

دور أبعاد إدارة الموهبة في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية

الباحث
سatar Kاظم حاجم

الأستاذ المساعد الدكتور
حامد كاظم متعب
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى توضيح مفهوم إداري حديث هو (ادارة الموهبة) ومعرفة الدور الحقيقي له في تحسين الإبداع والتنافسية لمنظمات الإعمال من خلال إبعادها المتمثلة بـ (استراتيجية التطوير - والجذب والاحتفاظ - والنشر والإدارة - والاتصال والتكمين)، وبسبب تسامي التحديات التي تواجه المنظمات اليوم وشدة المنافسة القائمة ، أصبحت إدارة الموهبة ضرورة ملحة لتدعم تنافسية تلك المنظمات خاصةً بعد ان أدركت أن كسب الميزة التنافسية يعتمد بشكل أساسى على المواهب والمهارات التي يمتلكها العاملون مما يدعم الإبداع الذي هو أحد أسباب بقاء المنظمات واستمرارها في بيئة التنافس .

ومن هنا جاء هذا البحث لمعرفة دور تلك الأبعاد في تعزيز ودعم الإبداع لدى المنظمة المبحوثة ، وقد استخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، أذ تم توزيع استبيانات الاستبيان على عينة مكونة من (١٨٠) عضو هيئة تدريسية موزعين على (٧) كليات في الميدان المبحوث (جامعة القادسية) .

وأستعمل الباحثان عدداً من الأساليب الإحصائية منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ومعاملات الارتباط والانحدار الخطي البسيط. وعدد من البرامج الإحصائية منها (SPSS - V- 15) و (LISREL - V-8.3) و (GPOWER - 3.1) .

وتوصل الباحثان إلى عدة استنتاجات منها: وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في دعم الإبداع.

وكذلك خرجا ببعض التوصيات منها: ضرورة تبني نظام حواجز يستند على أساس موضوعية لمكافأة أصحاب الأفكار الإبداعية التي تسهم في تحسين الأداء وتقليل الفجوة المعرفية.

**The Role of Talent Management Dimensions In Supporting the
Innovation In Educational Organizations
Analysis study of views of a sample of
The teaching staff in Al-Qadissiya University**

**Asst. Prof. Hamed K. Metaeb (PH.D) & Researcher: Sattar K. Hachim
College of Administration and Economics / Al-Qadisiyah University**

Abstract:

This research aims to clarify the concept of a modern administrative concept which is (talent management) and to see the real role of it in improving innovation and competitiveness of business organizations through dimensions of b? (strategy development-attraction and retention- publishing and administration-communication and empowerment), and

because of the growing challenges facing organizations today and severity existing competition, talent management has become an urgent need to strengthen the competitiveness of these organizations, especially after I realized that the gain competitive advantage depends heavily on the talents and skills possessed by individuals, which supports the innovation that is one of the reasons for the survival of organizations and continuity in a competitive environment.

Hence this search is to understand the role dimensions in promoting and supporting innovation in the organization surveyed, The method of questionnaires has been used in this Research as the main means for data collection, the questionnaires was distributed to a sample composed of (180) faculty member distributors to (7) colleges in the field Category (University of Qadisiya).

The research used a number of statistical techniques including the arithmetic mean, standard deviation, percentages, correlation coefficients, and simple linear regression.

The search reached at several conclusions, including: the existence of a positive correlation statistically significant dimensions of talent management in supporting innovation.

Also came out with some recommendations including: the need to adopt a system of incentives based on objective grounds to reward owners of innovation ideas that contribute to improving the performance and reduce the knowledge gap

مقدمة :

تعد ادارة الموهبة (Talent Management) فلسفة إدارية جديدة ، والتي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرأً واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين ، ويدور محور ارتكاز هذا المفهوم حول جذب العاملين الموهوبين وذوي المهارات العالية للعمل داخل المنظمة ، والاحتفاظ بهم كونهم أهم الموارد التنظيمية ويمثلون ركيزة التطور والتقدم والإبداع لأي منظمة ومجتمع .

ولكي تكون المنظمة مبدعة عليها أن تهتم بمواردها البشرية وإيجاد الطرق والوسائل التي تساعد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع . وهناك العديد من الدول كاليابان مثلاً استطاعت أن تحل قمة التطور والتقدم التكنولوجي ليس بما تمتلكه من موارد طبيعية بل بما تمتلكه من موارد بشرية موهبة أخذت باليابان إلى قمة التفوق والإبداع والازدهار الاقتصادي .

وقد أصبح البحث عن الموهاب واكتشافها المهمة الرئيسية للمنظمات في أدارة الموارد البشرية عند القيام بوظائفها الأساسية من استقطاب و اختيار و تدريب العاملين من ذوي المهارات العالية من أجل تعزيز قدراتها الإبداعية ، بعد أن تيقنت أن أفضل وسيلة لبقائها هي الاستمرار في الإبداع المستند إلى موهاب و قدرات و مهارات العاملين . و عليه تكونت هيكلية البحث من أربعة مباحث وكما يأتي :

المبحث الأول : مشكلة البحث :

يؤكد تنامي التحديات التي تواجه منظمات الأعمال وظروف المنافسة الشديدة فضلاً عن التغيرات المتسرعة والأحداث التي تجري في بيئة المنافسة ، بأنه يجب على المنظمات البحث عن فلسفة أعمق ورؤية أشمل لتبني مفاهيم إدارية حديثة نسبياً والاهتمام بها مثل إدارة الموهبة لمواجهة المشكلات والتحديات التي تواجهها والمتمثلة بالنقص في العاملين من ذوي الموهبة والمهارات العالية ، وخاصةً نحن نعيش في عصر التكنولوجيا والنمو الاقتصادي حيث الجميع يبحث عما يحقق الأداء المتميز لمنظمته ، لهذا فإن المنظمات التي تفتقر إلى العمليات الوظيفية المتمثلة بجذب وتطوير والمحافظة على الموهبة التي تمتلكها فإنها قد تواجه مشاكل في قدرتها على التنافس والتوسيع والابتكار ، وعليه يمكن صياغة التساؤلات الآتية التي تمثل مشكلة البحث:

- ما هو مفهوم ادارة الموهبة ؟
- ما دور أبعاد ادارة الموهبة المتمثلة بـ (استراتيجية التطوير ، والجذب والاحتفاظ ، والنشر والإدارة ، والاتصال والتمكين) في تعزيز الإبداع وإسناده في الميدان المبحوث (الجامعة) ؟
- هل تمثل بيئة الميدان المبحوث (الجامعة) بيئة داعمة لتطوير موهب ومهارات العاملين ؟

أهمية البحث :

تجسد أهمية البحث في كونه من أوائل البحوث العربية (على حد إطلاع الباحث) التي تتطرق إلى هذا الموضوع ويمكن تأطير أهمية البحث بما يأتي :

١- الأهمية الأكاديمية :

تتمثل في إضافة نتاج نظري إلى المكتبة العربية لمدخل أداري معاصر هو (ادارة الموهبة) والذي يتلقى اهتمام متزايد في البيئات الأجنبية ومن جانب منظماتها المتقدمة.

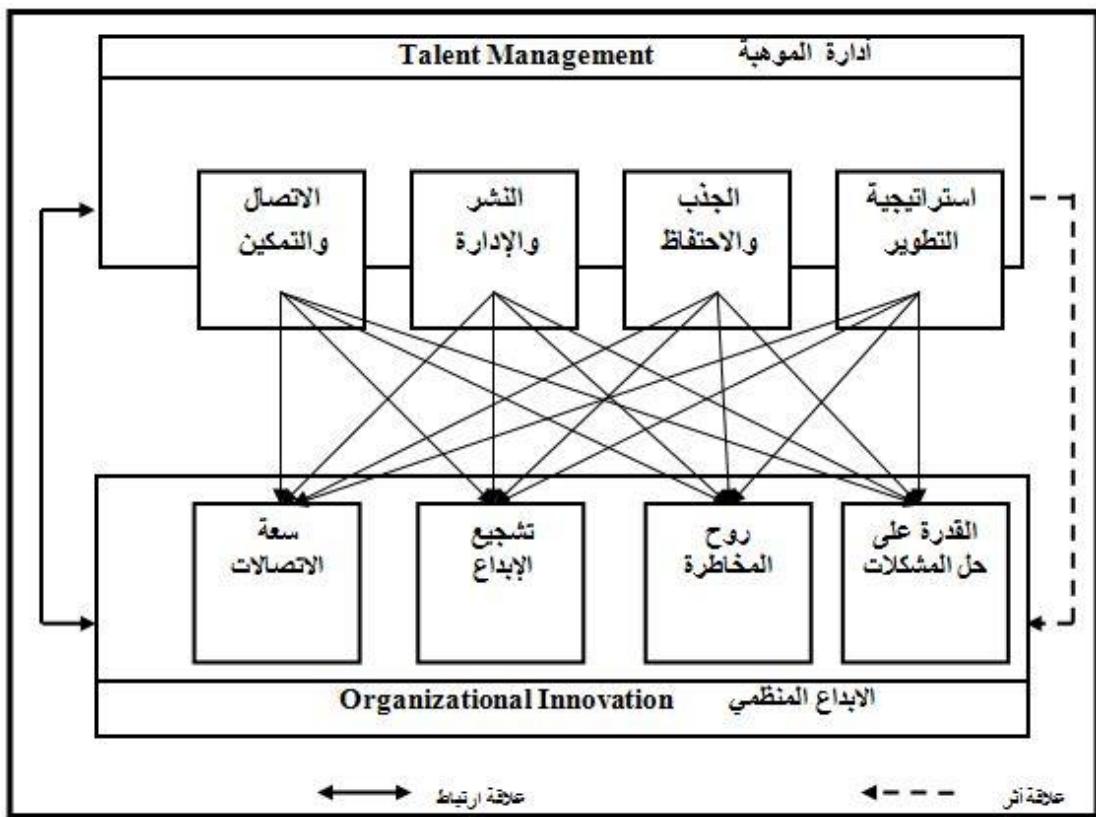
٢- الأهمية الميدانية :

تجسد الأهمية الميدانية للدراسة الحالية في إمكانية تطبيق مدخل معاصر في الإدارة وتحت الميدان المبحوث (كليات جامعة القادسية) لاعتماد مثل هذا مدخل والذي يحفز العاملين لتقديم المزيد من الأفكار الإبداعية في بيئة العمل .

