفة معنويتها عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig.) لها اقل من (0.05) (بشير، 2003:152).
 تحليل علاقة التأثير بين كل من (إدارة الموهبة كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وأبعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة).

من اجل اكتشاف العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على (عدم وجود علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة احصائية بين المتغيرين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، والفرضيات الفرعية المشتقة.

قام الباحثان بإجراء اختبار الفرضيات اعلاه باستخدام برنامج (Spss.v.23) من أجل التحقق من وجود التأثير المباشر بين المتغير المستقل (إدارة الموهبة) والمتغير (التطوير التنظيمي) وأبعاده المختلفة كمتغيرات مُعتمدة ولُخصت النتائج بالجدول (4) وكما يلي:

الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار للمتغير المستقل إدارة الموهبة على المتغير المعتمد (التطوير التنظيمي) وأبعاده المختلفة

إدارة الموهبة						المتغير المستقل
معامل التحديد R ²	Sig.	قيمة F	Sig.	قيمة t	المعلمة	المتغير المعتمد
.42	.000	122.414	.000	9.72	1.41	B ₀
				11.06	1.75	B ₁
.38	.000	101.26	.000	4.55	.81	B ₀
				10.06	1.95	B ₁
.33	.000	82.59	.002	4.10	.89	B ₀
				9.09	2.15	B ₁
.22	.000	47.57	.971	8.25	1.70	B ₀
				6.90	1.56	B ₁
.24	.000	52.19	.609	9.98	1.90	B ₀
				7.22	1.50	B ₁

المصدر : اعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الكمبيوتر باعتماد برنامج SPSS, V;23
 ➤ تحليل علاقة التأثير بين المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة) وعوامل النجاح التنظيمي) كمتغير مستقل والتطوير التنظيمي وأبعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة.
 من أجل اثبات العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على (عدم وجود تأثير ذو دلالة احصائية لعوامل النجاح التنظيمي كمتغير تفاعلي في العلاقة الايجابية بين متغير إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي)، والفرضيات الفرعية المشتقة منها.

قام الباحثان بإجراء اختبار الفرضيات اعلاه باستخدام برنامج (Spss.v.23) من أجل التحقق من وجود التأثير المباشر بين المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة) وعوامل النجاح التنظيمي) و المتغير (التطوير التنظيمي) وأبعاده المختلفة كمتغيرات معتمدة ولُخصت النتائج بالجدول(5) وكما يلي:-

المتغير	المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة) وعوامل النجاح التنظيمي)
---------	--

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

						المستقل
معامل التحديد R ²	Sig.	قيمة F	Sig.	قيمة t	المعلمة	المتغير المعتمد
.54	.000	199.23	.000	22.13	1.87	B ₀
					.39	B ₁
.48	.000	156.49	.004	12.44	1.31	B ₀
					0.43	B ₁
.42	.000	121.40	.005	11.03	1.45	B ₀
					.47	B ₁
.23	.000	50.91	.000	16.45	2.20	B ₀
					.31	B ₁
.36	.000	95.31	.000	19.40	2.20	B ₀
					.36	B ₁

المصدر : من اعداد الباحثين وفقاً لمخرجات الكمبيوتر باعتماد برنامج SPSS, V, 23

بحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات Conclusions & Recommenders

أولاً: الاستنتاجات Conclusions

حدّدت البحث (عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي) مجموعة استنتاجات تُوردها بالآتي:

1- يهدف البحث الى تحديد درجة التطوير التنظيمي لتشكيلات وزارة النقل في محافظة البصرة، مع تحديد العلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي واختبار دور المتغير التفاعلي (عوامل النجاح التنظيمي للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي).

2- توضح اهمية البحث في جانبين، الجانب الاول يركز على الالهية النظرية ومدى اسهام البحث في تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث من خلال استعراض خلاصة افكار الباحثين في مجالات إدارة الموهبة، التطوير التنظيمي وعوامل النجاح التنظيمي، بينما ركز الجانب الثاني الى الالهية العملية والتي يسعى البحث من خلال اختبار مقاييس مستخدمة في بيئات عالمية متعددة لقياس إدارة الموهبة، التطوير التنظيمي، عوامل النجاح التنظيمي.

