

تأثير إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني:

دراسة استطلاعية في الشركة العامة لانتاج الاسمدة

The impact of talent management on building the smart organization by mediating technical support : An exploratory study in the General Company for Fertilizers Production

ناجي صالح ضهد

جامعة البصرة، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال najiss1900@gmail.com

النشر: 2022/09/24

القبول: 2022/06/17

الاستلام: 2022/4/13

ملخص:

يهدف البحث الى جملة من الاهداف ابرزها تسليط الضوء على اهمية اعتماد الاليات التقنية والمناهج الرقمية في عمليات الانتاج في المنظمات العاملة في ظل سعي الحكومات والدول الى الولوج في عالم الصناعات المتقدمة وفق المعايير الانتاجية الحديثة ، وتتمثل مشكلة البحث في تراجع المستويات التقنية والرقمية المعتمدة بشكلها العامة وفي المنظمة مدار البحث على وجه التحديد الامر الذي يدعو الى البحث وبشكل علمي ممنهج وعلى الصعيدين الفكري النظري والميداني من خلال متابعة اهم التطورات والآراء التي وردت بشأن المتغيرات (ادارة المواهب / المنظمة الذكية / الدعم التقني) ويعد التساؤل (مامستوى علاقات الارتباط والتاثير بين كل من (ادارة المواهب) و (المنظمة الذكية) من خلال الدور الوسيط لـ (الدعم التقني) في الشركة عينة البحث ؟) التساؤل الرئيس في البحث ، وتمثلت عينة البحث في (79) مبحوثا في الشركة العامة لانتاج الاسمدة والتي تعمل ضمن واحدة من أهم القطاعات الصناعية ، وخرج البحث بالعديد من الاستنتاجات ابرزها تبين من خلال الدراسة الميدانية تحقيق بعد الاستقطاب للترتيب الأول ضمن ابعاد ادارة المواهب الامر الذي يشير الى قدرة ادارات شركة الاسمدة الجنوبية على فهم اليات وبرامج ادارة المواهب بالمجمل وبشكل مفصل ، فضلا عن قدرتها على العمل على التكيف معها بالسرعة الممكنة للحيلولة دون فقدان أي فرصة للمنافسين ضمن قطاع اعمالها ، نتيجة لامتلاكها المهارة والمرونة في السلوك والممارسات التي تقع على عاتقها ومن اهم توصيات البحث هي ضرورة الانفتاح على التجارب العالمية لمنظمات ومؤسسات حققت الوصف الابرز (المنظمة الذكية) لاستلهاام اليات التنفيذ ومعايير الأداء المتقدمة وتطويعها بما يلائم البيئة العراقية والعمل بشكل مرحلي نحو تحقيق ذلك الهدف .

الكلمات المفتاحية: ادارة المواهب ، المنظمة الذكية ، الدعم التقني ، الشركة العامة لانتاج الاسمدة في البصرة

Abstract:

The research aims to a number of goals, the most prominent of which is to shed light on the importance of adopting technical mechanisms and digital approaches in production processes in working organizations in light of the efforts of governments and countries to enter the world of advanced industries according to modern production standards. The organization is specifically the subject of the research, which calls for research in a scientific and systematic manner and at the intellectual, theoretical and field levels by following up on the most important developments and opinions that were received regarding the variables (talent management / smart organization / technical support) and the main question of the research is what is the level of relationship and influence between each of the (Talent management) and (smart organization) through the mediating role of (technical support) in the company, the research sample? ,The research sample represented through 79 person in the General Company for Fertilizer Production in Basra ,The research

came out with many conclusions, the most prominent of which was found through the field study to achieve the dimension of attracting for the first rank within the dimensions of talent management, which indicates that the managements of the Southern Fertilizers Company managed to understand the mechanisms and programs of talent management in general and in detail, as well as their ability to work on adapting to them as quickly as possible to prevent the loss of any opportunity for competitors within their business sector, as a result of their skill and flexibility in behavior and practices that fall upon them and one of the most important recommendations of the research It is the need to open up to the global experiences of organizations and institutions that have achieved the most prominent description (the smart organization) to inspire implementation mechanisms and advanced performance standards and adapt them to suit the Iraqi environment and work in a phased manner towards achieving that goal.

Keywords: talent management, smart organization, technical support, the General Company for Fertilizer Production in Basra

مقدمة:

يمكن اعتبار الادارات العاملة في منظمات الاعمال اليوم تعمل بتأثير الكثير من عوامل الضغط الامر الذي يضعها امام تحديات مختلفة وعلى اكثر من صعيد ، بالتالي فهي تحاول جاهدة تسيير خطوط العمل المختلفة باتساق وانسجام ويعتبر العنصر الأهم في عملية مواجهة التهديدات البيئية المختلفة وابرز الاولويات الواجب الاهتمام بها في عملية تسيير الاداء تلك يتمثل في بناء مورد بشري مسلح بالموهبة ومتفرد في صيغ العمل وانجاز المهام التي قد تعد تقليدية باساليب واليات غير تقليدية فضلا عن ضرورة ان يكون ذلك المورد مهياً له الدعم التقني الكافي واللازم لاتمام الوظائف المختلفة وفق معايير الحداثة والتطور التقني الهائل الذي تشهده البيئة التقنية في العالم عموماً ، ان العنصرين المذكورين ادارة المواهب والدعم التقني يمثلان الاساس الذي يراه الباحث ضروري للوصول بالمنظمات العراقية الى تحقيق مستويات متميزة من الاداء يمكن معه بأن توصف بأنها مظمات ذكية ، وتتمثل مشكلة البحث في تراجع المستويات التقنية والرقمية المعتمدة بشكلها العامة وفي المنظمة مدار البحث على وجه التحديد الامر الذي يدعو الى البحث وبشكل علمي ممنهج وعلى الصعيدين الفكري النظري والميداني من خلال متابعة اهم التطورات والآراء التي وردت بشأن المتغيرات (ادارة المواهب / المنظمة الذكية / الدعم التقني) وهدف البحث الى جملة من الاهداف ابرزها تسليط الضوء على اهمية اعتماد الاليات التقنية والمناهج الرقمية في عمليات الانتاج في المنظمات العاملة في ظل سعي الحكومات والدول الى الولوج في عالم الصناعات المتقدمة وفق المعايير الانتاجية الحديثة ، وتمثلت عينة البحث في (79) مبحوثاً في الشركة العامة للاسمدة والتي تعمل ضمن واحدة من أهم القطاعات الصناعية ، وتضمن البحث اربعة مباحث تمثل الاول في المنهجية والدراسات السابقة فيما كان المبحث الثاني ممثلاً للآطار النظري والذي عالج

فيه الباحث الآراء والافكار الخاصة بالمتغيرات (ادارة المواهب / المنظمة الذكية / الدعم التقني) فيما كان المبحث الثالث شاملا للدراسة الميدانية واختبار فرضيات البحث وتضمن المبحث الأخير أهم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التي خرج بها البحث

المبحث الأول : المنهجية والدراسات السابقة

اولا - المشكلة: من خلال اطلاع الباحث على العديد من الاصدارات والنتائج البحثية والعلمية فضلا عن عدة نشرات اقتصادية متخصصة بتقييم اداء المنظمات العاملة في القطاع الحكومي والتي تصدر من جهات رقابية رسمية أو شبه رسمية برزت اشكالية البحث المتمثلة في تراجع المستويات التقنية والرقمية المعتمدة بشكلها العامة وفي المنظمة مدار البحث على وجه التحديد الأمر الذي يدعو الى البحث وبشكل علمي ممنهج وعلى الصعيد الفكري النظري من خلال متابعة اهم التطورات والآراء التي وردت بشأن المتغيرات (ادارة المواهب / المنظمة الذكية / الدعم التقني) اذ توصف هذه المتغيرات ضمن حقل الفكر الاداري بانها ذات طبيعة ديناميكية الامر الذي يعني بضرورة حالة من التجديد والتطور المستمر في مستوى الافكار المطروحة واليات وبرامج التطبيق التي يمكن اعتمادها من قبل الادارات المختلفة فبالنتالي يتحتم على الباحثين في مجال الاختصاص متابعة تلك المتغيرات وتقديم الاطر النظرية المشفوعة بالاليات التطبيقية ضمن النتائج الفكرية ، فضلا عن ذلك فان مشكلة البحث لها وجه آخر يتمثل في مجمل الاشكاليات الميدانية الخاصة بمستويات تطبيق المتغيرات المشار اليها في المنظمة محل البحث وبيان اهم اسباب مؤشرات التراجع في الاداء التقني للمنظمة على الرغم من التوجه العام نحو تبني اليات وبرامج الحوكمة والامتة والسعي الحثيث من قبل الجهات الحكومية في هذا الاتجاه

ثانيا - التساؤلات: في اطار المشكلة المشار اليها على الصعيدين النظري والميداني تبرز التساؤلات التالية والتي يحاول البحث الاجابة عنها وكما يلي :

- 1- الى أي مدى تعتمد الادارات العاملة في الشركة مدار البحث الآليات والمناهج الخاصة بادارة المواهب في المورد البشري العامل في المنظمة ؟
- 2- ماهو مستوى الدعم التقني المتبنى في انجاز الوظائف والمهام المختلفة في المنظمة ؟
- 3 - الى أي مدى تمتلك الشركة محل البحث السمات التي يمكن من خلالها أن توصف بأنها منظمة ذكية ؟
- 4- مامستوى علاقات الارتباط والتاثير بين كل من (ادارة المواهب) و (المنظمة الذكية) من خلال الدور الوسيط لـ (الدعم التقني) في الشركة عينة البحث ؟

ثالثا : الأهداف : تتحدد أهداف البحث في :

- 1- - تحديد مدى تطبيق الشركة قيد الدراسة لبرامج ادارة المواهب .
- 2- تشخيص مستوى الدعم التقني في الشركة قيد الدراسة

- 3- بيان الى اي مدى تمتلك الشركة محل الدراسة خصائص ومواصفات المنظمة الذكية
- 4- تحديد مدى وجود او عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين ادارة المواهب و بناء المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني في الشركة عينة البحث
- 5- بيان مدى وجود / عدم وجود علاقة تأثير معنوية لادارة المواهب في بناء المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني في الشركة عينة البحث
- 6- تسليط الضوء على اهمية اعتماد الاليات التقنية والمناهج الرقمية في عمليات الانتاج في المنظمات العاملة في ظل سعي الحكومات والدول الى الولوج في عالم الصناعات المتقدمة وفق المعايير الانتاجية الحديثة
- 7- تقديم مجموعة من التوصيات للجهات المعنية والباحثين في سبيل لفت الانتباه نحو ضرورة تبني المناهج الحديثة ووفق اطر العمل المتطورة والتي وصلت الى مستويات اداء غاية في التميز

رابعا : الأهمية : تكمن أهمية البحث العلمي في معالجة مشكلات قائمة بحد ذاتها ، وتوضيح مفاهيم جديدة في الفكر الإداري قد تعمل من خلالها المنظمات دون ان تعي او تدرك المحتوى والمضمون الفلسفي لها ، فضلا عن تدعيم نجاح قيادات الشركات المبحوثة من خلال تحسين الاعمال واليات التنبؤ بالمشكلات استباقياً او مواجهة المشكلات التنظيمية علاجياً وبأساليب البحث العلمي ، و تكمن أهمية البحث الحالي في محاوره الاتية:

1 - يعد البحث الحالي محاولة موضوعية لتسليط الضوء على التطور المتسارع في المفاهيم الادارية الحديثة ، ولاسيما مفهوم ادارة المواهب الذي أصبح من الاساليب الادارية الفاعلة في مجال بناء المنظمات الذكية ، من خلال الدعم التقني في سبيل تحقيق النجاح المطلوب كونها تمثل سلاحا تنافسيا مهما وفعالا ، فضلا عن تحقيق أهداف شركات وزارة الصناعة والمعادن العامة عبر الاطلاع النظري ، لتحقيق فهم وادراك واضح لمفاهيم واهداف المتغيرات المبحوثة.

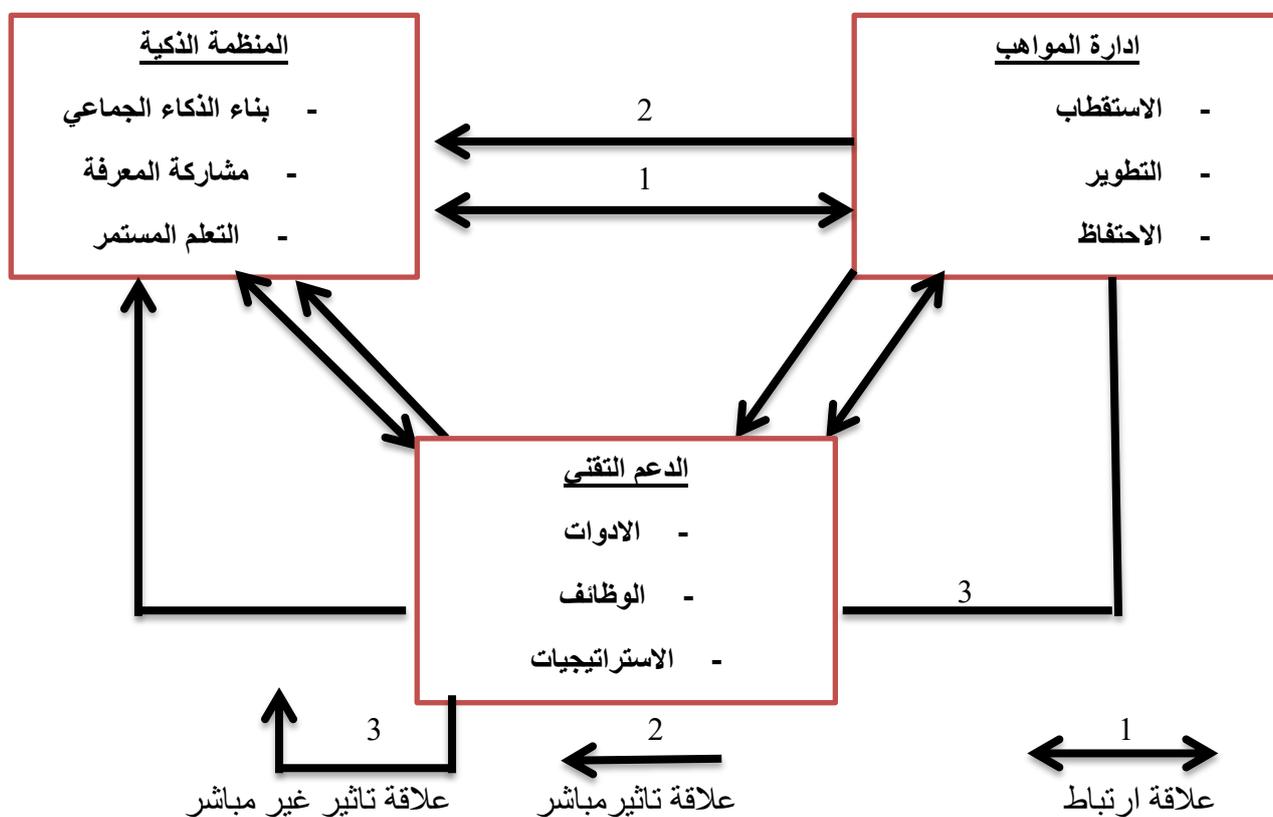
2- تتمثل أهمية البحث الحالي في كونه امتداد للبحوث والدراسات التي تهتم بالجانب الحيوي للمنظمات المتمثلة بمتغيرات البحث ، اذ يمثل هذا البحث اضافة متواضعة الى الخزين الأكاديمي العراقي في ميدان علم الادارة العامة ودراسات السلوك التنظيمي والموارد البشرية وادارة المعرفة ، اذ يقدم البحث اطارا نظريا ومفاهيميا عن تحليل ادارة المواهب والمنظمات الذكية والدعم التقني.

