



اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيحية " بالتطبيق على البريد المصري "

إعداد

أ/ حسام الدين احمد عباس فهمي

باحث دكتوراه قسم إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

أ.د. عمار فتحي موسى

أستاذ إدارة الموارد البشرية
كلية التجارة، جامعة مدينة السادات
ووكيل الكلية لشئون البيئة وتنمية المجتمع

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٣) . العدد (١١) . أكتوبر ٢٠٢٤

<https://www.rijcs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

" بالتطبيق على البريد المصري "

إعداد

أ/ حسام الدين احمد عباس فهمي

باحث دكتوراه قسم إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

أ.د. عمار فتحي موسي

أستاذ إدارة الموارد البشرية
كلية التجارة، جامعة مدينة السادات
ووكيل الكلية لشئون البيئة وتنمية المجتمع

تمثل الهدف العام للبحث في التعرف علي طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية، وكذلك تحديد تأثير ادارة المواهب علي بعدي الاستكشاف والاستغلال ، بالبريد المصري محل الدراسة، إذ تمثل مجتمع البحث في جميع بقطاع مناطق بريد مصر الوسطي ويشمل محافظات (بني سويف – المنيا – اسيوط – الوادي الجديد) ؛

المستخلص

ونظراً للقيود الخاصة بالوقت والتكلفة تم الاعتماد على أسلوب العينات لجمع البيانات اللازمة للبحث، إذ اشتملت عينة البحث على ٣٤١ مفردة وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفروض. وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد ادارة المواهب والبراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ١%، كذلك توجد علاقة معنوية بين أبعاد إدارة المواهب وبعضها البعض عند مستوى ١%، كما تلاحظ وجود علاقة معنوية طردية بين أبعاد إدارة المواهب وبين البراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ١%، ووضحت النتائج ان أقوى علاقة ارتباط كانت بين الاحتفاظ بالمواهب وبين البراعة التنظيمية بصورتها

الكلية، وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r=0.747$)، الأمر الذي يعني أن تحقيق البراعة التنظيمية يعني ضرورة السعي نحو الاحتفاظ بالكفاءات البشرية داخل محيط العمل بالبريد المصري.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، البراعة التنظيمية، البريد المصري.

Abstract:

The general goal of the research was to identify the nature of the relationship between trustworthy leadership and organizational prowess, as well as to determine the impact of trustworthy leadership on the dimensions of exploration and exploitation, in the Egyptian Post Office under study, as the research community was represented in all sectors of the Middle Egypt Post Office regions, including the governorates of (Beni Suef – Minya - Assiut - New Valley) Due to time and cost constraints, the sampling method was relied upon to collect the data necessary for the research. The research sample included 342 individuals, and appropriate statistical methods were used to analyze the data and test the hypotheses. The research found that there is a significant relationship between the dimensions of trustworthy leadership and each other at the 1% level. There is also a positive significant relationship between the dimensions of trustworthy leadership and organizational ambidexterity at the 1% significant level. The research showed that the strongest correlation was between the ethical perspective and organizational ambidexterity. In its overall form, with a correlation coefficient of ($R = 0.726$), which

means the necessity of paying attention to ethical standards within the application community in a way that enables it to pay attention to achieving organizational prowess within Egyptian Post .

Keywords: Talent Management, organizational ambidexterity, Egyptian Post .

٢- مقدمة:

تسعي المنظمات الي تحقيق التميز والتفوق الدائم في اداءها من اجل الحفاظ علي مكانتها التنافسية في ظل اتباع سياسات مدروسة للمساهمة في تحقيق اهدافها، وذلك في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال ، حيث تختلف الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمات وفقا لتخصص المنظمة، وعلي حسب طبيعة عملها والأسواق التي تسعى اليها .

وتعد إدارة المواهب أفضل الممارسات التي تتميز بها المنظمة حيث تعمل على جذب، واختيار، وتطوير، والاحتفاظ بالموهوبين من ذوي الاداء العالي، حيث أن الاستثمار الفعال من قبل المنظمة لمواردها البشرية يجعل المنظمات قادرة على التنافس فيما بينها، وتعد إدارة المواهب أفضل صورة هذا الاستثمار، حيث اصبحت المواهب في الوقت الحالي رأس مال بشري ذو قيمة عالية ، حيث ان ادارة المواهب تركز على الوظائف الرئيسية التي تساعد المنظمة بشكل كبير في تحقيق ميزة تنافسية مما يحقق لها الريادة بين المنظمات المماثلة، وتزايدت أهمية إدارة المواهب في الوقت الحالي، نظرا للاضطرابات العالمية والتغير في الأسواق ومتطلبات العملاء (Stefan & et all,,2024).

تعتبر البراعة التنظيمية من المتغيرات الهامة في حياة منظمات الأعمال، حيث تواجه منظمات اليوم ظروفًا ومتغيرات متلاحقة في سعيها لأداء الأنشطة بكفاءة وفعالية، فقد زادت حاجات العملاء، وتسارعت وتيرة التقدم التكنولوجي والعمولة، وزادت حدة المنافسة بين المنظمات، بالإضافة إلى زيادة طموحات العاملين وتوقعاتهم، وتعتبر هذه التحديات المحك

الرئيسي لاختبار قدرة الجهاز الإداري على التكيف مع هذه الأوضاع؛ مما يتطلب البحث عن وسائل جديدة لمواجهة هذه التطورات، ومن أهم الاستجابات لمواجهة هذه التحديات الاهتمام بالموارد البشرية، وبيئة العمل الوظيفية، وذلك باعتبارها أحد العوامل الرئيسية التي يتوقف عليها نجاح المنظمات وتطورها (الشريبي: ٢٠٢٠).

٣- الإطار النظري وتنمية فروض البحث:

يشمل الإطار النظري مفهوم وأبعاد إدارة المواهب، ومفهوم وأبعاد البراعة التنظيمية وذلك على النحو الآتي:

١/٣ - مفهوم إدارة المواهب وأبعادها:

أ- يمكن تعريف إدارة المواهب على أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالبريد المصري، والتي تهدف من خلالها إلى جذب وتدريب وتقييم والاحتفاظ بالموهوبين بالبريد المصري، ويرى كل من (Obeidat et al., 2018) أنه يمكن قياس إدارة المواهب من خلال الأبعاد التالية:

ب- جذب المواهب: يقصد بها هي عملية جذب الأفراد الأكثر موهبة والذين يستطيعون تحقيق استراتيجية المنظمة، ويمتلكون الكفاءات والقدرات المناسبة.

ج- تدريب المواهب: تعني تنمية قدرة الموهوبين في التعامل مع التغيرات الحادثة في البيئة المحيطة، والنجاح في تحقيق حاجاتهم وحاجات المنظمة التي يعملون فيها.

د- تقييم المواهب: تلك العملية التي تهتم بتقييم الموهوبين بالشكل الذي يساهم في الارتقاء بمستوى أدائهم الوظيفي .

هـ- الاحتفاظ بالمواهب: وهي العملية التي من خلالها يتم الاحتفاظ بالعاملين الموهوبين من خلال تشجيعهم عن طريق الأجور والحوافز على تطوير قدراتهم بالشكل الذي يساهم في تطوير أدائهم ويحسن من سمعة المنظمة في التعامل مع الكوادر البشرية.

ومن خلال مُراجعة أدبيات إدارة المواهب، تناولت الدراسات السابقة هذا المُصطلح من خلال عدة نواحٍ كمتغير مُستقل في بعض الأحيان، ومُتغير تابع في أحيان أخرى، وكمتغير وسيط في دراسات أخرى، حيث هدفت دراسة (Thunnissen, 2015) إلى تحديد ماهية إدارة المواهب بالجامعات الهولندية، وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين الأساسيين في نجاح نظام إدارة المواهب هما الموظف الموهوب والمنظمة، وذلك من خلال تناول إدارة المواهب من خلال مجموعة من الأبعاد تمثلت في تدريب اختيار المواهب، استقطابها، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، حيث إن المنظمة القادرة على تشكيل وتنفيذ نظام لإدارة المواهب تستطيع الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، وتوصلت دراسة (Ingram & Glod, 2016) إلى المنظمات التي تبني إدارة المواهب بشكل أساسي تسعى إلى تحسين كفاءة موظفيها مما يساعدها على تحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من أجل تحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانيات موظفيها، حيث إن العمل على استقطاب إدارة المواهب، وتطويرها من خلال التدريب، والسعي نحو الاحتفاظ بالمواهب من خلال عنصر المكافآت والتقدير سوف يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية، كما تناولت دراسة (الطبال، ٢٠١٧) تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب البشرية ومستوى أداء العاملين بالتطبيق على بعض الجامعات الحكومية السعودية، وتشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي طردي لممارسات إدارة المواهب وهي (استقطاب وتوظيف المواهب، تحفيز وتطوير المواهب، إدارة الأداء، تمكين المواهب، تطوير المسار الوظيفي، الاحتفاظ بالمواهب) في أداء العاملين، وبحثت دراسة (Alison, et al, 2018) العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، وإدارة المواهب، وأداء

الشركة وتفحص دور إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب في سياق السوق الناشئة. تُظهر هذه الدراسة أن إدارة المواهب، عندما تركز على سلسلة من الممارسات التي تهدف إلى تطوير شبكات القوى العاملة ورأس المال الاجتماعي، هي آلية انتقال رئيسية تتوسط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء الشركات وتعمل استراتيجية إدارة الموارد البشرية ومواءمة استراتيجية العمل على زيادة تأثيرات الأداء، كما استهدفت دراسة (الأشقر، ٢٠١٩) تقديم رؤية مقترحة لتحسين ممارسة القيادات الإدارية بجامعة الأزهر لأبعاد إدارة المواهب، وذلك من خلال تحديد الممارسات التنظيمية لأبعاد إدارة المواهب (تحديد المواهب، واستقطاب المواهب، وتنمية المواهب، والاحتفاظ بالمواهب)، وتوصل البحث إلي أن القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر تمارس أبعاد إدارة المواهب بدرجة قليلة جداً في البعد الأول (تحديد المواهب)، والبعد الثالث (الاحتفاظ بالمواهب)، والبعد الرابع (تنمية المواهب)، وبدرجة قليلة في البعد الثاني (استقطاب المواهب)، وحاولت دراسة (Kati & Violetta, 2020) التأكيد على دور إدارة المواهب في التجديد الإستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطوير المواهب يؤثر بشكل فعال في التجديد الإستراتيجي، كما أن الاحتفاظ بالمواهب له دور فعال في التجديد الاستراتيجي، وحاولت دراسة (Nangia & Dudeje, 2021) فهم أثر ممارسات إدارة المواهب على ثقافة العمل، وتوصلت الدراسة إلى أن الاحتفاظ بالمواهب يؤثر بشكل إيجابي على ممارسات ثقافة العمل داخل منظمات صناعة السيارات الهندية محل الدراسة، واستهدفت دراسة (Guerra et al., 2023) التعرف على تأثير التحول الرقمي على إدارة المواهب في العناصر البشرية، وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية في دولة إسبانيا، وتوصلت النتائج أن البيئة تتسم بالديناميكية، وأن أي تغيرات تطرأ على البيئة الخارجية لابد أن تتأثر بها البيئة التنظيمية، كما سعت دراسة (Palupiningtyas et al., 2024) توضيح دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية إدارة المواهب بشكل يحسن من أدار العاملين في شركات الضيافة، وتوصلت النتائج إلى أن ممارسات

إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل التدريب على الاستدامة، والمكافآت على السلوكيات الخضراء، والتوظيف للعاملين المهتمين بالجانب البيئي فإن هذه العناصر تمكن تلك الشركات من جذب العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم.

٢/٣- مفهوم وأبعاد البراعة التنظيمية:

يقصد بالبراعة التنظيمية في هذه الدراسة، أنها قدرة البريد المصري على السعي نحو استغلال واستكشاف موارده الداخلية والخارجية لتحقيق النجاح في إدارة أعماله الحالية، وتحسين قدرته على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة، وتمثل أبعاد البراعة التنظيمية في الآتي: (Yunita et al., 2023)

أ- **الاستغلال Exploitation**: ويقصد بالاستغلال في هذا البحث، استغلال الإمكانيات المتاحة حالياً من أجل التحسين المستمر والتغيير التدريجي في العمليات والخدمات.

ب- **الاستكشاف Exploration**: ويقصد بالاستكشاف في هذه الدراسة، البحث عن امكانيات وفرص جديدة تلي حاجات العملاء والاسواق الجديدة من خلال احداث تغيير جذري يعتمد على ادخال منتجات جديدة.

وتعددت الدراسات التي تناولت البراعة التنظيمية، حيث سعت دراسة (البغدادي، ٢٠١٥) الي تحديد الاختلافات بين اراء العاملين حول أبعاد البراعة التنظيمية، ودراسة طبيعة علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الجديرة بالثقة وابعاد البراعة التنظيمية، وتحديد ابعاد تأثير القيادة الجديرة بالثقة على الاستغلال بالشركة محل الدراسة، وتوصلت الي أن هناك تأثير معنوي للقيادة الجديرة بالثقة ككل على بعدي الاستغلال والاستكشاف في حين لا يعتبر هذا التأثير معنوياً بالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة (فيما عدا الوعي الذاتي، والشفافية في العلاقات) ، وساهمت دراسة (Luu,2016) في بيان طبيعة العلاقة بين البراعة التنظيمية وكل من رشاقة سلسلة التوريد والتشارك المعرفي من جهة ، وتوصلت الدراسة الي أنه

هناك علاقة ايجابية بين البراعة التنظيمية وكل من رشاقة سلسلة التوريد والتشارك المعرفي ، كما يوجد دور لمعدل الذكاء التنافسي في العلاقة بين البراعة التنظيمية ورشاقة سلسلة التوريد في شركات الصناعات الكيماوية في فيتنام، كما توصلت دراسة (المحاسنة، ٢٠١٧) الي أن القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) تؤثر في تحقيق الرشاقة التنظيمية ورشاقة الاستجابة للسوق في الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، كما استهدفت دراسة (Lee et al.,2020) التعرف على تأثير رأس المال الاجتماعي في البراعة التنظيمية في سياق الاقتصاديات الناشئة، وكذلك التعرف على أثير الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والبراعة التنظيمية، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لرأس المال الاجتماعي في التنفيذ المتزامن للابتكارات الاستكشافية والاستغلالية (البراعة التنظيمية)، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقدرة الاستيعابية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الاجتماعي والبراعة التنظيمية، وسعت دراسة (Katou et al.,2021) التعرف على أثر كل من الذكاء الاجتماعي للقائد ومشاركة العاملين، والتغيرات البيئية في الأداء التنظيمي (الإبداع والإنتاجية) من خلال الدور الوسيط للبراعة التنظيمية، وتوصلت النتائج إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير معنوي إيجابي للذكاء الاجتماعي للقائد ومشاركة العاملين بشكل أكبر على الإبداع من خلال أنشطة الاستكشاف مقارنة بالتأثير الإيجابي على الإنتاجية من خلال أنشطة الاستغلال، هدفت دراسة (Panagiotis et al.,2023) الي محاولة التوصل الي تطوير نموذج هيكلي شامل لفهم نتائج البراعة التنظيمية داخل قطاع التصنيع والخدمات، وتبرز اهمية هذه الدراسة من خلال تقديم نموذج شامل يوضح نتائج الوصول المفتوح في قطاع التصنيع والخدمات، وهو يركز بشكل خاص على التفاعل بين أداء الأعمال والمرونة الاستراتيجية، وهو المجال الذي حظي باهتمام محدود في الأبحاث السابقة.

٤- الدراسة الاستطلاعية^١:

سعيًا نحو تحديد مشكلة الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع عدد من العاملين في هيئة البريد المصري، وذلك بهدف الوقوف على إدراك عينة الدراسة للمتغيرات، واتباع الباحث في ذلك أسلوب العينة الميسرة، حيث بلغ حجم العينة (٥٠) مفردة، أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن الآتي:

(١) ٦٠% من العينة يرون أن المسؤولين لا يسعون نحو تقييم أداء العاملين بكفاءة، بينما

١٠% من العينة رأهم محايد، وكذلك ١٠% من العينة يرون أنه يتم استخدام وسائل

لتقييم أداء العاملين.

(٢) ٥٠% من العينة يرون أن السياسات التنظيمية لا تتسم بالمرونة بالشكل الذي يساهم

في توفير أفراد من ذوي المهارات والمواهب، بينما ٣٠% من العينة رأهم محايد، بينما

٢٠% من العينة يرون أنه يتم استخدام وسائل تساهم في اختيار ذوي المهارات

والمواهب.

(٣) ٥٠% من العينة ترى أنه يتم إبلاغ العاملين بالأهداف المطلوب تحقيقها في أوقات

محددة، بينما ٤٠% من العينة رأهم محايد، ويرى ١٠% من العينة أنه لا يحدث ذلك..