أهداف البحث : يسعى البحث إلى تحقيق الآتي :

- ١- توضيح مفهوم ادارة الموهبة .
- ٢- زيادة الإدراك المعرفي لأعضاء الهيئة التدريسية في المنظمة المبحوثة عن موضوعين مهمين بأبعادهما المختلفة وهما إدارة الموهبة والإبداع .

أنموذج البحث الفرضي :



نموذج البحث الفرضي

المصدر : من اعداد الباحث

فرضيات البحث :

-**الفرضية الرئيسية الاولى** : توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أدارة الموهبة بدلالة أبعاد مجتمعة والإبداع المنظمي بدلالة أبعاد مجتمعة . وتتفرع من هذه الفرضية ست فرضيات فرعية هي :

- ١ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مع بعد القدرة على حل المشكلات .
- ٢ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مع بعد روح المخاطرة .
- ٣ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مع بعد تشجيع الإبداع .
- ٤ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مع بعد توسيع الاتصال .
- ٥ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مجتمعة مع أبعاد الإبداع المنظمي بشكل مستقل .
- ٦ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لأبعاد إداره الموهبة مجتمعة مع أبعاد الإبداع المنظمي مجتمعة .

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لإدارة الموهبة كمتغير كلي مستقل في الإبداع المنظمي بوصفه متغيراً كلياً تابعاً . وتتفق من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية هي :

- ١ - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في بعد القدرة على حل المشكلات .
- ٢ - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في بعد روح المخاطرة .
- ٣ - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في بعد تشجيع الإبداع .
- ٤ - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في بعد سعة الاتصالات .
- ٥ - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في أبعاد الإبداع المنظمي مجتمعة .

التعريفات الإجرائية:

يعرض الجدول (١) التعريفات الإجرائية الخاصة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية وكما يأتي:

جدول (١) التعريفات الإجرائية

التعريف	المتغير	ن
تشير إلى مجموعة العمليات والبرامج والمعايير المستخدمة من قبل المنظمة والمصممة لجذب وتطوير ونشر الموهبة والمحافظة عليها لتلبية احتياجات العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المستقبل .	ادارة الموهبة	١
تشير إلى الخطط والنشاطات التي يمكن ان تعتمد لها المنظمة لتسريع نمو القدرات والمواهب حالياً ومستقبلاً .	*استراتيجية التطوير	
يقصد به عملية توظيف واستبقاء أفضل المهارات والمعارف اللازمة من قبل المنظمة .	*الجذب والاحتفاظ	
عملية توفير ونشر الموارد الفعالة من خلال تحديد المهارات والخبرات لإدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية .	*النشر والإدارة	
يشير إلى عملية تحديد الأفراد ذوي المهارات ، والتعاون وتبادل المعلومات ، والمعرفة ما بين العاملين لتعزيز القدرات في مكان العمل .	*الاتصال والتمكين	
يشير إلى عملية جمع وتحويل الأفكار ، والآراء الجديدة من حيث مصدرها ونوعها إلى واقع ملموس بأسلوب فريد من نوعه .	الإبداع المنظمي	٢
يشير إلى قدرة المنظمة على اكتشاف المشكلات وتشخيص أسبابها بهدف حلها بأساليب جديدة .	*القدرة على حل المشكلات	
يعبر عن مدى قبول المنظمة وميلها وشجاعتها في القيام بأعمال ابداعية ذات مخاطر غير عادية وبدون تردد للحصول على العوائد الكبيرة .	*روح المخاطرة	
يشير إلى قدرة المنظمة على دعم وتشجيع المقتراحات والأفكار الجديدة المقدمة من قبل العاملين وتقديم المعلومات والتسهيلات الأساسية لحثهم على الإبداع .	*تشجيع الإبداع	
تشير إلى قدرة الإدارة في نقل وتقدير الاتصالات الواردة من أجزاء المنظمة ، وميلها للمشاركة في المؤتمرات والندوات وتطوير العلاقات والاتصالات لتشمل جهات خارجية لتعزيز القدرات الإبداعية .	*سعة الاتصالات	

الجدول من إعداد الباحث

أساليب جمع البيانات والمعلومات : Data Collection Methods

اعتمدت الدراسة في جانبيها النظري و العملي على عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات وكما يلي :

١- الجانب النظري :

أعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري للدراسة الحالية على العديد من المصادر العلمية من كتب ومجلات ودوريات وأطارات ورسائل عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع الدراسة ، فضلاً عن البحوث والمقالات الأجنبية التي تم الحصول عليها عن طريق الانترنت والبريد الالكتروني .

٢- الجانب العملي : أعتمد على

الاستبانة : Questionnaires

تمثل الأداة الرئيسية للحصول على المعلومات والبيانات ، لأنها من الأدوات الملائمة والمستخدمة في ميدان الدراسات الوصفية بصورة عامة وميدان الإدارة بصورة خاصة (Raheef , 1986 : 142) .

وقد صممت الاستمار الخاصة بهذه الدراسة بالاعتماد على المقاييس الجاهزة مثل مقياس (Ringo , et al ; 2008) الخاص بالمتغير المستقل (إدارة الموهبة) والمثبت صلاحيته وصدق محتواه في بعض الدراسات الأجنبية ، أما المتغير التابع (الإبداع المنظمي) فقد أعتمد في صياغة فقراته على الاستبانة المستعملة في دراسة (جبار ، ٢٠١٠) ، وقد روعي الوضوح والدقة في صياغة فقراتها لتمكّن المجيب قدرة أكبر على أدراف متغيراتها والهدف منها ، والجدول (٢) يعرض مكونات أداة القياس وعدد الفقرات الخاصة بكل متغير والمصادر المقتبسة منها كما ورد في الاستبانة ، بعد تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها بما يلائم بيئه العمل وثقافة مجتمع البحث وعيته .

جدول (٢) المتغيرات الرئيسية والفرعية التي عالجتها الاستبانة

المتغيرات	نوعها	عدد الفقرات	وصف الفقرات	مصدر القياس المستخدم	
معلومات تعريفية	خصائص شخصية	٨	٨ - ١	من إعداد الباحث بالاستفادة من الدراسات المتاحة	
ادارة الموهبة	متغير رئيس	١٩	١٩ - ١	(Ringo, et al: 2008)	
	فرعي	٥	٥ - ١		
	فرعي	٥	١٠ - ٦		
	فرعي	٥	١٥ - ١١		
	فرعي	٤	١٩ - ١٦		
الإبداع المنظمي	متغير رئيس	١٦	٣٥ - ٤٠	(جبار ، ٢٠١٠)	
	فرعي	٤	٤٢ - ٤٠		
	فرعي	٤	٤٧ - ٤٦		
	فرعي	٤	٤١ - ٤٨		
	فرعي	٤	٣٥ - ٤٤		
حل المشكلات					
روح المخاطرة					
تشجيع الإبداع					
سعة الاتصالات					

المصدر : من اعداد الباحث

مجتمع الدراسة : Study population

من أجل تحقيق أهداف البحث ، لابد من التعرف على المجتمع الأصلي لها حيث يرى (Brog : 1981) انه لا يمكن استعمال أي وسيلة من وسائل اختبار العينات ، مهما أتت من دقة ، حتى يوصف المجتمع الذي تؤخذ منه العينة وصفاً دقيقاً ، لأن كل مجتمع له مميزاته الخاصة .

وأشار (عودة و ملكاوي ، ١٩٩٢ : ١٥٩) إلى مجتمع الدراسة بأنه المجموعة الكلية المشكلة للعناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة .

