

## دور إدارة الموهاب في تحقيق الميزة التنافسية

"دراسة ميدانية على عينة من العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي - غرب بنغازي"

أ. د. رجعة المبروك الفاخري

محاضر مساعد - كلية الاقتصاد - جامعة السلام الدولية

[Dr.rajaa72@gmail.com](mailto:Dr.rajaa72@gmail.com)

أستاذ - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي

[alfakhryqjh@gmail.com](mailto:alfakhryqjh@gmail.com)

## The Role of Talent Management in Achieving Competitive Advantage

"A Field Study on a Sample of Employees at the Social Security Fund –

West Benghazi"

Prof. Dr. Raj'a Al-Mabrouk Al-Fakhri, Prof. Ahmed Idris Qajah Al-Fakhri

Professor – Faculty of Economics – University of Benghazi, Assistant Lecturer – Faculty of Economics – International University for Peace

Received: 02-06-2023; Revised: 02-07-2023; Accepted: 17-07-2023; Published: 20-08-2023

### • الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى إدارة الموهاب، إضافة إلى التعرف على مستوى الميزة التنافسية التعرف على دور إدارة الموهاب في تحقيق الميزة التنافسية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، كما اتبع الباحثان منهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات الالزام، وقد تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين، والذي بلغ قوامه بـ(170) عاملاً، ولتحديد حجم العينة تم الاعتماد على جدول krejcie and Morgan (1970)، حيث تحدد حجمها بعد (118) مفردة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (99) استماراة صالحة للتحليل الإحصائي، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS)، حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي : بينت الدراسة أن مستوى إدارة الموهاب جاءت العلاقة مع الميزة التنافسية متوسطة، إضافة إلى ذلك كشفت الدراسة أن هناك ممارسة متوسطة إدارة الموهاب بالصندوق الضمان الاجتماعي قيد الدراسة، و كما خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية الادارة الموهاب مع الميزة التنافسية عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها وقد تساهم في تعزيز الميزة التنافسية لصندوق الضمان الاجتماعي.

مفاتيح الكلمات: إدارة الموهاب، الميزة التنافسية، صندوق الضمان الاجتماعي، مدينة بنغازي

**Abstract:** The study aimed to know the level of talent management, in addition to identifying the level of competitive advantage and identifying the role of talent management in achieving competitive advantage in the Social Security Fund in the city of Benghazi. The researchers also followed the descriptive analytical approach, and used the questionnaire as a means of collecting the necessary data. The study community was represented by all workers, which amounted to (170) workers. To determine the sample size, the table of Krejcie and Morgan (1970) was relied upon, where its size was determined by the number of (118) individuals who were chosen by the simple random sample method. After distributing the questionnaire, (99) valid forms were retrieved for statistical analysis. To analyze the study data, the computer was used and a statistical program was used from the software service included in (SPSS). The study reached many results that can be summarized as follows : The study showed that the level of talent management had a medium relationship with the competitive advantage. In addition, the study revealed that there is a medium practice of talent management in the Social Security Fund under study. The study also concluded that there is a statistically significant effect of talent management with the competitive advantage at a statistical significance level of (0.05). Finally, the study presented a set of recommendations that are hoped to be followed and may contribute to enhancing the competitive advantage of the Social Security Fund.

#### •مقدمة:

توجد العديد من التحديات للمؤسسات في مجال الأعمال، ولعل ما يميزه اليوم هو ذلك الانفتاح الاقتصادي الكبير الذي يشهده العالم، وذلك تماشياً مع الثروة التكنولوجية والمعلوماتية والتي جعلت من العالم مجرد قرية صغيرة تشتت فيها المنافسة وترتفع فيها المخاطر، فقد انتقل اهتمام المنظمات الحديثة من تحقيق الميزة التنافسية إلى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، ويتم هذا بالبحث والتركيز عن الاستراتيجيات التي تمكن المنظمات من التخفيف في تكاليف إنتاجها ومراعية لعنصر الجودة (شدي عبود ، 2021).

يعد العنصر البشري العامل الرئيسي في تحقيق الإبداع والابتكار، فهو الذي يحقق القيمة المضافة للمنظمة في ظل التحديات التي يشهدها عالم اليوم والمتمثلة في التطورات التكنولوجية والاهتمام بالمعرفة والتقنية والنبوغ المعرف حيث إن العنصر البشري هو المصدر الحقيقي لتكوين القدرة التنافسية لتحقيق النتائج المتميزة من خلال تخطي الحواجز والتميز والإبداع من أجل البقاء والنمو في ظل المنافسة الشديدة للمنظمة.

ولقد ظهرت ادارة المواهب حديثا، فهي امتداد لإدارة الموارد البشرية، وذلك من اجل تفاصيل المنظمات نحو تقديم العطاء الافضل، والسعى بتوجيهاتها نحو امتلاك موارد بشرية متميزة بكافتها العالية، والاستراتيجيات الوظيفية الموجودة داخل المؤسسة من خلال الاهداف وطرق العمل، وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق ذلك، تعبير ادارة المواهب من اهم الاسباب الداعمة والاساسية لتحقيق نجاحات عظيمة في المنظمات.

في ظل التطورات السريعة والمترابطة والتنافسية العالمية التي شهدتها العصر الحالي تتجه ثروة المعلومات والاتصالات، أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلباً أساسياً، إذا ما أرادت التميز في لأداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو، وقد أدت حدة المنافسة وزيادة التحديات التي تواجهها المنظمات ومتطلبات العصر الحديث من الجودة والتميز إلى بروز الاهتمام بإدارة المواهب البشرية ، وسعى المنظمات لامتلاك نوع متميز من الموظفين الموهبين ذوي القدرات والمهارات العالية لإدارة مهامها الوظيفية والإدارية والمنهجية، والأخلاقية بكفاءة عالية، لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (المصري والأغا، 2015).

#### •الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة، فيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية التي لها صلة بموضوع الدراسة:

**دراسة السيد والجدي (2021):** بعنوان "استراتيجيات ادارة الموهبة ودورها في بناء ميزة تنافسية لدى الجامعات الفلسطينية": سعت هذه الدراسة الى اختيار العلاقة بين استراتيجيات ادارة الموهبة بأبعادها ( جذب واستقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، الحفاظ على الموهبة، أحلال الموهبة) والميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، تخفيض التكالفة، السرعة) لدى الجامعات الفلسطينية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين البالغ عددهم (206) عنصرا، بعينة عشوائية بلغت (166) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأسفرت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية بين إستراتيجية تعلم المواهب وتدريبها والميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بالعمل على دعم جهود تدريب الإفراد داخل الجامعات وتطويرهم فيما يتعلق بإكسابهم مهارات جديدة أو تعزيزها او إكسابهم معارف تطلبها طبيعة العمل في ضوء الاستراتيجيات المحددة سلفاً.

**دراسة حامد وعلي (2022):** بعنوان " دور ادارة المواهب في دعم الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات": سعت الدراسة للكشف عن دور إدارة المواهب بأبعادها

(استقطاب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، تطوير المواهب، إدارة أداء المواهب) في دعم الميزة التنافسية بأبعادها (الابتكار، التميز، التكلفة، التوقيت المناسب، الكفاءة) في الشركة المصرية للاتصالات، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركه الاتصالات البالغ عددهم (345) من عاملين بمختلف المستويات الوظيفية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء لجمع البيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها ان ادارة المواهب تعتبر مصدرا اساسيا لتعزيز كفاءة العمليات الداخلية والخارجية وتعزيز انتاجية المنظمات والوصول لاستدامة الميزة التنافسية، ومن اهم التوصيات دور الهام لاستراتيجيات وسياسات ادارة المواهب في دعم وتعزيز الميزة التنافسية للشركة المصرية للاتصالات .

دراسة محي الدين والعامری (2023): بعنوان "دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء": هدفت الدراسة للتعرف على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسلیم، الإبداع) في المنتجات الأهلية بالعاصمة صنعاء حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين من القيادات العليا (الإدارية، الطبية، الفنية).البالغ عددهم (230) عنصرا، بعينة عشوائية بلغت (251) مفردة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها وجود اهتمام كبير لدى المنتجات الأهلية فيما يتعلق بالميزة التنافسية حيث كان أكثرها تحققًا الجودة والمرونة وأقلها تحققًا والإبداع، وأوصت الدراسة بالمحافظة على الميزة التنافسية وتطويرها مع الاهتمام الكامل بالإبداع كونه يحسن من جودة الخدمات الصحة، وتبني التسوق الإلكتروني في المستشفيات الأهلية (مجال الدراسة) لكونه يعمل لي خفض التكلفة ورفع تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة ياسينو سوسن (2023): بعنوان "أثر الرشاقة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية لدى مؤسسة الاتصالات بالجزائر": سعت الدراسة الى التعرف على إبراز أثر الرشاقة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، التسلیم المرونة، الجودة، الابتكار) لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمؤسسة البالغ عددهم (30) عنصرا، بعينة عشوائية بلغت (30) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها يتم تلبية احتياجات الزبائن بالسرعة الممكنة، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية في قطاع العمل، وأوصت الدراسة بضرورة التعلم والتطور المستمر من قبل إداريين المنظمة لتعزيز الإبداع والابتكار، وتقديم الخدمات اللازمة لمواجهه التطورات 2 اتخاذ القرارات الجيدة.

