

The Role of Talent Management Practices in Promoting the Creative Behavior:

A Field Study on the Employees of the Saudi Electricity Company in Asir

Mr. Turki Aziz Abdullah Al Shumaylah*¹, Co-Prof. Faisal Ahmed Abed Shuaibi¹

¹ College of Economics and Administration | King Abdulaziz University | KSA

Received:

14/08/2023

Revised:

26/08/2023

Accepted:

19/09/2023

Published:

30/06/2024

* Corresponding author:

mr.turki1415@gmail.com

Citation: AlShumaylah,

T. Z., & Shuaibi, F. A.

(2024). The Role of Talent

Management Practices in

Promoting the Creative

Behavior: A Field Study on

the Employees of the

Saudi Electricity Company

in Asir. *Journal of*

Economic, Administrative

and Legal Sciences, 8(8),

62 – 81 .

[https://doi.org/10.26389/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.L140823)

[AJSRP.L140823](https://doi.org/10.26389/AJSRP.L140823)

2024 © AISRP • Arab

Institute of Sciences &

Research Publishing

(AISRP), Palestine, all

rights reserved.

• Open Access



This article is an open

access article distributed

under the terms and

conditions of the Creative

Commons Attribution (CC

BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: This study aimed to identify the role of talent management practices with the following various dimensions (attracting talent, selecting talent, developing and developing talent, retaining talent) in enhancing creative behavior (sensitivity to problems, fluency, flexibility) from the point of view of employees of the Saudi Electricity Company in Asir. The study used the descriptive analytical approach due to its suitability to the nature of the study, and the questionnaire as the main tool for collecting data from the study sample, which is represented by all (200) employees of the Human Resources Department at the Saudi Electricity Company in Asir. After distributing the questionnaire, (160) were recovered. The data of this study were analyzed using the SPSS statistical package program. Among the most important results of the study: One of the most important practices of attracting talent was the company's use of many means to advertise job vacancies to attract the best talented people. The study revealed that the practices of retaining talent through an interest in preventing the leakage of talented and creative people from it, and the company's monitoring of working conditions to suit the requirements of the characteristics There is a statistically significant relationship at a level between talent management practices represented in (attracting talent, selecting talent, developing and developing talent, retaining talent) And between the promotion of creative behavior from the point of view of the employees of the Saudi Electricity Company in Aseer. In light of the results reached, the researcher presents a set of recommendations. Paying attention to analyzing and describing jobs in a way that is commensurate with the internal and external environment, in order to determine the nature and responsibilities of each job and the conditions that must be available in its occupants, setting criteria for measuring talents to enhance all recruitment, selection and appointment processes, presenting methodologies Modern training for development and qualification, as well as formulating a talent development strategy based on an analysis of the internal and external environment.

Keywords: talent management practices, creative behavior, Saudi Electricity Company.

دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي:

دراسة ميدانية على موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير

أ. تركي عزيز عبد الله آل شميلة*¹، الأستاذ المشارك / فيصل أحمد عابد شعبي¹

¹ كلية الاقتصاد والإدارة | جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب بأبعادها المختلفة التالية (استقطاب المواهب، اختيار المواهب، تنمية وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في تعزيز السلوك الإبداعي (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة) من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه لطبيعة الدراسة، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المتمثل في جميع موظفي إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للكهرباء بعسير وعددهم (200)، وبعد توزيع الاستبانة تم استرداد (160) مفردة وتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss. ومن أهم نتائج الدراسة: ان من أهم ممارسات استقطاب المواهب تمثلت في استخدام الشركة وسائل عديدة للإعلان عن الوظائف الشاغرة لجذب أفضل الأشخاص الموهوبين، كشفت الدراسة أن ممارسات الاحتفاظ بالمواهب عن طريق اهتمام بمنع تسرب الموهوبين والمبدعين منها، ومتابعة الشركة ظروف العمل لتناسب مع متطلبات خصائص الموهوب، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين ممارسات إدارة المواهب المتمثلة في (استقطاب المواهب ، اختيار المواهب ، تنمية وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) ككل وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير. وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يقدم الباحث مجموعة من التوصيات الاهتمام بتحليل ووصف الوظائف بالشكل الذي يتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية، من أجل تحديد طبيعة ومسؤوليات كل وظيفة والظروف التي يجب توافرها في شاغلها، وضع معايير لقياس المواهب لتعزيز جميع عمليات التوظيف والاختيار والتعيين، تقديم منهجيات تدريب حديثة للتطوير والتأهيل، وكذلك صياغة استراتيجية تنمية المواهب على أساس تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة المواهب، السلوك الإبداعي، الشركة السعودية للكهرباء.

المقدمة:

لقد أصبحت المهوبة رأس مال بشري عالي القيمة، الأمر الذي جعل من مصطلح إدارة المواهب يأتي في مقدمة أولويات المنظمات، إلا أن الكثير من المنظمات المعاصرة تفتقر إلى ثقافة الاهتمام بالمواهب حيث تتمحور إدارة الموارد البشرية فيها على قياس الفجوة في الأداء والعمل على معالجته من خلال برامج التدريب والتطوير والتوجيه، وذلك لأن استمرار هذه الفجوة يمثل تهديداً للأداء المستهدف (الحميدي، 2011). وهذا يعني أننا نركز على إدارة التهديدات في المنظمة ونتجاهل إدارة الفرص التي يمكن أن تحتاج إلى جهد وتكلفة أقل لتحقيق التميز والنجاح من إدارة التهديدات وهي إدارة المواهب، ولا يعني ذلك أننا نتجاهل إدارة التهديدات ولكن لا بد من الموازنة والموازنة في جهود المنظمة التطويرية في إدارة الفرص والتهديدات (السعدي، 2017).

وبالتالي فإن لإدارة المواهب دوراً بارزاً في نجاح واستمرار المنظمات حيث أصبحت المنظمات سواء العامة أو الخاصة تعاني من نقص في المهارات بسبب تداخل مجموعة من العوامل منها: المنافسة الدولية، وتطور احتياجات القوى العاملة، وهجرة العقول، وبالتالي سعت هذه المنظمات إلى الحفاظ على الموظفين الموهوبين وذلك بالعمل على تحديد المؤهلات الأساسية والقيادية والفنية والوظيفية وجعل إدارة المواهب أحد المهام الأساسية في المنظمات من أجل تحسين تنافسية المنظمة وأداؤها واستدامتها، طالما أن جوهر الإبداع التنظيمي يرتكز بشكل أساسي على اختيار وتنمية وتطوير المهوبة والحفاظ عليها.

ويعد السلوك الإبداعي من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لارتباطه بفعالية المنظمة، إذ يمثل الإبداع أحد العناصر الهامة التي يجب على المنظمات أن تحرص على تنميتها لاستغلال الموارد المتاحة بها لأقصى درجة ممكنة وإعداد الكفاءات بما يمكنها من البقاء والاستمرار (حجازي، 2018).

وبقدر الاهتمام الذي تعنيه المنظمات لإدارة الإبداع بقدر ما سيكون له تأثير بالغ على بقائها خاصة في ظل التحديات التي تواجه منظمات الأعمال اليوم، حيث أظهرت بعض الدراسات الأكاديمية أن ممارسات إدارة المهوبة تلعب دوراً هاماً في التأثير على السلوك الإبداعي للموظفين، لذلك لا بد من وجود مخطط لتوافر قدر مناسب من عمليات وسياسات إدارة المهوبة.

