

دور خرائط المعرفة في دعم إدارة الموهبة

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مشفى الكفيل(ع) التخصصي والحجة (عج) الخيري

The role of knowledge maps in supporting talent management

Analytical study of the opinions of a sample of workers in the Al-Kafeel Specialist Hospitals and Al-Hujjah Charitable Hospitals

فرقان هادي العبادي**Forqan Hadi Al-Eabadee**forqanaleabadee@gmail.com**أ.د. فيصل علوان الطائي****Prof.D Faisal Alwan Al-Tai**faisal.alwan@uokerbala.edu.iq**كلية الإدارة والإقتصاد _ جامعة كربلاء**

Economics and Administration College – Karbala University

المستخلص

سعى البحث إلى معرفة الدور الذي تؤديه خرائط المعرفة بأبعادها (علامات المعرفة الفردية، اختيار موضوع المجال، وتحليل مجتمع المجال بعمق) حسب مقياس (Liu & et al., 2009) في إدارة الموهبة وابعادها (استقطاب، تطوير، إدارة الأداء، استبقاء) حسب مقياس (Osinga, 2009) عن طريق فحص عينة من العاملين في المشفيات المبحوثة اذ وزعت استبانة على عينة من (225) فردا يمثلون العاملين في الاختصاصات الطبية والتمريضية والادارية، استعملت معامل الارتباط البسيط لقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات، واختبار (t) لمعرفة معنوية علاقة الارتباط البسيط، و نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضية التأثير المباشر الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، و الاستعانة بالبرامج الإحصائية المتطورة مثل (SPSS V.24) و (Amos V. 23)، و توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها (وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين خرائط المعرفة بأبعادها و إدارة الموهبة) واهم التوصيات (ضرورة الاهتمام بخرائط المعرفة لدورها في دعم إدارة الموهبة عن طريق انشاء وحدة خاصة بخرائط المعرفة في قسم إدارة الموارد البشرية في المشفيات عينة البحث).

الكلمات المفتاحية: خرائط المعرفة، إدارة الموهبة**Abstract**

The research sought to know the role that knowledge maps play in their dimensions (Signs of individual knowledge, Domain Topic Selection, Inter Domain Topic Association Analysis) according to (Liu & et al., 2009) in talent management and its dimensions (attraction, development, performance management, retention) according to (Osinga, 2009) scale by examining a sample of workers in the searched hospitals, as a questionnaire was distributed to a sample of (225) individuals representing workers in the medical, nursing and administrative specialties. The simple correlation coefficient was used to measure the correlation relationship between the variables, and a (t) test to find out The significance of the simple correlation relationship, and modeling the structural equation to test the main direct effect hypothesis and the sub-hypotheses emanating from it, and using advanced statistical programs such as (SPSS V.24 and Amos V. 23)), and the researcher reached a

number of conclusions, the most important of which is (the existence of a relationship A strong positive correlation between knowledge maps in their dimensions and talent management) and the most important recommendations (the need to pay attention to knowledge maps for their role in supporting talent management by establishing a unit for knowledge maps in the human resources management department in hospitals, the research sample).

Keywords: knowledge maps, talent management

المقدمة

تمثل المعرفة مصدر قوة في المؤسسات الحديثة لأنها تمثل قدرة الشركة على الاستفادة من تجاربها التي تشكل الأصول الأساسية في المؤسسات ، ولاشك ان قدرة العقول على التفكير والتحليل وربط القضايا مع بعضها من الأمور المهمة و الجوهرية للمنظمات التي يعمل فيها الفرد ، كما إن من مميزات العصر الحالي التقدم التقني والعلمي الكبيرين والذي أدى في نهاية المطاف الى مزيد من المعرفة سواء الضمنية او الصريحة مما يتطلب من المنظمات التي تهتم بالتعلم والمعرفة تحديث الطرق والوسائل التعليمية لمواكبة التغيرات السريعة والمتواصلة في العلم والمعرفة .

وأحد الطرق والوسائل العملية هي خرائط المعرفة التي لقت اهتماماً متزايداً كحقل فرعي مهم لإدارة المعرفة، إذ تؤدي دوراً مهماً، كونها تساعد في وصف ماذا، وكيف، وأين تجز المعرفة المفيدة داخل المنظمة، كما إنها تمثل أداة مهمة لتوثيق مصادر المعرفة وموقع مساراتها وتوزيعها وتقديم عرض مرئي للمعرفة المؤدية الى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

فضلا عن أنَّ التحديات في بيئة العمل فرضت على المنظمات الاهتمام بظاهرة جديدة ومهمة ستبقى المفتاح الأساسي والمعياري المهم في تمييز المنظمات عن منافسيها وسميت هذه الظاهرة بإدارة الموهبة والتي كانت نتيجة العديد من الدراسات والأبحاث في مجال إدارة الموارد البشرية وجاءت هذه الظاهرة لتحقيق التكامل في عملية التخطيط الاستراتيجي وضمان نجاح واستمرار المنظمة في العمل في البيئات التنافسية.

تكون هيكل البحث من أربعة مباحث المبحث الأول (منهجية البحث) و المبحث الثاني متغيرات البحث (خرائط المعرفة وادارة الموهبة) و المبحث الثالث الجانب التطبيقي من البحث اما المبحث الرابع فقد خصص (للاستنتاجات والتوصيات)

المبحث الأول: منهجية البحث

اولاً : مشكلة البحث

يدرك العاملون والباحثون على حد سواء أهمية المعرفة في ظل التحولات السريعة اذا تعمل المنظمات في بيئة تتسم بالتغير السريع والاضطراب المستمر مما يتطلب من المستشفيات المبحوثة مواكبة هذه التغيرات، وقد شخصت مشكلة البحث في حاجة المستشفيات المبحوثة الى خرائط المعرفة لكي تتمكن من دعم وتطوير الموهب التي تمتلكها ويمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسية بالتساؤل الاتي ((هل يدرك العاملون في المستشفيات المبحوثة الدور الذي تؤديه خرائط المعرفة في دعم إدارة الموهبة في ظل التحديات التنافسية الموجودة)).

ومن التساؤل الأساسي للدراسة يمكن اشتقاق التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى أدراك عينة البحث لدور خرائط المعرفة في دعم إدارة الموهبة؟
2. ما مدى اهتمام العينة المبحوثة بإدارة الموهبة؟
3. ما الطبيعية الترابطية بين خرائط المعرفة وإدارة الموهبة في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

يمكن تلخيص أهمية البحث بالجوانب الآتية:

1. يحمل هذا البحث في طياته أهمية معرفية عبر تسليط الضوء على موضوعات جديدة وهي خرائط المعرفة وإدارة الموهبة ودورها الفاعل في تنمية وتطوير المنظمات المبحوثة.
2. تأتي أهمية هذا البحث من أهمية المستشفيات المبحوثة وشدة المنافسة بينها وسعي كل منهما لتحقيق الربحية والنمو والسمعة الأفضل.
3. سيفتح هذا البحث الطريق امام الباحثين لتكثيف الدراسة على دور خرائط المعرفة و إدارة الموهبة في تطوير ودعم المنظمات.

ثالثاً : اهداف البحث

- يسعى البحث الحالي الى بيان دور الذي يؤديه المتغير المستقل خرائط المعرفة في دعم عمليات إدارة الموهبة كمتغير تابع في (مجتمع البحث)، وفي ضوء مشكلة البحث وأهميتها يمكن بيان اهداف البحث في الآتي:
1. تقديم اطار نظري فكري و فلسفي لمتغيرات البحث المتمثلة بخرائط المعرفة و إدارة الموهبة.
 2. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث .
 3. التوصل الى مقترحات تدعم استثمار المنظمة المبحوثة لخرائط المعرفة في دعم إدارة الموهبة.

رابعاً: فرضيات البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار مخططها الفرضي اعتمد الباحث على فرضيتين رئيسيتين هما:

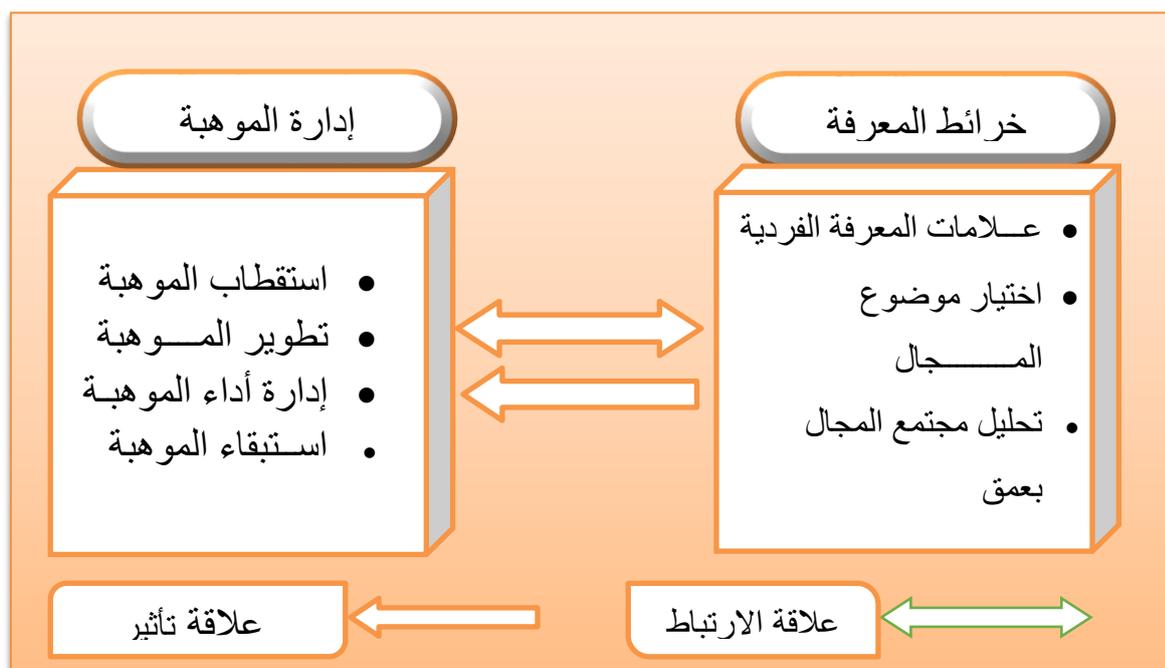
الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خرائط المعرفة و إدارة الموهبة , و تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

- أ- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين علامات المعرفة الفردية وإدارة الموهبة .
 - ب- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اختيار نقطة المجال وإدارة الموهبة.
 - ت- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحليل مجتمع المجال بعمق وإدارة الموهبة.
2. **الفرضية الرئيسية الثانية :** لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين خرائط المعرفة و إدارة الموهبة , و تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

- أ- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين علاقات المعرفة الفردية وإدارة الموهبة.
- ب- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين اختيار نقطة المجال وإدارة الموهبة.
- ت- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تحليل مجتمع المجال بعمق وإدارة الموهبة.

خامساً : المخطط الفرضي للبحث

وفقاً إلى الإطار الفكري والمعرفي لأدبيات خرائط المعرفة و إدارة الموهبة سعى الباحث لتصميم مخطط فرضي للدراسة تحدد فيه الارتباط والتأثير بين متغير البحث المستقل " خرائط المعرفة " بأبعاده المتمثلة (علامات المعرفة الفردية، اختيار موضوع المجال، تحليل مجتمع المجال بعمق) والمتغير التابع " إدارة الموهبة " بأبعاده المتمثلة ب (استقطاب، تطوير، إدارة الاداء، استبقاء)، ويمكن بيان مخطط البحث الافتراضي من الشكل (1)



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحثان

سادسا: مجتمع وعينة البحث

1 - **مجتمع البحث:** تضمن العاملين في مشفى الكفيل (ع) التخصصي) ومشفى الحجة (عج) الخيري كونها مجتمع ملائم لاختبار متغيرات البحث وتطبيق الجانب العملي منها، اذا عد مستشفى الكفيل (ع) التخصصي من افضل المستشفيات المستقبلية في الشرق الأوسط بتوقيع من معرض ومؤتمر الشرق الأوسط لبناء المستشفيات الذي أقيم في الامارات المتحدة حيث منح المشفى شهادة ضمن افضل خمس مستشفيات في الشرق الأوسط، كما إن مشفى الحجة (عج) الخيري حصل مؤخرا على شهادة الايزو العالمية في مجال المختبرات.