(٤) ٥٠% من عينة الدراسة يرون أن مصلحة البريد لا تشجع العاملين على تقديم أفكار

ابتكارية، بينما يرى ٣٠% من عينة الدراسة أن رأهم محايد، بينما ٢٠% يرون أن

المسؤولين يسعون إلى تعزيز الأفكار الابتكارية داخل محيط العمل.

^١ تمثلت الدراسة الاستطلاعية في إجراء عدد من المقابلات المختلفة من العاملين في البنوك التجارية المصرية وذلك خلال الفترة من منتصف مارس حتى أول أبريل ٢٠٢٢ م وذلك بغرض التعرف على أبعاد التجديد الإستراتيجي لدى العاملين في البنوك التجارية المصرية من ناحية، وأبعاد النجاح التنظيمي من ناحية أخرى.

- ٥) ٦٠% من عينة الدراسة يرون أن رأيهم محايد حول حرص هيئة البريد على فتح فروع جديدة، بينما ٢٠% من العينة يرون أن المسؤولين بالمصلحة يسعون نحو فتح فروع جديدة، وكذلك ٢٠% يرون أيضا أن المسؤولين لا يحرصون على فتح فروع جديدة.
- ٦) ٦٠% من عينة الدراسة ترى أن المسؤولين لا يحرصون على تواجد وسائل مبتكرة تساعد على تلبية حاجات العملاء، في حين ٣٠% من العينة رأيهم محايد حول ذلك، بينما ١٠% فقط من العينة يرون أن المسؤولين يحرصون على توفير ذلك.

٥- مشكلة وأسئلة البحث:

وفي ضوء استعراض لبعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، فإن مشكله هذه الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في انخفاض بعض ابعاد البراعة التنظيمية داخل البريد المصري، متمثلة في انخفاض عنصري الاستغلال والاستكشاف والذي قد ينعكس بالسلب على مستوى البراعة التنظيمية. كما يتضح ان العاملين لا يدركون أبعاد إدارة المواهب، وأبعاد البراعة التنظيمية وطبيعة العلاقة بينهم. وبناءً على ما انتهت إليه نتائج الدراسة الاستطلاعية فقد توصل الباحث إلى عدم ادراك العاملين بالبريد المصري محل الدراسة لأبعاد كل من إدارة المواهب، البراعة التنظيمية على الرغم من أهمية الدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه إدارة المواهب وتأثير ذلك على البراعة التنظيمية، وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة التساؤلات التالية:

- أ- ماهو مستوى استخدام نمط إدارة المواهب بالبريد المصري من وجهة نظر العاملين به؟
- ب- ماهو مستوى البراعة التنظيمية بالبريد المصري من وجهة نظر العاملين به؟

ج- ماهي العلاقة بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية بالبريد المصري من وجهة نظر العاملين به ؟

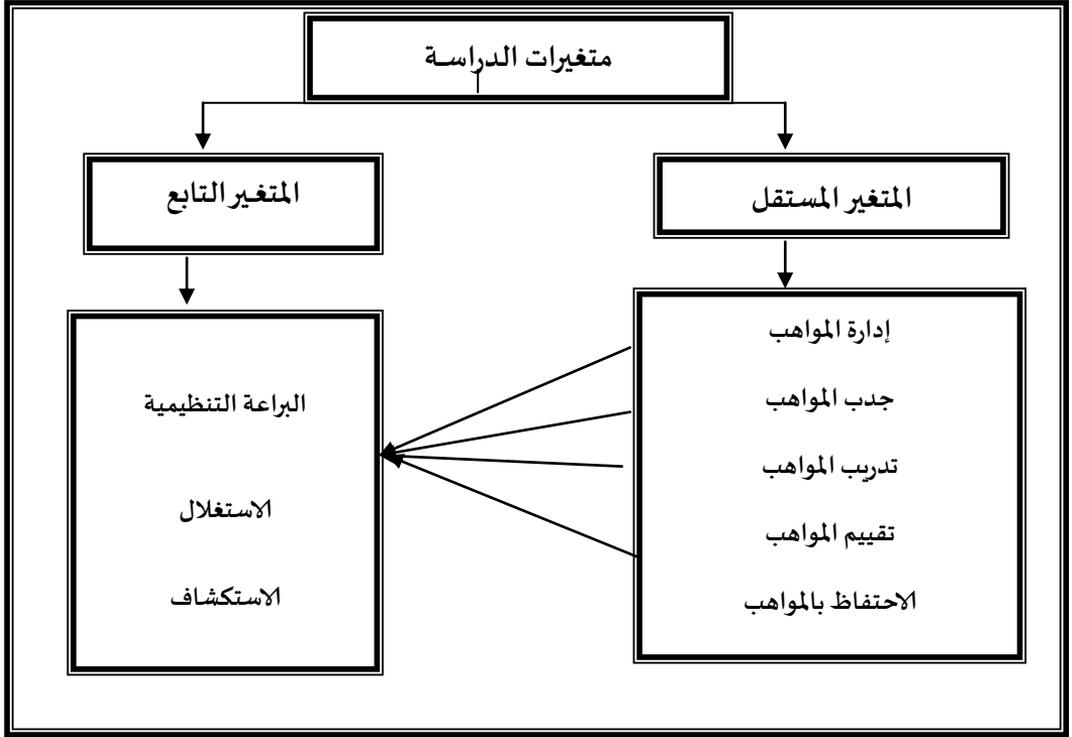
٦- فروض البحث:

الفرض الأول: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين ادراكات مفردات عينة الدراسة لأبعاد إدارة المواهب والمتمثلة في:(جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) ترجع الى المتغيرات الشخصية لمفردات عينة الدراسة (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، الخبرة، والوظيفة) للعاملين بالبريد المصري .

الفرض الثاني: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين ادراكات مفردات عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية والمتمثلة في : (الإستغلال، الإستكشاف) ترجع الى المتغيرات الشخصية لمفردات عينة الدراسة (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة) للعاملين بالبريد المصري.

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها المختلفة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) علي البراعة التنظيمية بالبريد المصري .

ويوضح الشكل التالي نموذج (متغيرات) البحث



شكل رقم (١) نموذج متغيرات الدراسة

٧- أهداف البحث:

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المباشرة وغير المباشرة، وذلك على النحو التالي:

أ- تحديد مستوى استخدام نمط إدارة المواهب بالبريد المصري من وجهة نظر العاملين به.

ب- توضيح مستوى البراعة التنظيمية بالبريد المصري من وجهة نظر العاملين به.

ج- تفسير العلاقة بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية بالبريد المصري من وجهه نظر العاملين به .

٨- أهمية البحث:

١/٨ الأهمية العلمية:

عدم وجود دراسات عربية كافية تناولت العلاقة بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية - في حدود الدراسات التي اطلع عليها الباحث- لذلك يسعى هذا البحث إلى إلقاء المزيد من الضوء على إدارة المواهب، والبراعة التنظيمية للمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات ، والكشف عن طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، وتحديد نمط العلاقة بين كل من إدارة المواهب والبراعة التنظيمية .

٢/٨ الأهمية التطبيقية:

تنبع الأهمية التطبيقية للدراسة من أهمية الكشف عن العوامل الواجب مراعاتها من جانب المسؤولين بالبريد المصري لتوفير نمط إدارة المواهب لزيادة البراعة التنظيمية، ومدى حاجة البريد المصري إلى توفير المتطلبات اللازمة لتبني إدارة المواهب التي تساعد في زيادة البراعة التنظيمية.

ومن الناحية المنطقية فإنه لا يمكن بأي حال من الأحوال، تجاهل أو إنكار مجموعة النتائج التي يمكن أن تحققها زيادة البراعة التنظيمية في البريد المصري، الذي تتراوح عدد فروعها أكثر من ٤٥٢٧ منفذ بريدي، وما يترتب عليه من إيجابيات تعود علي البريد المصري بصفة خاصة ، حيث حقق البريد المصري في العام الماضي ارباح تقدر بحوالي ٤.٤ مليار جنية ، وعلي الناتج المحلي الإجمالي بصفة عامة حيث ان البريد المصري أصبح في الوقت الحاضر هو بوابة الحكومية الإلكترونية في تقديم خدماتها.

٩- تصميم البحث:

١/٩- مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالبريد المصري والذي يبلغ عدد فروعته حوالي ٤٥٠٠ مكتب بريد مقسمة الي عدد ٣٨ منطقة بريدية، لذلك لجأ الباحث إلي إختيار قطاع مناطق بريد مصر الوسطي والتي تتكون من مناطق بريد (بني سويف- المنيا - اسيوط - الوادي الجديد) والجدول التالي يوضح بيانات مجتمع الدراسة:-

جدول (١) مجتمع وعينة الدراسة

| م | المنطقة | المجتمع | العينة |
|---|--------------------------|---------|--------|
| ١ | منطقة بريد أسيوط | ٨٦٢ | ١٠٠ |
| ٢ | منطقة بريد المنيا | ١٠٨٠ | ١٢٤ |
| ٣ | منطقة بريد بني سويف | ٧٤٢ | ٨٦ |
| ٤ | منطقة بريد الوادي الجديد | ٢٦٧ | ٣١ |
| | الإجمالي | ٢٩٥١ | ٣٤١ |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء بيانات ادارة الموارد البشرية بمناطق مصر الوسطى.

جدول رقم (٢) التحليل الوصفي لعينة الدراسة (ن=٢٥٣)

| الترتيب | النسبة المئوية | العدد | الخصائص الديموغرافية |
|---------|----------------|-------|-------------------------|
| ١ | %٦٤.٨ | ١٦٤ | ذكر |
| ٢ | %٣٥.٢ | ٨٩ | أنثى |
| ---- | %١٠٠ | ٢٥٣ | الإجمالي |
| ٣ | %٢٠.٦ | ٥٢ | أقل من ٣٠ سنة |
| ١ | %٣٣.٢ | ٨٤ | من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة |
| ٢ | %٣٠.٠ | ٧٦ | من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة |
| ٤ | %١٦.٢ | ٤١ | أكثر من ٥٠ سنة |

| الترتيب | النسبة المئوية | العدد | الخصائص الديموغرافية |
|---------|----------------|-------|--------------------------|
| ---- | %١٠٠ | ٢٥٣ | الإجمالي |
| ١ | %٦٨.٤ | ١٧٣ | مؤهل جامعي |
| ٣ | %١٣.٤ | ٣٤ | دراسات عليا |
| ٢ | %١٥.٤ | ٣٩ | ماجستير |
| ٤ | %٢.٨ | ٧ | دكتوراه |
| ---- | %١٠٠ | ٢٥٣ | الإجمالي |
| ٣ | %٢١.٣ | ٥٤ | أقل من ٥ سنوات |
| ٤ | %٨.٧ | ٢٢ | من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات |
| ٢ | %٢٧.٣ | ٦٩ | من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة |
| ١ | %٤٢.٧ | ١٠٨ | أكثر من ١٥ سنة |
| ---- | %١٠٠ | ٢٥٣ | الإجمالي |
| ٦ | %٢.٤ | ٦ | مدير إدارة |
| ٤ | %٦.٧ | ١٧ | رئيس قسم |
| ٥ | %٤.٧ | ١٢ | رئيس مجموعة |
| ٢ | %٢٦.١ | ٦٦ | مدير مكتب |
| ٣ | %١٢.٣ | ٣١ | مراجع حسابات |
| ١ | %٤٧.٨ | ١٢١ | موظف خدمة العملاء |
| ---- | %١٠٠ | ٢٥٣ | الإجمالي |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٢/٩- أسلوب وطريقة جمع البيانات:

لقد اعتمد هذا البحث على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات الأولية التي تتطلبها طبيعة الدراسة. وتختص قائمة الاستقصاء بالتعرف على اتجاهات العاملين في البريد المصري نحو القيادة الجديرة بالثقة من ناحية، والبراعة التنظيمية من ناحية أخرى. لقد اشتملت قائمة

الاستقصاء على ثلاثة أسئلة، تعلق السؤال الأول: بالتعرف على أبعاد القيادة الجديدة بالثقة. بينما تعلق السؤال الثاني: بأبعاد البراعة التنظيمية، والسؤال الثالث: تعلق بالخصائص الديموجرافية للعاملين. ولقد استغرقت عملية جمع البيانات حوالي شهرين وكانت نسبة الردود (٧٤%)، (٢٤١) قائمة من (٢٥٣) قائمة تم توزيعها، وتعتبر هذه النسبة للردود عالية، ويرجع ذلك إلى الاهتمام الكبير من جانب العاملين في البريد المصري بموضوع الدراسة الحالية.

٣/٩- متغيرات الدراسة وأسلوب قياسها:

نتناول فيما يأتي المتغيرات والمقاييس المستخدمة في البحث، على النحو الآتي:

١/٣/٩- إدارة المواهب: اعتمد الباحثان في قياس أبعاد إدارة المواهب على دراسة (Obeidat et al.,2018) ولقد تم تقسيم أداة القياس إلى عدة أبعاد والمتمثلة في (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

(١) جذب المواهب : تم قياسه عن طريق سبعة عبارات تقيس بصفة أساسية مدى اهتمام البريد المصري بتخطيط الموارد البشرية لاختيار أفضل العناصر الموهوبة، هل يستخدم البريد المصري سياسة التوظيف للموهوبين من الخارج، مدي استخدام البريد المصري سياسة التوظيف للموهوبين من الداخل، هل يعتمد البريد المصري على اختيار العناصر الموهوبة التي تخدم مصلحة العمل، كيفية التعاقد مع العناصر الموهوبة وفقا لاختبارات التوظيف، هل يستخدم البريد المصري مقابلات التوظف قبل التعاقد مع العناصر الموهوبة، ما مدي تقييم العناصر الموهوبة قبل تعيينها بالبريد المصري .

(٢) تدريب المواهب: تم قياسه عن طريق عشرة عبارات تقيس بصفة أساسية هل يحدد البريد المصري احتياجات الموهوبين لديه من الدورات التدريبية، مدي اهتمام البريد المصري بالدورات التدريبية للموهوبين لديه، هل يعقد البريد المصري الدورات التدريبية للموهوبين بشكل دوري، هل يتم تدريب الموهوبين بالبريد المصري وفقا لمهاراتهم وقدراتهم، هل يتم تدريب الموهوبين بالبريد المصري بشكل مستمر على المهارات المطلوبة، مدي قيام البريد المصري بتدريب الموهوبين لديه بكافة المهارات الفنية المطلوبة، اي اي درجة يوجد تعلم مستمر للموهوبين بالبريد المصري لمواكبة كافة التغيرات المحيطة، هل يشجع البريد المصري التعلم المستمر المرتبط بالوظيفة، ما مدي استخدام البريد المصري سياسة النقل الوظيفي بناء على مدى احتياجات الإدارات للعناصر ذات المواهب، هل يهتم البريد المصري بترقية الأفراد ذوي المواهب في المنظمة.

(٣) تقييم المواهب: تم قياسه عن طريق خمسة عبارات تقيس بصفة أساسية مدي تشجيع البريد المصري الموهوبين على ممارسة التقييم الذاتي، هل يستخدم البريد المصري مؤشرات الاداء التي تعزز تقييم الموهوبين، الي اي مدي تتنوع اساليب تقييم الموهوبين بالبريد المصري، هل يعمل البريد المصري علي تقييم الموهوبين دوريا، الي اي مدي يربط البريد المصري نتائج تقييم اداء الموهوبين بالتطوير المهني.

(٤) الاحتفاظ بالمواهب: تم قياسه عن طريق ستة عبارات تقيس بصفة أساسية هل يقوم البريد المصري بالتقييم المستمر للموهوبين، مدي اهتمام البريد المصري بتطوير أداء الموهوبين بصفة مستمرة، هل يهتم البريد المصري بتعزيز قيمته أمام موظفيه، هل يسعى البريد المصري بصفة مستمرة الي تنمية مواهب العاملين به، هل يمنح البريد المصري الأجور على أساس معرفة ومهارات وخبرات العاملين الموهوبين لديه، هل يعطي البريد المصري الأجور والمكافآت بناء على مدي تحقيق العاملين لديه من الأهداف المحددة

٢/٣/٨ - البراعة التنظيمية:تناول هذا البحث البراعة التنظيمية كمتغير تابع، وتم قياس أبعاد البراعة التنظيمية اعتمادا على دراسة (Yunita et al.,2023)، ولقد تم تقسيم أداة القياس إلى بعدين وهما (الاستغلال، الاستكشاف)، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

(١) الاستغلال: وتم قياسه عن طريق ثمانية عبارات تقيس بصفة أساسية مدى اهتمام البريد المصري بتحسين الخبرة في استخدام التكنولوجيا المتاحة لزيادة الإنتاجية، مدى سعي البريد المصري الي تحسين الكفاءة في إيجاد حلول لحل مشاكل العملاء، هل يهتم البريد المصري بتطوير منتجاتها الحالية، مدى سعي البريد المصري الي تحسين المنتجات والخدمات الحالية، هل يهتم البريد المصري بإدخال تعديلات ضرورية على المنتجات والخدمات الحالية، هل يعمل البريد المصري علي الترويج لاي تعديل علي للمنتجات والخدمات لعملائه الحاليين، هل يعمل البريد المصري علي توسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء، مدى اهتمام البريد المصري بقياس رضا العملاء الحاليين والمحافظة عليهم.

