

أثر إدارة المواهب على تحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان

نايف محمد حكيمي

ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن
flash-golden@hotmail.com

وليد عبد الجواد سليمان صديق، الفيصل عبد الحميد محمد حسن
كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، حيث اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، ولقياس متغيرات الدراسة تم استخدام الاستبانة، حيث وزعت على عينة مكونة من (171) فرد، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد في اختبار فرضياتها. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب المتمثلة بـ(اختيار الموهوبين، وتنمية الموهوبين، والاحتفاظ بالموهوبين) في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، وعدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية استقطاب الموهوبين، في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان. وأوصت الدراسة بضرورة مشاركة مدراء الفروع ورؤساء الأقسام والأفراد في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان في عملية استقطاب الموهوبين في ضوء متطلبات المنافسة والتطوير، مع ضرورة وضع أسس لعملية اختيار الموهوبين اعتماداً على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية فيها من أجل الاستفادة منها في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، الإبداع التنظيمي، إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

Impact of Talent Management on Achieving Creativity in Social Care Management in Jazan

Naif Mhmad Ibrahim Hakami

Master of Business Administration, School of Management, Mid-Ocean University
flash-golden@hotmail.com

Walid Soliman Sadek and Al-Faisal Abdul Hamid

School of Management, Mid-Ocean University

Abstract

This study aimed to measure the impact of talent management on achieving creativity in social care management in Jazan. The study adopted a descriptive analytical approach, and to measure the study variables, a questionnaire was used, distributed to a sample of 171 individuals. Multiple regression analysis was employed to test the hypotheses. The study found several noteworthy results, including a statistically significant impact of talent management, represented by talent selection, development, and retention, on achieving creativity in social care management in Jazan. However, there was no statistically significant impact of talent attraction strategy on achieving creativity in social care management in Jazan. The study recommended the participation of branch managers, department heads, and individuals in social care management in Jazan in the talent attraction process, considering the requirements of competition and development. It also suggested establishing foundations for talent selection based on the effective implementation requirements of the human resources plan to leverage them in achieving creativity in social care management in Jazan.

Keywords: Talent Management, Organizational Creativity, Social Care Management in Jazan.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

أدت التطورات والتغيرات السريعة والمستمرة في بيئة الأعمال، وما نتج عنها من تأثيرات على مختلف قطاعات الأعمال، وخاصة القطاع الرعاية الاجتماعية، إلى زيادة حدة المنافسة بين الإدارات على كافة المستويات إلا أن هذه المنافسة لم تعد مقتصرة على الخدمات التي تقدمها إدارات الرعاية الاجتماعية فقط، بل تعدت ذلك لتمتلك أصناف عالية و متميزة من الموارد البشرية الموهوبة ذات القدرات العالية والمهارات المتفوقة، معتبرة أنها المورد القادر على الإبداع والابتكار، والتي من خلالها يمكن أن تصل إلى درجة من الإبداع في تقديم الخدمات بالشكل الذي يتناسب مع احتياجات ورغبات العملاء المتعددة والمتغيرة.

إن حاجة إدارة الرعاية الاجتماعية الملحة والمستمرة من خلال تفاعلها مع هذه البيئة التي تتميز بعدم الاستقرار والتنوع والتعقيد، دفعت هذه الإدارات إلى استقطاب واختيار الموظفين الموهوبين والسعي للاحتفاظ بهم وهذا ما يسمى بحرب المواهب، من خلال الاستثمار في الموارد البشرية ووضع استراتيجيات لإدارة هذه المواهب.

إن عملية تحقيق الإبداع والأداء المتميز للأفراد العاملين في إدارة الرعاية الاجتماعية لا تحدث بالصدفة، حيث أن إدارة المواهب تتطلب جهداً من تلك الإدارات، ويتشكل هذا الجهد من خلال الاستثمار في الأنشطة المطلوبة وفي الوقت اللازم لتخطيط وتنفيذ الموهبة الاستراتيجية الإدارة من خلال مجموعة من العمليات والبرامج والأساليب المتكاملة، ومن خلال استقطاب الأفراد بقدراتهم ومهاراتهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم من أجل تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية لإدارات الرعايا الاجتماعية.

تعتبر إدارة المواهب في إدارة الرعايا الاجتماعية مسؤولية تجاه كل فرد، ورعاية المواهب ويشمل التطوير الفردي والتنظيمي بناءً على ما سبق قامت هذه الدراسة بقياس أثر إدارة على تحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية.

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر العنصر البشري الموهوب أعلى الأصول بين المنظمات، كما أن احتضان المنظمات للموهوبين يعتبر من أهم وظائف إدارة المواهب البشرية في الألفية التي نعيشها، لأن تميز المنظمات وبقاتها الآن وفي المستقبل يعتمد على قدرتهم على الحصول على الموهوبين وإدارة حياتهم المهنية للاستفادة منهم في تعظيم موارد المنظمة، كان ديفيد أول من استخدم مصطلح إدارة المواهب عام 1998 في مقال نشره في نفس العام. خلال فترة الركود 2009/2008، ومن ثم قررت العديد من المنظمات إعادة النظر في نهج إدارة المواهب الخاص بها لتلبية متطلبات السنوات القادمة.

تعتبر إدارة المواهب من أكثر الاستراتيجيات فعالية والتي تشكل جزءاً رئيسياً من استراتيجية المنظمة والتي تهتم بإدارة العنصر البشري بما يساعد منظمات الأعمال على مواجهة التحديات ودخول أسواق جديدة والتحلي بالمرونة والحصول على الميزة التنافسية.

بيئة الأعمال هي بيئة ديناميكية تتنوع في مستوياتها وسرعة التغيير وتواجه المنظمات العديد من التحديات والمشكلات التي يجب مواجهتها بالحلول المناسبة، بالإضافة إلى بعض الأزمات التي قد تهدد حياة المنظمة ولذلك يجب على المنظمات وضع استراتيجية لإدارة الأزمات، وقد ظهرت أهمية الموهبة باعتبارها العقل المدبر والذراع المحرك للمكونات الأخرى، بحيث تساعد على زيادة قدرة المنظمة على تطوير الأساليب وابتكار الحلول للأزمات من خلال استشعارها والتخفيف من آثارها والتعلم منها لتبني النهج الأمثل لإدارة الأزمات عند حدوثها.

نتيجة للتحديات والأحداث المستمرة والتغيرات السريعة التي تواجه بيئة الأعمال السعودية، خاصة في ظل ظروف المنافسة الشديدة، يجب على منظمات الأعمال بشكل عام وإدارات الرعاية الاجتماعية بشكل خاص تبني المفاهيم الإدارية الحديثة مثل: إدارة المواهب من أجل مواجهة تلك التحديات والأحداث التي تواجهها هذه الإدارات، لا سيما وأن معظم إدارات الرعايا، حسب علم الباحث، تفتقر إلى العديد من العمليات الوظيفية، والتي تشمل استقطاب واختيار والاحتفاظ بأفضل المهارات والخبرات من الأفراد الموهوبين، وذلك لإدارة العمل بما يتوافق مع الاحتياجات التنظيمية، مما يتطلب توفير قدرات إبداعية عالية لمواجهة هذه التحديات والأحداث بسرعة وكفاءة وفعالية.

تشكل إدارة الرعاية الاجتماعية محوراً هاماً لمختلف الأنشطة في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل نمو المنظمات وكبر حجمها وتشابك وتعقيد عملها، وتنوع العلاقات الداخلية، وترابطها، وتأثيرها على البيئة الخارجية، سواء كانت هذه المؤثرات سياسية، أو اقتصادية، أو اجتماعية، لذا لا بد من توفير القدرات التي تساهم في استمرار مواجهة الأحداث والتغيرات والتطورات التي تحدث في بيئة العمل، ولا يمكن تحقيق هذه المهمة إلا في ظل الإدارة الواعية بما يواكب التطورات والتحديات في بيئة العمل ويحقق الإبداع التنظيمي في المنظمات.

وهنا تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر إدارة المواهب على تحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان..

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر إدارة المواهب على تحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟

3.1 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم إدارة المواهب والإبداع التنظيمي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا)

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر إدارة المواهب على تحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، مما يساعد صناع القرار في إدارات الرعاية الاجتماعية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد إدارات الرعاية الاجتماعية بجازان على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق

بتحقيق الإبداع التنظيمي داخل الإدارات الخاصة بالرعاية الاجتماعية، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

4.1 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا) في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

- التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في المنتجات في إدارة الرعايا الاجتماعية بجازان.
- التعرف على درجة تأثير إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في العمليات في إدارة الرعايا الاجتماعية بجازان.
- التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في التكنولوجيا في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بإدارة المواهب وتحقيق الإبداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية.

5.1 تساؤلات الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا) في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في المنتجات في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في العمليات في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في التكنولوجيا في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟

6.1 فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا) في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في المنتجات في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في العمليات في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على الإبداع في التكنولوجيا في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

7.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده (الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا) في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان
- حدود مكانية: إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية تم التطبيق على العاملين في لإدارات الرعاية الاجتماعية بجازان في المملكة العربية السعودية.