3 - يقدم البحث الحالي مناقشة فكرية لموضوعات غاية في الأهمية في الفكر الإداري ، لما لها من دور كبير في الارتقاء بأداء مؤسسات الدولة ، وتجسيرالعلاقة بين الجامعات العراقية والشركة المبحوثة ، اذ يجعل الطريق سالكا للاستعانة بخبرات الأساتذة ذوي الاختصاص وصولا الى نقل المؤسسات الى وضع أفضل من سابقه ، فضلا عن وضع تفاهمات وصيغ عمل لتبادل الخبرات المعرفية وهو محاولة لتجسيد حالة التعشيق بين المؤسسات الاكاديمية ونظيراتها العاملة في الجانب الميداني

خامسا - المخطط الفرضي :

يهدف المخطط الفرضي الى توضيح العلاقات المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية ذات العلاقة لكل منها ، وقد تم اختيار أبعاد المتغيرات وفقا للمسوحات الفكرية والأدبية لما توفرت من مصادر لدى الباحث ذات الصلة بقضية ادارة المواهب وتأثيرها في بناء المنظمات الذكية بتوسيط الدعم التقني ، وبحسب مراجعة الباحث لأخر المستجدات البحثية في مجال المتغيرات الثلاث ، ليعكس المخطط الحالي ابعاد ومتغيرات المشكلة المبحوثة وتساؤلاتها ومنطقاتها الرئيسية ، والتي نصت على تحليل وتشخيص مشكل البحث الرئيسية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية وكما موضح في الشكل ادناه

الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: المخطط من اعداد الباحث

سادسا : الفرضيات

تمثل الفرضيات اشبه برايي يتمسك به الباحث كحل للمشكلة ، وهي ليست استنتاج أو تفسير عشوائي بل تكون مبنية على معلومات معبرة عن المسببات والابعاد التي كونت تلك المشكلة ، وبناء على مشكلة البحث وفي إطار مخططها الفرضي ، جرى صياغة فرضيات البحث الرئيسية والفرعية وكالاتي :

- 1- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة المواهب والمنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب و المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 2-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب و المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 3-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب والمنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة المواهب والدعم التقني بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب و الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .
- 2-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب والدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .
- 3-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب والدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدعم التقني والمنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادوات الدعم التقني و المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة و الاسمدة .
- 2-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين وظائف الدعم التقني و المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .
- 3-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات الدعم التقني والمنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 4- الفرضية الرئيسية الرابعة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادارة المواهب في المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستقطاب المواهب في المنظمة الذكية بأبعدها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة.

- 2-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتطوير المواهب في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 3-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .
- 5- الفرضية الرئيسية الخامسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادارة المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستقطاب المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 2-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتطوير المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 3-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 6- الفرضية الرئيسية السادسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية
- 1-6 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادوات الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة
- 2-6 توجد علاقة ذات دلالة معنوية لوظائف الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة
- 3-6 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .
- 7- الفرضية الرئيسية السابعة : يتعاضد تأثير إدارة المواهب في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني في الشركة العامة لصناعة الاسمدة

سابعاً - المنهج : يرى المختصون في مجال البحث العلمي بان منهج اي دراسة او بحث يشير الى الخطة التي توضح وتحدد طرائق واجراءات جمع وتحليل البيانات ، فبعد اختيار المنهج المناسب يتم بعد ذلك تصميم الدراسة واجراءاتها ، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي المبني على استطلاع آراء افراد العينة المبحوثة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة حول متغيرات الدراسة كونه يمتاز بنظرة شمولية ويعد الأكثر ملائمة للظواهر المبحوثة في العلوم الادارية .

ثامناً : حدود البحث : تتحدد في :

- الحدود العلمية : يعبر عنها بمتغيرات الدراسة (ادارة المواهب / الدعم التقني / المنظمة الذكية).
- الحدود المكانية : تم اختيار الشركة العامة لصناعة الاسمدة كموقع لاجراء الدراسة الميدانية.
- الحدود الزمانية : وتمثلت بفترة الدراسة الميدانية للبحث والتي جرت خلال شهر شباط من العام 2022
- الحدود البشرية : تمثلت في اعضاء فرق الادارة العليا في الشركة والمتمثلة بـ (المدير العام واطباء مجلس الادارة وروؤساء الاقسام والشعب)

تاسعاً: مصادر وأساليب جمع البيانات : وتتجسد في :

- أ- الجانب النظري : وشملت المصادر المعتمدة في هذا الجانب الكتب العربية والأجنبية و الدوريات والاطاريح والرسائل الجامعية العربية والاجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة ، فضلا عن البحوث والمقالات المختصة بالاعتماد على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) .
- ب- الجانب العملي استندت الدراسة في جانبها العملي إلى الأساليب الآتية في جمع المعلومات :
 - الاستبانة والذي اعدت لغرض استطلاع آراء افراد العينة بشأن متغيرات البحث .
 - المقابلات الشخصية : اذ تم اجراء مقابلات شخصية مع عدد من المدراء ورؤساء الاقسام في الشركة محل البحث .
 - الوثائق والسجلات في الشركة اذ تم الاعتماد على السجلات والاحصاءات الصادرة عن الشركة فيما يخص عدد من المعلومات والبيانات .

عاشرا - الأدوات الاحصائية المستخدمة في معالجة واستخراج النتائج

من اجل قياس واختبار متغيرات فرضيات البحث ، فقد تمت الاستعانة بمجموعة اساليب احصائية وتتمثل ببرنامج (Amos , V23) في بعض الجوانب الاحصائية ، وبرنامج (SPSS , V23) الاحصائي الجاهز ، فضلا عن مجموعة من الادوات والأساليب الاحصائية وكالتالي : (البياتي وابوشعير ، 2012 : 34 / الطائي وآخرون ، 2013 : 24)

- النسبة المئوية : وتستخدم لتحديد نسبة الاجابات عن متغيرات البحث ، اذ تمثل حاصل قسمة القيمة الجزئية على القيمة الكلية مضروبة في 100 .
- الوسط الحسابي : يستخدم الوسط الحسابي لتحديد مستوى الاجابة للمتغيرات او الابعاد المبحوثة في فقرات الاستبانة ، فضلا عن معرفة مستوى المتغيرات .
- الانحراف المعياري : يعد من اهم مقاييس التشتت المطلقة ، اذ يمثل حاصل الجذر التربيعي لمتوسط مجموع مربعات انحرافات قيم المتغير العشوائي عن وسطها الحسابي .

- معامل الاختلاف : يعد من أحد مقاييس التشتت ، اذ يستعمل للمقارنة بين درجات تشتت مجموعتين أو أكثر من القيم عن اوساطها الحسابية ، وبشكل نسبة مئوية تسهل معها امكانية المقارنة لأنه غير محدد بوحدات قياس معينة ويستخرج بحساب النسبة المئوية لحاصل قسمة الانحراف المعياري على الوسط الحسابي .
- معامل الارتباط البسيط : (Pearson) يستعمل لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية من خلال ملازمة القيم الكبيرة للظاهرة الاولى للقيم الكبيرة للظاهرة الثانية ، اذ يكون الارتباط موجب او طرديا ، او عند سير احدى الظاهرتين باتجاه مضاد لاتجاه الاخرى فسوف يكون الارتباط سالبا او عكسيا ، وتكون القيم غير مبنوبة وبشكل ارقام .
- الانحدار الخطي البسيط : يستعمل لقياس تأثير المتغيرات المستقلة او التوضيحية معنويا على المتغير المعتمد او ما يسمى متغير الاستجابة .
- معامل التحديد : (R^2) يوضح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المستجيب والتي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير التفسيري.
- تحليل المسار: أحد الاساليب الاحصائية التي يمكن استعمالها لاختبار فرضيات محددة للعلاقات السببية بين مجموعة من المتغيرات، وذلك من خلال قياس التأثير المباشر وغير مباشر لمتغير مستقل في متغير معتمد عبر متغير وسيط، وباستعمال قيم معاملات الارتباط لاستخراج التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير التوضيحي على المتغير المعتمد، ويتميز بقله عملياته الحسابية واعطاء تفسيرات أكثر دقة للعلاقات بين المتغيرات.
- الاهمية النسبية: تستخرج الاهمية النسبية بحاصل قسمة الوسط الحسابي على عدد فقرات مقياس ليكرت (5) اذ تعكس اهمية الاستجابة لكل فقرة من فقرات الاستبانة من وجهة نظر العينة المبحوثة بشكل فردي.

حادي عشر- الاستبانة :

- 1- عدت الأداة الرئيسة التي اعتمدها الباحث في الحصول على البيانات اللازمة لقياس قوة المتغيرين وأبعادهما الفرعية ، واعتمد الباحث في تصميم الاستبانة على عدد من المصادر والدراسات السابقة التي عالجت متغيرات البحث وكما مبين في الجدول رقم (1) وقد تم تجزئة الاستبانة الى جزئين الجزء الأول وتضمن معلومات تعريفية عن أفراد العينة ، أما الجزء الثاني فيضم فقرات وأبعاد قياس المتغيرات قيد الدراسة ويتضمن الجدول (1) تركيبة الاستبانة بمتغيراتها ومصادر القياس وعدد فقرات القياس .

الجدول رقم (1) تركيبة الاستبانة ومتغيراتها ومصادرها وعدد فقرات القياس

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر المعتمد (المقياس)
1	ادارة المواهب	الاستقطاب	5	Iles Pet al,2017 Kamil et al ,2010
		التطوير	5	
		الاحتفاظ	5	
2	المنظمة الذكية	بناء الذكاء الجماعي	5	ردايدة ،2016 Al- shobaki et al ,2018
		مشاركة المعرفة	5	
		التعلم المستمر	5	
3	الدعم التقني	الادوات	5	Baleghi Zadeh et al ,2017
		الوظائف	5	
		الاستراتيجيات	5	

المصدر :الجدول من اعداد الباحث

ولأغراض تحديد آراء افراد العينة المستجيبة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الشائع الاستخدام في مختلف البحوث الإدارية والاجتماعية , ويتشكل من الخيارات اتفق تماماً (5) اتفق (4) محايد (3) لا اتفق (2) لا أتفق تماماً (1) لتصنيف درجات الاستجابة التي تتراوح بين (1-5) درجات ، مع تحديد الدرجة الكبيرة للمجموع الأكثر اتفاقا .

2- اختبارات صدق وثبات الاستبانة : لكي تستوفي الاستبانة المستخدمة في الدراسة للشروط العلمية المعتمدة . فقد أجريت الاختبارات الآتية :

أ- يعد الصدق الظاهري: احد اختبارا بناء واختبار استبانة البحث والتي تعتمد على صدق الخبراء والمحكمين ، إذ عرض الباحث الاستبانة على عدد من الأساتذة والمختصين في مجال متغيرات البحث والبالغ عددهم (10) ، ولقد ابدوا ملاحظاتهم القيمة وآرائهم السديدة حول مدى ملائمة الاستبانة للمنظمات المبحوثة أولاً بهدف تكييف المقياس ليتلاءم مع جوهر عملها وبما يخدم الغرض الذي أعدت لأجله ، فضلاً عن ملائمة الفقرات لأبعاد البحث وملاءمة الأبعاد للمتغيرات ومدى وضوحها ودقتها ، ولقد جرى تعديل وإضافة ، وحذف بعض العبارات بحسب وجهة نظرهم حتى تصل الاستبانة لتحقيق غايتها ، إذ حققت الاستبانة نسبة قبول (92.85 %) ، الأمر الذي اظهر جاهزية الاستبانة لتوزيعها بشكلها النهائي والولوج الى ميدان التطبيق في الشركة مدار البحث .

ب-اختبارات صدق وثبات الاستبانة وفق معامل الفا كرونباخ : يعد الثبات أداة لقياس مدى الاتساق الداخلي لمجموعة من الفقرات المندرجة تحت أداة القياس (الاستبانة) ، إذ يشير الثبات الى مدى

استمرار المقياس في إعطاء نفس النتيجة في كل مرة يتم تطبيقه فيها تحت ظروف مماثلة ، ويعد المقياس غير ثابت متى ما اعطى نتيجة مختلفة عن النتيجة السابقة ، وبالتالي فانه عن طريق الثبات يتم التأكد من ان الاستبانة ستعطي النتيجة نفسها في كل مرة يتم فيها تطبيق تلك الأداة ، واعتمد الباحث في اختبار صدق الاتساق الداخلي وثبات استبانة البحث معامل (إلفا كرونباخ) لقياس الاتساق الداخلي ومدى قدرة الفقرات المتضمنة في الاستبانة على قياس الشيء نفسه ، إذ اظهر الجدول (2) نتائج للاختبار معامل الثبات الكلي للاستبانة المتضمنة (50) فقرة (0.928) للاستبانة وبشكل عالي ، فيما كان ثبات متغيرات البحث والمتمثلة بـ (ادارة المواهب) (0.898) لذا أصبح مقياس هذا المتغير يتمتع بمصداقية وثبات عاليين ، والمنظمة الذكية (0.889) وبذلك يكون مقياس هذا المتغير قد تمتع بمصداقية وثبات عاليين ، والدعم التقني (0.928) وهذه النتيجة تثبت ان مصداقية وثبات مقياس الدعم التقني ذو مصداقية وثبات عاليين ، اذ تدل النتائج على تمتع الاستبانة وبجميع محاورها بدرجة عالية ومقبولة من الثبات ، وبالتالي يمكن اعتمادها في إجراء التحليل الميداني للبحث ، بينما كانت قيمة صدق الاستبانة (963 %) ، ولقد لجأ الباحث لاختبار الثبات بطريقة التجزئة النصفية لفقرات الاستبانة (50) وبشكل نصفين متجانسين ، إذ ضم النصف الأول الفقرات الزوجية وعددها (25) فقرة ، بينما كان النصف الثاني يضم الفقرات الفردية وعددها (25) ، وتم الحصول على معامل ثبات عالي لـ(سبيرمان براون) التصحيحي بين درجات الفقرات الفردية والزوجية (0.894)

الجدول (2) قياس الصدق والثبات لفقرات استبانة البحث

المتغير	الابعاد	الرمز	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ	ثبات المتغيرات
القسم الاول	المعلومات التعريفية		5	-	-
القسم الثاني المتغيرات	المتغيرات الفرعية				
ادارة المواهب X	الاستقطاب	X1	5	0.744	0.898
	التطوير	X2	5	0.826	

	0.720	5	X3	الاحتفاظ	
0.889	0.824	5	Y1	بناء الذكاء الجماعي	المنظمة الذكية Y
	0.836	5	Y2	مشراكة المعرفة	
	0.883	5	Y3	التعلم المستمر	
0.928	0.848	5	M1	الادوات	الدعم التقني M
	0.872	5	M2	الوظائف	
	0.862	5	M3	الاستراتيجيات	
				0.928	ثبات الاستبانه الكلي
				0.963	الصدق
				0.894	سبيرمان براون

المصدر الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ثاني عشر - مجتمع وعينة البحث :

يعتبر المختصون في مجال طرق البحث العلمي جزئية اختيار العينة في أي بحث واحدة من أهم النقاط المؤثرة في نجاح الباحث في الوصول الى الاهداف المتوخاه من اي دراسة وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في حجم العينة والية الاختيار ومنها حجم المجتمع طبيعة المتغيرات نوعية مفردات المجتمع من حيث تجانسها من عدمه ، وفي البحث الحالي تم اختيار عينة من القيادات الادارية في الشركة محل الدراسة (فريق الإدارة العليا ومدراء ورؤساء الأقسام والشعب) باعتبارهم الاقدر على فهم المتغيرات المختلفة فضلا عن كون المستويات الادارية المشار اليها المعنية باتخاذ القرارات و تحديد الاطر الاستراتيجية المهمة وقد تم توزيع (90) استمارة استرجعت منها (79) لتمثل العينة التي سيتم تحليل اجاباتها من خلال الادوات الاحصائية التي تمت الاشارة اليها مسبقا.

ثالث عشر - خصائص افراد عينة البحث: يمكن توضيح اهم خصائص افراد عينة البحث من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (3) ادناه

الجدول رقم (3) خصائص افراد عينة البحث الخصائص

ت	الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
1	النوع	ذكر	53	%67.1
		انثى	26	%32.9
		المجموع	79	%100
2	الفئة العمرية	30-20	1	%1.3
		40-31	9	%11.4
		50-41	26	%32.9
		51 فأكثر	43	%54.4
		المجموع	79	%100
	المؤهل العلمي	دبلوم	10	%12.6
		بكالوريوس	66	%83.6
		دبلوم عالي	1	%1.3
		ماجستير	2	%2.5
		دكتوراه	صفر	
		المجموع	79	%100
	الموقع الوظيفي	مدير عام / عضو مجلس ادارة	3	%3.8
		معاونو المدير العام	9	%11.4
		رؤساء الأقسام ومدراء الشعب	67	%84.8
		المجموع	79	%100
	سنوات الخدمة	اقل من 5 سنة	2	%2.5

10-6	1	1.3%
15-11	4	5.1%
20-16	10	12.6%
اكتر من 20 سنة	62	78.5%
المجموع	79	100%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

يتضح من خلال الجدول اعلاه في الشركة قيد الدراسة ان الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة ما يأتي :-

1- يتضح من الجدول (3) ان نسبة الذكور في عينة البحث المختارة قد بلغت (67.1 %) وبتكرار (53) ، فيما كانت نسبة الاناث بنسبة (32.9 %) وبتكرار (26) ، إذ تشير هذه النسبة لارتفاع نسبة الذكور في الشركة قيد البحث مقارنة بالاناث ، إلا ان نسبة الإناث تعد مقبولة في ظل ظروف العمل الفنية والإدارية ونسبة التمثيل المجتمعي المقبولة ومشاركة العنصر النسوي في قرارات الشركة ومناصبها الوظيفية القيادية ، فضلا عن مشاهدات الباحث في وجود مهندسات يزاولن العمل الفني ، لا سيما في المختبرات على وجه التحديد ، فضلا عن دورهن المتميز في الاقسام الادارية المسؤولة عن إدارة المورد البشري والتعامل مع متغير ادارة المواهب على وجه التحديد

2- بلغت نسبة تمثيل الفئة العمرية (لأكثر من 50 سنة) أعلى نسبة من عينة البحث اذ بلغت (54.4 %) وبتكرار (43) ، وقد تلتها الفئة العمرية التي تتراوح بين (41-50) وبتكرار (26) ، فيما حصلت الفئة العمرية (31-40) على نسبة (11.4 %) وبتكرار (9) ، فيما كانت أدنى نسبة (1.3 %) للأعمار ضمن الفئة (21-30) وبتكرار (1) ، إذ تشير النتائج لامتلاك عينة البحث الخبرات والمعرفة في مجال اختصاصهم ، فضلا عن اكتسابهم لهذه الخبرات جراء المدة الزمنية الطويلة والسياق الوظيفي المنطقي في مجال ترقيتهم ، الأمر الذي انعكس على نضجهم الإداري والفني وقابلياتهم على اتخاذ القرار ، إلا ان النسب تشير لحاجة الشركات المبحوثة إلى تجديد الدماء في ظل الوضع الحالي ، اذا ما ارادت الشركات المبحوثة تلاقح الخبرات في ظل مؤشرات الاحلال الوظيفي الهادف الى تبادل الأدوار لقيادات الشركات بسلاسة .

