



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences

أثر ادارة المواهب لتحقيق الابداع في المتاحف العراقية

م.م. وجدان ناصر حسين	م.م سارة موسى فياض	م.د. علي سلمان حبيب
wajdannaser@uos.edu.iq	sarah.iso88.sm@gmail.com	habib@uos.edu.iq
جامعة سومر، ذي قار، العراق	وزارة التربية، بغداد، العراق	جامعة سومر، ذي قار، العراق

المستخلص

أدت التطورات والتغيرات المستمرة والمتسارعة التي تواجه بيئة السياحة العراقية وخاصة في ظل ظروف المنافسة محلياً وعربياً وعالمياً على المتاحف تبني مفاهيم إدارية حديثة مثل إدارة المواهب وذلك لمواجهة تلك التحديات وخاصة ان معظم المتاحف العراقية تفتقر إلى الكثير من العمليات الوظيفية والتي تتمثل في جذب واختيار أفضل المهارات والخبرات للأفراد الموهوبين والمحافظة عليها وذلك من اجل إدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية والتي تتطلب توفير قدرات إبداعية عالية من اجل مواجهة تلك التحديات بسرعة وكفاءة عالية، ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في وجود اثر لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية؟، يهدف البحث إلى تقديم المعالجات والمقترحات للمتاحف العراقية ووضع موضع التنفيذ للاستفادة منها لأجل توفير موارد بشرية موهوبة تملك إدارة مواهب تتصف بقدرات عالية ومهارات فائقة باعتبارها هي المورد القادر على الابداع والابتكار في تلك المتاحف وتنبؤ اهمية البحث العملية في ندرة الدراسات التي تتناول موضوع هذه الدراسة في العراق، كما ان البحث يحاول قياس اثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية، واستخدام الأداة الإحصائية في تحليل البيانات التي تعمل باستطلاعات الراي لمجموعة من المختصين في الآثار العراقية وبالتالي تحليلها بطريقة قياس لا معلمية لتكون الدراسة أكثر دقة بالتحليل.

معلومات البحث

تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 2021/2/6
تاريخ قبول البحث: 2021/6/21
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2022/6/25

الكلمات المفتاحية:

إدارة المواهب، تحقيق الابداع، المتاحف العراقية، استراتيجيات ادارة المواهب.

للمراسلة:

م.م. وجدان ناصر حسين

wajdannaser@uos.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v51i1.528>

نبذة عن المتاحف العراقية

يشهد عصرنا حضارة عالمية معاصرة تعتبر المتحف احد اهم ميادينها ومفاخرها وتحرص فيه دول العام على تأسيس المتاحف وزيادة عددها ورفع مستواها واخذت معاهد وجامعات العالم تدرس مقرر (علم المتاحف)، وغدا المتحف معيار رقي الامم ومقياس تقدمها، فهو متطور في المجتمعات المتقدمة، وغدت إحصائيات عدد زائري المتاحف من معايير رقي المجتمعات وتقدمها وميلها الى المعرفة والاطلاع على التراث الانساني وحرصها على ممتلكاتها الثقافية أي انه مرآة المجتمع، وان دراسة علم المتاحف تسهم في تنمية الثقافة وتحقيق الاهداف من خلال الاشتراك في المؤتمرات الدولية والرحلات العلمية وان المتاحف كالمكتبات ودور الوثائق تحفظ ممتلكات الثقافة للأجيال المتعاقبة وتأكيد رسالة المتاحف ودورها في نهضة الامم العلمية والفنية والتربوية والاجتماعية والاقتصادية، وقد عرف ابن منظور كلمة المتحف في اللغة العربية تدل على ذلك المكان الذي تجمع فيه التحف القديمة والنفيسة قصد الحفظ والتمتع ولقد عرفت المتاحف عند قدماء بلاد الرافدين والمصريين واليونان والاعريق فيما بعد وكانت مرتبطة بالطبقة الحاكمة والكهنة مما أعطاها طابع القدسية والسرية (ابن منظور 1999، ص: 353-359)، وقد تأسس علم المتاحف الحديث في بداية القرن الثامن عشر متبني لمفاهيم الثورة الفرنسية حيث استطاع فيها المستعمرون استغلال المناطق المحتلة اسوأ استغلال مما جعل كثير من اقطار العالم تفقد روائعها واثارها وممتلكاتها الثقافية التي انتقلت من يد الى يد حتى وصل المطاف بها الى مجموعة من مجاميع الأثرياء او قاعة متحف من متاحف أوروبا او امريكا وعرف تطوراً في القرن التاسع عشر معتمدا على المنهج العقلي بألمانيا واهتمام الدول الإسكندنافية بالمتاحف الشعبية ليحتل المتحف مكانة أساسية في السياسات الرامية الى توعية وتنقيف الجماهير، وعرفت مرحلة الستينات من العقد المنصرم جدلا علميا حول ماهية المتحف داخل المجتمع ومدى تمثيله لثقافة المجتمع المتفاعل معه لذلك اوجب تحديث علم المتاحف لما لها من ابعاد اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية الذي

جعل دراسة التراث الثقافي متجدداً لأنه يطرح تصور واسترجاع الماضي التاريخي والاجتماعي ويساعد المبحث الانثروبولوجي والاثنوغرافي على قراءة متوازنة للتراث المحلي والحياة اليومية لمجتمع ما مما يساهم في بلورة افكار وتصورات جديدة لمفهوم الهوية الثقافية (علي ورضوان ، 1982 ، ص 27-30)

انواع المتاحف الحديثة

تقسم المتاحف حسب مقتنياتها الى ثلاثة انواع (زهدي بشير):

1. المتاحف الفنية: وهي المتاحف التي تقوم بحفظ اقتناء وعرض المجموعات الفنية وكل الاغراض المرتبطة بالفنانين كما انها تساهم في تثمين التراث الانساني بصفة عامة.
 2. المتاحف التاريخية: وهي المتاحف التي تقوم بحفظ واقتناء وعرض المقتنيات الخاصة بمختلف الفترات التاريخية من ما قبل التاريخ، الحقبة القديمة من العصور الوسطى الى التاريخ المعاصر.
 3. المتاحف العلمية: وهي المتاحف التي تختص في حفظ واقتناء عرض المجموعة الخاصة بالطبيعة علم الجيولوجيا والمستحدثات وعلم النبات.
- وتقسم المتاحف الى نوعين من حيث فضاء حفظ المقتنيات:

1. متحف ميني: أي ان المقتنيات تكون محفوظة ومعروضة داخل مبنى تتوفر فيه كل الشروط والمواصفات اللازمة لعملية الحفظ والعرض.
2. متحف في الهواء الطلق: وهو عبارة عن موقع اثري او معلم تاريخي يتعذر نقل الاثار المتواجدة به لسبب او اخر فيتم تحديد موقعه الجغرافي ويستغل كمتحف في الهواء الطلق.