ومن خلال ما تقدم قام الباحث بإجراء مسح للمجتمع الأصلي للبحث ، وقد تبين بأنه يتكون من (٧١٥) عضو هيئة تدريسية موزعين على كليات جامعة القadesia ، حيث تم اختيار (٧) كليات منها للعام الدراسي ٢٠١١ - ٢٠١٢ والجدول(٣) يوضح ذلك :

جدول (٣) توزيع مجتمع البحث وفقاً للكلية وعدد الأقسام والجنس

النسبة	المجموع	عدد التدريسين		عدد الأقسام	اسم الكلية	ن
		إناث	ذكور			
%٨	٥٩	٢١	٣٨	٢	كلية العلوم	١
%٧	٤٩	١٧	٣٢	٢	علوم الحاسوب والرياضيات	٢
%١٠	٧٤	١٨	٥٦	٥	كلية الإدارية والاقتصاد	٣
%١٥	١٠٨	٢٨	٨٠	٥	كلية الآداب	٤
%٨	٥٧	٦	٥١	٣	كلية التربية الرياضية	٥
%١٥	١٠٦	٤٧	٥٩	٧	كلية الطب البيطري	٦
%٣٧	٢٦٢	٩٤	١٦٨	٨	كلية التربية	٧
%١٠٠	٧١٥	٢٣١	٤٨٤	٣٤	المجموع	٨

المصدر : من أعداد الباحث

عينة البحث : study sample

العينة تعرف بأنها الجزء المحسور من المجتمع موضوع الدراسة ، والتي تمثل مجموعة مشاهدات اختيارت بطريقةٍ ما استعاضة عن دراسة المجتمع ككل والتي تحمل صفات المجتمع الأصلي وتمثله (يونس ، ٢٠٠٥ : ١٠٧) وقد حرص الباحث على أن تتواءع العينة على الكليات بحسب عدد التدريسين في كل كلية ، إذ تم تحديد حجم العينة من قبل الباحث ب (٢١٥) عضو هيئة تدريسية والتي تمثل (٣٠ %) من مجتمع الدراسة الكلي ، وبحسب استشارات بعض الإحصائيين والإداريين أنها جيدة على افتراض أن مجتمع الدراسة متماثل نسبياً . وتنألف عينة الدراسة من التدريسين في (٧) كليات ، وقد كان عدد الاستمرارات الموزعة (٢١٥) استماراة منها (١٨) استماراة في كلية العلوم موزعة على ثلاثة أقسام ، و (١٥) استماراة في كلية علوم الحاسوب والرياضيات موزعة على ثلاثة أقسام ، و (٢٣) استماراة في كلية الإدارية والاقتصاد موزعة على خمسة أقسام ، و (٣٢) استماراة في كلية الآداب موزعة على خمسة أقسام ، و (١٧) استماراة في كلية التربية الرياضية موزعة على ثلاثة أقسام ، و (٣١) استماراة في كلية الطب البيطري موزعة على سبعة أقسام ، و (٧٩) استماراة في كلية التربية موزعة على ثمانية أقسام ، وبعد تفحص الاستمرارات المسترجعة استبعدت (٤) استمرارات لعدم صلاحيتها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان ، أما الاستمرارات غير المسترجعة فكانت (٣١) استماراة ، وبذلك يكون عدد الاستمرارات الصالحة للدراسة والتحليل (١٨) أي بنسبة (٨٤ %) من مجموع الاستبيانات الموزعة ،

والجدول (٤) يوضح خصائص عينة البحث من حيث (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - اللقب العلمي - سنوات الخدمة).

جدول (٤) خصائص عينة البحث

النسبة	العدد	الفئات المستهدفة	المتغيرات	ت	
% 75	135	ذكور	الجنس	1	
% 25	45	إناث			
% 100	180		المجموع	2	
% 13	23	٣٠ - ٢٠	العمر		
% 58	104	٤٠ - ٣١			
% 21	38	٥٠ - ٤١			
% 8	15	٥١ - فاكثر			
% 100	180		المجموع	3	
% 37	67	دكتوراه	المؤهل العلمي		
% 63	113	ماجستير			
-	-	دبلوم عالي			
% 100	180		المجموع		
% 33	59	مدرس مساعد	اللقب العلمي	4	
% 46	83	مدرس			
% 18	32	أستاذ مساعد			
% 3	6	أستاذ			
% 100	180		المجموع	5	
% 54	98	أقل من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخدمة		
% 26	47	١٠ - ١٥ سنة			
% 7	13	١٥ - ٢٠ سنة			
% 7	13	٢٠ - ٢٥ سنة			
% 6	9	٢٥ - فاكثر			
% 100	180		المجموع		

المصدر : من اعداد الباحث

ومن خلال الجدول السابق تبين أن هناك تفاوتاً كبيراً في نسبة الذكور والإإناث ، فقد بلغ عدد الذكور (١٣٥) وهم يمثلون نسبة (٧٥ %) وبلغ عدد الإناث (٤٥) وهن يمثلن نسبة (٢٥ %) من مجموع أفراد العينة وربما يكمن السبب في ذلك بطبيعة متطلبات العمل في الكليات . أما فيما يخص متغير العمر فقد شكلت الفئة العمرية (٤٠ - ٣١) أعلى نسبة ، حيث بلغت (٥٨ %) تليها فئة (٤١ - ٥٠) إذ بلغت نسبتها (٢١ %) ، أما الفئة (٢٠ - ٣٠) فكانت المرتبة الثالثة إذ بلغت نسبتها (١٣ %) وجاءت الفئة العمرية (٥١ فاكثر) في المرتبة الأخيرة حيث حققت نسبة (٨ %) ويلاحظ من خلال توزيع الفئات العمرية إن النسبة الغالبة وقعت في الفئة (٣١ - ٤٠) وبنسبة (٥٨ %) وهذا يشير إلى أن أفراد العينة لديهم قدرة عالية على الأداء والاندفاع نحو الإبداع ، أما الفئة العمرية (٤١ - ٥٠) التي حققت نسبة (٢١ %) وهذا يدل على أن أفرادها لديهم الخبرة العالية ويتمتعون بمستوى يسمى التفكير . أما توزيع أفراد العينة بحسب مؤهلهم العلمي فيتبين من خلال الجدول أن حاملي شهادة الماجستير كانت تمثل النسبة الأكبر إذ بلغت (٦٣ %) في حين بلغت نسبة حملة شهادة الدكتوراه (٣٧ %) وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن عضو الهيئة التدريسية يُشترط أن يكون حاصلاً على أي من الشهادتين .

أما فيما يخص متغير اللقب العلمي فقد كانت النسبة لمن هو بدرجة مدرس (٤٦ %) ، في حين بلغت نسبة اللقب مدرس مساعد (٣٣ %) ، أما لقب أستاذ مساعد فقد حصل على نسبة (١٨ %) ، وجاء من هم بلقب أستاذ بنسبة (٣ %) ويلاحظ أن أصحاب اللقب العلمي الذين هم بدرجة مدرس ومدرس مساعد كانوا يشكلون النسبة الأكبر حيث بلغ أجمالي النسبة (٧٩ %) .

وعلى أساس متغير عدد سنوات الخدمة فيشير الجدول أن أعلى نسبة كانت ضمن الفئة (أقل من ١٠ سنوات) إذ بلغت (٥٤٪) وهذا يلائم حاجة الكليات إلى فئات عمرية شابة للنهوض بمهام التدريس، تلتها فئة (١٥ - ١٠٪) إذ حققت نسبة (٢٦٪)، وقد تساوت الفئتين (٦ - ١٦٪) و (٢١ - ٢٥٪) إذ بلغت نسبتها (٧٪)، في حين جاءت الفئة (٢٦٪ فأكثر) في المرتبة الأخيرة بلغت نسبتها (٦٪).

المبحث الثاني : ١ - مفهوم إدارة الموهبة :

قبل توضيح مفهوم إدارة الموهبة لابد من تعريف الموهبة حيث عرفت بأنها: الإفراد الذين يمكنهم أن يحدثوا فرقاً في أداء المنظمة ، أما من خلال المساهمة المباشرة في ذلك الأداء أو بواسطة تحقيق مستويات عالية من الأداء على المدى البعيد (Armstrong , 2009 : 168).

وأشار (Tansley , 2011 : 269) الشخص الذي لديه قدرة غير عادية فطرية او مكتسبة لعمل شيء مبدع وبارز. كما عرفها (العنزي والعبادي ، ٢٠١١ : ٤) بأنها مجموع المقدرات (كماً ونوعاً) التي يمتلكها الفرد وتشمل المعرفة والخبرة والمهارة وكل المقدرات التي يقدمها من أجل الاستخدام في تطوير العمل وجعل الأداء فيه عالياً يصب في صالح المنظمة لتكون موهوبة.

والجدول (٥) يوضح مفهوم إدارة الموهبة بناءً على آراء مجموعة من الكتاب والباحثين:

جدول (٥) مفهوم إدارة الموهبة من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

المفهوم	الباحث
مجموعة من الممارسات التي يمكن أن تخلق المزايا التناقية المستدامة	(Heinen&Neill , 2004:67)
عملية جذب، واستقطاب، والاحتفاظ بالعاملين الموهوبين.	(Creelman , 2004: 3)
مدخل منظم واعي معتمد لجذب وتطوير والاحتفاظ بالأفراد الذين لديهم القابلية والقدرات لتلبية الحاجات التنظيمية الحالية والمستقبلية.	(Stockley , 2005)
استراتيجية ومدخل شامل لكل من الموارد البشرية وتحفيظ العمل أو مسار جديد من أجل تحقيق الفاعلية التنظيمية.	(Ashton & Morton , 2005: 30)
عملية تطبيق الاستراتيجيات المتكاملة أو الأنظمة المصممة لجذب وتطوير والاحتفاظ بالأفراد من ذوي المهارات المطلوبين لمقابلة حاجات العمل الحالية والمستقبلية.	(Nancy & Lockwood , 2006: 2)
مجموعة من الأنشطة الإدارية المترابطة والتي تتميز بجذب وتكامل وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالأفراد الموهوبين.	(Lubitsh & smith , 2007:2)
مجموعة العمليات والفرص الإضافية التي توفرها الإدارة للأفراد في المنظمة ليكونوا موهوبين.	(Blass , 2007: 3)
مجموعة من الإجراءات والحلول المبتكرة التي تسمح للمنظمة بتفعيل مهارات العاملين لديها وتحقيق أقصى قدر من الفاعلية.	Bechet , 2008: 19
- مجموعة من الممارسات المعتادة لقسم الموارد البشرية مثل الاستقطاب والاختبار والتطوير والمهنية وإدارة التعاقب. - التركيز على تدفق الموارد البشرية في جميع أنحاء المنظمة بالاستناد على عوامل مثل مهارات القوى العاملة والعرض والطلب. - التركيز على المصادر وتطوير ومكافأة موهبة العامل.	(Christensen & Rog , 2008: 744)
عملية تحديد وتطوير وجذب وإيقاء الإمكانيات الموجودة لدى الأفراد الموهوبين واستغلالها ونشرها للآخرين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك.	(Armstrong , 2009: 168)
تشير إلى عملية التطوير والاحتفاظ بالعاملين الجدد والتطوير والاحتفاظ بالعاملين الحاليين والعمل على جذب العاملين ذوي المهارات العالية للعمل في الشركة.	(Chandra , 2009: 75)
مجموعة من العمليات ، والبرامج والمعايير الثقافية المتكاملة المصممة لجذب وتطوير ونشر المهاجرين والمحافظة عليها وتلبية احتياجات الأعمال بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المستقبل.	(Silzer & Dowell , 2010: 18)

الجدول من إعداد الباحث

ومن خلال ما سبق ذكره ، فإن إدارة الموهبة من وجهة نظر الباحث هي مجموعة متكاملة من العمليات والبرامج والإجراءات والمعايير المستخدمة من قبل المنظمة والمصممة لجذب وتطوير ونشر والاحتفاظ بالأفراد الموهوبين من أجل زيادة إنتاجية القوى العاملة وتحقيق الهدف الاستراتيجي للمنظمة .