2 - **عينة البحث:** جرى اختيار عينة البحث بشكل قصدي (عمدي) وقد شملت العينة عدد من الملاكات الطبية والتمريضية فضلا عن العاملين في الاختصاصات الادارية في المشفيين وبلغت عينة البحث (225) فردا من المجتمع البالغ (1100) فردا وجرى اعتماد هذه العينة حسب الباحث ((krejcie,1970)

سابعا: أدوات البحث

من اجل تحقيق غايات واهداف البحث جرى اعتماد جمع البيانات نظريا و تطبيقيا على الأدوات الاتية:

1. **أدوات الجانب النظري:** اعتمد البحث في الجانب النظري على استخدام ما هو متاح من المصادر الأجنبية والعربية الحديثة والتي تشمل الأبحاث والدراسات العلمية فضلا عن الرسائل والاطاريح الجامعية، والكتب التي جرى الحصول عليها من مصادر متعددة كالمكتبات التي تضم الكتب والمكتبات الرقمية وشبكة الانترنت لدعم الجانب النظري للدراسة وبما يتعلق بمتغيرات البحث (خرائط المعرفة وإدارة الموهبة).

2. **أدوات الجانب التطبيقي:** اعتمدت الاستبانة أداة رئيسه للبحث في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، وقد روعي في صياغتها البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات البحث واعتماد مقياس (Liu & et al, 2009) لمتغير خرائط المعرفة، و مقياس (Osinga, 2009) لمتغير إدارة الموهبة، فضلا عن اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في طرح أسئلة الاستبانة (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) وفقا لأوزان (1،2،3،4،5) على الترتيب وذلك لتحويل نتائج اجابات افراد عينة البحث الى قيم ذات دلالة رقمية ممكنة القياس، وقد جرى عرض الاستبانة الأولية على

عدد من السادة المحكمين وأصحاب الاختصاص للاستفادة منهم في تقييم الاستبانة وبيان مدى ملائمتها لمجتمع البحث واخذ الباحث في الاعتبار ملاحظات السادة المحكمين ، تألفت الاستبانة من محورين كما في الملحق رقم (3) هما :

المحور الأول: المعلومات العامة للمستجيبين متضمنة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، العنوان الوظيفي، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية التي لها علاقة بطبيعة العمل، عدد سنوات الخدمة الوظيفية).

المحور الثاني: وتضمن هذا المحور متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها وهي:

- **خرائط المعرفة :** والذي اشتمل على ثلاثة ابعاد هي : (علامات المعرفة الفردية ، اختيار موضوع المجال ، تحليل مجتمع المجال بعمق) و وضعت اربع فقرات لكل بعد.
- **إدارة الموهبة :** والذي اشتمل على أربعة ابعاد هي : (استقطاب الموهبة ، تطوير الموهبة ، إدارة أداء الموهبة ، استبقاء الموهبة) و وضعت اربع فقرات لكل بعد.

ثامنا: منهج البحث وأدوات التحليل الإحصائي

1. **منهج البحث:** انتهج البحث الحالي الأسلوب التحليلي لآراء عينة البحث عن طريق استمارة الاستبانة وجرى ايضاح الترابط بين متغيراتها لتحقيق اهداف البحث .
2. **الأساليب الإحصائية المستخدمة :** قام الباحثان وبالاعتماد على برامج (Amos V.23)، (SPSS V.24) واستخدام الأساليب الإحصائية الاتية لمعالجة البيانات: -
 - أ- معامل الارتباط (Pearson) : للتعرف على علاقة الارتباط بين المتغيرات .
 - ب- واختبار (t) لمعرفة معنوية علاقة الارتباط البسيط
 - ت- نمذجة المعادلة الهيكلية : يستخدم لقياس علاقات التأثير البسيط والمتعدد بين متغيرات البحث .

المبحث الثاني : الجانب النظري للبحث

أولاً: خرائط المعرفة

1. مفهوم خرائط المعرفة

يمكن تعريف خريطة المعرفة بأنها العملية والأساليب والأدوات اللازمة لتحليل مجالات المعرفة من أجل اكتشاف الخصائص أو المعاني وتصويرها في شكل شامل وشفاف بحيث يجري تمييز الخصائص المتعلقة بالأعمال بوضوح (Jafari et al., 2009:1).

وتمثل خرائط المعرفة أداة مهمة لإدارة المعرفة لأنها يمكن أن تطور الموظفين عن طريق عمليات البحث عن المعرفة (Li et al., 2020:2)، غالباً ما تتألف خرائط المعرفة من العقد و الروابط بين العقد ، وتمثل العقد مجموعات من الوثائق ، أما الروابط بين العقد فتمثل العلاقة بين مجموعات المعرفة ، وهي التقاط لموقع المعرفة والعلاقات بين عناصر المعرفة، و يجري دائماً إنشاء خريطة المعرفة عن طريق إعادة ترتيب الوثائق لأن المعرفة موجودة داخلها (Lin and Hsueh, 2006:1) ويشير الجدول(1) الى بعض اسهامات الباحثين لمفهوم خرائط المعرفة.

الجدول (1) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم خرائط المعرفة

ت	المصدر	التعريف
1	(Fischer & et al, 2002: 5)	"عملية تمثيل المعرفة بشكل تخطيطي، والشكل النموذجي لها هو ان تتضمن مفاهيم مهمة توضع داخل صناديق او دوائر تربط تلك المفاهيم خطوط تمثل صلات وروابط يعلوها في الاغلب تعليق او عبارة مؤلفة من فعل"
2	Berg and Popescu, 2005:124	تقنيات وأدوات لتصوير المعرفة والعلاقات بين المعارف في شكل واضح بطريقة تبرز بوضوح الميزات المرتبطة بها
3	الكبيسي، 2005:204	عرض صوري للعلاقات او المعلومات التي جرى الحصول عليها او التي يمكن ان تكون نص او قصص او مخططات او نماذج او ارقام ويمكن ان تؤدي دورا رابطا للكثير من مصادر المعرفة فضلا عن انها تشير الى المعرفة الضمنية
4	(Driessen, Huijsen and Grootveld, 2007:112)	عبارة عن عرض تقديمي لواحد أو أكثر من جوانب المعرفة المتاحة داخل المنظمة والتي تهدف إلى تلبية حاجة معلومات محددة لواحد أو أكثر من أدوار الموظفين داخل المنظمة
5	عبيدات، 2008:197	تنظيم المعلومات في اشكال او رسومات تبين ما بينهما من علاقات وتتخذ اشكالا مختلفة حسب ما تحويه من معلومات
6	(Yun, 2008:23)	أنها عملية وأسلوب وأداة حاسمة لتصوير مصادر وتدفقات وقيود وإنهاءات المعرفة الضمنية والصريحة بشكل فعال
7	(Mansingh,& et al, 2009:41)	هي تقنية لتمثيل المعرفة تكشف عن العلاقات الأساسية لمصادر المعرفة باستخدام مخطط استعاري للتصور
8	(Lee and Fink, 2013:17)	تتعلق باكتشاف المعرفة وتتبع تدفقها ورسم خرائط وجودها وتغييراتها وتحديد الأماكن التي تشتد الحاجة إليها
9	(Hanewald and Ifenthaler, 2014:7)	هي عبارة عن عرض رسومي للمعلومات التي يجري فيها توضيح الأهمية والعلاقات بين عناصر المعرفة المختلفة في شكل خريطة
10	AbdEllatif,et al,2017:9	أداة لعرض المعرفة الموجودة في وسائل الإعلام أو الأشخاص أو الوحدات التنظيمية أو مصادر المعرفة خارج المنظمة

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المتوفرة

من ما تقدم يعرف الباحثان خرائط المعرفة على انها (تقنية للاحتفاظ بمعرفة المنظمة سواء كانت صريحة او ضمنية على شكل عرض رسومي مفهوم لتسهيل الرجوع اليها بسهولة ومساعدة متخذي القرار في الوصول الى المعرفة المهمة داخل المنظمة).

5. ابعاد خرائط المعرفة

هنالك العديد من الابعاد الأساسية لخرائط المعرفة وسوف يعرض الباحث هذه الابعاد حسب اراء بعض الكتاب

والباحثين كما في الجدول (2) الاتي:

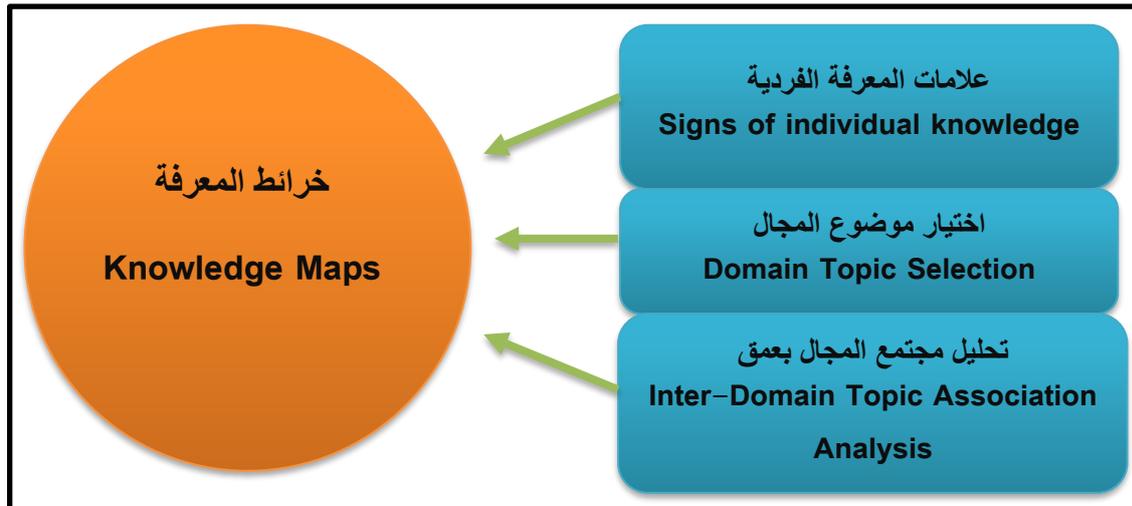
الجدول (2) ابعاد خرائط المعرفة

ت	المصدر	تحديد المتطلبات	المعلومات	تدقيق	علامات المعرفة الفردية	الربط المعرفي	المجال	اختيار موضوع	فرز المعرفة	المجال بعمق	تحليل مجتمع
1	(Bargent, 2002:)	*	*	*							
2	(Kim & et al,2003:38)				*	*	*	*	*	*	*
3	(Lecocq, 2006:)							*			
4	(Mansingh & et al, 2009:42-46)							*			
5	(Pei and Wang,2009:1)	*			*			*			
6	(Liu & et al., 2009:147)				*			*		*	*
7	احمد، 2017:37				*			*		*	*
المجموع		2	1	4	1	5	3				
النسبة المئوية		%28	%14	%57	%14	%71	%42				

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المتوفرة.