انواع المتاحف في العراق

يوجد في العراق العديد من المتاحف وتقسم من حيث الفضاء الى:

• أولاً : متاحف مبنی

1. متاحف الاثار: يختص بحفظ وعرض القطع الاثرية المتمثلة بالمتحف العراقي في بغداد تأسس سنة 1926 وهو اقدم واكبر متحف في العراق بالإضافة الى مجموعة من المتاحف الاخرى تكون تابعة لدائرة مفتشية الاثار في عموم المحافظات فضلاً عن متحف الموصل الذي تأسس عام 1952 والذي تعرض للتدمير على يد عصابات داعش الارهابية، ومتحف نبوخذ نصر في بابل تأسس 2017.
2. متاحف تربوية: تتمثل بمتحف الطفل وهو متحف مصغر ذو هدف تربوي وتعليمي يوصل فكر كيف عاش الانسان القديم وكيف تعلم بأسلوب موجه الى الطفل تأسس 1984 وهو ملحق بالمتحف العراقي.
3. المتاحف الطبيعية: يختص في حفظ وعرض المجموعات الخاصة بتاريخ الطبيعة، علم الجيولوجيا والمستحدثات وعلم النبات كما انها تقتني كل انتاج يشهد على تطور التقنية والصناعة في الاكتشاف العلمي، المتمثلة بالمتحف الطبيعي في بغداد تأسس في سنة 1946 ومتحف التاريخ الطبيعي في البصرة تأسس 2016.
4. المتحف الانثوغرافي او البيئي: وهي المتاحف التي تهتم بحماية ماضي المجتمعات قدر الإمكان من التحولات التقنية والاجتماعية المتسارعة كما اهتمت هذه المتاحف بدراسة الحياة اليومية للمجموعة في علاقتها بمحيطها، تمثلت هذه المتاحف بالمتحف البغدادي الذي يضم غالبية المعالم الحياتية لسكان بغداد الاوائل تأسس 1970.
5. متاحف التاريخ الاسلامي: المتمثل بمتحف ذاكرة الإسلام الذي يعرض فيه مشاهد من تاريخ الرسول الاعظم حتى استشهاده (ص) تأسس 2014، وكذلك متحف الامام الحسين الذي يعرض فيه المقتنيات والتحف التي اهداها الملوك والامراء الى مرقده على مدى الازمان تأسس 2009.

• ثانياً: متاحف التاريخ الحديث

تمثل بعدة متاحف منها:

1. متحف عبد الكريم قاسم: وهو متحف يعرض فيه المقتنيات الشخصية لأبرز شخصية في تاريخ العراق المعاصر تأسس 2015.
2. متحف ملجا العامرية: متحف يعرض واقعة واحداث لفترة تاريخية مر بها العراق من نظام حكم دكتاتور وعدو يدعي الانسانية ويعد شاهداً من شواهد حرب الخليج الثانية عام 1991 وواحد من ماسيها وفواجعها الانسانية، تعرض هذا المتحف للنهب والتخريب اثنا حرب العراق 2003 وتحول المبنى الى تكتة عسكرية.
3. متحف ضحايا القصف الكيميائي: وهو متحف يجسد ما تعرضت له مدينة حلبجة من قصف كيميائي اثنا الحرب العراقية الايرانية 1988، تأسس عام 2003.
4. متاحف الفن الحديث: تختص بحفظ وعرض اعمال فنية حديثة واعمال تراثية ومنها المتحف الوطني للفن الحديث تأسس 1962 ومتحف الحلة تأسس 2014.
5. متاحف الجامعات: وهي متاحف تابعة لمؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي تخص بحفظ وعرض المراحل التاريخية للجامعة تمثل بمتحف جامعة بغداد تأسس 2007 وكذلك متحف قسم الاثار كلية الآداب جامعة بغداد تأسس 2015، وبعضها اهتم بالفنون والتراث والاثار منها متحف جامعة القادسية تأسس عام 2010 ومتحف جامعة واسط.

• ثالثاً: متاحف في الهواء الطلق

1. الأهوار والمستنقعات: والتي صنفت ضمن التراث الوطني والعالمي والممتدة بين ثلاث محافظات في جنوب العراق ذي قار، ميسان والبصرة .
2. متاحف المواقع: وهي عبارة عن متاحف صغيرة متواجدة بجانب المواقع الاثرية تقوم بمهمة الإيداع المؤقت للقى الاثرية الناتجة عن الحفريات المنظمة في انتظار نقلها الى المتاحف الوطنية وخاصة توسع عملية التنقيب في جنوب العراق لانه في الوقت الحاضر لا يتم الاطلاع عليها الا من قبل اصحاب الاختصاص وذلك بسبب الوضع الامني في العراق.

منهجية البحث

1. مشكلة الدراسة

أدت التطورات والتغيرات المستمرة و المتسارعة التي تواجه بيئة السياحة العراقية وخاصة في ظل ظروف المنافسة محلياً وعربياً وعالمياً على المتاحف تبني مفاهيم إدارية حديثة مثل إدارة المواهب وذلك لمواجهة تلك التحديات وخاصة ان معظم المتاحف العراقية تفتقر إلى الكثير من العمليات الوظيفية والتي تتمثل في جذب واختيار أفضل المهارات والخبرات للأفراد الموهوبين والمحافظة عليها وذلك من اجل إدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية والتي تتطلب توفير قدرات إبداعية عالية من اجل مواجهة تلك التحديات بسرعة وكفاءة عالية.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- هل يوجد اثر لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية ؟
- وينتج عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :
1. هل يوجد اثر لاستراتيجية استقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف ؟
 2. هل يوجد اثر لاستراتيجية اختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية؟
 3. هل يوجد اثر لاستراتيجية تنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية؟
 4. هل يوجد اثر لاستراتيجية الاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية؟

2. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من موضوعها اثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية حيث ستساعد هذه الدراسة على تحسين كفاءة أداء المتاحف من خلال تقديم إطار نظري يربط بين إدارة المواهب والإبداع في المتاحف العراقية. اما أهمية البحث العملية تقديم المعالجات والمقترحات للمتاحف العراقية ووضعها موضع التنفيذ للاستفادة منها لأجل توفير موارد بشرية موهوبة تملك إدارة مواهب تتصف بقدرات عالية ومهارات فائقة باعتبارها هي المورد القادر على الإبداع والابتكار في تلك المتاحف، وتتبلور أهمية البحث العملية في ندرة الدراسات التي تتناول موضوع هذه الدراسة في العراق، ان البحث يحاول قياس اثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية، واستخدام الأداة الإحصائية في تحليل البيانات التي تعمل باستطلاعات الرأي لمجموعة من المختصين وبالتالي تحليلها بطريقة قياس لا معلمية لتكون الدراسة أكثر دقة بالتحليل.

3. أهداف الدراسة

لقد هدفت الدراسة لتحقيق ما يلي:

- هل يوجد اثر لاستراتيجية اختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية؟
1. التعرف على اثر استراتيجية استقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.
 2. التعرف على اثر استراتيجية اختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.
 3. التعرف على اثر استراتيجية تنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.
 4. التعرف على اثر استراتيجية الاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.

