

دور إدارة المواهب في القدرة التنافسية وانعكاسه في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية: دراسة تحليلية لآراء مديري عينة من مجموعة جيهان في مدينة أربيل

أيوب أحمد مولود

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أربيل، إقليم كردستان، العراق.

mawlood@gmail.com

كلاويز جميل عباس

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، أربيل، إقليم كردستان، العراق.

galawezh.jamil@gmail.com

المخلص

يهدف البحث إلى تحليل دور إدارة المواهب في القدرة التنافسية وانعكاسه في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية. وان المنهجية التي ينتهجها البحث تتمثل في تحديد مشكلة البحث من خلال طرح تساؤلات عدة تمحورت حول علاقة والتأثير بين المتغيرات البحث من وجهة نظر مديري من مجموعة جيهان في مدينة أربيل، ولأجل التحقق من صحة الفرضيات تم اخضاعها لمجموعة من الاختبارات الاحصائية. وقد سلك البحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم وصف متغيرات وكذلك مجتمع البحث الذي يتمثل في مجموعة جيهان في أربيل وتم توزيع (280) استمارة على الأفراد المبحوثين وتم الحصول على (276) استمارة صالحة للتحليل، وتم اختبار التحليل الوصفي والعلاقة والتأثير من خلال تطبيق الاساليب الاحصائية بواسطة برنامج SPSS v-26. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود المستويات العالية لإدارة المواهب والقدرة التنافسية بالإضافة إلى وجود السمعة التنظيمية في مجموعة جيهان المبحوثة في مدينة أربيل. ويشير نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات البحث وان تنمية المواهب ترتبط بقوة بتعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية وكذلك وجود تأثير لإدارة المواهب في بناء السمعة التنظيمية. وأظهرت النتائج أيضا تأثير القدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية. واقترح الباحثان بضرورة المحافظة على المستويات العالية لإدارة المواهب وابعادها والعمل على زيادة التخصيصات المالية لعملية تنمية المواهب، من اجل توفير الإبداع الفكري والمساهمة في ترجمته إلى واقع ملموس ينعكس ايجابا على أداء الموظفين، وكذلك على مجموعة جيهان في أربيل إيجاد قاعدة بيانات ملائمة تتعلق بعاملها الموهوبين والمبتكرين والأساليب

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠٢٤/٧/٣١

القبول: ٢٠٢٤/٩/٤

النشر: الصيف ٢٠٢٥

الكلمات المفتاحية:

*Talent Management,
Competitiveness,
Organizational
Reputation, Business
Organizations and Cihan
Group*

Doi:

10.25212/lfu.qzj.10.2.28

المناسبة لقياس وتقييم قدرات الموهوبين وإدارتها بشكل أفضل، مع تحديد احتياجاتهم وتطوير مهاراتهم من خلال برامج تدريبية فعالة.

1. المقدمة

تواجه المنظمات في الوقت الحاضر العديد من العقبات نتيجة للتغيرات السريعة، والتقدم التكنولوجي والقدرات التنافسية والمعرفية. ولذلك يجب على المنظمات إجراء المزيد من البحث والتطوير وتحديد الاستراتيجيات والأدوات التنظيمية والإدارية الفعالة لتحقيق أهدافها ومواصلة التقدم وتعزيز قدرتها التنافسية لمواكبة هذه التطورات والوصول إلى سمعة تنظيمية إيجابية. بالإضافة إلى التحديات الأخرى التي تواجهها المنظمات والتي يفرضها تسارع التغيرات المعاصرة، مثل التحولات الرقمية، ونقص الموارد مع تنوع واحتياجات المجتمع المتزايدة لذا تسعى المنظمات إلى استخدام أساليب مختلفة، ومن أبرز الأساليب إدارة المواهب (Alnaji & Salih, 2014). وكما يعد بناء مجموعة كبيرة من المواهب والحفاظ عليها أحد من كبرى التعقيدات التي تواجه المنظمات في جميع أنحاء العالم. ومن هذا المنطلق يرى الباحثان بضرورة إجراء هذا البحث وتطبيقه على آراء عينة من مجموعة جيهان في مدينة أربيل إقليم كوردستان العراق لتحليل دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية. إن الفكرة الأساسية لإدارة المواهب هي تطوير الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومن بينها بناء القدرات التنافسية والسمعة التنظيمية من خلال بذل الجهود التي تتناسب مع إمكانيات ومهارات العاملين وحاجات العمل الحالية والمستقبلية (Damarasri, 2020). في حين أن السمعة التنظيمية الإيجابية هي مفهوم جماعي يتشكل بين مجموعة من الأشخاص تجاه المنظمة. وبالتالي، فهي مجموع التقييمات أو الانطباعات للأفراد في المنظمة (Tong, 2015). ويرى (Rawat, 2023) أن السمعة التنظيمية الإيجابية هي حكم جماعي مستقر نسبياً وفترات طويلة الأمد لزيائن المنظمة، وتستند هذه الأحكام إلى نتائج سلسلة زمنية حققت مخرجات قيمة للزيائن. وتسعى المنظمة الناشطة للحفاظ على سمعتها ومكانتها لدى الزيائن والعمل على تعزيزها بشكل دائم. كما تشير القدرات التنافسية إلى تقديم سلع وخدمات للزيائن أكثر فعالية وكفاءة من تلك التي تقدمها المنظمات الأخرى في الأسواق المحلية والعالمية. وإن قدرة المنظمة على تحقيق حصة سوقية أكبر وقطاع صناعي محدد يقصد بها قدرة المنظمات في قطاع معين من الدولة على تحقيق نجاح مستدام في الأسواق الدولية دون الاعتماد على مصادر خارجية، وهو مؤشر رئيسي للقدرة التنافسية (Pratono et al., 2019). وهي من القضايا ذات الأهمية القصوى للباحثين ورجال الأعمال وصناع السياسات المهنية على حد سواء، ومنذ عولمة الاقتصاد

وسياسات الانفتاح التجاري التي انتهجتها غالبية دول العالم طوال العقود الأخيرة وبتشجيع من منظمة التجارة العالمية. أدت الى تكثيف المنافسة في الأسواق الدولية وإلغاء كل الحماية للأنشطة الإنتاجية المحلية للسلع الأجنبية، ومن الطبيعي في هذا السياق من المنافسة الشديدة سعي كل المنظمات إلى تعزيز قدراتها التنافسية أمام الآخرين (Lee et al., 2016).

1.1 مشكلة البحث

تتميز بيئة الأعمال التي تعمل فيها المنظمات الصناعية بواقع تنافسي شديد، مما أدى إلى اعتماد المنظمات على أساليب إدارية جديدة تتوافق مع طبيعة التغيرات التي تحدث في البيئة لمواجهة التحديات المتمثلة في ندرة الموارد البشرية. الموارد البشرية الموهوبة والماهرة التي تضمن لهذه المنظمات إيجاد الميزة التنافسية وتطويرها والحفاظ عليها وتعزيز السمعة التنظيمية الايجابية (Hassan, 2016). وفي هذا الصدد، تسعى العديد من منظمات الأعمال إلى تعزيز جذورها من خلال النمو والتطور والبقاء في بيئة تنافسية. لذلك فإن المنظمات التي لا تمتلك رؤية محددة في إدارة المواهب المتمثلة في ايجاد وجذب وتطوير المواهب والمحافظة عليها قد تواجه تحديات كبيرة في قدرتها على التنافس وتعزيز السمعة الإيجابية والصمود في مجال عملها (مبروكي، 2022). ومن خلال ما تم تقديمه وحتى نتمكن من الالمام بموضوع البحث تم صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

ما هو دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وانعكاسه في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية في مجموعة جيهان في مدينة أربيل إقليم كوردستان العراق؟

1.2 اهداف البحث

يسعى البحث العالي إلى تحقيق بعض الأهداف أهمها تسليط الضوء على دور إدارة المواهب في المنظمات وخاصة مجموعة جيهان في مدينة أربيل. والتعرف على مستوى تطبيق إدارة المواهب بمجموعة جيهان في مدينة أربيل إقليم كوردستان العراق. واخيراً التعرف على تأثير كل بعد من ابعاد إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية في مجموعة جيهان في مدينة أربيل إقليم كوردستان العراق.

1.3 أهمية البحث

البحث الحالي له أهمية كبيرة، لأنه يبحث في موضوع مهم، خاصة وأن الموارد البشرية هو مصدر كل الابداع والابتكار من أجل البقاء والنجاح المستدام، وتكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

1. ترتبط قضايا القدرة التنافسية والسمعة التنظيمية الإيجابية ارتباطاً وثيقاً بمكانة إدارة المواهب في المنظمة وقدرتها على الاستمرار والنجاح في بيئة الأعمال الحالية.
2. من المهم لمنظمات اليوم استخدام أساليب فعالة، بما في ذلك عمليات الإدارة المتكاملة، لإدارة المواهب وتعزيز القدرة التنافسية وانعكاسه في بناء السمعة الإيجابية، وهو هدف رئيسي لهذه المنظمات.
3. ان نتائج البحث مفيدة لمديري وقادة المنظمات، وخاصة مجموعة جيهان المبحوثة، للتعرف على العمليات إدارة المواهب التي يمكن استخدامها لتعزيز القدرة التنافسية والسمعة الإيجابية لها.