(٢) الاستكشاف: وتم قياسه عن طريق ثمانية عبارات تقيس بصفة أساسية مدى امتلاك البريد المصري القدرة على اكتساب تقنيات جديدة، هل توجد القدرة لدى البريد المصري على فتح أسواق جديدة وإدارتها بفاعلية، هل توجد القدرة لدى البريد المصري على تقديم خدمات تفوق الخدمات الحالية، الي اي مدى يقوم البريد المصري بتجربة المنتجات والخدمات الجديدة، هل يقوم البريد المصري بتسويق المنتجات والخدمات الجديدة، مدى استفادة البريد المصري من الفرص الجديدة، هل يستخدم البريد المصري قنوات توزيع مبتكرة في تسويق خدماته لجذب عملاء جدد والمحافظة على عملائه الحاليين، هل يبحث البريد المصري بصفة مستمرة عن عملاء جدد ويهتم بالتواصل معهم .

٣/٣/٩- المتغيرات الشخصية: تم قياس المتغيرات الشخصية (الديموجرافية) للعاملين بالبريد المصري محل الدراسة باستخدام خمسة أسئلة مباشرة متعلقة بما يأتي:

- النوع (ذكر ، انثي).

- العمر (أقل من ٢٠ سنة، من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، أكثر من ٤٠ سنة).
- المؤهل العلمي (بكالوريوس - ليسانس، دراسات عليا، ماجستير، دكتوراه).
- الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة، أكثر من ١٠ سنوات).
- الوظيفة (مدير ادارة، رئيس قسم، رئيس مجموعة، مدير مكتب، مراجع حسابات، موظف خدمة عملاء).

وتم صياغة أسئلة الإستقصاء في شكل أسئلة مغلقة، من خلال الإجابة على كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تتراوح الإجابة ما بين غير موافق تماماً ويرمز لها بـ (٥) وموافق تماماً ويرمز لها بـ (١) والأرقام ما بين (١) و (٥) تعبر عن درجات مختلفة ما بين الموافقة وعدم الموافقة، وما يخص البيانات الديموجرافية فتم إتباع المقاييس الإسمية والترتيبية.

٤/٩- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض:

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وفيما يلي نوضح الأساليب التي تم الاعتماد عليها:

١/٤/٩- المقاييس الإحصائية الوصفية Descriptive Statistics Measures: ممثلة في

الوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك بغرض وصف خصائص عينة الدراسة.

٢/٤/٩- أسلوب معامل الإرتباط ألفا (ACC) Alpha Correlation Coefficien :

تم إستخدامه بغرض التحقق من درجة الثبات والثقة في مقياس القيادة الجديرة بالثقة، ومقياس البراعة التنظيمية، ولقد تم إختيار هذه الأسلوب الإحصائي نظراً لتركيزه على درجة التناسق الداخلى بين محتويات المقياس الخاضع للإختبار.

٣/٤/٩- أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis**: تم إستخدام هذا الأسلوب بهدف التحقق من درجة وقوة العلاقة بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة (كمتغيرات مستقلة)، وبين البراعة التنظيمية (كمتغير تابع). فضلاً عن محاولة تحديد أهم أبعاد القيادة الجديرة بالثقة الأكثر قدرة على تفسير التباين في البراعة التنظيمية لدى الأفراد العاملين بالبريد المصري.

٥/٤/٩-الاختبارات الإحصائية لفروض البحث: اشتملت على اختبار Wilks Lambda، وكأ Chi-square المصاحبين لأسلوب تحليل التمايز، وكذلك اختبار F-Test، وإختبارات T-Test، المصاحبة لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد. وتعتبر جميع هذه الاختبارات مصاحبة لأساليب التحليل والتي تقرر استخدامها والمتوافرة في حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة SPSS.

١٠- مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض:

يمكن تناول نتائج التحليل التي تم التوصل إليها بالمناقشة والتفسير وذلك من خلال المحاور الرئيسية التالية:

١٠/١- اختبار الصدق والثبات:

وسعيًا نحو التعرف على معاملات ألفا كرونباخ، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على

عينة مكونة من ٥٠ مفردة من عينة الدراسة، وذلك لحساب الاعتمادية أو الثبات Pilot Study's

.Reliability

هذا ويمكن توضيح معاملات الثبات للفقرات لأبعاد إدارة المواهب، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٣) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لجذب المواهب

| م | العبارة | $0.863 = \alpha$ عدد العبارات = 5 |
|---|---|--------------------------------------|
| | ي ل ل عبارة معامل الارتباط الإجمالي | |
| 1 | يستخدم البريد المصري سياسة التوظيف للموهوبين من الداخل | 0,714 |
| 2 | يعتمد البريد المصري على اختيار العناصر الموهوبة التي تخدم مصلحة العمل | 0,671 |
| 3 | يتم التعاقد مع العناصر الموهوبة وفقاً لاختبارات التوظيف | 0,709 |
| 4 | وظف قبل يستخدم البريد المصري مقابلات التوظيف مع العناصر الموهوبة | 0,726 |
| 5 | يتم تقييم العناصر الموهوبة قبل تعيينها بالبريد المصري | 0,653 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي لجذب المواهب (٠,٨٦٣)، وذلك بوجود ٥ عبارات تعبر عن

البعد الأول من أبعاد إدارة المواهب.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بجذب المواهب، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق بكل

عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط

المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al., 2014, p. 102).

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

ويمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الثاني من أبعاد إدارة المواهب وهو

تدريب المواهب وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٤) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لتدريب المواهب

| م | العبارة | عدد العبارات = 01 $0.937 = \alpha$ |
|---|--|---------------------------------------|
| | الارتباط الإجمالي مع باقي العبارات | 0,714 |
| 1 | يحدد ال بريد الم مصري احتياجات الم وهوو بين لديه من الدورات ال تدريب بديية | 0,822 |
| 2 | يه يتم ال بريد الم مصري بالدورات ال تدريب بديية ل لموهوب بين لديه | 0,765 |
| 3 | يعقد ال بريد الم مصري الدورات ال تدريب بديية ل لموهوب بين ب شكل دوري | 0,625 |
| 4 | ال بريد الم مصري ي تم تدريب ال وهوو بين ب هارات هم وقدرات هم و ف قالم | 0,796 |
| 5 | ي تم تدريب ال وهوو بين ب ال بريد الم مصري ب شكل مستمر على ال هارات ال مطلوبة | 0,709 |
| 6 | يقوم ال بريد الم مصري ب تدريب ال وهوو بين ب كافة ال هارات ال فنية ال مطلوبة لديه | 0,805 |
| 7 | يوجد تعلم مستمر ل لموهوب بين ب ال بريد فة ال تغيرات ال محيط ال مصري ل و ا ك بة ك ا | 0,877 |
| 8 | يشجع ال بريد الم مصري ال تعلم ال مستمر ال مرت ببط بالوظيفة | 0,784 |
| 9 | يستخدم ال بريد الم مصري سياسة ال نقل | |

| م | العبارة | $\alpha = 0.937$ عدد العبارات = 01 |
|----|--|---------------------------------------|
| | الوظيفة في بناء على مدى احتياجات الإدارات للعناصر ذات المواهب | الارتباط الإجمالي مع العبارة |
| 10 | يرتبط البريد المصري بترقية الأفراد ذوي المواهب في المنظمة | 0,593 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي لتدريب المواهب (٠,٩٣٧) وذلك بوجود ١٠ عبارات تعبر

عن البعد الثاني من أبعاد إدارة المواهب.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بتدريب المواهب، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق

بكل عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط

المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al., 2014, p.102).

ويمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الثالث من أبعاد إدارة المواهب وهو

تقييم المواهب وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

جدول رقم (٥) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات لتقييم المواهب

| م | العبارة | $\alpha = 0.865$ عدد العبارات = 5 معامل الارتباط الإجمالي للعبارات |
|---|---|---|
| 1 | يشجع البريد المصري الموهوبين على ممارسة التقييم الذاتي | 0,737 |
| 2 | البريد المصري مؤشرات الأداء التي خدمت تعزيزت تقييم الموهوبين | 0,638 |
| 3 | تنوع أساليب تقييم الموهوبين بالبريد المصري | 0,746 |
| 4 | يعمل البريد المصري على تقييم الموهوبين دوريا | 0,678 |
| 5 | يربط البريد المصري نتائج تقييم أداء الموهوبين بالتطوير المهني | 0,656 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- 1- بلغ معامل الارتباط الإجمالي بتقييم المواهب (0,٨٦٥)، وذلك بوجود ٥ عبارات تعبر عن البعد الثالث من أبعاد إدارة المواهب.
- 2- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بتقييم المواهب، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق بكل عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al.,2014,p.102).

ويمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبعد الرابع من أبعاد إدارة المواهب وهو

الاحتفاظ بالمواهب وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٦) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات بالاحتفاظ بالمواهب

| م | العبارة | $\alpha = 0.920$ العبارات = 6 عدد |
|---|--|--------------------------------------|
| | معامل الارتباط الإجمالي للعبارة | |
| 1 | يقوم البريد المصري بالتقييم المستمر للموهوبين | 0,667 |
| 2 | تطوير أداءه يتم البريد المصري بصفة مستمرة الموهوبين | 0,844 |
| 3 | يتم البريد المصري بتعزيز قيمته أمام موظفيه | 0,829 |
| 4 | مستمرة التي يسعى البريد المصري بصفة تنمية مواهب العاملين به | 0,871 |
| 5 | يمنح البريد المصري الأجور على أساس معرفة ومهارات وخبرات العاملين الموهوبين لديه | 0,658 |
| 6 | لبريد المصري المصري الأجور والكافآت بناءً على مدى تحقيق العاملين لديه من الأهداف المحددة | 0,774 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغ معامل الارتباط الاجمالي بالاحتفاظ بالمواهب (٠,٩٢٠) وذلك بوجود ٦ عبارات تعبر عن البعد الرابع من أبعاد إدارة المواهب.
- ٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بالاحتفاظ بالمواهب، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق بكل عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al.,2014,p.102).

هذا ويمكن توضيح معاملات الثبات للفقرات لأبعاد البراعة التنظيمية، وذلك على النحو

التالي:

جدول رقم (٧) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للاستغلال

| م | العبارة | $0.908 = \alpha$ عدد الـ ٨ عبارات |
|---|--|--------------------------------------|
| | معامل الارتباط الإجمالي للعبارة | |
| 1 | تحسين الخبرة في د.المصري به يتم الـ بري استخدام التكنولوجيا المتاحة لزيادة الإنتاجية | 0,782 |
| 2 | يسعى الـ بريد المصري الـ تحسين الكفاءة في إيجاد حلول لحل مشاكل العملاء | 0,774 |
| 3 | يتم الـ بريد المصري بـ تطوير منتجاته الحالية | 0,731 |
| 4 | يسعى الـ بريد المصري الـ تحسين المنتجات الحالية والخدمات | 0,713 |
| 5 | يتم الـ بريد المصري بـ إدخال تعديلات المنتجات والخدمات الحالية ضرورة على | 0,721 |
| 6 | يعمل الـ بريد المصري على الترويج لـاي تعديل على المنتجات والخدمات لعملائه الحاليين | 0,607 |
| 7 | يقوم الـ بريد المصري بـ توسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء | 0,725 |
| 8 | لـ بريد المصري بـ قياس رضا العملاء اهتت الحاليين والمحافظة عليهم | 0,596 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغ معامل الارتباط الاجمالي للاستغلال (٠,٩٠٨) وذلك بوجود ٨ عبارات تعبر عن البعد الأول من أبعاد البراعة التنظيمية.
 - ٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بالاستغلال، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق بكل عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al.,2014,p.102).
- ويمكن توضيح معاملات الارتباط الإجمالية للبُعد الثاني من أبعاد البراعة التنظيمية وهو الاستكشاف وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٨) معاملات الارتباط الإجمالية ومعاملات الثبات للاستكشاف

| م | العبارة | $0.885 = \alpha$ عدد العبارات = 8 معامل الارتباط الإجمالي للعبارة |
|---|--|---|
| 1 | القدرة على اكتساب يمتلك البريد المصري زيات جديدة تق | 0,733 |
| 2 | توجد القدرة لدى البريد المصري على فتح أسواق جديدة وإدارة باب فاعلية | 0,492 |
| 3 | توجد القدرة لدى البريد المصري على تقديم خدمات تفوق الخدمات الحالية | 0,435 |
| 4 | يقوم البريد المصري بتجربة المنتجات والخدمات الجديدة | 0,717 |
| 5 | يقوم البريد المصري بتسويق المنتجات والخدمات الجديدة | 0,831 |
| 6 | يستفيد البريد المصري من الفرص الجديدة | 0,764 |
| 7 | يستخدم البريد المصري قنوات توزيع مبتكرة في تسويق خدماتها لجذب عملاء جدد والحفاظ على عملائها الحاليين | 0,858 |
| 8 | نعملاء يبحث البريد المصري بصفة مستمرة جديدة يتم بالتواصل معهم | 0,665 |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١- بلغ معامل الارتباط الإجمالي للاستكشاف (٠,٨٨٥) وذلك بوجود ٨ عبارات تعبر عن البعد الثاني من أبعاد البراعة التنظيمية.

٢- تم الإبقاء على العبارات المتعلقة بالاستكشاف، وذلك لأن معامل الارتباط المتعلق بكل عبارة من العبارات السابقة جاءت قيمته أكبر من ٣٥% وهو معامل الارتباط المستخدم للإبقاء على العبارة (Hair et al.,2014,p.102).

١٠/٢- التحليل الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة:

تهدف هذه النقطة إلى التعرف على التوزيع الطبيعي لعبارات قياس المتغيرات تمهيدا للقيام بإجراء المزيد من التحليل الاستنتاجي من أجل اختبار فروض الدراسة، ويمكن توضيح نتائج التحليل الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة كما يلي :

أ- التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب :

تتكون إدارة المواهب من أربع أبعاد وهم جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، وسعيًا نحو التعرف على الأهمية النسبية لهذه الأبعاد، فقد توصلت النتائج إلى الجدول التالي:

جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|-------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------|-------|-------|-----------|-----------------|-------------------|--|
| | | | | | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | | |
| جذب المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ١ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٧ | ٠.٧٠٨ | ٤.٢٣ | ١ | ٥ | ٢٠ | ١٣٧ | ٩٠ | التكرار | يتم البريد المصري بتخطيط الموارد البشرية لاختيار أفضل العناصر المؤهوبة |
| | | | | | | ٠.٤ | ٢٠ | ٧.٩ | ٥٤.٢ | ٣٥.٦ | % | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٤ | %١٦ | ٠.٦٥٤ | ٤.١٨ | ٠ | ٢ | ٢٩ | ١٤٣ | ٧٩ | التكرار | يستخدم البريد المصري سياسة التوظيف للموهوبين من الخارج |
| | | | | | | ٠ | ٠.٨ | ١١.٥ | ٥٦.٢ | ٣١.٢ | % | |
| ٢ | مرتفعة | %٨٤ | %١٥ | ٠.٦١٨ | ٤.٢٠ | ٠ | ٠ | ٢٨ | ١٤٧ | ٧٨ | التكرار | يستخدم البريد المصري سياسة التوظيف للموهوبين من الداخل |
| | | | | | | ٠ | ٠ | ١١.١ | ٥٨.١ | ٣٠.٨ | % | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٣ | %١٦ | ٠.٦٦٨ | ٤.١٦ | ٠ | ١ | ٣٦ | ١٣٧ | ٧٩ | التكرار | يعتمد البريد المصري على اختيار العناصر المؤهوبة التي تخدم مصلحة العمل |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١٤.٢ | ٥٤.٢ | ٣١.٢ | % | |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

