

تنمية مواهب الموارد البشرية وأثرها على مخرجات الأداء التنظيمي

Resources Talents And Its Impact On Organizational Developing human Performance Outcomes

م.م. كزار حيدر حسون

haidarkarar122@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/07/31

تاريخ القبول: 2024/06/04

تاريخ الاستلام: 2024/05/27

ملخص

تناول البحث دور تنمية المواهب كمتغير مستقل بأبعاده كل من (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على الأداء التنظيمي كمتغير التابع بأبعاده الآتية (جودة الأداء، حجم الأداء، وإجراءات الأداء) وكان مجال تطبيق هذه الدراسة على عينة من دوائر الدولة هي (مديرية توزيع كهرباء بابل) وعددها عينة قصدية من قبل الباحث لأنها من أهم المنظمات التي تهتم بتنمية مواهب الموارد البشرية من مختلف الاختصاصات المختلفة، وتبنت دراستنا مخططاً إجرائياً يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرات الرئيسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في عملية جمع البيانات، وتم توزيع (120) استمارة وكانت الاستثمارات الصالحة (98) فرداً تمثلت بالمستوى الإداري للعاملين كما وظفنا البرامج الإحصائية لغرض إجراء التحليل الإحصائي للبيانات، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل من أبعاد تنمية المواهب الموارد البشرية (المتغير المستقل) من جهة والأداء التنظيمي (المتغير التابع) من جهة أخرى، وكذلك بين المتغير المستقل تنمية المواهب والمتغير التابع الأداء التنظيمي.

المصطلحات المفتاحية: تنمية المواهب، الأداء التنظيمي، الموارد البشرية.

Abstract:

The research dealt with the role of talent development as an independent variable with its dimensions (attracting talent, developing talent, retaining talent) on organizational performance as a dependent variable with the following dimensions (quality of performance, volume of performance, and performance procedures). The field of application of this study was on a sample of state departments, which is (the Directorate Babylon Electricity Distribution) was considered a purposive sample by the researcher because it is one of the most important organizations concerned with developing human resource talents from various specializations. Our study adopted a procedural scheme that expresses the logical relationship between the main variables. The questionnaire was used as a main tool in the data collection process, and (120) were distributed. The valid questionnaires were (98) individuals, representing the administrative level of employees. We also employed statistical programs for the purpose of conducting statistical analysis of the data. The results of the statistical analysis of the study showed a set of conclusions, the most important of which was the absence of a statistically significant correlation between each of the dimensions of talent development and human resources (the variable The independent variable on the one hand and organizational performance (the dependent variable) on the other hand, and also between the independent variable talent development and the dependent variable organizational performance.

المؤلف المرسل: م.م. كزار حيدر حسون haidarkarar122@gmail.com

1. مقدمة

يعد موضوع تنمية المواهب الموارد البشرية من الموضوعات الحديثة نسبياً في الأدبيات الإدارية والمهمة لدى المنظمات إذا ما كانت تمارس وفق الأسس العلمية الصحيحة لأنها تؤدي دوراً مهماً ورئيساً هذا وقد تعاظمت أهميتها في الوقت الحاضر نتيجة التغيرات التي شهدتها العراق بعد عام 2003، حيث بين الباحث أن الأداء التنظيمي (كمتغير تابع) أجريت عليه تأثير تنمية مواهب الموارد البشرية لمعرفة إلى أي مدى يمكن تطبيق أبعاده تحت تأثير تنمية المواهب وما هي العلاقة بينهما وهل ستكون طردية معنوية أم عكسية معنوية أم ينفي الجانب العملي ذلك أما في ما يخص تنمية المواهب الموارد البشرية (كمتغير مستقل) بأبعاده الثلاثة في المنظمة المبحوثة كان هناك عجز واضح في تقديم الخدمات من حيث الجودة والكفاءة بسبب الأنظمة التقليدية المتبعة في سياق العمل والتي اعتمدت على المركزية في اتخاذ القرار وعدم المرونة في العمل وعليه فإن تحديد صيغة العلاقة بين متغيرات إدارة الموهبة وبين الأداء التنظيمي، وفي سياق ما تقدم فمن صياغة المشكلة ببعديها الأكاديمي والتنظيمي بطريقة فنية على استعراض عدد من الحقائق التي أظهرت وجود فجوة بين متغيرات الدراسة.

❖ منهجية البحث

تأتي مشكلة البحث اعتماداً على ما يلي:

- هل هناك أدوار لمفهوم تنمية مواهب الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة ؟
- هل هناك أدوار لمفهوم الأداء التنظيمي في المنظمة المبحوثة ؟
- هل توجد علاقة بين تنمية مواهب الموارد البشرية وبين مخرجات الأداء التنظيمي ؟
- هل يوجد أثر بين تنمية مواهب الموارد البشرية والأداء التنظيمي ؟

وتأتي أهمية البحث:

تتسم أهمية البحث عن طريق المتغيرات المبحوثة والتي تمثل موضوعات إدارية حديثة إذ يحاول الباحث دراسة هذه المتغيرات عن طريق جمعها وهي (تنمية مواهب الموارد البشرية، مخرجات الأداء العالي) عن طريق بيان مجموعة من الآراء والأفكار لمختلف الكتاب والباحثين بالاعتماد على عدد من المراجع الأجنبية والعربية، أما فيما يتعلق بالبعد التطبيقي للبحث تتجسد أهمية البحث عن طريق إبراز أهمية تنمية مواهب الموارد البشرية من خلال الأداء التنظيمي والدور المهم الذي يؤديه في تحقيق تنمية هذه المواهب

وعليه فإن أهداف البحث تتضح من خلال:

- تحليل دور تنمية المواهب الموارد البشرية لتحقيق أبعاد مخرجات الأداء التنظيمي من خلال مفهومهما في المنظمة المبحوثة؛
- قياس علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية للوصول إلى نتائج يمكن أن تسهم في زيادة المعرفة والخبرة؛
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز مستوى المعرفة لدى العينة المبحوثة في متغيرات الدراسة؛
- تقديم مجموعة من المقترحات والحلول للمشاكل التي تواجه عينة الدراسة في مجال تطبيق تنمية المواهب لتحقيق الأداء التنظيمي العالي؛
- تعريف المنظمة المبحوثة بمتغيري أبعاد الدراسة وكيفية التفاعل بينهما والتأثير فيهما معاً؛
- معرفة مدى تبني المنظمة المبحوثة لمفهوم إدارة الموهبة والأداء التنظيمي.