2. الإطار النظري للبحث

2.1 مفهوم إدارة المواهب

تعد إدارة المواهب من المواضيع الحديثة في مجال الإدارة، ومن هنا بدأت منظمات الأعمال بادراك أهميتها لدورها في تعزيز السمعة التنظيمية وتطوير القدرات التنافسية. وظهر مفهوم إدارة المواهب بعد دراسة أجرتها مجموعة ماكينزي عام 1997 بعنوان "الحرب من أجل المواهب" لوصف بيئة الأعمال المعاصرة بندرة المواهب، وسعي المنظمات لجذب رأس المال البشري والاحتفاظ به، وأنه يجب على المنظمات أن تمتلك المواهب المناسبة لتكون قادرة على المنافسة في الاقتصاد القائم على المعرفة (Brunila, 2013). ان إدارة المواهب، على وفق لشركة ديلويت، هي جهود المنظمة في جذب أفضل الأشخاص في القوى العاملة والحفاظ عليهم وتطويرهم مع مراعاة التغيرات في التركيبة السكانية للعالم، وفجوة المهارات الأخذة في الاتساع، ووصول جيل جديد يتمتع بالذكاء التكنولوجي. وهي عملية ديناميكية ومستمرة تهدف إلى جذب العمال ذوي المهارات العالية والحفاظ عليهم مع المساعدة أيضا في توسيع مجموعة مهاراتهم وإلهامهم لمواصلة التحسن من أجل مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية طويلة المدى (Singh, 2021). وتشتمل إدارة المواهب على الأنشطة والإجراءات مثل إنشاء مجموعة من المواهب ذات الإمكانيات العالية والقدرات التنافسية والأداء العالي لشغل هذه الأدوار؛ التحديد المنهجي للمناصب الرئيسية التي تساهم بشكل مختلف في القدرة التنافسية المستدامة للمنظمة؛ وتطوير هيكل الموارد البشرية لتسهيل تعيين المرشحين المؤهلين لهذه المناصب وضمان استمرار ولائهم للمنظمة (Collings & Mellahi, 2009:304) وتتضمن إدارة المواهب تطوير رؤية استراتيجية للمواهب المستقبلية للمنظمة وإيصالها بصراحة وصدق إلى مواردها البشرية. وهذا يساعد المنظمة على التأكيد بشكل كامل على أهمية تحديد المواهب وجذبها والاحتفاظ بها، والتي تعد من أثن أصولها ومفتاح تحقيق أهدافها الأساسية بنجاح (Damarasri, 2020).

2.1.1 أهمية إدارة المواهب

تتبعس أهمية إدارة المواهب في أنها تساعد على جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها. كما تساهم في بناء ثقافة النجاح والقدرة التنافسية في السوق، وتعمل إدارة المواهب على تحسين جودة القوى العاملة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (الكش وآخرون، 2023). بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة المواهب هي أنها تمكن المؤسسات والمنظمات من تحقيق الدخل من موظفيها، الذين يعتبرون أحد أهم أصول المنظمة (Alnaji and Salih, 2014). وتساهم إدارة المواهب بشكل مباشر في تعظيم قيمة موظفي المنظمة. وهناك إجماع على أن إدارة المواهب عند تنفيذها بشكل فعال، تعد أداة قوية لجذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها، وتعزيز السمعة التنظيمية، بالإضافة إلى تحسين الأداء العام للمنظمة. على وفق (مبروكي، 2022) تساهم إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية من خلال تطويرها وتوظيف العاملين الموهوبين يقوي مؤسسة ويجهزها بشكل أفضل لمواجهة التحديات والمخاطر القادمة.

2.1.2 ابعاد إدارة المواهب

جذب المواهب: لجذب المواهب، تحتاج المنظمات الحديثة إلى بناء استراتيجية واضحة وموجهة تعتمد على القدرات والخبرات. وهذا يتطلب منهم النظر إلى عملية الجذب من خلال رؤية مستقبلية تدرك الإمكانيات والتقدم المرتبط بسوق العمل. ويتم تحقيق ذلك من خلال تقديم نظام من الحوافز والمكافآت المادية على أساس الأداء الذي ينافس أداء المنافسين في السوق، (خنفسي وباعمر، 2022) وكذلك من خلال ايجاد فرص التدريب داخل المنظمة وخارجها من خلال إنشاء برامج تدريبية فعالة لتعزيز قدرات ومهارات الموهوبين، كذلك توفير الخدمات الأخرى المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والثقافية والصحية لموهوبين لمنظمة، كما ان تهيئة بيئة العمل الملائمة التي تقدم الدعم وتشجيع الموهوبين واشباع حاجات الموهوبين لأبداع وابتكار تلعب دورا مهما في جذب المواهب لمنظمات ، بالإضافة الى ان بناء اسم وسعة للمنظمة يجعلها مكانا يرغب المواهب العمل به ويسعون للبقاء والانتماء اليه (زيادة، 2020).

الاحتفاظ بالمواهب: يعد الاحتفاظ بالمواهب أهم خطوة في إدارة المواهب، وهي الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين داخل المنظمة، لأن المواهب هي استثمارات للمنظمة ومفتاح نجاحها. وأشار (Hassan, 2016) إلى أن ارتفاع معدل دوران الموظفين الموهوبين له تأثير سلبي كبير على الأداء التشغيلي والاستراتيجي للمنظمة، مما يؤدي إلى انخفاض الميزة التنافسية وانخفاض مستوى النمو في الأعمال. يمثل الاحتفاظ بالمواهب العملية التي تركز بشكل استراتيجي على الحفاظ على المواهب داخل المنظمة من خلال تشجيع الاستثمار في الأفراد العاملين بشكل مستمر، ويتم المحافظة على الموظفين الأكثر قيمة في دعم أهداف المنظمة، حيث إن تكاليف الاحتفاظ بالموظفين المتميزين أقل بكثير من تكاليف فقدهم (خنفسي وباعمر، 2022).

تنمية المواهب هي إحدى ممارسات إدارة المواهب، وفي هذا الصدد أشار تريسي، 2006 إلى أن التنمية هي تقديم برامج وسياسات مخططة ومحددة تهدف إلى تحسين القدرات والمهارات الشخصية للأفراد العاملين في المنظمة (Rawat, 2023). وتعد قدرة الأفراد على التعرف على الثقافات المختلفة إحدى

أهم نتائج عملية تنمية المواهب. ويتم تحقيق ذلك من خلال تطوير ما يعرف بالكفاءات الديناميكية، وهي المعرفة والمهارات المكتسبة من خلال التجارب التعليمية مثل التدريب والسفر الدولي والتي تتطور. تعتمد عملية تنمية المواهب على نقل المعلومات الهامة والضمنية من الموظفين القدامى إلى الموظفين الحاليين والمستقبليين. تستخدم المنظمات أيضاً مجموعة من استراتيجيات وخبرات التطوير، بما في ذلك العمل الجماعي العالمي، والتدريب عبر الثقافات، والتوجيه، والتدريب، بالإضافة إلى الرحلات الخارجية قصيرة أو طويلة المدى (زيادة، 2020).

2.2 مفهوم القدرة التنافسية

تعد القدرة التنافسية هدفاً مهما تسعى إليه جميع مؤسسات ومنظمات الأعمال لتحقيق الطريق إلى هذه الميزة التي ستؤدي إلى بقاء المنظمة قدر الإمكان في الوقت المناسب في ظل ظروف المنافسة الشديدة. وتطورت القدرة التنافسية على مستوى الفكر والممارسة للوصول إلى ما هي عليه اليوم لتحقيق استراتيجية تؤدي إلى قيادة المنظمة في اتجاه الأداء الذي يميزها عن منافسيها (Uzcategui et al., 2018). والمنافسة بشكل العام ناشئة مع التطور السريع للاقتصادات ومعتمدة من ثورة الاتصالات والمعلومات، وكل هذا أعطى المنظمات قدرة ممتازة على الإبداع والابتكار، مستخدمة كافة الوسائل لضمان تنافسية أعلى وقدرة أكثر بروزاً على مواجهة المنافسين، ان تحقيق ذلك يتطلب التحسين والتميز. واصلت المنظمات أدائها للحفاظ على المراكز المهمة وضرورة امتلاك المزايا المنافسة التي تؤهلها لذلك (Shakeel and Khan, 2011)، أي أن القدرة التنافسية هي قدرة المنظمة على التنافس مع المنظمات المنافسة الأخرى في نفس السوق على نفس السلع والخدمات وتحقيق كفاءات مساوية أو متفوقة على كفاءات المنافسين لتحقيق أهداف الربحية والنمو، والتوسع، والنصر، والتجديد (Yang et al., 2010). ويرى (Chan et al., 2012) بأن مفهوم القدرة التنافسية للأعمال يتم تحليله من خلال التكلفة مقابل الربح، حيث يمكن إدراك القدرة التنافسية من خلال تصورات مختلفة. يرتبط أصل القدرة التنافسية بمفهوم الميزة النسبية الذي ظهر في ثلاثينيات القرن العشرين، خاصة بين الإداريين والاقتصاديين. وتشير القدرة التنافسية إلى مورد أو قدرة يصعب تقليدها ولها قيمة في مساعدة المنظمة على التفوق على منافسيها (Wang, 2014). وتشير القدرة التنافسية على مستوى المنظمة أو المؤسسة إلى قدرتها على استخدام مواردها بكفاءة لتحقيق الأهداف مقارنة بالمنظمات الأخرى بفعالية. (Tan et al., 2016) تنطرق القدرة التنافسية إلى أبعاد مختلفة ومجال واسع من السياسات الاقتصادية بسبب تنوع أو مجموعة العوامل التي تؤثر على القدرة التنافسية للأعمال. (Uzcategui et al., 2018) ويتم تعزيز القدرات التنافسية لمنظمة معينة من خلال تحسين جودتها، والاهتمام بجودة مدخلات الإنتاج أو الخدمات، والإدارة المواهب ومهارات العاملين، ومدى فهمهم للتكنولوجيا الحديثة. في حين، يتم تحقيق التميز النوعي لمنتج أو الخدمة معين من خلال كفاءة نظام التسليم والسوق والتوزيع وخدمات ما بعد البيع.

2.2.1 أهمية القدرة التنافسية

إن بناء القدرة التنافسية لدى المنظمات له أهمية كبيرة لكونه يدعم خلق الظروف الملائمة للمنافسة من أجل تخصيص الموارد بشكل فعال واستخدامها بطريقة عملية وتشجيع الابتكار. ولذلك فإن خفض التكاليف ورفع مستوى معيشة المستهلك وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة والأداء الإنتاجي كلها تؤدي إلى انخفاض الأسعار (Lee et al., 2016). وإن القدرة التنافسية للأعمال أمراً هاماً لأنها تساعد على إزالة أهم العقبات التي تعترض تحسين الكفاءة والإنتاجية، وهي مشكلة السوق المحلية، التي تمنع الاستفادة من توافر حجم كبير (Mualla, 2007). ولذلك فإن الوصول إلى بيئة تنافسية يعد وسيلة فعالة لضمان كفاءة الأعمال، وتعزيز نمو الأعمال. وتكمن أهمية التنافسية في القدرة على تقديم منتجات وخدمات للمستهلك تجعله أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في الأسواق المحلية والدولية (Chan et al., 2012). القدرة التنافسية من خلال معدل نمو المنظمة والقدرة على الحصول على حصة سوقية أكبر في قطاع صناعي معين.

