

أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية

د. الحارث أبو حسين

بكر النصيري

جامعة عمان العربية

جامعة عمان العربية

تاريخ القبول: 2017/10/3

تاريخ الاستلام: 2017/8/2

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات؛ إذ يصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، فتم تحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وتكونت عينة الدراسة من (234) فرداً من المديرين وروساء الأقسام والموظفين الإداريين في الشركات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ كان أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha= 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. ومن أبرز التوصيات التي أشارت إليها الدراسة أنه يجب على الشركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، بضرورة تحفيز المواهب التي تحث على زيادة الابتكار للموظفين الموهوبين، مما يساهم في تسريع نمو الشركة وثباتها في مواجهة المنافسين، وكذلك يوصي الباحثان بضرورة الاحتفاظ بالمواهب والذي يساعدها في الاستعداد مقدماً للتعامل مع المعوقات المستقبلية التي قد تواجه الشركة.

The impact of Talents Management on Entrepreneurship Strategies In Jordanian Fertilizers and Chemical companies

Bakr Al-Nosiry

Dr. Al-Hareth Abu Housain

Abstract

This study aims at measuring the impact of Talents Management on Entrepreneurship Strategies in Jordanian Fertilizers and Chemical companies. The researchers used the analytical descriptive method to deal with the data so that it describes the phenomenon and the community. The questionnaire was used to collect data on the variables of the study, which was analyzed by the Statistical Packages Program for Social Sciences. The study sample consisted of 234 managers, heads of departments and administrative staff in the companies. The results of the study were found to be statistically significant at the level of $(0.05 = \alpha)$ for talents management by its dimensions; (talent discovery, talent development, talent stimulation, talent retention), on Entrepreneurship Strategies (innovation, risk taking, particularity, Proactive) in Jordanian Fertilizers and Chemical Companies. On the other hand, one of the most important recommendations of the researchers to the Jordanian fertilizers and chemical companies in particular, and other companies in general, is the need to stimulate talents that urges the increase of innovation for talented employees, which helps to accelerate the growth of the company and its stability in the face of competitors. The researchers also recommended the need to retain talents, which assists them to be prepared in advance; to deal with future obstacles that may face the company.

المقدمة:

تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة في ظل التغيير والتطور للنظام الاقتصادي العالمي، فأصبح على المنظمات التمتع بمرونة أكبر بكثير مما كانت عليه في الماضي. لذا فإن إدارة المواهب تعد المحرك الأساسي للنجاح التنظيمي، وتعد إدارة المواهب بمثابة أنظمة متكاملة تهدف إلى زيادة إنتاجية العمل، من خلال تطوير عمليات الجذب، والتطوير، والاحتفاظ، والاستفادة من ذوي المهارات المطلوبة والكفاءة لتلبية احتياجات الأعمال الحالية والمستقبلية.

وانتقلت إدارة المواهب من كونها عملية إدارية إلى الممارسات التنظيمية المستمرة كنقطة وصل استراتيجية تقود إلى النتائج التنظيمية. وتطورت إدارة المواهب عبر السنين جنباً إلى جنب مع اتساع نطاق المسؤوليات، وتطور مهنة الموارد البشرية؛ لإدراجها في أهداف المنظمة وإستراتيجيتها. وتعد إدارة المواهب ذات أهمية بالغة في منظمات الأعمال الريادية؛ كونها تساهم في تنمية المهارات لدى الموظفين، وسوف يظهر الإنتاج الإبداعي والابتكار الذي سيؤدي التميز هذه المنظمات عن غيرها.

وتعد إستراتيجيات الريادة من أهم الإستراتيجيات التي توجه منظمات الأعمال نحو تحقيق رغبات وحاجات الزبائن، وتتمكن المنظمات الريادية من دخول أسواق جديدة بواسطة منتجات جديدة ومخاطرة جديدة وفرص جديدة، من خلال العناصر المرتبطة بذلك سواء بالابتكار، أم بأخذ المخاطرة، أم بالتفرد، أم بالمبادأة. وأن معظم المنظمات لديها إستراتيجيات مجربة تساعدها في الريادة.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف إلى أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

مشكلة الدراسة

تركز معظم المنظمات العربية على إدارة الموارد البشرية لحل المشاكل التي تخص الأداء الوظيفي من خلال التدريب والتوجيه والدوران الوظيفي، بينما تتجاهل إدارة المواهب التي تمثل فرص بالنسبة للمنظمات، التي تمكنها من تحقيق الريادة في الأعمال من خلال تطوير أداء الموظفين الموهوبين (الكساسة، 2016).