وبناء على ما سبق يمكن تأسيس فرضيات البحث على ما يلي:

❖ الفرضية الرئيسية الأولى

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيري تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيري تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي.

❖ الفرضية الرئيسية الثانية

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير تنمية المواهب البشرية في الأداء التنظيمي.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير تنمية المواهب البشرية في الأداء التنظيمي.

الإطار النظري للبحث

2. مفهوم إدارة الموهبة

تعريف الموهبة في اللغة، حسب القاموس (مختار سيها) هي كلمة "عبقريّة" تعني أن تُمنح، أي أن تُعطى شيئاً، والأسماء عبقرية، أي أن تكون موهوباً - موهوباً - عبقرياً - موهوب، وأما الموهبة داخل القاموس (المحيط)، وهب يهب، وهبة، وهب المواهب، والسحابة، وهبت الشيء له، أي استمر له، وفي لسان العرب، وهب اسم المواهب، معنى الوقف عند البعض، والوقف هو إعطائه شيئاً، أما المعنى الاصطلاحي فيشير إلى معنى القدرة الخاصة الموروثة، مثل المواهب الفكرية، وأول من استخدم المعنى الاصطلاحي لهذا المفهوم كان (ثيرمان) في عام (1925)، إدارة المواهب هي عملية أتمتة شاملة تبدأ بالتخطيط والتوظيف وتطوير ومكافأة الموظفين في المؤسسة.

يتم تعريفها أيضاً على أنها عملية توظيف وتقييم وتطوير وصيانة الموارد البشرية المهمة المتمثلة في مواهب المنظمة، حيث تكافح العديد من المنظمات للحفاظ على مواهبها في إطار قوي وإستراتيجية متماسك. (Dessler, 2011, 107)

تشير إدارة المواهب أيضاً إلى مصطلح إدارة رأس المال البشري في عملية التوظيف والإدارة والتقييم والتطوير والاحتفاظ بأهم موظفي المؤسسة، وبالتالي فهي نظام معلومات للموارد البشرية هذا هو الأساس لبلورة القرارات التي تدعم الأهداف الإستراتيجية للمنظمة لتكون ناجحة. (Kehinde, 179, 2012)

1.2. أهمية وأهداف إدارة الموهبة

الهدف الرئيسي لإدارة المواهب هو توظيف المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها في المنظمة، تسعى إدارة الموارد البشرية دائماً إلى ضمان بقاء الموظفين ذوي المهارات والصفات المناسبة في المنظمة لفترة طويلة، ستكون إدارة المواهب فعالة في ضمان أن يكون تجمع المواهب كافياً ومستمرًا وسيساعد في بناء التعاقب، هي عملية تتعلق بإبقاء الشخص أو استبداله فجأة أو بطريقة مخططة في العمل وتتضمن مجموعة مهمة من الأهداف أهمها ما يلي: (هاني شاكر، 2017، 5)

- يحدد ويفصح عن تجمع المواهب في المنظمة؛
- تحديد وبناء المهارات المستقبلية المطلوبة لنجاح المنظمة؛
- تحفيز واستبقاء الموظفين بالمشاركة في التطوير المهني؛
- تحسين عملية التوظيف داخل المنظمات؛

- التطوير الفعال طويل المدى للخلفاء المحتملين من خلال ضمان التطوير الوظيفي وتحليل الوظائف والمسؤوليات والمهارات.
- إن امتلاك "مواهب قوية وموجهة نحو المستقبل" أمر مهم للغاية لجذب أفضل المواهب الرئيسية والاحتفاظ بها للنمو المستقبلي، إدارة المواهب هي عملية متكاملة وموجهة نحو الهدف تشرح التخطيط والتوظيف والتطوير والإدارة وتعويض الموظفين الإداريين الذين يتبنون منظور إدارة المواهب سيمنحهم ذلك من تحقيق ما يلي: (Dessler, 2013, 59)
- فهم مهام إدارة المواهب مثل (التوظيف، التدريب، تعويض العمال)؛
- التأكد من أن قرارات إدارة المواهب بشأن (التوظيف، التدريب، تعويض العمال) موجهة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية؛
- التعيين المتسق لنفس مجموعة القدرات والصفات والمعرفة والخبرة لوضع خطط التوظيف واتخاذ القرارات بشأن الاختيار والتدريب والتقييم والمدفوعات؛
- التقييم الفعال وإدارة العاملين؛
- تكامل وتنسيق الوظائف المختلفة لإدارة المواهب عندما تلبي أي منظمة احتياجات المواهب وتطور قدرات المواهب، سيحدث إنتاج إبداعي وابتكار، مما سينتج حتمًا مخرجات تجعل هذه المنظمة فريدة من نوعها وقد تم تقدير أهمية هذه المنظمة بشكل واضح من خلال ما أشارت إليه (النعمة، 2016، 5) في ما يلي:

➤ **التكلفة:** تكلفة الاضطرار إلى استبدال شخص ما بمهارات ومواهب نادرة عالية لأن السوق الحرة توفرها هذا يعني أن الوكالات أو المستشارين وجدوا الموهبة.

➤ **المخاطر:** دائماً ما تكون محاولة التعرف على الموظفين في مرحلة خطر ألا تفي التعيينات الجديدة بالتوقعات التي توضع عليهم إلا إذا كانت لديهم مواهب مؤهلة.