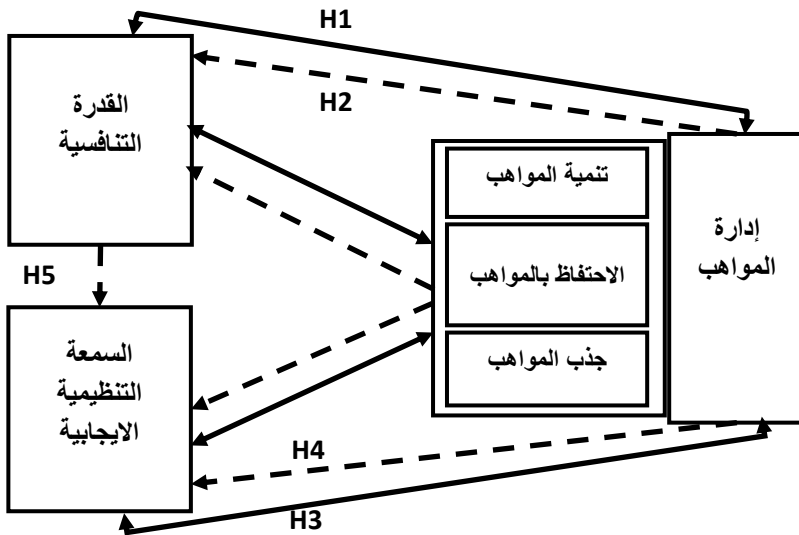
2.3 مفهوم السمعة التنظيمية

السمعة التنظيمية هي التقدير العام الذي يقيم المنظمة من خلال تصرفاتها السابقة واحتمالية السلوك المستقبلي من قبل أصحاب المصلحة، سواء كانوا خارجيين أو داخليين (النجار، 2018). وقد تتمتع المنظمة بسمعة مختلفة قليلاً عن أصحاب المصلحة وفقاً لخبراتهم في التعامل مع المنظمة أو ما سمعوه عن الآخرين (Munyoro & Magada, 2016). وتشير سمعة المنظمة إلى التصورات والمعتقدات الجماعية الموجودة في مجموعة اجتماعية معينة - مجموعة أصحاب المصلحة أو المنظمات الأخرى أو المجتمع ككل - حول سمات منظمة معينة، أو قدرة المنظمة العامة على خلق قيمة لأصحاب المصلحة المتنوعين عبر أبعاد متعددة من الأداء (الكلش وآخرون، 2023).

وترتبط سمعة المنظمة بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية مثل السمعة الشخصية، وسمعة المنافس، وسمعة العميل، وسمعة الصناعة، وسمعة البلد، وغيرها من العوامل البيئية (Chuang & Huang, 2018). على سبيل المثال، تتأثر سمعة منظمة ما بسمعة المنظمات الأخرى داخل الصناعة أو خارجها، ويمكن أن تتأثر سمعة المنظمة بجوانب تتجاوز تاريخها وتشمل التأثيرات داخل الصناعة وفيما بينها (Elmeged et al., 2023). ويعتمد تكوين السمعة على التنفيذ الناجح لعدد من الأنشطة التي تتجسد في أداء قوي للمنظمة، على الرغم من أن المنظمة لا يمكنها بناء سمعتها ببساطة، ولا يمكن أن تكون مملوكة بالكامل من قبل المنظمات أو الفرد - لكونها تتكون من تصورات يحتفظ بها الآخرون بناءً على الخبرات المباشرة أو بشكل غير مباشر إلا أن المنظمات يمكنها ممارسة سيطرة أو تأثير معين على سمعتها، وإن حسن السلوك لا يضمن تلقائياً سمعة طيبة؛ فستحتاج المنظمات إلى توصيل هذا السلوك الجيد بشكل فعال لأصحاب المصلحة المناسبين (Christensen et al., 2029).

2.4 مخطط البحث وصياغة الفرضيات

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء مضامينها الرئيسية وتحقيق أهداف البحث، وجملة التساؤلات التي أثرت في مشكلته، تصميم مخطط فرضي، كما في الشكل (1) والذي يشير إلى علاقة وتأثير بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية، والذي يتضمن نوعين من المتغيرات الأساسية، أولاً المتغيرات المستقلة وهي إدارة المواهب وابعادها كجذب المواهب والاحتفاظ بالمواهب وتنمية المواهب، المتغيرات المعتمدة وهي القدرة التنافسية والسمعة التنظيمية الإيجابية.



الشكل (1): مخطط البحث الافتراضي
من اعداد الباحثان

- ينبثق من مخطط الدراسة الافتراضي مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرضية وعلى النحو الآتي:
- **الفرضية الرئيسية الأولى (H1):** يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين إدارة المواهب وتعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، مجتمعاً ومنفرداً.
- **الفرضية الرئيسية الثانية (H2):** يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين إدارة المواهب وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، مجتمعاً ومنفرداً.
- **الفرضية الرئيسية الثالثة (H3):** يوجد تأثير لإدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، مجتمعاً ومنفرداً.
- **الفرضية الرئيسية الرابعة (H4):** يوجد تأثير لإدارة المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، مجتمعاً ومنفرداً.

– **الفرضية الرئيسية الخامسة (H₅):** يوجد تأثير للقدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05).

3. منهجية البحث

3.1 المنهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يركز على استطلاع الآراء ويتميز هذا الأسلوب بنظرة شمولية وكونه أنسب المناهج لطبيعة البحث الحالي وأهدافها وكونه مظلة واسعة للبحوث والدراسات الإنسانية. حيث يتم اقتراح وصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ويستخدم التحليل لإغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات لاختبار صحة الفرضيات أو نفيها.

3.1.1 أساليب جمع وتحليل البيانات

من أجل الحصول على البيانات اللازمة لإنجاز البحث والوصول إلى النتائج وتحقيق الأهداف تم اعتماد الباحثين في الجوانب النظرية والعملية وإثراء البحوث في الكتب والدوريات العربية والأجنبية والإنترنت للاطلاع على المعلومات حول موضوع البحث. وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات البحث، وأخذت صياغته في الاعتبار قدرته على قياس مجالات البحث ومتغيراته، ويتكون الاستبانة من جزأين يشمل: الجزء الأول المعلومات التعريفية، الجزء الثاني مقياس إدارة المواهب، الجزء الثالث مقياس القدرة التنافسية، والجزء الرابع مقياس السمعة التنظيمية الإيجابية. تم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات عن طريق برنامج SPSS، وهي مقياس الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاعتمادية وثبات الاستبانة. والوساط الحسائية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاتفاق. كما استخدم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي بين درجات كل مجال من المجالات والدرجة الكلية للاستبانة. وقمنا بفحص فرضيات النموذج من خلال تحليل الانحدار، وخاصة التأثيرات العلانقية بين المتغيرات المختارة والقيم المتوقعة بناءً على النموذج. ونتائج تحليل الانحدار تمثل أفضل تقدير للمتغيرات التابعة من عدة متغيرات مستقلة أو متوقعة. لذلك، يتم استخدام تحليل الانحدار عندما ترتبط المتغيرات المستقلة بشكل كبير بالمتغير التابع.

3.1.2 حدود البحث

اقتصرت البحث على عدد من المحددات المكانية والزمانية والبشرية والموضوعية، وتم تطبيق البحث الحالي حصراً على عينة من مجموعة جيهان ضمن حدود مدينة أربيل. وتمثلت الحدود الزمنية في فترة إعداد تطبيق البحث التطبيقي في مجموعة جيهان والتي بدأت بزيارات أولية لتشخيص مشكلة البحث ومقابلة المديرين ودراسة آرائهم ومقترحاتهم حول البحث وأهدافه وكذلك توزيع الاستبانة واسترجاعه. أما بالنسبة

للحدود البشرية فقد قام البحث الحالي باختبار فرضياته على عينة من القيادات الإدارية من مجموعة جيهان في مدينة أربيل. والحدود الموضوعي اقتصر هذا البحث على دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء مديري عينة من مجموعة جيهان في مدينة أربيل.

3.2 مجتمع وعينة البحث

للحصول على بيانات تجريبية من عينة البحث، تم استخدام أخذ عينات عشوائية بسيطة، والتي يتم تحديدها بقسمة مجتمع البحث على حجم العينة للحصول على رقم عينة مناسب. يتكون مجتمع البحث من جميع المديرين على مختلف المستويات العاملين في مجموعة جيهان في مدينة أربيل، إقليم كردستان. مجموعة جيهان هي مجموعة رائدة في مجال الأعمال في العراق وبدأت التجارة في عام 1947. بعد عقدين وسعت المجموعة أنشطتها التجارية من خلال فتح أعمال تجارية عامة وصناعية في عام 1971. وفي عام 1991 افتتحت شركة لتجارة المواد الغذائية، والتي تهدف إلى استيراد وتوزيع أفضل المنتجات الغذائية بضمنان منتجات جيهان. بعد نجاح تجاري كبير والحصول على القدرة التنافسية التجارية، افتتحت المجموعة شركة تجارية دولية. وفي عام 1994 بدأت أنشطة التجارة الدولية، أولاً باستيراد الشاي والمواد الغذائية، ثم توسعت أعمالها باستيراد الأدوات المنزلية. وفي عام 2004، أسست المجموعة شركة جديدة تسمى جيهان موتورز وأصبحت أول من يستورد المركبات الجديدة من اليابان من خلال وكالة تجارية يابانية تسمى TOMEN Corporation. وبحلول عام 2005، تحت شركة جيهان موتورز، تم افتتاح قسم للمعدات الثقيلة والآلات، في عام 2007 أسست جامعة جيهان-أربيل. في عام 2012 استحوذت المجموعة على جامعة LFU، التي تأسست لتوفير التعليم العالي في المنطقة وتقديم التدريس والبحث عالي الجودة، في عام 2007 أنشأت المجموعة شركة إنشاءات تسمى "شركة جيهان الدولية للمقاولات والمشاريع الهندسية المحدودة"، والتي تضم فريقاً كبيراً من الكفاءات الهندسية المختلفة لتصميم ومتابعة أنشطة مشاريعها الإنشائية. وتم افتتاح بنك جيهان لتقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية للعملاء وإجراء المعاملات الدولية من خلال البنوك المراسلة. في عام 2010، بعد نجاح حيوي، افتتحت المجموعة شركة تأمين لتقديم خدمات تأمين مختلفة في العراق. في عام 2015، افتتحت المجموعة عملاً جديداً لتداول الوقود بكثافة؛ وفقاً لمجموعة جيهان (2020)، كان مشروعاً صغيراً. افتتحت الشركة محطات بنزين وتطورت لتصبح واحدة من أفضل الشركات في المنطقة. كما افتتحت شركة جيهان للطاقة في عام 2019 لتقديم طاقة نظيفة وأمنة للأجيال القادمة في المنطقة كحل طويل الأمد لإمدادات الكهرباء.