4. فرضية الدراسة

فرضية الدراسة الرئيسية

Ho: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05a$) الاستراتيجية ادارة المواهب في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية، ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية

➤ الفرضية الفرعية الاولى

Ho1: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05a$) الاستراتيجية استقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.

➤ الفرضية الفرعية الثانية

Ho2: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05a$) الاستراتيجية اختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في المتاحف العراقية.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة

H_03 : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05a$) الاستراتيجية تنمية الموهوبين في تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.

➤ الفرضية الفرعية الرابعة

H_04 : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\geq 0.05a$) الاستراتيجية الاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.

5. مصادر واساليب جمع البيانات والمعلومات

لغرض الحصول على البيانات المطلوبة التي تساعد في تنفيذ اهداف البحث والوصول الى النتائج تم اعتماد المصادر والاساليب التالية:

- الجانب النظري: اعتماد ما هو متوفر من المصادر العربية والاجنبية التي تناولت موضوع البحث من كتب ورسائل جامعية وبحوث علمية.
- الجانب العملي: تم اعتماد اسلوب الاستبيان ملحق (1) كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة التي تضمنت قسمين، القسم الاول معلومات شخصية، القسم الثاني اسئلة الاستبيان تضمنت فقرات ومجالات المتغير المستقل ادارة المواهب وهي: استقطاب المواهب (6) فقرات، اختيار المواهب (7) فقرات، تنمية المواهب (6) فقرات، الاحتفاظ بالمواهب (6) فقرات، اما فقرات ومجالات المتغير التابع تحقيق الابداع تم وضع (7) فقرات لقياسه.

6. مجتمع وعينة البحث

حدد مجتمع البحث في المتاحف في مستوى الادارة (مدير، رئيس قسم، اداري، مالي) وتم توزيع الاستبانات على مفردات عينة البحث بواقع (40) استمارة الاستجابة للاستبانة (33) استمارة تم استبعاد استمارة واحدة لعدم اكتمال تعبئتها والعشوائية الواضحة اثناء التعبئة.

7. الوسائل الاحصائية المستخدمة

اداة احصاء لا معلمية تستخدم لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

الاطار النظري

• المحور الاول: ادارة المواهب

➤ مفهوم ادارة المواهب

ارتبط مفهوم إدارة المواهب بشكل واضح بالتطور في طرق واستراتيجيات ادارة الموارد البشرية في الفكر الإداري المعاصر وظهرت العديد من التعاريف لمفهوم إدارة المواهب، وقبل الحديث بشكل مفصل عن ادارة المواهب لابد من التطرق الى تعريف الموهبة "امتلاك الأفراد إمكانيات عالية ومعارف ومهارات لتمكنهم من القيادة بنجاح من اجل التحول والتغيير داخل المنظمة" (Milliar, 2008: p.8) وعليه فان توفر المواهب لدى الأفراد العاملين داخل المنظمات يعتبر من العوامل الحاسمة في تحديد نجاحها، اما مفهوم ادارة المواهب فقد بينه (shawn2006, Ip) على انه "استراتيجيات متكاملة تقوم على تحسين عملية الاستقطاب والتعيين والتنمية والاحتفاظ بالأفراد العاملين من ذوي المهارات والمؤهلات التي تلبي الاحتياجات التنظيمية الحالية والمستقبلية"، وتطرق عبد العال (2013، ص 386) وعرف إدارة المواهب على انها "استراتيجية للتعامل مع الأفراد العاملين الموهوبين بالمنظمة بالطريقة التي تعمل على تحفيزهم لاستغلال جميع الإمكانيات الكاملة لمواهبهم بهدف تحقيق الأداء المتميز للمنظمة"، كما عرفها رضوان (2012، ص: 9) على انها "مبادرة تهدف إلى جذب وتوظيف وتطوير والإبقاء على الأفراد العاملين من ذوي الكفاءات العالية وهو نظام مصمم أيضا لاستهداف التنمية والتدريب على مهارات القيادة والإدارة من اجل تحقيق النجاح المستمر للمنظمة وان ادارة المواهب ترتبط بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة".

➤ أهمية إدارة المواهب

تظهر أهمية إدارة المواهب من استهدافها للموارد البشرية الذي يعتبر الركيزة الأساسية في نجاح المنظمات، ولكون الأفراد العاملين يستغلون معظم أوقاتهم في بيئة العمل وقد أكد العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة على أهمية إدارة المواهب، وبيّنوا مدى أهميتها وتأثيرها والدور الذي تلعبه في تحقيق نجاح المنظمات وذلك من خلال الآتي: (الجراح وابو دولة، 2015:ص288)

1. تسهم في جعل عملية التوظيف أكثر كفاءة وفعالية.
2. تسهم في القيام بالاختيار المناسب للأفراد العاملين، خاصة عند تحديد المؤهلات الأساسية والقيادية والفنية والوظيفية لهم في المنظمة.
3. تؤدي الى تطوير مهارات وقدرات أفراد الإدارة وتعزيز ثقافة التنمية المستدامة.
4. تسهم في تحديد وضع آليات محددة للقياس والمحاسبة.
5. لها دور في تحقيق التكامل بين الأفراد العاملين في المنظمة.
6. تساعد المنظمات في المحافظة على المواهب مع توفير التدريب المناسب لهم.

➤ أهداف إدارة المواهب

ان عملية إدارة المواهب هي عملية ادارية مرتبطة بأهداف استراتيجية محددة لديها من الأهداف التي تسعى لتحقيقها ومن أهم الأهداف ما يلي:

1. معرفة القدرات والأدوار المرتبطة بإدارة المواهب، والتي تشكل أهمية استراتيجية من أجل تطوير خطة طويلة الأجل لتوفير الموارد البشرية المناسبة للمنظمة.
2. الحصول على أفضل الأفراد والذين لديهم القدرة على تطوير قدراتهم بشكل مستمر.
3. مساعدة المنظمة على الاحتفاظ بهذه القدرات لمواجهة وتلبية الطلب المستقبلي والاستراتيجي
4. تحقيق القياس الفعال والتغذية الراجعة لضمان تلبية الاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة.
5. العمل على توفير المواهب بشكل مستمر بجميع أنحاء المنظمة، وبما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، من خلال توفير مجموعة المواهب الفعالة على كافة المستويات الإدارية والذين لديهم القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية وكذلك بناء قوة مستدامة من راس المال البشري والعمل على الربط الفعال للمواهب مع الاتجاه المستقبلي للمنظمة
6. وضع الأفراد المؤهلين والموهوبين في المناصب الأساسية في المنظمة والعمل على تخصيص الموارد اللازمة لذلك مثل (التعويضات، التدريب، التوجيه، والإرشاد ومهام العمل) (Riccio: 2010، p.18)

➤ تصنيف المواهب داخل المنظمات

تصنف المواهب المتوفرة لدى المنظمات إلى أربعة أصناف وفق مستوى المسؤولية وهي : (Osinga، 2009، p.5)