8.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	المرعي، (2023)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- تنمية المواهب- تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب) على تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده الثلاثة: (تحقيق الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا)، لدى موظفي شركات الأدوية الأردنية المدرجة أسهمها في سوق عمان المالي
المتغير المستقل	أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب- وتنمية المواهب -تعويض المواهب- الاحتفاظ بالمواهب)
المتغير التابع	تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده الثلاثة: (تحقيق الإبداع في المنتجات - الإبداع في العمليات- الإبداع في التكنولوجيا)
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة تم تبني المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (35) فقرة لقياس المتغيرات، وتم توزيع (450) استبانة على أفراد المجتمع، لكن بلغت عدد الاستبانات القابلة للتحليل (357) استبانة بنسبة استرداد بلغت (79%) واستخدمت مجموعة من الاختبارات الإحصائية من خلال برنامج SPSS 25
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن هنالك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً الأبعاد إدارة المواهب استقطاب المواهب، وتنمية المواهب، وتعويض المواهب، والاحتفاظ بالمواهب على تحقيق الإبداع التنظيمي على شركات الأدوية الأردنية المدرجة أسهمها في سوق عمان المالي، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام الإدارة العليا بأهمية المواهب من الأفراد العاملين وتبنيهم والاحتفاظ بهم من خلال إشعارهم بأهمية انجازاتهم في مجال عملهم وتدريبهم لزيادة قدراتهم وإبداعاتهم، وتشجيع اعتماد مبدأ وضع الفرد المناسب في المكان المناسب كي يأخذ كل دوره في العمل بالشكل الصحيح.

دراسة	محمد، (2023)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة المواهب على تعزيز الابتكار التنظيمي في الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر
المتغير المستقل	أثر إدارة المواهب
المتغير التابع	تعزيز الابتكار التنظيمي
منهجية الدراسة	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبيان الإلكتروني كأداة للدراسة بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 119 فردا.
النتائج والتوصيات	وصل البحث إلى عدد من النتائج منها المستوى العالي لإدارة المواهب والمستوى العالي للابتكار التنظيمي في المؤسسات العاملة بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر وهناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب فيما يتعلق بالابتكار التنظيمي ، اتضح أنه كلما زادت إدارة المواهب بنسبة 1% زاد الابتكار التنظيمي في الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر بنسبة 0.445% ، وهناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لجذب المواهب وتنمية المواهب ، استثمار المواهب والحفاظ على المواهب على الابتكار التنظيمي في الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. في مصر أوصت الدراسة بوضع خطة استراتيجية لتنفيذ إدارة المواهب في جميع المؤسسات العاملة في مصر من خلال تطبيق العمل في إدارة المواهب ونشر ثقافة إدارة المواهب و معهد مشجع الأيونات لاكتشاف وتبني المواهب وعقد الندوات والدورات التدريبية وورش العمل لنشر ثقافة إدارة المواهب بين الموظفين، والتعريف بإدارة المواهب وأهميتها وأهدافها وأبعادها ومعوقاتهما في جميع المؤسسات العاملة في مصر والاهتمام بتوفير كافة القدرات والاحتياجات التي تساهم في زيادة قدرة إدارة المواهب على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
الدراسة	المياي، (2021)
أهداف الدراسة	هدف البحث إلى اختبار الإدارة الإلكترونية في المنظمة المبحوث وهي (قسم تقاعد وضمان بابل)، والتعرف على مستوى تأثيرها في الإبداع التنظيمي إذ تم دراسة الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (عتاد الحاسوب- والبرمجيات- وشبكة الاتصال- وصناع المعرفة) واختبار وقياس مدى تأثيرها منفردة على الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (القيادة والمنظمة- العمليات والأدوات- الأفراد والمهارات- والثقافة والقيم)
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (عتاد الحاسوب- والبرمجيات- وشبكة الاتصال- وصناع المعرفة)
المتغير التابع	الإبداع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (القيادة والمنظمة- العمليات والأدوات- الأفراد والمهارات- والثقافة والقيم)
منهجية الدراسة	وقد اعتمد الباحث بهدف الوصول إلى النتائج الكمية على برنامج (SPSS.V. 25)، وبرنامج الجودة العالمي (AMOS. V. 25)، لغرض التحليل الإحصائي وصولاً إلى النتائج.
أهم النتائج والتوصيات	إذ كانت مشكلة البحث تتمثل باختبار وقياس تأثير الإدارة الإلكترونية في الإبداع التنظيمي، ولغرض تحقيق البحث لأهدافه فقد تم وضع فرضتي الارتباط والتأثير لهذا الغرض. توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: ضرورة اهتمام إدارة المديرية بتجهيز المديرين أجهزة حاسوب متطورة لغرض تسهيل إنجاز الأعمال، الأمر الذي يساهم في تطوير كوادرات المديرية في عملية تركيب وتشغيل الأجهزة الإلكترونية.

الدراسة	جالو، (2022)
أهداف الدراسة	تناول هذا البحث موضوع " دور إدارة التغيير في تحقيق الإبداع التنظيمي؛ لأن إدارة التغيير هي النشاط الذي يهتم بشكل مباشر على إنشاء منظمات أعمال متميزة، وعالية حيث الأداء وليس من حيث العدد أو الحجم لوحدهما، ويكون من خلال وضع هيكل تنظيمي ملائم داخل المنظمات بشكل يحقق الفاعلية الوظيفية لدى الموظفين، وتحسين مستوى الأداء العام، وكذلك التفكير الإبداعي هو الجوهر لتطور الأداء الوظيفي، من حيث إن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى التفكير الإبداعي؛ ليسهم في تحسين وتطوير أداء الموظفين على توليد الأفكار، ومواكبة التطورات التقنية الحديثة.
المتغير المستقل	المراجعة الداخلية
المتغير التابع	إدارة التغيير
المتغير الوسيط	تحقيق الإبداع التنظيمي
منهجية الدراسة	وقد اتبع الباحث فيه المنهج الوصفي التاريخي، وهدف البحث إلى التعرف على دور إدارة التغيير في تحقيق الإبداع التنظيمي، ومعرفة دور الفاعلية، والمشاركة، والإصلاح، والقدرة على التطوير والابتكار.
أهم النتائج والتوصيات	وقد توصل الباحث من خلال الدراسة على نتائج في غاية الأهمية من أهمها: أثبتت الدراسة بوجود علاقة ذات دلالة طردية بين الفاعلية، والمشاركة، والإصلاح، والقدرة على التطوير في تحقيق الإبداع التنظيمي، وكذلك الإبداع التنظيمي يعد أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، فالتطورات المحيطة بنا والناجمة عن ثورة المعلومات، والانفجار المعرفي والتكنولوجي، وزيادة حدة التنافس بين المنظمات، والمؤسسات أدت إلى التغيير، ومن أهم التوصيات التي توصل اليها الباحث إليها: التعاون وتشجيع العمل الجماعي؛ لما له أثر في التفكير الإبداعي، وبالتالي إلى تطوير الأداء الوظيفي، القيام بدراسات ومؤتمرات؛ للتعرف على أهمية التفكير الإبداعي، وما له من دور فاعل في تحسين أداء الموظفين.
الدراسة	القاضي، (2023)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية.
المتغير المستقل	أثر إدارة المعرفة
المتغير التابع	تحقيق الإبداع التنظيمي
منهجية الدراسة	أما عينة الدراسة فقد شملت على البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكا وتم اختيار (6) بنوك. فيما شملت وحدة التحليل على المدراء التنفيذيين في الإدارتين العليا والوسطى (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع) في البنوك التجارية عينة الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (320). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي.
النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات إدارة المعرفة من قبل البنوك التجارية الأردنية للاستفادة من انعكاساته في تحقيق الإبداع التنظيمي.

المشهداني، (2022)	الدراسة
هدفت الدراسة بشكل رئيس الكشف عن أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة- المرونة- الطلاقة - الحساسية للمشكلات- القدرة على التحليل) في تحقيق الميزة التنافسية في شركة آسيا سيل في العراق، وهدفت أيضاً التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية على شركة آسيا سيل في العراق من وجهة نظر العاملين فيها.	أهداف الدراسة
أثر الإبداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة- المرونة- الطلاقة - الحساسية للمشكلات- القدرة على التحليل) تحقيق الميزة التنافسية	المتغير المستقل المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان التي تم تطبيقها على عينة مكونة من (293) موظف وموظفة من العاملين في الوظائف القيادية والإدارية والفنية في شركة آسيا سيل للاتصالات (Acia cell)، واعتمدت الدراسة للإجابة عن أسئلة الدراسة أساليب التحليل الوصفي والتحليلي للبيانات التي تم تجميعها من أفراد عينة الدراسة.	منهجية الدراسة
أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركة آسيا سيل، واتضح من النتائج أن الإبداع التنظيمي بأبعاده المتعلقة الأصالة، والمرونة، والطلاقة والحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل " قد فسرت 75.20% من التباين في تحقيق الميزة التنافسية على شركة آسيا سيل في العراق، وأوصت الدراسة بناءً على نتائجها بعدد من التوصيات من أهمها زيادة الاهتمام من قبل إدارة شركات الاتصالات في العراق بالإبداع التنظيمي بأبعاده الطلاقة، الأصالة المرونة الحساسية للمشكلات القدرة على التحليل في تحقيق الميزة التنافسية على شركة آسيا سيل في العراق لرفع مستوى الميزة التنافسية في الشركة.	أهم النتائج والتوصيات
قدوة، (2020)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى إظهار الدور المتنامي للإبداع التنظيمي باعتباره أحد أشكال الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال تحديد علاقة الأثر بين أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في: (الطلاقة الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات القدرة على التحليل، المخاطرة) والميزة التنافسية	أهداف الدراسة
أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في: (الطلاقة الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات القدرة على التحليل، المخاطرة)	المتغير المستقل
الميزة التنافسية	المتغير التابع
قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث الذي أجري ميدانياً من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتكون من 33 عاملاً في مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي والذي يشمل فئتي التقنيين والإداريين، وقد تم استرجاع 30 منها أي ما يعادل نسبة 90.91% من عدد الاستبانات التي تم توزيعها، وقد تم التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS 22.	منهجية الدراسة
ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي، عدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة من أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي بالمخبر والعمل على تعزيره.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية

الدراسة	Alhasani, 2021
أهداف الدراسة	هدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر الدعم المنظمي في اليقظة الاستراتيجية في وزارة الخدمة المدنية في سلطنة عمان، حيث سعى الباحثان فيها إلى فهم العلاقة بين المنظمات والموظفين والاهتمام بمدى العلاقة بين دور الدعم المنظمي في تحفيز وتغيير اتجاهات وسلوكيات الموظفين لأداء وظائفهم، وانعكاس ذلك على اليقظة الاستراتيجية. أجريت الدراسة على عينة عشوائية من المديرين العاملين بوزارة الخدمة المدنية العمانية، حيث بلغت عينة الدراسة (147) مديراً،
المتغير المستقل	أثر الدعم المنظمي بأبعاده (تحفيز- تغيير اتجاهات- تغيير سلوكيات- تغيير أداء)
المتغير التابع	اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية- واليقظة التسويقية- واليقظة التنافسية- واليقظة البيئية)
منهجية البحث	وقد اعتمدت الدراسة لقياس الدعم المنظمي من خلال أربعة أبعاد وهي: دعم القيادة، والعدالة المنظمة، والمشاركة في صنع القرار، والمكافئات المنظمة، بينما قام الباحثان بقياس اليقظة الاستراتيجية عبر أربعة أبعاد أيضاً وهي: اليقظة التكنولوجية، واليقظة التسويقية، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية
أهم النتائج والتوصيات	أوضحت نتائج الدراسة أن هناك مستويات متوسطة للاهتمام بالدعم المنظمي، واليقظة الاستراتيجية، حيث يشكون من قلة الدعم مما ينعكس سلباً على انجاز أعمالهم وولائهم، وضعف اهتمام الإدارة العليا في إشراك العاملين عند اتخاذ القرارات مما يترتب عليه فشل في تقدير الذات. خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها زيادة اهتمام الإدارة العليا في وزارة الخدمة المدنية بمساعدة ودعم المديرين مما ينعكس إيجاباً على زيادة ولائهم وانتمائهم من خلال التعاطف معهم واحترامهم وتوفير بيئة آمنة وصحية لهم، ووضع أنظمة الحوافز والمزايا الملائمة، ومعايير عادلة للتوزيع المهام، مما يجعل الوزارة أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المواهب

1.1.2 مفهوم ادارة المواهب:

تعرف إدارة المواهب بأنها عملية مرتبطة بتحديد واستقطاب وتطوير الأفراد ذوي الإمكانيات العالية والتميزة والاحتفاظ بهم لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال جذب المواهب المناسبة ومساعدتهم لفهم ما تتوقع المنظمة من خبراتهم العملية وربطها بالخطة الاستراتيجية لتحقيق الرؤية المستقبلية، وتوفير وسائل التطوير والبيئة الملائمة ذات الطابع التنافسي بما يتماشى مع الأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب (أبو قاعد، 2021).

يعتبر مفهوم إدارة المواهب من مفاهيم الإدارة الحديثة، حيث تم الاهتمام بها حديثاً لأنه يعتبر من مفاهيم التي ساعدت في التركيز على المواهب والمعارف والإمكانات واستخدم (David Warkins, 1998) هذا المصطلح في مقالة الذي تم نشره في عام 1998، وقامت العديد من المنظمات باستعماله كنهج اداري حديث، فتم التأكيد من خلال المنظمات بضرورة الاهتمام بمواهب وإمكانيات وقدرات الموارد البشرية لأنها تعتبر من العناصر الرئيسية التي تساعد في تحقيق النجاح والتميز التنظيمي (العديلي، 2013). وبعد ذلك تطورت إدارة المواهب لتصبح أسلوباً جديداً يتم تنفيذه في المؤسسات باختلاف أنواعها كنوع من أنواع استراتيجيات التغيير والتنمية. وللوصول إلى النتائج المطلوبة من إدارة المواهب فانه يجب الاهتمام بها على انها نظام شامل من الممارسات، ومن ضمنها التنمية وإدارة الاداء والتطوير التي تؤدي إلى استقطاب المواهب والاحتفاظ بها، وتشجيعها وحثها على الأداء وتحفيزها وبالتالي الوصول إلى الاهداف المرجوة (حمود الشيخ، 2013).

وعرف إدارة المواهب (Armstrong, 2006) بانها العديد من الممارسات الشاملة والمتكاملة والتي تحاول المنظمة لتنفيذها لاستقطاب وتنمية والاحتفاظ بالعاملين الموهوبين الذي يصبح من الضروري تواجدهم بالمنظمة حالياً ومستقبلاً وذلك لضمان نجاح المنظمة وتحقيق الأهداف. وأشار ديوب والكويقي (2017) إلى أن إدارة المواهب العملية التي يتم من خلالها تنميته وتطوير مواهب ومهارات الأفراد لتحقيق التميز التنظيمي والمنافسة، من خلال الدقة والتركيز أثناء عملية اختيار العاملين الجدد وتنميتهم وتطويرهم، والحفاظ والاهتمام بالمواهب الحالية وجذب الأفراد أصحاب المواهب من ذوي التجارب العالية والخبرة المميزة في العمل في المنظمات. ويعرفها (Mohammad, 2015) بانها العديد من الاستراتيجيات التي تستعملها المنظمات تحجر اساس لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء عن طريق تنمية اساليب وطرق استقطاب المواهب وتدريبها والاحتفاظ بها بشتى الوسائل وتساعد عملية إدارة المواهب على تطوير المهارات والقدرات الضرورية لتحقيق الاهداف الحالية والمستقبلية.

وقال (بن سالم، 2011) بان إدارة المواهب هي العملية التي تقوم المنظمات من خلالها بربط الموهبة باحتياجات العمل وذلك من اجل تقليل تكلفه الإنتاج، وتحسين جودة الإنتاج وتقليل وتجنب المخاطر اثناء العمل والوصول لمستويات مرتفعة من الأداء.

واشارت (صيام، 2013) بأن إدارة المواهب هي طريقه أكثر شمولاً تجعل الأفراد الموهوبين لهم أساس نجاح المنظمات لأنهم فعلا قيمه مضافه حقيقيه ومن أصول المنظمة، وذلك من خلال خلق المناخ الملائم الذي

يحث ويُحفز المواهب داخل المنظمة، وتدريبها والاحتفاظ بها بمختلف الطرق ليتسنى معرفة أفضل الموظفين داخل المنظمة.

ومما سبق يرى الباحث أن إدارة المواهب البشرية هي عبارة عن العملية التي تقوم بها إدارة المنظمة باستقطاب والحفاظ وتطوير المواهب ومهارات الأفراد والحفاظ والاهتمام بهم لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية.

2.1.2 أهمية إدارة المواهب:

أوضح بسعيد (2018) أهمية إدارة المواهب في العناصر التالية:

- 1- لها دور عظيم في اختيار الأفراد الموهوبين في جميع المستويات التنظيمية في تطوير وتنمية الموارد البشرية التي لها دور في تحقيق الأهداف.
- 2- من خلال الاستعمال الامثل لعملية إدارة المواهب يُمكن حل المشاكل بطرق أكثر فعالية في المنظمة.
- 3- اثناء ممارسة إدارة المواهب فانه يساعد على تحسين صورته المنظمة وجعلها مكان لجذب المواهب.
- 4- الالتزام بالتخطيط التعاقبي الصحيح الذي يُساعد على زيادة الاعتماد على التوظيف الداخلي.
- 5- تساعد إدارة المواهب في اكتشاف المواهب ونموها داخل المنظمة بدلاً من الاستعانة بالمواهب الخارجية من خلال تطوير وتنمية الأداء والاستخدام المناسب للأفراد داخل المنظمة.
- 6- تساعد عملية إدارة المواهب في ترقية الأداء وتطوير قدرات الأفراد وبالتالي يؤثر ذلك على تحسين الأداء التنظيمي، وتهدف إدارة المواهب إلى إنشاء قوه عاملة تتمتع بالأداء الممتاز في جميع المستويات التنظيمية.