وأوضح (2013, Festing,et,al) أن الدراسات أظهرت أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تواجه نقصاً في الموظفين المؤهلين، والغالبية العظمى من الشركات الناجحة مستعدة للتوظيف والتنمية والاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل، وقام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية اتضح من خلالها وجود تحديات في تبني إستراتيجيات الريادة وعناصرها لدى شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؛ الأمر الذي يتحتم عليها صقل المواهب والقدرات لديها، وتطويرها. لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو قياس أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

عناصر مشكلة الدراسة

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

- السؤال الرئيس الأول: هل يوجد أثر لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؟

وينتق عن السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل يوجد أثر لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على الابتكار في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؟
- هل يوجد أثر لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على أخذ المخاطرة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؟
- هل يوجد أثر لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفرد في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؟
- هل يوجد أثر لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على المبادأة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية؟

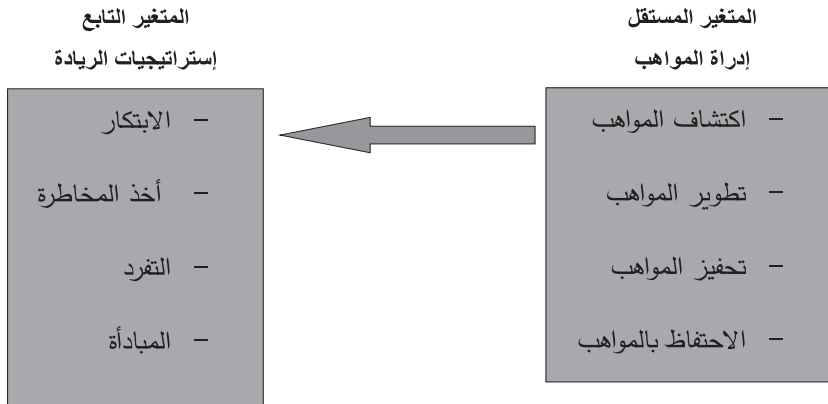
فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على الابتكار في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على أخذ المخاطرة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفرد في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على المبادأة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

أنموذج الدراسة

الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة الذي يحتوي على المتغير المستقل؛ وهو إدارة المواهب وأبعادها التي تشمل اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، ويحتوي على المتغير التابع؛ وهو إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية، وأبعادها التي تشمل الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة.



الشكل (1): أنموذج الدراسة

وقد استفاد الباحثان من عدد من المصادر لاعتماد أبعاد متغيرات الدراسة، منها:
المصدر: في ضوء المراجع والدراسات السابقة المبينة في جدول (1)

جدول (1)

المتغير المستقل:	(Anupam, and Upasna, 2012) (Oladapo, 2014) (الكساسية، 2016)
المتغير التابع:	(السكرانة، 2005) (Wickham,2006) (عطوف،2016)

أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من محورين، هما:
أولاً: الأهمية النظرية:

تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تدعم الدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية في مجال تطبيق إستراتيجيات الريادة في القطاع الصناعي، من خلال تطوير أبحاث تدعم بيئة العمل، وتحديد أبرز ما تواجهه من مشكلات،

من أجل العمل على مواجهتها بالشكل المناسب، ومحاولة توفير إطار نظري حول أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية، وذلك لأهمية هذا القطاع، وأهمية ممارسة إدارة المواهب في تحقيق أهداف منظمات الأعمال في ضوء المنافسة التي تواجهها شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية، إذ تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تسعى لأن تكون مكملة للدراسات السابقة، والمساهمة في زيادة المعرفة العلمية المتعلقة بأهمية إدارة المواهب وأثرها في إستراتيجيات الريادة.

ويأمل الباحثان إفادة الباحثين مستقبلاً من الدراسة الحالية، وأن تؤدي نتائج وتوصيات هذه الدراسة إلى نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية جديدة في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تنبثق الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من ضرورة التعرف إلى دور ممارسة إدارة المواهب من خلال تحقيق مناخ عمل سليم يتمثل بالانسجام والولاء والتعاون والانتماء في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركات صناعة الأسمدة والكيماويات، بالشكل الذي يحقق ميزة تنافسية من خلال معرفة أبعاد إستراتيجيات الريادة وتطبيقها، لا سيما وأن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في حدود علم الباحثين.

وتبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إيجاد نتائج وتوصيات يأمل الباحثان أن تساهم في توفير أساس يمكن لذوي الاختصاص في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية في تقييم أثر ممارسة إدارة المواهب لدى الشركات وضرورة تبنيها لإستراتيجيات الريادة، فيمكنها من العمل بشكل أكثر كفاءة وفاعلية، يتناسب مع بيئة العمل لشركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تعد الموارد البشرية من المقومات الرئيسة المهمة لنجاح المنظمات، فتمنح المنظمات قوة من خلال تنمية الجوانب البشرية، والسعي إلى وضع طرق حديثة و إستراتيجيات متطورة لاختيار الأفراد والموظفين، وتدريبهم، وتنمية مواهبهم، وتطويرهم علمياً وإدراياً وثقافياً. وقد شهدت الإدارة والأعمال في السنوات الأخيرة تطوراً ساهم في بلورة مفاهيم إدارة الموارد البشرية وأفكارها، وتطويرها، ومن أهم المفاهيم الجديدة هو مصطلح إدارة المواهب، وزاد الاهتمام به مؤخراً كونه مفهوماً يركز على الاهتمام بالمهارات والقدرات الفعالة في الموارد البشرية (الحريري، 2012).