1. مواهب القيادة : يتواجد هذا النوع من الموهوبين في اعلى الهرم الإداري وهم القادة الموهوبين الذين لديهم السلطة لوضع وإعداد وتوصيل وتنفيذ الاستراتيجية على المستوى الكلي للمنظمة .
2. المواهب الأساسية: يعد هذا النوع من المواهب، من المواهب الأساسية، حيث يكون فيها:
 - أ. وجود منافسة بين الأفراد العاملين على مستوى الأداء لذلك يعتبر هذا النوع من المواهب مهم جداً للمنظمة نظراً لما يتمتع به الموهوبون من قدرات وما يمتلكون من رؤية وتصور للمستقبل .
 - ب. لدى الأفراد العاملين ضمن النوع القدرة على تحمل المسؤولية .
3. المواهب الجوهرية: يحتوي هذا النوع من التصنيف على ما يلي:
 - أ. الأفراد الذين يقومون بإنجاز الاعمال الأساسية.
 - ب. الأفراد الذين يقومون بتنفيذ ما هو مهم بالمدى القصير من دون التركيز على المستقبل.
 - ت. الأفراد الذين يشكلون القوة العاملة الأساسية ضمن بيئة العمل، وهم الأفراد العاملون في الانتاج والمسئولون عن التسليم.
4. المواهب الداعمة: هذا النوع من تصنيف المواهب يحتوي على ما يلي:
 - أ. تنفيذ الأنشطة المرتبطة بدعم المواهب التي تتولى انجاز الأعمال الأساسية .
 - ب. تحتوي على هذه الأنشطة على أنشطة إدارية تصلح للأتمتة.
 - ت. مهارات الأفراد العاملين داخل هذا النوع من التصنيف تعتبر من المواهب المتوفرة بسهولة ويمكن تغييرها او حلالها في غضون أسابيع .

➤ استراتيجية ادارة المواهب

تعتبر استراتيجية ادارة المواهب من المفاهيم الحديثة التي تتبناها المنظمات بهدف الوصول الى التميز والابداع، وتركز هذه الاستراتيجيات غالباً على كيفية جذب واستقطاب الأفراد الذين يملكون المواهب والمهارات والكفاءات من أجل العمل على استكشاف قدراتهم وتنمية مواهبهم بالتدريب والتطوير المستمر، وتوظيف تلك المواهب والعمل على الحفاظ عليها بما يحقق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة (الشيخلي والعبيدي، 2006، ص. 2)، اما العبادي (2011، ص:81) فقد عرفها بأنها "استراتيجية مثلى تصوغها المنظمة لجذب الأفراد العاملين واستقطابهم وتعيينهم وتطويرهم والابقاء على المهارات المناسبة لديهم وذلك حسب احتياجات العمل وبما يضمن اندماج الأفراد العاملين والاحتفاظ بهم مما يؤدي ذلك الى زيادة الانتاج والاداء، وعرف الشيخلي والعبيدي (2006، ص:4) استراتيجيات ادارة المواهب على انها "خطط استباقية لضمان توفير المواهب التي تحتاجها المنظمة في اطار رؤية مستقبلية تحدد بالكامل، وبما يضمن جذب واختيار الأفراد العاملين الموهوبين وتنميتهم وتطوير قدراتهم وفقاً لاحتياجات العمل مع تحفيزهم للاحتفاظ بهم.

سنتطرق الى اربع استراتيجيات رئيسية لإدارة المواهب في المنظمات كما جاء في الدراسات والابحاث والمقالات وعلى النحو الاتي:

1. استراتيجية استقطاب الموهوبين

تسعى ادارة المنظمات الى تحقيق اهدافها من خلال استقطاب وتعيين الأفراد الموهوبين من جهة وتحقيق اهداف ومتطلبات طالب الوظيفة (الشخص الموهوب) المستقطب الذي يحتاج الى ذلك العمل لإشباع حاجاته من جهة اخرى، وفي حال انسجام وتناغم توقعات الفرد العامل الموهوب مع ما سيحصل عليه من منظمة لإشباع حاجاته يكون من السهل على المنظمات اتباع اسلوب الترغيب لجذب الأفراد العاملين الموهوبين والمؤهلين ومن ثم اختيارهم وتعيينهم، كما ان التناغم ما بين احتياجات الطرفين يعني افساح المجال امام المنظمة لاختيار افضل الأفراد العاملين وانتقاء الافضل منهم لتحقيق الميزة التنافسية التي تميزها عن غيرها من

المنظمات (عريقات وآخرون، 2010، ص: 52)، وقد عرف السالم وصالح (2000، ص: 140) استراتيجية الاستقطاب على انها "عملية البحث والحصول على الاشخاص المرشحين المحتملين للوظائف بالعدد المطلوب وبالنوعية المرغوبة وفي الوقت المناسب بغية اختيار الاكثر ملاءمة لشغل الوظائف الشاغرة .

2. استراتيجية اختيار الموهوبين

تعتبر استراتيجية اختيار الموهوبين ذات أهمية كبيرة ضمن ادارة المواهب لأنها تحدد خصائص الموهوبين من حيث الخبرة، والمهارات العلمية والعملية والتي تتناسب مع واجبات الوظيفة ويمكن تحقيق ذلك من خلال وجود وصف وظيفي واضح يمزج بين واجبات الوظيفة ومواصفات المؤهلين لشغلها، فقد تعددت آراء الكتاب والباحثين في تعريف استراتيجية الاختيار في المنظمات حيث عرفها (Stewart & Brown، 2009، p: 198) استراتيجية الاختيار على انها " الاجراءات المتعلقة بفحص وجمع المعلومات الكاملة عن المتقدمين للتوظيف ومن ثم اختيار الأفراد التي تحقق الفوائد للمنظمة، اما (Noe et al، 2006، p: 70) فقد عرفوا استراتيجية الاختيار على انها " اجراءات تستطيع المنظمة من خلالها تحديد الأفراد المتقدمين من خلال المعرفة والمهارة والسلوكيات والسمات الأخرى التي من الممكن ان تمكن المنظمة من تحقيق اهدافها.

3. استراتيجية تنمية الموهوبين

يوجد لدى الأفراد الموهوبين القدرة على التعامل مع التغيرات المستمرة التي تحدث في البيئة المحيطة والنجاح في تحقيق حاجاتهم وحاجات المنظمة التي يعملون لديها ويعتبر التطور عنصراً حيوياً في الحياة الوظيفية بالنسبة للموهوبين، ويجب ان يشمل التطور كلا من المعارف والسلوك والمهارات الخاصة بالشخص الموهوب ويتم ذلك بقيام الموهوب بمهام جديدة لاكتساب مهارات جديدة وتوفير فرص المشاركة له في البرامج التدريبية، وكذلك توفير التوجيه والارشادات وفرص النمو والتطوير وفقاً للمهارات التي تحتاج للتنمية (الجراح وابو دولة و2015، ص: 290) وقد عرف (Alison، 2007، p: 43) استراتيجية تنمية المواهب على انها "مجموعة من النشاطات التعليمية التي تؤدي الى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد الموهوبين ورفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام الموكلة اليهم وذلك عن طريق تحسين معارفهم واستعداداتهم واتجاهاتهم "