3.1.2 أهداف إدارة المواهب:

تكمّن اهداف إدارة المواهب فيما يلي: ابراهيم وسعد (2015)

- تطوير المسار المهني للأفراد الموهوبين.
- تنفيذ الأنشطة التطويرية المتميزة في المنظمة.
- تقديم الدعم إلى مجتمعات الموهبة في المنظمة.
- جعل الوظيفة ذات معنى وتحدي سواء كان على المستوى الفردي أو الجماعي (المنظمة ككل).
- مناقشة خيارات الوظيفة الأنسب للموهوبين.

– وعليه تكتسب ادارة المواهب أهميتها بشكل رئيسي من خلال بناء قوة عاملة تمتلك أداء مرتفع في المنظمات، فالمنظمات تسعى دائماً إلى تحقيق أنظمه فعالة وإنتاجيه بكفاءة عالية تستند على بناء برامج محددة لموظفين تضمن من خلالها قيمه مرتفعة لأدائهم، وتقوم هذه البرامج باستقطاب وتدريب وتطوير ومكافأة العاملين لديها بما يُحقق أهدافها ويوصلها إلى إيجاد قيمه مضافه لها (Berger & Berger,2017).

4.1.2 أبعاد إدارة المواهب:

عند النظر إلى التطورات المتلاحقة في النظام الاقتصادي العالمي نرى ان المنافسة اليوم قد اشتدت بين المؤسسات، حتى بات البقاء والنجاح هدف استراتيجي لهذه المؤسسات، فهُناك مؤسسات تسعى إلى جذب موظفين موهوبين الآخر يسعى إلى المحافظة عليهم، وهذا ما يسمى بحرب المواهب وذلك من خلال الاستثمار في الموارد البشرية ووضع نظام لإدارة هذه المواهب، وبشكل عام يتلخص نظام إدارة المواهب في الابعاد التالية:

جذب الموهوبين: على المنظمة ان تسعى إلى بناء علامة تجاريه ومكانه جيدة من أجل جذب العمالة إليها، ويتلخص ذلك في تقديم نتائج إيجابية قابله للقياس الكمي والنوعي، ونتيجة لذلك ستمكن من جذب أفضل الأفراد إليها (مقري و يحيايوي، 2014).

استراتيجية جذب المواهب تنص على ان السمعة الطيبة وبيئة العمل عاملاً مهماً للموظفين ليكونوا ناجحين في حياتهم المهنية ولجذب المواهب فضلاً عن ممارسات التوظيف الجيدة، بما في ذلك المكافآت والمكافآت التنافسية، والتدريب والتطوير، والمزايا المحسنة في مكان العمل (Mabaso & Mabaso, 2016). مع توفير عدد صغير من العمل المرن وغير القياسي، ستمكن من جذب الأفراد العاملين إلى المنظمات (صبيان 2019).

– **استبقاء المواهب:** ينبغي التمسك بهؤلاء الأفراد الموهوبين والاساسيين، فهم الذين يقودون المنظمة للنجاح في المستقبل والذين لا تقدر على تضييعهم، فتكلفة استبدال الموظف المربح للمنظمة والذي يضيف قيمه لها مكلف جداً، والمنظمة تحتاج لتصميم استراتيجيات للاحتفاظ بالموهوبين كنظام المكافأة على الاداء العالي، وتوفير فرص التنمية (مقري و يحيايوي، 2014).

– ان تحقيق النجاح في الاحتفاظ بالمواهب يبدأ من خلال غرس ثقافه المنظمة التي تعتبر الافراد العاملين فيها هم الذين يُشكلون أولويه رئيسيه فيها في نجاح المنظمة، وهناك عدد من المحددات في الاحتفاظ

بالموهبة كنظام المكافأة، بيئة العمل الاستقلالية، التدريب والتطوير، التمايز، وتوفير فرص الترقية والموازنة بين العمل والحياة (Chikumbi, 2011).

– الاعتراف بالموهوبين: وذلك بتقديم تقارير تقييمية للموظفين عن اعمالهم ومعرفة طموحاتهم ومصالحهم، ومحاولة اكتشاف نقاط القوة لديهم وتشجيعهم على اكتشاف مواهبهم الكامنة والتعبير عنها (مقري ويحياوي، 2014).

5.1.2 تحديات ومعوقات إدارة المواهب:

هناك عدة تحديات تواجه تطبيق إدارة المواهب داخل المنظمات، وتكمن التحديات فيما يلي (العززي، العطوي، والعبادي، 2011):

- تكنولوجيا المعلومات غير المستخدمة بشكل جيد.
- انجاز معظم عمليات إدارة الموهبة بشكل تقليدي بعيداً عن الإبداع والتميز.
- إدارة الجودة الكاملة لا يتم ربطها بشكل صحيح مع عمليات تطوير المواهب وتمكينها.
- افتقار معظم نماذج إدارة المواهب إلى ان تكون نماذج صحيحة غير تابعه لاستراتيجيات المنظمة بشكل مباشر.

المبحث الثاني: الإبداع التنظيمي:

1.2.2 مفهوم الإبداع التنظيمي:

يعرف الإبداع بأنه "قدرة الفرد على الإنتاج بأكبر قدر ممكن لديه من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والإحاطة بالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير (حاوي، 2011: 53). كما أشار (محمد، 2016: 3) إلى الإبداع بأنه "مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد والمنظمة والمجتمع والعالم. وتأسيساً على ما سبق يعرف الباحث الإبداع التنظيمي على أنه عملية خلق وتوليد أفكار جديدة ومميزة وتطبيقها على شكل منتجات أو خدمات ذات قيمة ومنفعة للزبائن، وبالتالي الوصول إلى حلول إبداعية في حل المشكلات التي تواجه المنظمة وتحقيقها للأرباح العالية.

2.2.2 أهمية الإبداع التنظيمي:

تنبع أهمية الإبداع من كونه عملية مركبة متكاملة تقوم على خطوات متتابعة تتضمن الإحساس بمشكلة تستوجب حلاً، والقدرة على التفكير وفق قدرات جديدة. بهدف ابتكار الحل الملائم، وعملية وضع الحلول

موضوع التنفيذ والتثبيت من جدواها وفعاليتها، ويمكن إجمال أهم فوائد الإبداع في المنظمات على النحو التالي (قده، 2020).

- 1- الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر.
- 2- تطوير وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على المنظمة والأفراد.
- 3- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في المنظمة.
- 4- الاستغلال الأمثل للموارد المالية.
- 5- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة، والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

3.2.2 عناصر الإبداع التنظيمي:

هناك العديد من العوامل المساعدة على التفكير الإبداعي، وتعتبر هذه العوامل من القدرات الأساسية الإبداعية وهي موضحة فيما يلي:

- 1- عوامل الطلاقة وهي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار الجديدة، فالشخص المبدع متفوق من حيث كمية الأفكار التي يقترحها عن موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة بالمقارنة بغيره أي أنه على درجة مرتفعة من القدرة على سيولة الأفكار، وسهولة توليدها (عبد الله، 2011).
- 2- ولا تعني أهمية الطلاقة للإبداع أن كل المبدعين يجب أن يعملوا تحت ضغط عامل الوقت، أو ينتجوا بسرعة، ولكن معنى ذلك أن الشخص الذي يكون قادراً على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة يكون لديه فرصة أكبر بعد تثبيت العوامل الأخرى لإيجاد أفكار ذات قيمة جيدة من بين هذا الكم الكبير. كما أن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة (العدوان وسليمان، 2012).
- 3- عوامل المرونة: يقصد بالمرونة - تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف أي أن المرونة هنا عكس ما يسمى بالتصلب العقلي " الذي يتجه الشخص بمقتضاه إلى تبني أنماط فكرية محددة يواجه بها موقف الحياة مهما تنوعت واختلفت. ومن المطلوب بالطبع أن يكون الشخص المبدع على درجة مرتفعة من المرونة، والتلون العقلي، حتى يكون الشخص قادراً على تغيير حالته العقلية لكي تتناسب مع تعقد الموقف الإبداعي " (عبد الله، 2011).

4.2.2 معوقات الإبداع التنظيمي:

ولما كان الإبداع يمثل أحد أشكال التغيير للأفضل، فإنه يصادف نفس الصعوبات التي يواجهها دعاة التغيير. ولذلك نرى كثيراً من الأشخاص المبدعين لا يتسع لهم المجال في مجتمعاتهم، ونجدهم منبوذين فيها

ويهجرونها في أول فرصة متاحة لهم في بيئات تمكنهم من إظهار مواهبهم، مما يؤدي بالدول التي تخسرهم الحديث لاحقاً عن هجرة الأدمغة، ومن المعوقات التي ذكرها علماء الإدارة كالتالي: (القريوتي، 2008)

1- **معوقات عقلية** وتتمثل في ضعف قدرة الشخص على الإدراك والتذكر والتحليل، وانحصار تفكيره في حدود ثابتة لا يستطيع الخروج منها، ويستخدم أساليب مألوفة في حل أي مشكلة تواجهه، ويعاني من ضعف القدرة على ترجمة الأفكار على خطط بسيطة ومحددة للفعل الإيجابي، والنظر للمشكلة نظرة كلية دون تقسيمها إلى محاور فرعية، والاعتقاد بأن هناك حلاً وحيداً صحيحاً لأي مشكلة.