من ما تقدم في الجدول (2) يتبنى الباحث انموذج (Liu & et al 2009:147) لغرض تطبيقه على مجتمع البحث للأسباب الآتية:

1. حصول ابعاده على اعلى نسبة اتفاق في مصفوفة الابعاد
2. شمولية هذا الانموذج وسهولة تطبيقه على مجتمع البحث.
3. توافق هذا الانموذج مع البحث الحالي ويمكن تمثيل الابعاد في الشكل الآتي:



شكل (2) ابعاد خرائط المعرفة

المصدر : من اعداد الباحثان

وسيتم توضيح الابعاد فيما يأتي :

1. **علامات المعرفة الفردية :** تعدُّ أساس إنشاء خريطة معرفة للمنظمة و هي عملية يقوم بها الموظف لتنظيم المعرفة المهمة وتشكيل خريطة معرفة شخصية التي تسجل أفكار كل مستخدم حول تصنيف المعرفة وسلوكياته في استخدام المعرفة فعندما يقوم موظف يعمل في مجال معين بإنشاء مستند أو تجربته، فإنهم سيقومون بوضع علامة عليها، هذه هي العملية التي ينظم بها عمال المعرفة معارفهم وتعدُّ هذه العملية عملية تصنيف اجتماعي. (Liu & et al 2009:147)
2. **اختيار موضوع المجال :** هو عملية لتكوين خريطة معرفة لفريق أو قسم عندما يصنف الأعضاء معرفة الاهتمام، و يجري اختيار موضوعات المجال من العلامات التي يقدمها الفرد وتستطيع المنظمة اتخاذ القرار المناسب الذي يتناسب مع أهدافها وغاياتها بناءً على ما يقدمه الافراد من معارف وملاحظات حول المجال. (Liu & et al, 2009:148)
3. **تحليل مجتمع المجال بعمق :** هي عملية بناء خريطة المعرفة على مستوى المنظمة و تستخدم من أجل تسهيل إعادة استخدام المعرفة بين نطاق المنظمة ، حيث تعمل على ربط موضوعات المجالات المختلفة عن طريق التشابه (Liu & et al, 2009:150) . و تستخدم خريطة المعرفة لتحليل المجتمعات المتشابهة والتي لها نفس مدى لاختيار الأفضل منها حيث إنّ المنظمات تهدف باستمرار الى الزيادة حصتها السوقية والوصول الى عينة اكبر من العملاء ويكون ذلك عن طريق استخدام خريطة المعرفة في تحليل المجال بصورة مستمرة لمواكبة التغيرات الحاصلة فيه مما يسمح للمنظمة بان تكون قادرة على تطوير وتحسين ما تقدمه من سلع وخدمات تتماشى مع ما تواجهه من تغيرات اذا ان التحليل المعمق يشير الى زيادة التخصيص. (احمد ، 2017: 38)

ثانياً: إدارة الموهبة

1. مفهوم إدارة الموهبة

الإدارة هي فن تحقيق النتائج بتوجيه الأشخاص والأنشطة نحو تحقيق الاهداف، هذا قد يكون أكثر فاعلية إذا كانت الإدارة نفسها موهبة ولديها أشخاص موهوبون، إنّ المنظمات التي تمتلك نسبة عالية من الافراد الموهوبين والتميزين ولها القدرة على ادارتهم بشكل جيد تعد منظمات متميزة ولها القدرة على العالية على التنافس في بيئة الاعمال، كما إنّ أحد التحديات الرئيسية التي واجهها العلماء خلال العقد الماضي هي عدم الوضوح فيما يتعلق بكل من تعريف وأهداف إدارة الموهبة (Lewis & Heckman, 2006:139)، إنّ هناك نقص مقلق في الوضوح فيما يتعلق بتعريف الموهبة و جوهر إدارة الموهبة ، مع ذلك فان بعض الآراء الشائعة تؤكد النظرة الأولية على جانب رأس المال البشري ومن ثمّ يعرفون إدارة الموهبة على انها عملية يتوقع أصحاب العمل عن طريقها تلبية احتياجاتهم من رأس المال البشري (Cappelli, 2008:1)، و يمكن فهم إدارة الموهبة عن طريق التعرف على مرتكزاتها اذ إنها تعد عملية مميزة تركز صراحة على الأشخاص الذين لديهم القدرة على توفير ميزة تنافسية لشركة عن طريق إدارة هؤلاء الأشخاص بطريقة كفؤة وفعالة ومن ثمّ ضمان استدامة مصطلح التنافسية للشركة.

في ضوء ذلك ، يمكن لعملية إدارة الموهبة المتكاملة أن تستوعب ممارسات الموارد البشرية، مثل جذب الموظفين وتدريبهم وتطويرهم وتقييمهم وتعويضهم، والتركيز على أولئك العمال الذين لديهم (من منظور الشركة) المؤهلات الصحيحة والإمكانات ومستوى الأداء لتحقيق النتائج المرجوة (Davis et al, 2016:3).

يشير الجدول (3) الى بعض اسهامات الباحثين لمفهوم إدارة المعرفة:

الجدول (3) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم إدارة الموهبة

ت	الباحث	المفهوم
1	Armstrong.2009:168	إنها عملية تحديد وتطوير وجذب واستبقاء للإمكانات الموجودة لدى الأفراد ذوي الموهبة واستثمارها ونشرها للآخرين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك لها .
2	Sphr :2010 ,103	عملية توقع الحاجة إلى القوى العاملة وإدارة العاملين وجذب ذوي المهارات العالية ودمجهم وتطويرهم لتحقيق أقصى إنتاجية للقوى العاملة
3	العنزى واخرون،2011:99	هي تفاعل مجموعة من الممارسات و النظم المتكاملة المتعلقة باستقطاب العاملين ذوي المهارات المطلوبة و المحافظة عليهم وتطويرهم بما ينسجم مع التوجه الاستراتيجي للمنظمة .
4	صيام ،2013:30	عملية متكاملة تشمل استقطاب الأفراد ذوي الأداء المميز ومن ثم دعمهم وتطويرهم من أجل استبقائهم والاستفادة من موهبتهم ضمن خطط واضحة تسعى لتحقيق أهداف المنظمة
5	Hoek, Schultz ,2013 :1935	هي ممارسة إدارة عالمية وحاسمة لضمان تطوير القوى العاملة في مكان العمل والاحتفاظ بهم
6	المرشدي ،2013:49	مجموعة متكاملة من العمليات والبرامج المستعملة من قبل المنظمة والمصممة لجذب الأفراد الموهوبين وتطويرهم من اجل زيادة إنتاجية رأس المال البشري.
7	Sireesha & Krishna ,2014:50	هي الحصول على الأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة للقيام بالأفعال الصحيحة وهذا يتطلب التنبؤ بكيفية تصرف الموظفين في المستقبل وجعلهم يتصرفون بشكل مختلف عن الطريقة التي تصرفوا بها في الماضي
8	Faria ,2015:208	هي مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بجذب واختيار وتطوير أفضل الموظفين في الأدوار الاستراتيجية
9	Davis et al. 2016:1	هي توظيف وتطوير والاحتفاظ بالأفراد الذين يقدمون أداءً فائقاً بصورة مستمرة
10	عباس واخرون, 2017 :74	، و هي الجهد المنظم و المخطط لجذب والاحتفاظ وتطوير وتحفيز الموظفين والمدبرين ذوي المهارات العالية
11	المرشدي،2019:62	هي استراتيجية عمل متكاملة داخل المنظمة تُعنى بالموارد البشرية بالاعتماد على عمليات الجذب والاستقطاب واستبقاء الموظفين الموهبين من اجل تحقيق ابعاد منظمات الاداء العالي

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات أنفة الذكر

وبملاحظة التعريفات الواردة في الجدول (3) نجد إنَّ معظمها تشترك في كون إدارة الموهبة هي تنفيذ لممارسات إدارة الموارد البشرية (استقطاب ، اختيار ، تطوير، والاحتفاظ) لدعم الموارد البشرية سيما ذوي الأداء المتفوق لتحقيق اهداف المنظمة، وفي ضوء ذلك يعرف الباحثان إدارة الموهبة بأنها : مجموعة من الممارسات المتكاملة والفعالة تستهدف البحث عن الافراد الذي يمتلكون المهارات العالية والمناسبة لوظيفة معينة وتم دعمهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة .

2. ابعاد إدارة الموهبة

جرى تخصيص هذه الفقرة لمناقشة وتأطير عوامل النجاح الحرجة أو العمليات الأساسية الضرورية لنجاح إدارة الموهبة التي تمثل الأبعاد الأساسية لإدارة الموهبة بوصفها المتغيرات الإجرائية لعمليات إدارة الموهبة والتي تناولها العديد من الباحثين والمفكرين في هذا المجال وكما موضح في الجدول ادناه:

الجدول (4) الابعاد الأساسية لإدارة الموهبة

ت	المصدر	استقطاب	تخطيط التعاقب	التوظيف	التطوير	إدارة الأداء	التقييم	التحفيز	المكافأة	الاستبقاء	التعلم والتدريب
1	Sphr ,2010 :103		*		*	*				*	*
2	Osinga ,2009:15	*			*	*				*	
3	(Bhatnagar :2007,641	*			*	*				*	
4	Ivancevich&Konopaske,2013:13	*		*	*					*	
5	Nelsson&ellstrom,2012:30	*		*	*					*	
6	Kumari ,2012:89	*		*	*	*	*			*	
7	Tansaly,2011:268	*		*	*					*	
8	Schuler ,2011:506	*		*	*			*		*	
9	Silzer&Dowell ,2010:14	*		*	*				*	*	
	المجموع	8	1	6	9	4	1	1	1	8	1
	نسبة التوافق	%88	%11	%66	%100	%44	%11	%11	%11	%88	%11

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المتوفرة

عن طريق ملاحظة الجدول (4) نجد ان هنالك اتفاق شبة تام على اعتماد ابعاد (الاستقطاب ، التطوير ، إدارة الأداء ، الاستبقاء) كأبعاد لمتغير إدارة الموهبة وذلك بسبب وجود اتفاق عليها من قبل الباحثين فضلا عن مناسبتها للدراسة الحالية، وعليه سيجري اعتمادها في الدراسة الحالية و الشكل الاتي يوضح هذه الابعاد :



شكل (4) ابعاد إدارة الموهبة

المصدر : من اعداد الباحثان

وسيمت توضح ابعاد إدارة الموهبة في الاتي :

1- استقطاب الموهبة

تعد عملية استقطاب الموهبة الخطوة الأولى باتجاه الاستحواذ على الافراد ذوي المهارات العالية والنادرة والتي تهدف الى تكوين رأس مال بشري للمنظمة تستطيع عن طريقه منافسة في بيئة الاعمال، أن استقطاب الافراد الموهوبين يعد المحرك الاساسي لنجاح أية منظمة (علوي, 2006:3)

كما انَّ استقطاب الموهبة هو عملية استعمال المنظمة للوسائل الحديثة التي تمكنها من احتواء كم متنوع من الموهبة لمليء الشواغر الوظيفية بما يتناسب معها من مهارات (الاسدي, 2014:45)، يترتب على المنظمات التي ترغب في إنشاء علامة تجارية بمستوى عالمي أن تضع نهج استقطاب الموهبة ضمن أولويات الأنشطة التي تمارسها لكي تتمكن من ملئ الشواغر الوظيفية وتقييم أداء العمليات التي لها اثر كبير على المركز التنافسي (Phillips&Roper,2009:10) .

مما سبق يمكن الوصول الى نتيجة ان استقطاب الموهبة هي ممارسة من ممارسات إدارة الموهبة والتي تهدف إذا جرى تطبيقها بشكلها الصحيح الى الحصول على رأس المال البشري من الافراد أصحاب الكفاءات والابداع والذي بالنتيجة يؤدي الى زيادة المركز التنافسي للمنظمة وتستطيع الاعتماد على مواردها البشرية في القيام بأعمالها الحيوية وتحقيق أهدافها.