3- وجود علاقة ارتباط ايجابية جيدة بين المتغير إدارة الموهبة والمتغير التطوير التنظيمي قدرها (61)، وان هذه العلاقة معنوية وذات دلالة احصائية حسب اختبار (t)

اذ بلغت القيمة الاحتمالية (**Sig.**) حوالي (**0.000**) وهي اقل من (**0.05**) مما يدل على معنوية علاقة الارتباط الايجابية بين المتغير إدارة الموهبة والمتغير التطوير التنظيمي. 4- وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة عوامل النجاح التنظيمي) والمتغير التطوير التنظيمي قدرها (**0.65**) وان هذه العلاقة معنوية وذات دلالة احصائية وفقا الى (**t**) اذ بلغت (**Sig.**) (**0.000**) وهي اقل من (**0.05**) مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط بين الايجابية بين المتغير التفاعلي (إدارة الموهبة عوامل النجاح التنظيمي) والمتغير التطوير التنظيمي، اي عدم تحقق الفرضية الرئيسية الثانية. 5- ان معامل الارتباط بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي اعلى بوجود الدور التفاعلي الذي بلغ (**0.69**)، مما هي عليه بدون وجود الدور التفاعلي والتي كانت تبلغ (**0.61**)، اذ يشير ذلك الى المعنوية العالية لهذا الارتباط بسبب وجود الدور التفاعلي المؤثر لعوامل النجاح التنظيمي في العلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي.

ثانياً: التوصيات Recommendations

- 1- يوصي البحث بصورة عامة بضرورة ان تتبع الادارات العليا والمديرين المختصين لإدارة الموارد البشرية في الشركات مجتمع البحث تطوير نظام الكتروني لاختيار المواهب لتأثيرها في تحسين الاداء التنظيمي.
- 2- يوصي البحث الادارات العليا في الشركات مجتمع البحث، وتحديد الادارات العليا للشركة العامة لمواني العراق، والمديرين المعنيين في إدارة الموارد البشرية، بتبني استحداث إدارة المواهب التي من شأنها ان تعنى بعمليات (الاستقطاب، الاختيار، التطوير، الاعتراف، والاحتفاظ بالأفراد ذوي الصفات الموهوبة.
- 3- ان تتولى إدارة المواهب المستحدثة في ادار الموارد البشرية عمليات الاستقطاب والاختيار من داخل الشركة او من مصادر خارجية، وفقاً الى برامج مُعدة مسبقاً يكون الغرض منها اختيار الافراد ذوي القدرات والموهوبة ووضعهم في الاماكن التي تناسب مهاراتهم الموهوبة لكي يوظفوها مع أنشطة الشركة المختلفة.
- 4- التأكيد على عمليات التطوير والاحتفاظ، من خلال الدورات التدريبية المتخصصة وفقاً الى ما يمتلكونه من مؤهلات وقدرات موهوبة، والاحتفاظ بهم من خلال منحهم الثقة والصلاحيات والعوامل التحفيزية الأخرى، لأن ذلك يُسهم في رفع مستوى التطوير التنظيمي.
- 5- قدم البحث مقترحاً لعوامل النجاح التنظيمي تضمن (تكنولوجيا المعلومات، اندماج العاملين، فريق العمل، إدارة الوقت)، يفضل ان يعمل من ذوي الصفات الموهوبة مع هذه العوامل، لأنهم يحققوا مستويات اعلى في التطوير التنظيمي.
- 6- حتى تكون عوامل النجاح التنظيمي اكثر فاعلية مع إدارة المواهب، يجب انتشار شبكات تكنولوجيا المعلومات بشكل اوسع مما هي عليه الان، مع ضرورة توفير الجو الملائم للعمل ليتحقق من خلال ذلك اندماج العاملين، ويجب ان تكون فرق

عوامل النجاح التنظيمي متغيراً تفاعلياً للعلاقة بين إدارة الموهبة والتطوير التنظيمي...

العمل أكثر مهياً مهنياً لإدارة المهام المكلفة بها، ويجب ان يُعتمد نظام خاص لإدارة الوقت من خلال جهاز ضبط الوقت او ما يسمى (بالبصمة).
7- ان تعي إدارة الشركة مدى اهمية إدارة الوقت، وان تبرز اهتمامها باعتماد نظام ضبط الوقت (البصمة)، وان يُعمل به في كافة موائئ واقسام وشعب الشركة العامة لموائئ العراق.