**دراسة ابراهيم (2023) بعنوان "أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والاداء الوظيفي":** هدفت الدراسة للتعرف على قياس أثر الالتزام التنظيمي بممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تتميم المواهب) لدى العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية في مصر، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالتمريض، البالغ عددهم (4828) عنصرا، بعينة عشوائية بلغت (356) مفردة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة اسلوب الاستقراء كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج اهمها توجد درجة توافق بين ابعاد ممارسات ادارة المواهب والأداء الوظيفي لدى العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية ، وأوصت الدراسة بتحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال الاهتمام بنشر ثقافة وممارسات إدارة المواهب. وترسيخ العمل بمفهوم الالتزام التنظيمي

**دراسة إمشيري (2023):** بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي": سعت الدراسة للتعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات ادارة مواهب البشرية بأبعادها ( جذب واستقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالموهوبين) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المرقب كلية الاقتصاد ليبيا حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالكلية البالغ عددهم (83) عنصرا، بعينة عشوائية بلغت (68) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها يوجد اثر طردي (موجب) ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجيات ادارة المواهب البشرية مجتمعة، على مستوى الإبداع التنظيمي، وأوصت الدراسة بالسعى الى تتميم قدرات أعضاء هيئة التدريس الموهوبين من خلال اشتراكهم في النشاطات المختلفة داخل الدولة وخارجها، وتبني ثقافة توظيف ذوي الخبرات من الموهوبين في الكلية.

**دراسة الصول (2024):** بعنوان "أثر جودة خدمة الرف الآلي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على مصرف التجاري الوطني طرابلس": سعت الدراسة الى معرفة أثر جودة الصرف الآلي في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الميزة التنافسية) في المصرف التجاري الوطني، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمصرف التجاري الوطني طرابلس البالغ عددهم (120)عنصرا، بعينة عشوائية بسيطة بلغت (100) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتماد على أداة الاستبيان في جمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى سرعة الاستجابة للعملاء بشكل عام ساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف، وأوصت الدراسة بالحرص على تطوير البيئة التحتية للصرفة الالكترونية ، وضرورة مواكبة التطورات الحديثة بما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف .

## • مشكلة الدراسة:

تسعى الكثير من منظمات الإعمال إلى ترسيخ جذورها بالنمو والتطور والبقاء في بيئه تنافسية، حيث تتغير بيئه الاعمال التي تعمل بها المنظمات بواقع تنافسي شديد، مما أدى ذلك إلى اعتماد المنظمات على المناهج والأساليب الإدارية الجديدة التي تتلاءم مع طبيعة التغيرات الحاصلة في البيئة لمواجهة التحديات المتمثلة بنقص الموارد البشرية الموهوبة والمتميزة التي تكفل لتلك المنظمات إيجاد الميزة التنافسية وتطويرها والمحافظة عليها، لذلك فان المنظمات التي لا تملك رؤيه محددة قد تواجه تحديات كبيرة في قدرتها على التنافس والصمود في مجال عملها، في بيئه تتسم بالتغيير والمنافسة الشديد.

أجري الباحثان دراسة استطلاعية في صندوق الضمان الاجتماعي شرق بنغازي، بأجراء مقابلة مع مديرى الادارات العليا والوسطى والتنفيذية في الصندوق الضمان الاجتماعي، ومن خلال الاسئلة المطروحة عليهم تبين للباحثان بان:

1. برامج الحوافز في الصندوق لا يتم توزيعه بشكل عادل، حيث يتم منحة لأشخاص لا يستحقونه.
2. قصور من جانب الإدارة العليا في تشجيع الموهوبين في المنظمة لتطوير ثقافة الموهبة.
3. انخفاض قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأفراد الموهوبين واستقطاب ذوي المواهب العالية.
4. انخفاض في أدراك بعض المسؤولين من القيادات العليا بمفهوم إدارة المواهب.
5. وجود ضعف في تقييم الأداء وفق اليات مدرrosة، ضعف نظم الرقابة والمساءلة.

بالإضافة إلى ما أوصت به دراسة (السيد والجدي، 2021؛ حسين، 2020) بأجراء دراسة تربط ما بين إدارة المواهب والميزة التنافسية، الاستثمار والتخطيط الجيد من قبل الإدارة العليا في استراتيجيات الجذب والمحافظة على المواهب البشرية، يمكن القول بأن مشكلة الدراسة تتمحور حول ادارة المواهب ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، ويمكن أن نلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مستوى إدارة المواهب في صندوق الضمان الاجتماعي؟
  - ما مستوى الميزة التنافسية في صندوق الضمان الاجتماعي؟
  - هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المواهب والميزة التنافسية بصندوق الضمان الاجتماعي؟
- فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهدافها صيغت الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الميزة التنافسية للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي " يتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) جذب المواهب على الميزة التنافسية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) تطوير المواهب على الميزة التنافسية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) الاحتفاظ بالمواهب على الميزة التنافسية.

#### • اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى ممارسة ادارة المواهب بـ صندوق ضمان الاجتماعي.
2. الوقوف على مستوى الميزة التنافسية بـ صندوق الضمان الاجتماعي.
3. التعرف على أثر ادارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية بـ صندوق الضمان الاجتماعي.

تقديم بعض التوصيات المنبثقة من نتائج الدراسة والتي قد يستفيد منها إداره صندوق الضمان الاجتماعي في تعزيز الميزة التنافسية والمحافظة على المواهب البشرية بـ صندوق الضمان الاجتماعي.

#### • أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

##### 1. الأهمية العلمية:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع ادارة المواهب والميزة التنافسية.
- أنها موجهة إلى أحد القطاعات الهامة في ليبيا هو صندوق الضمان الاجتماعي.
- جذب انتباه المسؤولين في قطاع الصحة نحو الاهتمام بموضوع ادارة المواهب وضرورة التأهيل الذي يتاسب مع واقع أعمالهم ومتطلباته وأهدافه من أجل تحقيق الميزة التنافسية.

## 2. الأهمية التطبيقية:

- مساعدة القيادات في تعزيز الجوانب الإيجابية التي يكون لها لأثر الفعال في التعامل مع المرؤوسين مما يزيد من درجة الالتزام لديهم.
  - تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً كونها من الدراسات الأولى - على حسب علم الباحثة التي تناولت موضوع ادارة المواهب والميزة التنافسية في البيئة الليبية وخاصة في صندوق الضمان الاجتماعي.
- حدود الدراسة: سيكون نطاق الدراسة على النحو التالي:
- حدود موضوعية: تناولت الدراسة متغير رئيسي وهو أبعاد إدارة المواهب (استقطاب واحتياط المواهب، جذب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) متغير تابع للميزة التنافسية.
  - حدود بشرية: استهدفت الدراسة جميع العاملين بـ صندوق الضمان الاجتماعي.
  - حدود زمنية: تمت تجميع بيانات الدراسة خلال شهر يونيو لعام 2025.
  - حدود مكانية: أجريت هذه الدراسة على بـ صندوق الضمان الاجتماعي.
- متغيرات الدراسة: متغير مستقل، إدارة المواهب بإبعادها (استقطاب واحتياط المواهب، جذب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، متغير التابع، الميزة التنافسية.
- مجتمع وعينة الدراسة: تألف مجتمع الدراسة مجتمع العاملين بـ صندوق الضمان الاجتماعي غرب بنغازي والبالغ عددهم (170) مفردة تقريباً بحسب المعلومات المتحصل عليها من إدارة الشؤون الإدارية بـ صندوق الضمان الاجتماعي.
- مفاهيم الدراسة:
- ادارة المواهب: هي عملية تطوير المهارات وقدرات العاملين الموهوبين من خلال تنفيذ برامج مخطط لها للارتفاع بأدائهم لمواجهة العقبات والتغيرات في العمل (القادي، 2021).
  - الميزة التنافسية: عرفها "هي اكتساب المنظمة قدرات ومهارات تميزها عن غيرها من المنافسين في كافة انشطتها وذلك ما يكسبها كفاءة وفعالية تجعلها متواضعة ومتقدمة في السوق"(ياسين وسوسن، 2020).