2- تطوير الموهبة

التطوير هو محاولة لاكتساب المعرفة من مالكيها وتسخيرها لصالح الأهداف التنظيمية لمالها من أهمية كبيرة في جودة مخرجات المنظمة واثرا ايجابيا في المحصلة النهائية لأي تنظيم (Mccauley :2006:6) كما إنَّ عملية تطوير الموهبة تشكل الأساس لإدارة الموهبة فضلا عن كونها عملية تزيد من رفع الروح المعنوية للعاملين وحرص ثقتهم بالأعمال التي يقومون بها وفرصة من فرص الارتقاء بالسلم الوظيفي (Dungan, et al,2013:53) أشار (kamar&raghavendran,2013:17) الى اهتمام المنظمات المختلفة بتقييم ما تمتلك من مواهب والعمل على تطويرها في اطار تعاقب القيادات المختلفة في المنظمة .

ويشير (Bladen,2010,18) الى أنه يجب على المنظمات أن تركز جهودها وبشكل كبير على العوامل التي تساهم في تطوير الموهوبين وجعلهم مؤهلين لتحقيق اهداف المنظمات والحصول التنافسية.

ويشير الباحث هنا الى تطوير الموهبة بوصفها الخطوة الآتية في عملية إدارة الموهبة والتي تشكل العمود الفقري لها والاساس الذي تعتمد عليه في تهيئة وتحفيز الافراد الموهوبين أصحاب الأداء الفائق لأداء الاعمال بالشكل الأمثل لضمان تحقق اهداف المنظمة.

3- إدارة أداء الموهبة

بعد الاستقطاب والتطوير تأتي عملية مهمة هي إدارة أداء الموهبة وانطلاقاً من الدور الذي يؤديه الافراد الموهبين في نجاح المنظمات لابد من ادارة اداء لتقييم هؤلاء الموهوبين لضمان حصولهم على التعويضات والأجور الكافية (Swapna & Raja,2012,62) .

إنَّ إدارة الأداء هو نظام جوهري و مهم لدعم الجهود التي تبذلها إدارة الموهبة ، و تعرف على أنها نظام يستخدم لتقييم الموظفين والموائمة بين التعويض المناسب مقارنة مع مخرجات الأعمال والقيم والسلوكيات (الجميلي ، 2013: 51)، إذ إنَّ عملية إدارة الاداء هي عبارة مجموعة إجراءات والتي تكون ضمن سياق العمل وتبدأ هذه الإجراءات بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة في كل وحدة عمل تؤدي الخدمة على أساس المخرجات لكل فرد ويحصل الفرد على تغذية راجعه تتضمن التقييم الذاتي وتطوير التخطيط من اجل تحفيز وتطوير الموهبة وتحديد الاحتياجات التدريبية ووضع أساس

للتعويض ودفع الأجور مقابل الأداء، ومما لاشك فيه أن إدارة الأداء هي مكون أساسي لإدارة الموهبة (Tarique & Schuler, 2009, 2).

4- استبقاء الموهبة

إنَّ استبقاء الموهبة عملية مهمة وضرورية والتي هي: القدرة على الاحتفاظ بالأفراد العاملين في المنظمة بما يمتلكون من مهارات وقدرات العالية (الجميلي ، 2013 : 50) كما تُعدُّ المؤشر الرئيس على قوة هوية المؤسسة حيث تشير المعدلات العالية لاستنزاف الموظفين بان الشركة أما قد قامت بجذب النوعية الخاطئة من الأفراد او لم يكن مستوى اندماج الموظف بالعمل بالمستوى المطلوب، قد يؤدي التعاون ما بين الموارد البشرية والاتصالات والتسويق إلى تطوير استراتيجية لجذب والاحتفاظ بالموهبة ذات القيمة العالية. (BME Global : 2007, 3).

أكد (Williams, 2000, 28) إنَّ الأفراد الذين يقدمون مستويات أداء عالية اليوم هم يقفزون منها في أي وقت وبما أن أعداد المنظمات في تزايد مستمر فقد أصبح استبقاء أفراد موهوبين في المنظمة أمراً ضرورياً ومهماً في إدارة الموهبة، كما إنَّ وجود استراتيجية للاحتفاظ بالأفراد تتطلب توافر معلومات تبين أسباب ترك الأفراد للعمل في المنظمة على سبيل المثال عدم الرضا عن الأجور وغيرها.

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: اختبار الصدق الظاهري لأداة القياس صدق المحتوى

1- الصدق الظاهري لأداة القياس

من الشروط الأساسية الواجب توافرها في أداة القياس سواء أكانت اختباراً أو استبياناً هو صدق الأداة، ويقصد به قياس ما وضع لأجله (Kubiszyn & Gary , 2013 : 326) ولتحديد مستوى الصدق الظاهري تبني الباحث اعداد انموذج اولي لأداة القياس (استمارة الاستبانة) لغرض اختبار صدقها الظاهري الذي يحدد قدرتها على قياس متغيرات الدراسة، إذ اعتمد الباحث على ما اجاد به المحكمون من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال إدارة الأعمال الذين جرى عرض الاستبانة عليهم بصورتها الاولية بلغ عددهم (13) محكماً (ملحق 1).

اذ قام الباحث بتقديم الاستبانة الى المحكمين بهدف الاستيضاح عن وضوح كل فقرة من فقراتها من إذ الصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من الفقرات مع اضافة او حذف ما يرى المحكمين من فقرات او محور من المحاور، وفي ضوء الآراء والملاحظات والمقترحات التي ابداهها المحكمون قام الباحث بأجراء التعديلات التي جرى الاتفاق عليها واعادة تصحيحها وصياغتها لتكون أكثر وضوحاً وتحقق الغرض الذي اعد المقياس من اجله.

2- صدق المحتوى لأداة القياس

يعرف صدق المحتوى بأنه إجراء تحليل لأبعاد اداة القياس وفقراتها لتحديد مدى تمثيلها لموضوع القياس والمواقف التي تقيسها، أي تكون الاداة شاملة لأجزاء المحتوى جميعها وتمثله وتستطيع قياس مدى تحقيقه لأهداف المحتوى (الجليبي ، 2005 : 89) ولتحديد صدق المحتوى لأداة القياس الحالية فقد جرى الاعتماد على خبرة السادة المحكمين ومعرفتهم للحكم على كفاية أبعاد متغيرات الدراسة ومدى كفاية فقراتها ، وقد تُحقق من كفاية أبعاد المتغيرات وفقراتها بعد اجراء التعديلات كافة التي جرى تشبيتها من قبل السادة المحكمين ، وبذلك فان استمارة الاستبانة بنحو اجمالي قد حققت شرط صدق المحتوى بوصفه اختبار ضروري قبل توزيعها على افراد العينة المبحوثة.

ثانياً: اختبار الثبات لأداة القياس

بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ الفا ، وكما مبين في الجدول (22) .

الجدول (22) معاملات الثبات والصدق الهيكلية للمتغيرات الرئيسية وأبعادها

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلية
1.	علامات المعرفة الفردية	0.702	0.838
2.	اختيار موضوع المجال	0.765	0.875
3.	تحليل مجتمع المجال بعمق	0.731	0.855
4.	خرائط المعرفة	0.848	0.921
5.	استقطاب الموهبة	0.809	0.899
6.	تطوير الموهبة	0.759	0.871
7.	إدارة اداء الموهبة	0.836	0.914
8.	استبقاء الموهبة	0.826	0.909
9.	إدارة الموهبة	0.919	0.959

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.24.

إنَّ قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (.919 - .702) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (.70)، كما نلاحظ إنَّ قيم معامل الصدق الهيكلية الذي يستخرج من طريق الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ الفا كانت مقبولة وعالية ضمن اجابات العينة، وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

ثالثاً- اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

لأجل التأكد من الصدق البنائي التوكيدي، اعتمد الباحث اسلوب التحليل العاملي التوكيدي وهو يعدُّ شرطاً اساسياً للاختبارات المعملية، إذ جرى استعمال البرنامج التطبيقي (Amos V.23) في اختبار الاسلوب آفنا، وجرى اولاً اختبار مدى تقديرات فقرات المقياس ثم التعرف على مدى تطابق المقياس مع مؤشرات جودة ملائمة المعادلة الهيكلية Teo et al., 2013 : 2) ولتقييم النماذج الهيكلية الناتجة عن التحليل جرى الاعتماد على قيم التقديرات المعيارية للمعلمة التي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (.40) وعكس ذلك ستحذف من التحليل، وفي حال تحقق صدق الفقرات اي إنَّ مقياس الدراسة مطابق للهدف المراد قياسه وكفاية العينة (4 : Prudon, 2015) وقد جرى استعمال بعض مؤشرات المطابقة المهمة للوقوف على جودة ملائمة المقياس، وهذه المؤشرات لها مدى مقبول في حال وصلته يجري قبولها وبعبكسه يجري رفض النموذج الهيكلية او يخضع الى مؤشرات التعديل، ويوضح الجدول (19) اهم مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلية وقاعدة القبول الخاصة بكل منها.

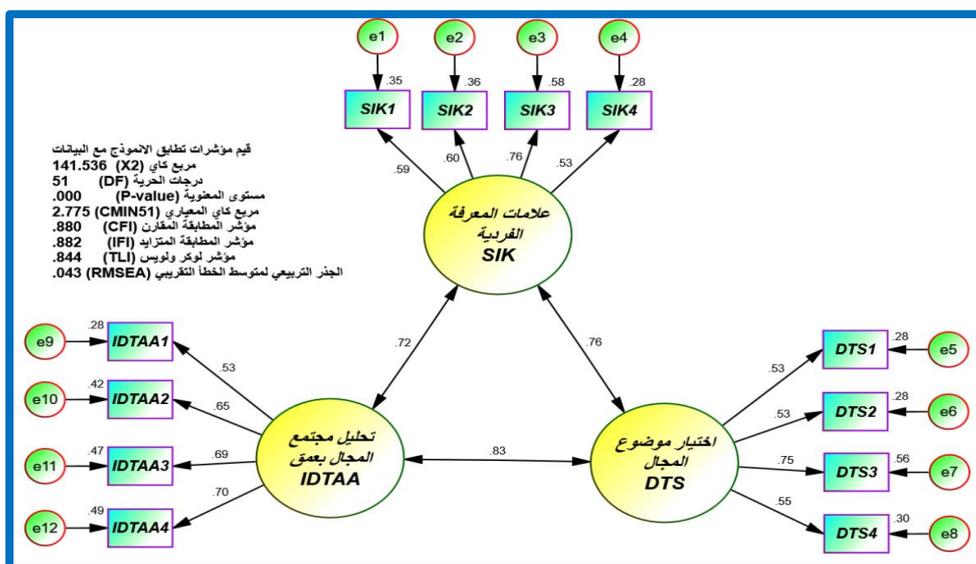
جدول (20) مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلية

ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < 5$
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	$IFI > 0.90$
4	مؤشر توكير ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	$RMSEA < 0.08$

Source : Singh, V., (2016) " Perceptions of emission reduction potential in air transport : a structural equation modeling approach ", Environ Syst Decis 36 , P. 388