ونظراً لأن موضوع إدارة المواهب لم ينل الاهتمام الكافي في الدراسات العملية واعتباره حقل جديد للدراسة، بالإضافة إلى وجود عدد قليل من الدراسات التي حاولت الربط بينه وبين السلوك الإبداعي، فإن ذلك يعتبر حافزاً للقيام بمزيد من البحوث والدراسات في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

في ظل عدم تفهم العديد من المنظمات لمفهوم إدارة المواهب وكيفية استغلال الموهوبين في رفع أداء المنظمات (الخطيب، 2020). كذلك افتقار هذه المنظمات للكثير من العمليات الوظيفية الهامة مثل استقطاب واختيار وتنمية الأفراد الموهوبين الذين يمتلكون أفضل المهارات والخبرات، والتي تنسجم مع الحاجات التنظيمية التي تتطلب توفير قدرات إبداعية عالية لمواجهة هذه التحديات بسرعة وكفاءة (العززي، 2019).

يعتبر امتلاك هذه المنظمات لهذه المواهب المبدعة والذكية واستقطابها وجذبها من المنافسين ميزة تنافسية جديدة يصعب التغلب عليها لاتصافها بالندرة. وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة دراستنا في السؤال الرئيسي: ما هو دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدى ممارسة أبعاد إدارة المواهب (استقطاب المهوبة، اختيار المهوبة، تنمية وتطوير المهوبة، الاحتفاظ بالمهوبة) لدى موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير؟
- 2- ما مستوى السلوك الإبداعي لدى موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي بالنسبة للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)؟

فروض الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة التحقق من الفرضيات التالية:

- الفرض الرئيسي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب ككل وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير. وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين استقطاب المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
 2. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين اختيار المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
 3. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تنمية وتطوير المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
 4. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الاحتفاظ بالمواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
- الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات الشخصية الآتية: الجنس والعمر والمسعى الوظيفي وسنوات الخبرة.

أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة التحقق من الأهداف التالية:
الهدف الرئيسي: التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي للأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على ممارسة أبعاد إدارة المواهب (استقطاب المواهب، اختيار المواهب، تنمية وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) لدى موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
2. التعرف على مستوى السلوك الإبداعي لدى موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
3. التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي بالنسبة للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية والعملية لموضوع الدراسة فيما يلي:

- أ- الأهمية العلمية:
 - تركز الدراسة على إحدى الاتجاهات الإدارية الحديثة وهي إدارة المواهب وفي هذا إضافة إلى الكتاب والممارسين لهذه الأساليب الإدارية الحديثة.
 - تسهم الدراسة في دعم المكتبة السعودية والعربية والدراسات المستقبلية حول موضوع الدراسة.
 - مراجعة العديد من المؤلفات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، والتي تساهم في الإثراء المعرفي لهذا الموضوع.
- ب- الأهمية العملية:
 - نتائج الدراسة ستوفر لمتخذي القرار بالشركة (محل الدراسة) معلومات عن مستوى ممارسات إدارة المواهب وكذلك مستوى السلوك الإبداعي وتقديم مقترحات وتوصيات يستفيد منها الموظفون والباحثين في هذا الشأن.
 - يتوقع من هذه الدراسة توفير الحلول والإجراءات المناسبة لسد الثغرات ومعالجة التحديات التي تعاني منها إدارة المواهب في الشركة (محل الدراسة).
 - كذلك الكشف عن أهم الحلول المناسبة لتطوير ممارسات إدارة المواهب في بيئة العمل في الشركة.
- ج- حدود الدراسة:
 - الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي.
 - الحدود البشرية: موظفي إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للكهرباء بعسير.
 - الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
 - الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثالث في العام الدراسي 1443هـ -1444هـ.

1- الإطار النظري والدراسات السابقة

مفهوم إدارة المواهب:

اختلف العديد من الباحثين والكتاب على وجود تعريف موحد لمصطلح إدارة المواهب وذلك لاختلاف المرجعيات المتعددة التي تطرقت إليه، حيث تعرف الموهبة لغوياً من " وهب وهب وهبة - وهبه كيدعه ورثه غلبه - والموهبة العطية والسحابة وأوهب الشيء له أي دام له" (صيام، 2013: 12). كما يعرفها القريطي (2005) الموهبة لغوياً بأنها "حيازة المرء أو امتلاكه لميزة ما". كما تعرف الموهبة اصطلاحاً بأنها استجابة واضحة لحاجات المجتمع وقيمه من دون اعتبار لحاجات الفرد نفسه. وتعرف أيضاً الموهبة من الناحية التربوية على أنها كل ما يمثل إشارة واضحة للحاجة إلى مشروعات أو برامج تربوية متميزة (السمادوني، 2009). في حين يعرفها بعض الباحثين والكتاب بأنها كل ما يميز به الشخص عن غيره بما يتسم به من قدرات ومهارات ومعارف، وأن كل شخص لديه موهبة تميزه عن غيره بغض النظر عن عمره أو مستواه الإداري في المنظمة (أبو نمر، 2019). ويعرف Kalman (2014). أنها نهج منظم ومتكامل لجذب وتنمية وتدريب وتطوير المواهب والاحتفاظ بها من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتلبية احتياجات المنظمة في المستقبل.

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن إدارة المواهب تعد فكراً قائماً بحد ذاته، تعتمد من خلاله المنظمة على مجموعة من النشاطات والعمليات المتكاملة والمتراصة مع بعضها البعض، والتي تعمل على امتلاك موارد بشرية موهوبة وتطوير، وتحفيز، واستدامة هؤلاء الأفراد الموهوبين بمكافئهم حسب الإنجاز، وجعلهم مصدرراً لميزتها التنافسية، لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

أهمية إدارة المواهب:

تظهر أهمية إدارة المواهب عندما تلبى المنظمات حاجات الأفراد الموهوبين وتنمي قدراتهم عندها سوف يظهر السلوك الإبداعي والابتكاري، الأمر الذي سيؤدي بالفعل إلى إيجاد مخرجات تميز هذه المنظمة عن غيرها. وتبرز عدة أسباب لضرورة الاحتفاظ بالمواهب البشرية، وهي كما يلي:

- أ- قلة عدد الأفراد الذين يملكون مهارات عالية ومناسبة لتقديم الخدمة بالشكل العصري نظراً لفهمهم لاحتياجات العملاء، وتعاملهم الراقى معهم، وسرعة إيصال الخدمة لهم، وجودة أدائهم، إضافة إلى ارتفاع تكاليف استبدال أي شخص من ذوي المهارات النادرة (العمرى، 2017).
- ب- ظهرت إدارة المواهب استجابة للتغيرات الحاصلة في سوق العمل والعمولة والتي أصبحت تلزم المنظمات بضرورة استقطاب وجذب أفضل الموارد البشرية وتنميتها وتدريبها وتحفيزها لتكون قادرة على تطبيق أحدث ما توصلت له المعرفة والتكنولوجيا للارتقاء بمستوى السلع والخدمات المقدمة لعملائها (العززي، 2019).
- ج- تلعب إدارة المواهب دوراً كبيراً في اختيار القادة والمدربين بالإضافة إلى تطوير جودة الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الإنجازات في المنظمات (العززي، 2019).

معوقات التي تواجه إدارة المواهب في المنظمات:

- أ- هناك مجموعة من الصعوبات والتحديات والتي تقف عائقاً أمام إدارة المواهب في المنظمات، ومن أبرزها: ندرة العمالة الماهرة، والانخفاض في مستويات مشاركة الموارد البشرية الموهوبة، وصعوبة التوفيق بين احتياجات الموظفين وأهداف المنظمة، وزيادة تكاليف الحصول على العمالة الماهرة، وفقدان العلاقات بين الموظفين والإدارات المختلفة في المنظمة، ووجود مقاومة شديدة من البعض لعمليات التقييم التي تركز على المواهب، فضلاً عن وجود عدد من الأشخاص غير المناسبين في المناصب العليا (العززي، 2019).
- ب- الانخفاض في مستويات مشاركة الموارد البشرية الموهوبة، وعدم وجود الثقافة التنظيمية التي تدعم إدارة المواهب، ووجود بعض السلبيات والإجراءات التنظيمية التي لا تتماشى مع أهداف إدارة المواهب في المنظمات (العمرى، 2017).