وترجع أهمية إدارة المواهب إلى أنها استجابة للتغيرات التي جاءت في سوق العمل والعولمة، التي معها أصبحت مهمة أي منظمة في جذب أفضل العناصر من القوى العاملة، والعمل على تطويرها، وتحفيزها على الاستمرار فيها، خاصة وأن 80% من الوظائف الجديدة منذ عام 1992 تتطلب قدراً من التعليم والتدريب على التكنولوجيا والمعرفة؛ مما يستلزم وجود مواهب لملء هذه الوظائف، ويكون الاستثمار في هؤلاء الأفراد وطاقتهم من أهم الأولويات لضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل هذه المنظمات (العبادي، 2011).

مفهوم إدارة المواهب

عرف (Tansly, et al., 2007) إدارة المواهب أنها تمثل الجذب المنهجي، وتحديد هؤلاء الأفراد ذوي الإمكانيات العالية الذي يمثلون قيمة خاصة للمنظمة، وتطويرهم، والاحتفاظ بهم. وقد عرف الموظفين الموهوبين على أنهم أولئك الأفراد

الذي يمكن أن يحدثوا فرقا في الأداء التنظيمي، إما من خلال مساهماتهم المباشرة، وإما على المدى الطويل من خلال إظهار أعلى المستويات من الإمكانيات.

وأشار كلاً من (Frank, and Taylor, 2004) إلى أن إدارة المواهب تجعل القدرات تتناسب مع الالتزامات، وكذلك التركيز على هدف إدارة المواهب، فلا ينبغي النظر إليها كهدف فردي، بل هدف للمنظمة ككل، وينبغي أن تساعد إدارة المواهب المنظمة على ضمان قدرتها للقيام بما تم التخطيط له في الحاضر والمستقبل. ويرى الباحثان أن مفهوم إدارة المواهب يمثل مجموعة من الأنشطة والعمليات المترابطة التي تقوم بها المنظمة، وذلك من خلال جذب الأفراد الموهوبين وتعيينهم، والعمل على تطويرهم وتحفيزهم، والحفاظ عليهم لبلوغ أهداف المنظمة بأفضل صورة، وتحقيق الميزة التنافسية. وستناول الدراسة أربعة أبعاد لإدارة المواهب يتم توضيحها بشيء من الاختصار على النحو التالي:

أولاً اكتشاف المواهب

يقوم هذا البعد على جذب الأفراد الأكثر موهبة، أي الأشخاص ذوو المهارات العالية، والقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، الذي يعد من أهم السمات التي يجب توافرها في إدارة الموارد البشرية في المنظمات (العبادي، 2011).

ثانياً تطوير المواهب

أشار (Ray, et al., 2004) إلى أن هناك مجموعة من الممارسات التي من خلالها تستطيع المنظمات الإبداع في مجال تطوير المواهب، من أبرزها تعريف الأفراد العاملين بإدارة المواهب بشكل واسع، وتكامل العناصر المختلفة لإدارة المواهب ضمن نظام متكامل، وبالتركيز على المواهب ذات القيمة العالية جداً، ودعم الإدارة العليا لإدارة المواهب، وبناء نماذج لفهم المهارات والسلوكيات التي تتفق مع قيم المنظمة، والعمل على تقييم نتائج نظام إدارة المواهب بشكل مستمر.

ثالثاً تحفيز المواهب

هناك العديد من الدراسات التي بحثت في تأثير الحوافز على أداء المنظمات، وأن هذا النظام من التعويضات المتطورة يمكن أن يكون مصدراً لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، إضافة إلى الأثر الإيجابي على أداء المنظمة، وتحقيق أدائها، وتقليل الدوران الوظيفي، وزيادة نمو المبيعات (القاضي، 2012).

رابعاً الاحتفاظ بالمواهب

ينبغي التمسك بالأفراد الموهوبين الذين يقودون المنظمة للنجاح في المستقبل، الذين من الصعب تضييعهم في تكاليف استبدال الموظف الموهوب، الذي يضيف قيمة مكلّفة جداً للمنظمة، وبالتالي فإن المنظمات تلجأ إلى استراتيجيات للاحتفاظ بالأفراد الموهوبين، نحو: المكافآت، وتوفير فرص التنمية (مقري ويحيوي، 2014).

إستراتيجيات الريادة

تبنى إستراتيجيات الريادة على كل شيء جديد، والقيام بالابتكار والقدرة على التكيف، وكذلك القدرة على التنافس، وتحقيق الميزة التنافسية، ولهذا ينبغي على المنظمات الريادية أن تقوم بالبحث عن الفرص الملائمة للتميز، وكذلك الموارد المناسبة للفوز بالفرص، واعتنامها، والأخذ بعين الاعتبار الاستفادة من الأفراد الموهوبين وقدراتهم الريادية، التي تسهم في تحقيق التمايز للمنظمات، ومنحلاً لذلك يتم تطوير قدرات هؤلاء الأفراد ومهاراتهم ضمن فلسفة الاستثمار بالموارد البشرية.