أهمية إدارة الموهبة : Importance of Talent management

تعد إدارة الموهبة ميزة تنافسية حرجية لمنظمات الأعمال الحديثة وقاعدة أساسية لتطويرها وازدهارها ، الأمر الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية متابعة الأفراد ذوي العقول البراقة ، لغرض جذبها واستقطابها كخبرات متقدمة يمكن للمنظمة الاستفادة منها بشكل كبير في زيادة الإنتاج وعمليات الابتكار (Buena & Sanchez , 2003:6) وبسبب توسيع الاقتصاد العالمي والأعمال التجارية وتحديات الموهبة العالمية ، ازدادت الحاجة إلى القوى العاملة الماهرة ، مما أدى إلى دفع العديد من المنظمات إلى الاهتمام بإدارة الموهبة لمواجهة تلك التحديات (Schuler et al , 2011:506) .

فضلاً عما تقدم فإن أهمية إدارة الموهبة تتضح من خلال المنافع التي تمنحها لمنظمات الأعمال (Maxwell & Maclean , 2008 : 822) وكما يأتي :

١. زيادة الإنتاجية .
 ٢. الاختيار المناسب للعاملين للعمل في المنظمات .
 ٣. تطوير رأس المال البشري وزيادة المهارات .
 ٤. العمل على تحسين صورة وسمعة المنظمة وعلامتها التجارية .
- ومن خلال ما تقدم يرى الباحث أن إدارة الموهبة مهمة لسبعين أساسين :

أولاًً : تضمن إدارة الموهبة لمنظمات أمكانية كسب النجاح والاحتفاظ بالموهبة الضرورية .

ثانياً : تعتبر مكملاً ضرورياً لجذب العاملين الماهرين للعمل في المنظمة ، فضلاً عن أنها أصبحت محدد أساسياً للنجاح التنظيمي للعديد من المنظمات ، وفي بعض الحالات حتى لباقتها .

أبعاد إدارة الموهبة : Talent Management of Dimensions

بما أن الموهبة هي مصدر الفكر وأساس التطور ، فإن إدارة الموهبة تمثل أحدى التطورات الفكرية والمعاصرة للإدارة الحديثة حيث تقوم باستثمار رأس المال البشري وتطبيقه لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، وفي وقتنا الحاضر فإن منظمات الأعمال تواجه العديد من التحديات التي تتطلب وجود إدارة الموهبة في المنظمة . لذا تم التركيز في هذه الفقرة على أبعاد إدارة الموهبة باعتبارها العوامل الرئيسية أو العمليات المؤثرة لجذب وتطوير والمحافظة على العاملين من ذوي المواهب والمهارات والتي سيعتمدتها البحث بوصفها المتغيرات الإجرائية لإدارة الموهبة والتي تناولها العديد من الباحثين والمفكرين والتي يبيّنها الجدول (٦) الآتي:

جدول (٦) أبعاد ادارة المؤهبة

النسبة	المجموع	الاداء																		
		ادارة الاداء	الابداع	الاشغال	الاستقطاب	الجذب والاحتفاظ	المكافآت	خلق المناخ المناسب	الثقافة	التحكيم والقيادة	التحديد	النقد والاستدامة	الاتصال والتمكين	النشر والادارة	التحفيز	الاداء	استراتيجية التطوير	اسماء الباحثين والمفكرين	الا	
١٠%	٩٠%	١	١	١	١	٩	١	٢	٢	١	١	٢	٣	٣	٢	٢	٩	١٠	الكر علوى ، ٢٠١٠ : ٦٩	١٠
٩٠%	١٠%	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩	٩
٨٠%	٢٠%	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨	٨
٧٠%	٣٠%	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧	٧
٦٠%	٤٠%	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦	٦
٥٠%	٤٠%	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥	٥
٤٠%	٥٠%	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤
٣٠%	٦٠%	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣	٣
٢٠%	٨٠%	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢	٢
١٠%	٩٠%	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١

المصدر: من أعداد الباحث

٢- مفهوم الإبداع المنظمي :

لقد تعددت المفاهيم من قبل العديد من الكتاب والباحثين لتحديد مفهوم الإبداع المنظمي والجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧) تعريف الإبداع المنظمي وفق المنظور الزمني

المفهوم	الكاتب ، السنة ، والصفحة	ت
العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف معينة يستجيب لها بما يتفق وذاته فتاتي استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون منفردة	Andrews, 1965: 152	١
مجموعة متكاملة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تؤدي إلى انتاج جديد وأصيل وذى قيمة من قبل الفرد والجماعة.	روشك، ١٩٨٩: ١٩	٢
القدرة على جمع الأفكار وإخراجها بسلوك فريد من نوعه وغير اعتيادي لربط تلك الأفكار وتنفيذها.	Robbins, 1998: 105	٣
أفكار تتصف باتها جديدة ومفيدة ومتعلقة بحل مشكلة معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأماكن من المعرفة في أشكال فريدة .	الصرن، ٢٠٠٠: ٢٨	٤
العملية التي تعطي شيئاً غير موجود سابقاً.	Marinus, 2000: 25	٥
توليد أفكار جديدة قادرة على إشباع الحاجات والاستجابة للفرص .	Daft, 2000:42	٦
تبني فكرة أو سلوك جديد لسوق المنظمة أو يبنيها العامة.	Daft , 2001: 357	٧
قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق	نجم، ٢٠٠٣: ٢٢	٨
تجديد وتوسيع مدى من المنتجات والخدمات والأسواق ذات الصلة وإنشاء طرائق جديدة للإنتاج والعرض والتوزيع وإدخال التغيرات في إدارة وتنظيم قوى العمل	European Commission, 2004: 23	٩
عملية فكرية مت特زة تجمع بين المعرفة المتالقة والعمل الخالق في شتى جوانب الحياة وتعامل مع الواقع وتعنى للأفضل ، والإبداع شبكة من العوامل التي تخلق وستثمر المعرفة والتكنولوجيا الجديدة .	السالم، ٢٠٠٥: ٨٤	١٠
الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة.	Drucker, 2006: 204	١١
العملية التي ينتج عنها شيء جديد سواء كان هذا الشيء فكرة أو موضوعاً أو شكلًا جديداً أو انتقالاً من عناصر قديمة إلى أخرى جديدة.	العتبي، ٢٠٠٧: ٢٨	١٢
المعرفة والاكتشافات الناتجة عن الاتصالات المنظمية الداخلية والتي ترفع في النهاية من جودة حياة الأفراد والبيئة .	Fregger, 2007: 33	١٣
يعنى القراءة على الماجيء بشيء جديد ذو قيمة للمجتمع قد يتعلق هذا الشيء بعمل أو فكرة أو أسلوب جديد.	الليثي، ٢٠٠٨: ١١	١٤
تفاعل عدد من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي تؤدي إذا ما وجدت البيئة المناسبة إلى انتاج أصيل ومفيد وجديد يساهم في تقدم وتطور الحياة الإنسانية في الميادين المتعددة في العلم والتقنية والإدارة والتعليم والأدب والفن .	خير الله، ٢٠٠٩: ٩	١٥

المصدر : من اعداد الباحث

ومن خلال ما نقدم يرى الباحث بأن الإبداع المنظمي : هو سلوك الفرد أو المنظمة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة لتقديم منتج معين ذو قيمة للمجتمع أو طرح حلول جديدة لمشكلة محددة تثير الدهشة عند الآخرين .

أهمية الإبداع للمنظمات

أن الإبداع تحتاجه كل المنظمات الصناعية والتجارية وحتى الخدمية ، كونها تعمل في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل ، لذلك يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل تلك التحديات بسرعة وكفاءة وفاعلية ، الأمر الذي يتطلب قدرات إبداعية عالية .

ويشير (القططاني ، ٢٠٠٧: ١٣) إلى أن أهمية الإبداع للمنظمات تعود إلى كونه وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة للمشاكل القائمة بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة ، فحصيلة الإبداع تعبر عما وصلت إليه البشرية من حضارات مدنية ، فلولا الإبداع والابتكار لظلت الحياة على صورتها البدائية .

وأكمل (Lampikoski & Emden ، 1996: 160) أن أفضل المنظمات هي تلك التي تمتلك القدرة على الإبداع وأفضل المدراء التنفيذيون هم أولئك الذين يستطيعون توفير المناخ التنظيمي الملائم لمساعدة أعضاء المنظمة في استخدام مواهبهم الإبداعية بشكل كامل ، لتحقيق أهداف وغايات المنظمة مفسرين ذلك بأن الإدارة هي التي تتخذ القرارات المهمة التي تحدد حياة العمل من خلال معرفتهم بموارد المنظمة والموقف التنافسي والتطورات في البيئة الخارجية .