## • الإطار النظري للدراسة:

### ١. إدارة المواهب:

• **مفهوم ادارة المواهب:** تعرف ادارة المواهب بانها " هي عملية ادارية مستمرة تقوم بالإدارة الموارد البشرية لجذب وتطوير والاحتفاظ بالمورد البشري المتميز ، ويتحقق هذا من خلال مجموعة من المدخلات التنظيمية، والاستراتيجية الادارية المتكاملة (جذب الموهبة تطوير الموهبة الاحتفاظ بالموهبة) مما يسهم في تحقيق اداء وظيفي متميز ، وميزة تنافسية للمنظمة"(زيادة، 2020)، كما اشار العمود والرفاعي، (2021) بانها " التخطيط والتحديد للمهام، والاحتفاظ بالمواهب المتوفرة بالمنظمة التعليمية واستقبالها، والعمل على تتميّتها وتدريبها وتقديرها وتحقيق ادائها "، كما اشار (زيدان، 2018) انها " قدرات واستعدادات الافراد لأداء عمل محدد بطريقة معينة تحدث اختلاف في اداء المؤسسة ويمكن تصنيفها الى اربعة انواع رئيسية: الموهبة القيادية، الموهبة الاساسية، الموهبة الجوهرية، الموهبة الداعمة ".

• **أبعاد إدارة المواهب:** توجد الكثير من نماذج إدارة المواهب التي أوردها العديد من الباحثين في دراستهم، ألا انه لا يوجد اتفاق علي أبعاد محددة لها، حيث اجتهد لكل دراسة بتحديد لها بشكل مختلف ، ومن تم تحديد إبعاد (استراتيجيات ) إدارة المواهب في هذه الدراسة كما يلي ( الفرجاني 2014)، بحيث تعد هذه الأبعاد الأربع أساساً لبناء إدارة المواهب في المنظمة، من خلال تعزيز هذه الأبعاد وتطبيقاتها في سياق المنظمة، يمكن للمنظمة أن تنمو وتزدهر وتحقق النجاح المستدام، وتماشياً مع طبيعة هذه الدراسة فقط اختارت الباحثة الأبعاد وفق مصفوفة الأبعاد الأكثر استخداماً.

• **جذب المواهب (Attraction Talent):** عليا لمنظمات المعاصرة النظر لعملية الجذب من خلال رؤية مستقبلية تراعي الاحتمالات والتطورات التي ترتبط بسوق العمل، وذلك بوضع استراتيجية واضحة محددة لجذب المواهب المبنية على الكفاءات والخبرات، ويتم ذلك من خلال توفير نظام للمرتبات والمكافآت مرتبط بالأداء ونظام للحوافز المادية ويتواافق مع مرتبات وحوافز المنافسين في السوق، كذلك توفير فرص التدريب في داخل وخارج المنظمة من خلال اعداد برامج تدريبيه فعالية لتنمية قدرات ومهارات الموهوبين، وتوفير فرص الترقية والنمو وتحقيق التقدم الوظيفي، كذلك توفير الخدمات المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والثقافية والصحية للموهوبين بالمنظمة، كما ان تهيئة بيئه العمل الملائمه التي تقدم الدعم والتشجيع وابداع حاجات الموهوبين للأبداع والابتكار تلعب دورا مهمـا في جذب المواهب للمنظمات، بالإضافة الي ان بناء اسم وسمعة للمنظمة يجعلها مكانا يرغب المواهب العمل به ويسعون للبقاء والانتماء البيئة.

**• الاحتفاظ بالمواهب (Retention Talent):** يتم الاحتفاظ بالمواهب في المنظمات المعاصرة من خلال نشر الثقافة التنظيمية الداعمة للمواهب التي تؤكد على أهمية الموهبة في تحقيق التميز والقدرة التنافسية للمنظمة، كذلك توافق نظام المرتبات والمكافآت التي تدفعها المنظمة مع مرتبات المنافسين والسوق، بالإضافة إلى استخدام المكافآت غير المادية كوسيلة للاحتفاظ بالمواهب في المنظمة وتعزيز مشاعر الانتماء، مثل الشكر والتقدير والاعتراف بجهود المواهب، كما أن توفر فرص النمو المهني والشخصي والمتمثلة في أفاق التقدم وفرص النمو الوظيفي ولنمو الشخصي داخل المنظمة تعمل على بقاء المواهب بالمنظمة، فضلاً عن توفير البيئة المناسبة للموهوبين لتقديم الابتكار والإبداعات دون قيود تقليدية، يعطي المواهب الشعور بالإنجاز والتميز، كما تعتبر تحديات العمل والمثير مع العوامل الرئيسية للاحتفاظ بالمواهب بغض النظر عن الظروف الاقتصادية، نوع الصناعة، وغيرها من عوامل.

**• تنمية المواهب (Development):** يتم تنمية المواهب ذلك من خلال تشجيعهم على القيام بمهام جديدة لاكتساب مهارات جديدة، حيث إن تكليف الموهوب بمهام جديدة لم يسبق له اداؤها يكتسبه مهارات جديدة مما يتيح له فرصة التعلم، وعدم الشعور بالملل، وكذلك تطوير مواهب بمنح هذا الموهوب إدارة مشروع كامل حتى ينتمي لديه موهبة إدارة الوقت وحل المشكلات، كما أن المواهب فرص المشاركة في البرامج التربوية تؤدي لزيادة مهارات العمل الفردية ذات الصلة مع ضرورة التأكيد من توافق بين التدريب المقدم للأفراد الموهوبين والاحتياجات الاستراتيجية في المنظمة، بالإضافة إلى توفير التوجيه والارشاد الذي يتطلع إلى مساعدة المواهب في مجال التنمية بشكل عام سواء على المستوى الشخصي أو المهني، وأخير توفر فرص النمو والتطوير وفقاً للمهارات التي تحتاج للتنمية من أجل تطوير الكفاءات الأساسية والتقنية، والشخصية والمهارات القيادية للمواهب، ويجب تحديد المهارات التي تحتاج تطوير، وعدم التركيز على نقاط العف فقط، بل ضرورة الاهتمام بنقاط القوة للتأكد من نموها في الاتجاه الصحيح، كما أشار (شبي وطويسي، 2024) في دراسته أن لا دارة المواهب أربعة أبعاد رئيسية :

**1. استقطاب وجذب المواهب:** تمثل عملية استقطاب المواهب وجذبهم للعمل الخطوة الرئيسية والمهمة الأولى لا دارة الموارد البشرية في عملية إدارة المواهب الفعالة ، وترتکز هذه العملية بالبحث عن الموظفين الموهوبين وتوفيرهم للمؤسسة في ضوء الاحتياجات الوظيفية للمؤسسة الحالية والمستقبلية وتكوين رأس مال بشري من أصحاب المهارات والخبرات والمعرفة المتميزة ، ويتم ذلك من خلال تصميم وصف وظيفي واضح يحدد المهام الوظيفية والمواصفات المطلوبة للشاغر الوظيفي والخبرات المطلوبة لتسليط الادارة العليا اختيار الموارد البشرية المناسبة للعمل.

ويرى الباحثان بان جذب المواهب من اهم التحديات التي يواجهها الصندوق حاليا لتحقيق التميز والابتكار بحث تتطلب وضع استراتيجيات مدروسة تواكب التطورات التكنولوجية الحديثة في المنظمة.

**2.تدريب المواهب:** تعتبر عملية تدريب المواهب من المبادئ البديهية والعناصر الرئيسية التي تمارسها ادارة الموارد البشرية في الادارة، اذا يجب ان يتم الاعتماد علي هذه المواهب في التحديث والتطوير وتنمية الموارد البشرية للمؤسسة علي كافة المستويات الادارية لتحقيق اعلى مستوى من الجودة ف اداء الموظفين الموهوبين، لذا تسعى المؤسسات المتميزة لتوفير بيئية عمل تلبي رغبة الافراد من اصحاب المواهب والجذريات الوظيفية، ويتم ذلك من خلال الورش التدريبية والتطويرية لتزويد الموظفين بكل ما هو جديد من المعرفة والمستجدات، وتعتبر هذه الخطوة فاعلة في نظام ادارة المواهب كونها تعطي المؤسسة القدرة علي قياس مستوى الاداء العام، وتقدير اداء العاملين والاستفادة من نتائج التقييم في التغذية الراجعة ( عليه وشرف ، 2020).

**3.اختيار المواهب:** تعتبر هذه الخطوة من الخطوات الهامة في عملية ادارة المواهب وامتدادا لخوة استقطاب المواهب، حيث ان اختيار المواهب هي الممارسات التي يتم من خلالها انتقاء الافضل والاجدر والاكثر كفاءة بين المتقدمين في المؤسسة للشاغر الوظيفي من خلال المفاضلة بينهم، وان غياب الموضوعية ومبدأ العدالة في الاختيار يحد من فاعلية هذه الخطوة، خصوصا في ضوء وجود شروط ومواصفات مطلوبة، قد جرى تحديدها سابقا، ومن خلال هذه العملية يتم تحديد الفرد او الافراد المناسبين لشغل الوظيفة او الوظائف المطلوبة والمرسمة بعد اجراء مراجعة لخبرات المتقدمين، واجراء الاختبارات الوظيفية واجراء المقابلات مع اللجان المختصة .