ممارسات إدارة المواهب:

نتيجة للتحديات التي تواجه المنظمات في عملية استقطاب وتعيين الموهوبين على الوظائف، فقد زاد الاهتمام بممارسات إدارة المواهب في السنوات الأخيرة كونها تركز وبشكل أساسي على كيفية استقطاب واختيار الموارد البشرية ذات المهارات والخبرات والكفاءات

العالية من أجل اكتشاف قدراتهم وتنمية مواهبهم، ويكون ذلك من خلال التدريب والتطوير المستمر، وتوظيف تلك الموارد واستمرارها والحفاظ عليها، وذلك بما ينسجم مع الأهداف المستقبلية للمنظمة (حمد، 2015).

ترتبط إدارة المواهب بصلة مباشرة بالموارد البشرية، حيث تحتاج إلى بنية قوية للموارد البشرية من أجل أن تمارس على نحو فعال، وقد أكد عدداً من الباحثين بأن مقدرة المنظمة بشكل فعال على الاستقطاب، والتوظيف، والاحتفاظ، وشغل المهنيين في جميع المستويات الإدارية تمثل في الحقيقة الميزة التنافسية الصحيحة والحقيقية لعمليات المنظمة (الحري، 2018).

أبعاد ممارسات إدارة المواهب:

تشير أبعاد إدارة المواهب إلى تلك الممارسات أو مجموعة العمليات المترابطة فيما بينها والهدف منها تحقيق مستويات عالية من الأداء المتميز وتحقيق الاستدامة للمنظمة ويتحقق ذلك من خلال الممارسات التالية، والتي أشار إليها كلاً من (موسى 2021)، وعبد اللاوي (2019)، والعززي (2019)، والشجيري (2016) كما يلي:

- أ- استقطاب المواهب: عملية استقطاب مجموعة من المرشحين المؤهلين لوظيفة معينة وهو قرار على أساسه تنجح المنظمة في تحقيق أهدافها أو تفشل في ذلك، لتأتي بعدها مرحلة الفحص الدقيق لانتقاء المرشحين الأقوياء من أعداد كبيرة من المتقدمين والمفاضلة بينهم لاختيار أحسنهم (إبراهيم، 2015).
- ب- اختيار المواهب: يتطلب اختيار وتوظيف الأشخاص المناسبين للوظيفة التفكير الاستراتيجي للموارد البشرية وصياغة شروط خاصة وذكية لاختيار المواهب الحقيقية والتي تختلف عن شروط التوظيف العادية للأفراد العاديين (أحمد، 2021).
- ج- تنمية وتطوير المواهب: يقصد بها قيام المنظمة بمساعدة الموظفين المهنيين على تحسين وتقوية مهاراتهم وقدراتهم، وذلك من خلال تقديم برامج التدريب والتنمية والتطوير المناسبة لهم، ويمكن أن تتم برامج التنمية والتطوير بواسطة المديرين التنفيذيين، أو عن طريق التعلم الإلكتروني (السيد، 2016).
- د- الاحتفاظ بالمواهب: إذ ينبغي التمسك بالأشخاص المهنيين والأساسيين فهم اللذين يقودون المنظمة للنجاح في المستقبل والذين لا تستطيع المنظمة إضاعتهم، فتكلفة استبدال الموظف المريح للمنظمة والذي يضيف قيمة لها مكلف جداً (حياوي، 2014).

مفهوم السلوك الإبداعي:

تعددت وتنوعت المفاهيم والتعريفات التي قدمها الكتاب والباحثين حول مصطلح الإبداع التنظيمي والإداري، كل بحسب خلفيته العلمية أو وجهة النظر التي ينظر من خلالها إلى هذا المفهوم وذلك وفق التالي:

يوصف الإبداع بأنه "عملية متواصلة ومعقدة، وتتطلب جهود متنوعة على مختلف المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية، لتوفير آليات مختلفة وخيارات أكثر للمنظمات لتسهيل مهمتها الإبداعية في الحفاظ على الميزة التنافسية للوصول إلى القمة" (طبيشات، 2020: 84). كما يعرف بأنه "القدرات التي تكون مميزة للأشخاص المبدعين" (المغربي، 1995: 341). كما يعرف بأنه "التفكير المختلف والذي يعني توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار جديدة" (جاد الرب، 2012: 220).

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحث أن سلوك الإبداع يعد أسلوب إداري يعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي من خلال مجموعة من المحاور والأبعاد المتمثلة في الانفعال والعاطفة، والتجديد والتغيير وحل المشكلات وتحمل المخاطرة.

أهمية السلوك الإبداعي في المنظمات:

ينظر الكثيرون إلى إدارة الإبداع على أنها مورد هام ينبغي تطويره وتعزيزه وتنميته، وذلك في ضوء التكاليف العالية المرتبطة بتنمية المواهب الإبداعية، والبنية التحتية لمساندة العمل الإبداعي، وبقدر الاهتمام الذي تعنيه المؤسسات والمنظمات لإدارة الإبداع بقدر ما سيكون له تأثير بالغ على بقائها وتطورها (المصري، 2017).

وفي ظل ما تواجهه المنظمات المعاصرة من تحديات جديدة وكبيرة مثل ظاهرة العوالة، والمنافسة الشديدة، والاتفاقيات الدولية بشأن حرية التجارة، والثورة المعلوماتية، والتعامل مع قوى بشرية متعددة الجنسيات، فإنه يحتم على المنظمات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة واستمرارها (العبيدي، 2016).

أبعاد السلوك الإبداعي:

اتفق عدداً من الباحثين مثل مرزوق (2021)، وعبد المطلب (2020)، وحجازي (2018) على أن أهم أبعاد السلوك الإبداعي تكمن في التالي:

- أ- الحساسية للمشكلات: تعني الوعي بوجود مشكلات وأن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف. فهو يعي نواحي القصور ويحس بالمشكلات ومن هنا يتضح بأن الشخص المبدع لديه حساسية شديدة تجاه المشكلات (آل حسين، 2018).
- ب- الطلاقة: تتضمن قدرة الشخص على إنتاج أكبر عدد من الأفكار والبدايل، وسرعة الشخص في التعامل والاستجابة معها، وهي في داخلها تعد عملية استدعاء وتذكر اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها (آل حسين، 2018).
- ج- المرونة: تعكس قدرة الفرد على تحويل أسلوب تفكيره واتجاهه في علاج المشكلة من وضع قائم إلى آخر، كما تعني قدرة الفرد على التكيف السريع مع التطورات الجديدة، حيث يقصد بالمرونة تنوع واختلاف وتعدد الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع (آل حسين، 2018).
- د- المبادرة والمجازفة: تعد من أهم السمات الشخصية للفرد المبدع، ومبدأها الإداري يدل على المقدرة على التصرف الواعي والسريع في مختلف الظروف بغرض الابتكار والإبداع، وتعتبر من أهم مزايا القائد المبدع لما يقوم به من تشجيع للموظفين ويجدد لديهم روح المنافسة الشريفة ولا يقتل روح الحماس لديهم بل يطورها وينمها بشكل دائم، (حمدي، 2018).
- هـ- القدرة على الاتصال والتواصل: للتواصل أهمية بين الموظفين داخل المنظمات وبين الرئيس والمرؤوس والعكس بهدف ضمان سرعة الإنجاز والحصول على المعلومات بطرق سريعة وحديثة ويهدف من الاتصال إلى زيادة فرصة التواصل والاتصال بين الموظفين مع إدارتهم (حمدي، 2018).
- و- المثابرة: تتمثل المثابرة بقوة العزيمة والإصرار على الإنجاز وتحمل الضغوط والمسئولية، وتنبع من خلال الثقة بالنفس والثقة بالآخرين، فالمبدع لا يستسلم بسهولة ويحب روح المخاطرة (جوفيل، 2016).