وفقاً لأخذ العينات العشوائية، كان لدى كل فرد من مجتمع البحث فرصة متساوية ليتم اختياره. وهكذا، تم إطلاق عملية جمع البيانات التجريبية من خلال إرسال رسالة دعوة إلى المديرين الذين يعملون ضمن مجموعة جيهان عبر البريد الإلكتروني. مع أخذ العينات العشوائية، لذا فإن متوسط العينة هو مقدر متوازن لمتوسط مجتمع البحث. وتم توزيع الاستبيان الكترونياً عبر الانترنت على كافة المستويات الإدارية وخاصة المدير العام والمدير التنفيذي ومدير الشركة والكادر الإداري في مجموعة جيهان في أربيل. ومع ذلك،

في الخطوة النهائية لجمع البيانات، تم تقديم 280 استبياناً. وتم إزالة أربعة منها بسبب نقص البيانات، مما أدى إلى الحصول على عينة نهائية مكونة من 276 استبانة.

3.2.1 وصف السمات الشخصية للمستجيبين:

يتضح من نتائج الجدول (1) أن أكبر نسبة من المستجيبين من مجموعة جيهان في مدينة أربيل عينة البحث هم من الذكور وكما وصلت (69.2%)، أي (191) فرداً، في حين أن النسبة المئوية للإناث (30.8%) بواقع (85) فرداً. ويبين الجدول (1) بأن أغلبية الافراد المستجيبين هم من فئة العمرية (31-40) سنة حيث شكلت نسبة (34.4%) أي (95) فرداً، وتلتها الفئة العمرية (41-50) سنة) وكانت نسبتهم (29%) أي (80) فرداً، ثم الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) سنة وبلغت نسبتهم (27.2%)، أي (75) فرداً، وأخيراً، الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وشكلت نسبة (9.4%) أي (26) فرداً. كما يتضح من الجدول (1) بأن الحاصلين على شهادة البكالوريوس جاءت في المرتبة الأولى بنسبة مئوية بلغت (70.3%) أي (194) فرداً، وتليها أولئك الذين حصلوا على درجة الماجستير وكانت نسبتهم (15.2%) أي (42) فرداً، ثم جاء الحاصلين على شهادة دبلوم وبلغت نسبتهم (11.6%)، أي (32) فرداً. وأخيراً، الحاصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة مئوية قد بلغت (36.6%) أي (123) فرداً.

الجدول (1): توزيع المستجيبين وفق خصائص الشخصية

ت	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	191	69.2
2	انثى	85	30.8
	المجموع	276	100%
ت	الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 30 سنة	26	9.4
2	31-40 سنة	95	34.4
3	41-50 سنة	80	29
4	51 سنة فأكثر	75	27.2
	المجموع	276	100%
ت	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
1	دكتوراه	8	2.9
2	ماجستير	42	15.2
3	بكالوريوس	194	70.3
4	شهادة دبلوم	32	11.6
	المجموع	276	100%
ت	المنصب الإداري الحالي	التكرار	النسبة المئوية
1	مدير عام	10	3.6
2	المدير التنفيذي	22	8
3	مدير الفرع	154	55.8
4	مستوى الإداري	90	32.6
	المجموع	276	100%

ت	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 10 سنوات	146	52.9
2	11-20 سنة	58	21
3	21-30 سنة	31	11.2
4	31 سنة فأكثر	41	14.9
	المجموع	276	%100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة ونتائج SPSS

أما المنصب الإداري الحالي، يتوضح من نتائج الجدول رقم (1) أن أعلى نسبة من المبحوثين هم مدراء الفروع (55.8%) أي (154) فرداً، ويليهما الذين يعملون في المستوى الإداري الأدنى كموظفين إداريين بنسبة (32.6%) أي (90) فرداً. بينما كان المدراء التنفيذيون الذين شاركوا في هذا البحث من خلال الإجابة على أسئلة استمارة الاستطلاع (8%) أي (22) فرداً، وأخيراً، المديرون العامون في الإدارة العليا بلغت نسبة (3.6%) أي (10) فرداً. وفيما يتعلق بالخبرة العامة للمشاركين فقد أظهرت النتائج في الجدول رقم (1) أن نسبة (54.2%) أي (146) من إجمالي أفراد العينة لديهم خبرة (أقل من 10 سنوات)، في حين بلغت نسبة (21%) (21%) لذوي الخبرة التي تتراوح بين (11-20) سنة، أي (58) فرداً، في حين ذهبت نسبة (14.9%) لأصحاب الخبرة الإجمالية (31 سنة فأكثر)، أي (41) فرداً. وجاءت نسبة (11.2%) لذوي الخبرة التي تتراوح بين (21-30) سنة أي (31) فرداً. وتؤكد هذه النتائج توفر الخبرات لدى المديرين من مجموعة جيهان في مدينة أربيل.

4. الإطار الميداني للبحث

يهدف هذا المبحث إلى اختبار فرضيات البحث للتعرف على علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية، وسوف يتم التحقق من مدى صحة الفرضيات من خلال استخدام عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية التي اختبرت لإجراء التحليل على متغيرات البحث.

4.1 اختبار الثبات الاستبانة

من أجل ضمان صلاحية الاستبانة في قياس متغيرات البحث، ولإثبات الموثوقية تم استخدام معامل كرونباخ ألفا، وهذا يهدف إلى حساب التكرار (الموثوقية) لإعطاء هذه الاستبانة نفس النتيجة إذا تم إعادة توزيعها أكثر من مرة في نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعنى الاستقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد المستجيبين عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. ويتضح من نتائج الجدول (2) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا كانت مرتفعة لكل المتغيرات، وحيث بلغت (0.923) للمتغيرات مجتمعة ولإدارة المواهب بلغت (0.896) والقدرة التنافسية (0.849) والسمعة التنظيمية الإيجابية (0.884) على التوالي، وكانت كلها أكبر من (0.70) (Sekaran and Bougie, 2016: 290)، وبهذا تعد الثبات عالياً ويؤكد صلاحية المقياس لدراسة الظاهرة المبحوثة.

الجدول (2): معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

المتغيرات البحث	العبارات N of items	معامل كرونباخ ألفا الثبات Cronbach's Alpha
إدارة المواهب	17	0.896
القدرة التنافسية	10	0.849
السمعة التنظيمية الإيجابية	18	0.884
المتغيرات مجتمعة	45	0.923

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

4.1.1 اختبار التداخل الخطي

هو نوع من التداخل بين المتغيرات في النموذج البحث، وغالبا ما يتسبب في عدم القبول للنموذج، حيث ان التداخل الخطي هو نوع من المشكلة التي تؤثر على النموذج بسبب التداخل بين المتغيرات فيها. وهذه المشكلة من النوع غير القابل للحل والتي لا يمكن علاجها في بعض الأحيان، اذ تُشير معطيات الجدول (3) إلى أنه لا يوجد تداخل خطي متعدد بين المتغيرات البحث المستقلة، حيث بلغ معامل التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة كإدارة المواهب ولأبعادها كجذب المواهب والاحتفاظ بالمواهب وتنمية المواهب (1.000) لكل المتغيرات، وهو أقل من 5. والقيم معامل التسامح (Tolerance) يقع ما بين (0.821 و 1.000 صحيح).

الجدول (3): نتائج اختبار تحليل التداخل الخطي

المتغيرات المستقلة	اختبار التداخل الخطي	
	معامل التباين VIF	معامل التسامح Tolerance
إدارة المواهب	1.000	1.000
جذب المواهب	1.000	0.983
الاحتفاظ بالمواهب	1.000	0.878
تنمية المواهب	1.000	0.821

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

4.1.2 وصف المتغيرات البحث وتشخيصها:

يظهر الجدول (4) إلى أن المستوى الذي حققه المتغير إدارة المواهب من خلال فقراتها (17-1) كان عالياً مقارنة مع المتغيرات الأخرى، ويدعم ذلك الوسط الحسابي المعدل (5.729) وبدرجة منخفضة في التشتت في الإجابات، يؤكد ذلك الانحراف المعياري المعدل (0.7712) وكانت درجة الانسجام عالية الأهمية حيث بلغت نسبة الاتفاق (81.84%). وأظهرت النتائج أن المستجيبين في مجموعة جيهان قد وافقوا على أهمية إدارة المواهب. وتشير معطيات الجدول (4) إلى مستوى عالي لبعد جذب المواهب في مجموعة جيهان المبحوثة، إذ بلغ الوسط الحسابي المعدل (5.648) لفقرات هذا البعد وبدرجة انسجام عالية الأهمية ويؤكد ذلك نسبة الاتفاق والبالغة (80.6%) والانحراف المعياري البالغ (0.9058). وتشير