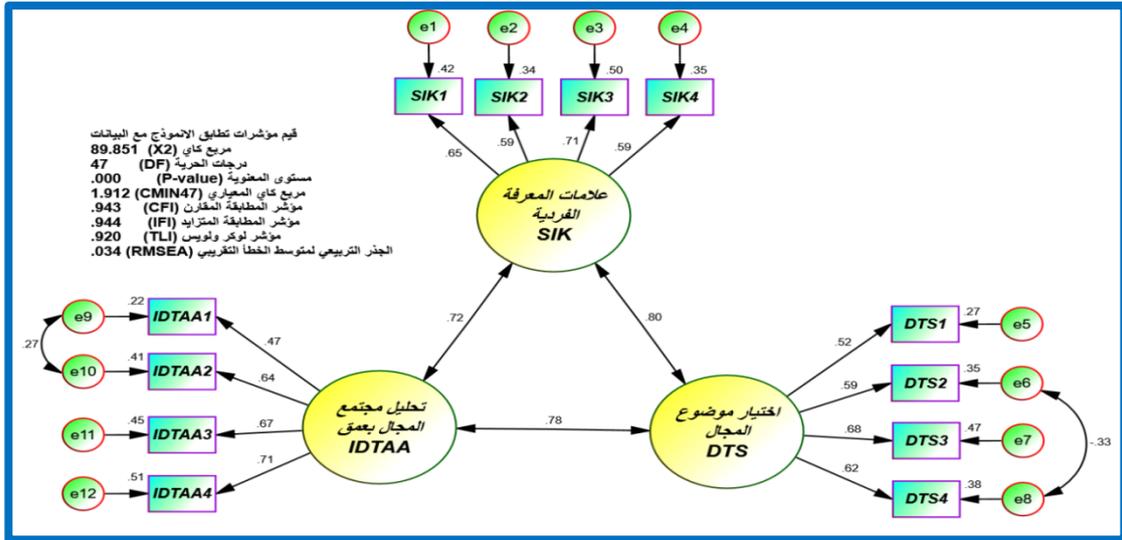
وفي ضوء ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات الدراسة كالاتي:
1- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير خرائط المعرفة :

جرى قياس متغير خرائط المعرفة عن طريق ثلاثة أبعاد فرعية هي (علامات المعرفة الفردية (4) فقرة ، اختيار موضوع المجال (4) فقرة، تحليل مجتمع المجال بعمق (4) فقرة)، اذ يتضح من الشكل (12) إن جميع مؤشرات مطابقة الأنموذج مؤشرات ضعيفة دون مدى القبول المحدد لها في القاعدة الخاصة بها على الرغم من جدوى تقديرات المعلمة المعيارية لجميع الفقرات وارتفاع نسبها وملائمتها، مما يدل على وجود علاقات تباين مشترك بين الفقرات سببت هذا الضعف في هذه المؤشرات، وهذا يوجب على الباحث الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج التي تسهم في معالجة وتقييد ارتفاع نسب التباين المشترك بين اخطاء القياس لبعض الفقرات التي سببت انخفاض مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي ، وبأقل عدد ممكن من مؤشرات التعديل .



الشكل (13) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس خرائط المعرفة قبل التعديل
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

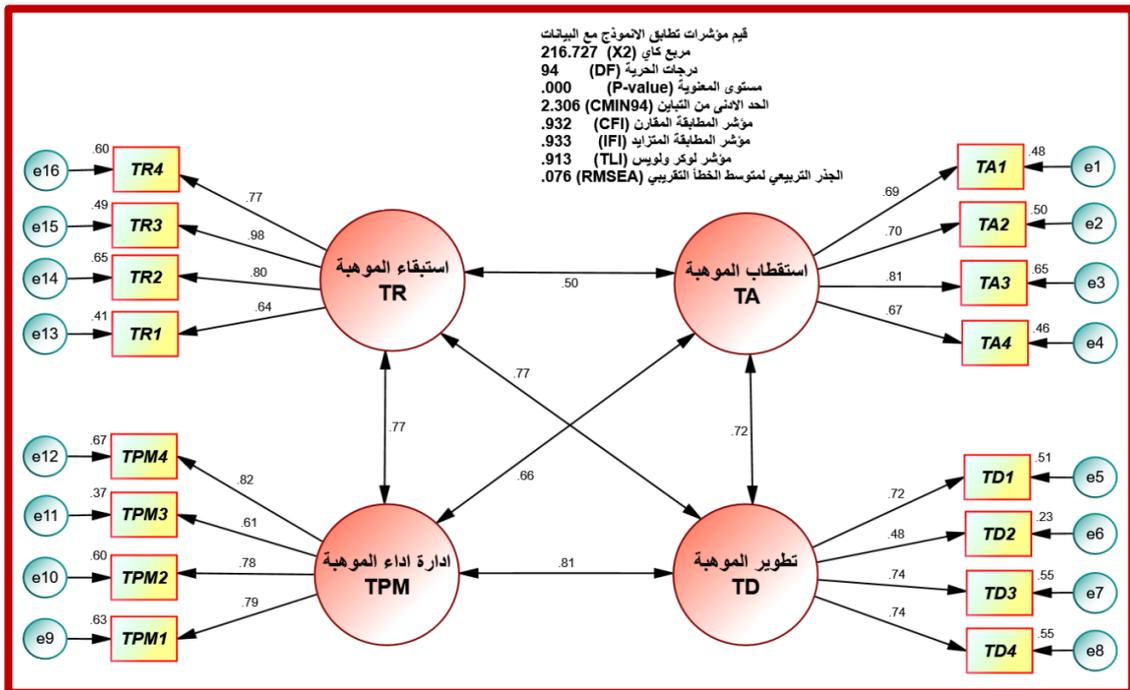
وبعد اجراء (2) من مؤشرات التعديل بين فقرات المقياس للسيطرة على علاقات التباين المشترك بين اخطاء القياس الخاصة ببعض الفقرات، اتضح إن جميع مؤشرات مطابقة الأنموذج مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة، وكما يتضح في الشكل (13) .
كما يلاحظ إن جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات أبعاد متغير خرائط المعرفة قد تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد الفرعية الثلاث بفقراتها، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (.C.R) أتضح إنها أكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (.010) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير خرائط المعرفة يقاس ب(12) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية بالتساوي اي لكل بعد اربعة فقرات.



الشكل (13) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس خرائط المعرفة بعد التعديل
 المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير إدارة الموهبة

جرى قياس متغير إدارة الموهبة باعتماد اربعة ابعاد فرعية هي (استقطاب الموهبة (4) فقرة ، تطوير الموهبة (4) فقرة ، إدارة اداء الموهبة (4) فقرة ، واستبقاء الموهبة (4) فقرة) . اذ يتضح من الشكل (14) إنَّ تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (14) وإن جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (.C.R) اتضح إنَّها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وكما مبينة في الشكل (14) بأن جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فإن الانموذج الهيكلي حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير إدارة الموهبة يقاس بأربعة ابعاد فرعية وزعت عليها الفقرات بالتساوي اي لكل بعد (4) فقرات.



الشكل (14) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ادارة الموهبة

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

رابعاً : اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

استخدم الباحث لاختبار علاقات الارتباط معامل الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (خرائط المعرفة) بأبعاده الفرعية (علامات المعرفة الفردية ، اختيار موضوع المجال ، وتحليل مجتمع المجال بعمق) والمتغير التابع (ادارة الموهبة) . وللحكم على قوة معامل الارتباط ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (5) :

الجدول (5) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

ويظهر الجدول (6) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات البحث الحالية ، ويشير نوع الاختبار (2-tailed) ، اضافة الى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط عن طريق مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن تظهر قيمها ، فإذا ظهرت العلامة (***) على معامل الارتباط فإن هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.01) ودرجة ثقة (0.99) ، فيما تدل العلامة (*) على معنويته عند مستوى (0.05) وبدرجة ثقة (0.95).

الجدول (6) معاملات الارتباط بين خرائط المعرفة بأبعادها وادارة الموهبة

ابعاد خرائط المعرفة			خرائط المعرفة	المتغير المستقل / المتغير المعتمد	
تحليل مجتمع المجال بعمق	اختيار موضوع المجال	علامات المعرفة الفردية		ادارة الموهبة	Sig. (2-tailed)
.522**	.541**	.594**	.655**		
.000	.000	.000	.000		
توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.000. بين خرائط المعرفة بأبعادها و ادارة الموهبة				النتيجة (القرار)	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24).

وبذلك يمكن اختبار فرضية الارتباط الرئيسية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خرائط المعرفة وادارة الموهبة) ، اذ تشير نتائج الجدول (6) الى وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين متغير خرائط المعرفة وادارة

الموهبة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.655^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة بلغت (0.99).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان سعي ادارة المستشفيات عينة البحث الى الاهتمام بخرائط المعرفة والسعي الى تطوير ودعم المعرفة الفردية التي يمتلكها الملاكات الطبية والتمريضية والادارية وتوفير متطلبات المناخ الايجابي للعمل يمكن أن يوفر القاعدة المناسبة التي يمكن عن طريقها تعزيز اجراءات استقطاب وتطوير الموهبة وادارة اداءها والحفاظ عليها من اجل تحقيق افضل خدمة صحية للمرضى .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خرائط المعرفة وادارة الموهبة) وتتبقى من فرضية الارتباط الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين علامات المعرفة الفردية وادارة الموهبة).

أظهرت نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين علامات المعرفة الفردية وادارة الموهبة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.594^{**}) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما .

وتدل هذه النتيجة على أن اهتمام ادارة المستشفيات عينة البحث بعلامات المعرفة الفردية من حيث توثيق المعلومات المعرفية التي يمتلكها الملاكات الطبية والتمريضية والادارية بهدف الافادة منها في المواقف المستقبلية وتوفير البيئة الداعمة للعمل خاصة تعزيز العلاقات بين الزملاء وتبني العلاقات التنظيمية وخطوط السلطة التي تسهل التواصل بين الاقسام والوحدات الداعمة لها لتحسين التفاعل المعرفي وهذا من شأنه أن يحسن ابعاد ادارة الموهبة والاحتفاظ بالموهبة المؤثرة الفاعلة في المستشفيات عينة البحث .

وبناءً على ما تقدم يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين علامات المعرفة الفردية وادارة الموهبة)

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اختيار موضوع المجال وادارة الموهبة).

أظهرت نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين اختيار موضوع المجال وادارة الموهبة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.541^{**}) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

وتؤكد هذه النتيجة إن سعي ادارة المستشفيات عينة البحث على تبني بعد اختيار موضوع المجال المعرفي التخصصي للملاكات العاملة والسعي الى تطوير امكاناتهم وقدراتهم التخصصية في مجالاتهم المعرفية من حيث تعزيز فرص التعلم والتعليم لهم ومنحهم الافادات اللازمة لتطوير مهاراتهم وخبراتهم الميدانية لمتابعة المستجديات في اساليب العلاج واجراء العمليات بالطرق الحديثة من شأنه ان يعزز مواهبهم ويسهل اجراءات ادارتهم خاصة في ضوء ارتفاع مستوى عوامل الرضا والالتزام والولاء لديهم تجاه المستشفى .

وفي ضوء ما سبق يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اختيار موضوع المجال ومتغير ادارة الموهبة)

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحليل مجتمع المجال بعمق وادارة الموهبة).

أظهرت نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين تحليل مجتمع المجال بعمق وادارة الموهبة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.522^{**}) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

وتشير هذه النتيجة الى أن اهتمام ادارة المشفى عينة البحث بتحليل مجتمع التخصصات التي تمتلكها بدقة عالية وتحديد احتياجاتها من التخصصات غير الموجودة لديها لاستقطابها وتحديد استراتيجية الاحتفاظ بالتخصصات الضرورية سوف يسهم في تعزيز قيمة التخطيط الاستراتيجي للتعامل مع التخصصات العلمية ويسهل عمليات اتخاذ القرارات ذات الصلة وهذا من شأنه أن يدعم عمليات وابعاد ادارة الموهبة وكيفية التعامل معها .