المصادر

اولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الكتب العربية

- 1- بشير (2003) دليلك الى البرنامج الاحصائي SPSS المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الجهاز المركزي للإحصاء / جمهورية العراق.
- 2- الغالبي وصالح (2010) التطوير التنظيمي مدخل تحليلي للمفاهيم والعلاقات * الاستراتيجيات والعمليات * المناهج والتقنيات، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
- 3- فهمي (2005) الاحصاء بلا معاناة: المفاهيم مع التطبيقات باستخدام برنامج SPSS، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.

البحوث العربية

- 4- الجراح، صالح وابو دوله، جمال (2015) أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموهبة في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية، جامعة اليرموك / الأردن، المجلد (11)، العدد (2).
- 5- السلطاني، سعدية (2012) دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع ومعايير النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة الصناعات الكهربائية، المعهد التقني -بابل / محافظة بابل، العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (8)، العدد(23).
- 6- عوض، عاطف (2013) أثر تطبيق عناصر الابداع الاداري في التطوير التنظيمي :دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، جامعة قلمون الخاصة، دير عطية / سوريا / مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (29)، العدد (3).
- 7- محمد علي واحمد (2013) اثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي: دراسة استطلاعية للأراء العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد، جامعة النهرين/ مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (36).
- 8- الياسري، اكرم (2015) الرؤية المعاصرة اصناع المعرفة واستراتيجيات إدارة الموهبة وتأثيرها في الاداء المتميز بأستخدام معايير برنامج (Baldrige 2012) : دراسة استكشافية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات جامعات الفرات الاوس.

First : Foreign Books

1. Armstrong (2009). Armstrong's Hand Book Of Human Resource Management Practice. India by Replika Press Pvt Lid: Saxon Graphics Ltd, Derby.
2. Armstrong & Taylor (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, Hong Kong: Jellyfish.
3. Cummings, G. & Huse, F. (1989). Organization Development & Change. : West Publishing Company.
4. Daft, L. (2013). Understanding The Theory & Design of Organizations, Canada.
5. Mclean, N. (2006). Organization Development, Principles, Processes, Performance. San Francisco, California: Berrett-Kohler Publishers, Inc
6. Silezer, F. & Dowell, E. (2010). Strategy-Driven Talent Management. : Jossey Bass .

Second : The Theses

1. Bullen, V., & Rockart, F. (1981). A Primer Critical Success Factors. Center for Information Systems Research (CISR), 69 (81).
2. Garavan, N., Carbery & Rock, 2012, mapping talent development: definition, scope and architecture. European Journal of training & Development, 36(1)pp .
3. Grunert & Ellegaard (1992). The Concept of Key Success Factors: Theory & Method. MAPP working paper, 0907 2101 (4).
4. Kenneth (2012). Understanding The Importance of Time Management to Assistant Registrar's in the Registrars Department to of The University of Education. International Journal of Scientific & Engineering, 3 (12).
5. Kheirkhah, Akbarpouran & Haqhani (2016). Relationship Between Talent Management & Organizational Commitment in Midwives Working in Iran University of Medical Sciences. Client-Centered Nursing Care, 2 (3).

6. Kibuieffe (2015). Effect of Talent Management on Employees Retention in Kenya's State Corporations.
7. Kumar & Kumudha (2011). Talent Management: The Key to Organizational Success. Industrial Engineering Letters, 1 (2).
8. Iyria, 2013, Role of Talent Management on Organization performance in Companies listed in Nairobi Security Exchange in Kenya. International journal of Humanities & Social Science, 3(21) pp.
9. Lyria (2014). Effect of Talent Management on Organizational Performance in Companies Listed in Nairobi Securities Exchange in Kenya. The Jomo Kenyatta University of Agriculture & Technology.
10. Nafei (2015). The Effect of Talent Management on service Quality: A Reserch on Commercial Banks in Egypt. International Business Research, 8 (4).
11. Nasri & Zarai (2013). Key Success Factors for Development Competitive Intelligence in Organization. American Journal of Business & Management, 2 (3).
12. Olszak, M. & Ziembra (2012). Critical Success Factors for Implementing Business Intelligence Systems in Small & Medium Enterprises on the Example of Upper Silesia, Poland. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, & Management, 7.
13. Skarp (2011). Organizational Development & Coaching in Complex Environment.
14. Shafieian, 2014, Defining Talent Management Components. International Scientific Publication And Consulting Serveies, 2014 pp.7 .