3- كانت أعلى نسبة للمؤهل العلمي في عينة البحث لشهادة البكالوريوس وبنسبة (83.5 %) وبتكرار (66) ، ، بينما حصلت فئة شهادة الدبلوم على نسبة (12.6 %) وبتكرار (10) ، فيما حصلت فئة شهادة الماجستير على بنسبة (2.5 %) وبتكرار (2) ، وأخيرا كانت نسبة شهادة الدبلوم العالي (1.3 %) وبتكرار نسبي مقداره (1) ، إذ يلاحظ الباحث ان عينة البحث تمتاز بحصولها على الشهادات الجامعية ،

الأمر الذي انعكس على تفهمهم لعمل الباحث والمتغيرات المستقلة والمعتمدة والوسيطه وتقديم الاجابة في ضوء المعلومات التي تتسم بالدقة ، فضلا عن اهتمامهم بعملهم ونضجهم التنظيمي ، الا ان المؤشرات المذكور تلفت الانتباه بضرورة توجه الجهات المسؤولة نحو تعيين الافراد أصحاب الشهادات الجامعية العليا في ضوء اتساع برامج الدراسات العليا بشكل كبير .

4- بخصوص توزيع عينة البحث وفقاً للموقع الوظيفي ، حصلت فئة رئيس قسم على أعلى نسبة من عينة البحث (84.8%) وبتكرار (67) وهوالمؤشر الذي يصب في صالح رفع مستوى دقة الاجابة باعتبار ان الفئة المشار اليها هي الاقرب الى متبنيات العمل الواقعي وهي على صلة وثيقة بالمورد البشري والاليات التقنية المعتمدة وبالتالي هم الاقدر على إعطاء فكرة واقعية عن مدى توافر المتغيرات في الشركة عينة البحث ، فيما حصلت الفئات (مدير عام وعضو مجلس ادارة ، معاونو المدير العام) على نسب (3.8 %) (11.4 %) على الترتيب وبتكرار (3 ، 9) لكل منهما .

5- حصلت فئة الخدمة التي تتراوح بين (أكثر من 20 سنة) على أعلى نسبة مقدارها (78.5 %) وبتكرار (62) ، فيما جاءت فئة الخدمة (16-20) بالترتيب الثاني وبنسبة (12.6 %) وبتكرار (10) ، إما فئة الخدمة التي تتراوح بين (11 15) فقد حصلت على الترتيب الثالث وبنسبة (5.1 %) وبتكرار (4) ، بينما حصلت الفئة (اقل من 5 سنوات) على نسبة (2.5 %) وبتكرار نسبي (2) ، وقد حصلت فئة الخدمة (6-10) على نسبة (1.3 %) وبتكرار (1) .

رابع عشر - الدراسات السابقة: تمثل الدراسات السابقة في اي بحث مجموعة من الجهود التي تكون مايعتبره المختصون مرتكز رئيسي في بناء الانموذج الفكري لأي دراسة جديدة ، فهي بمثابة التراكم الفكري المتاح للباحثين في سبيل الانطلاق منه وتأطير متغيرات دراستهم ، فضلا عن تمكينها الباحث من تكوين أساس نظري لمشكلة البحث ، وينبغي على الباحث بيان موقع مشكلته من المجال المعرفي في الميادين التي ينتمي لها البحث ، فضلا عن ذلك تمكن الدراسات السابقة اي باحث من اعتماد تلك الدراسات في بناء المقاييس المطبقة ميدانيا وغيرها من النقاط التي تسهم في استكمال جوانب اي دراسة او بحث ، وفيما يلي استعراض لعينة من الدراسات التي عالجت متغيرات البحث الحالي :

1- دراسة (Moczydlowska, 2012) الموسومة

Talent Management : Theory and Practice of Management The Polish Experience

ادارة الموهبة : النظرية والتطبيق في الإدارة ، التجربة البولندية

تتجسد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي (ماهي المضامين التي تنطوي عليها ادارات المواهب وماهي أهم مجالات التطبيق ؟) وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على واقع ممارسات ادارة الموهبة في المنظمات البولندية إذ انطلقت من فرضية تنص على (ان ادارة الموهبة هي طريقة حديثة وفعالة لتطبيق

سياسات الموارد البشرية التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الصحيح للامكانيات المتأصلة في الموارد البشرية، و اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي من خلال تحليل البيانات التاريخية لعينة من الشركات البولندية ، ومن ابرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو : ان رأس المال الفكري يشكل اليوم أهم جزء لرأس المال ويمثل أساس المعرفة التي تعد المصدر الأساسي لقيمة المنظمة كذلك من نتائج الدراسة هو ان الاهتمام الحقيقي بموضوع ادارة الموهبة له تاثير بالغ الأهمية في بقاء وديمومة المنظمة والإفراد الموهوبين في الوقت الحالي والمستقبلي .

2- دراسة (الصياد ، 2016) الموسومة

(معايير إنتاج بيئة تعلم تشاركية قائمة على تطبيقات السحابة الكمبيوترية كاحد اليات الدعم التقني) تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل التالي (ما هي أهم معايير الدعم الفني الكفيلة بإنتاج بيئة التعلم التشاركية القائمة على تطبيقات السحابة الكمبيوترية ؟) ويهدف البحث الى تسليط الضوء على أهم معايير الدعم التقني الخاصة باعداد وتهيئة بيئة التعلم التشاركي القائمة على تطبيقات السحابة الكمبيوترية واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وشملت عينة الدراسة عدد من المؤسسات التعليمية في جمهورية مصر العربية وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان من اهم ابعاد بناء استراتيجيات التعلم الإلكتروني التشاركي تكمن في تنظيم المحتوى التقني فضلا عن عمليات التخطيط للبنية التحتية والبرامجيات وادوات تقويم الأداء وعمليات الصيانه والتشغيل .

3- دراسة (Pazireh et al, 2019)

Model Development for Establishment of Smart Organizations :Case Study of the Social Security organization

تطوير نموذج لإنشاء منظمة ذكية : دراسة حالة منظمة الضمان الاجتماعي

يمكن اجمال المشكلة التي انطلقت منها الدراسة في التساؤل التالي (إلى أي مدى تتمكن الادارات العاملة في قطاع الضمان من بناء نموذج فعال للمنظمة الذكية ؟) وهدفت الدراسة إلى تطوير نموذج لإنشاء منظمة ذكية عن طريق الاعتماد على متغيرات المنظمة المتعلمة ، الذكاء الشامل للمنظمة ، الاتصالات التنظيمية ، الإدارة التنظيمية وشملت عينة الدراسة منظمة الضمان الاجتماعي في ايران واعتمدت الدراسة اداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة ومن ابرز نتائج الدراسة إن هناك علاقة إيجابية كبيرة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ومكونات المنظمة الذكية في منظمة الضمان الاجتماعي ، كما أظهرت النتائج إن الذكاء التنظيمي يعزز من تفاعل المنظمة مع التغيرات البيئية فضلاً عن ذلك فإنه يعتبر أفضل ضمان لنجاح الأعمال .

من خلال الاطلاع الدراسات اعلاه يمكن القول ان متغيرات البحث (ادارة المواهب ، المنظمة الذكية ، الدعم التقني) من المتغيرات التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين وبخلفيات علمية وتطبيقية متنوعة اذ شملت

المنظمات العاملة ضمن الاطار الانتاج السلي ونظيراتها الخدمية فضلا عن تنوع البيئات الخاصة بالمنظمات في الدراسات المشار اليها اعلاه مما يعني اتفاق معظم المختصين العاملين في تلك البيئات على اهمية المتغيرات في تحقيق اهداف المنظمات على اختلاف مجال عملها ، وفي هذا الاطار يمكن اعتبار البحث الحالي من البحوث القليلة على حد اطلاع الباحث و التي طبقت في قطاع عام وحيوي مهم (شركة صناعة الاسمدة) ، لاعتقاد الباحث ان هذه الشركة بحاجة الى تطوير استراتيجياتها وبرامجها وخدماتها لتتمكن من مواكبة التطور الإداري والصناعي والتكنولوجي لرفد البلد باحتياجاته الحالية والمستقبلية ، فضلا عن حالة المنافسة التي تشهدها السوق العراقية بفعل دخول شركات اجنبية وعربية منافسة لهذه الشركات

المبحث الثاني : الاطار النظري

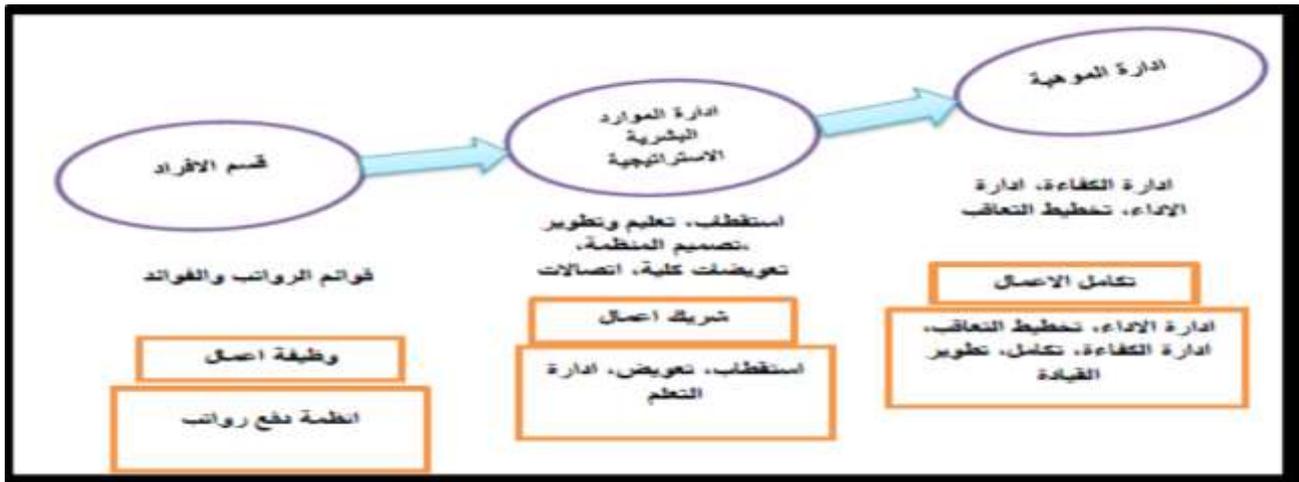
- المتغير المستقل : ادارة المواهب

اولا - النشأة والتطور : بدأت فكرة ادارة الموهبة في البحث الذي تم نشره في مجموعة (Mckinsey) للاستشارات والموسوم الحرب على الموهبة the war of Talent في أواخر التسعينيات (2018:676) ، (Whelan & Carcary) ولقد مرت ادارة الموهبة بعدد من المراحل قبل وصولها الى المرحلة التي هي عليها الآن ، اذ حدث هذا التطور كنتيجة طبيعية لزيادة ادراك المنظمات لأهمية العنصر البشري ومساهمته في تحقيق التفوق والاداء العالي وبرزت أهميتها كإحدى مراحل تطور ادارة الموارد البشرية (صالح والسوداني ، 2019 : 20) ، اذ ان وظيفة الموارد البشرية تطورت بثلاث مراحل وهي (Bersin ، 2016 : 20)

أ- قسم الافراد : لفترة من 1960 ولغاية 1980 وكان يطلق على النشاط المسؤول عن الافراد بقسم الافراد وكان دوره يتميز بتعيين الافراد وتقديم الاجور لهم ، مع ضمان انهم استلموا من المنظمة التعويضات الضرورية ، والذي اصبح فيها قسم الافراد وظيفة اعمال .

ب- ادارة الموارد البشرية لفترة من 1980 ولغاية 1990 ، وفيها ادركت المنظمات بان وظيفة الموارد البشرية اكثر اهمية من الماضي والذي برز دور ادارة الافراد بشكل أكبر ، وتجسد هذا الدور في استقطاب الافراد المناسبين تدريبهم وقد تغير اسم مدير الافراد الى مدير الموارد البشرية حيث أصبح له دور أكثر أهمية في رسم الاستراتيجية العامة للمنظمة وشريكا ومن ثم تطورت من وظيفة اعمال الى شريك اعمال .

ت- ادارة الموهبة : بدأت هذه المرحلة منذ نهاية القرن الماضي ومطلع القرن الحالي ولحد الآن ، وهي بمثابة امتداد وتكامل لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وتتضمن عمليات موارد بشرية جديدة ومتكاملة ومن ثم تحولت من شريك اعمال الى تكامل اعمال والشكل (2) يوضح التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية .



Sources : Bersin , Josh, (2016) , “Talent Management What is it ? Why now? “, Sinclair Consulti Inc., New York , P : 2

ثانيا - المفهوم

تتنوع المداخل والرؤي التي يمكن الاعتماد عليها في عملية تحديد ملامح وحدود مفهوم ادارة المواهب وذلك نتيجة حالة التنوع في الخلفيات العلمية للباحثين وبالتالي تتعدد المفاهيم المطروحة ضمن ادبيات الفكر الاداري ويمكن ان نبرز ذلك التنوع من خلال التعريفات التي يتضمنها الجدول رقم (4) ادناه

جدول رقم (4) عدد من محاولات الباحثين لتعريف مفهوم إدارة المواهب

التعريف	الباحث والسنة والصفحة	ت
مجموعة العمليات المنظمة والمصممة لجذب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالافراد الموهوبين	Ashton Chris et al ,2015:5	1
استراتيجية جذب المواهب ومساعدتها على فهم مايمكن توقعه بالضبط من خبرة عملهم مع المنظمة وتزويد العاملين بنوعية تجارب التطوير التي تبني قدرات المنظمة	Lawler,2017:6	2
مجموعة النشاطات التنظيمية المتكاملة التي تضمن ان المنظمة تجذب وتطور وتحفز وتحافظ على افرادها الموهوبين لسد حاجتها من الموارد البشرية في الوقت الراهن ومستقبلا	Dresselhaus Lena, ,2018:109	3
توقع وتنبؤ احتياجات راس المال البشري ووضع خطة لتلبية تلك الاحتياجات من اجل الحصول على الافراد المناسبين من ذوي المهارات المتميزة في الوظائف المختلفة	Nisselr,2019:60	4

المحرك للميزة التنافسية التي يصعب تقليدها النادرة وذات القيمة والمعتمدة اساسا على التفرد في نوعية المورد البشري في المنظمة	Waheed,2020:40	5
--	----------------	---

المصدر :من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه

من خلال الاطلاع على مجموعة التعريفات الواردة في الجدول اعلاه يري الباحث ان المحاور الاساسية لمفهوم ادارة المواهب تبرز في اليات جذب واستقطاب الموهبة المتفردة ومن ثم تطويرها واكسابها المزيد من الخبرة والمهارة والاحتفاظ بها كاحد الاسس والمرتكزات التي تقوم عليها الميزة التنافسية المستدامة والتي تعد مفتاح البقاء والديمومة لاي منظمة في ظل حالة التنافس الشديد، ويمكن تعريف ادارة المواهب اجرائيا على انها

(الهيكل المتكامل للاجراءات والممارسات المتخذة من قبل الادارات في سبيل استقطاب وجذب العناصر الموهوبة والتميزة وادخالهم ضمن البرامج التطويرية والتحفيزية بغية تزويدهم بمزيد من المهارات والخبرات المطلوبة لانجاز مختلف الاعمال ومن ثم الاحتفاظ بهم كعنصر اساسي في مواجهة التهديدات التي تفرضها حالة المنافسة في البيئة)

ثالثا . الابعاد : نظرا لاهمية مفهوم ادارة الموهبة بالنسبة للباحثين والمختصين فقد تعددت وتباينت رؤاهم في تحديد ابعاد ادارة الموهبة لذا تم اختيار عدد من الابعاد التي تقريبا حققت حالة الاتفاق بين الباحثين بشأنها والتي تتسق مع طبيعة البيئة العراقية وطبيعة بيئة المنظمة المختارة كموقع لاجراء الدراسة الميدانية :

1- **الاستقطاب :** وتعرف على انها " ممارسات ونشاطات تقوم بها المنظمة بهدف تحديد وجذب الموظفين المحتملين " (Stan , 2018 : 8) وهي المهمة الأولى للمنظمة والتي تنطوي على استخدام تقنيات الاستقطاب لتحديد المهارات المطلوبة واختيار الافراد المناسبين للعمل في المنظمة تلبية لاحتياجاتها الآنية والمستقبلية يؤكد (Carter ,2019:38) ان المسار المهني للوظائف في المنظمات تسهم في زيادة التنافسية في استقطاب المواهب من خلال (توفير فرص التقدم الوظيفي والمواقع التي من المحتمل ان يشغلها العاملين / توفير معلومات دقيقة عن فرص التقدم المستقبلي والارتقاء الى وظائف وادوار اعلى يساعد المتقدمين للتعيين على ادراك وفهم ما هي المؤهلات والمقدرات المطلوبة للوظائف في جميع المستويات مما يسهل اختيار الشخص المناسب للموقع المناسب / التأقلم والانسجام مع بيئة العمل من اليوم الاول للتعين) .