تابع جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|----------------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|-------------------------------------|-----------|-------|-------|-------------|-------------------|--|
| | | | | | | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما | | |
| جذب المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٦ | مرتفعة | %٨٢ | %١٧ | ٠.٦٧٩ | ٤.١١ | . | ٤ | ٣٤ | ١٤٦ | ٦٩ | التكرار | يتم التعاقد مع العناصر المؤهوبة وفقا لاختبارات التوظيف |
| | | | | | | . | ١.٦ | ١٣.٤ | ٥٤.٧ | ٢٧.٣ | % | |
| ٥ | مرتفعة | %٨٣ | %١٦ | ٠.٦٦٩ | ٤.١٣ | . | ٣ | ٣٣ | ١٤٥ | ٧٢ | التكرار | يستخدم البريد المصري مقابلات التوظيف قبل التعاقد مع العناصر المؤهوب. |
| | | | | | | . | ١.٢ | ١٣.٠ | ٥٧.٣ | ٢٨.٥ | % | |
| ٧ | مرتفعة | %٨٢ | %١٩ | ٠.٧٢٢ | ٤.١٠ | . | ٤ | ٤٢ | ١٣١ | ٧٦ | التكرار | يتم تقييم العناصر المؤهوبة قبل تعيينها بالبريد المصري |
| | | | | | | . | ١.٦ | ١٦.٦ | ٥١.٨ | ٣٠.٠ | % | |
| ---- | مرتفعة | %٨٣ | %١١ | ٠.٤٧٨ | ٤.١٦ | المتوسط الحسابي المرجح لجذب المواهب | | | | | | |
| تدريب المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٣ | %١٦ | ٠.٦٦٤ | ٤.١٧ | . | ١ | ٣٥ | ١٣٨ | ٧٩ | التكرار | يحدد البريد المصري احتياجات المؤهوبين لديه من الدورات التدريبية |
| | | | | | | . | ٠.٤ | ١٣.٨ | ٥٤.٥ | ٣١.٢ | % | |
| ٦ | مرتفعة | %٨٢ | %١٧ | ٠.٦٩١ | ٤.١٢ | . | ٢ | ٤١ | ١٣٥ | ٧٥ | التكرار | يهتم البريد المصري بالدورات التدريبية للموهوبين لديه |
| | | | | | | . | ٠.٨ | ١٦.٢ | ٥٣.٤ | ٢٩.٦ | % | |
| ١ | مرتفعة جدا | %٨٤ | %١٦ | ٠.٦٥٩ | ٤.٢١ | . | . | ٣٤ | ١٣٣ | ٨٦ | التكرار | يعقد البريد المصري الدورات التدريبية للموهوبين بشكل دوري |
| | | | | | | . | . | ١٣.٤ | ٥٢.٦ | ٣٤.٠ | % | |

تابع جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|---------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------|-------|-------|-----------|-----------------|-------------------|---|
| | | | | | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | | |
| تدريب المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٥ | مرتفعة | %٨٣ | %١٧ | .٦٩٩ | ٤.١٥ | . | ٢ | ٣٩ | ١٣٠ | ٨٢ | التكرار | يتم تدريب المهنيين بالبريد المصري وفقا لمهاراتهم وقدراتهم |
| | | | | | | . | ٠.٨ | ١٥.٤ | ٥١.٤ | ٣٢.٤ | % | |
| ٨ | مرتفعة | %٨٢ | %١٨ | .٧٥٤ | ٤.٠٨ | . | ٦ | ٤٤ | ١٢٦ | ٧٧ | التكرار | يتم تدريب المهنيين بالبريد المصري بشكل مستمر على المهارات المطلوبة |
| | | | | | | . | ٢.٤ | ١٧.٤ | ٤٩.٨ | ٣٠.٤ | % | |
| ٦ | مرتفعة | %٨٢ | %١٦ | .٦٦٢ | ٤.١٢ | . | ٣ | ٣٣ | ١٤٨ | ٦٩ | التكرار | يقوم البريد المصري بتدريب المهنيين لديه بكافة المهارات الفنية المطلوبة |
| | | | | | | . | ١.٢ | ١٣.٠ | ٥٨.٥ | ٢٧.٣ | % | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٣ | %١٦ | .٦٦٤ | ٤.١٧ | . | ٢ | ٣٢ | ١٤١ | ٧٨ | التكرار | يوجد تعلم مستمر للمهنيين بالبريد المصري لمواكبة كافة التغيرات المحيطة |
| | | | | | | . | ٠.٨ | ١٢.٦ | ٥٥.٧ | ٣٠.٨ | % | |
| ٧ | مرتفعة | %٨٢ | %١٧ | .٦٨١ | ٤.١١ | . | ١ | ٤٠ | ١٤١ | ٧١ | التكرار | يشجع البريد المصري التعلم المستمر المرتبط بالوظيفة |
| | | | | | | . | ٠.٤ | ١٥.٨ | ٥٥.٧ | ٢٨.١ | % | |
| ٢ | مرتفعة | %٨٤ | %١٥ | .٦٢٤ | ٤.٢٠ | . | . | ٢٩ | ١٤٥ | ٧٩ | التكرار | يستخدم البريد المصري سياسة النقل الوظيفي بناء على مدى احتياجات الإدارات للعناصر ذات المواهب |
| | | | | | | . | . | ١١.٥ | ٥٧.٣ | ٣١.٢ | % | |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

تابع جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|----------------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------------------------|-------|-------|-----------|-----------------|-------------------|--|
| | | | | | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | | |
| تدريب المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٤ | %١٧ | ٠.٧١٧ | ٤.١٩ | ٠ | ٣ | ٣٦ | ١٢٣ | ٩١ | التكرار | يهتم البريد المصري بترقية الأفراد ذوي المواهب في المنظمة |
| | | | | | | ٠ | ١.٢ | ١٤.٢ | ٤٨.٦ | ٣٦.٠ | % | |
| ---- | مرتفعة | %٨٣ | %١٢ | ٠.٤٧٨ | ٤.١٥ | المتوسط الحسابي المرجح لتدريب المواهب | | | | | | |
| تقييم المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٢ | ١٨ | ٠.٧٤٦ | ٤.١١ | ٠ | ٩ | ٣١ | ١٣٧ | ٧٦ | التكرار | يشجع البريد المصري الموهوبين على ممارسة التقييم الذاتي |
| | | | | | | ٠ | ٣.٦ | ١٢.٣ | ٥٤.٢ | ٣٠.٠ | % | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٢ | %١٥ | ٠.٦٢٣ | ٤.١١ | ٠ | ٣ | ٢٧ | ١٦١ | ٦٢ | التكرار | يستخدم البريد المصري مؤشرات الاداء التي تعزز تقييم الموهوبين |
| | | | | | | ٠ | ١.٢ | ١٠.٧ | ٣٦.٦ | ٢٤.٥ | % | |
| ٢ | مرتفعة | %٨٢ | %١٥ | ٠.٦٢٧ | ٤.١٢ | ٠ | ١ | ٣٣ | ١٥٣ | ٦٦ | التكرار | تنوع اساليب تقييم الموهوبين بالبريد المصري |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١٣.٠ | ٦٠.٥ | ٢٦.١ | % | |
| ١ | مرتفعة | %٨٣ | %١٥ | ٠.٦٤١ | ٤.١٦ | ٠ | ١ | ٣٢ | ١٤٦ | ٧٤ | التكرار | يعمل البريد المصري علي تقييم الموهوبين دوريا |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١٢.٦ | ٥٤.٧ | ٢٩.٢ | % | |

تابع جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|--------------------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------------------------|-------|-------|-----------|-----------------|-------------------|---|
| | | | | | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | | |
| تقييم المواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٢ | %١٦ | .٦٥٣ | ٤.٠٨ | ٠ | ٢ | ٣٩ | ١٥٠ | ٦٢ | التكرار | يربط البريد المصري نتائج تقييم أداء الموهوبين بالتطوير المهني |
| | | | | | | ٠ | ٠.٨ | ١٥.٤ | ٥٩.٣ | ٢٤.٥ | % | |
| --- | مرتفعة | %٨٢ | %١٣ | .٥٣٦ | ٤.١١ | المتوسط الحسابي المرجح لتقييم المواهب | | | | | | |
| الاحتفاظ بالمواهب | | | | | | | | | | | | |
| ١ | مرتفعة | %٨٣ | %١٦ | .٦٥٦ | ٤.١٦ | ٠ | ١ | ٣١ | ١٤٦ | ٧٥ | التكرار | يقوم البريد المصري بالتقييم المستمر للموهوبين |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١٢.٣ | ٥٧.٧ | ٢٩.٦ | % | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٢ | %١٧ | .٦٩٧ | ٤.١٢ | ١ | ٣ | ٣٣ | ١٤٤ | ٧٢ | التكرار | يهتم البريد المصري بتطوير أداء الموهوبين بصفة مستمرة |
| | | | | | | ٠.٤ | ١.٢ | ١٣.٠ | ٥٦.٩ | ٢٨.٥ | % | |
| ٥ | مرتفعة | %٨٢ | %١٧ | .٦٩٣ | ٤.٠٩ | ١ | ٢ | ٣٨ | ١٤٤ | ٨٦ | التكرار | يهتم البريد المصري بتعزيز قيمته أمام موظفيه |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٨ | ١٥.٠ | ٥٤.٩ | ٢٦٣.٩ | % | |
| ٦ | مرتفعة | %٨١ | %١٧ | .٦٩٨ | ٤.٠٤ | ٢ | ٣ | ٣٦ | ١٥٥ | ٥٧ | التكرار | يسعى البريد المصري بصفة مستمرة الي تنمية مواهب العاملين به |
| | | | | | | ٠.٨ | ١.٢ | ١٤.٢ | ٦١.٣ | ٢٢.٥ | % | |
| ٢ | مرتفعة | %٨٣ | %١٧ | .٧٠٨ | ٤.١٤ | ٢ | ١ | ٣٣ | ١٤١ | ٧٦ | التكرار | يمنح البريد المصري الأجور على أساس معرفة ومهارات وخبرات العاملين الموهوبين لديه |
| | | | | | | ٠.٨ | ٠.٤ | ١٣.٠ | ٥٥.٧ | ٣٠.٠ | % | |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

تابع جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المواهب (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|-------------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|--|-----------|-------|-------|-------------|-------------------|---|
| | | | | | | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما | | |
| الاحتفاظ بالمواهب | | | | | | | | | | | | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٣ | %١٧ | .٦٨٨ | ٤.١٣ | ١ | ٣ | ٣٠ | ١٤٦ | ٧٣ | التكرار | يعطي البريد المصري الأجور والمكافآت بناء على مدى تحقيق العاملين لديه من الأهداف المحددة |
| | | | | | | ٠.٤ | ١.٢ | ١١.٩ | ٥٧.٧ | ٢٨.٩ | % | |
| | مرتفعة | %٨٢ | %١٣ | ٠.٥٣٦ | ٤.١١ | المتوسط الحسابي المرجح للاحتفاظ بالمواهب | | | | | | |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- ١- عدم وجود قيم مفقودة في بيانات الدراسة، فقد بلغت عدد القوائم التي تم إدخالها للبرامج الإحصائية والتي تعبر عن حجم العينة (ن=٢٥٣).
- ٢- فيما يتعلق بإجابات المستقصي منهم على عبارات الاستبيان المتعلقة بإدارة المواهب، فهي تميل نحو الإيجابية مما قد ينعكس ذلك على اختبارات فروض الدراسة، وكانت إجابتهم على العبارات التي تمثل متغيرات الدراسة على النحو التالي:

١/٢: فيما يتعلق بجذب المواهب: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في " يهتم البريد المصري بتخطيط الموارد البشرية لاختيار أفضل العناصر الموهوبة"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٢٣)، وكانت أقل العبارات إدراكاً من جانب عينة الدراسة بمجتمع التطبيق تلك التي تنص على " يتم تقييم العناصر الموهوبة قبل تعيينها بالبريد المصري "، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,١٠)، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع (Rabbi et al. 2015) حيث إن اختيار العناصر البشرية بشكل فعال يؤثر على الأداء الكلي للمنظمة، كما أن البريد المصري يعتمد على استخدام أساليب موضوعية في تقييم الموهوبين، وذلك لاختيار أفضل العناصر البشرية التي تحسن من الأداء الكلي للمنظمة، وبالتالي تحقيق التنافسية.
- ٢/٢: فيما يتعلق بتدريب المواهب: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في "يعقد البريد المصري الدورات التدريبية للموهوبين بشكل دوري"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٢١)، بينما كانت أقل العبارات إدراكاً لدى عينة الدراسة تلك

التي تنص على " يتم تدريب الموهوبين بالبريد المصري بشكل مستمر على المهارات المطلوبة"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٠٨)، الأمر الذي يعني وجود اهتمام من جانب المسؤولين بمجتمع التطبيق بأهمية تدريب العاملين بالشكل الذي يعزز من مستوى أدائهم الوظيفي، بالإضافة إلى الاهتمام بتدريبهم على التطورات التي تحدث في المجتمع الخارجي لمواكبة كافة التطورات التكنولوجية، ولذا فقد جاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (الشريبي، ٢٠١٧).

٣/٢: فيما يتعلق بتقييم المواهب: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في " يعمل البريد المصري علي تقييم الموهوبين دوريا"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,١٦)، بينما كانت أقل العبارات إدراكا لدى عينة الدراسة تلك التي تنص على " يتم يربط البريد المصري نتائج تقييم اداء الموهوبين بالتطوير المهني"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٠٨)، وحيث إن الأوساط الحسابية لأكثر عبارة وأقل عبارة كانا أكبر من الوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي، والتي تقدر قيمته بـ (٣)، فإن ذلك يعني وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة حول جميع الفقرات التي تتعلق بتقييم المواهب.

٤/٢: فيما يتعلق بالاحتفاظ بالمواهب: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في " يقوم البريد المصري بالتقييم المستمر للموهوبين"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,١٦)، بينما كانت أقل العبارات إدراكا لدى عينة الدراسة تلك التي

تنص على " يتم يسعى البريد المصري بصفة مستمرة الي تنمية مواهب العاملين به " ، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٠٤) ، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع دراسة (Gupta & Haque,2015) ، حيث إن الاهتمام بتطبيق سياسة الاحتفاظ بالموهوبين يعطي انطباعاً جيداً للمنظمة أمام الكفاءات التي ترغب في العمل (Lenka & Dadas, 2020) .

أ- التحليل الوصفي لأبعاد البراعة التنظيمية:

تتكون البراعة التنظيمية من بعدين وهما الاستكشاف، والاستغلال، وسعيًا نحو التعرف على الأهمية النسبية لهذه الأبعاد، فقد توصلت النتائج إلى الجدول التالي:

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لأبعاد البراعة التنظيمية (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|-----------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---------------------|-----------|-------|-------|-------------|-------------------|--|
| | | | | | | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما | | |
| الاستغلال | | | | | | | | | | | | |
| ١ | مرتفعة جدا | %٨٤ | %١٧ | ٠.٧٠١ | ٤.٢١ | ١ | ٢ | ٢٩ | ١٣٢ | ٨٩ | التكرار | يهتم البريد المصري بتحسين الخبرة في استخدام التكنولوجيا المتاحة لزيادة الإنتاجية |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٨ | ١١.٥ | ٥٢.٢ | ٣٥.٢ | % | |
| ٥ | مرتفعة | %٨٣ | %١٧ | ٠.٦٨٩ | ٤.١٥ | ١ | ١ | ٣٥ | ١٣٩ | ٧٧ | التكرار | يسعى البريد المصري الي تحسين الكفاءة في إيجاد حلول لحل مشاكل العملاء |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٤ | ١٣.٨ | ٥٤.٩ | ٣٠.٤ | % | |
| ٦ | مرتفعة | %٨٣ | %١٥ | ٠.٦٢٤ | ٤.١٤ | ٠ | ٣ | ٢٥ | ١٥٩ | ٦٦ | التكرار | يهتم البريد المصري بتطوير منتجاته الحالية |
| | | | | | | ٠ | ١.٢ | ٩.٩ | ٢٦.٨ | ٢٦.١ | % | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٤ | %١٥ | ٠.٦٤٥ | ٤.١٨ | ٠ | ٤ | ٢٢ | ١٥٢ | ٧٥ | التكرار | يسعى البريد المصري الي تحسين المنتجات والخدمات الحالية |
| | | | | | | ٠ | ١.٦ | ٨.٧ | ٦٠.١ | ٢٩.٦ | % | |
| ٢ | مرتفعة | %٨٤ | %١٤ | ٠.٦٠٩ | ٤.١٩ | ٠ | ٠ | ٢٧ | ١٥٠ | ٧٦ | التكرار | يهتم البريد المصري بإدخال تعديلات ضرورية على المنتجات والخدمات الحالية |
| | | | | | | ٠ | ٠ | ١٠.٧ | ٥٩.٣ | ٣٠.٠ | % | |
| ٤ | مرتفعة | %٨٣ | %١٥ | ٠.٦٢٧ | ٤.١٧ | ٠ | ١ | ٢٩ | ١٥٠ | ٧٣ | التكرار | يعمل البريد المصري علي الترويج لاي تعديل على المنتجات والخدمات لعملائه |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١١.٥ | ٥٩.٣ | ٢٨.٩ | % | |