واعتماداً على ما تقدم يمكن رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحليل مجتمع المجال بعمق ومتغير ادارة الموهبة)

خامساً: اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

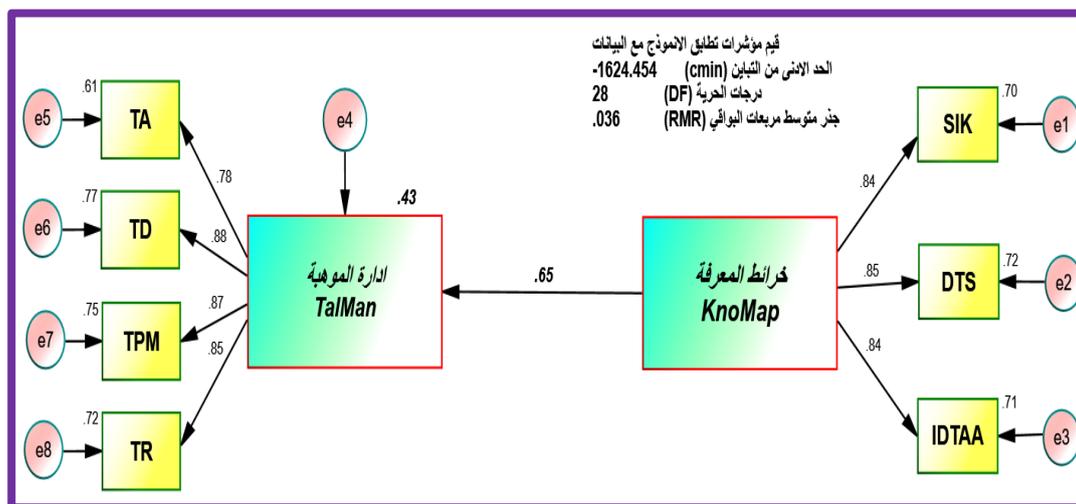
لأجل اختبار فرضيات التأثير المباشر اتجه الباحث الى اعتماد أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لغرض اختبار فرضية التأثير المباشر الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ، وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات والتي غالباً ما تكون نماذج سببية ، فهي تقنية متقدمة تتعامل مع النماذج السببية وتحليل الانحدار والمسار والتي يمكن عدّها حالات خاصة لـ (SEM) ، ويعد نموذج المعادلات البنائية امتداداً للنموذج الخطي العام الذي يُعد الانحدار البسيط والمتعدد جزءاً منه . ومن ثمّ يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها (الهنداوي ، 2007 : 12) ، وكما يأتي :

اختبار فرضية التأثير الرئيسة : (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخرائط المعرفة في ادارة الموهبة)

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير خرائط المعرفة في ادارة الموهبة ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.036) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح : إن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.65) وهذا يبين إن متغير خرائط المعرفة يؤثر في متغير ادارة الموهبة بنسبة (65%) على مستوى مشفى الكفيل التخصصي ومشفى الحجة الخيري . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (7) بلغت (12.968) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (5) ان قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.43) وهذا يعني بأن متغير خرائط المعرفة قادر على تفسير ما نسبته (43%) من التغيرات التي تطرأ على ادارة الموهبة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (57%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (خرائط المعرفة) له تأثير في تعزيز المتغير التابع (ادارة الموهبة) ، وتتفق هذه النتيجة مع رأي (Whelan & Carcary , 2011 : 110) اللذان اشارا الى أن أدوات إدارة المعرفة يمكن أن تكون مفيدة لنظام إدارة الموهبة في خمسة مجالات رئيسة هي تحديد العاملين في مجال المعرفة ، خلق المعرفة ، تنمية الكفاءات المعرفية ، تشارك المعرفة ، والاحتفاظ بالمعرفة وهذا من شأنه أن يحسن التعامل وادارة الموهبة بكافة اجراءاتها وانشطتها .

وبناءً على ما تقدم يجري رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير خرائط المعرفة في متغير ادارة الموهبة) .



الشكل (5) تأثير خرائط المعرفة في ادارة الموهبة

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (7) مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Paths		S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
TalMan	<---- KnoMap	.655	.876	.068	12.968	***
SIK	<---- KnoMap	.838	1.004	.044	23.014	***
DTS	<---- KnoMap	.849	.970	.040	24.037	***
IDTAA	<---- KnoMap	.843	1.026	.044	23.447	***
TD	<---- TalMan	.880	1.068	.039	27.695	***
TPM	<---- TalMan	.867	1.026	.039	26.084	***
TA	<---- TalMan	.783	.922	.049	18.857	***
TR	<---- TalMan	.846	.983	.041	23.753	***

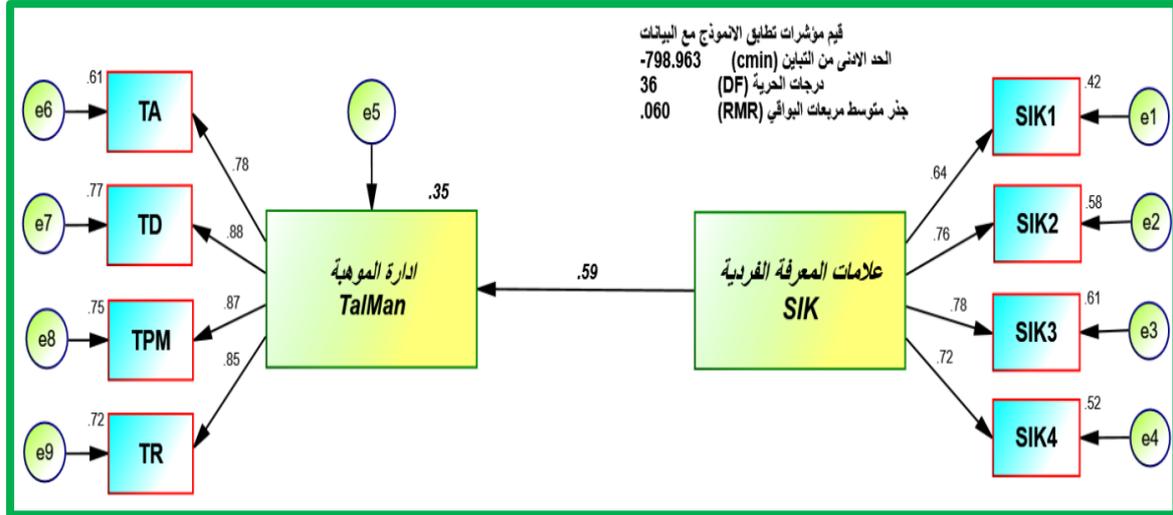
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد علامات المعرفة الفردية في متغير ادارة الموهبة). يوضح الشكل (6) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد علامات المعرفة الفردية في ادارة الموهبة ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.060) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.59) وهذا يدل على ان بُعد علامات المعرفة الفردية يؤثر في متغير ادارة الموهبة بنسبة (59%) على مستوى مشفى الكفيل التخصصي ومشفى الحجة الخيري . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (8) بلغت (11.037) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. كما يتضح من الشكل (6) إنَّ قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.35) وهذا يدل على أن بعد علامات المعرفة الفردية قادر على تفسير ما نسبته (35%) من التغيرات التي تطرأ على ادارة الموهبة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (65%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (علامات المعرفة

الفردية) له تأثير في تعزيز المتغير التابع (ادارة الموهبة) ، وتتفق هذه النتيجة مع رأي (Urbancová & Vnoučková , 2015) للذان اكدا على أن تقنيات إدارة المعرفة وما يمتلكه الافراد من معارف ومهارات يمكن أن تساعد المنظمات في تلبية المطالب المتعلقة بزيادة القدرة التنافسية عن طريق استثمار رأس مالها البشري وخلق قدرات موهوبة تسهم في تحقيق اهداف المنظمة وتدعم توجهاتها في تحقيق التفوق على المنافسين .

وبناءً على ما تقدم يجري رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء علامات المعرفة الفردية في متغير ادارة الموهبة) .



الشكل (6) تأثير علامات المعرفة الفردية في ادارة الموهبة

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (8) مسارات ومعلمات اختبار فرضية التأثير الفرعية الاولى

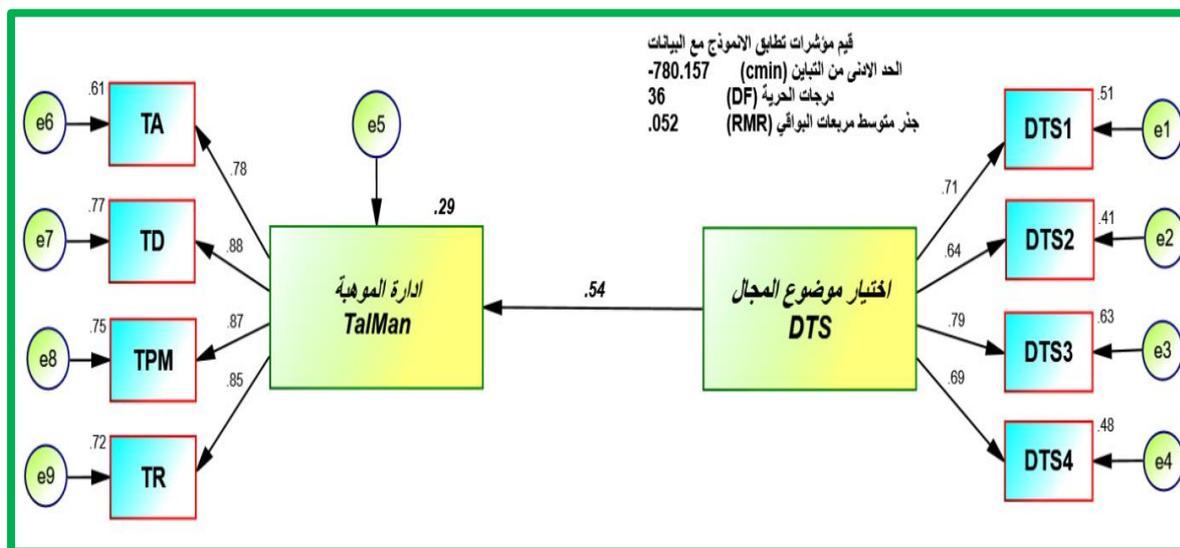
Paths			S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
TalMan	<---	SIK	.594	.663	.060	11.037	***
SIK1	<---	SIK	.645	.786	.062	12.631	***
SIK2	<---	SIK	.761	.978	.056	17.543	***
SIK3	<---	SIK	.782	1.068	.057	18.796	***
SIK4	<---	SIK	.722	1.168	.075	15.600	***
TD	<---	TalMan	.880	1.068	.039	27.695	***
TPM	<---	TalMan	.867	1.026	.039	26.084	***
TA	<---	TalMan	.783	.922	.049	18.857	***
TR	<---	TalMan	.846	.983	.041	23.753	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء اختيار موضوع المجال في متغير ادارة الموهبة).
يوضح الشكل (7) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعء اختيار موضوع المجال في ادارة الموهبة ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.052) وهي اقل من

المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08) . كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.54) وهذا يدل على ان بعد اختيار موضوع المجال يؤثر في متغير ادارة الموهبة بنسبة (54%) على مستوى مشفى الكفيل التخصصي و مشفى الحجة الخيري . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) بلغت (9.626) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (7) إن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.29) وهذا يدل على بأن بعد اختيار موضوع المجال قادر على تفسير ما نسبته (29%) من التغيرات التي تطرأ على ادارة الموهبة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (71%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (اختيار موضوع المجال) له تأثير في تعزيز المتغير التابع (ادارة الموهبة) ، وتتسجم هذه النتيجة مع ما اشار اليه (24 : 2008 , Li & Devos) اللذان حددا سياقات مشاركة المعرفة عن طريق التقنيات والعلاقات والسلوكيات البشرية ، وعدا الباحثان التشارك بالمعرفة الممهد لرسم وخلق الخريطة المعرفية التي تتوجه في تفاصيلها للتركيز على المعرفة الضمنية وكيفية تحويلها الى معرفة صريحة ذات معطيات واضحة يستفاد منها باقي العاملين في المنظمة مما يعزز الموهبة التي يمتلكونها ويحفز فرص تطويرها بالمستقبل. وبناءً على ما تقدم يجري رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده اختيار موضوع المجال في متغير ادارة الموهبة) .