2- **التطوير :** يشير الى " اية محاولة لتحسين مستوى الأداء الحالي أو المستقبلي للإدارة من خلال رفع مقدار المعرفة وتغيير الاتجاهات وتحسين المهارات " (ديسلر ، 2009 : 284) ،فهي احدى الاجراءات المتبناه في سبيل الحفاظ وتسهيل الابقاء على المواهب فبعد تحديد واختيار المواهب لابد من المنظمة ان تقدم الدعم والمساندة للموظفين الموهوبين لتعظيم امكانياتهم وتطوير ادائهم والمحافظة عليهم (49 :

(Blass & April , 2018) ، كما ان الهدف الرئيس لتطوير الموهبة هو الحفاظ على المواهب بوصفهم قوة عاملة ماهرة ويقول (Armstrong ، 2011 : 250) أن برامج التطوير والتدريب هي مكونات جوهرية لعملية تطوير المواهب لتسمح لهم ان يطوروا من مواقعهم الحالية والمضي الى المستقبل قدما للمناصب الجديدة .

3- **الاحتفاظ** : يعرف على انه " العملية التي يتم من خلالها تشجيع الموظفين على البقاء في المنظمة , فالإبقاء عليهم والتخلص من الاداء غير الكفوء هو امر جوهري لنجاح المنظمة على المدى الطويل" (Cannon , A. & McGee, 2010:34) ، واكد (Carter et al . , 2019: 81) الى ان عملية الاحتفاظ بالمواهب ضمن مهام ادارة الموهبة يمكن تضمينها بالعمليات الآتية :

- تعزيز شعور العاملين الموهوبين بالعدالة والموضوعية في قرارات المنظمة التي يعملون بها .
- تعزيز شعور العاملين بانهم قادرين على تحقيق طموحاتهم في هذه المنظمة .
- وضوح متطلبات الاداء ومبررات الانتقال من وظيفة الى اخرى بالشكل الذي يمكن العاملين من معرفة ما متوقع منهم والفرص المستقبلية المتاحة أمامهم .

إن عملية الاحتفاظ بالمواهب تتيح للمنظمة ان تطور وتنمي مواهب افرادها , لكن هذا لا يعني ان المنظمة تركز على الافراد الموهوبين ذوي الامكانيات العالية , وانما لابد من تطويرهم والابقاء عليهم أو تحاول ان تحافظ عليهم من الذهاب الى مكان آخر .

من خلال ما ذكر يرى الباحث ان ماتعرضه له البيئة العراقية عموما وبيئة المنظمة محل الدراسة على وجه التحديد من ارتفاع مستوى المنافسة سواء بين المنظمات المحلية العاملة من جهة او بينها وبين المنتجات المستوردة من عديد المناشيء من جهة اخرى فضلا عن ارتفاع مستوى حالة اللاتاكاد في البيئة نتيجية مجمل الازمات والتغيرات الاقتصادية والبيئية وغيرها من العوامل والتي تلقي بظلالها على كافة معطيات الاداء في المنظمات العاملة فان كل ذلك يحتم على الادارات العاملة التوجه وبشكل جدي نحو بناء مورد بشري متميز قادر على استيعاب التغيرات التقنية ومزود بالمهارات اللازمة لشغل الوظائف المتطورة والمتجددة وان الحصول على مثل هذا المورد لايمكن الا من خلال تبني منهج ادارة المواهب والتوسع في عمليات الاستقطاب والتوجه نحو سوق اليد العاملة العراقية بعين فاحصة وثاقبة وباليات استقطاب وتطوير واحتفاظ متميزة للمواهب الامر الذي يعني في حال حصوله قدرة المنظمات العاملة على بناء ميزة تنافسية مستدامة

- المتغير المعتمد المنظمة الذكية

اولا - النشأة والتطور: نشأ مفهوم المنظمة الذكية عن حاجة المنظمات للاستجابة بشكل ديناميكي للمشهد المتغير للاقتصاد الرقمي ، فالمنظمة الذكية هي منظمة لديها القدرة على فهم العمل عبر الإنترنت والمعرفة

الموجهة ، ثم التكيف بسرعة مع التحديات التنظيمية الجديدة ، وتكون رشيقة بما فيه الكفاية لتوليد واستغلال المعرفة في الاستجابة لفرص العصر الرقمي (Elbassiti, 2017:45) إن الأشكال التنظيمية الاتية تعد اللبنة الأساسية للمنظمة الذكية وهي (المنظمة المتعلمة ، المنظمة الرشيقية ، المنظمة المرنة ، المنظمة القائمة على المعرفة ، المنظمة الشبكية) و أصبح مصطلح المنظمة الذكية شائعا في التسعينيات من القرن الماضي بسبب التطور المتزايد في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وبيئة الأعمال المتغيرة ديناميكياً والقدرة التنافسية المتزايدة في الاسواق ، فالمنظمة الذكية منظمة متعلمة لديها القدرة على إنشاء المعرفة واكتسابها وتنظيمها واستخدامها ، لغرض زيادة فاعليتها التشغيلية وزيادة قدرتها التنافسية في الاسواق العالمية ، ويعتقد الباحثون إن المنظمة الذكية هي نتاج عمليات مستمرة لتطبيق التكنولوجيا ونماذج الخدمة الجديدة لمواجهة التحدي المتمثل في تطوير أداء العمل وتشمل جهود المديرين الاستراتيجيين لخلق توافق ناجح بين المنظمة والبيئة من خلال تطوير المزايا التنافسية بالاعتماد على وجود رؤية استراتيجية وثقافة الجدارة والإبداع مع توفر نظام حوافز فعال ليشمل بعد ذلك تطور المنظمة ككل وتقاد بالمعرفة وتتكامل إدارة المعرفة فيها مع جميع الأدوات الإدارية الفعالة الأخرى المستخدمة (الطلاع وأخرون ، :2017 :8) ، اقتصر مفهوم المنظمة الذكية في بداياته على إدارات البحث والتطوير في المنظمات ويشار فيها الى إن الذكاء في البحث والتطوير هو بمثابة اتخاذ قرارات نوعية ، أي إن تلك القرارات التي تنتج أفضل ما يتوقع لتوليد القيمة ، وذكر إنه يمكن توسيع هذا المفهوم ليشمل بعد ذلك تطور المنظمة ككل نظرا للضرورة التي اكتسبها من داخل المنظمات ويهدف المفهوم الحديث للمنظمات الذكية الى التغيير الجذري في الطريقة التي تدار بها منظمات الاعمال بالاعتماد على مجموعة من الاجراءات المتعلقة بـ(التعلم ، التدريب ، التطوير وتنمية المقدرات البشرية) بالإضافة إلى استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تساعد على زيادة ذكاء المنظمة ورفع قدرتها بالتكيف مع تغيرات البيئة الخارجية بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية (محمد ، 65 : 2019) (Matheson & Matheson ,2001 : 6-1) ، وتعتبر المنظمات الذكية من المنظمات التي تسعى نحو استثمار العقول الموجودة لديها وتقنيات المعلومات المتوفرة لها من خلال نظام قيم يعتمد على الشفافية والإفصاح المعلوماتي ويرفض الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له ، وبذلك فإن كل ما هو موجود في المنظمات الذكية هو تحديد المسؤوليات والمهام ، وتنوع الخبرات وتعدد مهارات الشخص الواحد (فرعون ، 127 : 2015) ، فالفكرة الأساسية من المنظمات الذكية إنها تؤثر بشكل كبير في كيفية التفكير حول حياة هذه المنظمات حيث إن الأفكار التي بنيت عليها تمثل تحديا كبيرا لأليات استخدام المعرفة بهدف وضع الاستراتيجيات التنافسية والتوسعية على المستويين المحلي والعالمي (Quinn , 20 05 , p49) .

ثانيا : المفهوم إن المفهوم الأساسي للمنظمات الذكية هو مصطلح يدخل في أذهان البعض إلى عدة جوانب أساسية منهم من يقول إن المنظمة الذكية هي استخدام التكنولوجيا العالية وبعضهم يشير إلى ذكاء الأفراد في

المنظمات الناتج عن عمليات التعلم والتدريب فهي اي تلك المنظمات مزيج من ذكاء الأفراد و استخدام التكنولوجيا الحديثة وغيرها من العناصر الامر الذي ساعد على تقديم أكثر من تعريف لهذا المتغير ويمكن التعرف على عدد من المحاولات البحثية في هذا المجال من خلال الجدول رقم (5) ادناه .

الجدول رقم (5) اراء بعض الكتاب والباحثين في تعريف المنظمة الذكية

منظمة تعليمية لديها القدرة على إنشاء واكتساب وتنظيم وتبادل المعرفة واستخدام المعرفة بهدف زيادة الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية في السوق العالمية .	AL-Zughbi,2017:358	1
منظمات تعمل بفعالية في الوقت الحاضر ولها القدرة على مواجهة تحديات المستقبل بشكل مبادر وهي تهتم بحيويتها التنظيمية ونجاحاتها الاستراتيجية واستدامة الاداء على المدى الطويل	Al-Shobaki et al,2018:54	2
وهي المنظمات التي تعد نتاج لعمليات المزج بين التكنولوجيا وتطوير الاداء من خلال المواءمة بينها البيئتين الداخلية والخارجية وفق رؤية استراتيجية تدعم ثقافة المعرفة وتبني الوسائل الرقمية في مجمل الوظائف والنشاطات .	ابو علبة ،2018 :34	3
هي المنظمات التي تتخذ قراراتها الاستراتيجية بأسلوب كفوء وتعتمد الى تنفيذها بنفس مستوى الكفاءة وفق معايير الاداء المتطورة والمبنية اساسا على نتاج العمل التقني والبرامج والاليات المؤتمته	عبدالله واخرون ،2020 :108	4
هي المنظمات القادرة على توفير بيئة ومناخ تنظيمي منسجم يسهم في تقديم فرص النجاح على المستويين الفردي والتنظيمي من خلال فسخ المجال امام المبادرات للمورد البشري العامل	الشرافي ،2020:50	5

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه

من خلال الآراء المشار اليها في الجدول اعلاه حول مفهوم المنظمة الذكية وطبيعتها ، يمكننا تأشير إمكانية تمييز مجموعة أفكار تتعلق بهذا النوع من المنظمات ، وعلى النحو الآتي :

أ- تتمتع المنظمات الذكية بالقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الجيدة والمولدة للقيمة .

ب-تركز هذه المنظمات على تحقيق التكامل بين العمليات التنظيمية المختلفة ، وخاصة استراتيجياتها وهيكلها وأفرادها العاملين وقياداتها الإدارية .

ت-تأكيد واسع للمنظمات الذكية على العمل الجماعي وتمكين العاملين .

ث- تتمتع المنظمة الذكية برأس مال فكري ومعرفة ولديها القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وتحديد المشكلات ومعالجتها

ج-ركز مفهوم المنظمة الذكية على المدخل الاداري الذي يطبق التكنولوجيا ونماذج الخدمة الجديدة في مواجهة التحدي لتطوير الأداء في العمل .

ويمكن تعريف المنظمة الذكية اجرائيا على انها (المنظمة التي تعتمد اليات وبرامج ومدخل العمل الاداري بصيغته الرقمية ووفق اسس المعرفة وتعتمد في عمليات الاداء تلك على فرق العمل المتسمة بالقابليات والمهارات المعرفية العالية والقادرة على التعامل مع معطيات العمل التكنولوجي في كافة اجزاء ومفاصل النشاط) .

ثالثا - مقارنة بين المنظمات التقليدية والذكية : تختلف الصيغة والمنهج والطرق التي تعتمد عليها المنظمات الذكية عن نظيراتها التقليدية اذ ان الاخيرة لازالت تعمل وفق نماذج العمل التقليدية التي غادرتها المنظمات الذكية وخلقت حالة من التطور في مجمل معايير الاداء ويمكن بيان ابرز نقاط الاختلاف وفق الشكل التالي

الشكل رقم (4) المقارنة بين المنظمات التقليدية الذكية المنظمات التقليدية المنظمات الذكية

ت	المنظمات التقليدية Traditional Organizations	المنظمات الذكية Intelligent Organizations
1	عمليات التدريب على المهارات التقنية للأفراد .	عمليات التدريب تهتم بتطوير الأفراد العاملين
2	الاعتماد على المركزية في الهيكل التنظيمي.	الاعتماد على اللامركزية للهيكل التنظيمي .
3	الاهتمام بالبيئة الداخلية بشكل أكبر .	الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية.
4	تغطي اهتماماً أقل بحياة الأفراد داخل المنظمة.	تتعامل الإدارة مع الفرد باعتباره العنصر الأهم في المنظمة.
5	عدم التخصص في الوظائف وتقسيمها بشكل دقيق .	التخصص وتقسيم العمل بشكل دقيق .
6	المكافآت تمنح على أساس روتينية تقليدية .	المكافآت تمنح على أساس المساهمات المبتكرة للأفراد .
7	الأداء منخفض لتوفر بيئة عمل غير مناسبة .	الأداء مرتفع بسبب توفر بيئة عمل مناسبة .
8	التركيز هنا على تحقيق الأرباح فقط (الجانب الاقتصادي).	التركيز على الاهتمام بالجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
9	عملية التخطيط والرقابة تفتقر على الإدارة العليا.	عملية التخطيط والرقابة بمشاركة الأفراد العاملين .
10	الاستجابة للتغيرات التكنولوجية في بيئة الأعمال تكون بطيئة .	الاستجابة للتغيرات التكنولوجية في بيئة الأعمال تكون سريعة ومستمرة .
11	حياة الفرد في المنظمة التقليدية منقطة .	حياة الفرد في المنظمة التقليدية منفتحة ومواكبة .
12	نظرتها وتكبيرها قصير الأمد .	نظرتها ثابتة بعيدة الأمد .

Source : Canabal , Evelyn , (2008) " professional Development Services " , High performance , Business strategy , p14 .

رابعاً - الأبعاد: إن موضوع تحديد ابعاد المنظمات الذكية شهد العديد من الدراسات والمحاولات البحثية التي اختلفت نتيجة لاختلاف الواجه التي يعتمدها كل باحث في فهم هذا المصطلح ونتيجة لاختلاف البيئات الميدانية التي شغلته تلك الدراسات وقد تم اختيار عدد من تلك الأبعاد ليتم اعتمادها في الدراسة الميدانية وكما يلي :

1- **بناء الذكاء الاجتماعي:** عرف " بأنه قيام المنظمة باستثمار ذكاء الافراد وتكوين فريق من الانكفاء والتميزين والاستفادة من الذكاء بشكل مشترك في سبيل تحقيق اهدافها " (معة ، 2013 : 80) إذ إن العقل المنظمي والذكاء الجماعي يشكلان سمة حتمية للمنظمات الذكية التي تعمل على ربط الأفراد بما يمتلكون من قدرات والذين يمثلون أنظمة فكرية غير خطية معقدة للغاية لتشكل نظاماً مركباً ، وتتطوي عملية الذكاء الجماعي على جملة من الوظائف وهي (محمد ، 2019 : 78)
(بناء الفريق الاستراتيجي / اختيار المتميزين / توليد الافكار الجديدة / تبادل المعرفة وتوزيع عبء العمل)

2- **مشاركة المعرفة :** عرفت على أنها (اكتساب الموارد واستعمالها لتهيئة بيئة تتيح المعلومات للأفراد ، إذ يكتسب الأفراد هذه المعلومات ويشاركونها ويستعملونها في تنمية معرفتهم الخاصة ويتم تشجيعهم وتمكينهم لتطبيق معرفتهم المكتسبة من أجل استثمارها في المنظمة) (كاظم ، 2020 : 172) . كما تعرف عملية مشاركة المعرفة بين أعضاء المنظمة (مجموعة السلوكيات التي تجعل من المعرفة متاحة بشكل يمكن فهمة واستيعابه من قبل الافراد الآخرين في المنظمة) (Menguc et al ، 2011 : 103) ويمكن تمييز ثلاثة مستويات لمشاركة المعرفة هي : (يحيى ، 2012 : 14)
أ- المستوى الفردي : هذا المستوى مهم جدا للمنظمة ويتطلب من المنظمة هنا الحصول على فهم مناسب لاحتياجات ورغبات افرادها حتى يتمكنوا من دعم مهامهم في مجال تطوير معارفهم ومشاركتها مع زملائهم .