2.2. دور ادارة الموهبة في المنظمات

تشكل الموهبة القوة التي تميز إدارة المنظمة وتمنحها سمة التفوق والريادية في مخاطرها وتحدياتها الحالية والمستقبلية وبالرغم من أن الموهبة تتعلق بالموارد البشرية مع وتابعين إلا أنها تنعكس ضمن نسيج ثقافة المنظمة وتركيبها المعرفي (العبادي، 2011) بعد الانتهاء من عملية البحث عن الموظفين الموهوبين لدى المنظمة، إذ تعمل إدارة الموارد البشرية اعتماداً على إدارة المواهب عن طريق مجموعة مهمة من الأدوار والمسؤوليات التي تقع على عاتقها من أجل تحقيق هدف المنظمة بالاستدامة والميزة التنافسية وصنف عدد من الباحثين تلك الأدوار إلى ما يأتي:

- تطوير ومراقبة ممارسات وسياسات وأدوات واستراتيجيات إدارة الموهبة، ضمان تنفيذها في جميع أنحاء الشركة، مراقبة عمليات إدارة الموهبة وتحسين تنسيق الأدوات والتقنيات والعمليات داخلياً بالوظائف؛
- ضمان ثقافة التنقل بالمنظمة، دمج القيم والنظام في الإستراتيجيات والأنشطة التنظيمية لدعم الحركة العالمية للأفراد وتخطيط عقليات الصومعة التي يمكن أن توجد بين أقسام الأعمال والمناطق الجغرافية؛
- تشجيع التدفق الداخلي للمهارات الرئيسة بالكيانات التجارية، الإدارة الفعالة للمواهب الرئيسة لضمان رعاية الأفراد، تشجيع وحدات الاستقبال لإدارة التنوع والتأهيل والتكامل والتوازن بين العمل والحياة، وتشجيع إرسال وحدات لتبادل مواهبهم من أجل الخير للشركة ككل.

3. مفهوم الأداء التنظيمي

إن تعريف الأداء التنظيمي نتيجة اختلاف المعايير والمؤشرات المعتمدة في دراسته وقياسه من قبل المهتمين الباحثين، لتعدد وتنوع أهدافهم واتجاهاتهم، وعلى الرغم من التنظيم القانوني للتكليف بالمناصب الإدارية والأعضاء منها ذلك إلا أن أغلبهم يعبرون عن الأداء التنظيمي من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في الوصول إلى أهدافها (الطهراوي، 2010)، كما يعد الأداء التنظيمي انعكاساً واضحاً لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها الطويلة الأمد أكثر منه على الأمد القصير والتي تتمثل باتفاق بالاتفاق والتكيف والنمو.

كما تم تعريف الأداء التنظيمي بأنه النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة لتحقيقها مقارنة بالمنافسين لها في السوق (الكعبي، 2010)، وفي الاتجاه ذاته عرف الأداء التنظيمي بأنه النتيجة النهائية لنشاطات ومهام المنظمة عند تحقيق أهدافها باستخدام الموارد بطريقة كفؤة وفاعلة، أي أنه انعكاس لكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية بالصورة التي تجعلها مقبولة للجميع. ووفق مدخل النظم عرف باعتباره مقدار مخرجات المنظمة بعد تنفيذ العمليات على مدخلاتها (الجار، 2007، 87)، وعلى وفق التعريفات السابقة للأداء التنظيمي فإن الدراسات المعاصرة لإدارة الأعمال وتطور المنظمات المعاصرة التي استندت للمدخل المعرفي في أدائها، أكدت أن هذه التعريفات تجاهلت بشكل واضح دور المعرفة في الأداء التنظيمي.

وعليه يمكن تعريف الأداء التنظيمي إجرائياً بعده المجالات التي تسهم في تحقيق القيمة المضافة للمنظمة وأصحاب المصالح الذين يتعاملوا معها، من خلال التركيز على مجالات متنوعة، فهو المحور المركزي لتحديد نجاح المنظمات وفشلها في قراراتها وخططها، فضلاً عن كونها تزود الإدارة بمعلومات متنوعة عن مجالات داخلها وخارجها، ومن ثم يمكن عن طريق الأداء التنظيمي تشخيص أبرز نقاط القوة التي يتوجب تحديدها وتعزيزها مستقبلاً، لتعزيز القدرة على التكيف والمرونة في التعامل مع المستجدات المتلاحقة، كما أن هناك مجموعة متنوعة من المقاييس التي ويمكن الاعتماد عليها في قياس الأداء التنظيمي أبرزها الآتي: (شاك، 2006، 105 – 109)

❖ **المقاييس المالية:** تستعمل هذه المقاييس لإعطاء صورة عن الأداء التنظيمي خلال السنة المالية، وهي مفيدة عندما تقارن مع التقارير السابقة لمدة زمنية طويلة؛

❖ **مقاييس قيمة حملة الأسهم:** أي أن الأداء التنظيمي يعكس مقدار الأرباح التي يتم توزيعها على المساهمين في نهاية السنة؛

❖ **مقياس الإدارة العليا:** ويتم قياس الأداء التنظيمي من خلال مقدار العائد والأرباح التي يتم تحقيقها للإدارة العليا والمالكين؛

❖ **مقاييس التسويق:** أما هذا المقياس فيهتم بقياس الأداء التنظيمي من خلال الحصة السوقية للمنظمة والربحية التي تحققها من خلال حجم مبيعاتها.

1.3. أهمية الأداء التنظيمي

تبرز أهمية الأداء التنظيمي في ضل تحديد الموقع الحالي للمنظمة ومدى ابتعادها عن النهايات الأخيرة المرغوبة أو مدى تطابقها معها وأن معاناة عمليات المنظمة والتعرف على الأداء مسألة مهمة لفهم كيفية عمل المنظمات، بغية تصحيح الانحرافات في المنظمة ورفع مستوى الأداء، فضلاً عن تصميم الهيكل التنظيمي على النحو الذي يكون فيه كفؤ وفاعل (علي، 2020، 47)، ويمثل الأداء التنظيمي اختباراً زمنياً للإستراتيجيات المتبعة من قبل الإدارة عن طريق اهتمامها الكبير المتميز بالأداء ونتائجه.

كما إن للأداء أهمية كبيرة بالنسبة لدى المنظمات في وقتنا الحاضر وتنطلق أهميته بالنسبة للمنظمات من كونه يساعدها على تواصلها مع البيئة المحيطة فالأداء الجيد كما ونوعاً هو الذي يساعد المنظمة على تحقيق النجاح الذي تسعى له، إذ تولد المنظمات وتنمو

لغرض أساسي وهو الذي يمثل هدفها وغايتها بشكل نهائي ذلك هو الأداء والذي يعد مرادفا للإنتاجية الفردية أو التنظيمية فغن طريق الأداء الجيد والأمثل تستطيع المنظمات منافسة منظمات أخرى وتحقيق السمعة الجيدة وتأخذ طريقها إلى النمو والتوسع وبخلاف ذلك قد تتراجع المنظمة أو تفشل، لهذا فإن الأداء يكون ذا أهمية شديدة في جميع المنظمات سواء إن كانت اقتصادية أو اجتماعية (الطائي والجنابي، 2014، 28) .