تابع جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لأبعاد البراعة التنظيمية (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|------------------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|---|-----------|-------|-------|-------------|-------------------|--|
| | | | | | | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما | | |
| الاستغلال | | | | | | | | | | | | |
| ٥ | مرتفعة | %٨٣ | %١٧ | ٠.٦٩٣ | ٤.١٥ | ١ | ٢ | ٣٢ | ١٤٠ | ٧٨ | التكرار | يقوم البريد المصري بتوسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٨ | ١٢.٦ | ٥٥.٣ | ٣٠.٨ | % | |
| ٣ | مرتفعة | %٨٤ | %١٦ | ٠.٦٦٦ | ٤.١٨ | ١ | ٣ | ٢٢ | ١٥٠ | ٧٧ | التكرار | يهتم البريد المصري بقياس رضا العملاء الحاليين والمحافظة عليهم |
| | | | | | | ٠.٤ | ١.٢ | ٨.٧ | ٥٩.٣ | ٣٠.٤ | % | |
| ---- | مرتفعة | %٨٣ | %١١ | ٠.٤٦١ | ٤.١٧ | المتوسط الحسابي المرجح للاستغلال | | | | | | |
| الاستكشاف | | | | | | | | | | | | |
| ٣ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٥ | ٠.٦٢١ | ٤.٢٥ | ٠ | ١ | ١٩ | ١٤٨ | ٨٥ | التكرار | يمتلك البريد المصري القدرة على اكتساب تقنيات جديدة |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ٧.٥ | ٥٨.٥ | ٣٣.٦ | % | |
| ١ | مرتفعة جدا | %٨٧ | %١٦ | ٠.٧٠٥ | ٤.٣٥ | ١ | ٢ | ٢٢ | ١١١ | ١١٧ | التكرار | توجد القدرة لدى البريد المصري على فتح أسواق جديدة وإدارتها بفاعلية |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٨ | ٨.٧ | ٤٣.٩ | ٤٦.٢ | % | |
| ٤ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٧ | ٠.٧٢٠ | ٤.٢٣ | ١ | ٢ | ٣١ | ١٢٣ | ٩٦ | التكرار | توجد القدرة لدى البريد المصري على تقديم خدمات تفوق الخدمات الحالية |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٨ | ١٢.٣ | ٤٨.٦ | ٣٧.٩ | % | |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

تابع جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لأبعاد البراعة التنظيمية (ن=٢٥٣)

| الترتيب | درجة الموافقة | الأهمية النسبية | معامل الاختلاف | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | مقياس ليكرت الخماسي | | | | | التكرارات والنسبة | التحليل الوصفي العبارات |
|-----------|---------------|-----------------|----------------|-------------------|-----------------|----------------------------------|-----------|-------|-------|-----------------|-------------------|---|
| | | | | | | موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | غير موافق تماما | | |
| الاستكشاف | | | | | | | | | | | | |
| ٥ | مرتفعة جدا | %٨٤ | %١٦ | ٠.٦٦٥ | ٤.٢١ | ٠ | ٠ | ٣٥ | ١٣١ | ٨٧ | التكرار | يقوم البريد المصري بتجربة المنتجات والخدمات الجديدة |
| | | | | | | ٠ | ٠ | ١٣.٨ | ٥١.٨ | ٣٤.٤ | % | |
| ٣ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٦ | ٠.٦٦٣ | ٤.٢٥ | ٠ | ١ | ٢٩ | ١٣٠ | ٩٣ | التكرار | يقوم البريد المصري بتسويق المنتجات والخدمات الجديدة |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١١.٥ | ٥١.٤ | ٣٦.٨ | % | |
| ٤ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٥ | ٠.٦٣٧ | ٤.٢٣ | ٠ | ١ | ٢٦ | ١٤١ | ٨٥ | التكرار | يستفيد البريد المصري من الفرص الجديدة |
| | | | | | | ٠ | ٠.٤ | ١٠.٣ | ٥٥.٧ | ٣٣.٦ | % | |
| ٢ | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١٥ | ٠.٦٤٥ | ٤.٢٦ | ٠ | ٠ | ٢٨ | ١٣١ | ٩٤ | التكرار | يستخدم البريد المصري قنوات توزيع مبتكرة في تسويق خدماتها لجذب عملاء جدد والمحافظة على عملائه الحاليين |
| | | | | | | ٠ | ٠ | ١١.١ | ٥١.٨ | ٣٧.٢ | % | |
| ٥ | مرتفعة جدا | %٨٤ | %١٦ | ٠.٦٨٠ | ٤.٢١ | ١ | ١ | ٢٨ | ١٣٦ | ٨٧ | التكرار | يبحث البريد المصري بصفة مستمرة عن عملاء جدد وتهتم بالتواصل معهم |
| | | | | | | ٠.٤ | ٠.٤ | ١١.١ | ٥٣.٨ | ٣٤.٤ | % | |
| ---- | مرتفعة جدا | %٨٥ | %١١ | ٠.٤٥٨ | ٤.٢٥ | المتوسط الحسابي المرجح للاستكشاف | | | | | | |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- ١- عدم وجود قيم مفقودة في بيانات الدراسة، فقد بلغت عدد القوائم التي تم إدخالها للبرامج الإحصائية والتي تعبر عن حجم العينة (ن=٢٥٣).
- ٢- فيما يتعلق بإجابات المستقضي منهم على عبارات الاستبيان المتعلقة بالبراعة التنظيمية، فهي تميل نحو الإيجابية مما قد ينعكس ذلك على اختبارات فروض الدراسة، وكانت إجابتهم على العبارات التي تمثل متغيرات الدراسة على النحو التالي:
 - ١/٣: فيما يتعلق بالاستغلال: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في " يهتم البريد المصري بتحسين الخبرة في استخدام التكنولوجيا المتاحة لزيادة الإنتاجية "، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٢١)، بينما كانت أقل العبارات إدراكا لدى عينة الدراسة تلك التي تنص على " يهتم البريد المصري بتطوير منتجاته الحالية"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,١٤)، ولذا فقد جاءت النتيجة متوافقة مع دراسة (Popadadiuk (2012)
 - ٢/٣: فيما يتعلق بالاستكشاف: تميل أفراد عينة الدراسة إلى الإيجابية على عبارات الاستبيان مما يدل على وجود أهمية نسبية لدى عينة الدراسة للمتغيرات محل الدراسة، حيث كانت أكثر العبارات التي تمت الموافقة عليها من جانب عينة الدراسة تتمثل في " توجد القدرة لدى البريد المصري على فتح أسواق جديدة وإدارتها بفاعلية "، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٣٥)، بينما كانت أقل العبارات إدراكا لدى عينة الدراسة تلك التي تنص على " يقوم البريد المصري بتجربة المنتجات والخدمات الجديدة "، وكذلك العبارة التي تنص على " يبحث البريد المصري بصفة مستمرة عن عملاء جدد وتهتم بالتواصل معهم"، وذلك بوسط حسابي قدره (٤,٢١)، ولذا فقد جاءت النتيجة متوافقة مع (Blarr (2012).

٣/١٠ اختبار الثبات Reliability: يشير إلى مدى إمكانية الاعتماد على أداة قياس تتسم بالثبات والقدرة على استخلاص نفس النتائج إذا تم إجراء الاختبار مرة أخرى، اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب التي يمكن من خلالها اثبات الاتساق الداخلي وهي :-

أ- معاملات ألفا كرونباخ "C.A.":

معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's alpha ويعد من المعاملات المستخدمة في قياس ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي حيث يمكن الحكم على ثبات المقياس إذا كانت قيمته أكبر من ٧٠% (Saunders et al, 2016). وبمعنى آخر تشير عملية الثبات أو الاعتمادية إلى مدى تحرر المقياس الخاضع للاختبار من خطأ القياس العشوائي Random Error، والذي يمكن التحقق منه من خلال عدة طرق أهمها طريقة إعادة اختبار نفس المقياس مرة أخرى Test – Retest Reliability بعد فترة من الزمن، ولكن لنفس المستقضي منهم وفي الظروف نفسها التي سادت الاختبار الأول والحصول على نفس النتائج من خلال الارتباط بين قيم المقياس المستخدم مرتين. وقد تم الاعتماد على معيارين للتعرف على الاعتمادية وثبات المقياس وفقاً (Hair,2014) وهما:

- قيمة الثبات معامل ألفا كرونباخ للمتغير أكبر من ٧٠%.
- قيمة الثبات معامل ألفا كرونباخ للعبارات أكبر من ٣٥%.

جدول رقم (١١) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في
الدراسة

| المتغيرات | عدد العبارات | معامل الثبات (Alpha) ألفا كرونباخ |
|-------------------------|--------------|--------------------------------------|
| مقياس إدارة المواهب | | |
| جذب المواهب | ٧ | ٠,٨٣٥ |
| تدريب المواهب | ١٠ | ٠,٨٨٥ |
| تقييم المواهب | ٥ | ٠,٧٩٦ |
| الاحتفاظ بالمواهب | ٦ | ٠,٨٦٩ |
| المقياس الإجمالي | ٢٨ | ٠,٩٤٤ |
| مقياس البراعة التنظيمية | | |
| الاستغلال | ٨ | ٠,٨٥٣ |
| الاستكشاف | ٨ | ٠,٨٣٩ |
| المقياس الإجمالي | ١٦ | ٠,٨٩٨ |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا تراوحت ما بين (٠,٧١٧)، (٠,٨٨٥)، حيث أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا كرونباخ لمقياس إدارة المواهب ككل بلغت قيمته (٠,٩٤٤)، وإن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس البراعة التنظيمية ككل بلغت قيمته (٠,٨٩٨)، وذلك بدرجة ثقة ٩٥% حيث اقترنت المعنوية الحقيقية P-Value من الصفر، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل الإحصائي الآتية.

ب- التحليل العاملي التوكيدي:

التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis: بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل الباحث لقائمة الاستبيان، سوف يقوم الباحث بإجراء التحليل العاملي التوكيدي، والذي يعد إحدى تطبيقات نموذج المعادلة البنائية، والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت من أجله، وذلك باستخدام برنامج AMOS V.26، وذلك كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) المعاملات المعيارية والثبات والصدق التقاربي

| | الصدق الاحدية التقاربية | | معاملات التحميل والثبات | | | الأبعاد | المتغيرات |
|--|-------------------------|----------------------|-------------------------|---------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | الثبات المركب CR | المتباين الممتزج AVE | معامل الثبات α | معامل التحميل | دكو العبارة | | |
| <p>CFI=0.889 RMR=0.026 RMSEA=0.076</p> | 0.835 | 0.421 | 0.551 | 0.595 | M11 | جذب المواهب M1 | إدارة المواهب TM |
| | | | 0.556 | 0.617 | M12 | | |
| | | | 0.614 | 0.622 | M13 | | |
| | | | 0.584 | 0.656 | M14 | | |
| | | | 0.606 | 0.672 | M15 | | |
| | | | 0.593 | 0.669 | M16 | | |
| | | | 0.596 | 0.703 | M17 | | |
| | 0.878 | 0.420 | 0.579 | 0.633 | M21 | تدريب المواهب M2 | |
| | | | 0.585 | 0.621 | M22 | | |
| | | | 0.651 | 0.661 | M23 | | |
| | | | 0.620 | 0.709 | M24 | | |
| | | | 0.610 | 0.612 | M25 | | |
| | | | 0.680 | 0.682 | M26 | | |
| | | | 0.624 | 0.641 | M27 | | |
| | | | 0.637 | 0.628 | M28 | | |
| | | | 0.607 | 0.633 | M29 | | |
| | | | 0.579 | 0.653 | M30 | | |
| 0.865 | 0.518 | 0.547 | 0.621 | M31 | تقديم المواهب M3 | | |
| | | 0.586 | 0.632 | M32 | | | |
| | | 0.650 | 0.738 | M33 | | | |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

تابع جدول رقم (١٢) المعاملات المعيارية والثبات والصدق التقاربي

| ال نموذج | ال صلاحية التقاربية | | معاملات التحميل والثبات | | | الأبعاد | الم تغيرات | | | | |
|----------|---------------------|----------------------|-------------------------|---------------|-------------|---------------------|------------------|-------|-----|--------------|----------------------|
| | الثبات المركب CR | التباين المستخرج AVE | معامل الثبات α | معامل التحميل | كود العبارة | | | | | | |
| | 0.800 | 0.446 | 0.533 | 0.627 | M34 | تقييم المواهب M3 | إدارة المواهب TM | | | | |
| | | | 0.582 | 0.712 | M35 | | | | | | |
| | | | 0.602 | 0.702 | M41 | الأحفاظ بالمواهب M4 | | | | | |
| | | | 0.698 | 0.785 | M42 | | | | | | |
| | | | 0.673 | 0.736 | M43 | | | | | | |
| | | | 0.715 | 0.745 | M44 | | | | | | |
| | | | 0.700 | 0.711 | M45 | | | | | | |
| | | | 0.615 | 0.632 | M46 | | | | | | |
| | | | | 0.851 | 0.418 | 0.511 | | 0.694 | Y11 | الأستغلال Y1 | البراعة التنظيمية OA |
| | | | | | | 0.608 | | 0.711 | Y12 | | |
| 0.631 | 0.705 | Y13 | | | | | | | | | |
| 0.639 | 0.693 | Y14 | | | | | | | | | |
| 0.572 | 0.579 | Y15 | | | | | | | | | |
| 0.576 | 0.562 | Y16 | | | | | | | | | |
| 0.648 | 0.650 | Y17 | | | | | | | | | |
| 0.563 | 0.554 | Y18 | | | | | | | | | |
| 0.348 | 0.433 | Y21 | | | | الأستكشاف Y2 | | | | | |
| 0.582 | 0.642 | Y22 | | | | | | | | | |
| 0.621 | 0.668 | Y23 | | | | | | | | | |
| 0.616 | 0.688 | Y24 | | | | | | | | | |

تابع جدول رقم (١٢) المعاملات المعيارية والثبات والصدق التقاربي

| ال نموذج | ال ص ل ا ح ي ة ال تق ا ر ب ي ة | | معام ل ا ت ال تحم يل وال ث ب ا ت | | | الأ ب ع ا د | الم ت غ ي ر ا ت |
|-----------|-----------------------------------|--|----------------------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|--|
| | ال ث ب ا ت الم ر ك ب CR | ال ت ب ا ي ن الم م س ت خ ر ج AVE | معام ل ال ث ب ا ت α | معام ل ال تحم يل | ك و د ال ع ب ا ر ة | | |
| RMR=0.026 | | | 0.619 | 0.688 | Y25 | ال ا س ت ك ش ا ف Y2 | ال ب ر ا ع ة ال ت ن ظ ي م ي ة OA |
| RMSEA= | | | 0,682 | 0.730 | Y26 | | |
| 0.075 | | | 0,581 | 0.611 | Y27 | | |
| | | | 0,514 | 0.559 | Y28 | | |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

(أ) فيما يتعلق بمتغير إدارة المواهب:

١- أسفرت النتائج الإحصائية أن معاملات التحميل المعيارية لجميع أبعاد إدارة المواهب المتمثلة في (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، المحافظة على المواهب) مقبولة، حيث يرى (Hair et al. (2006 أن معاملات التحميل تكون مقبولة عندما تكون أكبر من أو تساوي ٥٠%، ومن ثم فإن العبارة التي يكون معامل التحميل أقل من هذه النسبة تكون مرشحة للحذف عند التحليل الإحصائي.

٢- فيما يتعلق بمؤشرات صلاحية متغيرات إدارة المواهب، فقد توصلت النتائج أن مؤشر جودة المطابقة Goodness of fit index بلغت قيمته (GFI = 0.832)، وحيث إنها القيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد صحيح فهي تعتبر قيمة مقبولة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن Comparative fit index

بلغت قيمته (CFI=0.889)، وحيث إنها قيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد صحيح فهي تعتبر قيمة مقبولة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ كما أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي Root Mean Square Residual بلغت قيمته (RMR= 0.026)، وحيث إنها تقترب من الصفر فهي دالة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ وقد بلغت قيمة متوسط مربع خطأ التقدير (RMSEA= 0.076)، وهي مقبولة إحصائياً، وذلك لعدم تجاوزها حد القبول ٨% (Byrne,2010,p.77).

٣- فيما يتعلق بالصلاحية التقاربية لمتغير إدارة المواهب، فقد تم قياسها من خلال متوسط التباين المستخرج، وكذلك الثبات المركب، حيث إن قيمة متوسط التباين المستخرج AVE مقبول عند ٤٠%. كما أن قيمة معامل الثبات المركب جاءت أكبر من ٦٠%، ومن ثم فإن الفقرات تتسم بالصلاحية التقاربية، الأمر الذي يعني أن جميع الفقرات تتسم بالثبات، وكذلك بالصلاحية التقاربية (Hair et al., 2006).