ب- المستوى الجماعي الذي يدرس ويهتم بمشاركة المعرفة على مستوى الجماعات داخل المنظمة .

ت- المستوى المنظمي : تسعى المنظمة من خلاله إلى مشاركة المعرفة في مجالات تحقق المنافع الاستراتيجية الحالية والمستقبلية التي تضمن لها الترابط بين الأفراد والجماعات والمنظمة.

3- **التعلم المستمر:** عرف الباحثون التعلم المستمر بأنه " حدوث تغيير في سلوك الفرد ويكون هذا التغيير بصفه متواصلة طويلة فتره تواجد الفرد في المنظمة والذي يؤدي الى رفع مستوى الخبرة والمهارات " (العنزي ، 2017 : 207) ، وقد عرفت اللجان الاوربية (2001) التعلم المستمر " بأنه التعلم الذي يرفع مستوى المعرفة لدى العاملين ويزيد من القوة التنافسية للمنظمة ، وذلك عبر مجموعة إجراءات تضعها المنظمة لتطوير العاملين في مجال التعلم المستمر والذي ينعكس إيجابيا في زيادة كفاءة

العاملين والمنظمة" (بوحجي ، 2014 : 22) ، ويقسم المختصون والتعلم المستمر على نوعين هما : (Laal , 471 : 2011) :

- التعلم الرسمي : هو جزء من برامج التدريب المنتظمة تضعها المنظمة ، والتي تقنن من خلال حصول العامل على اعتراف رسمي ، مثلا شهادة مشاركة رسمية .
 - التعلم غير الرسمي : هو التعلم غير المخطط له الذي يكتسبه العامل من خلال العمل في المنظمة أو من خلال الأنشطة المتعلقة بالحياة اليومية وهو ما يسمى بالتعلم التجريبي .
- و كما تبرز أهمية التعلم المستمر للأفراد العاملين وللنظمات من خلال (يساعد المنظمة على تحقيق أفضل النتائج من خلال المعرفة والخبرة المكتسبة من قبل العاملين / الاستفادة من المعرفة المتراكمة في رفع كفاءة أداء الأفراد المنظمة يساعد التعلم المستمر في تنمية القدرات الفكرية والذهنية للعاملين يساعد التعلم المستمر على تقوية أواصر العلاقات بين العاملين داخل المنظمة / يجعل التعلم المستمر من العالم أفضل مكان لنشر العلوم المعرفية يسهم التعلم المستمر في زيادة القوة التنافسية للمنظمة) (40 : 2017 Runsten ,) .

ويرى الباحث انه وفقا لما تشهده بيئة الاعمال من تطورات تقنية وصلت الى مديات متقدمة جدا وعلى أثرها ظهرت منظمات غاية في التقدم والعمل المتميز ، فان المنظمات العاملة اليوم اذا لم تحذو حذو نظيراتها الذكية فلا يمكن تصور استمراريتها وبقاءها ذلك ان العمل وفق تلك المعايير الذكية لم يعد رغبة او مسائلة كمالية بقدر ما هو حاجة ملحة تضغط على الادارات من خلال عوامل المنافسة واشكالية التهديدات التي تتعرض لها فضلا عن تطور الوعي الاستهلاكي للأفراد باتجاه التعامل مع المنظمات الأكثر تطورا والعزوف عن التعامل مع تلك المنظمات التي لازالت تقبع في صور الاداء التقليدي بالتالي فان المنظمات العراقية ايضا خاضعة لتلك العوامل الضاغطة ولم يعد بإمكان الادارات العاملة فيها ان تتغاضي عن احقية واهمية تبني معايير الاداء المتطورة التي تصنع منها منظمات توصف بأنها ذكية وان بخطوات بسيطة ومتأنية اذ لا يمكن ان نتصور قفزة كبيرة وانتقاله مباشرة فلا مناص من العمل وفق الأسلوب المرحلي والانتقال التدريجي لضمان تحقيق نهضة صناعية حقيقية وفق المعايير العلمية .

المتغير الوسيط الدعم التقني

أولا - المفهوم :

شهد محيط الدراسات الاكاديمية العديد من المحاولات البحثية الهادفة لرسم صورة دقيقة عن مفهوم الدعم التقني في اطار وجهة النظر الادارية و الفنية ، ويمكن بيان عدد من تلك المحاولات في الجدول رقم (6) ادناه

الجدول رقم (6) عدد من اراء الباحثين بشأن تعريف مفهوم الدعم التقني

التعريف	الباحث والسنة والصفحة	ت
الاداء التقني والتشغيلي المتمثل بتوفير اجهزة حاسوب وتركيب شبكات أنترنيت داخلية وخارجية وقاعدة بيانات والمساعدة في تشغيل التعاملات اليومية بمختلف اوجه اداء المنظمة مثل تسجيل الايرادات والمصروفات ، او اجراء قيود محاسبية ، أو ارسال بريد	Natasa & Mehrnaz 2015 :6	1
حالة اسناد متخذ القرار بالمعلومات الالكترونية اللازمة لحل مشكلات الادارة باستخدام المنظومات	Pan J. & Nguyen H.,2015 :182	2
مراقبة وإدامة النظم المحوسبة والشبكات داخل المؤسسة بطريقة فنية ، والقيام بالتغييرات المطلوبة فيها	Das A.,2017:417	3
الخدمات التي تقدم الى المستفيد من المنتجات التكنولوجية ، ولحل مشاكل محددة في المنتج أو الخدمة باتجاه غير ربحي أو ربحي ولاسيما في المؤسسات الكبيرة	Ralph w.,2018:34	4
مجموعة الخدمات التي تضمن استمرار استفادة مستخدمي النظام من توافر مجموعة مكوناته من اجل القيام بأداء مهامه	Sultan Alshammari,2020 :115	5

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه

من خلال التعريفات الواردة اعلاه يمكن بيان النقاط التالية

- أن مفهوم الدعم التقني يتعلق اساسا بمجموعة من الأليات والمكونات التقنية المتصلة بالانترنت من شبكات وخوادم واجهزة وغيرها .
- ان الدعم التقني يمثل ركيزة أساسية تستند اليها الادارات والموارد البشرية العاملة في المنظمات المختلفة في عمليات انجاز والوظائف اليومية .
- ان الدعم التقني يمثل الوجه الاكثر حداثة في عمليات اتمام المهام لاي منظمة بالتالي عدم توفره وبشكل كامل يعني وجود عائق حقيقي امام عمليات اتخاذ القرار وبناء الاستراتيجيات وخزن البيانات و المعلومات عن الجمهور الداخلي والخارجي
- ويمكن تعريف الدعم التقني اجرائيا على انه " مجموعة النظم والبرامجيات والمعدات التقنية المتعلقة بشبكات الانترنت التي يمكن من خلالها للادارات والموظفين العاملين في المنظمات المختلفة من اتمام الوظائف الموكلة اليهم فضلا عن اعتمادها في عمليات اتخاذ القرارات ورسم الاستراتيجيات وفهم طبيعة الجمهور الذي تتعامل معه "

ثانيا - الدعم التقني ونظم المعلومات المحوسبة : يعد الدعم التقني اساسا لعمل الانظمة المحوسبية ذات خاصية الدعم للأداء ولتمتذ القرار من خلال انسجام المدخلات مع البرامج والأجهزة الحاسوبية والقوى البشرية المدربة ، من أجل ضمان التحكم في تدفق المعلومات بالشكل المطلوب الذي يلبي احتياجات متخذي القرارات وتعد توافقية من الأفراد والاجهزة Hardware والبرامج Software وشبكات الاتصال ، وقواعد البيانات وإدارة قواعد البيانات والبيانات والمعلومات التي يتم معالجتها وتوزيعها في المنظمات ، ويمكن توضيح هذه الانظمة الاساسية في الجدول أدناه

الجدول رقم (7) نظم المعلومات المحوسبة الأساسية

ت	مسمى النظام	الوصف
1	النظم المعرفية	نظم تهدف إلى المساعدة باستيعاب المؤسسة للتطور في المعرفة والرقابة على المعلومات لتحقيق أهداف المنظمة وهناك نوعان أساسيان هما : نظم أتمته المكاتب ، ونظم العمل المعتمدة على المعرفة النظم المعرفية مثل الذكاء الاصطناعي ، والنظم الخبيرة ، ونظم تقاسم الموارد ، ونظم توالد المعرفة المستندة على الدعم التقني للحاسبات وقواعد المعرفة ومواجهة المستفيد والبحث عن الحلول والنظم الخبيرة التي تساعد في التدريب والارشاد أيضا (G :165, 2014 Suleman)
2	النظم الادارية	يهدف هذا النوع من النظم إلى خدمة أنشطة المراقبة (الرقابة) وصنع القرار ودعم الأنشطة الإدارية داخل المنظمة وتعد نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار من الانواع المهمة في هذه النظم ، حيث تتعلق الاولى بالعمليات اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية وتقديم التقارير التي تسهم في تحقيق أنشطة المراقبة على المستويات التشغيلية اما الاخرى فتهدف الى دعم القرار للمديرين وتطورت الاولى لتصبح نظم المعلومات الإدارية المتقدمة، والثانية نظم معلومات دعم القرارات الجماعي أو الانظمة التشاركية (نجم، 2008: 29)
3	النظم الاستراتيجية	وهي تلك النظم التي تخدم تجاه نمو المؤسسة في المستقبل حيث انها توفر المعلومات عن البيئة الخارجية ومن ثم تتمكن المؤسسة من التعرف على الفرص والتهديدات ومدى موافقة قدرة المؤسسة على تجنب التهديدات واستغلال الفرص ، وهي مصممة على المستوى الاستراتيجي الموجه لصنع القرار غير المهيكل من خلال بيانات واتصالات متقدمة ومن أهم أشكالها النظم الاستراتيجية نظم دعم الإدارة العليا(Lusch &Nambisan ,2015 :160)

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه

ثالثا - الأبعاد : هنالك العديد من الادبيات التي وضعت أكثر من بعد او متغير فرعي ضمن مفهوم الدعم التقني وبالطبع نتيجية ديناميكية هذا المفهوم فان الكثير من الابعاد تتغير ويعتمد الباحثين على بعضها دون البعض الآخر لذا سيتم اختيار الابعاد المبينة ادناه باعتبارها الاقرب الى مجال البحث والاكثر توافقا مع طبيعة بيئة المنظمة عينة البحث وهي كما يلي :

1- **الأدوات :** توجد عدة ادوات للدعم التقني حسب نوع الاداء القائم وحسب حاجات صنع القرار ويمكن

توضيح بالآتي : (Venkatesh V. , Bala H. , 2008 : 280)

أ- تحليل ماذا إذا : هو نوع من أنواع التحليل يؤثر في أحد متغيرات المشكلة القائمة ويؤدي الى تغيير النتائج ، ويدعم متخذ القرار بذلك التحليل وعملية صناعته واتخاذة .

ب- القدرة في البحث عن الهدف : السعي لتحقيق هدف معين من خلال الدعم التقني بوجود نظام معين بايجاد اساليب مختلفة لانجاز الهدف

ت- تحليل المخاطرة : دعم متخذ القرار في تحديد مستوى المخاطرة المترافقة مع بدائل مختلفة لتحمل المخاطرة أو تجنبها

ث- تحليل الأمثلية : هو تحليل يتجاوز البحث عن هدف ، فبدلا من وضع قيمة مستهدفة كمتغير يكون الهدف ايجاد القيمة المثلى لواحد أو أكثر من المتغيرات المستهدفة .

ج- العروض البيانية الملونة ، شاشات اللمس ، الطلبات المنفذة صوتيا ، تداخلات اللغة الطبيعية التي تدعم المستخدمين على الاسترجاع ، التحليل الالكتروني لجميع انواعه ، والتلخيص لكميات كبيرة من البيانات بسرعة وكفاءة .

ح- الحاسبات المتصلة بشبكات حاسوب محلية وبدورها مرتبطة ببعضها بشبكة الانترنت ، والبرامج المتصلة بها ، و التخاطب مع المستخدمين وشركاء العمل .

2- **الوظائف :** توجد عدة وظائف للدعم التقني وهي (Saade R . , & Kira D. , 2009 : 180) :

أ- وظيفية تشخيصية وتتمثل في تشخيص مشاكل الحاسوب واخطائها في الـ (hardware & software) واعطاء الحلول .

ب- وظيفة استشارية وتشمل تقديم النصائح والاستشارة التقنية في العمل .

ت- وظيفة متعلقة بالوثائق وتشمل تحديث الوثائق وتسجيلها وحفظها وتقديمها عند الطلب للعاملين والمستخدمين .

ث- وظيفة تحليلية تحليل الاتصالات المسجلة والمساعدة في تأشير الاتجاهات العامة لها ، وتحليل النظم.

ج- وظيفة فنية نصب الانظمة والتعريف بالمشاكل التقنية وتقديم الحلول لها عن طريق الهاتف أو وجها لوجه مباشر أو غير مباشر .

- ح- وظيفة تأهيل العاملين تمكين العاملين والمستفيدين من تحديد المشاكل بأنفسهم .
- خ- وظيفة المشاركة بالعمل مع العاملين في اختصاصاتهم المتنوعة والمهندسين الفنيين بشكل خاص لحل المشاكل المعقدة التي يصعب حلها من قبل العاملين والمستفيدين .
- د- وظيفة تقييمية تشمل تعيين اخطاء الاجهزة وانواعها واختبار الحلول المقدمة والمنفذة .
- 3- الاستراتيجيات : توجد مجموعة استراتيجيات تستخدم لأغراض بناء فريق دعم تقني قوي يمكن اجمالها بالآتي (Motaghian & Moghadam , 2013 : 160)
- أ- توظيف فنيين لهم القدرة على ادامة الموازنة بين التكنولوجيا والبشر .
- ب- توثيق ملامم للمشاكل والحلول .
- ت- تعريف اعضاء الفريق بالطريقة الصحيحة في العمل .
- ث- اخبار الفريق بالتركيز على قناعة المستفيد .
- ج- توفير الكفاءات الفنية .
- ح- تحديد هيكل عام للاهداف يشمل مستويات مختلفة للاهداف القصيرة والمتوسطة والبعيدة المدى .

يرى الباحث أن مجمل التطورات التقنية التي شهدتها ولايزال يشهدها العالم والتي حددت وعلى كل المستويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية شكل الحياة في المجتمعات المعاصرة بالتالي فان المنظمات ليست ببعيدة عن تلك التأثيرات وهي بالمجمل عرضة لاستيعاب أي تطور تقني وعلى مختلف الصعد ، بالتالي أصبحت ادارات المنظمات مجبرة على متابعة كل المستجدات التي تطرح على المستوى التقني وترغب دوما في تبني ما هو مفيد منها، بالطبع فان اغلب تلك الاليات تاتي في سبيل جعل معطيات العمل اسهل و اكثر سرعة ودقة ، الامر الذي يضع على الادارة مسؤولية استقطاب افضل تلك التقنيات في سبيل وضع مخرجات العمل بصيغة افضل واقرب للمستهلك واكثر التزاما بمعايير الجودة ، ان المنظمات عامة ومنها العراقية لن تتمكن باي شكل من الاشكال من اعتماد الاليات القديمة في انتاج ما هو حديث من المنتجات بالتالي هي امام مسؤولية متابعة واختيار وتبني افضل تلك الاليات اذا ما ارادت فعلا الاستمرار ضمن بيئة العمل اذ يتحدد في تلك البيئة اليوم شكل الصراع والتنافس وفق للقدرات التقنية ومن يمتلك التقنية الافضل بالتأكيد هو صاحب الحصة السوقية الاكبر .