مفهوم إستراتيجيات الريادة

ويقصد بإستراتيجيات الريادة أنها تلك الإستراتيجيات التي تساعد المنظمات على الابتكار، والإبداع، والتميز، وأخذ المخاطرة، والمبادأة، وكذلك تشجيع الأفراد العاملين على اتخاذ القرارات، وتحمل مسؤولية قراراتهم، وترتبط هذه الإستراتيجيات بعدد من المفاهيم ومنها (السكارنة، 2008) :

- الاستغلال الأمثل للفرص في سوق العمل وإيجاد موارد جديدة والتكامل ما بين تلك الموارد والزيائن والأسواق.
 - الإبداع والابتكار داخل المنظمة وخارجها.
 - إجراء التغييرات السريعة التي ترتبط بالصناعة، وهيكله الأسواق والتكنولوجيا وحاجات الزبائن.
 - الالتزام بالتطور والتوسع في الميزة التنافسية في الأسواق.
 - القدرة على تحقيق النمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.
- وعرفها (الفراء، 2005) أنها عملية مستمرة غير منتهية تهدف للحفاظ على المنظمة ككل بشكل ملائم، وذلك من أجل تعزيز قدرتها على التعامل مع التغييرات البيئية المحيطة بها.

وهناك العديد من الإستراتيجيات التي تتبعها المنظمات من أجل القيام بعملها، وكل إستراتيجية تعتمد على مجموعة من الظروف والأوقات المناسبة لها، فقد تكون إستراتيجية ملائمة لمنظمة ما أكثر من إستراتيجيات أخرى لا تلائمها، وعليه فقد اعتمدت هذه الدراسة على أربعة أنواع من الإستراتيجيات وهي ⑤ الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) وستتناول الدراسة هذه الأبعاد بشيء من الاختصار.

أولاً الابتكار

ويقصد به الوصول إلى فكرة جديدة ومنطوية ترتبط بالتكنولوجيا، وتؤثر في المنظمات والمؤسسات المجتمعية، وعليه فإن المنظمة الابتكارية تبتكر أشياء ذات قيمة في مجال الخدمات والأفكار والإجراءات والعمليات ضمن مجموعة من الأفراد الذين يعملون معاً داخل المنظمة (السكارنة، 2008).

ثانياً أخذ المخاطرة

ويقصد بأخذ المخاطرة أن يقوم الريادي بالمجازفة في طرح منتجات جديدة في الأسواق مع الأخذ بعين الاعتبار بالمخاطر التي تحيط به من حالة عدم التأكد، وإمكانية التعرض للخسارة. ويرى (الفراء، 2005) أن هناك عدة أسباب لزيادة حدة المخاطر التي تواجه المنظمات، وذكر منها:

- عمل منظمات الأعمال في أجواء مفتوحة، فتتعدد المنافسة المحلية والعالمية نتيجة تصارع المنافسون فيما بينهم من أجل تحقيق رضا المستهلك من خلال تقديم الجودة والسعر والخدمة الملائمة.
- التطور المتزايد والمستمر على الصعيد التكنولوجي؛ مما يدفع المنظمات إلى الاستيعاب المستمر لهذه التكنولوجيا للحفاظ على مركز تنافسي متميز في السوق.

ثالثاً التفرد

ويقصد بالتفرد إدخال طرق جديدة ومميزة سواء أكانت تكنولوجية، أم منتجات جديدة، أم طرق جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة أو في إدارة المنظمات وهيكلتها، وبالتالي فإنه يمكن تعريف التفرد أنه فريد في النوع وجديد في شاكلته، ويكون الأول في الأسواق (السكرانة، 2008).

رابعاً المبادأة

ينظر (الزعي، 2016) إلى المبادأة في كونها عملية المشاركة في التغييرات والمستجدات، والانتباه إلى البيئة المحيطة، وقدرة المنظمات على الاستمرارية، وتحقيق الفوائد من خلال التغييرات التي قد تطرأ، ويرتبط سلوك المبادأة مع العديد من المفاهيم المرتبطة بقدرة المنظمات على استغلال الفرص التي تتعلق بتقديم منتجات جديدة ونادرة ومختلفة عن بقية المنافسين في الوقت والمكان المناسب.

الدراسات السابقة ذات الصلة

تناولت العديد من الدراسات موضوع إدارة المواهب فأشار (السكرانة، 2015) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إستراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات. وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على المبادأة وأخذ المخاطرة في اعتنام الفرص في الأسواق، والتوسع فيها، وكذلك تطوير الموارد البشرية من خلال استقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة.

أما (الكساسبة، 2016) فأشار إلى أن هناك تأثيراً دالاً إحصائياً لإدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين في الأردن، وأوصى على ضرورة تعزيز اهتمام الإدارة بممارسات إدارة المواهب في شركة زين من خلال الالتزام بالسلوكيات الداعمة لذلك، وتوفير بيئة عمل داعمة للموظفين الموهوبين للاحتفاظ بهم في الشركة، مما يساهم في تعزيز الاستدامة للشركة.

أما (Nike, 2012) فذهب إلى أن إدارة المواهب تسعى إلى تطوير الموظفين والاحتفاظ بهم، وكذلك تزويد المنظمات بالمواهب الإدارية لخلق ميزة تنافسية للموارد البشرية التي تؤثر إيجاباً على أداء المنظمة، وأوصى بضرورة الاستفادة من القدرات التي يمتلكها الموظفين غير الموهوبين، والسعي إلى تطوير أداؤهم من خلال التدريب والتحفيز؛ مما يساهم ذلك في تطوير أداء المنظمة بشكل عام.