معوقات السلوك الإبداعي في المنظمات:

- أ- المعوقات الشخصية / الفردية:
ذكر حريم (2010) بأن أهم المعوقات الفردية تتمثل في الآتي:
- السعي بشكل دائم نحو الشيء الصحيح.
 - استخدام المنطق بشكل دائم.
 - الخوف من الفشل.
- ب- معوقات من قبل المدير:
أشار اللوزي (2010) إلى هذه المعوقات في التالي:
- الشك الدائم للأفكار الجديدة التي تكون صادرة من المرؤوسين.
 - إتباع الإدارة لأسلوب الروتين من خلال إصرارهم على أن الموظفين يجب أن يمرروا عبر مستويات إدارية أخرى للحصول على توقيعاتهم.
- ج- المعوقات التنظيمية:
أوضح حريم (2010) بأن أهم المعوقات التنظيمية التي تقف عائقاً أمام الإبداع تكمن في التالي:
- الالتزام بشكل حرفي ودائم بالإجراءات والقوانين والتعليمات.
 - الهيكل التنظيمي الموجود غير مرن وغير سليم ولا يسمح بحرية الرأي والحكم على الأشياء.
 - العمليات الإدارية غير السليمة بما في ذلك القيادة واتخاذ القرارات والاتصالات وغيرها.

ثانياً- الدراسات السابقة

الدراسات التي تناولت المتغير المستقل إدارة المواهب:

دراسة محمد (2022) بعنوان "دور إدارة المواهب كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية"، وهدفت الدراسة إلى بحث علاقة الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج الأداء الرئيسية) باتخاذ إدارة المواهب (استقطاب المواهب، إدارة الأداء، تنمية المواهب، المكافآت) كمتغير وسيط لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة البحث المكون من (367) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية. وخلصت الدراسة إلى

النتائج التالية: تتسم اتجاهات أفراد عينة البحث بالإيجابية نحو جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي عدا (الرؤية المستقبلية، الشراكة، وبعد الاستشراف) على التميز المؤسسي مأخوذ بصورة كلية. تتسم اتجاهات مفردات عينة البحث بالإيجابية نحو جميع أبعاد إدارة المواهب عدا (المكافآت والتقدير) على التميز المؤسسي (مأخوذ بصورة كلية). وقد أوصت الدراسة بإدراج برنامج تدريبي للذكاء الاستراتيجي كأحد أهم البرامج التدريبية الخاصة بقيادات الجامعة، وجذب واختيار المواهب وذلك من خلال الاهتمام بعملية التحليل الدقيق للوظائف للتعرف على طبيعة مهام وواجبات الوظيفة.

دراسة **fier & Imani (2021)** بعنوان "نموذج مقترح لتعزيز إدارة المواهب لموظفي المؤسسات المركزية بجامعة آزاد الإسلامية"، وقد سعت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتعزيز إدارة المواهب لموظفي المؤسسات المركزية بجامعة آزاد الإسلامية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج المزيج (النوعي والكمي)، بالإضافة إلى الدراسة الوثائقية، وتكون مجتمع الدراسة من 13 خبير في الإدارة التعليمية والموارد البشرية، واعتمدت الدراسة على المقابلة لجمع البيانات من هؤلاء الخبراء في الإدارة التعليمية والموارد البشرية. وخلصت نتائج الدراسة إلى ما يلي: يتم توظيف بُعد نظام إدارة المواهب بكفاءة في المؤسسات المركزية بالجامعة، وذلك من خلال قيام المؤسسات المركزية بتعليم وتنمية المواهب، وتقييم المواهب واكتشافها، وترقية المواهب. تميز النموذج المقترح لتعزيز إدارة المواهب بوجود درجة موافقة كبيرة عليه من قبل أفراد العينة.

دراسة أبو نمر (2019) بعنوان "تأثير ممارسات إدارة المواهب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئات الاتحادية في دولة الامارات العربية المتحدة"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب (استقطاب وجذب الموهبة، اختيار الموهبة، تحفيز وتطوير الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة، تخطيط التعاقب والاستبدال) وبين أداء الموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم كهيئة اتحادية في دولة الامارات العربية المتحدة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (270) من العاملين بالمستويات الإدارية الثلاث. وكان من أهم نتائج الدراسة إلى ما يلي: حصل مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب في وزارة التربية والتعليم على درجة مرتفعة. جاء ترتيب ممارسات إدارة المواهب من حيث الأهمية من وجهة نظر الموظفين بالوزارة على التوالي استقطاب وجذب الموهبة، يليه اختيار الموهبة، يليه الاحتفاظ بالموهبة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تصميم سياسات واستراتيجيات حديثة وثقافات تنظيمية لتطبيق ممارسات إدارة المواهب في المنظمات الحكومية مع الاستفادة من التجارب والممارسات العالمية الناجحة في هذا المجال.

الدراسات التي تناولت المتغير التابع السلوك الإبداعي:

دراسة القلع (2021) بعنوان " دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة الخرطوم "، وقد هدفت الدراسة إلى بيان دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي لدى شركة سكر كنانة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (50) من الموظفين بشركة سكر كنانة. وتضمنت نتائج الدراسة ما يلي: هناك علاقة بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي. يساهم توليد الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات في وجود الإبداع الإداري. تؤثر ثقافة المؤسسة في توليد الأفكار والأراء المؤثرة على فاعلية الأداء. وقد أوصت الدراسة بضرورة إتباع المؤسسة طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية، أن تعتمد المؤسسة على التفكير الاستراتيجي في صياغة رسالتها وأن تمنح المؤسسة الموظفين فرص لطرح أفكارهم الإبداعية.

دراسة مرزوق (2021) بعنوان " فاعلية الإبداع الإداري في تحقيق التغير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال بوحدة الغاز المميع لولاية البليدة "، وسعت الدراسة إلى معرفة دور الإبداع الإداري في تفعيل التغير التنظيمي في مؤسسة نפטال بالبليدة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية (46) عاملاً في المؤسسة الجزائرية. وخلصت نتائج الدراسة إلى التالي: وجود علاقة قوية ومباشرة بين الإبداع الإداري والتغيير التنظيمي على مستوى نפטال للغاز بولاية البليدة. توصلت الدراسة إلى أن الإبداع الإداري عندما يدخل كمتغير جديد على المنظمة فإنها سوف تغير من إستراتيجياتها ومن بيئتها التنظيمية. وقد أوصت الدراسة بضرورة إشراك الموظفين في عملية التغيير التنظيمي من خلال تقديم أفكارهم وطرح الحلول والمشاكل وفتح الباب أمام اقتراحاتهم من خلال قنوات اتصال فعالة.

دراسة حجازي (2018) بعنوان " دور الإبداع في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) والتميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (458) عاملاً في الوزارات الفلسطينية العاملة في المحافظات الشمالية. وخلصت نتائج الدراسة إلى: يفسر الإبداع الإداري (39%) من التميز التنظيمي، توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الإبداع الإداري والتميز التنظيمي

تعزى لمتغيري الخبرة والموقع الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتماد الإبداع الإداري كاستراتيجية تتبناها الوزارات المختلفة من أجل التميز وجودة الأداء.

الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة إدارة المواهب والسلوك الإبداعي:

دراسة المغيرية (2022) بعنوان "دور إدارة المواهب في تحقيق الإبداع التنظيمي في الجامعات الحكومية بسلطنة عمان"، وهدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المواهب في تحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة السلطان قابوس إحدى الجامعات الحكومية بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة أتبع المنهج الوصفي المسحي من خلال تطوير استبانة مكونة من محورين: إدارة المواهب والإبداع التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين وتم تطبيقها على عينة مكونة من (157) إدارياً في الجامعات الحكومية. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى إدارة المواهب لدى الإداريين في جامعة السلطان قابوس كان بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد. وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة بين إدارة المواهب والإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، والمسعى الوظيفي ولصالح رئيس القسم، والمؤهل العلمي ولصالح درجة الماجستير في محور الإبداع التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق استراتيجية إدارة المواهب بجامعة السلطان قابوس، من حيث جذب المواهب من العاملين واستقطابهم، والعمل على تنميتهم وتطويرهم، والاحتفاظ بهم، لما لذلك من دور كبير في إيجاد موارد بشرية تعمل بكفاءة عالية.

دراسة Olaka (2020) بعنوان "إدارة المواهب والإبداع في فنادق السكان الأصليين في بورت هاركورت بولاية ريفرز"، وقد هدفت الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين إدارة المواهب بأبعادها (تحديد المواهب، تطوير المواهب، استغلال المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) والإبداع بأبعادها (إبداع في الخدمة، الإبداع في السوق، الإبداع في المنتج، الإبداع في العملية) في فنادق السكان الأصليين في بورت هاركورت بولاية ريفرز في نيجيريا، ولتحقيق ذلك تم إجراء دراسة مسحية على مديري فنادق السكان الأصليين في بورت هاركورت بولاية ريفرز، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات. وكانت نتائج الدراسة كالتالي: وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات إدارة المواهب بأبعادها والمتغيرات المقابلة للإبداع بأبعادها في الفنادق الأصلية في بورت هاركورت. إن التحديد السليم للمواهب وتطويرها واستخدامها والاحتفاظ بها في الفنادق من المرجح أن تترجم إلى إبداعات أعلى من حيث الخدمات والعمليات والتسويق والمنتجات على التوالي. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام أي مؤسسة فندقية تهدف إلى البقاء على قيد الحياة لساعات العمل الإضافية يجب أن تنتبه إلى الإبداع من خلال ضمان إدارة مواهب الموظفين بشكل فعال.

التعليق على الدراسات السابقة:

- يتم فيما يلي عرض أهم أوجه التشابه والاختلاف والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كما يلي:
- أوجه التشابه:
- أ- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتمادها على الاستبانة كأداة لجمع البيانات مثل دراسة كلاً حمد (2021): المغيرية (2022)؛ حجازي، (2018)؛ القلع (2021)، (محمد (2022).
- ب- استخدام الدراسة للمنهج الوصفي التحليلي وهي بذلك تتفق مع جميع الدراسة عدا دراسة: المغيرية (2022) ودراسة fier & Imani (2021) أوجه الاختلاف:
- يتضمن هذا الاختلاف العناصر التالية:
- أ- يختلف موضوع الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة حيث أنها تعد من الدراسات الأولى التي اهتمت بتحديد دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي في الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة عسير، حيث أنه لم يتم قياس هذه الأبعاد في أي من الدراسات المحلية في المملكة العربية السعودية - على حد علم الباحث.
- ب- ركزت الدراسة الحالية على توضيح العلاقة بين إدارة المواهب والسلوك الإبداعي بينما ركزت الدراسات السابقة على بيان العلاقة بين إدارة المواهب والإبداع الوظيفي في مجالات دراسية متنوعة، حيث تناولت دراسة حجازي (2018) الإبداع وعلاقته بالتميز التنظيمي.
- ج- لاحظ الباحث بأن معظم الدراسات التي قام بمراجعتها طبقت في عدة بيئات مختلفة عن البيئة السعودية حيث شملت دولاً عربية ومنها ما كان في بيئات أجنبية؛ حيث طبقت في سلطنة عمان دراسة المغيرية (2022)، وفي الإمارات طبقت دراسة أبو نمر (2019)، وفي مصر طبقت دراسة محمد (2022) وفي فلسطين طبقت دراسة حجازي (2018)، وفي السودان طبقت

دراسة القلع (2021)؛ وفي الجزائر طبقت دراسة مرزوق (2021)؛ وفي أيران طبقت دراسة fier & Imani (2021)؛ وفي نيجيريا طبقت دراسة Olaka (2020)؛ بينما أجريت الدراسة الحالية على الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية.

2- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستهدف هذا المنهج وصف الظاهرة ودراستها على أرض الواقع والحصول على البيانات من مصادرها الأساسية. ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي "أحد الطرق العلمية لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها" (المحمودي، 2019: 85).

مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بالمجتمع "جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة" (لقحطاني وآخرون، 2013: 268)؛ ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للكهرباء بعسير وعددهم (150) موظفاً وفق إفادة إدارة الموارد البشرية بالشركة بتاريخ 12/1/2022م، كما قام الباحث بتوزيع الاستبانة إلكترونياً من خلال تطبيق (Google Forms) وجمع أكبر عدد من أفراد مجتمع الدراسة بالشركة السعودية للكهرباء بعسير.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، نظراً لطبيعة الدراسة من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها. ويُعتبر الاستبيان من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهو أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، ويساعد في جمع البيانات عن أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالسائل الأخرى، كما أنه يسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث، ويُعتبر أكثر فاعلية في حالة كون العينة متوزعة توزيعاً جغرافياً متباعداً (نوري، 2014م: 167-168).

الصدق والثبات:

اعتمد الباحث للتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) على طريقتين. الأولى وتسمى الصدق الظاهري، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال والثانية وتسمى الاتساق الداخلي وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة والأداة ككل. وفيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحث للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

الصدق الظاهري:

وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض أداة الدراسة على الخبراء والمتخصصين الذين قاموا بدراسة الأداة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى مناسبة العبارات وتحقيقها لأهداف الدراسة، وشموليتها، وتنوع محتواها، وتقييم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، وأية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف. وقد قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الأداة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، وبذلك تكون الأداة قد حققت الصدق الظاهري أو المنطقي.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة):

يقصد به درجة توافق واتساق عناصر إدارة المواهب مع بعضها البعض، فاستقطاب المواهب بدون أسس ومبادئ يؤثر في عملية اختيارها وفي برامج تدريبها وتطويرها، ذلك أنها عملية متكاملة فتطبيق تلك العناصر بمعزل عن بعضها البعض لا يحقق النتائج المرجوة (العززي وآخرون، 2011).

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (PSS الإصدار 20) بين درجات كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه تحت مستوى دلالة معنوية 0.01 (مستوى الفا). كما أنه تحصلنا على قيمة الدلالة من نتائج الدراسة وهي القيمة الاحتمالية (value -P) وكانت جميعها مساوية للصفر.

وثبات الأداة :

ويقصد بالثبات بأنه الحالة التي تكون فيها النتائج متماثلة عند تكرار التجربة ، ويعرف بأنه المطابقة الكاملة بين النتائج في المرات المتعددة التي يطبق فيها علي نفس الأفراد ، حيث يتم تطبيق الاستمارة علي مجموعة من الأفراد ثم إعادة تطبيقه علي نفس المجموعة بعد مضي فترة من الزمن ثم تحسب الدرجة في كل مرة يطبق فيها ثم يتم حساب معامل الارتباط بين التطبيق للحصول علي معامل الثبات . (شحاته ، 2012)

بناء علي ذلك قام الباحث بتطبيق الاستمارة علي مجموعة من أفراد مجتمع البحث بلغت (15) من الحالات التي ذهبت إلي المرشدين النفسيين . ثم أعيد تطبيق الاستمارة مرة أخرى علي نفس المجموعة بعد أسبوعين .