المبحث الثالث - الدراسة الميدانية

اولا - نبذة عن الشركة عينة الدراسة

1- التأسيس : بدأت صناعة الاسمدة في العراق منذ العقود التي تلت منتصف القرن الماضي الا ان الانتاج الفعلي لم يبدأ الا عند مطلع السبعينات وذلك لوفرة المواد الأولية اللازمة لهذه الصناعة متمثلة بالغاز

الطبيعي وحاجة البلد الى سماد اليوريا لتطوير البرامج الزراعية واستخدام الأراضي لتحقيق الأمن الغذائي للمواطن العراقي فضلا عن تصدير الفائض من اليوريا المنتجة خارج البلاد واستغلال الغاز الطبيعي ، وتعتبر الشركة العامة لصناعة الاسمدة أول شركة تأسست في العراق لإنتاج اليوريا في موقع أسمدة أبي الخصيب (20 كم جنوب مركز مدينة البصرة) المصنع رقم 1 (القديم) الذي ينتج حبيبات اليوريا بطاقة بسيطة (200طن / يوم) وكبريتات الأمونيوم وحامض الكبريتيك ، إما المصنع رقم 2 (التوسيع) فقد أنشئ في عام 1973 بطاقة تصميمية (420000 طن سنويا من اليوريا المحببة) وأكمل في عام 1976 ليبدأ بالإنتاج في عام 1977 واستمر بالعمل حتى عام 1980 وقد كانت الكمية المنتجة من اليوريا للفترة المذكورة اكثر من 950 ألف طن ، وتعرضت المصانع لأضرار جسيمة خلال الحرب العراقية الإيرانية وبالأخص المشروع رقم 1 الذي تعرض للدمار الكامل ، و المشروع رقم 2 تعرض فيه مصنع اليوريا للدمار الكامل ، إما مصنع الامونيا فقد تعرض لإضرار جزئية بنسبة عالية . جرى العمل على تأهيل المصنع رقم 2 (التوسيع) في عام 1993 من قبل الشركات العراقية تحت إشراف وطبقا لتقييم (SIDCCO) الشركة العامة للتصاميم والاستشارات الصناعية في وزارة الصناعة والمعادن اذ تم انجازه بنسبة 60 % من العمل وتم إعلانه للاستثمار لمرات عديدة وقامت عدة شركات SIDCCO بزيارة الموقع المذكور لكنها لم ترق للموافقة على استثمار المشروع حيث فضلت إنشاء مصنع جديد لما لموقع المشروع من مميزات خاصة ، اما مصانع خور الزبير فتقع على بعد 45 كم جنوب غرب مدينة البصرة ، و تشكل نسبة مساهمتها 60% من اليوريا لسد الاحتياج المحلي ، و أعيد التشغيل بعد حرب الخليج واستمرت بالعمل وبطاقات متفاوتة وصلت فيما بعد إلى 65 % من الطاقة التصميمية حتى نهاية عام 2013 لأسباب فنية عديدة كادت ان تتسبب بتوقف تام للمصانع ، على الرغم من الظروف الصعبة التي مرت بها الشركة ، الا ان إرادة منتسبيها لم تنثن من أجل تحقيق إستراتيجيتها لتطوير المصانع والصعود بطاقتها الإنتاجية من خلال إدخال أساليب حديثة في تقنيات إنتاج الاسمدة النتروجينية و بترشيد استهلاك الطاقة وتقليل الانبعاثات الملوثة للبيئة من خلال استبدال بعض الأجهزة والمعدات والمبالغ المتقدمة والمحددة للطاقة الانتاجية ، بالاستفادة من القرض الياباني الميسر الممنوح للعراق من قبل JICA المخصصة من الموازنة الاستثمارية الاتحادية ، حيث انشأت بموجبه محطة غازية لتوليد الكهرباء ادخلت الخدمة الخاصة (lot A) عام 2011 بطاقة 52.6 ميكاواط . وقد تم تقسيم القرض على ثلاث دفعات تمثلت الدفعة الأولى بتجهيز المعدات والأجهزة الخائفة في وحدة الأمونيا واليوريا ، من أجل العودة بالطاقة الإنتاجية الفعلية كي تصل إلى 80 % من الطاقة التصميمية كخطوة عاجلة وقد تم تنفيذ أعمال التصميم والتجهيز من قبل شركة سايبم الايطالية وأعمال النصب من قبل شركة BSL الهندية واعدت تشغيل الخط الاول في نيسان 2015 والخط الثاني في نفس الشهر عام 2016 ، اما Lot B تمثل بتجهيز مواد احتياطية وتم إحالته على شركة ميتسوبيشي للصناعات الثقيلة ، وقد تم تنفيذ فقراته ومن

أجل معالجة انخفاض كفاءة بعض الأجهزة والمعدات التي لم تشمل بالاستبدال تقرر المضي قدما في الاستفادة من الدفعة الثالثة من القرض الياباني لمشروع (Lot C) بالاستفادة من الرصيد المتبقي والذي تمثلت بتجهيز مرحلة الضغط العالي لضاغطة CO2 للخطين الذي تم تنفيذه مطلع عام 2018 ، و انابيب لمنظومة Convection اضافة الى عوامل مساعدة في وحدتي الامونيا ، وتجهيز قطع غيار للضاغطات و اجهزة الالات الدقيقة وتم تنفيذ معظم فقراته والأخرى قيد التنفيذ كما قامت الشركة باستكمال استبدال شبكة انابيب ماء التبريد المتقدمة وتسعى لتاهيل ابراج التبريد وملحقاتها وزيادة كميات الماء الخام الواصلة للشركة واستكمال مستلزمات تشغيل الخطين معا في عام 2019 .

2- **اهداف الشركة** : تهدف الى المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني وتنمية الانتاج الصناعي في مجال صناعة سماد اليوريا بموجب المواصفات العالمية المعتمدة وبما يحقق اهداف خطط التنمية والعودة بالطاقة الإنتاجية الفعلية كي تصل إلى 80% من الطاقة التصميمية .

3- **مهام الشركة** : توفير مستلزمات الانتاج لادامة تشغيل المصانع لانتاج الاسمدة النيتروجينية (سماد اليوريا) بالطاقات المتاحة والسعي لتشغيل الخطين معا وبالطاقات المستهدفة 80 % من التصميمي واكمال تأهيل المعدات والاجهزة التي لم تشمل بالتاهيل وتطوير المعامل والخطوط الانتاجية القائمة واقامة المشاريع والخطوط المكملة والجديدة ، وتلبية الاحتياج المحلي للسماد وايجاد فرص للتصدير ، واعداد وتأهيل قدرات الموارد البشرية اللازمة لديمومة عملية الانتاج وتطويرها بحسب المستجدات التكنولوجية ، وتمثيل العراق خير تمثيل في المنظمات العربية والاقليمية والدولية ذات النشاط المماثل .

4- **المنتج ومقترح القيمة** : تقوم الشركة بإنتاج الاسمدة النيتروجينية (46 % نيتروجين) والتي تستعمل على نطاق واسع في العالم في تخصيب التربة للأغراض الزراعية وصناعة الاسمدة المركبة والسائلة ، وهي أكثر الاسمدة تركيزا من حيث نسبة النيتروجين ، وهذا المنتج ضمن المواصفة القياسية العراقية (1049) وهو يفضل على كثير من انواع الاسمدة المستوردة من قبل المزارع العراقي ، ويباع مطروح الى سطح الشاحنة ، وتسعى الشركة عند تكون فائض من انتاجها الى فتح منافذ اخرى للبيع المباشر او التصدير كون لديها ارصفة تخصصية لنقل وتعبئة و شحن السماد الفل والمكيس في ميناء خور الزبير الذي يبعد حوالي 3 كم فقط عن الشركة .

5- **الافراد** : تمتلك الشركة كوادر لها الخبرة المتراكمة في مجال العمل من كوادر قيادية ووسطية وهي قادرة على تدريب وتاهيل الكوادر الجديدة وسد الثغرات الناشئة من احالة بعض الكوادر على التقاعد لبلوغها السن القانوني .

6- **السوق والمبيعات** : يتم تسويق المنتج بكامله حصريا الى الشركة العامة للتجهيزات الزراعية في وزارة الزراعة والتي تعتبر أهم عملاء الشركة وحسب توجيهات مركزية ويباع المنتج محملا على الشاحنة في موقع الشركة وتامل الشركة عند تحسن انتاجها التوجه نحو فتح منافذ للتسويق بعد سد الحاجة المحلية

واستغلال الارصفة التخصصية في ميناء خور الزبير بعد تاهيلها لفتح ابواب للتصدير ، ويظهر الجدول المرفق رقم / 2 المبيعات المتحققة للاعوام الماضية .

7- **متطلبات التمويل**: نتيجة الازمة المالية وبالأخص بعد اجتياح داعش للاراضي العراقية وبسبب عدم وجود التخصيصات الكافية من الموازنة الاستثمارية ، لم تعلن للاستثمار باستثناء مصنع ابي الخصيب الذي لازال معلنا وان الشركة تأمل عند اكمال مستلزمات التاهيل وحل بعض الاشكاليات الصعود بالطاقة الى 80 % وتشغيل الخطتين معا وتحقيق خططها وبالأخص فيما يعني ازمة المياه التي ظهرت بالاونة الأخيرة .

8- منتجات الشركة :وتشمل

أ- سماء اليوريا منتج نهائي من خلال خطين إنتاجيين طاقة كل خط 1600 طن / يوم بمواصفات تتمثل بـ (النتروجين كحد أدنى 46 % / الرطوبة كحد أقصى 3 % وزنا / البايوريت كحد أقصى 1 % وزنا / الأمونيا الحرة كحد أقصى 3% / حجم الحبيبات (1 - 2.4 ملم) 92 % كحد أدنى)

ب- سائل الإمونيا منتج وسطي من خلال خطين إنتاجيين طاقة كل خط 1000 طن / يوم بمواصفات (الوزن الجزئي 3 , 17 / درجة الغليان -4,33.4 م / النقاوة 99.7 % / الرطوبة 3 % .. / نسبة الزيت (5) جزء بالمليون .

ت- سائل النتروجين منتج نمطي بطاقة تصميمية 1200 م / 3 ساعة غاز (1105 م / 3 ساعة سائل) وبمواصفات (درجة الغليان - 196 م / كثافة السائل ل 810 كغم / م / 3 / كثافة الغاز 2 , 1 كغم / م / 3 / الأوكسجين اقل من 10 جزء بالمليون) .

ث- هيدروكسيد الأمونيوم والطاقة التصميمية حسب الاحتياج والطلب وبمواصفات التركيز 20 % - 28 % كمية الحديد 50 جزء بالمليون

ولابد من الاشارة الى ان كافة المعلومات الخاصة بالشركة والمشار اليها اعلاه جاءت من خلال الزيارات الميدانية للباحث الى موقع الشركة والاطلاع على السجلات فضلا عن المعلومات المثبتة في موقع الشركة على الشبكة الدولية الانترنت [/https://www.scf.gov.iq/ar](https://www.scf.gov.iq/ar)

ثانيا - وصف وتشخيص متغيرات البحث

يتطرق هذا الجزء من المبحث الثالث إلى عرض وتحليل وتفسير النتائج المتعلقة بمتغيرات البحث وفق إجابات عينة البحث ، وقد استخدم الباحث في التحليل الوسائل الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية (نسبة الاتفاق) ومعامل الاختلاف ، بهدف التعرف على مدى الأنسجام والتوافق بين آراء افراد عينة الدراسة وتصوراتهم عن المتغيرات المبحوثة ، وقد تم اعتماد معيار الاختبار المتمثل بالوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3) معياراً لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها والمتعلقة بإجابات أفراد العينة وذلك

بالاستناد على تدرجات مقياس ليكرت الخماسي في استقصاء اراء العينة فكانت مستوى الاجابة محصورة بين (1-5) وبواقع خمس مستويات على فقرات الاسئلة التي تعبر عن متغيرات الدراسة

1 - تحليل مستوى أهمية استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المستقل ادارة المواهب

يبين الجدول رقم (8) تحليلا لمستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المستقل (ادارة المواهب) وكما يلي
: الجدول رقم (8) تحليل مستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المستقل

الترتيب حسب معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد	ت
الاول	74%	0.130	0.483	3.71	الاستقطاب	
الثاني	74%	0.140	0.521	3.69	التطوير	
الثالث	72%	0.150	0.518	3.58	الاحتفاظ	
	73%	0.120	0.454	3.66	إدارة المواهب	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول (8) حصول بعد (الاستقطاب) على اعلى الأوساط الحسابية (3.71) من بين ابعاد المتغير المستقل مرونة الموارد البشرية وبمستوى اهتمام (74 %) وبمعامل اختلاف (13 %) ، ثم تلاه بعد (التطوير) وبمستوى اهتمام بلغ (74 %) وبمعامل اختلاف (14 %) ، واخيرا بعد (الاحتفاظ) بمستوى اهتمام نسبي (72 %) وبمعامل اختلاف (15 %) ، وبمتوسطات حسابية تجاوزت جميعها الوسط الحسابي الفرضي (3) مما يعني توفر الابعاد في فكر العينة وتمارس بصورة جيدة ، اجمالا اشترت قيم الجدول (8) حصول المتغير المستقل ادارة المواهب على وسط حسابي (3.66) متوفر ، وبانحراف معياري (0.545) ، وبأهمية نسبية (73 %) من اهتمام عينة البحث بالمتغير المستقل ، فضلا عن اتفاق وتجانس في آراء عينة البحث ، بحصوله على معامل اختلاف نسبي (12 %) ، مما يشير الى قدرة ادارات شركة الاسمدة الجنوبية على فهم اليات وبرامج ادارة المواهب ، فضلا عن العمل على التكيف معها بالسرعة الممكنة للحيلولة دون فقدان أي فرصة للمنافسين ضمن قطاع اعمالها ، نتيجة لامتلاكها المهارة والمرونة في السلوك والممارسات التي تقع على عاتقها ، بلغت عدد فقرات البعد (15) فقرة وزعت خمسة لكل بعد

2 - تحليل مستوى أهمية استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المعتمد المنظمة الذكية

يبين الجدول رقم (9) تحليلا لمستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المعتمد (المنظمة الذكية) وكما يلي : الجدول رقم (9) تحليل مستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير المعتمد (المنظمة الذكية)

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الترتيب حسب معامل الاختلاف
	بناء الذكاء الجماعي	3.98	0.633	0.164	80%	الاول
	مشاركة المعرفة	3.93	0.530	0.142	79%	الثاني
	التعلم المستمر	3.80	0.502	0.130	76%	الثالث
	ادارة المواهب	3.90	0.419	0.110	78%	

المصدر :الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتضح من الجدول اعلاه حصول البعد (بناء الذكاء الجماعي) على اعلى الأوساط الحسابية (3.98) متوفر ، من بين ابعاد المتغير المعتمد المنظمة الذكية ، ثم تلاه على الترتيب البعد مشاركة المعرفة ، والتعلم المستمر بمتوسطات حسابية بلغت (3.80-3.93) وجميعها متوفرة ، وهذه النتائج قد أسهمت بحصول المتغير المعتمد (المنظمة الذكية) على وسط حسابي (3.90) متوفر يفوق المتوسط الفرضي (3) ، وبانحراف معياري (0.419) ، وبأهمية نسبية (78 %) من اهتمام عينة البحث بالمتغير المعتمد ، فضلا عن اتفاق وتجانس في آراء عينة البحث ، بحصوله على معامل اختلاف نسبي (11 %) ، اذ تدل النتائج على ان ادارات الشركة طامحة حقيقة لوضع وتأسيس متبنيات اداء تتمكن من خلالها بوصف الشركة على أنها ذكية وان بشكل مرحلي وبخطوات اولية لكنها طموحة ، بلغت عدد فقرات البعد (15) فقرة وزعت خمسة للابعاد الثلاثة.

3- تحليل مستوى أهمية استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط الدعم التقني

يبين الجدول رقم (10) تحليلا لمستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط (الدعم التقني) وكما يلي: الجدول رقم (10) تحليل مستوى استجابة افراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط (الدعم التقني)

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الترتيب حسب معامل الاختلاف
	الادوات	3.97	0.540	0.144	79%	الاول
	الوظائف	3.73	0.458	0.127	75%	الثاني
	الاستراتيجيات	3.60	0.608	0.170	72%	الثالث
	ادارة المواهب	3.77	0.463	0.120	75%	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال الاطلاع على الجداول (10) يتضح حصول البعد الوسيط (الادوات) على اعلى الأوساط الحسابية (3.97) متوفر ، من بين ابعاد المتغير الوسيط الدعم التقني ، ثم تلاه على الترتيب بعد (الوظائف) ، و (الاستراتيجيات) بمتوسطات حسابية بلغت (3.60 - 3.73) وجميعها متوفرة ، وهذه النتائج قد أسهمت بحصول المتغير الوسيط (الدعم التقني) على وسط حسابي (3.77) متوفر ، وبانحراف معياري (0.463) ، وبأهمية نسبية (75 %) من اهتمام عينة البحث بالمتغير الوسيط ، فضلا عن اتفاق وتجانس في اراء عينة البحث ، بحصوله على معامل اختلاف نسبي (12 %) ، اذ تدل النتائج على ان الشركة المبحوثة تتجه نحو تبني واعتماد برامج وعمليات ومستلزمات الدعم التقني بين وحداتها وافرادها ، مما يتيح تشارك وتبادل المعرفة بين جميع أجزاء وموظفي الشركات ، فيما بلغت عدد فقرات البعد (15) فقرة وزعت خمسا لكل من الابعاد الفرعية .