أما (Aiza, Abbasi, 2013) فأشاروا إلى أن إدارة المواهب تؤثر على الدوران الوظيفي والكفاءة التنظيمية، إذ إن الزيادة في الدوران الوظيفي يقلل من الكفاءة التنظيمية، وأكدوا على ضرورة وضع خطط للدوران والتطوير الوظيفي للعاملين، والإبقاء على الموظفين الموهوبين الأكثر إنتاجية؛ مما يساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية.

أما (Almaaitah, et, al, 2015) فذهبوا إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمبادئ نظام إدارة المواهب على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وأوصت دراستهم على ضرورة الاهتمام بالموهوبين، وإيجاد أدوات قياس مناسبة لتحديد اهتمام الموهوبين من خلال التدريب والتطوير الوظيفي؛ مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركات.

منهجية الدراسة

لأجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات، والتعامل معها لوصف الظاهرة والمجتمع المبحوث. وسجل الباحثان المشاهدات والأحداث المتاحة للدراسة، وعرضها، ووصفها من خلال جداول وأشكال، تتمثل بالبيانات الأولية التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة الاستبانة، وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). واقتراحا التوصيات المناسبة حول "أثر إدارة المواهب على إستراتيجيات الريادة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية".

وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية في العاصمة عمان البالغ عددها 72 شركة بالاعتماد على الدليل الصناعي لغرفة صناعة عمان، وتم اختيار الشركات الأكثر انتشاراً، وتقوم بتصدير منتجاتها خارجياً إلى مختلف دول العالم. وتتمثل بشركة يارا لصناعة الأسمدة والكيماويات، وشركة مناجم الفوسفات الأردنية، وشركة القوافل الزراعية، وشركة البوتاس العربية، والشركة اليابانية الأردنية للأسمدة، والشركة الهندية الأردنية للكيماويات المحدودة.

وقد تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة، وذلك على النحو الآتي:
صدق الأداة: للتحقق من صدق الأداة سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص، وهم اعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية؛ لأجل الحكم على مدى صلاحيتها أداة لجمع البيانات، وتم إجراء التعديلات المقترحة من المحكمين قبل توزيعها على عينة الدراسة.

ب- ثبات الأداة: لقياس ثبات الاستبانة ومستوى الاتساق الداخلي لفقراتها تم استخدام معامل كرونباخ ألفا، ويوضح الجدول (2) ذلك.

جدول (2): معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)

المحور	المجال	معامل ثبات الاتساق الداخلي	
إدارة المواهب	اكتشاف المواهب	0.84	
	تطوير المواهب	0.84	
	تحفيز المواهب	0.90	
	الاحتفاظ بالمواهب	0.89	
	إستراتيجيات الريادة	الابتكار	0.80
		أخذ المخاطرة	0.63
		التفرد	0.83
		المبادأة	0.86
الأداة ككل		0.97	

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المواهب بأبعادها مجتمعةً على إستراتيجيات الريادة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

جدول (3): جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.85	0.72	0.72	0.29

يبين الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط لإدارة المواهب، وإستراتيجيات الريادة كانت قيمته (0.85). وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.72)، وعليه فإن 72% من التباين الكلي فسره النموذج والباقي يعزى إلى عوامل أخرى. اختبار الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول (4) تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار، وذلك على النحو التالي:

جدول (4): تحليل التباين ANOVA

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	37.42	4	9.35	108.33	0.00
	Residual	14.25	165	0.09		
	المجموع	51.66	169			

يبين الجدول (22) أن قيمة F بلغت (108.33)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00) K وبذلك هو أصغر من (0.05)؛ أي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والتفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يشير الجدول (5) إلى قيم معاملات الانحدار:

جدول (5): جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	T	Beta	المعامل B		العنصر
			المعامل B	الخطأ المعياري	
0.00	11.45	-----	0.13	1.50	الثابت
0.00	3.08	0.20	0.05	0.15	اكتشاف المواهب
0.00	5.19	0.39	0.05	0.28	تطوير المواهب
0.35	0.94	0.08	0.05	0.05	تحفيز المواهب
0.00	2.98	0.26	0.05	0.16	الاحتفاظ بالمواهب

يتبين من الجدول (5) أن أبعاد المتغير المستقل (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) قد بلغ مستوى الدلالة لهم (0.00)؛ مما يدل أن (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) لهم أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على المتغير التابع إستراتيجيات الريادة، أما البُعد تحفيز المواهب فله أثر إيجابي ظاهر، ولكن غير دال إحصائياً.

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على الابتكار في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المواهب بأبعادها مجتمعةً على الابتكار، وذلك عند مستوى دلالة (0.05).