ولا تقتصر أهمية الإبداع على العاملين فقط لذا يرى (Devann & Tichy) بأن الإبداع هو مهم جداً لبقاء المنظمات على المدى الطويل وتحقيق الميزة التنافسية في بيئه سريعة التغيير باعتباره مورداً هاماً للمنظمة ، يجب أن تداره بشكل جيد بل حتى تتميشه وتطويره ، كونه يوفر الفرص للمنظمة لتطوير أنتاج سلع وخدمات جديدة بما يلبي حاجة المستهلكين وبالتالي زيادة مبيعاتها ومن ثم زيادة الربحية (Schermerhorn et al ، 1997: 410) .

وكذلك يعتبر الإبداع أحد الطرق التي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق الاستقرار، وزيادة عائدات المساهمين ، ورضا العاملين للبقاء في المنظمة (Khaledabadi ، 2008: 19) .

ويضيف باترسون (Patterson ، 1996: 11) أن الإبداع يؤدي إلى الحد من التكاليف في عمليات الإنتاج وتحسين النوعية وزيادة المبيعات وبالتالي زيادة الأرباح المتحققة الأمر الذي يعزز الموقف التنافسي للمنظمة في الأسواق . ويرى (McDanial ، 2000: 5) أن الإبداع الذي يتم تطبيقه من خلال التكنولوجيا المتقدمة يساعد المنظمات على تحقيق المنافع الآتية :

- ١- زيادة الأرباح .
- ٢- تحسين الإنتاج وسرعة تسليم المنتج وخفض الأسعار وزيادة الحصة السوقية بواسطة زيادة المبيعات .
- ٣- تقليل عمليات الرقابة .
- ٤- خفض كلف المخزون .

أبعاد الإبداع المنظمي : Dimensions of organizational Innovation

خصصت هذه الفقرة لمناقشة وتوضيح الأبعاد الأساسية للإبداع المنظمي والتي سيعتمد لها البحث كمتغيرات إجرائية والتي تناولها العديد من الباحثين والمفكرين في هذا المجال وكما موضح في الجدول (٨) الآتي :

جدول (٨) أبعاد الإبداع المنظمي

أبعاد الإبداع	اسم الباحث والسنة	أبعاد الإبداع																	
		الابداع كعملية للمبتدعين	القدرة على حل المشكلات	روح المخاطرة	سعة الاتصالات	الابداع كناتج ابداعي	الابداع كطريقة للتفكير	الابداع على التغير	تشجيع الابداع	الاختراعات	تحسين الاداء	اضافة قيمة	خلق الميزة التنافسية	خلق الافكار	اتخاذ القرارات	اشراك المعرفة	القدرة على التعلم	تعلم السلوكيات	ابداع اداري
Ettlie & Okeefe , 1982:179	١																		
Isaksen & Treffinger , 1991	٢																		
Spence , 1994:32	٣																		
Damanpour , 1996:695	٤																		
Anthony , 2000: 97	٥																		
الحربي ، ٢٠٠٢ : ٤	٦																		
المساريج ، ٢٠٠٣: ٧	٧																		
مرتضى ، ٢٠٠٦: ١	٨																		
MacCurtain , et al; 2008:10	٩																		
Chen , et al ; 2010:226	١٠																		
Grossan & Apaydin ,2010: 1167	١١																		
المجموع	١٢																		
النسبة	١٣																		
	١٤																		

المبحث الثالث

الوصف الإحصائي: عرض نتائج البحث وتحليل الفرضيات وتفسيرها

يتناول المبحث الثاني موضوع الوصف الإحصائي لنتائج البحث التطبيقية مع تحليل وتفسير هذه النتائج والجدولان التاليان يوضحان ذلك:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسية لمتغير ادارة الموهبة (N=180)

الأهمية النسبية	درجة الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيسي
الثاني	معدل	1.04	3.23	١. استراتيجية التطوير
الرابع	منخفض	0.99	2.56	٢. الجذب والاحتفاظ
الثالث	معدل	0.97	3.08	٣. التشر والإدارة
الأول	معدل	0.98	3.32	٤. الاتصال والتمكين
-	معدل	0.99	3.05	المعدل العام لمتغير ادارة الموهبة

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه بان بعد الاتصال والتمكين حصل على المرتبة الأولى بدرجة الأهمية النسبية حسب إجابات عينة البحث إما اقل بعد فقد كان من نصيب الجذب والاحتفاظ ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير ادارة الموهبة معتدل (3.05) وبانحراف معياري عام بلغ (0.99).

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية النسبية للأبعاد الرئيسية لمتغير الابداع المنظمي (N=180)

الأهمية النسبية	درجة الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيسي
الثاني	معدل	0.94	2.97	١. القرة على حل المشكلات
الرابع	منخفض	0.90	2.54	٢. روح المخاطرة
الثالث	معدل	0.99	2.78	٣. تشجيع الابداع
الأول	معدل	0.85	3.14	٤. سعة الاتصالات
-	معدل	0.92	2.86	المعدل العام لمتغير الابداع المنظمي

ومن خلال الاطلاع على بيانات الجدول أعلاه الخاصة بأبعاد الإبداع المنظمي يلاحظ بأن بعد سعة الاتصالات قد حصل على المرتبة الأولى بدرجة الأهمية النسبية حسب إجابات عينة البحث إما اقل بعد فقد كان من نصيب روح المخاطرة، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الإبداع المنظمي مرتفع جداً (2.86) وبانحراف معياري عام بلغ (0.92).

تحليل الفرضيات - اوّلاً: الفرضية الرئيسية الأولى:

"توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين ادارة الموهبة بدلالة أبعاده مجتمعةً والابداع المنظمي بدلالة أبعاده مجتمعةً "

اعتمد في هذه الدراسة على معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتمثلة بعلاقة ارتباط بين ابعاد المتغير المستقل (ادارة الموهبة) والمتغير المعتمد (الابداع المنظمي). اذ يظهر الجدول (١١) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين ابعاد هذه المتغيرات. وتتفق من هذه الفرضية ست فرضيات فرعية هي :

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مع بعد القدرة على حل المشكلات

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (١١) بان هنالك علاقات ارتباط قوية (لان قيمتها اكبر من 0.30) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) وبعد القدرة على حل المشكلات. اذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.488; 0.711; 0.665; 0.650). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (١).

٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مع بعد روح المخاطرة

يتبيّن من خلال بيانات جدول مصفوفة الارتباط (١١) بان هنالك علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) وبعد روح المخاطرة. اذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.377; 0.617; 0.532; 0.504). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (٢) بشكل كامل.

٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مع بعد تشجيع الابداع

يعرض جدول مصفوفة الارتباط (١١) بان هنالك علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) وبعد تشجيع الابداع. اذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.425; 0.596; 0.583; 0.655). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (٣) بشكل كامل.

٤. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مع بعد توسيع الاتصال

يوضح جدول مصفوفة الارتباط (١١) العلاقة بين ابعاد ادارة الموهبة وأبعاد الإبداع المنظمي ويشير إلى ان هنالك علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، الجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) وبعد توسيع الاتصال. اذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.440; 0.663; 0.625; 0.679). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (٤) بشكل كامل.

٥. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مجتمعة مع ابعاد الإبداع المنظمي بشكل مستقل

يعرض جدول مصفوفة الارتباط (١١) بان هنالك علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة مجتمعة وابعاد الإبداع المنظمي (القدرة على حل المشكلات، روح المخاطرة، وتشجيع الإبداع وتوسيع الاتصال). اذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين متغير ادارة الموهبة وهذه الأبعاد على الترتيب (0.750; 0.606; 0.674; 0.721). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (٥) بشكل كامل.

٦. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة مجتمعة مع ابعاد الإبداع المنظمي بشكل مستقل

يظهر جدول مصفوفة الارتباط (١١) وجود علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ابعاد ادارة الموهبة مجتمعة وابعاد الإبداع المنظمي مجتمعة. اذ بلغت قيم

معاملات الارتباط البسيط بين متغير إدارة الموهبة ومتغير الإبداع المنظمي (0.801). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (٦) بشكل كامل.

ووفقاً لما تقدم فإن النتائج الخاصة بالعلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) وأبعاد الإبداع المنظمي (القدرة على حل المشكلات، وروح المخاطرة، وتشجيع الابداع وتوسيع الاتصال) تؤكد تحقق الفرضية الاولى بشكل كامل. وتفيد هذه النتيجة بأن حالة الزيادة او التحسين في ادارة الموهبة من خلال ابعادها الأربع يمكن ان يكون له دور ملحوظ في زيادة مستوى الإبداع المنظمي للمنظمة من خلال تأثيره على، أبعاد الإبداع المنظمي للمنظمة.