ثالثا - اختبار فرضية الارتباط

في هذا الجزء من البحث تم اعتماد اختبار معامل سبيرمان كمؤشر على علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسية والفرعية الخاصة بالبحث وكانت نتائج الاختبار كما يلي :

1- نتائج اختبار علاقة الارتباط بين ادارة المواهب والمنظمة الذكية :

تظهر نتائج الاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات المنبثقة منها كما في الجدول رقم (11) ادناه

الجدول رقم (11) مصفوفة علاقات الارتباط بين ادارة المواهب والمنظمة الذكية

المنظمة الذكية	التعلم المستمر	مشاركة المعرفة	بناء الذكاء الجماعي	المنظمة الذكية ادارة المواهب
0.711**	0.306	0.736**	0.750**	الاستقطاب
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.760**	0.652**	0.928**	0.615**	التطوير
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.527**	0.476**	0.208	0.886**	الاحتفاظ
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.634**	0.870**	0.595**	0.566**	ادارة المواهب
0.000	0.000	0.000	0.000	

**دال عند مستوى (0.01 > α) *دال عند مستوى (0.05 > α)

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يظهر الجدول (11) بأن المتغير المستقل ادارة المواهب قد حقق اربعة علاقات إيجابية طردية مع المنظمة الذكية وابعاده من اصل أربعة ، أي بنسبة (100 %) من العلاقات ، اذ كانت علاقة ارتباط المتغير المستقل مع بعد بناء الذكاء الجماعي تبلغ (** 0.566) بمستوى جيد ، ومع مشاركة المعرفة (** 0.595) جيدة القوة ، و مع التعلم المستمر (** 0.870) اذ كانت قيمة (sig = 0.065) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للبحث ، وأخيرا علاقة ارتباط ادارة المواهب بالمجمل مع المتغير المعتمد المنظمة الذكية (** 0.634) جيدة القوة ، الامر الذي يشير الى انه كلما زادت قدرة ادارة المورد البشري للشركة على مواكبة التغيرات في البيئة المحيطة بها واستقطاب الافراد الموهوبين ، زادت امكانية العمل على التكيف مع التغيرات في هيكل المعارف المطلوب بالسرعة الممكنة في ظل امتلاكها للمهارات والمرونة والممارسات التي تؤديها في مجمل أنشطتها واعمالها في اطار معايير المنظمات الذكية ، من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يكون نتائج اختبار الفرضيات كالتالي

1-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب و المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة . (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد ثلاثة علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 75 %)

2-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب و المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد اربع علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100 %)

3-1 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب والمنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد ثلاثة علاقات ارتباط معنوية من أصل أربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 75 %)

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة المواهب والمنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا المتغير اربع علاقات ارتباط معنوية من أصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100 %)

2- نتائج اختبار علاقة الارتباط بين ادارة المواهب والدعم التقني :

تظهر نتائج الاختبار للفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المنبثقة منها كما في الجدول رقم (12) ادناه

الجدول رقم (12) مصفوفة علاقات الارتباط بين ادارة المواهب والدعم التقني

الدعم التقني	الادوات	الوظائف	الاستراتيجيات	الدعم التقني ادارة المواهب
0.507**	0.412**	0.473**	0.287	الاستقطاب
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.660**	0.508**	0.320	0.491**	التطوير
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.714**	0.186	0.674**	0.546**	الاحتفاظ
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.679**	0.561**	0.678**	0.583**	ادارة المواهب

0.000

0.000

0.000

0.000

**دال عند مستوى ($\alpha > 0.01$) *دال عند مستوى ($\alpha > 0.05$)

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال القيم الواردة في الجدول (12) يظهر بأن المتغير المستقل ادارة المواهب قد حقق اربعة علاقات ايجابية طردية مع الدعم التقني وابعاده من أصل أربعة ، أي بنسبة (100 %) من العلاقات ، اذ كانت علاقة ارتباط المتغير المستقل مع بعد بناء الادوات تبلغ (** 0.561) بمستوى جيد ، ومع بعد الوظائف (** 0.678) جيدة، و مع بعد الاستراتيجيات (** 0.583) جيدة القوة اذ كانت قيمة (sig = 0.065) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للبحث ، وأخيرا علاقة ارتباط ادارة المواهب بالمجمل مع المتغير الوسيط الدعم التقني (** 0.679) جيدة القوة ايضا ، الامر الذي يؤشرانه في حال ارتفاع مستوى الاهتمام باليات ومداخل ادارة المواهب في الشركة محل البحث فانه بالضرورة سيرتفع مستوى الاهتمام بما هو مطلوب ومتوفر من أدوات واستراتيجيات ووظائف الدعم التقني الضرورية في متبنيات عمل الشركة ، من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يكون نتائج اختبار الفرضيات كالتالي :

- 1-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب و الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد ثلاثة علاقات ارتباط معنوية من أصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده الدعم التقني الادوات اي بنسبة 75 %)
- 2-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب و الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد ثلاثة علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 75%)
- 3-2 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب والدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة .(تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد ثلاثة علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 75%) .

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة المواهب والدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا المتغير اربع علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100%)

3- نتائج اختبار علاقة الارتباط بين الدعم التقني و المنظمة الذكية :

تظهر نتائج الاختبار للفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المنبثقة منها كما في الجدول رقم (13)

ادناه

الجدول رقم (13) مصفوفة علاقات الارتباط بين الدعم التقني والمنظمة الذكية

المنظمة الذكية	التعلم المستمر	مشاركة المعرفة	بناء الذكاء الجماعي	المنظمة الذكية الدعم التقني
0.762**	0.661**	0.711**	0.585**	الادوات
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.601**	0.528**	0.564**	0.656**	الوظائف
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.882**	0.903**	0.791**	0.306	الاستراتيجيات
0.000	0.000	0.000	0.000	
0.768**	0.756**	0.697**	0.625**	الدعم التقني
0.000	0.000	0.000	0.000	

** دال عند مستوى (0.01 > α) * دال عند مستوى (0.05 > α)

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

ويمكننا عبر استعراض القيم الواردة في الجدول (13) تحديد مستوى العلاقات التي حققها المتغير الوسيط الدعم التقني مع المتغير المعتمد المنظمة الذكية والتي تمثلت باربعة علاقات إيجابية طردية مع المنظمة الذكية وابعاده من اصل أربعة ، أي بنسبة (100 %) من العلاقات ، اذ كانت علاقة ارتباط المتغير المستقل مع بعد بناء الذكاء الجماعي تبلغ (** 0.625) بمستوى جيد ، ومع بعد مشاركة المعرفة (** 0.697) جيدة القوة ، و مع بعد التعلم المستمر (** 0.756) قوية اذ كانت قيمة (sig = 0.065) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للبحث ، وأخيرا علاقة ارتباط الدعم التقني بالمجمل مع المتغير المعتمد المنظمة الذكية (** 0.679) جيدة القوة ، وعليه كلما سعت الشركة الى تنمية وتطوير قدرات الدعم التقني وابعاده (الادوات والوظائف والاستراتيجيات) فأن ذلك سيؤدي الى زيادة الاهتمام تلقائيا وبنفس معامل الارتباط بابعاد المنظمة الذكية بالتالي امكانية مواكبة التغيرات التقنية و البيئية ، و التكيف مع ذلك التغير بالسرعة الممكنة في ظل امتلاكها لمخزون المهارات وتعزيزها بمرونة السلوك والممارسات المعرفية ، من خلال البيانات الواردة في الجدول اعلاه يكون نتائج اختبار الفرضيات كالتالي

1-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادوات و المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد اربعة علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100

2-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوظائف والمنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا البعد اربعة علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100 %) 3-3 توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستراتيجيات والمنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة . (تقبل الفرضية تحقيق البعد اربع علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 75 %) . 3 - الفرضية الرئيسية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بينالدعم التقني والمنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل الفرضية بدلالة تحقيق هذا المتغير اربع علاقات ارتباط معنوية من اصل اربع مع المتغير المعتمد وابعاده اي بنسبة 100%)

رابعا - اختبار فرضيات التأثير

يروم الباحث من خلال هذا الجزء التحقق من فرضيات التأثير بين متغيرات البحث ، باستعمال الأساليب الإحصائية والمتمثلة بتحليل الانحدار الخطي البسيط ، لقياس التأثير بين متغيرات البحث الرئيسية ، تأثير (ادارة المواهب) كمتغير مستقل في المتغير المعتمد (المنظمة الذكية) ، ومن ثم تأثير (ادارة المواهب) كمتغير مستقل في (الدعم التقني) كمتغير معتمد ، ومن تأثير الدعم التقني (في المتغير المعتمد (المنظمة الذكية) واخيرا تأثير (ادارة المواهب) في (المنظمة الذكية) بتوسيط (الدعم التقني) ، وحسب معادلة الانحدار الآتية

$$Y = a + \beta (x)$$

- تمثل (a) قيمة الثابت (Constant) ، اذ يمثل قيمة المتغير (Y) المعتمد عندما تكون قيمة المتغير المستقل تساوي صفرا .

- وتمثل (β) قيمة الميل ، وتدل على إن الانحراف في المتغير المستقل بمقدار واحد ستزيد من قيمة المتغير التابع بمقدار مضروب بالانحراف المعياري للمتغير التابع في قيمة الارتباط.

- (R²) معامل التحديد .

وقد جرى تقدير معالم الانحدار الخطي البسيط وفقا لآراء عينة البحث والبالغة (79) مستجيب من المنظمة عينة البحث ، واعتمد الباحث نموذج الانحدار البسيط والأساليب والمؤشرات الإحصائية وكما موضح وفقا لفرضيات البحث وكمايلي :

1- اختبار تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية

ويتبين اختبار التأثير للمتغير المستقل (ادارة المواهب) في المتغير المعتمد (المنظمة الذكية) من خلال الجدول رقم (14) ادناه
الجدول رقم (14) اختبار تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية

المتغير المعتمد	المحسوبة قيمة F	Sig	T	R ²	β	A	المتغير المستقل وابعاده
المنظمة الذكية	36.370	0.000	7.880	0.321	0.457	2.220	الاستقطاب
	42.269	0.000	6.501	0.354	0.482	2.180	التطوير
	31.686	0.000	5.629	0.292	0.470	2.163	الاحتفاظ
	51.864	0.000	7.202	0.402	0.587	1.759	ادارة المواهب

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

اظهر الجدول (14) ، أنموذج تأثير للمتغير ادارة المواهب في المتغير المعتمد المنظمة الذكية تحت مستوى معنوية (sig = 0.00) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (51.864) وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة (7.202) وهي أكبر من قيمة (1) الجدولية (1.96) ، إذ بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.402$ ، ويدل على إن المتغير المستقل ادارة المواهب يفسر ما قيمته (40.2 %) من المنظمة الذكية في الشركة مدار البحث ، وكانت قيمة ($\beta = 0.587$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من ادارة المواهب ، سيحدث تغييرا في المنظمة المبحوثة باتجاه ان تصبح منظمة ذكية بنسبة (58.7 %) ، يمكن من خلال الجدول اعلاه بيان نتائج اختبار الفرضيات وكمايلي :

1-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستقطاب المواهب في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 36.370 التي سجلت قيمة اكبر من الجدولية 3.841)

2-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ل تطوير المواهب في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 42.269 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841)

3-4 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 31.686 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841) .

4- الفرضية الرئيسية الرابعة إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الرابعة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة المواهب في المنظمة الذكية بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وبأنموذج انحدار خطي وكرالاتي : المنظمة الذكية $Y = 1.759 + 0.587$ ادارة المواهب

2- اختبار تأثير إدارة المواهب في الدعم التقني

ويتبين اختبار التأثير للمتغير المستقل (ادارة المواهب) في المتغير الوسيط (الدعم التقني) من خلال الجدول رقم (15) ادناه

الجدول رقم (15) اختبار تأثير ادارة المواهب في الدعم التقني الجدول

المتغير المستقل وابعاده	A	β	R ²	T	Sig	F المحسوبة قيمة	المتغير الوسيط
الاستقطاب	9301.	980.4	140.3	094.5	0.000	288.53	الدعم التقني
التطوير	601.1	6060.	4600.	104.8	0.000	673.65	
الاحتفاظ	369.1	0560.	3400.	305.6	0.000	750.93	
ادارة المواهب	2351.	6920.	610.4	212.8	0.000	962.65	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

اظهر الجدول (15) ، أنموذج تأثير للمتغير ادارة المواهب في المتغير الوسيط الدعم التقني تحت مستوى معنوية (sig = 0.00) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (65.962) وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة (8.122) وهي أكبر من قيمة (1) الجدولية (1.96) ، إذ بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.461$ ، ويدل على إن المتغير المستقل ادارة المواهب يفسر ما قيمته (46.1 %) من الدعم التقني في الشركة العامة لانتاج الاسمدة ، وكانت قيمة ($\beta = 0.692$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من ادارة المواهب ، سيحدث تغييراً في الدعم التقني بنسبة (69.2 %) ، يمكن من خلال الجدول اعلاه بيان نتائج اختبار الفرضيات وكمايلي

5-1 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستقطاب المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 35.288 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841)

2-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتطوير المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 65.673 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية (3.841))
3-5 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 39.750 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية (3.841) .

5- الفرضية الرئيسية الخامسة إذ توفر النتائج اعلاه دعما كافيا لقبول الفرضية الرئيسية الخامسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادارة المواهب في الدعم التقني بأبعاده في الشركة العامة لصناعة الاسمدة ، وبأنموذج انحدار خطي وكالاتي : المنظمة الذكية (Y) = 1.235 + 0.692 الدعم التقني

3- اختبار تأثير الدعم التقني في المنظمة الذكية

ويتبين اختبار التاثير للمتغير الوسيط (الدعم التقني) في المتغير المعتمد (المنظمة الذكية) من خلال الجدول رقم (16)
الجدول رقم (16) اختبار تأثير الدعم التقني في المنظمة الذكية

المتغير المستقل وابعاده	A	B	R ²	T	Sig	المحسوبة قيمة F	المتغير الوسيط
الادوات	7711.	5720.	900.3	022.7	0.000	312.49	الدعم التقني
الوظائف	175.2	4800.	4840.	489.8	0.000	216.72	
الاستراتيجيات	690.1	4890.	3960.	109.7	0.000	539.50	
الدعم التقني	3211.	6860.	5710.	134.10	0.000	695.102	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

اظهر الجدول (16) ، أنموذج تأثير للمتغير الدعم التقني في المتغير المعتمد المنظمة الذكية تحت مستوى معنوية (sig = 0.00) وهي اقل من قيمة الدلالة (05. 0) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (102.695) وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة (10.134) وهي أكبر من قيمة (1) الجدولية (1.96) ، إذ بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.571$ ، ويدل على إن المتغير المستقل ادارة المواهب يفسر ما قيمته (57.1 %) من الدعم التقني في الشركة العامة لانتاج الاسمدة ، وكانت قيمة ($\beta = 0.686$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من الدعم التقني ، سيحدث تغييرا في المنظمة الذكية بنسبة (68.6 %) ، يمكن من خلال الجدول اعلاه بيان نتائج اختبار الفرضيات وكمايلي :

6-1 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لادوات الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 49.312 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841)
6-2 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لوظائف الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 72.216 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841)
6-3 توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات الدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة (تقبل بدلالة قيمة F المحسوبة 50.539 التي سجلت قيمة أكبر من الجدولية 3.841) .

6- الفرضية الرئيسية السادسة إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية السادسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للدعم التقني في المنظمة الذكية بأبعادها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة وبأنموذج انحدار خطي وكالاتي :

$$\text{المنظمة الذكية} = 1.321 + 0.686 \text{ الدعم التقني}$$

4- اختبار تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني

يظهر الجدول (17) ادناه اختبار تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني باستخدام اسلوب تحليل المسار لاطهار علاقات التأثير غير المباشرة بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة والوسيطه .