(ب) فيما يتعلق بمتغير البراعة التنظيمية:

١- أسفرت النتائج الإحصائية أن معاملات التحميل المعيارية لجميع أبعاد البراعة التنظيمية المتمثلة في (الاستغلال، الاستكشاف) مقبولة، حيث يرى Hair et al. (2006) أن معاملات التحميل تكون مقبولة عندما تكون أكبر من أو تساوي ٥٠%، ومن ثم فإن العبارة التي يكون معامل التحميل أقل من هذه النسبة تكون مرشحة للحذف عند التحليل الإحصائي.

٢- فيما يتعلق بمؤشرات صلاحية متغيرات البراعة التنظيمية، فقد توصلت النتائج أن مؤشر جودة المطابقة Goodness of fit index بلغت قيمته (GFI = 0.905)، وحيث إنها القيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد صحيح فهي تعتبر قيمة مقبولة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن Comparative

fit index بلغت قيمته (CFI=0.919)، وحيث إنها قيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد صحيح فهي تعتبر قيمة مقبولة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ كما أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي Root Mean Square Residual بلغت قيمته (RMR= 0.026)، وحيث إنها تقترب من الصفر فهي دالة إحصائياً (Byrne,2010,p.77)؛ وقد بلغت قيمة متوسط مربع خطأ التقدير (RMSEA= 0.075)، وهي مقبولة إحصائياً، وذلك لعدم تجاوزها حد القبول ٨% (Byrne,2010,p.77).

٣- فيما يتعلق بالصلاحية التقاربية لمتغير البراعة التنظيمية، فقد تم قياسها من خلال متوسط التباين المستخرج، وكذلك الثبات المركب، حيث إن قيمة متوسط التباين المستخرج AVE مقبول عند ٤٠%. كما أن قيمة معامل الثبات المركب جاءت أكبر من ٦٠%، ومن ثم فإن الفقرات تتسم بالصلاحية التقاربية، الأمر الذي يعني أن جميع الفقرات تتسم بالثبات، وكذلك بالصلاحية التقاربية (Hair et al., 2006).

٤/١٠- اختبار الفروض:

من خلال النموذج أحادي المستوى وثنائي المستوى يمكن اختبار فروض الدراسة على النحو التالي:

١٠/٤/١٠ الفرض الأول: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين ادراكات مفردات عينة الدراسة لأبعاد إدارة المواهب والمتمثلة في: (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) ترجع الى المتغيرات الشخصية لمفردات عينة الدراسة (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، الخبرة، والوظيفة) للعاملين بالبريد المصري.

يعتمد الباحث على تحليل التباين في اتجاه واحد One Way Anova وتحليل ت لعينتين مستقلتين وذلك لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناء عليه فقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجدول التالي:

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

جدول (١٣) تحليل التباين لآراء عينة الدراسة حول متغيرات إدارة المواهب وفقا للنوع

| النتيجة | التحليل الوصفي | | اختبارات | | | المتغير الديموغرافي في (النوع) | متغيرات الدراسة |
|-----------------|-------------------|---------------|----------|-------|---------|--------------------------------|-------------------|
| | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | Sig. | T | Df | | |
| عدم وجود معنوية | ٠,٤٤٧ | ٤,١٨٩ | ٠,١٥٢ | ١,٤٣٨ | ٢٥١ | ذكر | جذب المواهب |
| | ٠,٥٢٨ | ٤,٠٩٩ | | | | | |
| عدم وجود معنوية | ٠,٤٨٢ | ٤,١٨٥ | ٠,١٢٥ | ١,٥٤٠ | ٢٥١ | ذكر | تدريب المواهب |
| | ٠,٤٦٥ | ٤,٠٨٨ | | | | | |
| عدم وجود معنوية | ٠,٤٧٥ | ٤,١٤٠ | ٠,٢٧٤ | ١,٠٩٦ | ٢٥١ | ذكر | تقييم المواهب |
| | ٠,٥١٤ | ٤,٠٦٩ | | | | | |
| وجود معنوية | ٠,٤٦٣ | ٤,١٧٨ | ٠,٠٠٩ | ٢,٦٢٨ | ١٣٩,٧٧٦ | ذكر | الاحتفاظ بالمواهب |
| | ٠,٦٣٦ | ٣,٩٩٤ | | | | | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري جزئيا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وفقا لمتغير النوع، بينما يوجد اختلاف معنوي لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بالاحتفاظ بالمواهب، وكانت أكثر الفروق لدى فئة الذكور.

جدول (١٤) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد إدارة المواهب بالثقة وفقا العمر

| نتيجة التحليل | التحليل الوصفي | | | | تحليل التباين | | | | المتغير الديموغرافي في (العمر) | متغيرات الدراسة |
|---------------|----------------|--------|-------------------|---------------|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------------------------|-------------------|
| | المعنوية | قيمة ف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | متوسط المربعات | درجات الحرية | | | |
| | ٦.٣٠٧ | ..٤٩٨ | ٤.٣٤١ | ٥٢ | ١.٣٥٨ | ٣ | ٤.٠٧٣ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | جذب المواهب |
| | | ..٣٨٦ | ٤.٠٥٣ | ٨٤ | ..٢١٥ | ٢٤٩ | ٥٣.٦٠٣ | داخل المجموعات | من ٣٠: ٤٠ | |
| | | ..٥١٨ | ٤.٢٣٣ | ٧٦ | | ٢٥٢ | ٥٧.٦٧٦ | الإجمالي | من ٤٠: ٥٠ | |
| | | ..٤٥٩ | ٤.٠٠٣ | ٤١ | | | | | أكثر من ٥٠ | |
| | ٦.٨٩٤ | ..٥١٢ | ٤.٣٠٩ | ٥٢ | ١.٤٧١ | ٣ | ٤.٤١٢ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | تدريب المواهب |
| | | ..٣٨٦ | ٤.٠٨٦ | ٨٤ | ..٢١٣ | ٢٤٩ | ٥٣.١٢٠ | داخل المجموعات | من ٣٠: ٤٠ | |
| | | ..٥١٣ | ٤.٢٣٩ | ٧٦ | | ٢٥٢ | ٥٧.٥٣٢ | الإجمالي | من ٤٠: ٥٠ | |
| | | ..٤٣٨ | ٣.٩٢٢ | ٤١ | | | | | أكثر من ٥٠ | |
| ...٠٦ | ٤.٢٣٣ | ..٥٦٤ | ٤.٢٥٤ | ٥٢ | ..٩٧٧ | ٣ | ٢.٩٣١ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | تقييم المواهب |
| | | ..٤٠٠ | ٤.٠٥٢ | ٨٤ | ..٢٣١ | ٢٤٩ | ٥٧.٤٥٩ | داخل المجموعات | من ٣٠: ٤٠ | |
| | | ..٤٩٨ | ٤.١٨٤ | ٧٦ | | ٢٥٢ | ٦٠.٣٩٠ | الإجمالي | من ٤٠: ٥٠ | |
| | | ..٤٨٢ | ٣.٩٤١ | ٤١ | | | | | أكثر من ٥٠ | |
| ...٢٧ | ٣.١١١ | ..٥٤٧ | ٤.٢٢٤ | ٥٢ | ..٨٧٤ | ٣ | ٢.٦٢١ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | الاحتفاظ بالمواهب |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

| | | | | | | | | | |
|--|--|-------|-------|----|-------|-----|--------|----------------|------------|
| | | ٠.٣٧٤ | ٤.٠٩١ | ٨٤ | ٠.٢٨١ | ٢٤٩ | ٦٩.٩٠٩ | داخل المجموعات | من ٤٠:٣٠ |
| | | ٠.٦٦٦ | ٤.١٧١ | ٧٦ | | ٢٥٢ | ٧٢.٥٣٠ | الإجمالي | من ٥٠:٤٠ |
| | | ٠.٤٩٣ | ٣.٩١١ | ٤١ | | | | | أكثر من ٥٠ |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق رفض الفرض الصفري جزئيا، مما يعني وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وفقا لمتغير العمر، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أقل من ٥%، وكانت أكثر الفروق بين المتغيرات لصالح الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة.

جدول (١٥) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد إدارة المواهب وفقا للمستوى

التعليمي

| نتيجة التحليل | | التحليل الوصفي | | | تحليل التباين | | | المتغير | متغيرات الدراسة | |
|---------------|--------|-------------------|---------------|-------|----------------|--------------|--------|------------------------|-----------------|---------------|
| المنوية | قيمة ف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | متوسط المربعات | درجات الحرية | | الديموغرا في (التعليم) | | |
| ٠٠٠٧٢ | ٢٠٣٥٩ | ٠٠٤٨٢ | ٤٠١٧١ | ١٧٣ | ٠٠٥٣١ | ٣ | ١٠٥٩٤ | بين المجموعات | مؤهل جامعي | جذب المواهب |
| | | ٠٠٣٧١ | ٤٠٢٤٨ | ٣٤ | ٠٠٢٢٥ | ٢٤٩ | ٥٦٠٠٨٢ | داخل المجموعات | دراسات عليا | |
| | | ٠٠٥٤٣ | ٤٠٠٩٥ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٥٧٠٦٧٦ | الإجمالي | ماجستير | |
| | | ٠٠٢٦٩ | ٣٠٧٥٥ | ٧ | | | | | دكتوراه | |
| ٠٠٨٨٤ | ٠٠٢١٨ | ٠٠٤٨٦ | ٤٠١٤٣ | ١٧٣ | ٠٠٠٥٠ | ٣ | ٠٠١٥١ | بين المجموعات | مؤهل جامعي | تدريب المواهب |
| | | ٠٠٣٨١ | ٤٠١٩٧ | ٣٤ | ٠٠٢٣٠ | ٢٤٩ | ٥٧٠٣٨١ | داخل المجموعات | دراسات عليا | |
| | | ٠٠٥٤٦ | ٤٠١٦٤ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٥٧٠٥٣٢ | الإجمالي | ماجستير | |
| | | ٠٠٣٠٥ | ٤٠٠٥٧ | ٧ | | | | | دكتوراه | |
| ٠٠٧٥٨ | ٠٠٣٩٤ | ٠٠٤٩٠ | ٤٠٠٩٦ | ١٧٣ | ٠٠٩٥ | ٣ | ٠٠٢٨٥ | بين المجموعات | مؤهل جامعي | تقييم المواهب |
| | | ٠٠٤٤٣ | ٤٠١٥٣ | ٣٤ | ٠٠٢٤١ | ٢٤٩ | ٦٠٠١٠٥ | داخل المجموعات | دراسات عليا | |
| | | ٠٠٥٢٧ | ٤٠١٤٤ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٦٠٠٣٩٠ | الإجمالي | ماجستير | |
| | | ٠٠٥٣٨ | ٤٠٢٥٧ | ٧ | | | | | دكتوراه | |
| ٠٠٨٦٠ | ٠٠٢٦٦ | ٠٠٥٦٧ | ٤٠١٠٩ | ١٧٣ | ٠٠٠٧٧ | ٣ | ٠٠٢٣٢ | بين | مؤهل | الاحتفاظ |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

| | | | | | | | | المجموعات | جامعي | بالمواهب |
|--|-------|-------|----|-------|-----|--------|-----------|-----------|-------|----------|
| | ٠.٤٣٨ | ٤.١٦٧ | ٣٤ | ٠.٢٩٠ | ٢٤٩ | ٧٢.٢٩٨ | داخل | دراسات | | |
| | | | | | | | المجموعات | عليا | | |
| | ٠.٤٧٣ | ٤.١١١ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٧٢.٥٣٠ | الإجمالي | ماجستير | | |
| | ٠.٦٠٤ | ٣.٩٧٦ | ٧ | | | | | دكتوراه | | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري كليا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وفقا لمتغير المستوى التعليمي، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%.

جدول (١٦) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة حول لأبعاد إدارة المواهب وفقا للخبرة

| المتغير | تحليل التباين | | | التحليل الوصفي | | | نتيجة التحليل | | | | |
|-----------------|-----------------------|--------------|----------------|----------------|---------------|-------------------|---------------|----------|----------------|------------|-------|
| | الديموغرا في (الخبرة) | درجات الحرية | متوسط المربعات | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ف | المعنوية | | | |
| متغيرات الدراسة | أقل من ٥ سنوات | ٣ | ٠.١٤٥ | ٥٤ | ٤.١٨٥ | ٠.٥٨٢ | ٠.٦٣٣ | ٠.٥٩٥ | | | |
| | | | | | | | | | بين المجموعات | ١٠:١٠ | ٠.٤٣٦ |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٤٦٧ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٣٩٥ |
| جذب المواهب | من ١٠:١٥ | ٢٤٩ | ٠.٢٣٠ | ٢٢ | ٤.٢٤٧ | ٠.٤٦٧ | ٠.٦٣٣ | ٠.٥٩٥ | | | |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٤٦٧ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٣٩٥ |
| | | | | | | | | | أكثر من ١٥ | ١٠:١٥ | ٠.٤٧٤ |
| تدريب المواهب | من ١٠:١٥ | ٢٥٢ | ٠.٢٢٠ | ٥٤ | ٤.١٩٣ | ٠.٥٣٨ | ٠.٩٦٤ | ٠.٤١٠ | | | |
| | | | | | | | | | بين المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٥٣٨ |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | أكثر من ١٥ | ٠.٥٩٧ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٤٢٤ |
| تقييم المواهب | أقل من ٥ سنوات | ٣ | ٠.٤٠٦ | ٥٤ | ٤.٢٢٢ | ٠.٥٥٣ | ١.٧٠٧ | ٠.١٦٦ | | | |
| | | | | | | | | | بين المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٥٥٣ |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٥٠٩ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٤٧٧ |
| الاحتفاظ | من ١٠:١٥ | ٢٤٩ | ٠.٢٣٨ | ٢٢ | ٤.٢١٨ | ٠.٥٠٩ | ١.٧٠٧ | ٠.٣٥٩ | | | |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٤٧٧ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٤٥٤ |
| | | | | | | | | | أكثر من ١٥ | ١٠:١٥ | ٠.٤٥٤ |
| الاحتفاظ | أقل من ٥ سنوات | ٣ | ٠.٣١٠ | ٥٤ | ٤.١٨٢ | ٠.٥١٧ | ١.٠٧٩ | ٠.٣٥٩ | | | |
| | | | | | | | | | بين المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٥١٧ |
| | | | | | | | | | داخل المجموعات | ١٠:١٥ | ٠.٥١٧ |
| | | | | | | | | | الإجمالي | أكثر من ١٥ | ٠.٥١٧ |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

| | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|-------|------|-------|-----|--------|----------------|------------|----------|
| | | ٠.٥٢٣ | ٤.١٧٤ | ٢٢ | ٠.٢٨٨ | ٢٤٩ | ٧١.٥٩٩ | داخل المجموعات | من ١٠:١٠ | بالمواهب |
| | | ٠.٥٩٦ | ٤.٠٢٢ | ٦٩ | | ٢٥٢ | ٧٢.٥٣٠ | الإجمالي | من ١٠:١٥ | |
| | | ٠.٥٠٧ | ٤.١٢٥ | ١٠.٨ | | | | | أكثر من ١٥ | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري كليا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وفقا لمتغير الخبرة، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%.