جدول (١١) مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد ادارة الموارد وابعاد الاداء المنظمي

** الارتباط معنوي عند مستوى 0.01 (ذو اتجاهين).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). (ذو اتجاهين). 0.05 عند مستوى الارتباط معنوي.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية:

" يوجد تأثير موجب ذو دلالة احصائية لإدارة الموهبة كمتغير كلي مستقل في الابداع المنظمي بوصفه متغيراً كلياً تابعاً "

سيستخدم تحليل الانحدار المتعدد لغرض اختبار حجم التأثير واتجاه التأثير ومعنىته وذلك يكون بعد تقسيم الفرضية الرئيسية الثانية الى خمس فرضيات فرعية وعلى النحو ادناه:

١. الفرضية الفرعية-١: " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد ادارة الموهبة في بعد القدرة على حل المشكلات"

تركز الفرضية الفرعية-١ على العلاقة بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، الجذب والاحتفاظ، النشر والإدارة، الاتصال والتمكين) وبعد القدرة على حل المشكلات، وكما يظهر من خلال الجدول (12) فأن هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ($P < 0.01$, $\beta = 0.39$) بين بعد الجذب والاحتفاظ وبعد القدرة على حل المشكلات. ويشير مضمون هذه النتيجة الى ان الكليات التي تقوم باتباع سياسة تؤكد على جذب والاحتفاظ على الاشخاص الموهوبين من المحتمل الاكبر ان يزداد لدى العاملين لديها مستوى القدرة على حل المشكلات وهذا جاء مطابق مع توقعات الدراسة. كما يعرض الجدول (12) نتائج العلاقة بين بعد النشر والإدارة وبعد القدرة على حل المشكلات. وتنتبأ هذه الفرضية بان بعد النشر والإدارة سيكون له تأثير ايجابي في مستوى قدرة العامل على حل المشكلات داخل الكلية. اذ ترعرع النتائج بان بعد النشر والإدارة على حل المشكلات داخل الكلية. له تأثير ايجابي ومعنى عند مستوى (5%) وهذه النتيجة جاءت متناسقة مع توقعات الدراسة.

ويلاحظ من خلال الجدول (12) وجود علاقة تأثير معنوية ($P < 0.01$, $\beta = 0.24$) بين بعد الاتصال والتمكين وبعد القدرة على حل المشكلات عند مستوى (1%). وتفيد هذه النتيجة بان الكليات التي تعطي العاملين حرية الاتصال والتمكين من المحتمل الاكبر ان تزيد لدى الأفراد العاملين لديها مستوى القدرة على حل المشكلات. كما تبين نتائج الجدول ذاته وجود علاقة تأثير ليس لها دلالة معنوية لا عند مستوى (1%) ولا مستوى (5%) بين بعد استراتيجية التطوير وبعد القدرة على حل المشكلات ($P < 0.04$, $\beta = 0.04$). وهذا يدل على ان استراتيجية التطوير لا تعزز من مستوى القدرة على حل المشكلات لدى العاملين داخل الكليات وهذه النتيجة جاءت مغيرة لتوقعات الدراسة.

كما تشير نتائج الجدول (12) إلى أن أبعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، الجذب والاحتفاظ، النشر والإدارة، الاتصال والتمكين) تساهم في تفسير (58%) من التغيير الحاصل في بعد القدرة على حل المشكلات و (42%) يعود لتدخل عوامل اخرى غير داخلة في النموذج الإحصائي. وكما تؤكد قيمة ($F = 61.43$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير نتائج بعد القدرة على حل المشكلات من خلال مفهوم ادارة الموهبة. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً كاملاً لاتجاه الفرضية الفرعية-١.

جدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية
الثانية

F	R 2	Sig.	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
					القدرة على حل المشكلات	
61.43**	0.58	.530	.63	.04	استراتيجية التطوير	
		.000	4.97	.39**	الجذب والاحتفاظ	
		.011	2.56	.20*	النشر والإدارة	
		.001	3.35	.24**	الاتصال والتمكين	

٢. الفرضية الفرعية-٢ : "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإبعاد إدارة الموهبة في بعد روح المخاطرة"

تلقي الفرضية الفرعية-٢ الضوء على العلاقة بين أبعاد إدارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة، والاتصال والتمكين) وبعد روح المخاطرة، وكما يعرض الجدول (١٣) فإن هنالك علاقة تأثير غير ذات دلالة معنوية لا عند مستوى (١%) ولا مستوى (٥%) ($P > 0.05$, $\beta = 0.02$) بين بعد استراتيجية التطوير وبعد روح المخاطرة. ويشير مضمون هذه النتيجة إلى أن الكليات التي لديها استراتيجية تطوير ليس بالضرورة أن يزداد لدى العاملين لديهم مستوى الشعور بروح المخاطرة. كما يظهر الجدول (١٣) نتائج العلاقة بين بعد الجذب والاحتفاظ وبعد روح المخاطرة. إذ تتوقع هذه الفرضية بأن بعد الجذب والاحتفاظ سيكون له تأثير إيجابي في مستوى روح المخاطرة للعامل داخل الكلية عينة البحث. إذ تعرض النتائج بأن بعد الجذب والاحتفاظ ($P < 0.01$, $\beta = 0.46$) له تأثير إيجابي ومحظى عند مستوى (١%). وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة والتي تشير إلى أن الكليات التي تعمل على استخدام سياسة الجذب والاحتفاظ سوف تتمكن من خلق المناخ الذي يعزز روح المخاطرة لدى العاملين.

ويلاحظ من خلال الجدول (١٣) أيضاً عدم وجود علاقة تأثير معنوية ($P > 0.12$, $\beta = 0.12$) بين بعد النشر والإدارة وبعد روح المخاطرة لا عند مستوى (١%) ولا مستوى (٥%). كما تؤكد نتائج الجدول (١٣) عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لا عند مستوى (١%) ولا مستوى (٥%) بين بعد الاتصال والتمكين وبعد روح المخاطرة ($P > 0.05$, $\beta = 0.13$). وهذا يدل على أن الاتصال والتمكين لا يعزز بالضرورة من مستوى روح المخاطرة لدى العاملين في الكليات عينة البحث.

كما تشير نتائج الجدول (١٣) إلى أن أبعاد إدارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة، والاتصال والتمكين) تساهم في تفسير (٣٩%) من التغيير الحاصل في بعد روح المخاطرة و (٦١%) يعود لتدخل عوامل أخرى غير داخلة في النموذج الإحصائي. وكما تؤكد قيمة ($F = 29.89$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير بعد روح المخاطرة من خلال مفهوم إدارة الموهبة. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً اتجاه الفرضية الفرعية-٢.

جدول (١٣) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية

F	R 2	Sig.	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
						روح المخاطرة
29.89**	0.39	.754	-.31	-.02	استراتيجية التطوير	
		.000	4.87	.46**	الجذب والاحتفاظ	
		.184	1.33	.12	النشر والإدارة	
		.122	1.55	.13	الاتصال والتمكين	

٣. الفرضية الفرعية- ٣ : "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في بعد تشجيع الإبداع "

تتناول الفرضية الفرعية- ٣ العلاقة بين ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، الجذب والاحتفاظ، النشر والإدارة، الاتصال والتمكين) وبعد تشجيع الإبداع، وكما يعرض الجدول (14) فإن هنالك علاقة تأثير ليست ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$, $\beta = 0.00$) بين بعد استراتيجيات التطوير وبعد تشجيع الإبداع لا عند مستوى (5 %) ولا مستوى (1 %). ويعبر مضمون هذه النتيجة إلى أن استراتيجيات التطوير ليس لها دور في تعزيز مستوى تشجيع الإبداع داخل الكلية. كما يظهر الجدول (14) نتائج العلاقة بين بعد الجذب والاحتفاظ وبعد تشجيع الإبداع. اذ ترعرع النتائج بأن بعد الجذب والاحتفاظ ($P < 0.01$, $\beta = 0.40$) له تأثير ايجابي ومحظى عند مستوى (1 %) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة اذ تشير هذه النتيجة إلى ان الكليات التي تتبع سياسة الاحتفاظ والجذب سيكون لها دور في تشجيع الإبداع لدى العاملين لديها.

ويشاهد من خلال الجدول (14) عدم وجود علاقة تأثير معنوية ($P > 0.05$, $\beta = 0.16$) بين بعد النشر والإدارة وبعد تشجيع الإبداع لا عند مستوى (5 %) ولا مستوى (1 %). كما توضح نتائج الجدول () وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (1 %) بين بعد الاتصال والتمكين وبعد تشجيع الإبداع ($P < 0.01$, $\beta = 0.21$). وهذا يدل على ان بعد الاتصال والتمكين يساهم في تعزز مستوى تشجيع الإبداع لدى العاملين داخل الكليات عينة البحث وهذا جاء مطابق لتوقعات الدراسة.

كما تبين نتائج الجدول (14) ان ابعاد ادارة الموهبة (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة، والاتصال والتمكين) تساهم في تفسير (47 %) من التغيير الحاصل في بعد تشجيع الإبداع و (53 %) يعود لتدخل عوامل اخرى غير داخلة في النموذج الإحصائي. وكما توضح قيمة ($F = 40.76$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير بعد تشجيع الإبداع من خلال مفهوم إدارة الموهبة. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً اتجاه الفرضية الفرعية- ٣.

جدول (١٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الثانية

F	R 2	Sig.	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
						تشجيع الإبداع
40.76**	0.47	.983	.02	.00	استراتيجية التطوير	
		.000	4.61	.40**	الجذب والاحتفاظ	
		.068	1.84	.16	النشر والإدارة	
		.009	2.63	.21**	الاتصال والتمكين	

٤. الفرضية الفرعية- ٤ : "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة بعد سعة الاتصالات "

تناول الفرضية الفرعية- ٤ العلاقة بين أبعاد إدارة الموهبة وبعد سعة الاتصالات ، وكما يبين الجدول (15) فإنه لا توجد أيضاً علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ($P > 0.02$, $\beta = 0.02$) بين بعد استراتيجية التطوير وبعد سعة الاتصالات لا عند مستوى (5%) ولا مستوى (1%). كما يظهر الجدول (15) نتائج العلاقة بين بعد الجذب والاحتفاظ وبعد سعة الاتصالات. اذ تعرض النتائج بأن بعد الجذب والاحتفاظ ($P < 0.05$, $\beta = 0.16$) له تأثير ايجابي ومحظوظ عند مستوى (5%) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة.