2- **معوقات انفعالية (الخوف والتردد)**: إن المغالاة في بعض الانفعالات كالخوف والتردد قد تسبب في إعاقة الإبداع، لأنها تؤدي إلى تقييد التفكير، وتمنع من السعي وراء الجديد، وتسبب الانطواء على النفس، وضعف الثقة بالنفس.

3- **معوقات الدافعية**: إن ممارسة بعض الأشخاص للإبداع رغبة حقيقية بداخلهم يبذلون كافة جهودهم المحقق للإبداع، ولكن قلة تشجيع المدراء لهم وعدم مقابل الفكرة الجديدة يقف عائق أمام إبداعهم.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

1.3 منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي باعتباره من أنسب الأساليب لمعالجة مشكلة الدراسة، حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي سوف يتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي، بهدف وصف متغيرات الدراسة المتغير المستقل (إدارة المواهب) والمتغير التابع (الإبداع)، بهدف التعرف على أثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، ويتمثل أفراد عينة الدراسة في مدراء الفروع والمدراء والإداريين والماليين ورؤساء الأقسام العاملين في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، تم اختيارهم بالطريقة الميسرة، فقد تم توزيع (210) استبانة، وتم استرداد (184) استبانة بنسبة (87.6%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة، وبعد فرزها تم استبعاد (13) منها لعدم اكتمال تعبئتها والعشوائية الواضحة أثناء التعبئة، وبذلك استقرت العينة التي خضعت للتحليل على (171) مبحوثاً بنسبة (81.4%) من الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة.

جدول رقم (1): توزيع العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية
الجدول من إعداد الباحث

المتغير	المستوي	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	136	79.5
	أنثى	35	20.5
	المجموع	171	%100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	24	14
	من 30 سنة-أقل من 40 سنة	92	54.1
	من 40-أقل من 50 سنة	39	22.7
	50 سنة فأكثر	16	9.3
	المجموع	171	%100
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	28	16.3
	5- أقل من 10 سنوات	56	32.6
	من 10 - أقل من 15 سنة	56	32.6
	15 سنة فأكثر	31	18
	المجموع	171	%100
المستوي التعليمي	دبلوم متوسط فما فوق	30	17.4
	بكالوريوس	113	65.7
	ماجستير	25	14.5
	دكتوراه	3	1.7
	المجموع	171	%100
المسمى الوظيفي	مدير فرع	16	9.3
	مدير اداري	18	10.5
	مدير مالي	15	8.7
	رئيس قسم	122	70.9
	المجموع	171	%100

يتبين من الجدول رقم (1) أن 79.5% من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور و20.5% من الإناث، هذا يدل على مشاركة كلا الجنسين في الإجابة على أسئلة استبانة الدراسة.

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم ممن ينتمون إلى الفئة العمرية -30 اقل من 40 إذ بلغ عددهم 92 وبنسبة 54.1% يليه الفئة العمرية -40 اقل من 50 إذ بلغ عددهم 39 وبنسبة 22.7%

إما الفئة العمرية اقل من 30 فقد بلغ عددهم 24 وبنسبة 14. % إما الفئة 50 فأكثر بلغ عددهم 16 وبنسبة 9.3% وهذا يدل على وجود تناسق بين العمر والخبرة الكبيرة لدى الأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة.

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن أعلى نسبة من أفراد العينة للذين تبلغ سنوات خدمتهم من 5 - أقل من 10 سنوات و 10 - أقل من 15 سنة إذ بلغ عددهم 56 وبنسبة 32.6% يليه الأفراد الذين خدمتهم 15 سنة فأكثر إذ بلغ عددهم 31 وبنسبة 18% وأخيراً الأفراد الذين خدمتهم بين 1- أقل من 5 سنوات إذ بلغ عددهم 28 وبنسبة 16.3%، ويعد هذا

مؤشر إيجابي لأن الأغلبية يتمتعون بخبرات متميزة وطويلة مما يعزز القدرة العلمية على استيعاب أسئلة الاستبانة والإجابة عليها بصورة مناسبة تساعد في تدعيم الحكم على فرضيات الدراسة.

يتبين من الجدول السابق أن حملة شهادة البكالوريوس يمثلون غالبية أفراد العينة، إذ بلغ عددهم 113 فرداً بما نسبته 65.7% من إجمالي العينة، يليه من يحملون شهادة الدبلوم المتوسط فما دون إذ يبلغ عددهم 30 فرداً من أفراد العينة بنسبة 17.4% في حين بلغ عدد من يحملون مؤهل ماجستير 25 شخصاً من أفراد العينة وبنسبة 14.5% من إجمالي العينة، وأخيراً من يحملون دكتوراه إذ بلغ عددهم 3 أفراد بما نسبته 1.7% من إجمالي العينة، وهذا يدل على أن جميع أفراد عينة الدراسة مؤهلين بشكل كاف لفهم أسئلة الاستبانة، والإجابة عليها بآراء تعزز من موثوقية الاعتماد عليها في التحليل.

يتبين من الجدول السابق أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من ينتمون إلى المسمى الوظيفي رئيس قسم حيث بلغ عددهم 122 فرداً وبنسبة 70.9% بينما بلغ عدد الأفراد من هم بالمسمى الوظيفي مدير إداري حوالي 18 وبنسبة، 10.5% إما المسمى الوظيفي مدير فرع فقد بلغ عددهم 16 وبنسبة 9.3% وأخيراً المسمى الوظيفي مدير مالي فقد بلغ عددهم 15 وبنسبة 8.7%، وهذا يدل على أن العينة التي أجابت على الاستبانة أنها ذات صلة بموضوع الدراسة، وأنهم من ذوي الخبرة في مجال العمل.

3.3 أسلوب جمع البيانات:

من أجل لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات التي بنيت عليها فإن الباحث قد تعامل مع نوعين من البيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية:

أولاً: البيانات الثانوية: تتمثل هذه المصادر في مجموعة من الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة والتي تتعلق بدراسة أثر استراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، وأية مراجع قد تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي..

ثانياً: البيانات الأولية وأداة جمعها: تتمثل هذه المصادر في تصميم استبانة وتوزيعها باليد على المعنيين في عينة الدراسة والتي تشمل مدراء الفروع والمدراء الإداريين والماليين ورؤساء الأقسام العاملين في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

4.3 صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة حيث أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة يمكن أن تقيس الهدف الذي وضعت من أجله، قام الباحث بعرضها على مجموعة من المختصين، والبالغ عددهم (11) محكماً (انظر ملحق رقم 2)، حيث تم ابداء آرائهم ومقترحاتهم حول مدى وضوح العبارات المستخدمة وسهولتها، وشمولها وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وقد تم الأخذ بالملاحظات والآراء التي أبدتها المحكمون وخصوصاً الملاحظات التي اجتمعت الآراء عليها.

5.3 ثبات الأداة:

وقد أظهرت نتائج احتساب هذا المعامل أن ثبات الفقرات كان مقبولاً، مما يؤكد إمكانية الاعتماد على الاستبانة في اختبار الفرضيات، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (2): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة ثبات مجالات الدراسة
الجدول من إعداد الباحث

النتيجة	قيمة معامل ألفا	عدد الفقرات	المحور
مقبولة	.944	6	المحور الأول المتعلق باستقطاب الموهبين
مقبولة	.937	7	المحور الثاني والمتعلق باختيار الموهبين
مقبولة	.936	6	المحور الثالث والمتعلق بتنمية الموهوبين
مقبولة	.943	6	المحور الرابع والمتعلق بالاحتفاظ الموهوبين
مقبولة	.922	25	المحور الخامس والمتعلق بالمتغيرات المستقبلية ككل
مقبولة	.941	7	المحور المتعلق بالمتغير التابع: تحقيق الإبداع التنظيمي
مقبولة	.921	32	جميع المحاور

يتبين من الجدول رقم (2) أعلاه أن قيمة معامل كرونباخ (ألفا) لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة لكل محور على حده، والخاص بكل فرضيات الدراسة، كان أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا وهو (60%)، كما أن قيمة المعامل أيضا لجميع فقرات الاستبانة كان أكبر من (60%)، ويدل ذلك على وجود درجة مقبولة من المصدقية في الإجابات، وأن هناك اتساق داخلي أيضا بين فقرات الاستبانة، لذا فقد اعتمدت هذه الاستبانة كمصدر أولي لبيانات الدراسة.

6.3 أساليب تحليل البيانات (المعالجة الإحصائية):

نظراً لأن الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيس على نوع البيانات المراد تحليلها، فقد تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية وباستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (Statistical Package for Sciences (Social)

- 1- اختبار درجة المصدقية والثبات لبيانات أداة الدراسة: والتي تم توضيحها عند الحديث عن أداة الدراسة، كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach).
- 2- حيث تم استخدام اختبار (VIF)، واختبار التباين المسموح فيه (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط ذاتي.
- 3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات الدراسة.
- 4- الانحدار المتعدد: ويستخدم هذا الاختبار في حالة وجود عدة متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات وفقرات الدراسة.