2.3. أهداف الأداء التنظيمي

ولقد أشار (الكرخي، 2001: 41) إلى العديد من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها الأداء وهي: تشتمل أهداف الأداء التنظيمي على ثلاثة أهداف رئيسية وهي كما يأتي: أهداف طويلة المدى يُحدّد الهدف التنظيمي طويل المدى نقطة النجاح في المستقبل، سواء لأشهر أو سنوات، حيث تتضمن الأهداف طويلة المدى أهدافاً تتعلق بالوظيفة والتعليم والحياة وغيرها، وبالتالي فإنّها تتطلب تخطيطاً وتخصيص وقت من أجل تحقيقها، ولكن الأهداف الكبيرة وطويلة المدى لن تكتمل إذا ما لم تُحدّد طريقة واضحة لتقسيمها إلى مراحل، وإدارتها بشكل مستمر يمكن توضيح مفهوم الأهداف طويلة المدى من خلال المثال الآتي، عندما أعلن الرئيس كيندي عن إرسال رجل إلى القمر في نهاية عقد الستينيات، يكون بذلك قد وضع هدفاً طويل المدى، وبشكل سريع بدأ فريق ناسا إدارته وتقسيم الهدف إلى مراحل يُمكن التحكم بها، وكل مرحلة تتطلب الإكمال حتى تنتقل للمرحلة التالية. أهداف رشيقة تشمل الأهداف المرنة على مجموعة من القيم وعمليات التحقق من النتائج التي تطورت من خلال دورات صغيرة بالتعاون مع الفريق، فالأهداف التنظيمية الرشيقة تسمح للأفراد بتقسيم الأهداف طويلة المدى القابل للقياس.

- تمكين الإدارة العليا في المنظمة من الحصول على المعلومات الكاملة بواسطة المراجعة التقييمية الشاملة؛
- الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة لتحقيق أفضل النتائج وبأقل قدر ممكن من التكاليف؛
- توليد قاعدة معلومات يمكن الاعتماد عليها في رسم ووضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة؛
- تحديد نقاط الضعف في أنشطة المنظمة ومحاولة التخلص منها ووضع الحلول المناسبة لها؛
- التنبؤ وهو معرفة المستقبل وما يحتويه وهذا من شأنه تحديد النتائج المتحققة تجاه الأحداث والأعمال في المؤسسة من معرفة سلوك الأفراد.

4. الإطار التطبيقي للبحث

1.4. وصف مجتمع وعينة البحث

تم توزيع استمارة الاستبيان على جميع الموظفين العاملين في مديرية توزيع كهرباء بابل/ العراق والبالغ عددهم (100) موظف. الجدول (1) يوضح أعداد استمارات الاستبيان التي تم توزيعها والتي تم استردادها بشكلها الصحيح.

جدول رقم (1)

النسبة	العدد	البيان
100%	120	الإستبانات الموزعة
81.66%	98	الإستبانات المستردة
18.34%	22	الإستبانات الغير مستردة

الإستبانات القابلة للتحليل	98	81.66%
----------------------------	----	--------

2.4. التحليل الديموغرافي للبيانات

■ الجنس

جدول رقم (2)

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	34	34.69%
أنثى	64	65.31%
المجموع	98	100%

■ العمر

جدول رقم (3)

العمر	العدد	النسبة %
اقل من 25	31	31.63%
25_35	1	1.02%
36_45	43	43.88%
46_55	16	16.33%
55_65	7	7.14%
المجموع	98	100%

■ التحصيل الدراسي

الجدول رقم (4)

التحصيل الدراسي	العدد	النسبة %
ابتدائي	3	3.1%
متوسطة	4	4.1%
اعدادية	16	16.1%
دبلوم	20	20.4%
بكالوريوس	52	53.1%
ماجستير	3	3.1%
المجموع	98	100%

■ عدد سنوات الخدمة

الجدول رقم (5)

عدد سنوات الخدمة	العدد	النسبة %
1_5	17	17.35%

9.18%	9	10- 6
12.24%	12	15- 11
61.22%	60	16 سنة فأكثر
100%	98	المجموع

3.4. صدق أداة الدراسة ودرجة ثباتها

اعتمدنا طريقة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وكانت النتائج كما يلي:.

جدول رقم (6): قيم مقياس ألفا كرونباخ لأبعاد متغيرات الدراسة

الأبعاد	Cronbach's Alpha	تقدير الثبات
استقطاب الموهبة	0.75	مقبول
تطوير الموهبة	0.71	مقبول
الاحتفاظ بالموهبة	0.72	مقبول
تنمية المواهب	0.85	جيد
جودة الأداء	0.73	مقبول
حجم الأداء	0.75	مقبول
إجراءات الأداء	0.73	مقبول
الأداء التنظيمي	0.91	ممتاز

4.4. التحليل الوصفي لمتغير تنمية المواهب البشرية:

لمعرفة مدى إدراك توافر أبعاد المتغير المستقل (تنمية المواهب البشرية)، تم حساب الوسط الحسابي الموزون وشدة الإجابة والانحراف المعياري وتحليل النتائج على مستوى كل سؤال وبعد فرعي أولاً، ومن ثم للبعد الرئيسي ثانياً.

أ. استقطاب الموهبة

نتائج الجدول (7) يبين أن بعد استقطاب الموهبة حقق وسط حسابي موزون مقداره (3,5) مما يدل على أن مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك قدرات لاستقطاب الموهبة بمستوى مرتفع كما يلاحظ أن أفراد مجتمع الدراسة متفق بشكل كبير حول هذا البعد إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.653) كما أن شدة الإجابة كانت جيدة حيث بلغت (70%)، لقد كان السؤال الثاني هو أكثر الاسئلة اسهاماً في تعزيز البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون (3.76) وبشدة اجابة (75.2%) وانحراف معياري بلغ (1.056) وبمستوى اجابة مرتفع، وهذا يدل على قوة اتفاق افراد مجتمع الدراسة بخصوص هذا السؤال، اما السؤال الخامس فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.11) وبشدة اجابة (62.2%) وانحراف معياري بلغ (1.217) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بعدة نشاطات وتوفير مناخ تنظيمي جيد من أجل تحفيز وجذب الموارد البشرية.