ويلاحظ من خلال الجدول (15) وجود علاقة تأثير معنوية ($P < 0.01$, $\beta = 0.29$) بين بعد الاتصال والتمكين وبعد سعة الاتصالات عند مستوى (1%). وتفيد هذه النتيجة بان الاتصال والتمكين يساهم في زيادة مستوى سعة الاتصالات بين العاملين داخل الكليات عينة البحث. كما توضح نتائج الجدول (15) وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد النشر والإدارة وبعد سعة الاتصالات ($P < 0.01$, $\beta = 0.37$). وهذا يدل على ان بعد النشر والإدارة يساهم في تعزيز مستوى سعة الاتصالات لدى العاملين. وهذا جاء متناسق مع افتراضات الدراسة.

من جانب اخر يلاحظ من نتائج الجدول (15) الى ان ابعاد إدارة الموهبة الأربع (استراتيجية التطوير، والجذب والاحتفاظ، والنشر والإدارة والاتصال والتمكين) تساهمن في تفسير (55%) من التغيير الحاصل في بعد سعة الاتصالات و (45%) يعود لتدخل عوامل اخرى غير داخلة في النموذج الإحصائي. وكما توضح قيمة ($F = 55.61$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير بعد سعة الاتصالات من خلال مفهوم إدارة الموهبة. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً اتجاه الفرضية الفرعية- ٤.

جدول (١٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية

F	R 2	Sig.	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
55.61**	0.55	.804	.25	.02	استراتيجية التطوير	سعة الاتصالات
		.047	2.00	.16*	الجذب والاحتفاظ	
		.000	4.61	.37**	النشر والإدارة	
		.000	3.97	.29**	الاتصال والتمكين	

٥. الفرضية الفرعية- ٥ : "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ادارة الموهبة في ابعاد الإبداع المنظمي مجتمعة "

تركز الفرضية الفرعية- ٥ على العلاقة بين ابعاد ادارة الموهبة وابعاد الإبداع المنظمي مجتمعة ، وكما يظهر الجدول (16) فإن هنالك لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ($\beta = 0.41$) بين بعد استراتيجية التطوير ومتغير الإبداع المنظمي. وتعني هذه النتيجة بان استراتيجية تطوير الموهبة المتبعة من قبل الكليات لا تساهمن في الضرورة في زيادة مستوى الإبداع المنظمي متمثلاً بأبعاده الأربع. كما يبين الجدول (16) نتائج العلاقة بين بعد الجذب والاحتفاظ ومتغير الإبداع المنظمي بأبعاده مجتمعة. اذ تعرض النتائج بأن هذا البعد ($\beta = 0.41$)

(1%) له تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (0.01) وهذه النتيجة جاءت متفقة مع توقعات الدراسة.

ويظهر ايضا من خلال ملاحظة نتائج الجدول (16) وجود علاقة تأثير معنوية ($\beta=0.25$) (0.05) بين بعد النشر والإدارة وابعاد الابداع المنظمي مجتمعة عند مستوى (1%). وتفيد هذه النتيجة بان النشر والإدارة تساهم في الضرورة في زيادة مستوى الابداع المنظمي لدى العاملين داخل الكلية. كما توضح نتائج الجدول (16) وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد الاتصال والتمكين ومتغير الابداع المنظمي ($P<0.01$, $\beta=0.26$). وهذا يدل على ان بعد الاتصال والتمكين يساهمن في تعزيز مستوى الابداع المنظمي للعاملين داخل الكليات عينة البحث.

من جانب اخر يتبيّن من نتائج الجدول (16) بان ابعاد ادارة الموهبة الاربعة (استراتيجية التطوير، الجذب والاحتفاظ، النشر والإدارة، الاتصال والتمكين) تساهمن في تفسير (67 %) من التغيير الحاصل في بعد ابعاد الابداع المنظمي مجتمعة و (23 %) يعود لتدخل عوامل اخرى غير داخلة في النموذج الإحصائي. وكما توضح قيمة ($F = 90.72$, $P < 0.01$) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير ابعاد الابداع المنظمي من خلال مفهوم ادارة الموهبة. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً اتجاه الفرضية الفرعية-٥.

جدول (١٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية

F	R 2	Sig.	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
						الابداع المنظمي بابعاده مجتمعة
90.72**	0.67	.859	.18	.01	استراتيجية التطوير	
		.000	5.91	.41**	الجذب والاحتفاظ	
		.000	3.60	.25**	النشر والإدارة	
		.000	4.03	.26**	الاتصال والتمكين	

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات:

- ١- يُعد مفهوم إدارة الموهبة المفتاح الرئيس لنجاح وتقديم المنظمات في العصر الحديث. وبصفته شكل من أشكال الاستثمار ينظر إلى الأفراد على أنهم المصدر الرئيس للإبداع والتطوير والتميز.
- ٢- تبين من نتائج البحث أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموهبة في تحسين وزيادة مستوى الإبداع في المنظمات وبمستويات متفاوتة وبنسب مختلفة.
- ٣- تبين من اختبار نتائج فرضيات البحث أن الكليات التي تطبق عمليات وأبعاد إدارة الموهبة في أداء أنشطتها تستطيع التغلب على العديد من الصعوبات والمشاكل التي تواجهها لما لها من أثر إيجابي في تعزيز الافكار الابداعية بشكل عام والقدرة على مواجهة تلك المشكلات وتشخيص أسبابها وبالتالي وضع الحلول المناسبة لها.
- ٤- ظهر من نتائج البحث وختبار الفرضيات بأن بعد استراتيجية التطوير كان متباين ومختلف في الكليات عينة البحث ، وهذا يعني أن بعض الكليات اهتمت بموضوع تطوير المواهب إلا ان هذا الاهتمام ليس بالضرورة سوف يؤدي إلى زيادة مستوى الابداع ، والبعض الآخر لم تغير الاهتمام لاستراتيجية التطوير وهذا قد يكون نابع من دور القيادة التعليمية داخل الكلية أو الثقافة أو المناخ السائد في الكلية .

ثانياً- التوصيات:

- ١- إن تركيز المنظمات على الأدوار التقليدية لإدارة الموارد البشرية والمتمثلة في التعيين والتدريب والتخطيط والتعاقب الوظيفي يمثل قصور في منظور إدارات تلك المنظمات، لذا يجب على منظمات الأعمال التركيز على العمليات الخاصة بإدارة الموهبة لتحقيق ميزة تنافسية .
- ٢- ضرورة بناء وحدات ومرتكز (مركز الموهبة) متخصصة في متابعة الافكار الابداعية والمقترحات التي تقدم من قبل التدريسين داخل الكليات مجتمع الدراسة .
- ٣- العمل على تطوير الخطط والإجراءات الخاصة بوضع برامج لتطوير وتدريب الأفراد من ذوي المواهب والمهارات الحالية كجزء من الاستراتيجية الكلية للعمل .
- ٤- تبني نظام حواجز يستند على أسس موضوعية لمكافأة أصحاب الافكار الابداعية التي تسهم في تحسين أداء العمليات الوظيفية وتقليل الفجوة المعرفية .
- ٥- استثمار وسائل الاتصالات الحديثة الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنيت) للاطلاع على أفكار ومواهب ومهارات الآخرين ونشرها وتوظيفها بما يخدم أهداف الجامعة أو الكلية وطموحاتها المستقبلية .

٦- قيام المؤسسات الجامعية على خلق مناخ يسمح بحرية التعبير عن الرأي وتقديم المقترنات للارتفاع بمستوى القدرات والمواهب لأن الموهبة هي مصدر الإبداع .

المصادر العربية

- ١- العتيبي ، محمد زويد ، (٢٠٠٧) ، ((الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري)) ، الطبعة الأولى ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- ٢- الصرن ، رعد حسن ، (٢٠٠٠) ، ((أدارة الابتكار والإبداع : الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق)) ، الطبعة الأولى ، دار الرضا للنشر ، دمشق .
- ٣- السالم ، زين العابدين جاسم محمد ، (٢٠٠٥) ، ((تحليل مقومات المعرفة وعلاقتها بالإبداع: دراسة استطلاعية لرأء عينة من منتسبي الشركتين العامة للصناعات البتروكيميائية وصناعة الأسمدة)) ، أطروحة دكتوراه فلسفية في أدارة الأعمال ، غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة .
- ٤- الليثي ، محمد بن علي بن حسن ، (٢٠٠٨) ، ((الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع من وجهة نظر مدير مدارس التعليم الابتدائي)) ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، السعودية .
- ٥- القحطاني ، لاحق بن عبد الله ، (٢٠٠٧) ، ((الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض)) ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية .
- ٦- الحربي ، عصيبي بن موسى بن محمد ، (٢٠٠٢) ، ((أثر متغيرات البناء التنظيمي والمتغيرات الشخصية على الإبداع لدى المدراء في الأجهزة الحكومية السعودية)) ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود .
- ٧- العنزي ، سعد علي حمو د ، والعبادي ، هاشم فوزي دباس ، (٢٠١١) ، ((أدارة الموهبة ودورها في بناء منظمات الأداء العالي)) ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (١٦) ، (٥٩) ، كلية الإدارية والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- ٨- الكرياوي ، محمد ثابت ، (٢٠١٠) ، ((البنية التحتية لإدارة الموهبة وأبعادها وأثرها في تحقيق الأداء العالي للمنظمات)) ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارية والاقتصاد - جامعة الكوفة .
- ٩- الصرابيرة ، أكتم عبد المجيد ، (٢٠٠٣) ، ((العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع في شركتي البوتاسي والفوسفات المساهمتين)) ، مجلة البحوث والدراسات ، المجلد (١٨) ، العدد (٤) ، جامعة مؤتة _ الأردن .
- ١٠- جبار ، تغريد صادق ، (٢٠١٠) ، ((أثر عوامل التغير في الإبداع التنظيمي)) ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارية والاقتصاد ، جامعة مؤتة - الأردن .
- ١١- خير الله ، جمال ، (٢٠٠٩) ، ((الإبداع الإداري)) ، الطبعة الأولى ، دار أسماء للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .

- ١٢- يونس ، طارق شريف ، (٢٠٠٥) ، ((معجم مصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبية والانترنت))، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان – الأردن.
- ١٣- روشا ، الإسكندر ، (١٩٨٩) ، ((الإبداع العام والخاص))، ترجمة غسان عبد الحي ، عالم المعرفة ، الكويت.
- ١٤- نجم ، عبد نجم ، (٢٠٠٣) ، ((ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة))، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن.
- ١٥- عودة ، احمد سليمان ، وملكاوي ، فتحي حسن ، (١٩٩٢) ، ((أساليب البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية)) ، الطبعة الأولى ، مكتبة الكتاني للنشر ، الأردن .
- ١٦- مرضاح ، نجوى بنت سالين ، (٢٠٠٦)،((العلاقة ما بين سلوك القيادة والإبداع الإداري عند المروءسين)) ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية .

المصادر الأجنبية

1. Anthony, R.,(2000),((DETERMINANTS OF SUCCESSFUL ORGANISATIONAL INNOVATION :A REVIEW OF CURRENT RESEARCH)), *Journal of Management Practice* , Vol.(3),No.(1),pp.95-119.
2. Armstrong, Michael,(2009),((A RMASTRONG'S Handbook of Human Resource management practice)),11th edition, London and Philadelphia.
3. Ashton, C.,& Morton ,L.,(2005),((Manging talent for competitive advantage)), *strategic Human Resource Review*, melcrum publishing Ltd, Vol.(4),No.(5),pp.28-31.
4. AL- Awamleh, Radia ,A.,(2009), ((Developing Future Leaders :The contribution of Talent management)),Dissertation submitted to Greenleaf University of Business Administration, DBA.
5. Andrews ,F., (1965), ((Factors Affecting the manifestation of creativity by scientists)), *Journal of personality* , Vol.(33).
6. Brog, W.R, (1981), ((Applying Educational Research Appactical Guide for Teachers)), New York.

7. Blass,E.,(2007),((**Talent management: maximising talent for business performance**)). London and Hertfordshire :chartered management Institute and Ashridge consulting.
8. Bechet,T.P.,(2008),((**strategic staffing :a comprehensive system for effective workforce planning**)), 2nd edition, New York.
9. Buena , C.,& Sanchez, S., (2003),((**knowledge management In The Emerging strategic Business process: Information ,complexity ,and Imaginaton**)), Journal of knowledge management ,Vol.(7),No.(2).
10. Behrstock ,Ellen,(2010),((**Talent management in the private and Education sectors :A Literature Review**)),www.leaningpt.org
11. Creelman ,D.,(2004),((**Return on Investment in Talent Management :Measures you can put To Work Right Now**)), Human Capital Institute.
12. Christensen ,J.,& Rog ,E.,(2008),((**Talent management A strategy for improving employee recruitment , retention and engagement within hospitality organizations**)),International Journal of contemporary Hospitality management, Vol.(20),No.(7) ,pp. 743 –757.
13. Chen , C.S.; Hsiao ,C.H; Shen ,H.C; Chou , M.C ,& Chang , C.J., (2010) ,((**Validation of school organizational Innovation assessment indicators for universities and institutes of technology**)),World Transactions on Engineering and Technology Education , Vol.(8),No.(2) ,pp. 225 –230 .
14. Chandra ,G.,(2009),((**Human Resource management In WIHG**)), master thesis , University of Ljubljana Faculty of Economics.
15. Daft , Richard L , (2000),((**Management**)),5th edition,Division of Harcourt collage publisher ,U.S.A .
16. Daft , R.,(2001),((**Organization Theory of Design**)),7 edition, south western collage publishing U.S.A .
17. Drucker ,Peter,(2006),((**The Discipline of Innovation**)),Harved Business Review ,Nov – Dec , Vol.(36),No.(6) .
18. Damanpour, F., (1996), ((**Organizational complexity and Innovation: Developing and testing multiple contingency**

- models)), **Journal Management Science**, Vol. (42), No. (5), pp. 693 - 716.
19. European commission ,(2004),((**Innovation management and the knowledge –Driven Economy**)), Directorate – General for Enterprise, Luxembourg, <http://www.trendchart.cordis.IU/reports/documents/studies – innovation- management>.
20. Ettlie , J.E.,& Okeefe, R.D.,(1982),((**Innovation Attitudes , values and Intentions In organizations**)), **Journal of Management studies**, Vol.(19),No.(2) ,pp. 163 – 182 .
21. Fregger, Brab,(2007),((**winning with Innovation: American creativity Association**, www.google.com).
22. Grossan , M.M.,& Apaydin ,M., (2010),((**A multi-Dimensional framework of organizational Innovation : A systematic Review of the Literature**)), **Journal of Management studies**, September 2010 ,pp. 1154 – 1191 .
23. Heinen, S.J., & Oneill, C.,(2004),((**managing talent to maximize performance Employment Relations Today**)) , Vol.(31),pp:67-82.
24. 8-Hatum, A.,(2010),((**Next Generation Talent management: Talent management to survive Turmoil**)), New York
25. Isaksen ,S.G.,& Treffinger ,D.J.,(1991),((**Creative Learning and problem solving**)),In **A.L Costa ,Developing Minds problem for Teaching Thinking ,U.S.A. , Library of congress** ,pp.49-89.
26. Khaledabadi, H.J.,(2008),((**Innovation management :Technology strategies for sustainable vehicle Development**)),masters thesis in production Engineering and management, Stockholm ,Sweden.
27. Lubitsh, G., & Smith, I.,(2007),((**Talent management a strategic imperative**)),**The Ashridge Journal**,pp.1-6.
28. Lampikoski,K., & Emden ,J.,(1996),((**Igniting Innovation :Inspiring organizations by Managing creativity**)),England, John Wiley& Sons.
29. Maxwell, Gillian, A.,& Maclean ,S., (2008), ((**Talent management in hospitality and tourism in Scotand operational implications and strategic actions**)) , **International Journal of contemporary hospitality management** , Vol.(20),No.(7),pp.820-830.

30. Maccaratin , S. , Flood , P.C., West ,M.A. , and ,Dawson , J.F ,(2008),((Top Team Trust ,knowledge sharing and Innovation)) ,working paper series –wp 05-08 .dcu.ie
31. Nancy ,R., & Lockwood,(2006),((Talent management :Driver for organizational success)),SHRM, Society for Human Resource Management
32. Nase, Stephanie; Sam, Padgett ; Anthony ,Wavering ;Lynda ,Phenix ,& Nile Hull ,(2009),((The chemistry of talent :A prescription for the 21 century health care workforce)),pp.1-16 ,www.Deloitte.com .
33. Osinga ,S.,(2009),((Talent management & oracle HCM)),HCM 3Group,thought leader oracle and HCM consultancy, pp.1-39 .
34. Patterson, M., (1996),((Innovation Managing the process)),In Gaynav ,G., Hana book of Technology management ,New York, McGrow _Hill
35. Reheef, A.,(1986),((Investment In Education:A case study of factors Affecting the Efficiency of Educational Activites)) , High Education in Iraq , Baghdad .
36. Ringo,Tim,AllanSchweyer,MichaelDeMarco,RossJones & Eric, Lesser (2008),((Integrated Talent management)),IBM, Human capital management, Global Business services , p.1-24.
37. Robbins, S.P.,(1998),((Organizational Behavior concepts ,controversies , A pplications)),8th edition,(N.J :Prentice – Hall ,Inc.
38. Stockley,D.,(2005),((Talent management concept:definitions and explanation,(one line) Available:<http://derekstockley.com>).
39. Silzer,R.,&Dowell,B.,(2010),((Strategy –Driven Talent management A leader ship Imperative)) ,1st edition ,John wiley & sons ,New York.
40. Schuler, R.S., Jackson, S.E.,& Tarique,I.,(2011),((Global talent management & global talent challenges: strategic opportunities for IHRM)), Journal of world Business, (46), pp.506-516.
41. Sweem ,Susan, L.,(2009),((Ieveraging Employee Engagement through a Talent management strategy : optimizing Human capital through Human Resources and organization

Development Strategy in afield study)),Adissertation in organization Development Benedictine University

- 42.Schermerhorn ,John , R., Hunt ,J.G,& Osborn, R.N.,(1997),((**organizational Behavior**)),6th edition, John Wiley& Sons Inc.,New York.
- 43.Spence ,W.R.,(1994),((**Innovation: The Communication of change in Ideas practices and products**)),Chapman – London, p.32 .
- 44.Tansley,C., (2011),((**what do we mean by the term “talent”in Talent management**)),©Emerald Group publishing Limited, Vol.(43),NO.(5),PP.266-274.
- 45.Marinus, L.,(2000),((**Creativity and Technology and Technological Innovation in the United states**)),Research Technology management, , Vol.(43), No.(6), p.25.
- 46.McDaniel, B.,(2000),((**A survey on Entrepreneurship and Innovation**)),Social Science Journal, Vol.(37),No.(2), p () .
- 47.[www.astd .org/research](http://www.astd.org/research) ,2008.