جدول (6): جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.79	0.62	0.61	0.41

يبين الجدول (6) أن قيمة معامل الارتباط لإدارة المواهب، وُبعد الابتكار كانت قيمته (0.79). وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.62)، وعليه فإن 62% من التباين الكلي فسره النموذج، والباقي يعزى إلى عوامل أخرى. اختبار الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول (7) تحليل التباين ANOVA:

جدول (7): تحليل التباين ANOVA

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	43.91	4	10.98	66.30	0.00
	Residual	27.32	165	0.17		
	المجموع	71.23	169			

يبين الجدول (25) أن قيمة F بلغت (66.30)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00)، وبذلك هو أصغر من (0.05) أي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على الابتكار في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يشير الجدول (8) إلى قيم معاملات الانحدار:

جدول (8): جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	T	Beta	المعامل B		العنصر
			الخطأ المعياري	المعامل B	
0.00	7.58	----	0.18	1.37	الثابت
0.06	1.88	0.15	0.07	0.13	اكتشاف المواهب
0.00	5.04	0.45	0.07	0.37	تطوير المواهب
0.22	-1.22	-0.12	0.07	-0.09	تحفيز المواهب
0.00	3.59	0.36	0.07	0.26	الاحتفاظ بالمواهب

يتبين من الجدول (26) أن أبعاد المتغير المستقل (تطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) قد بلغ مستوى الدلالة لهم (0.00)؛ مما يدل أن (تطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) لهم أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على البعد الابتكار، أما البعدين (اكتشاف المواهب، وتحفيز المواهب) فلهما أثر إيجابي ظاهر، ولكن غير دال إحصائياً.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على أخذ المخاطرة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المواهب بأبعادها مجتمعاً على أخذ المخاطرة، وذلك عند مستوى

دلالة ($\alpha=0.05$).

جدول (9): جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.65	0.42	0.41	0.43

يبين الجدول (9) أن قيمة معامل الارتباط لإدارة المواهب، ويُعد أخذ المخاطرة كانت قيمته (0.65). وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.42)، وعليه فإن 42% من التباين الكلي فسره النموذج، والباقي يعزى إلى عوامل أخرى.

اختبار الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول (10) تحليل التباين ANOVA:

جدول (10): تحليل التباين ANOVA

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	22.00	4	5.50	30.42	0.00
	Residual	29.84	165	0.18		
	المجموع	51.84	169			

يبين الجدول (10) أن قيمة F بلغت (30.42)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00) K وبذلك هو أصغر من (0.05)؛ أي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً إذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على أخذ المخاطرة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يشير الجدول (11) إلى قيم معاملات الانحدار:

جدول (11): جدول المعاملات^a (Coefficient)

العنصر	المعامل B	المعامل B		Sig.	T	Beta
		الخطأ المعياري	B			
الثابت	2.02	0.19	-----	0.00	10.69	
اكتشاف المواهب	0.21	0.07	0.27	0.01	2.85	
تطوير المواهب	0.05	0.08	0.08	0.49	0.70	
تحفيز المواهب	0.07	0.08	0.11	0.37	0.90	
الاحتفاظ بالمواهب	0.16	0.08	0.26	0.04	2.09	

يتبين من الجدول (11) أن يُعد المتغير المستقل (اكتشاف المواهب) قد بلغ مستوى الدلالة له (0.01)؛ مما يدل أن (اكتشاف المواهب) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد أخذ المخاطرة، والبُعد (الاحتفاظ بالمواهب) قد بلغ مستوى الدلالة له (0.04)؛ مما يدل أن (الاحتفاظ بالمواهب) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد أخذ المخاطرة، أما باقي الأبعاد فلهم أثر إيجابي ظاهر، ولكن غير دال إحصائياً. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفرد في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

وقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المواهب بأبعادها مجتمعةً على التفرد، وذلك عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

جدول (12): جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.74	0.55	0.54	0.45

يبين الجدول (12) أن قيمة معامل الارتباط لإدارة المواهب، وبُعد التفرد كانت قيمته (0.74). وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.55)، وعليه فإن 55% من التباين الكلي فسره النموذج، والباقي يعزى إلى عوامل أخرى. اختبار الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول (13) تحليل التباين ANOVA:

جدول (13): تحليل التباين ANOVA

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	41.02	4	10.25	50.75	0.00
	Residual	33.34	165	0.20		
	المجموع	74.36	169			

يبين الجدول (13) أن قيمة F بلغت (50.75)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00)، وبذلك هو أصغر من (0.05)؛ أي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفرد في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يشير الجدول (14) إلى قيم معاملات الانحدار:

جدول (14): جدول المعاملات^a (Coefficient)

العنصر	المعامل B		الخطأ المعياري	Beta	T	Sig.
	المعامل B	الخطأ المعياري				
الثابت	1.44	0.20		-----	7.18	0.00
اكتشاف المواهب	0.15	0.08		0.16	1.93	0.06
تطوير المواهب	0.31	0.08		0.37	3.79	0.00

0.12	1.56	0.17	0.08	0.12	تحفيز المواهب
0.29	1.07	0.12	0.08	0.09	الاحتفاظ بالمواهب

يتبين من الجدول (14) أن بُعد المتغير المستقل (تطوير بالمواهب) قد بلغ مستوى الدلالة له (0.00)، مما يدل أن (تطوير بالمواهب) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على البعد التفرّد، أما باقي الأبعاد فلهم أثر إيجابي ظاهر، ولكن غير دال إحصائياً.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على المبادأة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية. وتم إجراء تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المواهب بأبعادها مجتمعة على المبادأة، وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

جدول (15): جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

النموذج	R	R square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.70	0.49	0.48	0.54

يبين الجدول (15) أن قيمة معامل الارتباط لإدارة المواهب، وبُعد المبادأة كانت قيمته (0.70). وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.49)، وعليه فإن 49% من التباين الكلي فسره النموذج، والباقي يعزى إلى عوامل أخرى.