**4.المحافظة على المواهب:** يقصد بمبدأ المحافظة على المواهب مدى قدرة المؤسسة على الكشف عن القدرات الكامنة لدى الموظفين وإبداعاتهم المهنية والمهنية، وقدراتهم على الإبداع وتوفير كافة الامكانيات المادية والمعنوية التحفيزية واحتياجاتهم ورغباتهم واحتياجاتهم والتي تضمن المؤسسة من خلالها استمراريتها في العمل لأطول فترة ممكنة، وزيادة مستوى ولائهم وانتمائهم للمؤسسة، والحد من المظاهر التي قد تدفعهم للتسلب او البحث عن مكان اخر للعمل.

**2. مفهوم الميزة التنافسية:** ونستعرض بعض التعريفات لمفهوم الميزة التنافسية: بأنها "هي تلك الخاصية التي تحوزها المنظمة وتمكنها من خلق القيمة وبالتالي الحصول على مكانة معينة في ظل بيئتها التنافسية ولن يتحقق هذا ألا بصياغة وتطبيق الاستراتيجيات ومجموعة الإجراءات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط"(مسوالك، خلفي 2020)، في

حين اشار (بوديسة، 2020) بأنها هي الشيء الذي يميز المنظمة ومنتجاتها تميزا ايجابيا عن منافسيها في نظر زبائنها والمستخدمين النهائيين لمنتجاتها "

عرفت الميزة التنافسية بأنها " امتلاك المؤسسة لما تتميز به عن غيرها بحيث تكون في مراكز المنافسة كتميزها في المنتجات أو الاستراتيجيات أو الموارد كالمواد الخام او غيرها ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن تتبع عدة مراحل لتحصل على الميزة التنافسية "، كما عرفت " بانها قدرة الشركة على تلبية متطلبات واحتياجات الزبائن والتي تؤثر على استقرار الشركة في السوق ويتحقق لها تفوق تنافسي بشكل يزيد من حصتها السوقية ويعظم ربحيتها"(حسن، 2017).

ومن خلال ما سبق يعرف الباحثان الميزة التنافسية بأنها: هي قدرة الصندوق على تقديم خدمات ومنتجات متنوعة ومتعددة عن غيرها من المنظمات عن طريق أتباع استراتيجيات معينة وذلك من أجل زيادة حصتها السوقية وتحقيق الأهداف المرسومة.

• **أهمية الميزة التنافسية:** تبرز أهمية الميزة التنافسية في كونها تمنح الشركات القدرة على الدفاع عن مكانتها السوقية وحفظ مركزها التنافسي بين منافسيها، كما اشار إليها (علوان، 2021) في النقاط التالية:

- تلبية احتياجات العملاء وخلق قيمة تضمن ولاءهم وتحسين سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم.
- تمكن الميزة التنافسية للمؤسسة من تحقق تميز استراتيجي يميّزها عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء.
- تدعم امكانية التميز في الكفاءات والموارد والاستراتيجيات الممكن اتباعها في ظل بيئه شديدة التنافس.
- **متطلبات تعزيز الميزة التنافسية:** هناك بعض المتطلبات أشار إليها (المسعود ودرويش، 2023):
  - **متطلبات مادية:** ضرورة توفير أفضل الإمكانيات والعمل على تهيئة الظروف الملائمة التي تُسهم في تعزيز الميزة التنافسية.
  - **متطلبات بشرية:** الحرص على توفير الكوادر البشرية من ذوي المهارات والقدرات والمعرف والخبرات مع تشكيل فرق عمل لمواجهة تحديات البيئة وذلك عن طريق الالتزام في تطوير البيئة الداخلية في المؤسسة والحد من التهديدات في البيئة الخارجية.
  - **متطلبات تقنية:** العمل على بناء بنية تحتية متينة ذات نظام متكامل لتقنية المعلومات، مع التأكد من توافر نظام اتصال تقني عالي الجودة يربط بين كافة الموظفين، وذلك لضمان وصول المعلومات والبيانات، مع توفير أجهزة كمبيوتر تتلاءم مع مهام العمل، إلى جانب توفير شبكة اتصال قوية لضمان نجاح سير العمل مع توفير أنظمة حماية للحد من عمليات الاختراقات.

## • الإطار العملي للدراسة:

سيتم في هذا الجزء من الدراسة الإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

• **منهجية الدراسة:** تمشياً مع طبيعة الدراسة الحالية، والأهداف التي تسعى للوصول إليها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأكثر ملائمة لدراسة أغلب المجالات الإنسانية، والذي يقوم على رصد ظاهرة كما موجودة في الواقع ومتابعتها بدقة.

• **مصادر جمع البيانات:** لتحقيق الغرض من الدراسة الحالية والهادفة إلى التعرف على إدارة المواهب في تحقيق الميزة التفاضلية صندوق ضمان الاجتماعي غرب بنغازي، تم الاعتماد على مصدرين أساسين لجمع البيانات وهما:

### ▪ المصادر الثانوية:

يدأب الباحثان فيما يخص الجانب الوصفي على استقصاء المعرفة من الكتب العربية والأجنبية، وكذا المقالات والدوريات، والرسائل العلمية، والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، والبحث في موقع الإنترنت المختلفة.

### ▪ المصادر الأولية:

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية على الاستبانة بوصفها أداة رئيسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، واستخدام الاستجابات المستخرجة منها في اختبار الفروض بهدف التوصل إلى النتائج ووضع التوصيات المناسبة.

• **أداة الدراسة:** تم الاعتماد على استمارنة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتشمل ثلاثة أجزاء هي:

▪ **الجزء الأول:** خصص لجمع البيانات الشخصية وهي النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، مستوى الوظيفي.

▪ **الجزء الثاني:** يحتوي على مقاييس الإدارة المواهب بالاعتماد على دراسة وتم إجراء بعض التعديلات على المقاييس

لیناسب أهداف الدراسة ومجال تطبيقها، ويحتوي على (20) عبارة تتعلق بأبعاد الإدارة المواهب.

▪ **الجزء الثالث:** يحتوي الجزء الأخير من استمارنة الاستبيان على (15) عبارة تتعلق بمتغير الميزة التفاضلية.

وأعتمد البحث على مقاييس ليكرت الخمسية وذلك كما هو موضح في جدول رقم (1-1).

### ▪ جدول رقم (1-1)

#### ▪ توزيع الدرجات حسب مستوى الموافقة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الإجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

وبالتالي يمكن تحديد المتوسط النظري لمقياس الدراسة عن طريق المعادلة الشهيرة للمتوسط الحسابي وهي على النحو التالي: المتوسط النظري = مجموع الأوزان / عددها، وبالتالي فإن المتوسط النظري  $= \frac{3+5}{15} = 0.80$  وعلى إيجاده أن كل ما يزيد عن المتوسط الحسابي النظري للدراسة بأنه اتجاه إيجابي، وما أقلّ عن المتوسط النظري لمقياس الدراسة بأنه اتجاه سلبي أو محايد، وقد تم تحديد المتوسط الحسابي المرجح للإجابات عن طريق حساب المدى بطرح أكبر قيمة لمقياس من أقل قيمة (4-1=3)، وتم تقسيم المدى على أكبر قيمة في المقياس (4-0.80=3.20) ونضيف هذه القيمة إلى أقل قيمة لمقياس للحصول على المستوى الأول والجدول (1-2) يوضح ذلك:

### ▪ جدول رقم (2-1)

#### ▪ مستوى المتوسط الحسابي المرجح

منخفض جداً	منخفض	متوسط	عالي	عالي جداً	مدى التطبيق
1-1.80	1.80-2.60	2.60-3.40	3.40-4.20	4.20-5	المستويات

• **قياس ثبات وأداة الدراسة وصدقها:** لتحديد درجة صدق وثبات الأسئلة ذات العلاقة بالمحاور الأساسية الواردة باستماره الاستبيان تم استخدام معامل آلفا كرونباخ، وعند تطبيق اختبار معامل الثبات على الأسئلة المتعلقة بالمتغيرات الدراسية الحالية، والموزعة على (10) مشاركين، اتضح من الجدول أن معامل الثبات بعد استقطاب واختيار المواهب بلغ (0.958) و معامل ثبات بعد جذب المواهب (0.961) وكذلك معامل ثبات بعد تطوير المواهب بلغ (0.975) وكذلك معامل ثبات بعد الاحتفاظ بالمواهب (0.966) وبينما الميزة التافسية بلغ (0.974)، ودرجة ثبات أداة الدراسة لجميع المحاور بلغت (0.985) وهي جميعها درجات عالية، وبالتالي يتضح أن جميع قيم معامل الثبات كانت أكبر من (0.65)، مما يعني إمكانية الاعتماد على جميع العبارات في كل جزء من أجزاء الاستبيان دون حذف أي منها وذلك لإجراء التحليل الإحصائي و وبالتالي فإنه يمكن تعليم النتائج الدراسية على مجتمع الدراسة.