هذه النتيجة إلى أن المستجيبين متفقون على أن مجموعة جيهان تقوم بالتخطيط التنظيمي لتحديد احتياجات المواهب الحالية والمستقبلية، ولديها استراتيجية واضحة لجذب المواهب، بالإضافة إلى الاعتماد على خطة لجذب العاملين الموهوبين إلى مناصب مهمة مما يجعلها تتميز بقراراتها الشفافة والتعاونية مما يجذب أكبر عدد من المواهب. ويبين الجدول (4) أن هناك مستوى عالي لبعده الاحتفاظ بالمواهب على الصعيد العام لكافة الشركات مجموعة جيهان المبحوثة، حيث كانت درجة الانسجام لإجابات المبحوثين عالية الأهمية ويدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (80.12%) وبلغ الوسط الحسابي المعدل لفقرات هذا البعد (5.609) والانحراف المعياري المعدل (0.8246). وتؤيد النتيجة أن مجموعة جيهان مهتمة بالتطوير الشخصي والمهني وتتبنى نظام الحوافز والاحتفاظ بالمواهب. وفي هذا الصدد تعامل موظفيها كشركاء وليس كموظفين، خاصة في تحديد الأهداف وتنفيذها. بالإضافة إلى ذلك، تعمل مجموعة جيهان على توفير مناخ عمل مناسب ومناسب يؤدي إلى الابتكار والإبداع وتحديث أنماط العمل. يشير نتائج الجدول (4) إلى أن المستوى الذي حققه بعد تنمية المواهب من خلال فقراتها (12-17) كان عاليا يدعم ذلك الوسط الحسابي المعدل (5.778) وبدرجة منخفضة في التشتت في الإجابات يؤكد ذلك الانحراف المعياري المعدل (0.8410) وكانت درجة الانسجام عالية الأهمية إذ بلغت نسبة الاتفاق (82.54%). وهذا مؤشر إلى توفر المستويات العالية لتنمية المواهب في مجموعة جيهان المبحوثة عموماً. ويتم ذلك من خلال تخصيص ميزانية خاصة لتطوير العاملين وتشجيع روح المنافسة بينهم لتطوير أدائهم ومواهبهم. وإيضاً توفير فرص التدريب للتعرف على المواهب الجديدة وتطوير المواهب الموجودة. كما توفر فرصاً للأشخاص الموهوبين لإدارة المناصب العليا. وكذلك الاهتمام بتشجيع الموهوبة الجديدة مع الحاجة إلى التدريب والتوجيه.

الجدول (4): قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاتفاق في إجابات أفراد عينة البحث

المتغيرات البحث	الحد الأدنى للإجابات	أقصى الإجابات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المئوية للاتفاق
إدارة المواهب	1.00	7.00	5.729	0.7712	81.84
جذب المواهب	1.00	7.00	5.648	0.9058	80.68
الاحتفاظ بالمواهب	1.00	7.00	5.609	0.8246	80.12
تنمية المواهب	1.00	7.00	5.778	0.8410	82.54
القدرة التنافسية	1.00	7.00	5.069	0.9156	72.41
السمعة التنظيمية الإيجابية	1.00	7.00	5.568	0.7890	79.54

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

يظهر الجدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق، المتعلقة بوجهة نظر المستجيبين عن القدرة التنافسية مجتمعة ويعكس وسطاً حسابياً عاماً بلغ (5.069) وبديل هذا على المستوى العالي في إجابات المستجيبين، حيث بلغت نسبة الاتفاق العام (72.41%) والتي عكسها الانحراف

المعياري وبواقع (0.9156)، تشير هذه النتيجة إلى أن المشاركين وافقوا على أن مجموعة جيهان تتمتع بميزة التكلفة مقارنة بمنافسيها الرئيسيين. في حين المنتجات والخدمات المقدمة ذات جودة أعلى من تلك التي يقدمها منافسوها الأساسيون. وتتجاوز قدراتها في مجال البحث والتطوير والابتكار قدرات منافسيها الرئيسيين. علاوة على ذلك، فهي تتفوق على منافسيها الأساسيين من حيث الربحية بسبب القدرات الإدارية المتفوقة حيث النمو أسرع من منافسيها الرئيسيين. فضلاً عن تتمتع مجموعة جيهان بمواقع رئيسية وتعتبر رائدة في العديد من الصناعات المهمة. وبالمقارنة مع منافسيها الرئيسيين، تتمتع مجموعة جيهان بصورة أكثر إيجابية. أظهرت نتائج الجدول (4) المستوى العالي أيضاً للمتغير السمعة التنظيمية الإيجابية، حيث بلغ الوسط الحسابي المعدل لفقرات هذا المتغير (5.568) ودرجة الانسجام عالية الأهمية يدعم ذلك نسبة الاتفاق المعدل (79.54%) وكانت درجة التشتت في الإجابات منخفضة إذ بلغ الانحراف المعياري المعدل (0.7890). هذا يعني توفر مستويات عالية للسمعة التنظيمية الإيجابية من خلال الإبداع وجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية. واتفق المشاركون على أن مجموعة جيهان تمتلك المهارات اللازمة لإقناع المتعاملين معها من أجل تحقيق الأهداف. حيث إنها تهتم بتقديم أفكار تجارية جديدة. وفي هذا الصدد، يقترح أساليب عمل جديدة لأداء العمل. بناءً على ذلك يبحث عن الأفكار التي تساهم في حل مشاكل العمل. كما أكد المشاركون أن مجموعة جيهان تنظر إلى جودة الخدمات والسلع من خلال خطط وبرامج مدروسة، كما ذكر المشاركون أن الإدارة العليا، باعتبارها المسؤولة الأساسية عن التخطيط لتعزيز جودة الخدمات والمنتجات، تلعب دوراً هاماً في تحسين الجودة. واتفقوا على أن مجموعة جيهان تريد تقديم أفضل السلع والخدمات لتحقيق أهدافها. إنها تبذل جهداً لمنح العاملين كل ما يحتاجونه في هذا المجال. وفيما تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية اتفق المشاركون على أن مجموعة جيهان تسعى إلى تقديم خدمات ومنتجات تلبي احتياجات المجتمع. وفي هذا الصدد فإن المسؤولية الاجتماعية في مجموعة جيهان تعبر عن السلوكيات والقيم الشخصية لمدرء الإدارات والأقسام. إضافة إلى ذلك فإن مدرء مجموعة جيهان لديهم حس المسؤولية الذي من المرجح أن يكون الدافع والمساهمة في المشاركة في المؤتمرات والندوات بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني وبالتالي الامتناع عن القيام بأي نشاط أو عمل يتعارض مع القيم المجتمع.

4.2 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

خطوة ضرورية لاختبار فرضيات البحث، نحتاج إلى إيجاد علاقات الارتباط بين متغيرات البحث لأن إيجاد علاقات الارتباط خطوة مطلوبة لاختبار تحليل الانحدار ورؤية دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية. إذ تُشير معطيات الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المتغيرات، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين إدارة المواهب وتعزيز القدرة التنافسية (0.762) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05). وبلغت قيمة معامل الارتباط بين إدارة المواهب وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية (0.801) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وتُشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية على المستوى الكلي في مجموعة جيهان المبحوثة. ولذلك، فإننا نقبل الفرضيات الأولى والثاني التي تنصان

على انه وجد ارتباط ايجابي معنوي بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، مجتمعاً.

الجدول (5): معامل الارتباط بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية على المستوى الكلي لمجموعة جيهان المبحوثة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	السمعة التنظيمية
إدارة المواهب	معامل الارتباط و Sig	معامل الارتباط و Sig
	R 0.762 P= 0.000	R 0.801 P= 0.000

n= 276

* ارتباط معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين ابعاد إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية بشكل منفرد، ويدعم ذلك قيمة علاقة جذب المواهب بالقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية البالغة (0.584)، (0.596) على التوالي، وقيمة علاقة بين الاحتفاظ بالمواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية قد البالغة (0.544) و(0.581) على التوالي، اما قيمة علاقة تنمية المواهب بالقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية البالغة (0.606) و(0.639) على التوالي، وبقيمة احتمالية (0.000) و(0.000) و(0.000) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، فيما كانت علاقة بين تنمية المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية أقوى علاقة مقارنة مع العلاقات الأخرى، وتشير هذه النتائج إلى أنّ تنمية المواهب يسهم في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية.

الجدول (6): معامل الارتباط بين ابعاد إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية بشكل منفرد على مستوى مجموعة جيهان المبحوثة

المتغيرات المستقلة	المتغيرات المعتمدة	القدرة التنافسية	السمعة التنظيمية
جذب المواهب	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
	0.584**	0.596**	0.000
الاحتفاظ بالمواهب	0.544**	0.581**	0.000
تنمية المواهب	0.606**	0.639**	0.000

n= 276

** ارتباط معنوي عند مستوى (0.05 and 0.01)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

4.3 تحليل التأثير بين متغيرات البحث

وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد والبسيط، وبعد نموذج تحليل الانحدار من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، ويهتم نموذج الانحدار بتقدير العلاقة بين متغيرات، وتعتبر عن معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة. واستخدم النموذج الوصفي

(Descriptive Model) لتحليل دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية وبناء السمعة التنظيمية الإيجابية.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد تأثير لإدارة المواهب في القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، كما مبين في الجدول (7) فقد بلغت قيمة معامل التفسير ($R^2 = 0.580$) أي (58%) من التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية يعود السبب إلى المتغيرات المستقلة المتمثلة في إدارة المواهب وابعادها (جذب المواهب والاحتفاظ بالمواهب وتنمية المواهب)، وأما (42%) فيعود إلى المتغيرات الأخرى ولم تأخذ بنظر الاعتبار في البحث الحالي. ونلاحظ بأن قيمة (F) في الجدول (7) تساوي (259.674) وبمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار المتعدد هو نموذج معنوي، مما يدل على أن البيانات مثالية لمناقشة النتائج. إن الحد الثابت (β_0) يساوي (0.897)، وهذا يعني إذا كانت قيمة إدارة المواهب وابعادها تساوي صفراً فإن القدرة التنافسية يساوي (0.897)، ونلاحظ بأن الاختبار (t) للحد الثابت (β_0) يساوي (5.991) بمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، أي أن هناك تأثير معنوي لإدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية. ويظهر في المعادلة الانحدار المذكور أن وحدة الزيادة في إدارة المواهب وابعادها أدت إلى تعزيز القدرة التنافسية بمقدار (0.762). وعليه تُقبل الفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على أنه: يوجد تأثير لإدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05).