جدول (١٧) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد إدارة المواهب وفقا للمسمى الوظيفي

| المتغير | تحليل التباين | | | التحليل الوصفي | | | نتيجة التحليل | | | | | | | | | | | |
|-----------------|------------------------|---------------|-------|----------------|---------------|-------------------|---------------|----------|------------|----------------|--------|-----|-------|-----|-------|-------|-------|-------|
| | متوسط المربعات | درجات الحرية | متوسط | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ف | المعنوية | | | | | | | | | | |
| متغيرات الدراسة | الديموغرا في (الوظيفة) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | مدير إدارة | بين المجموعات | ٠.٩٢٣ | ٥ | ٠.١٨٥ | ٦ | ٤.١٤٣ | ٠.٢٣٩ | ٠.٨٠٤ | ٠.٥٤٨ |
| | | | | | | | | | رئيس قسم | داخل المجموعات | ٥٦.٧٥٢ | ٢٤٧ | ٠.٢٣٠ | ١٧ | ٤.١٢٦ | ٠.٤٦٣ | | |
| | | | | | | | | | ر. مجموعة | الإجمالي | ٥٧.٦٧٦ | ٢٥٢ | | ١٢ | ٤.٢٠٢ | ٠.٣٩٢ | | |
| | | | | | | | | | مدير مكتب | | | | | ٦٦ | ٤.٠٩٥ | ٠.٣١٧ | | |
| | | | | | | | | | مراجع | | | | | ٣١ | ٤.٢٩٩ | ٠.٥٩٨ | | |
| موظف | | | | | ١٢١ | ٤.١٥٧ | ٠.٥٣٣ | | | | | | | | | | | |
| تدريب المواهب | مدير إدارة | بين المجموعات | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | رئيس قسم | داخل المجموعات | ٥٥.٨٧١ | ٢٤٧ | ٠.٢٢٦ | ١٧ | ٤.١٤٧ | ٠.٣٥٤ | ١.٤٦٩ | ٠.٢٠١ |
| | | | | | | | | | ر. مجموعة | الإجمالي | ٥٧.٥٣٢ | ٢٥٢ | | ١٢ | ٣.٨٨٣ | ٠.٥١١ | | |
| | | | | | | | | | مدير مكتب | | | | | ٦٦ | ٤.١١٩ | ٠.٣٠٨ | | |
| | | | | | | | | | مراجع | | | | | ٣١ | ٤.٢٥٨ | ٠.٥٧٤ | | |
| | | | | | | | | | موظف | | | | | ١٢١ | ٤.١٧٩ | ٠.٥٣٧ | | |
| تقييم المواهب | مدير إدارة | بين المجموعات | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | رئيس قسم | داخل المجموعات | ٥٨.٧١٠ | ٢٤٧ | ٠.٢٣٨ | ١٧ | ٤.١٥٣ | ٠.٣٢٨ | ١.٤١٣ | ٠.٢٢٠ |

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

| | | ٠.٤٣٥ | ٣.٨٠٠ | ١٢ | | ٢٥٢ | ٦٠.٣٩٠ | الإجمالي | ر. مجموعة | |
|---------|-------|-------|-------|-----|-------|-----|--------|-----------------|------------|-------------------|
| | | ٠.٣٨٤ | ٤.٠٧٦ | ٦٦ | | | | | مدير مكتب | |
| | | ٠.٥٧٨ | ٤.١٦٨ | ٣١ | | | | | مراجع | |
| | | ٠.٥٤١ | ٤.١٥٥ | ١٢١ | | | | | موظف | |
| ٠.٠.٠.١ | ٤.٢١٥ | ٠.٤٠٨ | ٤.٠٠٠ | ٦ | ١.١٤٠ | ٥ | ٥.٧٠٢ | بين المجموعات | مدير إدارة | الاحتفاظ بالمواهب |
| | | ٠.٣٣١ | ٤.١٧٦ | ١٧ | ٠.٢٧١ | ٢٤٧ | ٦٦.٨٢٨ | داخلى المجموعات | رئيس قسم | |
| | | ٠.٧١٩ | ٣.٥١٤ | ١٢ | | ٢٥٢ | ٧٢.٥٣٠ | الإجمالي | ر. مجموعة | |
| | | ٠.٣٤٠ | ٤.١٣١ | ٦٦ | | | | | مدير مكتب | |
| | | ٠.٤٩٦ | ٤.٣١٨ | ٣١ | | | | | مراجع | |
| | | ٠.٦٠٣ | ٤.١٠٩ | ١٢١ | | | | | موظف | |
| | | | | | | | | | | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري جزئياً، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب) وفقاً لمتغير المسعى الوظيفي، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%، بينما يوجد اختلاف بين آراء عينة الدراسة حول الاحتفاظ بالمواهب وكانت أكثر الاختلافات المعنوية بين أصحاب المسعى الوظيفي مراجع.

٢/٤/٩ الفرض الثاني: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين ادراكات مفردات عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية والمتمثلة في: (الاستغلال، الاستكشاف) ترجع الى المتغيرات الشخصية لمفردات عينة الدراسة (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، الخبرة، الوظيفة) للعاملين بالبريد المصري.

يعتمد الباحث على تحليل التباين في اتجاه واحد One Way Anova وتحليل ت لعينتين مستقلتين وذلك لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناء عليه فقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجدول التالي:

جدول (١٨) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة حول متغيرات البراعة التنظيمية وفقا للنوع

| النتيجة | التحليل الوصفي | | اختبارات | | | المتغير الديموغرافي في (النوع) | متغيرات الدراسة |
|-----------------|-------------------|---------------|----------|-------|-----|--------------------------------|-----------------|
| | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | Sig. | T | df | | |
| عدم وجود معنوية | ٠,٤٤٠ | ٤,١٩٧ | ٠,٢١٦ | ١,٢٤٠ | ٢٥١ | ذكر | الاستغلال |
| | ٠,٤٩٧ | ٤,١٢٢ | | | | أنثى | |
| عدم وجود معنوية | ٠,٤٤٠ | ٤,٢٨٧ | ٠,٠٦٢ | ١,٨٧٤ | ٢٥١ | ذكر | الاستكشاف |
| | ٠,٤٨٣ | ٤,١٧٤ | | | | أنثى | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري كليا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الاستغلال، الاستكشاف) وفقا لمتغير النوع، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%.

اثر ادارة الهواهب علي البراعة التنظيمية

جدول (١٩) تحليل التباين لآراء عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية وفقا لعمر

| نتيجة التحليل | التحليل الوصفي | | | | تحليل التباين | | | المتغير الديموغرافي في (العمر) | متغيرات الدراسة | |
|---------------|----------------|--------|-------------------|---------------|---------------|----------------|--------------|--------------------------------|-----------------|-----------|
| | المعنوية | قيمة ف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | متوسط المربعات | درجات الحرية | | | |
| ٠٠٠٠١ | ٦٠٠٣٠ | ٠٠٥٣٧ | ٤٠٣٣٨ | ٥٢ | ١٠٢١١ | ٣ | ٣٠٦٣٣ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | الاستغلال |
| | | | | | | | | داخل المجموعات | من ٣٠: ٤٠ | |
| | | | | | | | | الإجمالي | من ٤٠: ٥٠ | |
| | | | | | | | | | أكثر من ٥٠ | |
| ٠٠٠٠٢ | ٥٠١٤٥ | ٠٠٤٩٥ | ٤٠٣٦٥ | ٥٢ | ١٠٠٢٨ | ٣ | ٣٠٠٨٤ | بين المجموعات | أقل من ٣٠ | الاستكشاف |
| | | | | | | | | داخل المجموعات | من ٣٠: ٤٠ | |
| | | | | | | | | الإجمالي | من ٤٠: ٥٠ | |
| | | | | | | | | | أكثر من ٥٠ | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق رفض الفرض الصفري جزئياً، مما يعني وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الاستغلال، الاستكشاف) وفقاً لمتغير العمر، وكانت أكثر الفروق بين المتغيرات لصالح الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة.

جدول (٢٠) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية وفقا للمستوى التعليمي

| نتيجة التحليل | | التحليل الوصفي | | | تحليل التباين | | | | المتغير | متغيرات الدراسة |
|---------------|--------|-------------------|---------------|-------|----------------|--------------|--------|------------------------|-------------|-----------------|
| المعنوية | قيمة ف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | متوسط المربعات | درجات الحرية | | الديموغرا في (التعليم) | | |
| .٠٧٩٩ | .٠٣٣٧ | .٠٤٦٧ | ٤.١٧٩ | ١٧٣ | .٠٥٣١ | ٣ | .٠٢١٧ | بين المجموعات | مؤهل جامعي | الاستغلال |
| | | .٠٤١٥ | ٤.٢٠٦ | ٣٤ | .٠٢٢٥ | ٢٤٩ | ٥٣.٤٢١ | داخل المجموعات | دراسات عليا | |
| | | .٠٤٨٨ | ٤.١٢١ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٥٣.٦٣٨ | الإجمالي | ماجستير | |
| | | .٠٤١٩ | ٤.٠٧١ | ٧ | | | | | دكتوراه | |
| .٠٧٣١ | .٠٤٣١ | .٠٤٦٧ | ٤.٢٤٤ | ١٧٣ | .٠٥٠ | ٣ | .٠٢٧٣ | بين المجموعات | مؤهل جامعي | الاستكشاف |
| | | .٠٣٩٣ | ٤.٣١٦ | ٣٤ | .٠٢٣٠ | ٢٤٩ | ٥٢.٥٦٩ | داخل المجموعات | دراسات عليا | |
| | | .٠٤٧٤ | ٤.٢١٨ | ٣٩ | | ٢٥٢ | ٥٢.٨٤٢ | الإجمالي | ماجستير | |
| | | .٠٤٩٧ | ٤.١٤٣ | ٧ | | | | | دكتوراه | |

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري كليا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الاستغلال، الاستكشاف) وفقا لمتغير المستوى التعليمي، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%.

اثر ادارة الهواهب علي البراعة التنظيمية

جدول (٢١) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية وفقا للخبرة

| نتيجة التحليل | | التحليل الوصفي | | | تحليل التباين | | | | المتغير | متغيرات الدراسة |
|---------------|--------|-------------------|---------------|-------|----------------|--------------|--------|-----------------------|----------------|-----------------|
| المعنوية | قيمة ف | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | العدد | متوسط المربعات | درجات الحرية | | الديموغرا في (الخبرة) | | |
| .٠٢٧١ | ١.٣١١ | .٠٥١٣ | ٤.٢٧٦ | ٥٤ | .٠٢٧٨ | ٣ | .٠٨٣٤ | بين المجموعات | أقل من ٥ سنوات | الاستغلال |
| | | .٠٤١٧ | ٤.١٩٨ | ٢٢ | .٠٢١٢ | ٢٤٩ | ٥٢.٨٠٤ | داخل المجموعات | من ١٠:١٠ | |
| | | .٠٤٨٨ | ٤.١٢٨ | ٦٩ | | ٢٥٢ | ٥٣.٦٣٨ | الإجمالي | من ١٠:١٥ | |
| | | .٠٤٢٦ | ٤.١٤٠ | ١٠٨ | | | | | أكثر من ١٥ | |
| .٠٢٧٣ | ١.٣٠٧ | .٠٤٣٣ | ٤.٣٤٥ | ٥٤ | .٠٢٧٣ | ٣ | .٠٨١٩ | بين المجموعات | أقل من ٥ سنوات | الاستكشاف |
| | | .٠٤٢٩ | ٤.٣٠١ | ٢٢ | .٠٢٠٩ | ٢٤٩ | ٥٢.٠٢٢ | داخل المجموعات | من ١٠:١٠ | |
| | | .٠٤٩٨ | ٤.٢٠٨ | ٦٩ | | ٢٥٢ | ٥٢.٨٤٢ | الإجمالي | من ١٠:١٥ | |
| | | .٠٤٤٧ | ٤.٢١١ | ١٠٨ | | | | | أكثر من ١٥ | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري كليا، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الاستغلال، الاستكشاف) وفقا لمتغير لسنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%.

جدول (٢٢) تحليل التباين لأراء عينة الدراسة لأبعاد البراعة التنظيمية وفقا للمسمى الوظيفي

| متغيرات الدراسة | المتغير الديموغرافي في (الوظيفة) | تحليل التباين | | | التحليل الوصفي | | | نتيجة التحليل | |
|-----------------|----------------------------------|---------------|----------------|-------|----------------|-------------------|--------|---------------|--|
| | | درجات الحرية | متوسط المربعات | العدد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ف | المعنوية | |
| الاستغلال | مدير إدارة المجموعات بين | ٥ | ٠.٥١٧ | ٦ | ٤.٠٤١ | ٠.٣٣٢ | ٢.٤٩٩ | ٠.٠٣١ | |
| | رئيس قسم داخل المجموعات | ٢٤٧ | ٠.٢٠٧ | ١٧ | ٤.٢٨٧ | ٠.٢٧٩ | | | |
| | ر. مجموعة إجمالي | ٢٥٢ | | ١٢ | ٣.٩٢٧ | ٠.٧٤٥ | | | |
| | مدير مكتب | | | ٦٦ | ٤.٠٨٣ | ٠.٣٠٢ | | | |
| | مراجع | | | ٣١ | ٤.٣٥١ | ٠.٥١٧ | | | |
| | موظف | | | ١٢١ | ٤.١٨٧ | ٠.٤٩٣ | | | |
| الاستكشاف | مدير إدارة المجموعات بين | ٥ | ٠.٢١٥ | ٦ | ٤.٣٣٣ | ٠.٤٥٨ | ١.٠٢٦ | ٠.٠٤٠٣ | |
| | رئيس قسم داخل المجموعات | ٢٤٧ | ٠.٢١٠ | ١٧ | ٤.٣٤٦ | ٠.٣٦٠ | | | |
| | ر. مجموعة إجمالي | ٢٥٢ | | ١٢ | ٤.٠٨٣ | ٠.٦٦٢ | | | |
| | مدير مكتب | | | ٦٦ | ٤.٢٠٥ | ٠.٣٤٠ | | | |
| | مراجع | | | ٣١ | ٤.٣٦٣ | ٠.٤٨٣ | | | |
| | موظف | | | ١٢١ | ٤.٢٤٧ | ٠.٤٩٤ | | | |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول السابق قبول الفرض الصفري جزئياً، مما يعني عدم وجود اختلاف لدى عينة الدراسة فيما يتعلق فيما يتعلق بمتغير الاستكشاف وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك

اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية

لأن قيمة المعنوية لهذه المتغيرات أكبر من ٥%، بينما يوجد اختلاف بين آراء العينة فيما يتعلق بمتغير الاستغلال، وذلك عند مستوى معنوية ٥%، وكانت أكثر الفروق لصالح المسعى الوظيفي مراجع.

٣/٤/١. الفرض الثالث : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها المختلفة (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على البراعة التنظيمية بالبريد المصري.

يمكن اختبار هذا الفرض من خلال مرحلتين وهما:

(أ) اختبار العلاقة بين المتغيرات:

يمكن للباحث توضيح يمكن اختبار هذا الفرض من خلال مرحلتين وهما:

(أ) اختبار العلاقة بين المتغيرات:

يمكن للباحث توضيح العلاقة بين المتغيرات من خلال مصفوفة الارتباط، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على برنامج SPSS V.28 الذي يوضح العلاقات المباشرة بين أبعاد إدارة المواهب والبراعة التنظيمية، وأسفرت النتائج عن مصفوفة الارتباط التالية:

جدول (٢٣) مصفوفة الارتباط بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية

| البراعة التنظيمية | الاحتفاظ بالمواهب | تقييم المواهب | تدريب المواهب | جذب المواهب | المتغيرات |
|----------------------|----------------------|---------------|---------------|-------------|-------------------|
| | | | | ١ | جذب المواهب |
| | | | ١ | **،٧٠١ | تدريب المواهب |
| | | ١ | **،٧٥٠ | **،٥٨٦ | تقييم المواهب |
| | ١ | **،٧٠٨ | **،٦٢٤ | **،٥٨٣ | الاحتفاظ بالمواهب |
| ١ | **،٧٤٧ | **،٦٦٩ | **،٦٧٠ | **،٦٣١ | البراعة التنظيمية |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية ** معنوي عند مستوى ١%

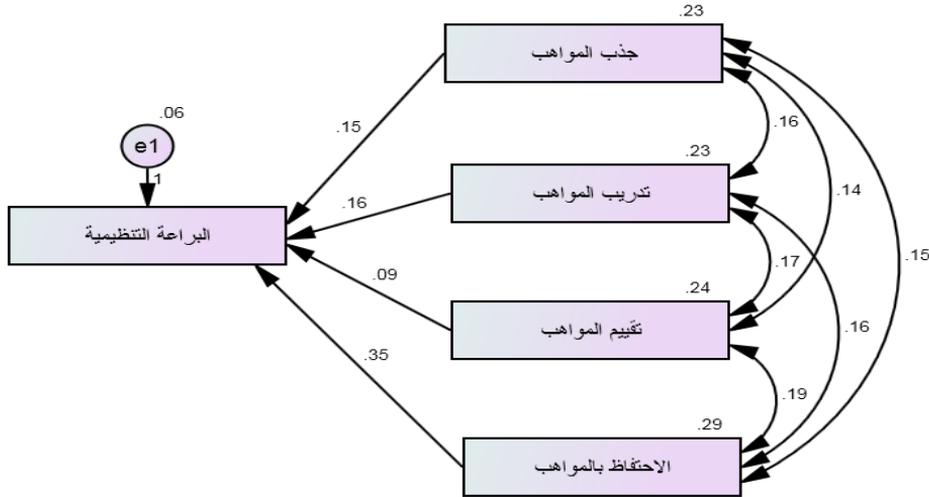
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- (١) وجود علاقة معنوية بين أبعاد إدارة المواهب وبعضها البعض عند مستوى ١%.
- (٢) وجود علاقة معنوية طردية بين أبعاد إدارة المواهب والبراعة التنظيمية عند مستوى معنوية ١%.

(٣) أقوى علاقة ارتباط كانت بين الاحتفاظ بالمواهب وبين البراعة التنظيمية بصورتها الكلية، وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r=0,747$)، الأمر الذي يعني أن تحقيق البراعة يعني ضرورة السعي نحو الاحتفاظ بالكفاءات البشرية داخل محيط العمل.