الجدول رقم (7): التحليل الوصفي لبعد استقطاب الموهبة

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.64	72.8	0.803	مرتفع

مرتفع	1.056	75.2	3.76	2
مرتفع	0.996	68.8	3.44	3
مرتفع	0.996	71.2	3.56	4
متوسط	1.217	62.2	3.11	5
مرتفع	0.653	70	3.50	/

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ب. تطوير المهوبة

يلاحظ من نتائج جدول (8) أن بعد تطوير المهوبة حقق وسط حسابي موزون مقداره (3.16) مما يدل على أن مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك قدرات لتطوير المهوبة بمستوى متوسط كما أن قيمة الانحراف المعياري (0.806) و شدة الاجابة كانت متوسطة حيث بلغت (63.2%). لقد كان السؤال الثاني هو أكثر الاسئلة اسهاما في البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون (3.29) وبشدة اجابة (65.8%) وانحراف معياري بلغ (1.218) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على أن افراد مجتمع الدراسة متفقين بصورة متوسطة بخصوص هذا السؤال. أما السؤال الرابع فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.07) وبشدة اجابة (61.4%) وانحراف معياري بلغ (1.212) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بإعطاء فرصة للموظفين لتأدية عملهم وفق طريقتهم.

جدول (2)

الجدول رقم (8): التحليل الوصفي لبعء تطوير المهوبة

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.21	64.2	1.096	متوسط
2	3.29	65.8	1.218	متوسط
3	3.08	61.6	1.224	متوسط
4	3.07	61.4	1.212	متوسط
5	3.15	63	1.187	متوسط
/	3.16	63.2	0.806	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ت. الاحتفاظ بالمهوبة

يلاحظ من نتائج جدول (9) أن بعد الاحتفاظ بالمهوبة حقق وسط حسابي موزون مقداره (3.28) مما يدل على أن مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك قدرات لتطوير المهوبة بمستوى متوسط كما أن قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.746) وشدة الإجابة كانت متوسطة حيث بلغت (65.6%)، لقد كان السؤال الاول هو أكثر الاسئلة اسهاما في البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون له (3.40) وبشدة اجابة (68%) وانحراف معياري مقداره (1.091) وبمستوى اجابة مرتفع، وهذا يدل على أن أفراد مجتمع الدراسة متفقين بصورة كبيرة بخصوص هذا السؤال، أما السؤال الثالث فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.22) وبشدة اجابة

(64.4%) وانحراف معياري بلغ (1.070) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بالاعتماد على الافراد الموهوبين داخلها لسد الشواغر في الوظائف.

الجدول رقم (9): التحليل الوصفي لبعد الاحتفاظ بالموهبة

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.40	68	1.091	مرتفع
2	3.23	64.6	1.092	متوسط
3	3.22	64.4	1.070	متوسط
4	3.28	65.6	1.191	متوسط
5	3.29	65.8	1.210	متوسط
/	3.28	65.6	0.746	متوسط
الكلية	3.316	66.3	0.648	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

5.4. التحليل الوصفي لمتغير الأداء التنظيمي

تم تحليل استجابات افراد عينة الدراسة فيما يخص أسئلة المتغير التابع (الأداء التنظيمي) من حيث الوسط الحسابي الموزون وشدة الاجابة والانحراف المعياري وعلى النحو الآتي:

أ. جودة الأداء

حقق بعد جودة الاداء وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.5) والذي يدل على ان مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك اهتمام واسع لتحسين جودة اداء الموظفين بمستوى مرتفع، كما ان شدة الاجابة كانت جيدة حيث بلغت (70%)، ويلاحظ ان افراد مجتمع الدراسة متفق الى حد معين حول هذا البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري له (1.416)، لقد كان السؤال الرابع هو اكثر الاسئلة اسهاما في تعزيز البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون (3.57) وبشدة اجابة (71.4%) وبمستوى اجابة مرتفع. كما يلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (1.121) وهذا يدل على ان افراد مجتمع الدراسة متفقين الى حد ما بخصوص هذا السؤال. اما السؤال الثالث فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.33) وبشدة اجابة (66.6%) وانحراف معياري بلغ (1.023) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بعدة نشاطات لتجنب الاخطاء وزيادة التركيز على القرارات الجوهرية لتحسين جودة اداء المديرية. الجدول (10) يوضح نتائج بعد جودة الاداء.

الجدول رقم (10): التحليل الوصفي لبعد جودة الأداء

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.49	69.8	1.416	مرتفع
2	3.55	71	1.150	مرتفع
3	3.33	66.6	1.023	متوسط
4	3.57	71.4	1.121	مرتفع
5	3.51	70.2	1.086	مرتفع

مرتفع	1.086	70	3.50	
-------	-------	----	------	--

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ب. حجم الأداء

حقق بعد حجم الأداء وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.24) والذي يدل على أن مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك اهتمام لتحسين حجم أداء الموظفين بمستوى متوسط، كما أن شدة الإجابة كانت بمقدار (64.8%)، ويلاحظ أن أفراد مجتمع الدراسة متفق حول هذا البعد إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري له (0.796)، لقد كان السؤال الرابع هو أكثر الاسئلة اسهاما في تعزيز البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون (3.31) وبشدة اجابة (66.2%) وبمستوى إجابة متوسط، كما يلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.989) وهذا يدل على ان افراد مجتمع الدراسة متفقين بخصوص هذا السؤال، أما السؤال الخامس فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.18) وبشدة اجابة (63.6%) وانحراف معياري بلغ (1.125) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بتحليل الاداء لمعرفة ما يحتاجه الموظف من تغيير او تبديل. الجدول (11) يوضح نتائج بعد حجم الاداء.