الجدول (7): تأثير إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية

المتغير المستقل	الثابت- C- B_o	قيمة المعامل B_1	المحسوبة t	Sig مستوى المعنوية
إدارة المواهب	0.897 t= 5.991, 0.00	0.762	16.017	0.000
R معامل الارتباط= 0.762				
معامل التفسير = 0.580 , Adjusted R-squared = 0.574				
قيمة F المحسوبة =259.674		Sig مستوى المعنوية = 0.000		
مستوى الدلالة الاحصائية = 0.05		درجات الحرية = (1, 275)		
Dependent Variable: القدرة التنافسية				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الأولى (H3a): يوجد تأثير لجذب المواهب في تعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، وكما مبين في الجدول (8)، فإن قيمة معامل الانحدار (B_1) قد بلغت (0.584) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في جذب المواهب بوحدة واحدة يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية بمقدار (0.584)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (10.495) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وتؤكد هذه النتيجة أن جذب الموهوبين إلى المنظمة أو الشركة سيعزز القدرة التنافسية نتيجة لقدراتهم والجهد الذي يبذلونه في أداء مهامهم.

الجدول (8): تأثير ابعاد إدارة المواهب في القدرة التنافسية بشكل منفرد على مستوى مجموعة جيهان المبحوثة

المتغيرات المستقلة	B_1 قيمة المعامل	t المحسوبة	Sig مستوى المعنوية	قرار
جذب المواهب	0.584	10.495	0.000	قبول الفرضية الفرعية الاولى
الاحتفاظ بالمواهب	0.544	9.195	0.000	قبول الفرضية الفرعية الثانية
تنمية المواهب	0.606	10.816	0.000	قبول الفرضية الفرعية الثالثة
Sig مستوى المعنوية = 0.000				
مستوى الدلالة الاحصائية = 0.05				
درجات الحرية = (1, 275)				
Dependent Variable: القدرة التنافسية				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الثانية (H3b): يوجد تأثير لاحتفاظ بالمواهب في تعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، إذ تشير معطيات الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الانحدار (B_1) قد بلغت (0.544)، وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الاحتفاظ بالمواهب بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في القدرة التنافسية بمقدار (0.544)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (9.195) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، ومن هذه النتيجة، يتضح أن جذب الموهوبين وحده لا يكفي لتعزيز القدرة التنافسية، ولكن الاحتفاظ بالمواهب والاستثمار في مهاراتهم سيحافظ على القدرة التنافسية والبقاء في الصناعة بنجاح.

الفرضية الفرعية الثالثة (H3c): يوجد تأثير لتنمية المواهب في تعزيز القدرة التنافسية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05). إذ تشير نتائج الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الانحدار (B_1) قد بلغت (0.606)، وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في تنمية المواهب بوحدة واحدة قد يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية بمقدار (0.606)، ويستدل على أن قيمة اختبار (t) لتنمية المواهب تساوي (10.816) بمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، أي أن تأثير تنمية المواهب له قيمة معنوية في تعزيز القدرة التنافسية، بمعنى آخر، فإن تنمية مهارات الموهوبين داخل المنظمة سيزيد من تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة، لأن قوة الموارد البشرية ستكون قوة للمنظمة على المدى الطويل ومصدراً للأبداع. وفيما يخص تأثير ابعاد إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية بشكل منفرد فإن نتائج تحليل الانحدار البسيط فيها موضح في الجدول (8)، أذ تبين وجود التأثير الأكبر لتنمية المواهب في تعزيز القدرة التنافسية، وجاء تأثير جذب المواهب في تعزيز القدرة التنافسية بالدرجة الثانية، ومن ثم جاء تأثير الاحتفاظ بالمواهب بالدرجة الثالثة.

الفرضية الرئيسية الرابعة (H4): يوجد تأثير لإدارة المواهب في السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05). تشير معطيات الجدول (9) إلى أن قيمة معامل التفسير ($R^2 = 0.641$) أي (64.1%) من التغيرات في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية ترجع إلى التغيير في إدارة المواهب، وأن

(35.9%) تعود لمتغيرات أخرى ولم تؤخذ بعين الاعتبار في البحث الحالي. وقيمة (F) في الجدول (9) تساوي (260.864) وبمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05). وتشير قيمة الحد الثابت إلى وجود السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.897)، وهذا يعني إذا كانت إدارة المواهب وابعادها تساوي صفراً فإن السمعة التنظيمية يساوي (0.897). كما نلاحظ بأن الاختبار (t) يساوي (6.024) بمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، أي أن هناك تأثير معنوي لإدارة المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية. أما قيمة معامل الانحدار (β_1) قد بلغت (0.801) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في إدارة المواهب بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.801)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (16.819) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وقيمة احتمالية (0.000)، وهذا أيضاً يدعم التأثير المعنوي لإدارة المواهب في السمعة التنظيمية الإيجابية.

الجدول (9): تأثير إدارة المواهب في السمعة التنظيمية

المتغير المستقل	B_0 الثابت-C	B_1 قيمة المعامل	t المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
إدارة المواهب	0.931 t= 6.024, 0.000	0.801	16.819	0.000
R معامل الارتباط= 0.801				
Adjusted R-squared = 0.637 , 0.641 = معامل التفسير				
قيمة F المحسوبة =260.864		Sig مستوى المعنوية = 0.000		
مستوى الدلالة الاحصائية = 0.05		درجات الحرية = (1, 275)		
Dependent Variable: السمعة التنظيمية الإيجابية				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الأولى (H4a): يوجد تأثير لجذب المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05). إذ تشير نتائج الجدول (10) إلى وجود تأثير لبعد جذب المواهب في السمعة التنظيمية الإيجابية بدلالة مكوناتها، حيث كانت قيمة معامل (B_1) التي بلغت (0.596) تشير إلى أن التغير في جذب المواهب بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.596)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (10.831) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وقيمة احتمالية (0.00)، وعليه تُقبل الفرضية التي تنص على أنه: "يوجد هناك تأثير تأثير لجذب المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، ومن هذه النتيجة يتضح أنه عندما تقوم منظمة ما بجذب الموهوبين للعمل داخل المنظمة فإن ذلك يحسن من سمعة المنظمة، لأن الموهوبين هم مصدر للابتكار ويمكنهم تحسين وضع المنظمة من خلال استخدام مهاراتهم.

الجدول (10): تأثير ابعاد إدارة المواهب في السمعة التنظيمية بشكل منفرد على مستوى مجموعة

جيهان المبحوثة

المتغيرات المستقلة	B_1 قيمة المعامل	t المحسوبة	Sig مستوى المعنوية	قرار
جذب المواهب	0.596	10.831	0.000	قبول الفرضية الفرعية الاولى
الاحتفاظ بالمواهب	0.581	10.559	0.000	قبول الفرضية الفرعية الثانية
تنمية المواهب	0.639	11.613	0.000	قبول الفرضية الفرعية الثالثة
Sig مستوى المعنوية = 0.000				
مستوى الدلالة الاحصائية = 0.05				
درجات الحرية = (1, 275)				
Dependent Variable: السمعة التنظيمية الإيجابية				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الثانية (H4b): يوجد تأثير لاحتفاظ بالمواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، إذ تشير معطيات الجدول (10) إلى وجود تأثير للبعد الاحتفاظ بالمواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية بدلالة مكوناتها، وكانت قيمة معامل (B_1) التي بلغت (0.581) تشير إلى أن التغير في الاحتفاظ بالمواهب بوحدة واحدة سوف يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.581)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (10.559) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقية احتمالية (0.00)، ويشير قيمة (B_0) إلى وجود السمعة التنظيمية الإيجابية حتى لو كانت قيمة الاحتفاظ بالمواهب صفراً، وعليه تُقبل الفرضية التي تنص على أنه: يوجد هناك تأثير لجذب المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، وتؤكد هذه النتيجة تأثير الاحتفاظ بالمواهب في السمعة الإيجابية للمنظمة، فطالما بقي الموهوبون في المنظمة واستمروا في مهامهم، فإن الوضع التنافسي للمنظمة سيكون قوياً، مما يؤدي إلى تعزيز السمعة الإيجابية.

الفرضية الفرعية الثالثة (H4c): يوجد تأثير لتنمية المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، إذ تشير نتائج الجدول (10) إلى أن قيمة معامل الانحدار (B_1) قد بلغت (0.639)، وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في تنمية المواهب بوحدة واحدة قد يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.639)، ويستدل على أن قيمة اختبار (t) لتنمية المواهب تساوي (11.613) بمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، أي أن تأثير تنمية المواهب له قيمة معنوية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، وتشير هذه النتيجة إلى أنه عندما يتم الاهتمام بتنمية المواهب، فإن ذلك يخدم المنظمة، وبالتالي توفير سمعة إيجابية، بالإضافة إلى زيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز مكانتها التنافسية في السوق.

وفيما يتعلق بتأثير أبعاد إدارة المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية بشكل فردي، تظهر نتائج في الجدول (10)، وجود التأثير الأكبر لتنمية المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، وجاء تأثير جذب المواهب في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية بالدرجة الثانية، ثم جاء أثر الاحتفاظ بالمواهب في المرتبة الثالثة.

الفرضية الرئيسية الخامسة (H5): يوجد تأثير للقدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، عند مستوى دلالة احصائية (0.05). تشير معطيات الجدول (10) إلى أن قيمة معامل التفسير $R^2 = 0.620$ أي (62%) من التغيرات في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية ترجع إلى التغيير في القدرة التنافسية، وأن (38%) تعود لمتغيرات أخرى ولم تؤخذ بعين الاعتبار في البحث الحالي. وقيمة (F) في الجدول (10) تساوي (250.075) وبمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05). وتشير قيمة الحد الثابت إلى وجود السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.901)، وهذا يعني إذا كانت القدرة التنافسية تساوي صفراً. كما نلاحظ بأن الاختبار (t) يساوي (5.929) بمعنوية (0.000)، وهي أقل من (0.05)، أي أن هناك تأثير معنوي للقدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية. أما قيمة معامل الانحدار (B_1) قد بلغت (0.788) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في القدرة التنافسية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية الإيجابية بمقدار (0.7880)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (16.112) بأنها قيمة معنوية عند مستوى (0.05) وبقيمة احتمالية (0.000)، وهذا أيضاً يدعم التأثير المعنوي للقدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية.