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة، ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
- المتوسط الحسابي: للتعرف على ارتفاع أو انخفاض في ترتيب الفقرات حسب استجابات أفراد المجتمع، ويفيد أيضا أعلى متوسط حسابي.
- الانحرافات المعيارية: يظهر مدى التباين المنطقي للحالات والتجانس بين مفردات المجموعة، ويفيد أيضا في ترتيب الفقرات في حال تساوي المتوسطات.
- معامل ألفا كرونباخ: من أجل اختبار ثبات الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك للمقارنة بين متوسطات عدة مجموعات مستقلة لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين هذه المتغيرات الشخصية للدراسة الحالية: (الجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) عند مستوى دلالة معينة وذلك للمقارنة بين متوسطات الآراء حسب المتوسطات الإحصائية.

خصائص عينة الدراسة:

أ- الجنس:

يتضح من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة على حسب الجنس أن نسبة الذكور 93.1%، والإناث 6.9%.

الجدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس |
|----------------|---------|---------|
| 93.1 | 149 | ذكر |
| 6.9 | 11 | أنثى |
| 100.0 | 160 | المجموع |

ب- العمر

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للعمر، أن أعلى نسبة من من 25 إلى أقل 35 سنة 75.6%، يلي ذلك من 35 إلى أقل 45 سنة بنسبة 14.4%، ومن 45 إلى أقل 55 سنة بنسبة 5.0% أقل من 25 سنة بنسبة 3.8%، وأكثر من 55 سنة بنسبة 1.3%.

الجدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

| النسبة المئوية | التكرار | العمر |
|----------------|---------|----------------------|
| 3.8 | 6 | أقل من 25 سنة |
| 75.6 | 121 | من 25 إلى أقل 35 سنة |
| 14.4 | 23 | من 35 إلى أقل 45 سنة |
| 5.0 | 8 | من 45 إلى أقل 55 سنة |
| 1.3 | 2 | أكثر من 55 سنة |
| 100.0 | 160 | المجموع |

ج- المسعى الوظيفي:

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للمسعى الوظيفي، أن أعلى نسبة من رئيس قسم 50.0%، يلي ذلك مدير إداري بنسبة 26.9%، ومدير مالي بنسبة 10.0%، وموظف إداري بنسبة 8.1%، وأخرى بنسبة 2.5%، ورئيس قطاع بنسبة 1.9%، وسكرتير بنسبة 0.6%.

الجدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسعى الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | المسعى الوظيفي |
|----------------|---------|----------------|
| 26.9 | 43 | مدير إداري |
| 50.0 | 80 | رئيس قسم |
| 10.0 | 16 | مدير مالي |
| 1.9 | 3 | رئيس قطاع |
| 8.1 | 13 | موظف إداري |
| .6 | 1 | سكرتير |
| 2.5 | 4 | أخرى |
| 100.0 | 160 | المجموع |

د- سنوات الخبرة:

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا للمسعى الوظيفي، أن أعلى نسبة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات 61.3%، يلي ذلك من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بنسبة 25.0%، ومن 15 سنة إلى أقل من 20 سنة بنسبة 5.6%، و20 سنة فأكثر بنسبة 4.4%، وأقل من 5 سنوات بنسبة 3.8%.

الجدول رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

| النسبة المئوية | التكرار | سنوات الخبرة |
|----------------|---------|--------------------------------|
| 3.8 | 6 | أقل من 5 سنوات |
| 61.3 | 98 | من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات |
| 25.0 | 40 | من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة |
| 5.6 | 9 | من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة |
| 4.4 | 7 | 20 سنة فأكثر |
| 100.0 | 160 | المجموع |

يتبين من الجدول الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعا لسنوات الخبرة، أن أعلى نسبة 61.3% للذين خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، تليها نسبة 25% للخبرة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، والذين خبرتهم من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة بنسبتهم 5.6%، ونسبة 1.4% للذين خبرتهم 20 سنة فأكثر، أما نسبة 3.8% خبرتهم أقل من 5 سنوات.

عرض النتائج وتحليلها:

أولاً: أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب):

- أ- ممارسات استقطاب المواهب:
جاءت العبارة رقم 4 " تستخدم الشركة وسائل عديدة للإعلان عن الوظائف الشاغرة لجذب أفضل الاشخاص الموهوبين " في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.26 انحراف معياري 627. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
- ب- كما جاءت العبارة رقم 2 " تقدم الشركة رواتب وحوافز مجزية عند التعيين لأصحاب المواهب عن غيرهم " في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.20 وانحراف معياري 512. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.
- ج- وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني ممارسات استقطاب المواهب 1.2275 وانحراف معياري 47872. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على أن هناك ممارسات تتم عن طريق الاستقطاب المواهب بالشركة وتم ذلك حسب على حسب مقياس ليكارت الخماسي، تتفق هذه النتيجة من دراسة أبو نمر (2019) والتي توصل فيها إلى أن

ترتيب ممارسات إدارة المواهب من حيث الأهمية من وجهة نظر الموظفين بالوزارة على التوالي جاء استقطاب وجذب الموهبة من أول الممارسات.

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الأول للمتغير المستقل (ممارسات استقطاب الموهبة)

| م | ممارسات استقطاب الموهبة: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|---|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | تحرص الشركة على استقطاب المواهب القادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. | 1.21 | .576 | موافق بشدة | 4 |
| 2 | تقدم الشركة رواتب وحوافز مجزية عند التعيين لأصحاب المواهب عن غيرهم. | 1.20 | .512 | موافق بشدة | 5 |
| 3 | تقوم الشركة بالتخطيط المنظم لتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من المواهب. | 1.24 | .511 | موافق بشدة | 2 |
| 4 | تستخدم الشركة وسائل عديدة للإعلان عن الوظائف الشاغرة لجذب أفضل الأشخاص الموهوبين. | 1.26 | .627 | موافق بشدة | 1 |
| 5 | تعزز الشركة الدافعية لدى الموهوبين من موظفيها بتفويضهم لبعض الصلاحيات الهامة. | 1.23 | .501 | موافق بشدة | 3 |
| | ممارسات استقطاب الموهبة: | 1.2275 | .47872 | موافق بشدة | |

- ب- ممارسات اختيار الموهبة: وقد تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي:
- جاءت العبارة رقم (5) تهتم الشركة بالسيرة الذاتية للموهوبين في الاختيار في أماكن العمل" في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.26 انحراف معياري 659. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
 - كما جاءت العبارة رقم 1 " تتسم إجراءات الاختيار بالدقة وفقاً لكفاءة الموظف ومتطلبات الوظيفة" في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.21 وانحراف معياري 584. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة. تتوافق هذه النتيجة مع دراسة محمد (2021) والتي توصل فيها إلى وجود جذب لاختيار المواهب وذلك من خلال الاهتمام بعملية التحليل الدقيق للوظائف للتعرف على طبيعة مهام وواجبات الوظيفة
- وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني ممارسات اختيار الموهبة 1.2288 وانحراف معياري 56562. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على وجود ممارسات لاختيار الموهوبين، وكان ذلك حسب مقياس ليكارت الخماسي
- الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الثاني للمتغير المستقل (ممارسات اختيار الموهبة)

| م | ممارسات اختيار الموهبة: | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | تتسم إجراءات الاختيار بالدقة وفقاً لكفاءة الموظف ومتطلبات الوظيفة. | 1.21 | .584 | موافق بشدة | 5 |
| 2 | تهتم الشركة بالسيرة الذاتية للموهوبين في الاختيار في أماكن العمل. | 1.26 | .659 | موافق بشدة | 1 |
| 3 | تعطي الشركة أولوية لأصحاب المواهب والكفاءات عن أصحاب الأقدمية عند الترقية. | 1.23 | .644 | موافق بشدة | 2 |
| 4 | تسهم سياسات الاختيار المتبعة حالياً في رفع مستوى أداء المواهب في الشركة. | 1.22 | .590 | موافق بشدة | 4 |
| 5 | تقوم الشركة وبشكل مستمر بمراجعة السياسة المتبعة لاختيار المواهب. | 1.23 | .596 | موافق بشدة | 3 |
| | ممارسات اختيار الموهبة: | 1.2288 | .56562 | موافق بشدة | |