الجدول رقم (11): التحليل الوصفي لبعد حجم الأداء

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.24	64.8	1.131	متوسط
2	3.19	63.8	1.172	متوسط
3	3.29	65.8	1.184	متوسط
4	3.31	66.2	0.989	متوسط
5	3.18	63.6	1.125	متوسط
	3.24	64.8	0.796	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ت. إجراءات الأداء

حقق بعد اجراءات الاداء وسطا حسابيا موزونا بلغ (3.43) والذي يدل على ان مديرية توزيع كهرباء بابل تمتلك اهتمام لتحسين اجراءات اداء الموظفين بمستوى مرتفع، كما ان شدة الاجابة كانت بمقدار (68.6%)، ويلاحظ أن أفراد مجتمع الدراسة متفق حول هذا البعد إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري له (0.767)، لقد كان السؤال الثاني هو أكثر الاسئلة اسهاما في تعزيز البعد حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي الموزون (3.58) وبشدة اجابة (71.6%) وبمستوى إجابة مرتفع، كما يلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري بلغت (1.074) وهذا يدل على ان افراد مجتمع الدراسة متفقين الى حد ما بخصوص هذا السؤال، أما السؤال الخامس فقد حقق اقل وسط حسابي موزون بلغ (3.32) وبشدة اجابة (66.4%) وانحراف معياري بلغ (1.080) وبمستوى اجابة متوسط، وهذا يدل على ضرورة قيام المديرية بإتباع الإجراءات الحديثة للإدارة المعاصرة، الجدول (12) يوضح نتائج بعد اجراءات الاداء.

الجدول رقم (12): التحليل الوصفي لبعد إجراءات الأداء

ت	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	3.49	69.8	1.018	مرتفع

مرتفع	1.074	71.6	3.58	2
متوسط	1.012	67.8	3.39	3
متوسط	1.162	67.6	3.38	4
متوسط	1.080	66.4	3.32	5
مرتفع	0.767	68.6	3.43	
متوسط	0.720	68	3.40	الكلبي

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

5. اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى

 H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيري تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي. H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيري تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي.

وينتج منها الفرضيات الفرعية الآتية:

■ الفرضية الفرعية الأولى (للفرضية الرئيسية الأولى)

 H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المهبة والأداء التنظيمي بأبعاده. H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المهبة والأداء التنظيمي بأبعاده.

يلاحظ من نتائج الجدول (13) أن علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (استقطاب المهبة) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) بأبعاده الثلاث كانت طردية ضعيفة وغير معنوية، فعلى المستوى الفرعي نجد أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط هي بين متغير استقطاب المهبة ومتغير حجم الأداء حيث بلغت قيمته (0.11) وان قيمة (Sig. = 0.282) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية، أما أقل قيمة لمعامل الارتباط فهي بين متغير استقطاب المهبة وإجراءات الأداء حيث بلغت قيمته (0.1) وان قيمة (Sig. = 0.382) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية، أما على المستوى الكلي فقد كانت قيمة معامل الارتباط بين متغير استقطاب المهبة والأداء التنظيمي (0.114) وان قيمة (Sig. = 0.263) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية أيضاً، وعليه يتم قبول فرضية العدم (H_0) أي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المهبة والأداء التنظيمي بأبعاده الثلاث.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (للفرضية الرئيسية الأولى)

المتغير المعتمد	جودة الأداء	حجم الأداء	إجراءات الأداء	الأداء التنظيمي
المتغير المستقل				
استقطاب المهبة	0.105	0.110	0.100	0.114
Sig.	0.304	0.282	0.328	0.263
N	98	98	98	98

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

■ الفرضية الفرعية الثانية (للفرضية الرئيسية الأولى)

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطوير الموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطوير الموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده.

حسب نتائج الجدول (14) نجد أن علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (تطوير الموهبة) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) بأبعاده الثلاث كانت عكسية ضعيفة وغير معنوية، فعلى المستوى الفرعي نجد أن أقوى ارتباط هو بين متغير تطوير الموهبة ومتغير جودة الأداء حيث بلغت قيمته (-0.066) وأن قيمة (Sig. = 0.516) أي أن العلاقة هي عكسية ضعيفة وغير معنوية، أما أقل ارتباط فقد كان بين متغير تطوير الموهبة وحجم الأداء حيث بلغت قيمته (-0.022) وأن قيمة (Sig. = 0.826) أي أن العلاقة هي عكسية ضعيفة وغير معنوية، أما على المستوى الكلي فقد كانت قيمة معامل الارتباط بين متغير تطوير الموهبة والأداء التنظيمي (-0.048) وأن قيمة (Sig. = 0.64) أي أن العلاقة هي عكسية ضعيفة وغير معنوية أيضاً، وعليه يتم قبول فرضية العدم (H_0) أي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطوير الموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده الثلاثة.

الجدول رقم (14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (للفرضية الرئيسية الأولى)

المتغير المعتمد	جودة الأداء	حجم الأداء	إجراءات الأداء	الأداء التنظيمي
المتغير المستقل				
تطوير الموهبة	-0.066	-0.022	-0.043	-0.048
Sig.	0.516	0.826	0.676	0.640
N	98	98	98	98

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

■ الفرضية الفرعية الثالثة (للفرضية الرئيسية الأولى)

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده.

يلاحظ أن علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الاحتفاظ بالموهبة) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) بأبعاده كانت طردية ضعيفة وغير معنوية عدا العلاقة بين (الاحتفاظ بالموهبة) وجودة الأداء فكانت عكسية ضعيفة وغير معنوية حسب نتائج الجدول (15)، فعلى المستوى الفرعي نجد أن أقوى ارتباط هو بين متغير الاحتفاظ بالموهبة ومتغير إجراءات الأداء حيث بلغت قيمته (0.042) وأن قيمة (Sig. = 0.684) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية، أما أقل ارتباط فقد كان بين متغير الاحتفاظ بالموهبة وحجم الاداء حيث بلغت قيمته (0.001) وأن قيمة (Sig. = 0.993) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية، أما على المستوى الكلي فقد كانت قيمة معامل الارتباط بين متغير الاحتفاظ بالموهبة والأداء التنظيمي (0.008) وأن قيمة (Sig. = 0.937) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية أيضاً، وحسب تحليل نتائج الاختبار، يتم قبول فرضية العدم (H_0) أي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالموهبة والأداء التنظيمي بأبعاده الثلاثة.