ولتتحقق من صدق مقاييس الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة الصدق (Statistical Validity) حيث تم حساب معامل الصدق الإحصائي باستخدام الدالة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، كما موضح من الجدول نسبة معامل الصدق قد بلغت (0.992) وهذا يبرر صدق المقاييس لهذه الدراسة وإن أسلة المقاييس تعكى قدرة المقياس على قياس ما صمم من أجله.

▪ جدول رقم (3-1)  
▪ نتائج ثبات وصدق محاور الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات	العبارات	المحاور
0.978	0.958	5	بعد استقطاب واختيار المواهب
0.980	0.961	5	بعد جذب المواهب
0.987	0.975	5	بعد تطوير المواهب
0.982	0.966	5	بعد الاحتفاظ بالمواهب
0.986	0.974	15	الميزة التنافسية
0.992	0.985	35	المجموع

• **التوزيع الفعلي للاستثمارات والتجميع:** بعد توفر درجة جيدة ومطمئنة من الثقة لاستخدام استماره الاستبيان قام الباحثان بتوزيع استثمارات الاستبيان في شكلها النهائي، وفي هذه المرحلة واجه الباحث بعض الصعوبات ومنها صعوبة الوصول إلى بعض من مفردات عينة الدراسة ونتيجة لذلك تم توزيع عدد (118) استمارة سلمت أغلبها بالطريقة المباشرة وسلم البعض بمساعدة بعض الزملاء وبعد فترة مناسبة قام الباحث بتجميع (99) صالحة للتحليل وبهذا فإن نسبة الردود (84%)، وتحصل الباحث على هذه النسبة من الردود من خلال الإلحاد على المشاركين، وكذلك عامل الوقت، وهي نسبة كافية وتعكس عينة الدراسة المختارة وهذا يبدو واضحاً من خلال جدول رقم (4-1).

• جدول رقم (4-1)  
• الاستثمارات الموزعة ونسبة الردود

النسبة	العدد	البيان
%100	118	الاستثمارات الموزعة
%84	99	الاستثمارات المسترددة
%16	19	الاستثمارات الغير مسترددة
%84	99	الاستثمارات الداخلة في التحليل

#### • الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية منها أساليب الإحصاء الوصفي، وأساليب الإحصاء الاستنتاجي وذلك على النحو التالي:

1. **أسلوب تحليل البيانات (الإحصاء الوصفي):** اهتمت هذه الدراسة بالإحصاء الوصفي في تحليل البيانات، وذلك لإظهار الاتجاهات العامة للإجابات، واعتمد الباحث في ذلك على الأسلوب الإحصائي Statistical Package for Social Sciences (SPSS) التحليل الوصفي من أهمها ما يلي:

أ . **التوزيعات التكرارية:** تم تحديد التكرارات والسبة المئوية للتكرارات التي تحصلت عليها كل إجابة لكل سؤال من أسئلة الاستبيان.

ب . **المتوسط الحسابي:** استخدم الباحث المتوسط الحسابي لتحديد درجة الأهمية لكل محور من محاور الدراسة.

ج . **الانحراف المعياري:** استخدم الباحث الانحراف المعياري لتحديد تشتت أو تقارب بيانات الدراسة.

2. **أسلوب اختبار الفرضيات:** اعتمد الباحثان في تحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة للدراسة بناء على آراء بعض الخبراء الإحصائيين في هذا الشأن حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي ( $t$ )، وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، حيث يتم رفض فرضية العدم إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) وإن قيمة ( $t$ ) المحسوبة أكبر من قيمة ( $t$ ) الجدولية، وتقبل إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية (0.05) أو إن قيمة ( $t$ ) المحسوبة أقل من قيمة ( $t$ ) الجدولية.

• **تحليل البيانات الخاصة بالمشاركين:** تضمن هذا القسم تحليلًا للبيانات الخاصة بالمشاركين والمتمثلة في النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة، مستوى الوظيفي.

من خلال تفريغ البيانات المتعلقة بالمشاركين تبين من الجدول رقم (1-5) إن (62.6%) ذكور، بينما كانت الإناث (37.4%)، وأن هذا الأمر يرفع من مستوى الثقة في المعلومات المتحصل عليها.

#### ▪ جدول (5-1)

#### ▪ تحليل بيانات الخاصة بالمشاركين مجتمع الدراسة

النوع	المجموع	الصفة	النوع	النوع
ذكور				
إناث				
%62.6	62			
%37.4	37			
%100	99			

%	0	مدير إدارة	الدرجة الوظيفية
%7.1	7	رئيس قسم	
%18.2	18	رئيس وحدة	
%28.3	28	منسق	
%46.5	46	موظف	
%100	99	المجموع	
%19.2	19	أقل من 30 سنة	العمر
%64.6	64	بين 30-40 سنة	
%4.1	4	من 40-50 سنة	
%12.1	12	من 50-55 سنة فأكثر	
%100	99	المجموع	
%12.1	12	5 سنوات فأقل	عدد سنوات الخبرة
%17.2	17	من 5-10 سنة	
%51.5	51	من 10-15 سنة	
%19.2	19	15 سنة فأكثر	
%100	99	المجموع	
%8.1	6	أقل من الثانوية	المؤهل العلمي
%9.1	9	الثانوية وما يعادلها	
%36.4	36	دبلوم عالي	
%45.5	45	بكالوريوس أو ليسانس	
%1.0	1	ما فوق الجامعية	
%100	99	المجموع	

وان ما نسبته (46.5%) من المشاركون من الموظفين او العاملين بالإدارة، وان ما نسبته (28.3%) يشغلون منصب منسق، بينما رئيس وحدة كانت نسبتهم (18.2%)، وكان رئيس القسم يشغل ما نسبته (7.1%).

وان ما نسبته (64.6%) من المشاركون اعمارهم ما بين (30-40 سنة) بينما المشاركون الذين تتراوح اعمارهم أقل (30 سنة) بلغت نسبتهم (19.2%) في حين كانت نسبة المشاركون ممن تفوق اعمارهم 50 سنة فأكثر) نسبتهم (12.1%) بينما كانت نسبة المشاركون ممن تتراوح اعمارهم بين (50-55 سنة) (4.1%).

وان ما نسبته (51.5%) من المشاركين خبرتهم تتراوح بين (من 10 سنوات و15 سنة) وان ما نسبته (19.2%) من المشاركين تفوق خبرتهم (15 سنة) وان ما نسبته (17.2%) تتراوح خبرتهم ما بين (5-10 سنوات) واخيراً فان نسبة المشاركين ممن خبرتهم خمسة سنوات فاقل بلغت (12.1%).

وان ما نسبته (45.5%) من المشاركين يحملون مؤهل (بكالوريوس أو ليسانس)، وان ما نسبته (36.4%) من المشاركين مؤهلتهم (دبلوم عالي) وان ما نسبته (9.1%) مؤهلهم (الثانوية وما يعادله)، المشاركين يحملون مؤهل (أقل من الثانوية) كانت نسبتهم (8.1%) واخيراً فان نسبة المشاركين ممن مؤهل فوق الجامعة بلغت (10%).

#### • التحليل الوصفي حول مستوى تطبيق إدارة استقطاب و اختيار المواهب:

ولتحديد مستوى تطبيق صندوق الضمان لمبدأ استقطاب و اختيار المواهب تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية لفقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

• جدول (1-6) توزيع إجابات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور استقطاب و اختيار المواهب:

النحو	النسبة المئوية (%)	متوسط المعايير	انحراف المعايير	العبارات	رتبة
5	% 73	0.808	3.67	هناك استراتيجية محددة وواضحة لدى إدارة صندوق الضمان في جذب المواهب من الموظفين ذوي الكفاءة للعمل بالصندوق.	1
4	% 74	0.814	3.70	يتم الأخذ بالاعتبار وجهة نظر المستويات تختار إدارة صندوق الضمان الموظفين حسب النشاط من خلال المهارات والامكانيات والمواهب التي يمتلكونها.	2
3	% 74	0.806	3.68	تضع إدارة الصندوق الضمان معايير واضحة لاختيار المرشح المناسب للوظائف الشاغرة	3
2	% 74	0.762	3.70	قياس مستوى المواهب لدى المرشحين وتقدير الأداء باستخدام تقارير الأداء ومقارنته بالمعايير الموضوعية.	4
1	% 74	0.759	3.71	تحرص إدارة الصندوق على تكليف لجان تقسم بالكفاءة والفاعلية للكشف عن المواهب.	5
3.69			المتوسط العام		
0.731			الانحراف المعياري العام		

1. تحرص إدارة الصندوق على تكليف لجان تتسم بالكفاءة والفاعلية للكشف عن المواهب: جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.759) وبوزن نسبي (%) 74 بحسب المتوسط المرجح تأتي في المستوى العالمي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