- ج- ممارسات تنمية وتطوير الموهبة: وقد تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي:

- جاءت العبارة رقم 5 " تضع الشركة المواهب في المناصب القيادية المناسبة لمهاراتهم وقدراتهم" في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.27 انحراف معياري 670. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
- كما جاءت العبارة رقم 3 "تركز الشركة على بناء مراكز خاصة تهتم بإبداعات الموظفين الموهوبين وتعمل على تحسين قدراتهم" في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.24 وانحراف معياري 629. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة Olaka (2020) والتي أشار فيها إلى: إن التحديد السليم للمواهب وتطويرها واستخدامها والاحتفاظ بها في الفنادق من المرجح أن تترجم إلى إبداعات أعلى من حيث الخدمات والعمليات والتسويق والمنتجات على التوالي وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثالث ممارسات تنمية وتطوير الموهبة 1.2575 وانحراف معياري 59701. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على حسب مقياس ليكارت الخماسي ما يتضح أن هناك ممارسات تسهم في تنمية وتطوير الموهبة بالشركة السعودية وهذه النتيجة تتفق مع دراسة fier & Imani (2021)، والتي توصل فيها على أنه يتم توظيف بُعد نظام إدارة المواهب بكفاءة في المؤسسات المركزية بالجامعة، وذلك من خلال قيام المؤسسات المركزية بتعليم وتنمية المواهب، وتقويم المواهب واكتشافها، وترقية المواهب
- الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الثالث للمتغير المستقل (ممارسات تنمية وتطوير الموهبة)

| م | ممارسات تنمية وتطوير الموهبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|---|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | يوجد لدى الشركة إدارة متخصصة بتنمية وتطوير المواهب. | 1.26 | .687 | موافق بشدة | 2 |
| 2 | تركز الشركة على وضع البرامج المستمرة والمتطورة لتحسين وتطوير المواهب. | 1.26 | .607 | موافق بشدة | 4 |
| 3 | تركز الشركة على بناء مراكز خاصة تهتم بإبداعات الموظفين الموهوبين وتعمل على تحسين قدراتهم. | 1.24 | .629 | موافق بشدة | 5 |
| 4 | تخلق الشركة بيئة ايجابية تعمل على تحسين تبادل المعرفة والاستفادة من الخبرات. | 1.26 | .619 | موافق بشدة | 3 |
| 5 | تضع الشركة المواهب في المناصب القيادية المناسبة لمهاراتهم وقدراتهم. | 1.27 | .670 | موافق بشدة | 1 |
| | ممارسات تنمية وتطوير الموهبة | 1.2575 | .59701 | موافق بشدة | |

- ممارسات الاحتفاظ بالموهبة: وقد تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي:
- جاءت العبارة رقم 4 " تهتم الشركة بمنع تسرب الموهوبين والمبدعين منها" في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.34 انحراف معياري 838. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
- كما جاءت العبارة رقم 3 "تقوم الشركة بتطوير الثقة بالنفس والدافعية ومشاعر الانجاز بين الموهوبين" في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.24 وانحراف معياري 612. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.
- وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الرابع ممارسات الاحتفاظ بالموهبة 1.2763 وانحراف معياري 65890. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على حسب مقياس ليكارت الخماسي.
- الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الرابع للمتغير المستقل (ممارسات الاحتفاظ بالموهبة)

| م | ممارسات الاحتفاظ بالموهبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | تقوم الشركة بتطوير الثقة بالنفس والدافعية ومشاعر الانجاز بين الموهوبين | 1.24 | .612 | موافق بشدة | 5 |
| 2 | السياسات الداعمة للمواهب في الشركة تشجعهم بالاستقرار الوظيفي. | 1.25 | .664 | موافق بشدة | 4 |
| 3 | تسخر الشركة للعاملين الموهوبين الموارد المتاحة لتعزيز القدرة على الابداع وضمان بقائهم. | 1.25 | .673 | موافق بشدة | 3 |
| 4 | تهتم الشركة بمنع تسرب الموهوبين والمبدعين منها. | 1.34 | .838 | موافق بشدة | 1 |

| م | ممارسات الاحتفاظ بالموهبة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 5 | تتابع الشركة ظروف العمل لتناسب مع متطلبات خصائص الموهوب. | 1.30 | .799 | موافق بشدة | 2 |
| | ممارسات الاحتفاظ بالموهبة | 1.2763 | .65890 | موافق بشدة | |

ثانياً: أبعاد المتغير التابع (السلوك الإبداعي): وقد تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي:

- أ. الحساسية للمشكلات:
- جاءت العبارة رقم 3 " أدرك وأحلل أبعاد المشكلة بوضوح تام ومن كافة جوانبها " في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.21 انحراف معياري 551. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
 - كما جاءت العبارة رقم 1 " أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها وأجهز لها الحلول " في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.14 وانحراف معياري 396. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.
- وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول الحساسية للمشكلات 1.1725 وانحراف معياري 38948. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على حسب مقياس ليكارت الخماسي.
- الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الأول للمتغير التابع (الحساسية للمشكلات)

| م | الحساسية للمشكلات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها وأجهز لها الحلول. | 1.14 | .396 | موافق بشدة | 5 |
| 2 | أحدث معلوماتي باستمرار لمواجهة المشكلات الطارئة. | 1.21 | .477 | موافق بشدة | 2 |
| 3 | أدرك وأحلل أبعاد المشكلة بوضوح تام ومن كافة جوانبها. | 1.21 | .551 | موافق بشدة | 1 |
| 4 | أستخدم أساليب حديثة ومتطورة لحل المشكلات. | 1.14 | .396 | موافق بشدة | 4 |
| 5 | أطرح حلول ذات آفاق أوسع لحل المشكلات. | 1.18 | .428 | موافق بشدة | 3 |
| | الحساسية للمشكلات | 1.1725 | .38948 | موافق بشدة | |

ب. الطلاقة: وقد تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي:

- جاءت العبارة رقم 2 " أتحدث بلباقة وثقة ولدي القدرة على الاقتناع " في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.19 انحراف معياري 451. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.
 - كما جاءت العبارة رقم 5 " أمتلك من البدائل والمقترحات ما يوصل للحل " في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.12 وانحراف معياري 343. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.
- وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني الطلاقة 1.1425 وانحراف معياري 34705. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على حسب مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الثاني للمتغير التابع (الطلاقة)

| م | الطلاقة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|---|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | أتمتع بقدر عال من الثبات والتريث والحكمة. | 1.14 | .427 | موافق بشدة | 3 |
| 2 | أتحدث بلباقة وثقة ولدي القدرة على الاقتناع. | 1.19 | .451 | موافق بشدة | 1 |
| 3 | أمتلك القدرة على اقتراح الحلول المنطقية. | 1.14 | .469 | موافق بشدة | 2 |
| 4 | أجدد أفكارني باستمرار وبطريقة ملحوظة. | 1.13 | .390 | موافق بشدة | 4 |
| 5 | أمتلك من البدائل والمقترحات ما يوصل للحل. | 1.12 | .343 | موافق بشدة | 5 |
| | الطلاقة | 1.1425 | .34705 | موافق بشدة | |

ج. المرونة: تم الاعتماد على أعلى وأدنى وسط حسابي كما يلي

- جاءت العبارة رقم 5 " لا أمانع من تعديل مسار خطة عملي أثناء التنفيذ " في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.18 انحراف معياري 508. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