(ب) اختبار التأثيرات المباشرة:

يمكن للباحث اختبار التأثير المباشر بين أبعاد إدارة المواهب والبراعة التنظيمية، وذلك في ضوء النمذجة الهيكلية، حيث يتم استخدام برنامج AMOS V.26 للتعرف على هذه التأثيرات، وذلك كما يوضحها الشكل التالي:



شكل رقم (١) العلاقة بين أبعاد إدارة المواهب على البراعة التنظيمية

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

اثر ادارة المواهب على البراعة التنظيمية

ويمكن توضيح التأثيرات المباشرة بين المتغيرات كما في الجدول التالي:

جدول (٢٤) التأثيرات المباشرة لأبعاد إدارة المواهب على البراعة التنظيمية

| المتغير المستقل | المتغير التابع | معامل المسار | الخطأ المعياري | قيمة T | المتنوية |
|-------------------|-------------------|--------------|----------------|--------|----------|
| البراعة التنظيمية | جذب المواهب | ٠,١٥١ | ٠,٠٤٨ | ٣,١٧٨ | ٠,٠٠١ |
| | تدريب المواهب | ٠,١٦٠ | ٠,٠٥٧ | ٢,٨٢١ | ٠,٠٠٥ |
| | تقييم المواهب | ٠,٠٩٣ | ٠,٠٥٥ | ١,٦٩٩ | ٠,٠٥٣ |
| | الاحتفاظ بالمواهب | ٠,٣٥٣ | ٠,٠٤٣ | ٨,١٣٩ | ٠,٠٠٠ |

المصدر: إعداد الباحث في ضوء النتائج الإحصائية

• نوع وقوة العلاقة بين إدارة المواهب والبراعة التنظيمية:

- توصلت النتائج الإحصائية من الجدول رقم (٤-٢٦) عن وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المواهب المتمثلة في (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وبين البراعة التنظيمية، حيث إن معامل المسار بين جذب المواهب والبراعة التنظيمية بلغت قيمته ($\beta=0.151$)، وهي قيمة معنوية عند مستوى ١%، بينما كان معامل المسار بين تدريب المواهب والبراعة التنظيمية ($\beta=0.160$)، وهي قيمة معنوية عند مستوى ١%، وكان معامل المسار بين تقييم المواهب والبراعة التنظيمية ($\beta=0.093$)، وهي معنوية عند مستوى ١%، ثمَّ كان معامل المسار بين الاحتفاظ بالمواهب والبراعة التنظيمية ($\beta=0.353$)، وهي قيمة معنوية عند مستوى ٠,٠٠١.

■ إن إدارة المواهب بأبعادها المتمثلة في (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) يمكنها أن تفسر حوالي ٦٤,٤%، حيث إن معامل التفسير بلغت قيمته ($R^2=0.644$).

يتضح من الجدول السابق، قبول الفرض البديل ورفض الفرض الصفري مما يعني وجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على البراعة التنظيمية، وذلك لأن جميع قيم المعنوية لجميع الأبعاد كانت مقبولة احصائياً.

١١- مناقشة نتائج الدراسة:

أظهرت الدراسة الحالية مجموعة من النتائج التي تستحق الاهتمام، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يلي:

١/١١ الاختلافات المعنوية حول أبعاد إدارة المواهب:

■ عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد إدارة المواهب، ولكن يوجد فروق معنوية بين آراء العاملين بمجتمع التطبيق حول متغير الاحتفاظ بالمواهب وفقاً لمتغير النوع، وكانت أكثر الاختلافات في الآراء لصالح فئة الذكور.

■ وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد إدارة المواهب المتمثلة في جذب المواهب، تدريب المواهب، تقييم المواهب، الاحتفاظ بالمواهب وفقاً لمتغير العمر، وكانت أكثر الاختلافات في الآراء لأصحاب الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة.

- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد إدارة المواهب، وفقا لمتغير مستوى التعليم.
- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد إدارة المواهب، وفقا لمتغير مستوى الخبرة.
- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد إدارة المواهب، ولكن يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجتمع التطبيق حول متغير الاحتفاظ بالمواهب وفقا لمتغير النوع، وكانت أكثر الاختلافات في الآراء لصالح المسمى الوظيفي المراجعين.

٢/١١ الاختلافات المعنوية حول أبعاد إدارة البراعة التنظيمية:

- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد البراعة التنظيمية، وفقا لمتغير النوع.
- وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد البراعة التنظيمية المتمثلة في الاستغلال، الاستكشاف وفقا لمتغير العمر، وكانت أكثر الاختلافات في الآراء لأصحاب الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة.
- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد البراعة التنظيمية، وفقا لمتغير مستوى التعليم.
- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول أبعاد البراعة التنظيمية، وفقا لمتغير الخبرة.

- عدم وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمصلحة البريد محل التطبيق حول البعد الأول من أبعاد البراعة التنظيمية المتمثل في الاستكشاف، ولكن يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين بمجتمع التطبيق حول الاستغلال، وكانت أكثر الاختلافات المعنوية وفقا للمسمى الوظيفي مراجع.

٣/١١ علاقة الارتباط بين المتغيرات:

- وجود علاقة ارتباط بين أبعاد إدارة المواهب والبراعة التنظيمية، وذلك عند مستوى معنوية ١%.
- أقوى علاقة ارتباط بين الاحتفاظ بالمواهب وبين البراعة التنظيمية، وكانت العلاقة معنوية وطردية بين المتغيرين بمعامل ارتباط قدره (ر=٠,٤٢٥).
- أقل علاقة ارتباط كانت بين جذب المواهب وبين البراعة التنظيمية بمعامل ارتباط ضعيف قدره (ر=٠,٠٦٩) ولكن كانت العلاقة معنوية وطردية بين المتغيرين عند مستوى ٥%.

١٢- التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة، انتهى البحث إلى مجموعة من التوصيات، ويمكن تلخيصها على النحو الآتي:

- ١- الاهتمام من قبل المسؤولين بمصلحة البريد المصري بتوفير البرامج والدورات التدريبية المتقدمة والتميزة اللازمة لزيادة فعالية عملية النمو الوظيفي للعاملين بصفة مستمرة وذلك بما يتلاءم مع التطورات والتغيرات المختلفة المحيطة.

- ٢- اهتمام القادة بمصلحة البريد المصري باستخدام التحفيز كمدخل لزيادة إنتاجية العاملين بالشكل الذي يؤدي إلى تشجيع المنافسة بينهم وبما يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء، وكذلك ضرورة أن تقوم الإدارة العليا بمنح العاملين مقابل أداءهم المتميز الحوافز المادية المناسبة.
- ٣- اهتمام القادة بمصلحة البريد بتفعيل مشاركة العاملين في تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتحسين بيئة العمل وأن يتم العمل على إشراك العاملين في صنع واتخاذ القرارات وحل المشكلات المتعلقة بتوفير البيئة المناسبة للعمل.
- ٤- الاعتماد في عملية تحديد المهام الوظيفية على الطرق العلمية المنظمة وكذلك الاهتمام بصفة واضحة بوضع المؤشرات القياسية التي تحدد أوقات أداء المهام وفقا لخطة مدروسة، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بزيادة مستوى كفاءة نظم وآليات تنفيذ المهام الوظيفية بالشكل الذي يتناسب مع مستوى مهارات وخبرات وتخصصات العاملين.
- ٥- ضرورة الاهتمام ببحث وتشجيع العاملين على تحسين طرق انجاز الأعمال والمهام الوظيفية بطرق جديدة ومبتكرة من خلال وضع التصورات والاقتراحات المناسبة، وضرورة الاهتمام بتوفير المناخ الداعم للمعرفة والإبداع والابتكار للاستفادة من تلك المقترحات والتصورات وتطويرها بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة مستوى إنتاجية العاملين.
- ٦- ضرورة الاهتمام بتطوير الموهبة وتنمية قدرة الموهوبين في التعامل مع التغيرات الحادثة في البيئة المحيطة، والنجاح في تحقيق حاجاتهم وحاجات المنظمة التي يعملون فيها، ويجب أن يشمل ذلك تطوير المعارف.

٧- ضرورة الاهتمام والاحتفاظ بالأفراد الموهوبين وتنمية قدراتهم ومهاراتهم لاحتياجات العمل.

٨- إعداد خطط لتدوير العاملين لتبادل وتنوع الخبرات والمهارات للعاملين، وذلك لتنمية وتدوير المواهب داخل المنظمة.

١٣- البحوث المستقبلية المقترحة:

بالرغم من أن الدراسة الحالية حاولت الكشف عن أبعاد إدارة المواهب وأثرها على البراعة التنظيمية لدى العاملين بالبريد المصري، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلى وجود مجالات لدراسات أخرى مستقبلية لا تقل أهمية في هذا الصدد. ومن بين هذه المجالات البحثية ما يلي:

١- توسيط إدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والبراعة التنظيمية.

٢- العلاقة بين إدارة المواهب والاستغراق الوظيفي للعاملين.

٣- أثر إدارة المواهب على السمعة التنظيمية طويلة الأجل.

٤- اختبار أثر مقومات الذكاء الإستراتيجي علي البراعة التنظيمية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الأشقر، أحمد محمد عبد السلام، (٢٠١٩)، تحسين ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر

لأبعاد إدارة المواهب " رؤية مقترحة"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٨٤

البشقالى، محمود محمد، الداؤد، ألفن ناظر (٢٠١٥)، دور البراعة التنظيمية في الحد من

الإهميار التنظيمي دراسة إستطلاعية لأراء عينته من القيادات الإدارية في كليات جامعة

دهوك، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٥، العدد الثاني.

البغدادى، عادل هادى، (٢٠١٥)، أثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الإستراتيجية:

دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات (زين وأسيا سيل) في العراق.

الزهار، رضوة محمد عزيز (٢٠١٤)، أثر القيادة التحويلية على براعة الأداء: بالتطبيق على

البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة،

جامعة دمياط.

زيادة، رانية محمد محمود، (٢٠٢١)، " دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء

الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي – أمها"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات

الإقتصادية والإدارية، مج ٢٩، ع ١٤.

الشريبي، صفاء أحمد (٢٠١٧)، أثر إدارة المواهب على إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على

شركات خدمات الإنترنت في مصر، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة،

جامعة بنها، ٣٧(٢)، ٤٣٧-٤٦٩

الشربيني، عادل سعد خليل (٢٠٢٠)، تحليل اتجاهات العاملين حول أثر القيادة السامة على القلق الوظيفي والدور الوسيط للتمكك التنظيمي بالتطبيق على مصنع الموردون المتحدون لصناعة المواسير الصلب وهياكل السيارات بمدينة السادس من أكتوبر، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة جنوب الوادي، (٧)، ١-٣٨.

الطبال، عبد الله عبد الله أحمد (٢٠١٧)، ممارسات إدارة المواهب البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحمدي بن باديس مستغانم، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ١٣٤.

العشري، محمد حسن محمد (٢٠٢١)، إدارة المواهب كمتغير وسيط بين القيادة الجديدة بالثقة والولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز الرئيسي للشركة المصرية للاتصالات بالقرية الذكية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤ (٢) ج ٣، ٧٩-١١٤.

المحاسنه، لميس عارف عبد ربه، (٢٠١٧)، الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط (عمان - الأردن).

- Abed, N. B., & Saeed, H. K. (2021). Organizational trust and its impact on the components of strategic renewal: An analytical study of a sample of workers in the Oil Products Distribution Company/ Baghdad. *Journal of Baghdad College of University Economics*, (64), 211-229.
- Alison, Glaister, A. J. Ahammad, M. F., Glaister, K. W., Sarala, R. M., & (2018). Strategic talent management in emerging markets. *Thunderbird International Business Review*, 60(1), 5-8.
- Caracol, C. and Dias, I. (2015). Business Intelligence: An Essential Tool in The Identification of Organizational Internal Talent, In: A. Rocha et al. (Eds.), *New Contributions in Information System and Technologies*, 354 (pp. 93-104). Springer, Cham.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research* , 295(2), 295-336.
- Emad Tariq, Muhammad Alshurideh, Iman Akour & Sulieman Al-Hawary (2022): The effect of digital marketing capabilities on organizational ambidexterity of the information technology sector, *International Journal of Data and Network Science*, Vol.6

- Fu, N., Flood, P. C., & Morris, T. (2016). Organizational ambidexterity and professional firm performance: the moderating role of organizational capital. *Journal of Professions and Organization*, 3(1), 1-16.
- Guarra Jossi Manual, Ignacio Danvila & Maranio Mendez, (2023): The impact of digital transformation on talent management, *Technological Forecasting & Social Change*, Vol.188.
- Gupta, M., & Haque, M. (2015). "Talent Retention: A Major Concern for Organizations". *Proceedings of International Conference on 'Research and Business Sustainability* (p. 624). Department of Management Studies.
- Hair, Jr J. F., Black, W.C., Babin, J. B. and A. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing . *Advances in International Marketing*, 20(1), 277-319.
- Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., Cui, A. S., Prud'homme, A. M., Seggie, S. H., Stanko, M. A., ... & Cavusgil, S. T. (2006). An assessment of the use of structural equation modeling in international business research. *Research Methodology in Strategy and Management*, 3, 385-415

- Ingram, T., & Glod, W. (2016). Talent management in healthcare organizations- qualitative research results. *Procedia Economics and Finance*, 39, 339-346.
- Kati Järvi& Violetta Khoreva,(2020), *Employee Relations: The International Journal* Vol. 42 No. 1, pp. 75-89
- Katou, A. A., Budhwar, P. S., & Patel, C. (2021). A trilogy of organizational ambidexterity: Leader's social intelligence, employee work engagement and environmental changes. *Journal of Business Research*, 128, 688-700.
- Kock, N. (2013). Using WarpPLS in E-Collaboration Studies: What If I Have only One Group and One Condition?. *International Journal of e-Collaboration (IJeC)*, 9(3), 1-12
- Lee, Y., Cortes, A. F., Zhuang, Y., & Herrmann, P. (2021). Social capital and organizational ambidexterity: the moderating effect of absorptive capacity. *International journal of emerging markets*, 16(8), 1793-1812.
- Lenka M. , Dadas B. (2020). Artificial Intelligence a Revolution for HR in Talent Management in IT Sector , *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, Vol. 9 (3) , pp. 163 – 171.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.

- Luu, (2016), Organizational ambidexterity and supply chain agility : the mediating role of external knowledge sharing and moderating role of competitive intelligence", International Journal of Logistics Research and Applications, A Leading Journal of Supply Chain Management, Volume 19, Issue 6.
- Mardi, M., Arief, M., Furinto, A., & Kumaradjaja, R. (2018). Sustaining organizational performance through organizational ambidexterity by adapting social technology. Journal of the Knowledge Economy, 9, 1049-1066.
- Mladenka Popadić¹, (2015), Matej Černe² ,Organizational Ambidexterity, Exploration, Exploitation and Firms Innovation Performance Ines Milohnić¹, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija, Croatia, Organizacija, Volume 48.
- Mladenka Popadić¹, (2015), Matej Černe² ,Organizational Ambidexterity, Exploration, Exploitation and Firms Innovation Performance Ines Milohnić¹, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija, Croatia, Organizacija, Volume 48.
- Mujtaba, M., & Mubarik, M. S. (2022). Talent management and organizational sustainability: role of sustainable behaviour. International Journal of Organizational Analysis, 30(2), 389-407.

Nangia, R., & Dudeja, A. (2021). A case study of Indian automobile industry on talent management with regard to work culture practice. *International Journal of Business and Globalisation*, 27(1), 1-14.

Navarro, M.B. and Joerger, A. G. (2020). Family Firm Competitiveness and Organizational Ambidexterity, Competitiveness, Organizational Management, and Governance in Family Firms, P.22

Obeidat, D. B. Y., Yassin, H., & Masa'deh, R. E. (2018). The effect of talent management on organizational effectiveness in healthcare sector. *Modern Applied Science*, 12(11).

Panagiotis Kafetzopoulos, Evangelos Psomas & Anastasia A. Katou, (2023): Promoting Strategic Flexibility and Business Performance through Organizational Ambidexterity, the authors. Licensee MDPI, Basel, Switzerland. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons, Attribution (CC BY) license

Palupiningtyas Dyah, Retno Mulatsih, Sulistyowati & Andar Sri Sumantri, (2024) : The Role Of Green HRM In Talent Management Development To Improve Employee Performance Hospitality Companies, *International Journal of Economics and Management Research*, 3(1).

- Rabbi,f. , Nouman,A. , Tahira,K. & Tanzila,A. (2015): Talent Management as A Source of Competitive Advantage, *Journal of Asian Business Strategy*, 5(0) .
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. (2012). A critical look at the use of PLS-SEM in *MIS Quarterly*. *MIS Quarterly (MISQ)*, 36(1), 1-19.
- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), 305-335.
- Scott, B., & Revis, S. (2008). Talent management in hospitality: graduate career success and strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 781-791.
- Stefan Joss, David G. collings, John McMackin & Michael Dickman, (2024) : A Skills- matching perspect on Talant Management Developing strategic agility, *Human Resource Management*, 63(1) .
- Thunnissen, M. (2015). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72.
- Tuan, L. T. (2014). Organizational Ambidexterity, Entrepreneurial Orientation, and I-Deals: The Moderating Role of CSR. *Journal of Business Ethics*, 1-15.