2. هناك استراتيجية محددة وواضحة لدى إدارة صندوق الضمان في جذب المواهب من الموظفين ذوي الكفاءة للعمل بالصندوق: جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.808) وبوزن نسبي بلغ (%) 73، وبحسب المتوسط المرجح تأتي هذه الفقرة في المستوى العالمي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

#### • التحليل الوصفي حول مستوى تطبيق إدارة جذب المواهب.

ولتحديد مستوى تطبيق صندوق الضمان لمبدأ جذب المواهب تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية لفقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

جدول (1-7) توزيع إجابات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور جذب المواهب:

الرتبة	وزن النسبة المئوية	انحراف المعياري	متوسط القيمة	العبارات	ت
4	%74	0.677	3.70	توجد بإدارة بصندوق الضمان استراتيجية واضحة لجذب المواهب.	1
3	%74	0.674	3.71	لدي صندوق الضمان الية معينة لجذب المواهب من خلال المكافآت والحوافز المادية.	2
1	%75	0.636	3.77	تنبني إدارة صندوق الضمان سياسة تشجيع المواهب من خلال عملية التوظيف	3
5	%74	0.695	3.69	تركز إدارة صندوق الضمان على السمعة والمكانة المرموقة لجذب المواهب.	4
2	%75	0.656	3.76	تعتبر بيئة العمل بصندوق الضمان محفزة ومشجعة على الإبداع لجذب المواهب	5
3.72				المتوسط العام	
0.621				الانحراف المعياري العام	

**1.** تتبّنى إدارة صندوق الضمان سياسة تشجيع المواهب من خلال عملية التوظيف: جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.636) وبوزن نسيبي (%75) بحسب المتوسط المرجح تأتي في المستوى العالمي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

**2.** ترکز إدارة صندوق الضمان على السمعة والمكانة المرموقة لجذب المواهب: جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.695) وبوزن نسيبي بلغ (%74)، وبحسب المتوسط المرجح تأتي هذه الفقرة في المستوى العالمي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

### 3. التحليل الوصفي حول مستوى تطبيق إدارة تطوير المواهب:

ولتحديد مستوى تطبيق صندوق الضمان لمبدأ تطوير المواهب تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية لفقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

جدول (1-8) توزيع إجابات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور تطوير المواهب

الكلمة	الوزن النسيبي	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات	ت
5	%74	0.640	3.72	تشجع إدارة الصندوق الموظفين المهووبين على تطوير مسارهم الوظيفي.	1
3	%75	0.640	3.76	تسعي إدارة صندوق الضمان إلى تنمية قدرات الموظفين من خلال اشراكهم في النشاطات العلمية المختلفة داخل الدولة.	2
4	%75	0.652	3.73	تحدد إدارة صندوق الضمان الاحتياجات التدريبية للموظفين باستخدام الاساليب العلمية.	3
1	%76	0.643	3.79	توفر إدارة صندوق الضمان الكثير من التقنيات التكنولوجية الحديثة للموهوبين لتشجيعهم على الابداع في أداء مهامهم.	4
2	%76	0.693	3.78	تعمل إدارة الصندوق الضمان على ارشاد وتوجيه الموظفين وتنمية مواهبهم أثناء الفترة التجريبية للعمل.	5
3.75				المتوسط العام	
0.623				الانحراف المعياري العام	

1. توفر إدارة صندوق الضمان الكثير من التقنيات التكنولوجية الحديثة للموهوبين لتشجيعهم على الابداع في أداء مهامهم: جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.643) وبوزن نسبي (76%) بحسب المتوسط المرجح تأتي في المستوى العالي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

2. تعمل إدارة الصندوق الضمان على ارشاد وتوجيه الموظفين وتنمية مواهبهم أثناء الفترة التجريبية للعمل: جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.693) وبوزن نسبي بلغ (76%)، وبحسب المتوسط المرجح تأتي هذه الفقرة في المستوى العالي وذلك حسب طول الخلية وفقاً لمقياس ليكرت.

#### • التحليل الوصفي حول مستوى تطبيق إدارة الاحتفاظ بالمواهب.

ولتحديد مستوى تطبيق صندوق الضمان لمبدأ الاحتفاظ بالمواهب تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية لفقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

جدول (1-9) توزيع إجابات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الاحتفاظ بالمواهب

الكلمة	الوزن النسبي	انحراف المعياري	متوسط العدد	العبارات	ت
4	%74	0.686	3.72	توفر إدارة الصندوق الضمان فرص الترقية والنمو الوظيفي لاحتفاظ بالمواهب.	1
2	%75	0.671	3.76	توفر إدارة صندوق الضمان ندوق بيئة مشجعة للأبداع من تكنولوجيا وتجهيزات وامكانيات.	2
5	%74	0.700	3.72	الثقافة التطظيمية بالصندوق تركز على الاحتفاظ بالموهوبين.	3
1	%75	0.660	3.75	اعادة صياغة البرامج التدريبية المتخصصة وفقاً لنظام إدارة المواهب في إدارة الصندوق الضمان. الابداع في أداء مهامهم.	4
3	%75	0.686	3.76	توفر إدارة الصندوق الضمان الحافز المعنوية والتقدير كوسيلة للاحتفاظ بالمواهب وتعزيز مشاعر الانتفاء.	5
3.74			المتوسط العام		
0.639			الانحراف المعياري العام		

1. إعادة صياغة البرامج التدريبية المتخصصة وفقا لنظام إدارة المواهب في إدارة الصندوق الضمان، الابداع في أداء مهامهم: جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.660) وبوزن نسبي (76%) بحسب المتوسط المرجح تأتي في المستوى العالى وذلك حسب طول الخلية وفقا لمقاييس ليكرت.

2. الثقافة التنظيمية بالصندوق تركز على الاحفاظ بالموهوبين: جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.700) وبوزن نسبي بلغ (74%)، وبحسب المتوسط المرجح تأتي هذه الفقرة في المستوى العالى وذلك حسب طول الخلية وفقا لمقاييس ليكرت.

#### • التحليل الوصفي حول مستوى تطبيق إدارة الميزة التنافسية:

ولتحديد مستوى تطبيق صندوق الضمان لمبدأ الميزة التنافسية تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية لفقرات هذا المحور وذلك على النحو التالي:

جدول (1-10) توزيع إجابات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الميزة التنافسية:

الرتبة	الوزن النسبي (%)	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	القيمة المئوية	العبارات	الرتبة
11	%77	0.639	3.86		تعمل إدارة صندوق الضمان على تحسين نوعية قاعدة البيانات باستخدام احداث وسائل التكنولوجيا المتطرفة.	1
14	%76	0.663	3.78		تقوم إدارة صندوق الضمان بإعطاء حرية أكبر للكفاءات للاستفادة من مزايا الابداع والابتكار لتحقيق التميز .	2
13	%76	0.639	3.80		يعمل صندوق الضمان على تشجيع العاملين على التجرب والمبادرة وتحمل المخاطر والمغامرة.	3
10	%77	0.633	3.87		تساهم خبرة ومهارة الأفراد بصندوق الضمان على تقاضي الاخطاء المكلفة .	4
15	%75	0.652	3.77		تراعي إدارة صندوق الضمان وجود علاقات عمل فعالة بينها وبين الموظفين .	5
7	%78	0.627	3.88		تستخدم إدارة صندوق الضمان لأساليب الإلكترونية في الأعمال الإدارية بشكل فعال.	6

1	%83	0.737	4.13	تغطي خدمات إدارة صندوق الضمان مناطق واسعة مما يزيد من الاعباء على مهام الصندوق.	7
12	%76	0.541	3.82	تهتم إدارة صندوق الضمان بتعزيز التفاعل مع المجتمع.	8
3	%78	0.544	3.90	تقوم إدارة صندوق الضمان بمراقبة الخدمات بشكل مستمر.	9
4	%78	0.551	3.89	تعين إدارة صندوق الضمان خبراء قادرون على التعامل مع الظروف والمتغيرات والازمات الطارئة.	10
8	%77	0.606	3.86	تخصص إدارة صندوق الضمان الحواجز والمكافآت للأفكار الابداعية والعمل على نشرها.	11
9	%77	0.617	3.87	ترسم إدارة صندوق الضمان خططاً مستقبلية قائمة على الابتكار والابداع.	12
5	%78	0.580	3.90	يمتلك صندوق الضمان القدرة على تقديم خدمات لها خصائص فريدة تجعل الزبائن يتعلق بها.	13
6	%78	0.580	3.90	يحقق صندوق الضمان ميزة تنافسية من خلال دمجه للمهارات والموارد بطريقة فريدة لا يمكن للمنافسين محاكاتها.	14
2	%79	0.570	3.96	تسهم إدارة صندوق الضمان في توفير قسم متخصص للرقابة على جودة المخرجات.	15
3.88				المتوسط العام	
0.527				الانحراف المعياري العام	

**1. تغطي خدمات إدارة صندوق الضمان مناطق واسعة مما يزيد من الاعباء على مهام الصندوق:**  
جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.737) وبوزن نسيبي (%83) بحسب المتوسط المرجح تأتي في المستوى العالي وذلك حسب طول الخلية وفقا لمقاييس ليكرت.