4. استراتيجية الاحتفاظ بالموهوبين

تعد الموهبة العامل الحاسم في نجاح أية منظمة وان ادارة المواهب تمثل تحدياً كبيراً فبعد ان يتم العثور على الموهبة المناسبة والهامة للمنظمة فان المهمة التالية هي الإبقاء والاحتفاظ بهذه الموهبة بالمنظمة ويعتبر الاحتفاظ بالموهوبين هي المشكلة الرئيسية لكثير من المنظمات لان ارتفاع معدل دوران الأفراد العاملين ذوي المهارات والقدرات العالية يؤدي إلى الإضرار بالجودة وخدمة العملاء وينعكس سلباً على الميزة التنافسية وانخفاض مستوى الأداء والنمو في الأعمال، وقد عرف (Panoch، 2001، p: 13) استراتيجية الاحتفاظ بالموهوبين على انها "مجموعة من السياسات والممارسات التي تعمل على جعل المورد البشري يتمسك بالبقاء في المنظمة لفترة طويلة "

• المحور الثاني: الابداع

➤ مفهوم الابداع المنظمي

ظهر العديد من التعاريف في الادبيات الادارية حول مفهوم الابداع المنظمي حيث عرفه كل من Hill & Jone (2001) على انه " اي شيء جديد او غريب يتعلق بطريقة اداء المنظمة او المنتجات التي تنتجها ويشمل اي تقديم يطرأ على انواع المنتجات وعمليات الانتاج ونظم الادارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجية التي تعتمده، وقد عرف (Martines & Terblance، 2003) الابداع المنظمي على انه "توليد لأفكار جديدة ومفيد وقيمة للمنتجات والخدمات والعمليات والاجراءات عن طريق الأفراد او الجماعات في سياق تنظيمي معين او محدد، وجاء في تعريف (scott & Bruce، 1994) بان الابداع المنظمي " هو اعتماد وتطبيق بعض الافكار الجديدة والمفيدة والتي تتضمن تكييفاً لنواتج العمليات من خارج المنظمة"

➤ اهمية الابداع في المنظمات

تتمثل اهمية الابداع في المنظمات بالتالي:

1. يساهم الابداع بتوفير الوقت والجهد من خلال ابتكار طرق وحلول مبتكرة وجديدة للمشاكل القائمة.
2. يعتبر الابداع عاملاً حاسماً في بقاء المنظمات واستمرارها على المدى الطويل ويعزز قدرتها على تحقيق المزايا التنافسية في بيئة سريعة التغيير
3. يعتبر الابداع احد اهم الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق الاستقرار وزيادة العائد للمساهمين وتحقيق رضا الأفراد العاملين والاحتفاظ بهم في المنظمة
4. يعبر الابداع عما وصل اليه الأفراد والمنظمات من ابتكار وتطورات تراكمية

➤ مراحل العملية الابداعية

ان الابداع ليس عملية واحدة تتم في لحظة زمنية بل هو سلسلة من المراحل المتتابعة تعتمد بعضها على بعض (العامري والغالي، 2007، ص: 409):

1. مرحلة الاستعداد: يتم دراسة المصادر التي لها علاقة بالفكرة وبذل جهد مركز يمكن من خلاله ايجاد اتجاه جديد من التفكير
2. مرحلة الحضنة: اذ تعد بانها فترة استرخاء بعد الجهود المركزة حيث تترك المشكلة بصورة لا ارادية بهدف اتاحة الوقت لمناقشة الافكار والعقبات
3. مرحلة الالهام: يبدأ ادراك الافكار الابداعية والشعور بها ويبدأ الفكر بالابتعاد عن المؤلف والنقاط الافكار الابداعية.
4. مرحلة التحقيق: اذ يجري فحص مدى صحة وفائدة الافكار الابداعية التي تم التوصل اليها لوضعها في صورة يمكن ان يستفيد منها المجتمع.

➤ انواع الابداع

- تعددت تقسيمات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة لأنواع الابداع المنظمي منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة، ويقسم الابداع وفقاً لمجالاته الى نوعين هما:
1. ابداع اداري وتشمل الابداعات الادارية تغيير في هيكل المنظمة وانظمة ووظائف الموارد البشرية والاساليب الادارية (الكبيسي 2002 وص: 98)
 2. ابداع تكنولوجي ويعني تغيير في المظاهر المادية او الادائية أي تغيير في العملية الانتاجية (العامري والغالي، 2007، ص: 410).
- كما يقسم الابداع وفق طبيعة المنظمة الى نوعين:
1. الابداع الجذري: وهو عبارة عن انتاج منتج او تقديم خدمات جديدة او تكنولوجيا متطورة لتحل محل سلع وخدمات وتكنولوجيا موجودة في المنظمة وهذا النوع يحدث قفزات وتغيرات وابتكارات واسعة. (جويده 2002 ، ص: 187)
 2. ابداع تدريجي (متزايد): ويتمثل بتقديم سلعة او خدمة او تكنولوجيا محسنة عن ما هو موجود ولكن بصورة متكررة ومتزايدة باستمرار وهذا النوع يستند على تحسين وتوسيع التطبيقات الخاصة بالإبداعات الجذرية اما على حسب المصدر التي تقدم الابداع فقد قسم الى:
1. ابداع داخلي: ويتمثل بالإبداعات التي تنتجها المنظمة ويكون مصدرها الافكار والمقترحات من خلال الأفراد العاملين فيها (الادارة العليا والأفراد العاملين والاقسام).
 2. الابداع الخارجي: ويتمثل هذا الابداع في اكتساب المنظمة او اقتباسها الافكار من مصادر خارجية مثل المنظمات التي لها أنشطة مماثلة او مركز للأبحاث (الحسيني، 2017، ص: 26) (الملا، 2009، ص: 45).

➤ متطلبات الابداع

- تعد القدرة على الابداع والابتكار احد اهم شروط النجاح في أي مجال او نشاط في مختلف انواع المنظمات، ويمكن تلخيص المتطلبات بالنقاط التالية (المعموري، 2004، ص: 48-49):
1. وجود الانتماء للمنظمة وولاء الفرد لها.
 2. الاهتمام بإيصال الخبرات التكنولوجية المستحدثة الى المنظمات من خلال التدريب المستمر.
 3. صياغة الانظمة والتعليمات بطريقة مرنة تساعد على الابداع.
 4. زيادة الاتصال الفعال بين العاملين داخل المنظمة.
 5. مساهمة المنظمة بفاعلية في حل المشكلات الجديدة التي تواجه العاملين.
 6. تشجيع المنظمة والعاملين على حضور الندوات المرتبطة بتطوير الافكار المبدعة وتخفيض حالات الغموض.
 7. منح الصلاحيات وتفويضها للأقسام المرتبطة بالمنظمة مما يشجع على الابداع.
 8. توفير مناخ تنظيمي يسوده احترام الراي الاخر.
 9. رفع مستوى ووفرة المثيرات التي تساعد على توليد الافكار الجديدة المبدعة، وتشجيع جميع الممارسات الادارية، وتطوير المهارات الخاصة بالإبداع.