الجدول رقم (15): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (للفرضية الرئيسية الأولى)

المتغير المعتمد	جودة الأداء	حجم الأداء	إجراءات الأداء	الأداء التنظيمي
-----------------	-------------	------------	----------------	-----------------

المتغير المستقل			
الاحتفاظ بالموهبة	0.019-	0.001	0.042
Sig.	0.852	0.993	0.684
N	98	98	98

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

بعد اجراء اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث، يتم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والنتائج موضحة في الجدول (16)، يلاحظ أن علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (تنمية المواهب البشرية) والمتغير التابع (الأداء التنظيمي) بأبعاده الثلاث كانت طردية ضعيفة وغير معنوية، فعلى المستوى الفرعي نجد أن أعلى قيمة لمعامل الارتباط هي بين متغير تنمية المواهب البشرية ومتغير إجراءات الأداء حيث بلغت قيمته (0.032) وأن قيمة (Sig. = 0.756) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية، في حين يلاحظ أن الارتباط قد انعدم بين متغير تنمية المواهب البشرية ومتغير جودة الأداء حيث بلغت قيمته (0.00) وأن قيمة (Sig. = 0.997) أي لا توجد علاقة ارتباط بين المتغيرين، أما على المستوى الكلي فقد كانت قيمة معامل الارتباط بين متغير تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي (0.022) وأن قيمة (Sig. = 0.832) أي أن العلاقة هي طردية ضعيفة وغير معنوية أيضاً، وحسب نتائج التحليل يتم قبول فرضية العدم (H_0) أي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيري تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي بأبعاده الثلاث.

الجدول رقم (16): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المعتمد	جودة الأداء	حجم الأداء	إجراءات الأداء	الأداء التنظيمي
المتغير المستقل				
تنمية المواهب البشرية	0.000	0.028	0.032	0.022
Sig.	0.997	0.785	0.756	0.832
N	98	98	98	98

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في الأداء التنظيمي.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في الأداء التنظيمي.

وينتج منها الفرضيات الفرعية الآتية:

■ الفرضية الفرعية الأولى (للفرضية الرئيسية الثانية)

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في الأداء التنظيمي.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في الأداء التنظيمي.

يلاحظ من نتائج الجدول (17) أن جميع المتغيرات المستقلة الفرعية (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) لم تؤثر بصورة معنوية على المتغير الفرعي المعتمد (جودة الأداء). حيث يلاحظ أن جميع قيم (Sig.) هي أكبر من 5%. كما يلاحظ عدم معنوية

نموذج الانحدار المتعدد ككل من خلال نتيجة اختبار F . حيث بلغت قيمة (Sig.) لاختبار $F(0.319)$ وهي أكبر من 5%، أي عدم معنوية النموذج. كما يلاحظ أن قيمة معامل التفسير R^2 ومعامل التفسير المصحح Adjusted R^2 بلغت (0.037) و (0.01) على التوالي. وهي تبين نسب التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد نتيجة التغيرات الحاصل في المتغيرات المستقلة، وهي نسبة ضعيفة عموماً. وعلى ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في جودة الأداء.

الجدول رقم (17): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (للفرضية الرئيسية الثانية)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
Constant	3.22	0.447		7.207	0.000
استقطاب الموهبة	0.294	0.172	0.243	1.717	0.089
تطوير الموهبة	-0.140	0.147	-0.143	-0.952	0.344
الاحتفاظ بالموهبة	-0.088	0.182	-0.083	-0.484	0.629
Dependent Variable: جودة الاداء					
F = 1.188, Sig = 0.319					
R ² = 0.037, Adjusted R ² = 0.010					

■ الفرضية الفرعية الثانية (للفرضية الرئيسية الثانية)

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في حجم الأداء

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في حجم الأداء.

يلاحظ من نتائج الجدول (18) أن جميع المتغيرات المستقلة الفرعية (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) لم تؤثر بصورة معنوية على المتغير الفرعي المعتمد (حجم الأداء)، حيث يلاحظ أن جميع قيم (Sig.) هي أكبر من 5%، كما يلاحظ عدم معنوية نموذج الانحدار المتعدد ككل من خلال نتيجة اختبار F ، حيث بلغت قيمة (Sig.) لاختبار $F(0.484)$ وهي أكبر من 5%، أي عدم معنوية النموذج، كما يلاحظ أن قيمة معامل التفسير R^2 ومعامل التفسير المصحح Adjusted R^2 بلغت (0.026) و (0.01) على التوالي. وهي تبين نسب التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد نتيجة التغيرات الحاصل في المتغيرات المستقلة، وهي نسبة ضعيفة عموماً، وعلى ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في حجم الأداء.

الجدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (للفرضية الرئيسية الثانية)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		

Constant	2.881	0.452		6.376	0.000
استقطاب الموهبة	0.266	0.173	0.219	1.536	0.128
تطوير الموهبة	-0.075	0.149	-0.076	-0.505	0.615
الاحتفاظ بالموهبة	-0.101	0.184	-0.095	-0.551	0.583
Dependent Variable: حجم الاداء					
F = 0.823, Sig = 0.484					
R ² = 0.026, Adjusted R ² = 0.010					

■ الفرضية الفرعية الثالثة (للفرضية الرئيسية الثانية)

H0: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في إجراءات الأداء.

H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في إجراءات الأداء.

يلاحظ من نتائج الجدول (19) أن جميع المتغيرات المستقلة الفرعية (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) هي لم تؤثر بصورة معنوية على المتغير الفرعي المعتمد (إجراءات الأداء). حيث يلاحظ أن جميع قيم (Sig.) هي أكبر من 5%، كما يلاحظ عدم معنوية نموذج الانحدار المتعدد ككل من خلال نتيجة اختبار F. حيث بلغت قيمة (Sig.) لاختبار F(0.481) وهي أكبر من 5%، أي عدم معنوية النموذج، كما يلاحظ أن قيمة معامل التفسير R² ومعامل التفسير المصحح Adjusted R² بلغت (0.026) و (0.01) على التوالي. وهي تبين نسب التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد نتيجة التغيرات الحاصل في المتغيرات المستقلة، وهي نسبة ضعيفة أيضاً، وعلى ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول فرضية العدم (H₀) والتي تنص بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في إجراءات الأداء.