المجال الأول: استقطاب المواهب

تضمن المحور الأول في الاستبانة على 6 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها وكانت نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة ككل حول هذا المحور كما يلي:

جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استقطاب المهنيين
الجدول من إعداد الباحث

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
1	يتم استقطاب المهنيين الذين يحملون الشهادات الأكاديمية والمهنية	3.87	.840	عالي
2	يتم تحديد الاحتياجات الوظيفية من المهنيين في ضوء متطلبات المنافسة و التطوير	3.78	.815	عالي
3	يتم إتباع جميع الطرق لاستقطاب المهنيين ذوي الكفاءة والمؤهلات المناسبة	3.68	.918	عالي
4	تتوفر لدى الإدارة معايير محددة لاستقطاب المواهب الجديدة	3.63	.937	عالي
5	يتم استقطاب المهنيين من أي مكان للعمل في الإدارة	3.54	.982	عالي
6	يشارك المدراء والأفراد في أقسام ووحدات الإدارة في عملية استقطاب المهنيين	3.63	1.006	عالي
	المجال ككل / استقطاب المهنيين	3.68	0.61	عالي

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية على فقرات مجال استقطاب المهنيين تراوحت بين (3.87 – 3.54) كان أبرزها الفقرات رقم (1) والتي تنص على "يتم استقطاب المهنيين الذين يحملون الشهادات الأكاديمية والمهنية" وحصلت على أعلى وسط حسابي قدره (3.87)، بينما حصلت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يتم استقطاب المهنيين من أي مكان للعمل في الإدارة" على أقل وسط حسابي بلغ (3.54)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال على مستوى الفقرات الفرعية ككل بلغ (3.68).

المجال الثاني: اختيار المواهب

تضمن المحور الثاني في الاستبانة على 7 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها للعينة ككل حول المحور الثاني اختيار المهنيين.

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات اختيار المهويين
الجدول من اعداد الباحث

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
1	يتم وضع أسس لعملية اختيار المهويين اعتماداً على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية	3.83	.970	عالي
2	يتم اعطاء أهمية كبيرة لوسائل الاختيار من أجل اختيار المهويين كاستمارة تعيين - مقابلات - اختبار - استقبال	3.55	.995	عالي
3	تراعي استراتيجية الاختيار بالإدارة مسألة تنوع قدرة ومهارة المتقدمين لشغل الوظائف	3,63	1.005	عالي
4	يتم تحري الصدق والأمانة عند إجراء عملية اختيار المهويين في الإدارة	3.41	.994	عالي
5	يتم التأكد بشكل جيد من كفاءة الإجراءات الإدارية لعملية اختيار المهويين	3.56	.990	عالي
6	يتم الاستفادة من المعلومات السابقة، لضمان كفاءة عمليات اختيار المهويين	3.41	.978	عالي
7	يتم مراجعة السياسات المرتبطة باختيار المهويين بشكل مستمر	3.56	1.057	عالي
	المجال ككل / اختيار المهويين	3.56	.64	عالي

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية على محور اختيار المهويين تراوحت بين (3.41 - 3.83) كان أبرزها الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يتم وضع أسس لعملية اختيار المهويين اعتماداً على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية" وأدناها الفقرتين (4) (6) وتنصان على (4) "يتم تحري الصدق والأمانة عند إجراء عملية اختيار المهويين في الإدارة"، و (6) "يتم الاستفادة من المعلومات السابقة، لضمان كفاءة عمليات اختيار المهويين"، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.56) وبدرجة متوسطة.

المجال الثالث: تنمية المواهب

تضمن المحور الثالث في الاستبانة على 6 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها من عينة الدراسة ككل حول محور تنمية المهويين.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تنمية الموهوبين
الجدول من اعداد الباحث

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
1	يتم تنظيم دورات تدريبية في إدارة المواهب بهدف تطوير العمل	3.58	1.095	عالي
2	يتم تدريب الموهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف الحالية التي يعملون بها في الإدارة	3.44	.946	عالي
3	يراعى الإدارة معايير معينة في قياس جودة أداء الموهوبين بعد التدريب	3.59	1.050	عالي
4	يتم وضع برامج مستمرة ومتطورة لتحسين العمل الإداري وتطوير العاملين	3.60	.980	عالي
5	يستفيد الإدارة من الخبرات المحلية والعالمية في إدارة وتطوير المواهب	3.63	.970	عالي
6	يضع الإدارة معايير محددة لقياس أداء الموهوبين، من أجل تقديم حوافز لهم بناء على أدائهم	3.49	1.037	عالي
	المجال ككل تنمية الموهوبين	3.55	.69212	عالي

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية على محور تنمية الموهوبين تراوحت بين (3.44) – (3.63) كان أبرزها الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يستفيد الإدارة من الخبرات المحلية والعالمية في إدارة وتطوير المواهب " وأدناها الفقرة (2) والتي تنص على "يتم تدريب الموهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف الحالية التي يعملون بها في الإدارة"، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.55) وبدرجة متوسطة.

المجال الرابع: الاحتفاظ بالمواهب:

تضمن المحور الرابع في الاستبانة على 6 أسئلة تم صياغتها بشكل يتناسب مع ما يجب أن يكون في الواقع العملي وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها لعينة الدراسة ككل حول الاحتفاظ الموهوبين.

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاحتفاظ بالموهوبين

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
1	يبدل الإدارة جهداً كبيراً للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة	3.61	.943	عالي
2	يوفر الإدارة المناخ المناسب للبحث والابتكار للموهوبين	3.56	.890	عالي
3	يأخذ الإدارة بالاعتبار وجهات نظر الموهوبين ويعتبرهم شركاء بوضع الخطط	3.56	1.022	عالي
4	يقدم الإدارة حوافز ومكافآت خاصة من أجل الحفاظ على الموهوبين	3.52	.986	عالي
5	يعطي الإدارة أولوية البقاء للموهوبين في حال اضطر لتقليص حجم العمالة	3.61	1.033	عالي
6	- يوفر الإدارة بيئة عمل داعمة للموهوبين من أجل الاحتفاظ بهم	3.50	1.086	عالي
	المجال ككل الاحتفاظ بالموهوبين	3.55	0.70	عالي

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية على محور الاحتفاظ بالموهوبين تراوحت بين (3.50 - 3.61) كان أبرزها الفقرتين رقم (1) (5) وتنصان على (1) "يبدل الإدارة جهداً كبيراً للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة"، والفقرة (5) والتي تنص على "يعطي الإدارة أولوية البقاء للموهوبين في حال اضطر لتقليص حجم العمالة"، وبدرجة متوسطة، أما أقل المتوسطات الحسابية فحصلت عليها الفقرة (6) والتي تنص على "يوفر الإدارة بيئة عمل داعمة للموهوبين من أجل الاحتفاظ بهم" وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.55) وبدرجة متوسطة.

المجال الخامس: المتغير التابع: تحقيق الإبداع

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الإبداع

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
1	يوجد اهتمام كبير لدى العاملين بتطوير قدراتهم الإبداعية	3.49	1.062	عالي
2	يساند الإدارة العاملين ويشجعهم على التطوير والابتكار في العمل	3.54	1.050	عالي
3	رؤية الإدارة نحو تطوير الإبداع محددة بوضوح	3.58	1.036	عالي
4	يتم حل المشاكل التي تواجه العاملين بالإدارة بطريقة إبداعية	3.51	1.039	عالي
5	لدى العاملين في الإدارة وعي بأهمية الإبداع التنظيمي	3.64	1.012	عالي
6	يوفر الإدارة بيئة مناسبة لتحفيز العمل الإبداعي	3.61	.937	عالي
7	يستخدم الإدارة تكنولوجيا حديثة لتطوير خدماته بما يتناسب وحاجة الزبائن	3.79	.998	عالي
	المجال ككل / تحقيق الإبداع	3.59	.72	عالي

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية على محور تحقيق الإبداع تراوحت بين (3.49 – 3.79) كان أبرزها للفقرة رقم (7) والتي تنص على " يستخدم الإدارة تكنولوجيا حديثة لتطوير خدماته بما يتناسب وحاجة الزبائن " وبدرجة مرتفعة، وأدناها للفقرة رقم (1) التي تنص على "يوجد اهتمام كبير لدى العاملين بتطوير قدراتهم الإبداعية" وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (3.59) وبدرجة متوسطة.

2.4 اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول:

هل يوجد أثر لاستراتيجية إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر لاستراتيجية استقطاب المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟
- السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر لاستراتيجية اختيار المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لاستراتيجية تنمية المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟
- السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر لاستراتيجية الاحتفاظ بالمواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان؟

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

للتعرف على آراء عينة الدراسة حول أثر إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان تم اختبار فرضيات الدراسة، وقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد، ويكون معيار القبول أو الرفض للفرضيات وهو مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.