اختبار الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول (16) تحليل التباين ANOVA:

جدول (16): تحليل التباين ANOVA

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	47.23	4	11.81	39.78	0.00
	Residual	48.98	165	0.30		
	المجموع	96.21	169			

يبين الجدول (16) أن قيمة F بلغت (39.78)، وأن مستوى الدلالة الإحصائية قد بلغ (0.00)، وبذلك هو أصغر من (0.05)؛ أي رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك أثر إذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على المبادأة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يشير الجدول (17) إلى قيم معاملات الانحدار:

جدول (17): جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	T	Beta	المعامل B		العنصر
			المعامل B	الخطأ المعياري	
0.00	4.83	----	0.24	1.17	الثابت
0.15	1.45	0.13	0.09	0.13	اكتشاف المواهب
0.00	3.69	0.38	0.10	0.37	تطوير المواهب
0.42	0.80	0.09	0.10	0.08	تحفيز المواهب
0.17	1.38	0.16	0.10	0.14	الاحتفاظ بالمواهب

يتبين من الجدول (175) أن بُعد المتغير المستقل (تطوير المواهب) قد بلغ مستوى الدلالة له (0.00)؛ مما يدل أن (تطوير المواهب) له أثر دال إحصائياً على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد المبادأة، أما باقي الأبعاد فلهم أثر إيجابي ظاهر، ولكن غير دال إحصائياً.

6- مناقشة النتائج

1- أظهرت النتائج أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على إستراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، وأخذ المخاطرة، والنفرد، والمبادأة) في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

- وجود أثر دال إحصائياً للبُعد (اكتشاف المواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على المتغير التابع إستراتيجيات الريادة.

- وجود أثر دال إحصائياً للبُعد (تطوير المواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على المتغير التابع إستراتيجيات الريادة.

- وجود أثر دال إحصائياً للبُعد (الاحتفاظ بالمواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على المتغير التابع إستراتيجيات الريادة.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Almaaitah, et, al., 2015)؛ فأشاروا إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمبادئ نظام إدارة المواهب على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية.

وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على الابتكار في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

- وجود أثر دال إحصائياً للبُعد (تطوير المواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد الابتكار.

- وجود أثر دال إحصائياً للبُعد (الاحتفاظ بالمواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد الابتكار.

2- كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدراة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على أخذ المخاطرة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

- وجود أثر دال إحصائياً للُّبُعد (اكتشاف المواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد أخذ المخاطرة.

- وجود أثر دال إحصائياً للُّبُعد (الاحتفاظ بالمواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد أخذ المخاطرة.

3- أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدراة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفرد في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

- وجود أثر دال إحصائياً للُّبُعد (الاحتفاظ بالمواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد التفرد.

وقد اتفقت هذه الدراسة من نتائج دراسة (Nike, 2012) فأشار إلى أن إدراة المواهب تسعى إلى تطوير والاحتفاظ بالموظفين، وكذلك تزويد المنظمات بالمواهب الإدارية لخلق ميزة تنافسية للموارد البشرية التي تؤثر إيجاباً على أداء المنظمة.

4- أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لإدراة المواهب بأبعادها (اكتشاف المواهب، وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على المبادأة في شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية.

- وجود أثر دال إحصائياً للُّبُعد (تطوير المواهب) على مستوى الدلالة (0.05) على البُعد المبادأة.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتائج دراسة (السكرانة، 2015) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إستراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة فإننا نوصي بما يلي :

- يجب على شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، زيادة الوعي بأهمية إدراة المواهب باعتبارها من أهم المفاهيم الجوهرية التي تساهم في تقديم الأفكار الإبداعية والابتكارات في تطوير طرق الريادة وأساليبها.
- إن أبعاد إستراتيجيات الريادة من المفاهيم المؤثرة على الشركات، التي يمكن أن تقف عائقاً أمام نموها أو حتى بقائها. لذلك لا بد للشركات من الاهتمام بدراسة الخصائص والمزايا لكل بُعد من أبعاد إستراتيجيات الريادة، وكذلك القيام بالبحث عن الفرص الملائمة للتميز، والموارد المناسبة للفوز بالفرص، واغتنامها.
- يجب على شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، ضرورة تطوير أساليب إدراة المواهب من حيث اكتشاف المواهب لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق أهدافها، وزيادة حصتها السوقية، وذلك من خلال جذب الأفراد الموهوبين وذوي المهارات العالية.
- يجب على شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، ضرورة تطوير المواهب من خلال الدورات التدريبية والتعليمية على التكنولوجيا الحديثة، وذلك بغية تخفيض المخاطرة الواقعة في البيئة الداخلية والخارجية للشركات التي قد تحد من استمراريتها في بيئة أعمالها.