الشكل (7) تأثير اختيار موضوع المجال في ادارة الموهبة

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (9) مسارات ومعلمات اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية

Paths		S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P	
TalMan	<---	DTS	.541	.634	.066	9.626	***
DTS1	<---	DTS	.712	.943	.062	15.182	***
DTS2	<---	DTS	.637	.826	.067	12.352	***
DTS3	<---	DTS	.791	1.126	.058	19.327	***
DTS4	<---	DTS	.692	1.105	.077	14.350	***
TD	<---	TalMan	.880	1.068	.039	27.695	***
TPM	<---	TalMan	.867	1.026	.039	26.084	***
TA	<---	TalMan	.783	.922	.049	18.857	***
TR	<---	TalMan	.846	.983	.041	23.753	***

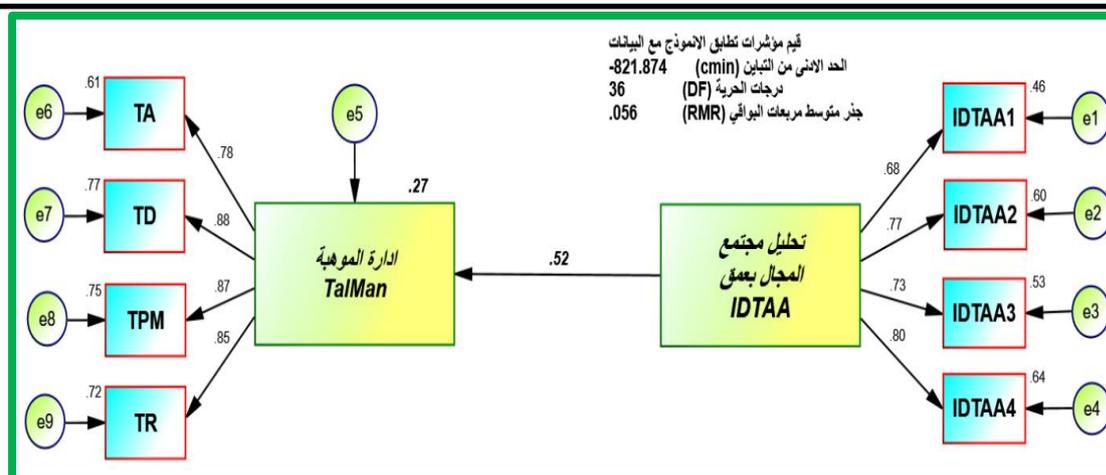
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تحليل مجتمع المجال بعمق في متغير ادارة الموهبة).

يوضح الشكل (8) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد تحليل مجتمع المجال بعمق في ادارة الموهبة ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.056) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08) . كما يتضح أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.52) وهذا يدل على أن بعد تحليل مجتمع المجال بعمق يؤثر في متغير ادارة الموهبة بنسبة (52%) على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي و مشفى الحجة الخيري . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) بلغت (9.163) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (8) ان قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.27) وهذا يدل بأن بعد تحليل مجتمع المجال بعمق قادر على تفسير ما نسبته (27%) من التغيرات التي تطرأ على ادارة الموهبة ، أما النسبة المتبقية والبالغة (73%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (تحليل مجتمع المجال بعمق) له تأثير في تعزيز المتغير التابع (ادارة الموهبة) ، وتتفق هذه النتيجة مع ما ركز عليه (Darai et al. , 2014 : 681) اللذين اشاروا الى اهمية موضوع بالغ الاهمية وهو فقدان المعرفة من المنظمة والذي يكون احد أسبابه الاساسية ضعف التحليل الخاص بالمجالات التي تنتمي اليها المعرفة المتوفرة لدى المنظمة مما يضعف القاعدة التي تعتمد عليها المنظمة للتعامل مع المواهب التي تمتلكها وما تحتاجه في المستقبل .

وبناءً على ما تقدم يجري رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على إنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تحليل مجتمع المجال بعمق في متغير ادارة الموهبة) .



الشكل (8) تأثير تحليل مجتمع المجال بعمق في ادارة الموهبة

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (10) مسارات ومعلمات اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالثة

Paths		S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
TalMan	<--- IDTAA	.522	.574	.063	9.163	***
IDTAA1	<--- IDTAA	.679	.902	.065	13.833	***
IDTAA2	<--- IDTAA	.773	.974	.053	18.261	***
IDTAA3	<--- IDTAA	.729	.911	.057	15.944	***
IDTAA4	<--- IDTAA	.797	1.214	.061	19.747	***
TD	<--- TalMan	.880	1.068	.039	27.695	***
TPM	<--- TalMan	.867	1.026	.039	26.084	***
TA	<--- TalMan	.783	.922	.049	18.857	***
TR	<--- TalMan	.846	.983	.041	23.753	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يمكن تلخيص الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثان بما يأتي:ـ

1. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين خرائط المعرفة بأبعادها و إدارة الموهبة في المجالات الصحية والتمريضية والإدارية.
2. وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين علامات المعرفة الفردية وإدارة الموهبة مما يدل على اهتمام المستشفيات عينة البحث بتوثيق المعلومات المعرفية والاستفادة منها في تحسين ابعاد إدارة الموهبة.
3. وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين اختيار موضوع المجال وإدارة الموهبة وهذا يؤكد سعي إدارة المستشفيات لتبني موضوع المجال المعرفي التخصصي للملاكات العاملة وهذا بالنتيجة يعزز مواهبهم ويسهل إجراءات ادارتهم .

4. وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين تحليل مجتمع المجال بعمق وإدارة الموهبة مما يدل على اهتمام إدارة المستشفيات عينة البحث بتحليل مجتمع التخصصات التي تمتلكها بدقة عالية وتحديد الاحتياجات من التخصصات غير الموجودة لاستقطابها وتطويرها وبناء الاستراتيجيات لاحتفاظ بها مما يعزز ادارتها بشكل صحيح ومنطقي.
5. وجود تأثير إيجابي معنوي لمتغير خرائط المعرفة بإبعاده في إدارة الموهبة اذا اثبتت النتائج أن متغير خرائط المعرفة يستطيع تفسير (43%) من المتغير إدارة الموهبة أما النسبة المتبقية والبالغة (57%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث .

ثانيا : التوصيات

ويمكن تلخيص التوصيات بالنقاط الآتية:

1. زيادة الاهتمام بخرائط المعرفة لما لها من تأثير في دعم إدارة الموهبة عن طريق انشاء وحدة خاصة بخرائط المعرفة في داخل قسم إدارة الموارد البشرية في المستشفيات عينة البحث .
2. زيادة اعتماد المستشفيات عينة البحث على المعرفة المخزنة في الخريطة المعرفية عن طريق استرجاعها عند اتخاذ القرارات.
3. يتطلب من إدارة المستشفيات تخصيص الإمكانيات الكافية لدعم وتطوير المواهب العاملة فيها .
4. تشجيع العاملين في المستشفيات عينة البحث على زيادة تبادل المعرفة في ما بينهم وتحويل المعرفة الكامنة الى معرفة ظاهرة عند طريق عقد ورش عمل و لقاءات بأوقات محددة بين العاملين
5. زيادة اسهام المستشفيات في تطوير مناخات العمل المشجعة والداعمة للموهبة وزيادة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.
6. الاهتمام المتزايد بضرورة اكتشاف المواهب عن طريق البحث المستمر عن افضل المواهب عن طريق تشكيل لجان استقطاب للبحث عن المواهب في سوق العمل والعمل على مزج المهارات والقدرات الحالية مع المواهب الجديدة ليحقق اقصى استفادة من تلك المهارات لجميع الاختصاصات.

المصادر

1. احمد ، بشرى حسين علي ، 2017، اثر استراتيجيات البحث والتطوير في السمعة التنظيمية : اختبار الدور الوسيط لخريطة المعرفة ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط .
2. الاسدي ، نوره علي ، 2014، دور إدارة الموهبة ونظم المعلومات الاستراتيجية في الأداء المتميز ،رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، كلية الإدارة والاقتصاد.
3. الجميلي، مروان خلف ، 2013، إدارة الموهبة وانعكاسها في تعزيز متطلبات بناء المنظمة المتعلمة ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة تكريت.
4. صيام ، عزيزة عبد الرحمن ،(2013) واقع تطبيق نظام ادارة المواهب البشرية من وجهة نظر الادارة العليا والوسطى دراسة حالة الجامعة الاسلامية في غزة ، رسالة ماجستير
5. عباس ، سامي احمد ،عطا ، خالدية مصطفى بريسيم ، مها عارف ،(2017)ادارة الموهبة وتأثيرها في دعم القرارات الاستراتيجية للمنظمة ، بحث منشور ، مجلة كلية المأمون الجامعة ،العدد التاسع والعشرون .
6. عبيدات ، نوقان ، 2008 ، استراتيجيات التدريس الإبداعية، ط1، دار الصفاء ، عمان ، الأردن.
7. العنزي، سعد علي و الدليمي ،عماد علي ، 2016،دور إدارة الموهبة القيادية في عملية التغيير التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (48).
8. الكبيسي، صلاح الدين،2005، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ،جامعة الدول العربية.
9. المرشدي ، ستار كاظم ،(2013) تعزيز القدرات الإبداعية في ظل ممارسات إدارة الموهبة دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في بعض كليات جامعة القادسية ، رسالة ماجستير ، العراق.

10. المرشدي ، رياض حسين ، (2019) ، دور تنوع الموارد البشرية في تحقيق ابعاد منظمات الأداء العالي بوساطة إدارة الموهبة، رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، كلية الإدارة والاقتصاد.
11. الهنداوي ، ياسر فتحي (2007) " منهجية النمذجة بالمعادلة البنائية وتطبيقاتها في بحوث الإدارة التعليمية " مجلة التربية والتنمية، السنة 51 ، العدد 04
12. AbdEllatif, Mahmoud&Farhan, Marwa Salah&Shehata, Naglaa Saeed,2017, Overcoming business process reengineering obstacles using ontology–based knowledge map methodology, Future Computing and Informatics Journal,3(1).
13. Armstrong, M.,(2009), ((Strategic Human Resource Management A guide to action)), 4th edition, Koganpage, Great Britain, Cambridge University Press.
14. Berg, C. and Popescu, I. (2005) ‘An experience in knowledge mapping’, Journal of knowledge management. Emerald Group Publishing Limited, 9(2), .
15. Bhatnagar, Jyolsna,2007 ((Talent Management strategy of employee engagement in Indian IIES employees : key to retention)) Employee Relations vol.29, No.6.
16. Bladen, Amy ,m ,(2010) , ” Talent management “ , journal of leadership excellence”, vol (18), No (6).
17. Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review, 19(4),
18. Driessen, S., Huijsen, W.–O. and Grootveld, M. (2007) ‘A framework for evaluating knowledge–mapping tools’, Journal of knowledge Management. Emerald Group Publishing Limited, 11(2),
19. Driessen, S., Huijsen, W.–O. and Grootveld, M. (2007) ‘A framework for evaluating knowledge–mapping tools’, Journal of knowledge Management. Emerald Group Publishing Limited, 11(2),
20. Faria Rabbi, Nouman Ahad, Tahira Kousar and Tanzila Ali(2015) ,Talent management as a source of competitive advantage , Journal of Asian Business Strategy, vol. 5, issue 9
21. Hanewald, R. and Ifenthaler, D. (2014) ‘Digital knowledge mapping in educational contexts’, in Digital Knowledge Maps in Education. Springer.
22. Jafari, M. et al. (2009) ‘A Framework for the selection of knowledge mapping techniques’, Journal of Knowledge Management Practice, 10(1).
23. Kamar . H & Raghavendran . S (2013) " Not by money alone : the emotional wallet and talent management " Journal of Business Strategy . VOL. 34 NO.
24. Kim, S., Suh, E. and Hwang, H. (2003) ‘Building the knowledge map: an industrial case study’, Journal of knowledge management. MCB UP Ltd, 7(2).
25. Lee, J. and Fink, D. (2013) ‘Knowledge mapping: encouragements and impediments to adoption’, Journal of Knowledge Management. Emerald Group Publishing Limited,
26. Lewis, R.E. and Heckman, R.J. (2006) ‘Talent management: a critical review’, Human Resource Management Review, Vol. 16,
27. Li, M. et al. (2020) ‘Knowledge map construction for question and answer archives’, Expert Systems with Applications. Elsevier.