فرضيات الدراسة

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (test _ Smirnov _ Kolmogorov) (لاختبار مدى أتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث تتبع البيانات التوزيع الطبيعي عندما تكون القيمة المعنوية أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) ويوضح الجدول (7) نتائج الاختبار:

جدول رقم (8): نتيجة اختبار (S-K) حول اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي
الجدول من إعداد الباحث

النتيجة	قيمة مستوى الدلالة	المحور
يتبع التوزيع الطبيعي	139	المحور الأول المتعلق باستقطاب الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	106	المحور الثاني والمتعلق باختيار الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	213	المحور الثالث والمتعلق بتنمية الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	109	المحور الرابع والمتعلق بالاحتفاظ الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	0.187	المحور الخامس والمتعلق بالمتغيرات التابع تحقيق الإبداع التنظيمي

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مستوى الدلالة لكل المتغيرات المدروسة أكبر من القيمة، 0.05 أي أنه عند مستوى الثقة، 95% وبالتالي لا توجد فروق دالة إحصائية في توزيع قيم كل المتغيرات عن التوزيع الطبيعي، لذلك تقبل فرضية العدم والتي تقول إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وترفض الفرضية البديلة التي تقول إن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه يمكن استخدام الاختبارات البارامترية عليها (الانحدار المتعدد).

اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة:

جدول رقم (9): نتيجة اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة
الجدول من إعداد الباحث

النتيجة	التباين المسموح Tolerance	VIF	المحور
يتبع التوزيع الطبيعي	.531	1.883	المحور الأول المتعلق باستقطاب الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	.436	2.292	المحور الثاني والمتعلق باختيار الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	.483	2.069	المحور الثالث والمتعلق بتنمية الموهوبين
يتبع التوزيع الطبيعي	.564	1.773	المحور الرابع والمتعلق بالاحتفاظ الموهوبين

يلاحظ من الجدول (9) الخاص بنتائج معامل تضخم التباين (Inflation Variance VIF (Factor)) أن قيمة معامل التضخم لكل محاور الدراسة أقل من 5 وبالتالي فإن ذلك مؤشر على عدم وجود ارتباط متعدد عالي بين المتغيرات المستقلة، حيث أن قيمة اختبار (VIF) المقبولة أقل من (10)، وقيمة التباين المسموح فيه (Tolerance) يجب أن تكون أكثر من (0.05).

نتائج الانحدار المتعدد:

يستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدراسة أثر عدة متغيرات مستقلة على متغير تابع، المتغيرات المستقلة التفسيرية قد تكون مستمرة أو فئوية وفيما يلي نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية:

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لدراسة تأثير محاور استراتيجية ادارة المواهب على الإبداع التنظيمي (الجدول من إعداد الباحث)

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R2	R2	R	الدلالة الإحصائية	قيمة T	قيمة β	المحور
					.508	.663	.052	استقطاب الموهوبين
					.045	2.021	.167	اختيار الموهوبين
0.00	53.611	.597	.607	.779	.000	7.310	.536	تنمية الموهوبين
					.000	3.945	.265	الاحتفاظ بالموهوبين

يظهر من الجدول (10) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمحاور المتغير المستقل ادارة المواهب على المتغير التابع الإبداع، حيث بلغت قيمة الارتباط الكلي (R) (0.779) وهي قيمة دالة احصائياً وتدل على وجود ارتباط بين محاور المتغير المستقل على المتغير التابع، وبلغت قيمة (R) (0.607) وبلغت قيمة معامل التحديد (Square R Adjusted) (0.597) وهي تفسر ما نسبته (59%) من التغير في المتغير التابع الإبداع التنظيمي، وبلغت قيمة (F) (53.611) وبدلالة احصائية (0.00) وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية ادارة المواهب على الإبداع التنظيمي.

وفيما يلي النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية:

1- من خلال الجدول نلاحظ عدم وجود أثر معنوي لاستقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع حيث بلغت قيمة المعنوية (0.508) وهي أكبر من 5%، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H01) (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الإبداع في إدارة

الرعاية الاجتماعية بجازان، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

2- متغير اختيار الموهوبين فيبين الجدول وجود اثر معنوي لاختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع ، حيث بلغ قيمة معامل التأثير (0.167) ، أي أنه مع ثبات العوامل الأخرى فإن 1% من التغير في اختيار الموهوبين يؤدي إلى (0.167 %) من التغير في تحقيق الإبداع التنظيمي، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية (H02) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) (لاختيار الموهوبين على تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان)، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) (لاختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان).

3- متغير تنمية الموهوبين فيبين الجدول إلى وجود أثر معنوي لتنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع التنظيمي، حيث بلغ قيمة معامل التأثير (0.536) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة (H03): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

4- متغير الاحتفاظ الموهوبين فيبين الجدول إلى وجود تأثير معنوي للاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.264) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة (H04) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 ملخص نتائج الدراسة

يتضمن هذا الجزء ملخص نتائج الدراسة التي هدفت إلى قياس أثر ادارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

1- نتائج الفرضية الرئيسية الاولى: اظهرت نتائج الخاصة بهذه الفرضية وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

حيث بلغت قيمة معامل التحديد كانت 0.61 ، أن 61% تقريباً من التغيرات في تحقيق الإبداع مجتمع الدراسة يرجع إلى كل من استقطاب الموهوبين ، اختيار الموهوبين ، تنمية الموهوبين ، الاحتفاظ الموهوبين وبالتالي يتم رفض الفرضية العدمية الرئيسية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان ، وقبول الفرضية البديلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

2- نتائج الفرضية الفرعية الاولى: اظهرت نتائج الخاصة بهذه الفرضية عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

حيث بلغت قيمة المعنوية 508. وهي أكبر من 5% وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى (H_01) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستقطاب الموهوبين على تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، ورفض الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستقطاب الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

3- نتائج الفرضية الفرعية الثانية: اظهرت نتائج الخاصة بهذه الفرضية وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاختيار الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

4- نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: أظهرت نتائج الخاصة بهذه الفرضية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية الموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

5- نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: اظهرت نتائج الخاصة بهذه الفرضية وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاحتفاظ بالموهوبين في تحقيق الإبداع في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

2.5 توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة أوصى الباحث بما يلي:

- 1- ضرورة أن يشارك المدراء والأفراد في أقسام ووحدات إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان في عملية استقطاب الموهوبين في ضوء متطلبات المنافسة والتطوير.
- 2- ضرورة وضع أسس ومعايير محددة لعملية استقطاب واختيار الموهوبين في الرعاية الاجتماعية بجازان اعتماداً على متطلبات التنفيذ الفعال لخطة الموارد البشرية فيها.
- 3- ضرورة تحري الصدق والأمانة عند إجراء عملية اختيار الموهوبين في الإدارة.
- 4- ضرورة الاستفادة من المعلومات السابقة، لضمان كفاءة عمليات اختيار الموهوبين.
- 5- ضرورة أن يتم تدريب الموهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف الحالية التي يعملون بها في الإدارة.
- 6- ضرورة أن توفر إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان بيئة عمل داعمة للموهوبين من أجل الاحتفاظ بهم.
- 7- ضرورة أن تبذل إدارات الرعاية الاجتماعية بجازان جهداً كبيراً للحفاظ على العاملين من ذوي المواهب والمهارات المطلوبة للاستفادة منها في تحقيق الإبداع التنظيمي.
- 8- ضرورة قيام الباحثين بعمل دراسات مستقبلية وخصوصاً بقياس أثر إدارة المواهب في تحقيق تنافسية واستدامة إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ابراهيم نور وسعد، خالد (2015). متطلبات إدارة الموهبة في منظمات الاحتواء الحالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 86، ص 557.
- أبو علبة، تامر (2018) دور ادارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشأة الصناعية الفلسطينية. رسالة ماجستير إدارة اعمال الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين، ص 24.
- أبو قاعود، بتول (2021) أثر ادارة المواهب في تعزيز الأداء الاستراتيجي المتوازن في البنوك التجارية في الاردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- إدريس، وائل، وأبو جمعة محمود (2019). ادارة الموهبة مدخل اداري استراتيجي. عمان، الأردن: دار وائل.

- برزوق، عبد الرفيق، (2021)، فاعلية الإبداع الإداري في تحقيق التغيير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال بوحدة الغاز المميع لولاية البليدة، مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت، معهد العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، مج6، ع1، الجزائر.
- بلقرع، فاطنة (2018) مساهمة ادارة المواهب في تحقيق الفعالية التنظيمية. مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية 4(1)، ص: 94-113.
- بن سالم، أمال سبل. (2011) البات الحصول على المواهب البشرية في ظل التوجهات الحديثة لتسيير الكفاءات في المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، علوم التسيير فرع ادارة المنظمات، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص 70.
- جالو، عبد الله، (2022)، العنوان: دور إدارة التغيير في تحقيق الإبداع التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، مج10، ع138.
- حاجم ستار. (2013). دور أبعاد ادارة الموهبة في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية دراسة تحليلية الآراء عينة من اعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد (2)، ص278-250.
- حمد، علاء (2015). أثر القيادة التحويلية في ادارة المواهب دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا. مجلة دنانير، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، العدد 5، ص 150.
- حمود، خيضر، والشيخ روان (2013) ادارة المواهب والكفاءات البشرية. ط (1) عمان: زمزم ناشرون وموزعون.
- ديوب، أيمن، والكوفي دانا محمد (2017) واقع تطبيق إدارة المواهب في شركة الهرم للحالات المالية في دمشق. مجلة جامعة البعث 39(70)، سوريا، ص22.
- زيبيدي، غني وعباس حسين (2013) استخدام ادارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي، مجلة كلية التراث، العدد 13، ص 92.