➤ معوقات الابداع

- تعددت آراء الباحثين في تصنيفاتهم لمعوقات التي تحد من الابداع داخل المنظمات فقد اشار (موسى، 1990، ص: 128-129) الى معوقات متعددة تحول دون ازدهار الابداع وجني الفوائد المتوقعة:
1. المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة بسبب تعود أفراد المجتمع على التفكير في اطار معين (مقاومة التغيير).
 2. الخوف والقلق من فشل الافكار والاساليب الجديدة وهذا ما يسمى (خوف التفكير).
 3. تكون قدرة المنظمة على الابداع معدومة اذا كانت خبرة وثقافة القيادة الادارية محدودة واذا كانت تميل الى اللاديمقراطية في التعامل مع الافكار الجديدة التي يتقدم بها العاملون.
 4. عدم تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمبدعين.
 5. عدم توفر المستلزمات والتسهيلات المادية اللازمة للإبداع.
 6. هنالك بعض المجتمعات ترفض المبدعين، وقد تفرض عليهم عقوبات.

• المحور الثالث: عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات

➤ اساليب تحليل البيانات

نظراً لان الاسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيسي على نوع البيانات المراد تحليلها فقد تم الاعتماد على الاساليب الاحصائية وباستخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك من اجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق اهداف الدراسة واختيار فرضيتها وفي ضوء متغير الدراسة واساليب القياس واغراض التحليل فقد تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية:

1. اختبار درجة المصدقية والثبات لبيانات اداة الدراسة: فقد تم استخدام مقياس الاتساق الداخلي كرونباخ الفا Cronbach Alpha.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.961	.963	5

2. استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات الدراسة النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات وفقرات الدراسة.

➤ المحور الاول: استقطاب المواهب

تضمن المحور الاولى على (6) اسئلة كما موضح ادناه:

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استقطاب المواهب

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسط	1.234174	3.65625	1 يتم استقطاب الموهوبين الذين يحملون الشهادات
متوسط	1.385408	3.37500	2 يتم تحديد الاحتياجات الوظيفية من الموهوبين في ضوء متطلبات
متوسط	1.221035	3.15625	3 يتم اتباع جميع الطرق لاستقطاب الموهوبين ذوي الكفاءة
متوسط	1.224333	3.28125	4 تتوفر لدى المتحف معايير محددة لاستقطاب المواهب
متوسط	1.039541	2.62500	5 يتم استقطاب الموهوبين من اي مكان للعمل في المتحف
متوسط	1.330474	3.18750	6 يشارك المدراء والأفراد في اقسام و وحدات المتحف في عملية استقطاب الموهوبين
متوسط	1.05429	3.2135	7 المحور ككل

ان المتوسطات الحسابية على فقرات مجال استقطاب الموهوبين تراوحت بين (2.625-3.65) فكان ابرزها الفقرة رقم (1) التي تنص على ان يتم استقطاب الموهوبين الذين يحملون الشهادات حيث حصل اعلى متوسط حسابي (3.65) بينما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور والتي تركزت الفقرات حول موضوع استقطاب الموهوبين لوسط حسابي قدرة (3.213) ولم يؤثر هنالك انحراف معياري كبير ضمن هذا المحور حيث كانت قيمة الانحراف المعياري ككل (1.054).

➤ المحور الثاني: اختيار المواهب

تضمن المحور الاولى على (7) اسئلة كما موضح ادناه:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات اختيار المواهب

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
عالي	1.621118	3.78125	1 يتم وضع اسس لعملية اختيار الموهوبين على متطلبات	1
متوسط	1.250403	3.28125	2 يتم اعطاء اهمية كبيرة لوسائل الاختبار لتحقيق اختيار الموهوبين	2
متوسط	1.237844	3.37500	3 تراعي استراتيجية الاختبار بالمتحف مسالة تنوع القدرة والمهارة	3
متوسط	1.435439	3.43750	4 يتم التحري والصدق والامانة عند اجراء عملية اختيار الموهوبين	4
متوسط	1.189673	3.43750	5 يتم التأكد بشكل جيد من كفاءة الاجراءات الادارية لعملية الاختيار	5
متوسط	1.170453	3.28125	6 يتم الاستفادة من المعلومات السابقة لضمان كفاءة عملية الاختيار	6
متوسط	1.227622	3.09375	7 يتم مراجعة السياسات المرتبطة باختيار الموهوبين	7
متوسط	1.04440	3.3839	المحور ككل	8

ان المتوسطات الحسابية على فقرات مجال اختيار المواهب تراوحت بين (3.093 - 3.781) فكان ابرزها الفقرة رقم (1) التي تنص على ان يتم وضع اسس لعملية اختيار الموهوبين على متطلبات حيث حصل اعلى متوسط حسابي (3.781) بينما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور والتي تركزت الفقرات حول موضوع اختيار المواهب لوسط حسابي قدرة (3.3839) والانحراف المعياري ككل (1.044) ولم يؤثر هنالك اختلافات جوهرية بين الفقرات.

➤ المحور الثالث: تنمية المواهب

تضمن المحور الاولى على (6) اسئلة كما موضح ادناه:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تنمية المواهب

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يتم تنظيم دروات تدريبية في ادارة المواهب	3.93750	.948258	عالي
2	يتم تدريب المهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف الحالية	3.59375	1.131923	متوسط
3	يراعي المتحف معايير معينة في قياس جودة اداء المهوبين	3.56250	1.105339	متوسط
4	يتم وضع برامج مستمرة ومتطورة لتحسين العمل الاداري	3.34375	1.234174	متوسط
5	يستفيد المتحف من الخبرات المحلية والعالمية في ادارة وتطوير المواهب	3.40625	1.340664	متوسط
6	يضع المتحف معايير محددة لقياس اداء المهوبين لأجل الحوافز	3.18750	1.229673	متوسط
7	المحور ككل	3.5052	1.02957	متوسط

ان المتوسطات الحسابية على فقرات محور تنمية المواهب تراوحت بين (3.937- 3.187) فكان ابرزها الفقرة رقم (1) التي تنص على ان يتم تنظيم دروات تدريبية في ادارة المواهب حيث حصل اعلى متوسط حسابي (3.937) بينما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور والتي تركزت الفقرات حول موضوع تنمية المواهب قدرة (3.505) ولم يؤشر هنالك انحراف معياري كبير ضمن هذا المحور حيث كانت قيمته الانحراف المعياري ككل (1.029).