28. Lin, F. and Hsueh, C. (2006) 'Knowledge map creation and maintenance for virtual communities of practice', Information processing & management. Elsevier, 42(2),
29. Liu, L., Li, J. and Lv, C. (2009) 'A method for enterprise knowledge map construction based on social classification', Systems Research and Behavioral Science: The Official Journal of the International Federation for Systems Research. Wiley Online Library, 26(2).
30. Mansingh, G., Osei-Bryson, K.-M. and Reichgelt, H. (2009) 'Building ontology-based knowledge maps to assist knowledge process outsourcing decisions', Knowledge Management Research & Practice. Taylor & Francis, 7(1).
31. Mansingh, G., Osei-Bryson, K.-M. and Reichgelt, H. (2009) 'Building ontology-based knowledge maps to assist knowledge process outsourcing decisions', Knowledge Management Research & Practice. Taylor & Francis, 7(1).
32. Pei, X. and Wang, C. (2009) 'A study on the construction of knowledge map in matrix organizations', in 2009 International Conference on Management and Service Science.
33. Phillips, Deborah. R.& Roper, Kathy. O, (2009), "A framework for talent management in real estate, Journal of Corporate Real Estate Vol. 11 ,No. 1.
34. Prathigadapa Sireesha, Leela Krishna Ganapavarapu (2014),Talent Management: A Critical Review , IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM),Volume 16, Issue 9.Ver.
35. Ready, D. A.& Conger, J.A., (2007), "Make your company A Talent factory", Harvard Business Review, 85/6.
36. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England
37. Sheehan, Maura, (2012), "Developing Managerial Talent: Exploring the like between management talent & perceived performance in multinational corporation MNCS", Emerald Group publishing limited European , Journal of training & Developing, Vol.36, No.1.
38. Spr, Wayne Mandy,2010 ((Human Resource Management)), 12th ed., Prentic-Hall, New York .
39. Swapna, R & Raja, K, (2012), "business transformation management- the role of talent management with special reference to service sectors", journal of advances in management, Vol. (10) No. (6).
40. Tansley, C. (2011). What do we mean by the term "talent" in talent management? Industrial and Commercial Training, 43(5),
41. Tarique, ibraiz, & Schuler, Randall, (2009), "Global talent management literature review "journal of world business, Vol. (46) No. (2)
42. Yun, G. C. (2008) 'The utility of knowledge mapping as an approach to improving corporate and project performance: A case study of a large South Korean consulting firm'. University of Salford, UK.

الملاحق

ملحق رقم (1) أسماء السادة المحكمين

ت	اسم المحكم	التخصص		الجامعة والكلية
		العام	الدقيق	
1	أ.د. أكرم محسن الياسري	ادارة الاعمال	إدارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
2	أ.د. صلاح الدين الكبيسي	إدارة الاعمال	إدارة معرفة	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد
3	أ.د. علي رزاق العابدي	ادارة الاعمال	إدارة موارد بشرية وسلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
4	أ.د. عواد كاظم الخالدي	أحصاء	أحصاء تطبيقي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة وارث الأنبياء عليه السلام
5	أ.د. فاضل راضي الغزالي	ادارة الاعمال	نظرية منظمة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
6	أ.د. ليث علي الحكيم	ادارة الاعمال	نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
7	أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	ادارة الاعمال	نظرية منظمة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
8	أ.د. هاشم فوزي العبادي	ادارة الاعمال	نظرية منظمة الإدارة الاستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة
9	أ.د. فؤاد حمودي العطار	ادارة الاعمال	إدارة تسويق	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
10	أ.د. كامل شكير الوطيفي	ادارة الاعمال	إدارة مواد بشرية	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بابل
11	أ.م.د. بشار عباس الحميري	إدارة الاعمال	إدارة مواد بشرية	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بابل
12	أ.م.د. حسين حريجة الحسناوي	ادارة الاعمال	إدارة موارد بشرية	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
13	أ.م.د. معمر عقيل عبيد	إدارة الاعمال	إدارة تسويق	كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط

*تم ترتيب استمارة السادة المحكمين على أساس اللقب العلمي والحروف الابجدية.

ملحق (2)



جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال
الدراسات العليا

الى السادة المعنيين بموضوع الدراسة

استمارة الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم استمارة الاستبانة التي هي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال المتعلقة بموضوع الدراسة الموسومة (دور خرائط المعرفة في دعم إدارة الموهبة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل(ع) التخصصي ومستشفى الحجة الخيري (عج)) املين تفضلكم بالإجابة خدمة للبحث العلمي والمسيرة العلمية، يرجى اخذ الملاحظات الاتية بنظر الاعتبار :-

1. ان الإجابات تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي ولا توجد حاجة لذكر اسم او توقيع على الاستمارة.
 2. يرجى ان تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على ما ترونه مناسباً .
 3. يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) امام اختيار واحد لكل سؤال ترونه يعكس الواقع او هو اقرب الى ذلك من عدمه إزاء الفقرات ألمطروحة التي يتراوح مداها بين (5 - 1) درجات.
- شاكرين لكم سلفاً تعاونكم معنا

الباحث
فرقان هادي العبادي

المشرف
أ. د فيصل علوان الطائي

معلومات عامة عن خاصة بمستجيب الاستبانة

المستشفى

1. النوع الاجتماعي ذكر انثى

2. الفئة العمرية : 30 سنة فأقل 31-40 سنة 41-50 سنة 51-60 61 فأكثر

3. العنوان الوظيفي :

4. المؤهل العلمي: ثانوية فأقل دبلوم بكالوريوس م عالي جستير راه

5. الدورات التدريبية لها علاقة بطبيعة العمل : لم أشارك دورة واحدة 2-3 ثلاث دورات فأكثر

6. عدد سنوات الخدمة الوظيفية : 1-3 4-6 7-9 10-12 13-15

المتغير الأول : خرائط المعرفة : تقنية للاحتفاظ بالمعرفة المؤسسية سواء كانت صريحة او ضمنية على شكل عرض رسومي مفهوم لتسهيل الرجوع اليها بسهولة ومساعدة متخذي القرار في الوصول الى المعرفة المهمة داخل المستشفيات ويتألف هذا المتغير من الابعاد (علامات المعرفة الفردية ، اختيار موضوع المجال ، تحليل مجتمع المجال بعمق) .

أولا : علامات المعرفة الفردية : هي عملية تصنيف اجتماعي وهي أساس بناء خريطة المعرفة اذ تساعد الملاكات الطبية والتمريضية والادارية في الرجوع الى معلومة معينة من خلال خارطة تساعد في أعمالهم .

ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1		توثق المعرفة التي يمتلكها الملاكات الصحية والإدارية لجعلها صريحة يمكن استرجاعها و الاستفادة منها عند الحاجة .					
2		توفر بيئة محفزة لنقل وتبادل المعرفة و الخبرة بين اقسامها المختلفة .					
3		تتبنى هيكل تنظيمي يساعد على المشاركة المعرفية.					
4		توفر برامج تدريب قادره على تطوير المعارف والمهارات الذهنية للعاملين.					

ثانيا : اختيار موضوع المجال: هو عملية تمكين المنظمة من اتخاذ القرار في تحديد المجال المناسب الذي يتوافق مع غاياتها ومع ما تقدمه من منتجات بناء على معطيات الافراد ومعارفهم التي تم تصنيفها مسبقا.

ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1		تعتمد خرائط المعرفة كأداة للتأكد من صحة سير العمليات.					
2		تعتمد على ما يمتلكه من قاعدة بيانات بالمعرفة الخاصة بملاكها الصحي والاداري في زيادة مستوى ونوع الخدمات التي تقدمها.					
3		تستعمل خريطة المعرفة في إعادة استخدام المعرفة المخزنة فيها من خلال ربط المواضيع المتشابهة.					
4		تلتزم الملاكات الصحية والادارية بضرورة مراجعة العروض الرسومية المعدة مسبقا قبل البدء باي مشروع.					

ثالثا : تحليل مجتمع المجال بعمق : ويقصد بها استخدام خريطة المعرفة في القرارات الصعبة وكيفية استخدام ما تحتويه من معلومات لتحقيق الميزة التنافسية وزيادة حصتها السوقية .

ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1		تمتلك وسائل تساعد في استخدام المعرفة بشكل يحقق لها التفوق التنافسي.					
2		تساعد خرائط المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرارات من خلال تمييز البدائل بدقة.					
3		تساهم خريطة المعرفة في تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة.					
4		تضيف خريطة المعرفة قيمة للتخطيط الاستراتيجي في المستشفى.					

المتغير الثاني : إدارة الموهبة : مجموعة من الممارسات المتكاملة والفعالة تستهدف البحث عن الملاكات الصحية والادارية الذي يمتلكون المهارات العالية والمناسبة لوظيفية معينة و ثم دعمهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ويتألف هذا المتغير من الأبعاد (استقطاب الموهبة ، تطوير الموهبة ، إدارة أداء الموهبة ، استبقاء الموهبة).

أولاً: استقطاب الموهبة : وتعني المنهجيات والخطط والعمليات التي يوظفها المستشفى من أجل جذب واستقطاب المواهب والملكات الفكرية العالية.						
ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1		تحرص على تعيين الافراد الموهوبين.				
2		توفر المناخ التنظيمي المحفز وبيئة العمل الداعمة للأداء المبدع و الموهوب.				
3		يعد استقطاب المواهب والمبدعين من أولويات عمل المستشفى .				
4		تتبنى المنهجيات والخطط والعمليات في استقطاب المواهب وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.				
ثانياً : تطوير الموهبة : استراتيجيات وخطط وبرامج ومنهجيات المستشفى في مجال خلق وتطوير مراكز موهبة جديدة وتحسين مراكز الموهبة الحالية						
ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1		تمتلك برامج تدريبية كافية لتطوير المواهب وفي مختلف الاختصاصات, كإقامه الدورات داخل وخارج البلد.				
2		تعتمد الية التدوير الوظيفي بين الأقسام المختلفة من اجل تطوير قدراتهم ومهاراتهم الوظيفية				
3		تمنح الملاكات الصحية حرية اختيار طريقة العمل وكيفية إنجازها من خلال سياسة التمكين.				
4		يخصص جزءاً كبيراً من مواردها لتطوير المواهب.				
ثالثاً : إدارة أداء الموهبة : البرامج والمنهجيات المعتمدة من المستشفى في مجال التقويم العادل والمنصف والفعال لأداء الموهبة عبر جميع الأنشطة الأساسية والساندة لخلق القيمة المضافة.						
ت	مستشفانا...	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1		تمنح المكافآت والحوافز المناسبة لزيادة كم ونوع الافراد الموهوبين.				
2		تتبنى السلوكيات الايجابية في تقييم اداء الموهوبين.				
3		تركز على ضمان سياسات الاشراف التفاعلي واندماج الموهبة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات				
4		تبذل جهوداً كبيرة لضمان اداء عادلة للموهوبين.				
رابعاً : استبقاء الموهبة : الرؤى والمنهجيات والتقنيات التي يعتمدها المستشفى من اجل المحافظة او (الاستبقاء) على الموهبة والملكات الفكرية العالية						
ت	مستشفانا.....	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1		تنظر الى كلف استبقاء الموهبة بانها الاقل في جميع الحالات من التكاليف الناشئة عن فقدانها				
2		تتبنى سياسة تغذية راجعة وفعالة في تحسين الأداء التفاعلي للموهبة وليس رقابة الأداء.				
3		تشجع الموهوبين على البقاء فيها عن طريق التحفيز المادي والمعنوي.				
4		تحرص على توفير فرص التعلم للحد من فقدان الموهوبين.				