الجدول (10): تأثير القدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة المعامل	المحسوبة	مستوى المعنوية
القدرة التنافسية	0.901	0.788	16.112	0.000
R معامل الارتباط = 0.788				
Adjusted R-squared = 0.616 , 0.620 = معامل التفسير				
قيمة F المحسوبة = 250.075				
مستوى الدلالة الاحصائية = 0.05				
Dependent Variable: السمعة التنظيمية الإيجابية				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS

5. الاستنتاجات والمقترحات

قدم البحث الحالي محاولة منهجية لتشخيص وتحليل مجموعة من المتغيرات الرئيسية والفرعية في نموذج البحث. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها يعرض القسم الحالي أهم الاستنتاجات والمقترحات التي خرج بها البحث وتوصيات للدراسات المستقبلية من خلال مبحثين:

5.1 الاستنتاجات

1. كشفت نتائج التحليل الوصفي عن المستوى العالي لمتغير إدارة المواهب وبدرجة انسجام عالية في اجابات المستجيبين، وهذا يدل على أن المستجيبون متفقون على أهمية إدارة المواهب للمنظمات، واتفقوا ايضاً على أن مجموعة جيهان المبحوثة تهتم بالتخطيط التنظيمي لتحديد احتياجات المواهب الحالية والمستقبلية، ولديها استراتيجية واضحة لجذب المواهب، بالإضافة إلى الاعتماد على خطة لجذب الموهوبين العاملين للمناصب الهامة مما يجعلها مميزة بقراراتها الشفافة والتعاونية مما يجذب أكبر عدد من المواهب.
2. بينت النتائج أن مجموعة جيهان تهتم بالتطوير المهني وتتبنى أنظمة تحفيز المواهب والاحتفاظ بها. وفي هذا الصدد، فإنها تعامل موظفيها كشركاء وليس كموظفين، خاصة في تحديد الأهداف وتنفيذها. بالإضافة إلى ذلك، تعمل مجموعة جيهان على توفير مناخات عمل مناسبة تمكن من الإبداع وتحديث ممارسات العمل.
3. ظهرت النتائج المستوى العالي لتنمية المواهب في مجموعة جيهان المبحوثة، وبحسب أفراد العينة، يتم ذلك من خلال تخصيص ميزانية خاصة لتطوير مهارات العاملين وتشجيع روح المنافسة بينهم لتطوير أدائهم ومواهبهم. بالإضافة إلى توفير فرص التدريب للتعرف على المواهب الجديدة وتطوير المواهب الموجودة. كما يوفر الفرص للموهوبين لشغل المناصب العليا.
4. وأظهرت النتائج أن مجموعة جيهان تتمتع بمستوى عالٍ من القدرة التنافسية مقارنة بمنافسيها. في حين أن المنتجات والخدمات المقدمة أعلى من تلك التي يقدمها المنافسون. ونظراً لامتلاكها مؤسسات أكاديمية، فإن قدراتها في البحث والتطوير والابتكار تفوق قدرات المنافسين.
5. أوضحت النتائج أن مجموعة جيهان نجحت في اكتساب السمعة التنظيمية الإيجابية لأنها تقترح أساليب عمل جديدة لأداء العمل. ترغب مجموعة جيهان أيضاً في توفير سلع وخدمات عالية الجودة. وفيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، اتفق المشاركون في البحث على أن المجموعة جيهان تسعى جاهدة لتقديم الخدمات والمنتجات التي تلبي احتياجات المجتمع. إضافة إلى ذلك فإن لدى مجموعة جيهان حس المسؤولية الذي يحفز ويساهم في المشاركة في المؤتمرات والندوات بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني وبالتالي الامتناع عن القيام بأي أنشطة أو أعمال تتعارض مع القيم الاجتماعية.
6. أفرزت نتائج تحليل البحث وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي، حيث كانت أقوى العلاقات تنمية المواهب بالقدرة التنافسية والسمعة التنظيمية.
7. أثبتت نتائج الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي لإدارة المواهب مجتمعة في القدرة التنافسية وكذلك اشارت نتائج الانحدار البسيط على وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد إدارة المواهب في القدرة التنافسية، حيث كانت تنمية المواهب لها تأثير الأكبر بين ابعاد إدارة المواهب الثلاثة في القدرة التنافسية.

8. أفرزت تحليل نتائج الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي لإدارة المواهب مجتمعة في السمعة التنظيمية الإيجابية وكذلك اشارت نتائج الانحدار البسيط على وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد إدارة المواهب في السمعة التنظيمية الإيجابية، حيث كان لتنمية المواهب الاثر الأكبر بين الأبعاد الثلاثة لإدارة المواهب في السمعة التنظيمية الإيجابية.
9. بينت نتائج الانحدار المتعدد وجود تأثير معنوي للقدرة التنافسية في بناء السمعة التنظيمية الإيجابية، وتبين هذه النتيجة أن تعزيز القدرة التنافسية بسبب إدارة المواهب يؤدي إلى بناء السمعة التنظيمية الإيجابية للمنظمة.

5.2 المقترحات

1. ضرورة المحافظة على المستويات العالية لإدارة المواهب وابعادها، إذ انه في العصر الحديث يعتبر الموهوبون رأس مال بشري مهم يتجاوز رأس المال المالي، لذلك من المهم أن تستمر مجموعة جيهان في إدارة المواهب والعمل على جذب الموهوبين والاحتفاظ بالمواهب وتنمية مهاراتهم.
2. العمل على زيادة التخصيصات المالية لعملية تنمية المواهب، من اجل توفير الإبداع الفكري والمساهمة في ترجمته إلى واقع ملموس ينعكس ايجابا على أداء الموظفين.
3. من الضروري إيجاد قاعدة بيانات ملائمة تتعلق بعاملها الموهوبين والمبتكرين والأساليب المناسبة لقياس وتقييم قدرات الموهوبين وإدارتها بشكل أفضل، مع تحديد احتياجاتهم وتطوير مهاراتهم من خلال برامج تدريبية فعالة.
4. ضرورة استغلال نقاط القوة المتمثلة في المستويات العالية للقدرة التنافسية من خلال تحسين الجودة والتركيز على مهارات الافراد العاملين ومدى فهمهم للتكنولوجيا الحديثة.
5. الاستمرار في المحافظة على المستوى العالي للسمعة الإيجابية واستغلالها كميزة تنافسية، وتفعيل دور التوظيف الكفء في تعزيز (الابداع وجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية) والاستفادة من مستوى أهميتها الكبيرة التي ظهرت في إجابات المبحوثين.
6. العمل على توظيف دور-علاقة الارتباط والتأثير المعنوي بين إدارة المواهب والقدرة التنافسية على المستويين الكلي والجزئي وتوجيهها نحو مزيد من تعزيز القدرة التنافسية، بحيث توجه إدارة المواهب القدرات والمهارات الافراد العاملين.
7. ضرورة استثمار العلاقة القوية بين إدارة المواهب والسمعة التنظيمية الإيجابية على المستويين الكلي والجزئي واستخدام هذه العلاقة لتعزيز السمعة التنظيمية الجيدة التي تؤدي في النهاية إلى جذب المواهب بما يخدم المركز التنافسي للمنظمة.
8. استناداً إلى ما توصلت اليه البحث الحالي من استنتاجات يوصي الباحثان ضرورة التوسع في اجراء الدراسات التي تتناول المحاور الاساسية لهذا البحث مع اضافة أو إحلال متغيرات اخرى ضمن الاتجاه العام لتمثل محاولة استكشافية اولية ضمن حقولها الإدارية، على سبيل المثال استخدام إدارة المعرفة كمغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب وتعزيز أداء العاملين.

المصادر:

1. خنيسي، نورة وباعمر خديجة. (2022). دور إدارة المواهب كمدخل لتعزيز الابتكار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس وكالة ادرار. رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الاعمال، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
2. زيادة، رانية محمد محمود. (2020). دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي-ابها، مجلة الجامعات الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ابها الملكة العربية السعودية.
3. الكلش، محمد ناصر، وهاشم، نهلة عبد القادر، وهلال، محمد سعيد. (2023). دراسة نظرية لعمليات إدارة سمعة الجامعات المعاصرة في ضوء بعض نماذج السمعة التنظيمية، مجلة الإدارة التربوية، العدد الثامن والثلاثون ص70-14.
4. مبروكي، مسعودة. (2022). دور إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية دراسة حالة/ بالمؤسسة العمومية للاتصالات الجزائر للهاتف المحمول (موبيليس) ورقلة -الجزائر، رسالة الماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، جامعة غرداية. الجزائر.
5. النجار، محمد سمير. (2018). أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية: الدور المعدل للثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
7. Alnaji, L., & Salih, A. A. (2014). The impact of talent management in enhancing organizational reputation: An empirical study on the Jordanian telecommunications companies. *The Journal of Applied Business Research*, 30(2), pp.409-418.
8. Brunila, A., & Baedeker, Yllner, E. (2013). *Talent management: Retaining and managing technical specialists in a technical career*, Master of Science Thesis, Stockholm, Sweden.
9. Chan, R., He, H., Chan, H., & Wang, W. (2012). Environmental orientation and corporate performance: The mediation mechanism of green supply chain management and the moderating effect of competitive intensity. *Industrial Marketing Management*, 41(4), pp.621-630.
10. Christensen T., Gornitzka A., & Ramirez F.O. (2019). *Reputation Management, Social Embeddedness, and Rationalization of Universities*. In *Universities as Agencies: Reputation and Professionalization*, London, Palgrave Macmillan, pp.3-39.
11. Chuang, S., & Huang, S. (2018). The Effect of Environmental Corporate Social Responsibility on Performance and Business Competitiveness: The Mediation of Green Information Technology Capital. *Journal of Business Ethics*, 150, pp.991–1009.