➤ المحور الرابع: الاحتفاظ بالمواهب

تضمن المحور الاولي على (6) اسئلة كما موضح ادناه:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاحتفاظ بالمواهب

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يبدل المتحف جهد كبير للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب	3.62500	1.184578	متوسط
2	يوفر المتحف المناخ المناسب للبحث والابتكار للمهوبين	3.62500	1.237844	متوسط
3	يأخذ المتحف بالاعتبار وجهات نظر المهوبين ويعتبرهم شركاء	3.18750	1.554131	متوسط
4	يقدم المتحف حوافز ومكافآت خاصة من اجل الحفاظ على المهوبين	3.31250	1.401324	متوسط
5	يعطي المتحف اولوية البقاء للمهوبين في حال اضطرب حجم العمالة	3.03125	1.379209	متوسط
6	يوفر المتحف عملية داعمة للمهوبين	3.18750	1.330474	متوسط
7	المحور ككل	3.3281	1.21850	متوسط

ان المتوسطات الحسابية على فقرات مجال الاحتفاظ بالمواهب تراوحت بين (3.625- 3.031) فكان ابرزها الفقرة رقم (2)، التي تنص على يبدل المتحف جهداً كبيراً للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب و يوفر المتحف المناخ المناسب للبحث والابتكار للمهوبين حيث حصل اعلى متوسط حسابي(3.625) بينما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور والتي تركزت الفقرات حول موضوع الاحتفاظ بالمواهب لوسط حسابي قدرة (3.328) ولم يؤشر هنالك انحراف معياري كبير ضمن هذا المحور حيث كانت قيمته الانحراف المعياري ككل (1.218).

➤ المحور الخامس: المتغير التابع (تحقيق الابداع)

تضمن المحور الاولي على (7) اسئلة كما موضح ادناه :

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع : تحقيق الابداع

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يوجد اهتمام كبير لدى العاملين بتطوير قدراتهم الابداعية	3.34375	.865443	متوسط
2	يساند المتحف العاملين وبشجعهم على تطوير وابتكار في العمل	3.37500	1.039541	متوسط
3	رؤية المتحف نحو تطوير الابداع محددة بوضوح	3.65625	1.124776	متوسط
4	يتم حل المشاكل التي تواجه العاملين بالمتحف بطريقة ابداعية	3.34375	1.153099	متوسط
5	لدى العاملين في المتحف وعي بأهمية الابداع التنظيمي	3.62500	1.039541	متوسط
6	يوفر المتحف بيئة مناسبة لتحفيز العمل الابداعي	3.43750	1.075759	متوسط
7	يستخدم المتحف تكنولوجيا حديثة لتطوير خدماته	3.34375	1.180743	متوسط
8	المحور ككل	3.4464	.87142	متوسط

ان المتوسطات الحسابية على فقرات مجال تحقيق الابداع تراوحت بين(3.656 - 3.343) فكان ابرزها الفقرة رقم (3) التي تنص على رؤية المتحف نحو تطوير الابداع محددة بوضوح حيث حصل اعلى متوسط حسابي(3.656) بينما كان المتوسط الحسابي لهذا المحور والتي تركزت الفقرات حول موضوع تحقيق الابداع لوسط حسابي قدرة (3.446) و الانحراف المعياري ككل (0.87142). ولم يؤشر هنالك اختلافات جوهرية بين الفقرات.

➤ اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار لا معلمي (K-S) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، حيث تبين من خلال جدول رقم 6 ولكل المحاور بالإضافة الى المتغير التابع والذي يمثل تحقيق الابداع التنظيمي فان النتيجة كانت تتراوح بين قيمتي (0.1-0.2) وهما اكبر من 5% مستوى الدلالة الاحصائية وهذا يؤشر ان المحاور تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي لا يوجد هناك فروق احصائية مؤثرة لتوزيع قيم كل المتغيرات عن التوزيع الطبيعي لذلك تقبل الفرضية التي تنص على ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (6): نتيجة اختبار (K-S) حول اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي

المحور	قيمة مستوى الدلالة	النتيجة
1 المحور الاول استقطاب الموهوبين	0.100	يتبع التوزيع الطبيعي
2 المحور الثاني اختيار الموهوبين	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي
3 المحور الثالث تنمية الموهوبين	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي
4 المحور الرابع الاحتفاظ الموهوبين	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي
5 المحور الخامس: المتغير التابع تحقيق الابداع	0.200	يتبع التوزيع الطبيعي

➤ اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

جدول (7): نتيجة اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

المحور	VIF	التباين المسموح Tolerance	النتيجة
1 المحور الاول استقطاب الموهوبين	3.157	0.317	لا يوجد ارتباط متعدد
2 المحور الثاني اختيار الموهوبين	6.132	0.163	لا يوجد ارتباط متعدد
3 المحور الثالث تنمية الموهوبين	8.305	0.120	لا يوجد ارتباط متعدد
4 المحور الرابع الاحتفاظ الموهوبين	9.402	0.106	لا يوجد ارتباط متعدد

نلاحظ ان الجدول اعلاه لاختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة وحسب النتائج معامل لقيم التباين VIF أي انها كانت اقل من 10 هذا يدل على عدم وجود ارتباط متعدد عال بين المتغيرات المستقلة أي ان قيم معامل لقيم التباين مقبول وقيمته تباين المسموح به Tolerance كانت اكبر من 5% وبالتالي النتيجة لا يوجد ارتباط متعدد.

➤ نتائج الانحدار المتعدد

يستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة اثر عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع، وفيما يلي نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

جدول (8): نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لدراسة تأثير محاور استراتيجية ادارة المواهب على الابداع التنظيمي

المحور	قيمة β	قيمة T	الدلالة الاحصائية	R	R^2	Adjusted R^2	F	الدلالة الاحصائية
استقطاب الموهوبين	0.009	0.073	0.942	0.907	0.823	0.796	31.331	0.000
اختيار الموهوبين	0.119	0.711	0.483					
تنمية الموهوبين	0.094	0.473	0.640					
الاحتفاظ الموهوبين	0.660	3.714	0.001					

نلاحظ من الجدول اعلاه ان قيمة معامل التحديد R^2 كانت (0.823) وكذلك فان قيمة معامل التحديد Adjusted R^2 (0.796) والتي تبين حسن مطابقة للنموذج وهذا يعني ان (0.796) ما تفسر المتغيرات لفرضية بالنسبة للمتغير التابع وكذلك ان قيمة اختبار F المحسوبة كانت (31.331) وهي اكبر من F الجدولية ذات قيمة (2.92) وهذا يدل على وجود اثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية ادارة المواهب على الابداع التنظيمي وهذا ما اكدته الدلالة الاحصائية التي كانت (0.000) وهي اقل من 5%، وفيما يلي النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية:

1. خلال الجدول نلاحظ وجود اثر معنوي لاستقطاب الموهوبين في تحقيق الابداع حيث بلغت القيمة معامل التأثير (0.009) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة H_{01} لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الابداع وقبول الفرضية البديلية، وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.
2. من خلال الجدول نلاحظ عدم وجود اثر معنوي لاختيار الموهوبين في تحقيق الابداع حيث بلغت القيمة المعنوية (0.483) وهي اكبر من 5% وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى H_{02} لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاختيار الموهوبين على تحقيق الابداع ورفض الفرضية البديلية، وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاختيار الموهوبين على تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.
3. من خلال الجدول نلاحظ وجود اثر معنوي لتنمية الموهوبين في تحقيق الابداع حيث بلغت القيمة معامل التأثير (0.049) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الابداع وقبول الفرضية البديلية، وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $(\leq a)$ لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.