الجدول رقم (19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (للفرضية الرئيسية الثانية)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
Constant	3.109	0.435		7.142	0.000
استقطاب الموهبة	0.183	0.167	0.156	1.096	0.276
تطوير الموهبة	-0.169	0.143	-0.177	-1.175	0.243
الاحتفاظ بالموهبة	0.065	0.178	0.063	0.365	0.716
Dependent Variable: اجراءات الاداء					
F = 0.829, Sig = 0.481					
R ² = 0.026, Adjusted R ² = 0.010					

بعد إجراء اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث، يتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والنتائج موضحة في الجدول (20)، يلاحظ أن جميع المتغيرات المستقلة الفرعية (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) لم تؤثر بصورة معنوية على المتغير المعتمد (جودة الأداء)، حيث يلاحظ أن جميع قيم (Sig.) هي أكبر من 5%، كما يلاحظ عدم معنوية نموذج الانحدار المتعدد ككل من خلال نتيجة

اختبار F. حيث بلغت قيمة (Sig.) لاختبار $F(0.378)$ وهي أكبر من 5%، أي عدم معنوية النموذج، كما يلاحظ أن قيمة معامل التفسير R^2 ومعامل التفسير المصحح $Adjusted R^2$ بلغت (0.032) و (0.001) على التوالي، وهي تبين نسب التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد نتيجة التغيرات الحاصل في المتغيرات المستقلة، وهي نسبة ضعيفة أيضاً، وعلى ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية بأبعاده في جودة الأداء.

الجدول رقم (20): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
Constant	3.070	0.407		7.535	0.000
استقطاب المواهب	0.248	0.156	0.225	1.586	0.116
تطوير المواهب	-0.128	0.134	-0.143	-0.953	0.343
الاحتفاظ بالمواهب	-0.042	0.166	-0.043	-0.251	0.803
Dependent Variable: جودة الاداء					
F = 1.042, Sig = 0.378					
R ² = 0.032, Adjusted R ² = 0.001					

ثالثاً: الفرضية الرئيسية الثالثة

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية في الأداء التنظيمي.

H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية في الأداء التنظيمي.

يلاحظ من نتائج الجدول (21) أن المتغير المستقل (تنمية المواهب البشرية) لم يؤثر بصورة معنوية على المتغير المعتمد (جودة الأداء)، حيث يلاحظ أن قيمة (Sig.) لاختباري (t) و (F) هي كبيرة جداً، كما يلاحظ أن قيمة معامل التفسير R^2 ومعامل التفسير المصحح $Adjusted R^2$ بلغت (0.000) و (0.01) على التوالي، وهي تبين أيضاً أن المتغير المستقل لم يفسر التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، وعلى ضوء نتائج التحليل السابقة يتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغير تنمية المواهب البشرية في جودة الأداء.

الجدول رقم (21): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
Constant	3.517	0.421		8.354	0.000
تنمية المواهب البشرية	0.000	0.125	0.000	0.004	0.997
Dependent Variable: جودة الاداء					

$$F = 0.000, \quad \text{Sig} = 0.997$$

$$R^2 = 0.000, \quad \text{Adjusted } R^2 = 0.010$$

6. خاتمة

1.5. النتائج

- أكدت النتائج الدراسة الوصفية أن المنظمة في بعد الاستقطاب تمتلك قدرات بمستوى مرتفع كما أن أفراد عينة البحث متفقون بشكل كبير حول هذا البعد؛
- كما أكدت النتائج الوصفية أن (75%) من أفراد عينة البحث متفقون على أن ظروف العمل جيدة وأجوائه مناسبة في جذب المواهب المطلوبة؛
- أكدت نتائج الدراسة أن علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة كانت طردية ضعيفة وغير معنوية بين متغيرات تنمية المواهب البشرية والأداء التنظيمي؛
- كما أكدت نتائج الدراسة بعدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغيري المواهب البشرية والأداء التنظيمي أي قبول فرضية العدم (H_0) بناءً على ما لم يتم قياس علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة؛
- أكدت نتائج الدراسة أن التحليل الوصفي لعينة الدراسة كشف أن (50%) من أفراد عينة الدراسة كانوا يمتلكون مؤهل علمي أولي هذا مما ساعد المنظمة المبحوثة على الدقة في اختيار أفرادها العاملين فيها عند استقطاب الموهبة.

2.5. التوصيات

- ضرورة أن تقوم المنظمة المبحوثة بالاهتمام بعاملتي التدريب والتطوير بشكل منتظم مع تقييم دقيق للدورات والإشراف عليها من قبل الإدارة العليا؛
- على المنظمة المبحوثة ضرورة الاحتفاظ بموردها البشري من ذوي الخبرة والكفاءة لأنهم مصدر من مصادر تحقيق الأداء العالي داخل المنظمات؛
- العمل على زج ملاكات المنظمة المبحوثة في دورات تدريبية وتطويرية في مختلف الاختصاصات الداخلية والخارجية من أجل تقديم أفضل الخدمات؛
- ضرورة أن تعكس المنظمة المبحوثة صورة إيجابية عن سمعتها لدى المواهب البشرية من خلال نشر المعلومات الإيجابية عن سمعة المنظمة لاستقطاب أفضل المواهب وذلك من خلالهم تحقق أفضل نتائج في ميدان العمل؛
- يجب أن تعمل المنظمة المبحوثة على استثمار ما تمتلكه من قدرات في تعزيز ملكاتها بالاحترام والتقدير المتفاني في العمل وذلك من خلال تعديل أنظمة الأجور والرواتب وجعلها ملائمة لحاجاتهم المعيشية.

6. قائمة المراجع

- Dessler, Gary (2011) "A Framework For Human Resource Management", International Edition, Pearson, New Jersey.

- James Kehinde (2012) **Talent Management: Effect On Organization 2 Performances**, Nigeria, West Africa Journal Of Management Research Issn 899-.1941X 2012, Vol. 4, No. 2
- Dessler, Gary, (2013) **Human Resource Management**, Thirteenth Edition³, Florida International University.
- Chuck O'bryan, Anne Marie Casey (2017), **Talent Management: Hiring⁴ And Developing Engaged Employees**.
- النعمة وليد خالد همام (2004)، الأداء التنظيمي للمنظمات الرياضية في محافظه نينوى، مجلة الأبحاث كلية التربية الأساسية المجلد 11 العدد 2.
- العبادي، هشام فوزي، (2011) إدارة الموهبة في منظمات الأعمال رؤى ونماذج مقترحة، بحث منشور، جامعة الكوفة.
- الأسدي، نورس علي، (2014) دور إدارة الموهبة نظم المعلومات الإستراتيجية في الأداء المتميز دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير، كربلاء العراق.
- 8_الكرخي محمد مجد عبد جعفر (2011)، مدخل إلى تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية، الطبعة الأولى، بغداد إدارة الشؤون الثقافية العامة.