12. Collings, D.G., & Mellahi, K. (2009). Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 19, pp.304–313.
13. Damarasri, B.N. (2020). Talent Management and work motivation to improve the performance of employees. *Journal International*, 1(4), pp.736–746.
14. Elmeged, M.A., Mohamed, H.A., & Azab, M.R. (2023). The impact of talent management in improving the organizational reputation of the Egyptian tourism companies. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels - Sadat City University*, 7(1-2), pp.1-25.
15. Hassan, R. (2016). The Role of Human Capital Management in Enhancing Engagement and Retention among Top Talent in Organization: A Critical Literature Review. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, 4, pp.55-67.
16. Lee, E.M., Lee, H.J., Pae, J.H., & Park, S.Y. (2016). The important role of corporate social responsibility capabilities in improving sustainable competitive advantage. *Social Responsibility Journal*, 12(4), pp.642-653.
17. Mualla, N. (2007). *The Scientific Fundamentals of Banking Marketing*, Oman: The National Library for Publishing and Distribution, Jourdan.
18. Munyoro, G., & Magada, E. (2016). The significance of corporate reputation management in the public sector: A case study of national social security authority (NASSA). *Researchjournal's Journal of Management*, 4(4), pp.1-20.
19. Pratono, A.H., Darmasetiawan, N.K., Yudiarto, A., & Jeong, B.G. (2019). Achieving sustainable competitive advantage through green entrepreneurial orientation and market orientation: The role of inter-organizational learning. *The Bottom Line*, 32(1), 2-15.
20. Rawat, D.S. (2023). The interplay of talent management, knowledge management, and organizational reputation: A study of higher education institution, Nepal. *International Journal of Management and Technology*, XII(1), pp.43-48.
21. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Seventh Edition, John Wiley & Sons Ltd.
22. Shakeel, M., & Khan, M.M. (2011). Impact of Guerrilla marketing on consumer perception. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), pp.47-54.
23. Singh, R.P. (2021). Talent management literature review. *Journal of Human Resource*, 1(1), pp.43-48.
24. Tan, C.L., Mohd, S.H., Tan, S.C., & Shahrudin, M.R. (2016). The Impact of Green Supply Chain Management Practices on Firm Competitiveness. *International Journal of Business Innovation and Research*, 11(4), pp.539-558.

25. Tong, S-C. (2015). Financial communication in initial public offerings: risk estimate in the interplay of organizational trust, organizational reputation, and media influences. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(1), pp.30-47.
26. Uzcategui, S.C., Garcia, D.E., Garcia, S.O., Zaldumbide, P.D., & Solano, S.J. (2018). Relationship of Leadership, Strategy, and Business Environment of the Ecuadorian SME Competitiveness. *ESPACIOS*, 39(32), pp.1-10.
27. Wang, C.H. (2014). How relational capital mediates the effect of corporate reputation on competitive advantage: Evidence from Taiwan high-tech industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, pp.167–176.
28. Yang, C-L., Lin, S. P., Chan, Y. H., & Sheu, C. (2010). Mediated Effect of Environmental Management on Manufacturing Competitiveness: An Empirical Study. *International Journal of Economics*, 123(1), pp.210–220.

پۆلى به پىوه بردنى به هره له بهرز كردنه وهى تواناى پكابه رى و پهنگدانه وهى له سه ر بونىاتنانى ناوبانگى پىكخراوهى ئه رىنى: توپژىنه وهى شىكارىه بۆ راى بزارده كه له به رىوه به رانى گروهى جىهان له شارى هه ولير

پوخته:

ئامانجى ئه م توپژىنه وهى شىكردنه وهى پۆلى به رىوه بردنى به هره كه له بهرز كردنه وهى تواناى پكابه رى و پهنگدانه وهى له سه ر بونىاتنانى ناوبانگى ئه رىنى پىكخراوهى. ئه و مىتۆدۆلۆجىيەى كه توپژىنه وهى په پره وى لى كردوه برىتىيه له پىناسه كردنى كىشهى توپژىنه وهى به پرسىار كردن ده ربارهى په يوه ندى و كارىگه رى نىوان گۆراوه كانى توپژىنه وهى، له روانگهى به رىوه به رانى گروهى جىهان له شارى هه ولير. به مه به ستى پشتراست كردنه وهى په وایى گریمانەكان، كۆمه لىك تاقىكردنه وهى ئامارىيان له سه ر ئه نجامدراوه. هاوكات توپژىنه وهى په رىبازى شىكارى وه سفى گرته به ر، له م روانگه په وه گۆراوه كان و كۆمه لگهى توپژىنه وهى كه له لایه ن گروهى جىهان له هه ولير نوپنه رايه تى ده كرا باسكراون، هاوكات (280) پرسىارنامه به سه ر به شدارانى توپژىنه وهى دابه شكرا و (276) پرسىارنامهى ره واه بۆ شىكارى وه رگىرانه وهى، و په يوه ندى و

كارىگه رى له رڭگه ى به كارهڭنانى شڭوازه ئامارىبه كان SPSS v-26 تاقىكرانه وه. سه رنجام، توڭزڭنه وه كه گه ڭشته كؤمه لڭك ئه نجام، كه گرنگترڭنڭان بوونى ئاسته به رزه كانى به رڭوه بردنى به هره و تواناى ركباه رى، هه روه ها بوونى ناوبانگى رڭكخراوه ڭى ئه رڭنى له گرڭبى جڭهان كه لڭكؤلڭنه وه ى له سه ر كراوه له شارى هه ولڭر، له هه مان كاتدا ئه نجامه كانى توڭزڭنه وه ئامازڭه ڭان به په ڭوه ندى له نڭوان گؤراوه توڭزڭنه وه كاندا كرد، كه په ره پڭدانى به هره به هڭزترڭنڭن په ڭوه ندى له گه ل به هڭزكردى تواناى ركباه رى و بنڭاتنانى ناوبانگى ئه رڭنى رڭكخراوه ڭى هه بووه. ئه نجامه كان ئه وه شڭان رڭوونكرده وه كه به رڭوه بردنى به هره كارىگه رى ئه رڭنى هه ڭه له سه ر به هڭزكردى تواناى ركباه رى و بنڭاتنانى ناوبانگى ئه رڭنى رڭكخراوه ڭى. له كؤتاڭڭڭدا، توڭزڭنه وه كه كؤمه لڭك پڭشڭنڭارى خسته رڭوو، له وانه ش پڭوڭستى پاراستنى ئاسته به رزه كانى به رڭوه بردنى به هره و په هه نده كان و كاركردن بؤ زڭادكردى ته رخانكردى داراڭى بؤ رڭوسه ى په ره پڭدانى به هره مه نده كان، به مه به ستى گه شه دان به نوڭكارى فڭكرى و به شدارڭكردن له وه رڭڭرڭانى بؤ واقڭعڭڭى به رجه سته، كه ره نڭدانه وه ى ئه رڭنى له سه ر ئه دى كارمه ندان بڭت، له كاتڭكدا ئه نجامه كان ده رڭانخست كه په ره پڭدانى به هره مه نده كان په ڭوه ندى به هڭزى به به رزكردنه وه ى تواناى ركباه رى و بنڭاتنانى ناوبانگى ئه رڭنى رڭكخراوه وه هه ڭه. هاوكات ئه نجامه كان كارىگه رى تواناى ركباه رڭان له بنڭاتنانى ناوبانگڭڭى ئه رڭنى رڭكخراوه ڭڭڭا نڭشاندا. توڭزڭه ران هه روه ها پڭشڭنڭارڭان كرد، كه پڭوڭسته گرڭبى جڭهان داتا به ڭسڭڭك دابمه زرڭڭڭى كه په ڭوه ندى به كارمه نده به توانا و داهڭڭنه ره كانڭه وه هه بڭت و شڭوازى گونجاو بدؤزڭته وه بؤ پڭوانه كردن و هه لسه نڭاندى تواناكانى به هره مه ندان و باشت به رڭوه بردنڭان، هاوكات ده ستڭنڭشانكردى پڭداوڭستڭه كانڭان و په ره پڭدانى تواناكانڭان له رڭگه ى به رنامه ى راهڭڭنانى كارىگه ره وه.

The Role of Talent Management in Competitiveness and its Reflection in Building a Positive Organizational Reputation: An Analytical Study of the Managers' Sample Views at Cihan Group in Erbil City

Ayoob Ahmed Mawlood

Ministry of Higher Education and Scientific Research, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

Email: mawlood@gmail.com

Galawezh Jamil Abas

Ministry of Higher Education and Scientific Research, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

Email: galawezh.jamil@gmail.com

Keywords: *Talent Management, Competitiveness, Organizational Reputation, Business Organizations and Cihan Group.*

Abstract

The research aims to analyze the role of talent management in enhancing competitiveness and its reflection in building a positive organizational reputation. The methodology adopted by the research is to define the research problem by asking several questions centered around the relationship and influence between the research variables from the point of view of the respondents or sample managers from the Cihan Group in Erbil City. To verify the validity of the hypotheses, they were subjected to a set of statistical tests. The research used the descriptive analytical approach, as variables were described, and the research population was represented by the Cihan Group in Erbil. Accordingly, (280) forms were distributed to the respondents, and (276) forms valid for analysis were obtained, the descriptive analysis, the relationship, and impact were tested through statistical methods using the SPSS v-26. The research reached a set of conclusions, the most important of which is the presence of high levels of talent management and competitiveness. There is also

the presence of a positive organizational reputation in the researched Cihan Group in Erbil City. The results showed correlations between the research variables. There is also an impact of talent management in enhancing competitiveness and building a positive organizational reputation. The results also showed the impact of competitiveness in building a positive organizational reputation. The researchers suggested the necessity of maintaining high levels of talent management, its dimensions and working to increase financial allocations for the talent development process, to provide intellectual creativity and contribute to translating it into a tangible reality that reflects positively on employee performance, while the results showed that talent development is strongly linked to enhancing competitiveness and building an organizational reputation. In addition, Cihan Group should find an appropriate database related to its talented and innovative employees and appropriate methods to measure and evaluate the capabilities of the talented and manage them better, while identifying their needs and developing their skills through effective training programs.