- يجب على شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، ضرورة تحفيز المواهب عبر المكافآت والترقيات والحوافز المادية والمعنوية التي تساعد على زيادة الابتكار للموظفين الموهوبين، مما يساهم في تسريع نمو الشركة، وثباتها في مواجهة المنافسين.
- يجب على شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على وجه الخصوص، وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، ضرورة الاحتفاظ بالمواهب من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهم، مما يساعدها في الاستعداد مقدماً للتعامل مع المعوقات المستقبلية التي قد تواجه الشركة.
- ضرورة تركيز شركات صناعة الأسمدة والكيماويات الأردنية على تحسين طرق البحث والتطوير؛ لتعزيز مفهوم إدارة المواهب من أجل تطوير استراتيجيات الريادة بجمع أبعادها وبشكل ناجح.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الجراح، صالح وأبو دوله، جمال (2015). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، دراسة منشورة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2.
- الحريري، محمد (2012). طرق وإستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، ص12.
- الزعيبي، طارق (2016). دور إستراتيجيات الريادة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
- السكرانة، بلال (2005). إستراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية على شركات الاتصالات في الأردن، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- العبادي، هاشم وأبو غنيم، أزهار والحدراوي، حامد (2010). الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، دراسة تطبيقية منشورة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12 العدد 4.
- الفرا، ماجد (2005). آراء حول السلوك الإداري الإستراتيجي عند المدير الفلسطيني، دراسة حالة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد12، عدد2، ص52_92.
- القاضي، زياد (2012). علاقات الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرها على أداء المنظمات، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الكساسبة، محمد (2016). تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، دراسة تطبيقية منشورة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد12، العدد1، ص:110-93.
- مقري، زكية وبجياوي، نعيمة (2014). أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية منشورة، Arab Economics and Business Journal, 9, 156-165.

ثانياً المراجع باللغة الإنجليزية

Aiza, A (2013) .*Impact of Talent Management and Employee Turnover Intention on Organizational Efficiency*. Sci.Int (Lahore) ,25(3),637-642.www.EBSCO.host.com . cited in 24/12/2016

Almaaitah, M., Harada, Y., & Sakdan, M. (2015). Core Principles for Talent Management System and its Impact on Competitive Advantage” Applied Study Cellular Communications Companies in Jordan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(6), 298-310.

Festing, M., Schäfer, L., & Scullion, H. (2013). Talent management in medium-sized German companies, an explorative study and agenda for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1872-1893.

Frank, F., & Rtaylor, C. (2004). Talent management: Trends that will shape the future, *People and Strategy*, 27(1), 33.

Nike, S. (2012). *Impact Of Talent Management on the Performance of Organizations With Special Reference To Abg, Pipapav, Bharati, Shipbuilding Industries*. Master Thesis, Patil University, Department of Business Management, Mumbai, India.

Ray, G., Barney, B., & Muhanna, A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view. *Strategic management journal*, 25(1), 23-37.

Tansley, C., Turner, P., Foster, C., Harris, L., Stewart, J., Sempik, A., & Williams, H. (2007). *Talent: Strategy, management, measurement*.

مجلة جامعة عمان العربية للبحوث

مجلة جامعة عمان العربية للبحوث : مجلة علمية محكمة تصدر عن
عمادة البحث العلمي والدراسات العليا في جامعة عمان العربية،

هيئة التحرير

أ.د. رياض الشلبي	رئيس هيئة التحرير
أ.د. محمد ابو صالح	عضواً
أ.د. سليمان بطارسة	عضواً
أ.د. سامي ملحم	عضواً
أ.د. غسان كنعان	عضواً
أ. شذا الربيع	أميناً للسر

مجلة جامعة عمان العربية للبحوث

الهيئة الاستشارية

أ.د هاني الضمور	الجامعة الأردنية / الأردن
أ.د. هشام غرابية	الجامعة الألمانية / الأردن
أ.د. طارق الحاج	جامعة النجاح الوطنية / فلسطين
أ.د. عبد العزيز السرطاوي	جامعة الإمارات / الإمارات
أ.د. أمين مصطفى	جامعة الاسكندرية / مصر
أ.د. أنمار الكيلاني	الجامعة الأردنية / الأردن
أ.د. عيسى حيرش	جامعة الملك فيصل / السعودية
أ.د. سمير أبو الفتوح	جامعة المنصورة / مصر
أ.د. راتب السعود	الجامعة الأردنية / الأردن
أ.د. طوني جورج عطاالله	الجامعة اللبنانية / لبنان
أ.د. محمد الغزو	المحكمة الدستورية / الأردن

المحرر اللغوي (اللغة العربية)	د. لينا الجراح
المحرر اللغوي (اللغة الانجليزية)	د. مي الشخلي
السيدة دعاء الزعبي	سكرتيرة تحرير المجلة