4. من خلال الجدول نلاحظ وجود اثر معنوي للاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الابداع حيث بلغت القيمة معامل التأثير (0.660) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة H04 لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05). (a ≤) للاحتفاظ بالموهوبين على تحقيق الابداع وقبول الفرضية البديلة ، وجود اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05). (a ≤) للاحتفاظ بالموهوبين على تحقيق الابداع في المتاحف العراقية.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، نوصي بما يلي:

1. ضرورة ان يشارك المدراء والأفراد في اقسام ووحدات المتاحف في عملية استقطاب الموهوبين في ضوء متطلبات المنافسة والتطوير
2. ضرورة وضع اسس ومعايير محددة لعملية استقطاب الموهوبين واختيار الموهوبين في المتاحف اعتمادا على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية فيها .
3. ضرورة تحري الصدق والامانة عند اجراء عملية اختيار الموهوبين في المتحف.
4. ضرورة الاستفادة من المعلومات السابقة لضمان كفاءة عمليات اختيار الموهوبين
5. ضرورة ان يتم تدريب الموهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف التي يعملون بها في المتحف
6. ضرورة ان توفر المتاحف بيئة عمل داعمة للموهوبين من اجل الاحتفاظ بهم .
7. ضرورة ان تبذل ادارات المتاحف جهدا كبيرا للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة للاستفادة منها في تحقيق الابداع التنظيمي.

المصادر

• المصادر العربية

- [1] الجراح، صالح و ابو دولة، جمال، "اثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، مجلد 11، العدد 2، 2015.
- [2] جويده، عدلي رامي، الجزراوي، رغد يوسف، "الابداع في ظل الظروف الاستثنائية"، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الثامن والثلاثون، 2002.
- [3] الحسيني، بشرى عباس محمد، "عملية التعليم المنظمي واثره في الابداع المنظمي: دراسة استطلاعية في كليات الصيدلة ببغداد"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2007.
- [4] الحياي، ياسين محمد، "الابداع في التدابير الادارية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2004.
- [5] رضوان، محمود عبد الفتاح، ادارة المواهب في المنظمة، ط1، القاهرة ، مصر، 2012.
- [6] السالم، مؤيد سعيد، صالح، عادل حرحوش، ادارة الموارد البشرية، ط1، دار الكتب والوثائق، بغداد، 2000.
- [7] الشبخلي، عبد الرزاق والعبدي، سهيلة، "دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجية ادارة المواهب: بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (22) العدد 90، بغداد، 2016.
- [8] العامري، مهدي محسن، الغالبي ، طاهر محسن منصور، الادارة والاعمال، ط1، دار وائل للنشر، 2007.
- [9] العبادي، هاشم فوزي، "تشخيص مؤشرات القصور الذاتي لصياغة استراتيجية ادارة الموهبة في ظل المجال الحيوي للإدارة"، رسالة ماجستير غير منشورة، ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد، 2011.
- [10] عبد العال، مصطفى، "عرض وتحليل ادارة المواهب"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 4، القاهرة، 2013.
- [11] عريقات، احمد و جردات، ناصر والعتيبي، محمود، "دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد العاشر، العدد الثاني، الاردن، 2010.
- [12] الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم، "ادارة المعرفة واثرها في الابداع المنظمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط"، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.
- [13] الملا، حميد علي احمد، "العلاقة بين الابداع والتغيير التنظيميين وتأثيرهما في فاعلية المنظمة: دراسة تطبيقية لآراء المديرين في شركتي المنصور وابن سينا العامتين"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2009.
- [14] موسى، غانم فنجان، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار الكتب والوثائق، بغداد، 1990.

• المصادر الاجنبية

- [1] Allison Stamm. The Strategic Development of Core HR Systems: Helping Leaders Go Beyond Administrivia and Compliance, Aberdeen Group, September, 2007
- [2] Bill Millar. Building an integrated talent management -16 strategy. Briefing Paper from the Economist Intelligence Unit, November 2007
- [3] Hill Chares W. and Jone Gareth R., Strategic management theory - An Intenerated Approach, 5th Edition, New York, 2001.
- [4] Riccio, S. J., "Talent management in higher education : Identifying and developing emerging leaders with the administration at private colleges and universities", Ph. D. Dissertation, University of Nebraska-Lincoln .
- [5] Martines, E., C. and Terblanche L., "Building Organizational Culture that stimulates creativity and Innovation", European Journal of Innovation Management Vol. 6, No.1
- [6] Noe, Raymond, et. al., M (2006) Human Resource Management Gaining A Competitive Advantage., 9th Edition, McGraw-Hill/Irwin, 2007.
- [7] Osinga Syben, "Talent Management and Oracle HCM", HCM3 Group, 2009.
- [8] Panoch, A, "The Relationship Between Diversity and Employee Retention" M. Sc. Thesis, University of Wisconsin Stout, 2001
- [9] Scott, S., G. and Bruce, R. D., "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the work place", Academy of Management Journal, Vol. 37, No. 3, 1994.
- [10] Shawn F., "Talent Management : Survey Report", Society for HR Management, January, 2006.
- [11] Greg, L. Stewart and Kenneth G. Brown, Human Resource Management Linking Strategy to Practice, Wiley, 1st Edition, 2008.



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

**Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences**

Available online at: <https://www.jruc.s.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

The Impact of Talent Management to Achieve Creativity in Iraqi Museums

Wajdan N. Hussain	Sara M. Faiadh	Dr. Ali S. Habib
wajdannaser@uos.edu.iq	sarah.iso88.sm@gmail.com	habib@uos.edu.iq
University of Sumer, Thiqr, Iraq	Ministry of Education, Baghdad, Iraq	University of Sumer, Thiqr, Iraq

Article Information

Article History:

Received: February, 6, 2021

Accepted: June, 21, 2021

Available Online: June, 25,
2022

Keywords:

Talent management, achieving
creativity, Iraqi museums, talent
management strategies

Correspondence:

Wajdan N. Hussain

wajdannaser@uos.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jruc.s.v51i1.528>

Abstract

Continuous and accelerating developments and changes facing Iraqi tourism environment, especially under the circumstances of competition locally, regionally and internationally, have led museums to adopt modern management concepts such as talent management in order to face these challenges, especially when most Iraqi museums lack many functional processes that are represented in attracting and selecting the best skills and experiences of talented individuals and their preservation in order to manage work in line with the organizational needs, which require the provision of high creative capabilities in order to meet these challenges quickly and efficiently. As the problem of the study indicated an effect of talent management strategies in achieving creativity in Iraqi museums, the research is to propose treatments and proposals for Iraqi museums and to put them into practice to provide talented human resources that have talents management with high capabilities and superior skills, as it is considered capable resources of creativity and innovation in those museums. The importance of the practical research is reflected in the rareness of studies dealing with the subject of this study in Iraq. The research attempts to measure the impact of talent management in achieving creativity in the Iraqi museums and the use of statistical tool in analyzing the data that works with opinion polls for a group of Iraqi antiquities specialists and analyzing them using non parametric measurement method, so that the study is more accurate.