**2. تراعي إدارة صندوق الضمان وجود علاقات عمل فعالة بينها وبين الموظفين:** جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.652) وبوزن نسيبي بلغ (%75)، وبحسب المتوسط المرجح تأتي هذه الفقرة في المستوى العالي وذلك حسب طول الخلية وفقا لمقاييس ليكرت.

#### • العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية والمتغيرات الفرعية للدراسة مع المتغير التابع للدراسة:

يوضح الجدول التالي العلاقة بين المتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير الرئيسي للدراسة إدارة المواهب مع الميزة التنافسية والمتغيرات الفرعية للدراسة مع الميزة التنافسية ذلك باستخدام اختبار اللا معلميه (Spearman) على النحو التالي:

1. استقطاب و اختيار المواهب مع الميزة التنافسية عند دلالة إحصائية ( $P \leq 0.01$ ).
2. جذب المواهب مع الميزة التنافسية عند دلالة إحصائية ( $P \leq 0.01$ ).
3. تطوير المواهب مع الميزة التنافسية عند دلالة إحصائية ( $P \leq 0.01$ ).
4. الاحتفاظ بالمواهب مع الميزة التنافسية عند دلالة إحصائية ( $P \leq 0.01$ ).

جدول (11-1) يوضح العلاقة بين متغيرات المستقلة للدراسة مع المتغير التابع:

دلاله احصائيه	نسبة العلاقة	نسبة الميزة	العبارات	ت
0.000	%0.66	ارتباط طردي متوسط	العلاقة بين استقطاب و اختيار المواهب مع الميزة التنافسية.	1
0.000	%0.58	ارتباط طردي متوسط	العلاقة بين جذب المواهب مع الميزة التنافسية.	2
0.000	%0.57	ارتباط طردي متوسط	العلاقة بين تطوير المواهب مع الميزة التنافسية.	3
0.000	%0.61	ارتباط طردي متوسط	العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب مع الميزة التنافسية.	4
0.000	%0.67	ارتباط طردي متوسط	العلاقة بين إدارة المواهب مع الميزة التنافسية.	5

من خلال النتائج الموضحة في الجدول اعلاه نتبين الاتي:

تشير العلاقة بين استقطاب و اختيار المواهب مع الميزة التنافسية على انها علاقة متوسطة طردية ذات دلالة احصائية (0.000)، كما تبين إن جذب المواهب تكون علاقته بالميزة التنافسية (%) 0.66

علاقة طردية متوسطة (0.58%) ذات دلالة احصائية (0.000)، تطوير المواهب تبين النتائج انه علاقته مع الميزة التنافسية طردية متوسطة (0.57%) ذات دلالة احصائية (0.000)، كذلك الاحتفاظ بالمواهب لديه علاقة طردية متوسطة مع الميزة التنافسية (0.61%) ذات دلالة احصائية (0.000)، وتبين من اختبار الفرضيات الفرعية بيان العلاقة بين إدارة المواهب الفرعية الرئيسية مع الميزة التنافسية علاقة طردية متوسطة (0.67%) ذات دلالة احصائية (0.000).

- **اختبار الفرضيات:** من خلال التحليل الوصفي تم التوصل إلى نتائج مبدئية حول أثر إدارة المواهب على الميزة التنافسية، إلا إن تعليم هذه النتائج لا يتأتى إلا بعد التحقق من أن اتجاهات المشاركين حول فرضيات الدراسة ذات دلالة إحصائية أو لا، وأن البيانات المجمعة من صحيفة الاستبيان قائمة على أساس الفرضيات الفرعية للدراسة، بحيث تكون كل مجموعة من الفقرات تختر فرضية فرعية من الفروض، مما ستدى إلى دعم أو رفض الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة وهي كما يلى:
- **اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:**

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الميزة التنافسية للعاملين بصنادوق الصناع  
الاجتماعي"

وإحصائيا يمكن أن نقول:

$H_0: \mu \geq 3$  الفرضية

الصفيرية

$H_1: \mu < 3$

الفرضية البديلة

حيث أن لا تمثل متوسط المجتمع (المتوسط النظري) وهو هنا يساوى 3. وتجرد الملاحظة إلى أن الفرضية الصفيرية ( $H_0$ ) تتماشى مع فرضية الباحث، فيما تتنافى الفرضية البديلة ( $H_1$ ) مع فرضية الباحث.

$H_0$ : لا يوجد أثر لإدارة المواهب على الميزة التنافسية.

وسنقوم من خلال هذه الدراسة باختبار ( $H_0$ ) (الفرضية الصفيرية للدراسة) والتي تنص إحصائيا على ان ( $\mu \geq 3$ ) أي انه لا يوجد أثر لإدارة المواهب على الميزة التنافسية، وفقا تحليل الانحدار البسيط المستخدم، وبنا على ذلك سنقوم بفرض ( $H_0$ ) عندما تكون القيمة الاحتمالية المحسوبة للاختبار  $p\text{-value}$  أصغر

من أو يساوي مستوى المعنوية المستخدم للاختبار وهو ( $\alpha = 0.05$ ) والعكس إذا كانت القيمة الاحتمالية المحسوبة للاختبار أكبر من مستوى المعنوية المستخدم فإننا نقبل ( $H_0$ ).

كما إن رفضنا لـ ( $H_0$ ) يعني قبولنا للفرضية البديلة ( $H_1$ ) المصاغة إحصائيا بـ ( $3 < \mu$ ) والتي تقول يوجد أثر لإدارة المواهب على الميزة التنافسية.

وعند تطبيق الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) كما في جدول (12) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية p-value تساوي 0.000 وهو أكبر من مستوى المعنوية المحدد للاختبار ( $\alpha=0.05$ )، وفي هذه الحالة نقبل الفرضية البديلة( $H_1$ ) التي تقول: يوجد أثر لإدارة المواهب على الميزة التنافسية ونرفض الفرضية الصفرية( $H_0$ ).

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار البسيط لإدارة المواهب على الميزة التنافسية:

النموذج	مستوى المعنوية	اختبار(T)	المعاملات المعيارية	الخطأ العشوائي	المعاملات الغير معيارية
(Constant)	0.000	6.701	-	0.217	1.451
إدارة المواهب	0.000	11.358	0.756	0.056	0.651
الميزة التنافسية = 0.651 + 1.451 (ادارة المواهب)					

#### • اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية"

ولاختبار هذه الفرضية تم صياغتها كالتالي:

$H_0$ : لا يوجد اثر لإدارة استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية.

$H_1$ : يوجد اثر لإدارة استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية.

وعند تطبيق الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) كما في جدول (13) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية p-value تساوي 0.000 وهو أكبر من مستوى المعنوية المحدد للاختبار ( $\alpha=0.05$ )، وفي هذه الحالة نقبل الفرضية البديلة( $H_1$ ) التي تقول: يوجد أثر لإدارة استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية.

**جدول (1-13) نتائج تحليل الانحدار البسيط لإدارة استقطاب و اختيار المواهب على الميزة التنافسية.**

النموذج	مستوى المعنوية	اختبار (T)	المعاملات المعيارية	الخطأ العشوائي	المعاملات الغير معيارية
(Constant)	0.000	10.286	-	0.188	1.937
إدارة استقطاب و اختيار المواهب	0.000	10.505	0.730	0.050	0.526
الميزة التنافسية = 0.526 + 1.937 (استقطاب و اختيار المواهب )					

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) جذب المواهب على الميزة التنافسية"

ولاختبار هذه الفرضية تم صياغتها كالتالي:

$H_0$  : لا يوجد اثر لإدارة جذب المواهب على الميزة التنافسية.

$H_1$  : يوجد اثر لإدارة جذب المواهب على الميزة التنافسية.

وعند تطبيق الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) كما في جدول (1-14) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية p-value تساوي 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية المحدد للاختبار ( $\alpha=0.05$ )، وفي هذه الحالة نقبل الفرضية البديلة( $H_1$ ) التي تقول: يوجد أثر لإدارة جذب المواهب على الميزة التنافسية ونرفض الفرضية الصفرية( $H_0$ ).

**جدول (1-14) نتائج تحليل الانحدار البسيط لإدارة جذب المواهب على الميزة التنافسية**

النموذج	مستوى المعنوية	اختبار (T)	المعاملات المعيارية	الخطأ العشوائي	المعاملات الغير معيارية
(Constant)	0.000	7.336	-	0.244	1.790
إدارة جذب المواهب	0.000	8.673	0.661	0.065	0.561
الميزة التنافسية = 0.561 + 1.790 (جذب المواهب )					

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) تطوير المواهب على الميزة التنافسية"

ولاختبار هذه الفرضية تم صياغتها كالتالي:

$H_0$  : لا يوجد اثر لإدارة تطوير المواهب على الميزة التنافسية.