- الشرييني، صفاء أحمد، (2017)، أثر إدارة المواهب على إدارة المعرفة "دراسة تطبيقية على شركات خدمات الانترنت في مصر، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، كلية التجارة، ع2.
- صيام، عزيزة (2013) واقع تطبيق نظام ادارة المواهب البشرية من وجهة نظر الادارة الوسطى والعليا. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة.
- عابدين، شيرين حسين كامل (2019) العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب البشرية وفاعلية الاداء الوظيفي للعاملين في الشركات متعددة الجنسيات دراسة ميدانية على عينة من الشركات متعددة الجنسيات في مصر). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، (2) 10. 334-361.
- العبيدي، أراذن والتميمي، إيلاف (2017) تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 111، ص 99.
- العسال، مروة محمد رضا حسن محمود (2019) استراتيجية إدارة المواهب لتعزيز ميزة تنافسية للمنظمة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، (1)، يناير، 113-136.
- العنزى، فهد (2019). ضروريات التميز المؤسسي من خلال الكفايات الاخلاقية لأستاذ الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة حائل المجلة العربية لإدارة الجودة والتميز، 69-116، 1.
- فريحات، محمود مروان محمود، (2016)، أثر إدارة المواهب على إدارة الأزمات " دراسة تطبيقية في شركات التأمين الأردنية (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- القاضي، حسام صايل، (2023)، العنوان: أثر إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، جامعة البصرة، كلية الادارة والاقتصاد، مج18، ع69.

- قدة، حياة، (2020)، العنوان: دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مخبر المجد للتحليل الطبية بالوادي"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الشهيد حمه خضر الوادي، كلية العلوم الاقتصادية، مج4، ع2.
- قريشي هاجر، بوقفة احلام (2019) إدارة المواهب البشرية كميزة تنافسية في منظمات الاعمال: نماذج عالمية مجلة المنهل الاقتصادي، جامعة الشهيد جمة لخضر الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير (12)، يوليو 249-266
- قوادرية سهير (2020). أثر الثقافة التنظيمية في ادارة المواهب بمراكز البحث العلمي بالجزائر دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجاف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة.
- كاطع، افتخار (2016). دور القيادة الاستراتيجية في تبني ممارسات ادارة الموهبة بحث ميداني في وزارة العلوم والتكنولوجيا. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية 22 (87)، ص 175-190.
- محمد، حنان رمضان علي، (2023)، أثر إدارة المواهب على تعزيز الابتكار التنظيمي في الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر، المجلة العملية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع2.
- مسعودة، عناني (2019) أثر ادارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية، دراسة حالة مؤسسة البسكرية الأسمت - برانيس - بسكر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكره، الجزائر.
- المشهداني، نذير عمار جميل، (2022)، الإبداع التنظيمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة تطبيقية على شركة أسيا سيل في العراق، (رسالة ماجستير)، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- المعشني، سامية سهيل محمد وايوب، علاء الدين عبد الحميد والجاسم، فاطمة احمد (2019)، واقع ادارة المواهب لدى طلبة جامعة السلطان قابوس في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، Learning of Journal International Systems Management.7.(2)
- مقدود، وهيبه (2015)، إدارة المواهب ضرورة حتمية لمنظمات القرن الحادي والعشرين لخدمة استراتيجياتها، مجلة معارف العدد 19، ص 128.

- مقري زكيه ويحياوي، نعيمة (2014). أثر ادارة المواهب على اداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية مجلة دراسات ادارية، كلية الادارة والاقتصاد جامعة البصرة، المجلد 7، العدد 13، ص 179.
- الملا حسن، محمد، والجرجري، أحمد (2019) مدى اسهام التسويق الداخلي في ادارة المواهب البشرية دراسة استطلاعية لآراء بعض القيادات الادارية في جامعة الموصل. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 25، (110)، 17425-1889.
- الميالي، حاكم أحسوني مكرود، (2021)، العنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة تحليلية في دائرة التقاعد والضمان الاجتماعي في محافظة بابل، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، مج17، ع3.
- نزال، حسن (2016) أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الاردن - ادارة المواهب متغير وسيط رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط الاردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Adams., K. (2015). "The Sources of Innovation and Creativity. A paper Commission on the Skills of the American Workforce.
- Ahmadi, A., Ahmadi, F., Abbaspalangl, J. (2012). Talent Management and succession planning. Crb.webs.com interdisciplinary journal of contemporary research in business, (1) 4.224-213.
- Al adwan, S., & Forrester, p. (2016). The leadership criterion: Challenges in pursuing excellence in Jordanian public sector. The TQM Journal, 1(28), 295-316, <http://dx.doi.org/10.110S/TQM-08-2014-006>
- Alhasani, Abdullah Hamood, & Alkshali, Shaker Jaralla (2021). The impact of organizational support on strategic vigilance in Ministry of Civil Service in Sultanate Oman. International Journal of Academic Research in Business Sciences. 11(5). 669-683. & Social <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/11-i5/8496>
- Amabile, C (2014) Strategic management and competitive advantage, Dunod, Paris.

-
- Annika Ystrom, Anna, Aspenberg, Hedvig and Kumlin Annika (2015) "Exploring the creative climate in an open innovation arena identifying challenges and possibilities", European Journal of innovation, Management, Vol. 18 Iss 1 pp. 70-85, Permanent link to this document
 - Armstrong, M., (2006). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers, 10th Edition.
 - Bradley, A., (2016). Talent Management for Universities. Australian Universities Review, 58(1), 13-19
 - Bugg. Kimberley, (2015). Best Practices for Talent Acquisition in 21st-Century Academic Libraries", Library Leadership & Management, Vol 2 No 1, pp.22.23.
 - Chadee, Doren and Revti Raman (2012), "External knowledge and Performance of offshore IT service providers in India: the mediating role of talent management", Asia Pacific Journal of Human Resources, 50(4), 1-24.
 - Christersen, L. (2000); "Building the innovation organization". London: Macmillan Press.
 - Collings, D., Mellahi, K., & Cascio, W. (2017). The Oxford Handbook Talent Management. UK: Oxford University Press.
 - Demir, K (2019), "The Effect of Organizational Justice and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification", Eurasian Journal of Educational Research, Issue. 60. pp 131-148.
 - Hamdan, M. K., El Talla, S. A., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Creative Behavior and Impact on Achieving Lean Strategy in Organizations. International Journal of Academic Accounting. Finance & Management Research (JAAFMR), 4(6), 66- 90.
 - Hossain, S., Rahman, T., & Labny, S. (2015). Effect of Recruitment and Selection Process on Employee Turnover and its Consequence on Organizations Profitability- A study on Financial Sector of Bangladesh. European Journal of Business and Management, 7(35), 36-44.

-
- Hu, Hong, Gu, Qinxuan & Chen, Jixiang, (2013). "How and When does transformational leadership affect organizational creativity and innovational? Critical review and future directions", Nankai Business Review International, Vol.4, No.2, pp 147-166.
 - Hussain, Syed Talib, Abbas, Jaffar, Lei, Shen, Haider, Muhammad Jamal & Akram, Tayyaba, (2017). "transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior", Cognet Business & Management, pp.
 - Iswanto, Y (2020) Transformational Leadership, Innovative Leadership, and Innovative Performance. In 2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST 2019) (pp. 83-87) Atlantis Press.
 - Jamie, A Alan M. (2011). Human Resource Management Review, Performance management and employee engagement, University of Guelph, Guelph, Ontario, Canada N1G 2W1.
 - Kim, P., & Kotchegura, A. (2017). Talent management in government in time of economic instability. Selected cases from the BRICS Public Money & Management, 37(1) 7-14.
 - Korzynski, P., Paniagua, J., & Montemayor E. (2019). Employee creativity in adigital era: The mediating role of social media. Management Decision, <http://doi.org/10-1108/Md-05-2018-0586>
 - Mabaso C, Moloi., (2016). Talent Attraction and Its Relationship to Organizational Productivity, Canadian Social Science, 12 (10).
 - Mohammed, Abdulquddus, (2015). The Impact of Talent Management on Employee Engagement, Retention and Value Addition in achieving Organizational Performance, International Journal of Core Engineering and Management, Vol 1, Issue 12, India, p143.
 - Serrat, O. (2009). "Harnessing Creativity and Innovation in the Workplace". Asian Development Bank.
 - Shafique, I., Ahmad M., & Kalyar, Masood Nawaz (2018). How ethical Leadership influences creativity and organizational innovation Examining the underlying mechanisms European Journal of Innovation Management, <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2018-0269>.
-

-
- Spence, W. (2017). "Innovation: The Communication of Change in Ideas" AIRafedain journal.
 - Wen, L., Zhou, M. & Lu, Q (2017). The influence of Leader's creativity on employees and team creativity: role of identification with leader. Nankai business review international, 8(1), 22-38. DOI: 10.1105/NBRI-05-2016-0020.
 - Zait, D., Zait, A & Spalanzani, A. (2011). "Factorial Connections in the Organizational Innovation: Proposed Systematization". ELeaderCroatia, ASE Management, [http://www.g-casa.com/11\(1\), 51](http://www.g-casa.com/11(1), 51).