الجدول (17) يوضح اختبار تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	التأثير غير المباشر	
ادارة المواهب	المنظمة الذكية	ادوات الدعم التقني	0.507
		وظائف الدعم التقني	0.594
		استراتيجيات الدعم التقني	0.647
		اجمالي التأثيرات غير المباشرة للابعد	0.390
		التأثير المباشر لادارة المواهب	0.244
		التأثير الكلي	0.634
التأثير المباشر بدون وسيط		0.402	
مقدار التعاضد عبر الوسيط (التأثير الكلي غير المباشر- التأثير المباشر)		0.232	

	بين المتغيرين بدون وسيط
%57.71	نسبة الزيادة الحاصلة عبر الوسيط

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي N=79 يتبين من الجدول رقم (17) اعلاه وجود تأثير مباشر لـ (ادارة المواهب) كمتغير مستقل في المنظمة الذكية كمتغير معتمد بمقدار (0.244) ، وتأثير غير مباشر عبر إبعاد المتغير الوسيط الدعم التقني (الادوات ، الوظائف ، الاستراتيجيات) بمقدار (0.390) ، وتأثير كلي بمقدار (0.634) ، إذ يمثل تأثيرا مرتفعا مقبول اكبر من التأثير المباشر ، مما يشير الى ان المتغير المستقل (ادارة المواهب) يزداد تأثيره في المنظمة الذكية عبر (الدعم التقني) ، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.609$) وبمستوى معنوية ($0.000 = Sig$) ، وبقية (F) المحسوبة (28.833) إذ يمثل تأثيرا جيدا فيما بلغت قيمة التأثير المتبقي (0.391) (Residual) ، إذ تشير القيمة لمتغيرات أخرى قد تكون مؤثرة ك (حجم العينة ، أفراد العينة المبحوث ، مستوى إجابات عينة البحث ، متغيرات خاصة بالباحث) . ويتضح من الجدول (17) ان اعلى قيمة تأثير غير مباشرة كانت للبعد الوسيط (وظائف الدعم التقني) (0.342) ، إذ يتعاضم تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية بتوافر هذا البعد ، فيما كان تأثير الإبعاد الوسيطة الأخرى (الادوات والاستراتيجيات) وعلى الترتيب (0.260 ، 0.086) على التوالي ، وفي ضوء نتائج الجدول (17) يتضح تأثير ادارة المواهب غير المباشر في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني قد تحقق ، وقيمه أكبر من التأثير المباشر ، إذ يسمح بقبول فرضية التأثير غير المباشر ، الفرضية الرئيسية السابعة (يتعاضم تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية بتوسيط الدعم التقني في الشركة العامة لصناعة الاسمدة) .

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً- الاستنتاجات

- 1- تبين من خلال الدراسة الميدانية تحقيق بعد الاستقطاب للترتيب الأول ضمن ابعاد ادارة المواهب الامر الذي يشير الى قدرة ادارات شركة الاسمدة الجنوبية على فهم اليات وبرامج ادارة المواهب بالمجمل وبشكل مفصل ، فضلا عن قدرتها على العمل على التكيف معها بالسرعة الممكنة للحيلولة دون فقدان أي فرصة للمنافسين ضمن قطاع اعمالها ، نتيجة لامتلاكها المهارة والمرونة في السلوك والممارسات التي تقع على عاتقها .
- 2- ظهر من خلال مخرجات الدراسة الميدانية ان ادارات الشركة طامحة حقيقة لوضع وتأسيس متبنيات اداء تتمكن من خلالها بوصف الشركة على انها ذكية .

- 3- تدل النتائج على ان الشركة المبحوثة تمتلك وتنحو باتجاه تبني برامج وعمليات ومستلزمات الدعم التقني بين وحداتها وافرادها ، مما يتيح تشارك وتبادل المعرفة بين جميع اجزاء وموظفي الشركات .
- 4- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة معنوية بين كل من ادارة المواهب والدعم التقني والمنظمة الذكية .
- 5- بينت الدراسة الميدانية ان تأثير ادارة المواهب في المنظمة الذكية يتعاضد من خلال توسيط الدعم التقني في الشركة محل الدراسة

ثانيا - التوصيات

- 1- يتحتم على وزارة الصناعة والمعادن باعتبارها الجهة المشرفة على القطاع الصناعي العراقي ان توجه الادارات العاملة في مختلف المنظمات المنظرية تحتها بشأن اعتماد الاليات الحديثة والمداخل المتطورة ضمن أطر الفكر الاداري والعمل بشكل حثيث على الاطلاع على كافة المعايير الحديثة في نطاق العمل الخاص بالمنظمة المعنية او الشامل لمفاهيم الادارة في المنظمات الصناعية الامر الذي يعني بناء ركيزة ادارية متميزة قادرة على قيادة القطاع الصناعي في العراق وتغيير الواقع للوصول الى مستوى متميز ضمن خارطة العمل الصناعي عالميا واقليميا
- 2- ضرورة ان توسع ادارة الشركة من الاليات الخاصة بجذب أكبر عدد من المواهب والتوجه نحو فسح المجال امام الخريجين الأوائل من الجامعات العراقية والانفتاح على الباحثين وخريجي برامج الدراسات العليا في التخصصات ذات الصلة الوثيقة مع طبيعة عمل المنظمة .
- 3- يتوجب على الادارة ان تعزز من مستوى المستلزمات التقنية بما تشمله من برامج واليات ووسائط وكافة الادوات المتعلقة بالدعم التقني في سبيل تهيئة الظروف العامة لانجاز الوظائف بشكل أكثر حداثة وتطور وسهولة .
- 4- رفع مستوى البرامج التدريبية في المنظمة بما يخدم تطوير مستوى المواهب الموجودة ضمن المورد البشري الذي يعد الرهن الأبرز في سبيل تحقيق النجاح .
- 5- ضرورة الانفتاح على التجارب العالمية لمنظمات ومؤسسات حققت الوصف الابرز (المنظمة الذكية) لاستلهام اليات التنفيذ ومعايير الأداء المتقدمة وتطويعها بما يلائم البيئة العراقية والعمل بشكل مرحلي نحو تحقيق ذلك الهدف .
- 6- مد جسور التعاون مع المؤسسات الاكاديمية والبحثية المختلفة لتكون الشركة المستوعب الأبرز للمناهج العلمية والتي تعد الوسيلة الافضل لانجاز المهام والوظائف ولترسيخ حالة التعشيق بين المؤسسات الأكاديمية ونظيراتها الميدانية

ثالثاً- المقترحات: يقترح الباحث العناوين المبينه ادناه لتكون دراسات مستقبلية تغطي جوانب لم تغطيها الدراسة الحالية :

- 1- تأثير ادارة المواهب في رفع مستوى الاداء الاستراتيجي للمنظمات
- 2-تأثير مكونات الدعم التقني حوكمة المنظمات
- 3-اعتماد اليات المنظمات الذكية وتأثيرها في تقييم اداء المورد البشري

المصادر

اولاً- المصادر العربية

- 1- ابو علة ، تامر محمد أحمد ، " دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية " ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة، 2018
- 2- البياتي ، محمود مهدي وابو شعير ، محمود جواد ، "البرنامج SPSS تطبيق عملي لتحليل البيانات الإحصائية . " الطبعة الأولى ، مكتب الجزيرة للطباعة والنشر ، بغداد (2012)
- 3- الشرافي ، صهيب تيسير جابر ، " نظام إدارة الجودة ISO9001 وأثره في التحول إلى منظمة ذكية - دراسة ميدانية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية " ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والتمويل ، جامعة الأقصى ، غزة (2020) .
- 4- الصياد ، هشام اسماعيل، معايير إنتاج بيئة تعلم تشاركية قائمة على تطبيقات السحابة الكمبيوترية كاحد اليات الدعم التقني ،مجلة دراسات في التعليم الجامعي ،العدد الثالث والثلاثون ،2016
- 5- العنزي ، سعد علي العنزي ، سعد علي حمود ، " السلوك التنظيمي - انعكاسات السلوكيات الوظيفية للعاملين في أداء المنظمات " ، ط 1 ، دار ومكتبة عدنان للطباعة والنشر والتوزيع ، بغداد ، العراق ، (2017)
- 6- ديسلر ، جاري ، ادارة الموارد البشرية ، تعريب ، محمد سيد احمد و عبد المحسن عبد المحسن ، دار المريخ للنشر والتوزيع ، الرياض .(2009)
- 7- ردايدة ، ايناس محمد أمين أحمد ، " أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات - دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان " ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الاردن ، (2016) .
- 8- صالح ، احمد علي والسوداني ، علي موات ، ادارة الموهبة المنظور العلمي والاستراتيجي ، مجلة الاداري ، العدد 150.السنة 41. سلطنة عمان ، (2019)
- 9- الطائي خالد ضاري وكاظم اموري هادي والشكرجي عبد المنعم كاظم " الاحصاء التطبيقي : أسلوب تحليلي باستخدام " spss الطبعة الأولى للذاكرة للنشر والتوزيع ، عمان (2013)
- 10- عبدالله ، حاتم علي ، حمد ، عامر علي وعبد الكريم ، علي احسان " الكشف عن أبعاد المنظمة الذكية - دراسة تحليلية لآراء عينة من الكادر التدريسي في جامعة سامراء " ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد (126) ، 2020

- 11- فرعون ، محمد ثابت ، " صياغة استراتيجية ريادة الأعمال لتطوير أنموذج المنظمات الذكية - بحث تطبيقي في شركة الاتصالات المتنقلة في العراق " ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (10) ، العدد (33) (2015)
- 12- كاظم ، حيدر فاضل ، " تأثير القيادة الرؤيوية في مشاركة المعرفة بحث تحليلي في قسم الموارد البشرية - رئاسة جامعة بغداد " ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد (47) ، (2020) .
- 13- محمد ، ثامر سليم ، " تأثير جودة حياة العمل في المنظمة الذكية بتوسيط صناعات المعرفة - دراسة استطلاعية في وزارة الصناعة والمعادن / هيئة البحث والتطوير الصناعي " ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، (2019)
- 14- يحي ، وزيرة محمد ، " تأثير نظام الاتصالات في مشاركة المنظمات بالمعرفة الموجهة نحو الميزة التنافسية - دراسة تحليلية لأراء العاملين في عينة من المستشفيات الأهلية بالموصل " ، مجلة بحوث مستقبلية ، المجلد (3) ، العدد (1)

المصادر الاجنبية

- 1- Al shobaki , M. , & Abu Naser , S . , & Abu Amuna . , Y . , & El Talla , S . , (2018) " The Availability of Smart Organization Dimensions in Technical Colleges in Palestine " , International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS) , VOL . (2) , NO . (2) , PP (49-64) .
- 2- Al - zughbi , H. , A. (2017) , " Analyzing The Impact of Strategic Thinking Competencies in Building Intelligent Organization " , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol (7) , No (7) , pp (2-11)
- 3- - Armstrong , Michael (2011) : A hand book of Human resource management practice , fifth Edition , Kogan Page , Great Britain , Cambridge University Press .
- 4- Ashton , Chris & Morton , Lynne (2015) : Managing talent for competitive Advantage , Journal strategic HR review , Volume 4 Issue 5 , pp25-31
- 5- Bersin , J. , (2016) , " Talent Management What is it ? Why now ? " , Sinclair Consulting Inc , Morristown , NJ , New York
- 6- Blass , E. & April , K. , (2018) , Developing Talent for Tomorrow , Ashridge Business School , <http://www.ashridge.org> .Business School , <http://www.ashridge.org> .
- 7- Cannon , James A. & McGee , Rita (2010) : Talent Management And Succession Planning , second Edition , Chartered Institute of Personnel and Development , www.cipd.co.uk/Bookstore
- 8- Canabal , Evelyn , (2008) " professional Development Services " , High performance , Business strategy , p14 .
- 9- Carter , Gary.W ; Cook , Kevin . W ; Dorsey , David.W (2019) : Talent Management Essentials : Career Paths Charting Courses to Success for , Organizations and Their Employees , first edition , A John Wiley & Sons , Ltd. , Publication
- 10- Das , A. (2017) . Knowledge and productivity in technical support work . Management Science , 49 , 416-431 .
- 11- Dresselhaus , Lena (2018) : Global Talent Management and the role of social network , MBA International Management School of Management and Governance University of Twente .

- 12-Elbassiti , L . , (2017) " Smart Organization : Improving Innovation Performance Through Recommendation " , Conference International Business Information Management .
- 13-G . , Suleman , (2013) . Designing mobile LMS interfaces , learners ' expectations and experiences . Interactive Technology and Smart Education , 10 (2) , 147-167 .
- 14- Iles , P. , Chuai , X. and Preece , D. (2017) " Talent Management and HRM in Multinational companies in Beijing : Definitions , differences and drivers ' , Journal of World Business , 55 (2) , pp.179 -189
- 15- Kamil , Bidayatul Akmal Mustafa & Hamid , Zabeda Abdul & Hashim , Junaidah & Omar , Azura (2010) A study on the implementation of Talent Management practices at Malaysian companies , Asian Journal of Business and Management Sciences , Vol . 1 No . 4 , pp147-162 .
- 16- Laal , M. , (2011) " Lifelong Learning What does it Mean ? " , Procardia - Social and Behavioral Science , VOL . (28) , PP (470-474) . 16 - Lawler III , Edward . E. (2017) , " Talent : Making people your competitive advantage " , San Francisco : Jossey - Bass
- 17- Lusch , RF , & Nambisan , S. (2015) . Service innovation : A service- dominant logic perspective . MIS Quarterly , 39 , 155-176 .
- 18- Matheson , D . , & Matheson , J. , E , (2001) " Smart Organizations Per Form Better " . Research - Technology Management , VOL . (44) Issue (4) , PP (49-54)
- 19- Menguc , B. , Auh , S. , & Kim , Y. , C. , (2011) , " Sales people Knowledge Sharing behavior with Cowokers out side the sale unit " , Journal of Personal Selling and Sales Management , VOL (31) , NO (2) , PP (103-122) .
- 20- Moczydłowska , Joanna (2012) : Talent Management : Theory and Practice of Management The Polish Experience , Journal Moczydłowska ,, Vol 3 (1) , pp , 432 438
- 21- - Motaghian , H. , Hassanzadeh , A. , & Moghadam , DK (2013) . Factors affecting university instructors ' adoption of web - based learning systems : case study of Iran . Computers & Education , 61 , 158-167 .
- 22- Natasa Gajic1 and Mehraz Boolaky , (2015) , Impact of Technical Support on Customer Satisfaction : Case of Automotive Paints , SAGE Open October December 2015 : 1 DOI : 10.1177 / 2158244015611457 sgo.sagepub.com .
- 23- Nissler , Martin (2019) Talent Management - a summary of quantifiable surveys and relevant reports , 28 edition , mercuriurval
- 24- Pan , J. , & Nguyen , H. (2015) . Decision support : Achieving customer satisfaction through product - service systems . European Journal of Operational Research , 247 , 179-190 .
- 25- Quinn , J. , (2005) The Intelligent Enterprise a New Paradigm " , Academy of Management Executive , vol (6) , No (4) , p.p (48-63) ,.Management Executive , vol (6) , No (4) , p.p (48-63) .
- 26- Ralph , W. (2018) , The Art of Computer Technical Support , Peachpit Press of Berkely UK .
- 27- Runsten , P . , (2017) , Team Intelligence : The Foundations of intelligent organizations " , SSE / EFI working Paper series in Business Administration No 3.
- 28- Saade , RG , & Kira , D. (2009) . Computer anxiety in e - learning : The effect of computer self - efficacy . Journal of Information Technology Education : Research , 8 , 177-191
- 29- Stan , Lucica (2018) : Talent Management and the Cultural Influences on Human Resource Management Processes A comparison on HRM practices between companies from Sweden and Romania , Master thesis in Management .
- 30- Sultan Alshammari , (2020) , THE INFLUENCE OF TECHNICAL SUPPORT , PERCEIVED SELF - EFFICACY , AND INSTRUCTIONAL DESIGN ON STUDENTS ' USE OF LEARNING MANAGEMENT SYSTEMS , Turkish Online Journal of Distance Education - TOJDE July 2020 ISSN 1302 -6488 Volume : 21 Number : 3 Article 9
- 31- Taher Pazireh a , Gholamreza Rahimi b , Farhad Nejad Irani b , Nader Bohlouli , (2019) , MODEL DEVELOPEMENT FOR ESTABLISHMENT OF SMART ORGANIZATIONS : CA

SE STUDY OF THE SOCIAL SECURITY ORGANIZATION International Transaction
Journal of Engineering , Management , & Applied Sciences Technologies . Volume 10 No.4
ISSN 2228-9860 eISSN 1906-9642 http://TUENGR.COM/V10/559.pdf DOI
/10.14456ITJEMAST.52

- 32- Venkatesh , V. , & Bala , H. (2008) . Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions . Decision sciences , 39 (2) , 273-315 .
33- Waheed , S ; Zaim.A ; Zaim.H (2020) : Talent Management in four stage , the USV annals of economics and public Administration Vol.12 , ISSUE 1 (15) .
34- Whelan , Eoin & Carcary , Marian (2018) : Integrating talent and knowledge management : where are the benefits ? Journal of knowledge management , Vol.15 , No.4 pp.675-687 .

مواقع الانترنت

- 1- موقع الشركة العامة لانتاج الاسمدة <https://www.scf.gov.iq/ar>
2- نجم عبود ، دور الابداع التقني في تحسين جودة المنتج ، 2008 ، بحث منشوة على الشبكة الدولية الانترنت
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web> 14 3-
3- بوحجي ، محمد جاسم ، " التعلم مدى الحياة publication330846368 <https://www.researchgate.net.2014>