$H_1$  : يوجد اثر لإدارة تطوير المواهب على الميزة التنافسية.

وعند تطبيق الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) كما في جدول (15) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية p-value تساوي 0.000 وهو أكبر من مستوى المعنوية المحدد للاختبار ( $\alpha=0.05$ )، وفي هذه الحالة نقبل الفرضية البديلة( $H_1$ ) التي تقول: يوجد أثر لإدارة تطوير المواهب على الميزة التنافسية ونرفض الفرضية الصفرية( $H_0$ ).

جدول (15-1) نتائج تحليل الانحدار البسيط لإدارة تطوير المواهب على الميزة التنافسية:

النموذج	مستوى المعنوية	اختبار(T)	المعاملات المعيارية	الخطأ العشوائي	المعاملات الغير معيارية
(Constant)	0.000	7.090	-	0.233	1.650
إدارة تطوير المواهب	0.000	8.708	0.702	0.061	0.594
الميزة التنافسية = 0.594 + 1.650 (تطوير المواهب)					

#### • اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لاحتفاظ بـالمواهب على الميزة التنافسية"

ولاختبار هذه الفرضية تم صياغتها كالتالي:

$H_0$  : لا يوجد أثر لإدارة الاحتفاظ بـالمواهب على الميزة التنافسية.

$H_1$  : يوجد أثر لإدارة الاحتفاظ بـالمواهب على الميزة التنافسية.

وعند تطبيق الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ ) كما في جدول (16) تبين أن مستوى الدلالة الإحصائية p-value تساوي 0.000 وهو أكبر من مستوى المعنوية المحدد للاختبار ( $\alpha=0.05$ )، وفي هذه الحالة نقبل الفرضية البديلة( $H_1$ ) التي تقول: يوجد أثر لإدارة الاحتفاظ بـالمواهب على الميزة التنافسية ونرفض الفرضية الصفرية( $H_0$ ).

جدول (16-1) نتائج تحليل الانحدار البسيط لإدارة الاحتفاظ بـالمواهب على الميزة التنافسية

النموذج	مستوى المعنوية	اختبار(T)	المعاملات المعيارية	الخطأ العشوائي	المعاملات الغير معيارية
(Constant)	0.000	7.477	-	0.217	1.623
إدارة الاحتفاظ بـالمواهب	0.000	10.536	0.731	0.057	0.603
الميزة التنافسية = 0.603 + 1.623 (الاحتفاظ بـالمواهب)					

- **النتائج:** توصل الباحثان من خلال بيانات البحث، ونتائج التحليل الاحصائي واختبار فرضيات البحث إلى العديد من النتائج أهمها مايلي:

1. وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين إدارة المواهب بأبعادها مع الميزة التنافسية لصندوق الضمان الاجتماعي.

2. تبين وجود أثر بين إدارة المواهب بأبعادها مع الميزة التنافسية لصندوق الضمان الاجتماعي.

3. وجود تأثير معنوي لإدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تعزيز استراتيجيات إدارة المواهب مما يسهم في رفع قدرة صندوق الضمان الاجتماعي من التميز والتفوق على منافسيها.

- **الوصيات:** على ضوء ما تقدم، وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اقتراح الباحثان الآتي:

1. يوصي الباحثان بضرورة تنفيذ برامج تدريبية دورية لزيادةوعي الموظفين لمفهوم إدارة المواهب ودورها في تعزيز الميزة التنافسية.

2. ضرورة توسيع نطاق الصلاحيات المنوحة للموظفين وتحفيزهم على اتخاذ القرارات خدمة إدارة المواهب مما يسهم في رفع كفاءة وتحقيق الميزة التنافسية.

3. يأمل الباحثان اجراء دراسة أخرى تتضمن فروع أخرى لصندوق الضمان الاجتماعي، لهدف تعظيم فرص تعميم النتائج.

- **المراجع العربية:**

1. ياسين، بعلی؛ سوسن نوى (2023)، "أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة ماجستير"، قسم علوم التيسير، كلية ادارة الاعمال، جامعة الشهيد الشیخ العربي التبّسي، الجزائر.
2. حنان، مسواك لویز، خلفی (2020)، "أثر الاستثمار في رأس المال البشري تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة برج بوعریج، الجزائر.
3. القادري، أحمد حسن، (2021)، "دور إدارة المواهب البشرية في تحسين مستوى الابتكار التنظيمي"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين.
4. السيد، علاء؛ الجدي، فراس، (2021)، استراتيجيات ادارة الموهبة ودورها في بناء ميزة تنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، 7 (2): 220-256.
5. الشمرى، محمد بن بهاء اللودن (2020)، "ادارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية"، مجلة التربية 1 (175): 67-134.
6. بالقرع، خاطنة (2018)، مساهمة ادارة المواهب على الابداع التنظيمي، مجلة اقتصadiات الاعمال والتجارة 5 (1): 122-133.
7. عبد النعيم، ياسين (2023)، تحديد أثر ممارسات ادارة المواهب على الميزة التنافسية في شركات الادوية التابعة للقطاع الخاص بجمهورية مصر العربية، مجلة البحث الاداري، 3 (42): 1-47.

8. سوبطي، شibli؛ الدادوه، لبني (2024). اثر ادارة المواهب في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين، مجلة جامعة درنة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (2)، العدد (4)، ص ص 6475-7959.
9. زيادة، رانيا محمد محمود (2020). دور نظام ادارة المواهب البشرية في تحقيق الاداء الوظيفي لموظفي الراحي أنها، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، 29(1): 100-129.
10. الصول، ناصر صالح (2024). اثر جودة خدمة الصرف الالى في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف: دراسة ميدانية على المصرف التجاري الوطني، المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القراءة بوللي، 9:165-179.
11. علية، شرف ؛ وود المطيري (2020). استراتيجية مقترنة لتطبيق ادارة المواهب مدخل لتحقيق جودة امتحان في ادارات التعليم بمنطقة القصيم ، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 34 : 349.
12. جبريل، وائل محمد؛ الفرجاني، فاطمة علي (2020). واقع نظام ادارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي التقنية مدينة درنة من وجهه نظر اعضاء هيئة التدريس : دراسة تطبيقية مجلة الابتكار والتسويق ، المجلد (7)، العدد (1)، ص ص 107-130.
13. بوعيسى رياض(2018) دور استراتيجية التسويق في اكتساب ميزة تنافسية المركز الجامعي مرسى عبدالله ، الجزائر
14. حسن، احمد ابراهيم سعيد (2017) أثر ممارسات ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن >
15. مصطفى، أحمد السيد(2006). نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية: التحديات المعاصرة للإدارة العربية القيادة الإبداعية.القاهرة، مصر: الشركة العربية للتنمية الإدارية.
16. المسعود، منيرة عبدالله، ودرويش، زينب عواد(2023). القيادة الذكية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لدى إدارة تعليم محافظة الخرج. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد(7)، عدد(35)، ص ص 21-1، محافظة الخرج، السعودية.
17. علوان، سهام أحمد محمد(2021). إدارة الذكاء التنافسي كآلية إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا.المجلة التربوية كلية التربية، مجلد (2)، عدد (83)، الخاصة.المجلة العلمية، مجلد (35)، عدد (9)، ص ص 642-667، جامعة حفر الباطن، الأردن.ص ص 1064-1158، جامعة الزقازيق، مصر.
18. السلمي، علي(2001). خواطر في الإدارة المعاصرة. القاهرة، مصر: دار غريب للنشر..
19. محى الدين، علي محسن، العامري، عبده أحمد،(2023)،"دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة جامعة صناعة للعلوم الإنسانية، المجلد(4)، العدد(1)، ص ص 428-509.
20. إمشري، حليمة علي،(2023)،"أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الابداع الإداري" ، مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية، المجلد(13)، العدد(2)، ص ص 60-81.
21. حامد، عادل؛ علي، ايمن،(2022)،"دور إدارة المواهب في دعم الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات" ، مجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد(4)، ص ص 660-700.
22. ابراهيم، شيماء علي،(2023)،"أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والاداء الوظيفي" ، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، جامعة دمياط، قسم الادارة التعليمية، مصر.
23. حسين، حسين وليد،(2020)،"استخدام إدارة المواهب كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات" ، مجلة كلية التراث الجامعي، العدد(13)، ص ص 78-131.

### المراجع الانجليزية:

1. Porter, M.E. (1998). "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", New York: The Free Press.
2. Liu, Tsai-Lung. (2003). "Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource-Based View Strategy in Gaining Dynamic", Capabilities Advantage.
3. Evans, & Collier (2007). "Operation Management an Integrated Goods and Services", Approach, Thomson, South western, USA.
4. Al Nsour, H.L & Tayeh B.K A, (2018), The Impact of Talent Management on Competitive Advantage in Commercial Banks in Jordan From the point of view of Banks Employees Arab Economic and Business journal, (13), (1), pp 6-72.