- كما جاءت العبارة رقم 1 "أتكيف مع طبيعة المواقف المختلفة في العمل" في الترتيب الأخير بوسط حسابي 1.12 وانحراف معياري 361. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثالث المرونة 1.1500 وانحراف معياري 34894. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة على حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة للبعد الثالث للمتغير التابع (المرونة)

| م | المرونة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه | الترتيب |
|---|--|-----------------|-------------------|------------|---------|
| 1 | أتكيف مع طبيعة المواقف المختلفة في العمل. | 1.12 | .361 | موافق بشدة | 5 |
| 2 | أرحب بالأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية. | 1.16 | .387 | موافق بشدة | 3 |
| 3 | أمتلك القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة. | 1.16 | .456 | موافق بشدة | 2 |
| 4 | أستمع لمقترحات الجميع وأتبنى المناسب منها. | 1.14 | .441 | موافق بشدة | 4 |
| 5 | لا أمانع من تعديل مسار خطة عملي أثناء التنفيذ. | 1.18 | .508 | موافق بشدة | 1 |
| | المرونة | 1.1500 | .34894 | موافق بشدة | |

اختبار فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من الفرضيات التالية:

الفرض الرئيسي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب ككل وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين استقطاب المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب

وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين استقطاب المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن استقطاب المواهب يؤثر بشكل كبير على تعزيز السلوك الإبداعي حيث نجد أنه عند توافر المواهب العديد من المواهب داخل الشركة يساعد ذلك وبشكل كبير على زيادة السلوك الإبداعي لدي العاملين.

جدول رقم (12): العلاقة بين استقطاب المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 11.628 | 1 | 11.628 | 258.579 | .000 ^b |
| | Residual | 7.105 | 158 | .045 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| Dependent Variable: تعزيز السلوك الإبداعي | | | | | | |
| Predictors: (Constant, ممارسات استقطاب المواهب) | | | | | | |

2. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين اختيار المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين

تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين اختيار المواهب كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن ممارسات إدارة المواهب يؤثر بشكل كبير على تعزيز السلوك الإبداعي حيث توافر المواهب داخل الشركات من العوامل التي تساعد على تعزيز السلوك الإبداعي ولكن أيضا طرق التعامل مع هذه المواهب والمحافظة عليها يساعد وبشكل كبير على تعزيز السلوك الإبداعي لدي الموظفين.

جدول رقم (13): العلاقة بين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------|
| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 8.753 | 1 | 8.753 | 138.551 | .000b |
| | Residual | 9.981 | 158 | .063 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| a. Dependent Variable: تعزيز السلوك الإبداعي | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), ممارسات اختيار الموهبة | | | | | | |

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تنمية وتطوير الموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين تنمية وتطوير الموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير عند مستوى (0.05%). حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن تنمية وتطوير المواهب يؤثر بشكل كبير على تعزيز السلوك الإبداعي حيث نلاحظ أن تنمية المواهب لدي الموظفين وتطويرها يساعد الموظفين على العمل مما يساعد على تعزيز السلوك الإبداعي لديهم. جدول رقم (14): العلاقة بين تنمية وتطوير الموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 5.777 | 1 | 5.777 | 70.448 | .000 ^b |
| | Residual | 12.957 | 158 | .082 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| a. Dependent Variable: تعزيز السلوك الإبداعي | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), ممارسات تنمية وتطوير الموهبة | | | | | | |

4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الاحتفاظ بالموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الاحتفاظ بالموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير عند مستوى (0.05%). حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن الاحتفاظ بالموهبة يؤثر بشكل كبير على تعزيز السلوك الإبداعي حيث نلاحظ أن الاحتفاظ بالموهبة جزء لا يتجزأ من استقطاب الموهبة حيث تمثل أهمية استقطاب الموهبة في الاحتفاظ بها والعمل على تطويرها حتى يمكنها من تعزيز الإبداع لدي الموظفين. جدول رقم (15): العلاقة بين الاحتفاظ بالموهبة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| | Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 5.912 | 1 | 5.912 | 72.860 | .000 ^b |
| | Residual | 12.821 | 158 | .081 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| a. Dependent Variable: تعزيز السلوك الإبداعي | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), ممارسات الاحتفاظ بالموهبة | | | | | | |

الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات الشخصية الآتية: الجنس، والعمر، والمسمى

الوظيفي، وسنوات الخبرة.

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير الجنس.

يتبين من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات الجنس، حيث يتبين ان الجنس لا يؤثر في ممارسات إدارة المواهب وتعزيز السلوك الإبداعي.

جدول رقم (16): الفروق بين (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات الجنس

| ANOVA | | | | | | |
|-----------------------|----------------|----------------|-----|-------------|------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| السلوك الإبداعي | Between Groups | .013 | 1 | .013 | .108 | .743 |
| | Within Groups | 18.721 | 158 | .118 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| ممارسات إدارة المواهب | Between Groups | .090 | 1 | .090 | .446 | .505 |
| | Within Groups | 32.088 | 158 | .203 | | |
| | Total | 32.178 | 159 | | | |

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير العمر.

يتبين من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير العمر، حيث يتبين ان العمر يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة المواهب وتعزيز السلوك الإبداعي تتمثل في توافر الخبرات حيث كان متوسط الفروق يرجع إلى أكثر من 55 سنة.

جدول رقم (17): الفروق بين (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات المسمى الوظيفي

| ANOVA | | | | | | |
|-----------------------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| السلوك الإبداعي | Between Groups | 1.685 | 4 | .421 | 3.829 | .005 |
| | Within Groups | 17.049 | 155 | .110 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| ممارسات إدارة المواهب | Between Groups | 5.008 | 4 | 1.252 | 7.143 | .000 |
| | Within Groups | 27.170 | 155 | .175 | | |
| | Total | 32.178 | 159 | | | |

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات المسمى الوظيفي.

يتبين من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب) تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، حيث يتبين ان المسمى الوظيفي يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة المواهب، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (تعزيز السلوك الإبداعي)، ومتغير المسمى الوظيفي.

جدول رقم (18): الفروق بين (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

| ANOVA | | | | | | |
|-----------------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| السلوك الإبداعي | Between Groups | 1.178 | 6 | .196 | 1.711 | .122 |
| | Within Groups | 17.556 | 153 | .115 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |

| ANOVA | | | | | | |
|-----------------------|----------------|--------|-----|------|-------|------|
| ممارسات إدارة المواهب | Between Groups | 3.584 | 6 | .597 | 3.196 | .006 |
| | Within Groups | 28.594 | 153 | .187 | | |
| | Total | 32.178 | 159 | | | |

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات سنوات الخبرة.

يتبين من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث يتبين أن سنوات الخبرة يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة المواهب وتعزيز السلوك الإبداعي تتمثل في توافر الخبرات حيث كان متوسط الفروق يرجع إلى أقل من 5 سنوات. جدول رقم (19): الفروق بين (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

| ANOVA | | | | | | |
|-----------------------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| السلوك الإبداعي | Between Groups | 2.262 | 4 | .565 | 5.321 | .000 |
| | Within Groups | 16.472 | 155 | .106 | | |
| | Total | 18.734 | 159 | | | |
| ممارسات إدارة المواهب | Between Groups | 4.302 | 4 | 1.076 | 5.980 | .000 |
| | Within Groups | 27.876 | 155 | .180 | | |
| | Total | 32.178 | 159 | | | |

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج العامة:

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

- أ- أن من أهم ممارسات استقطاب المواهب تمثلت في استخدام الشركة وسائل عديدة للإعلان عن الوظائف الشاغرة لجذب أفضل الأشخاص الموهوبين، وتقوم الشركة بالتخطيط المنظم لتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من المواهب.
- ب- كما تبين من أكثر طرق ممارسات اختيار المواهب هي اهتمام الشركة بالسيرة الذاتية للموهوبين في الاختيار في أماكن العمل، وإعطاء الشركة أولوية لأصحاب المواهب والكفاءات عن أصحاب الأقدمية عند الترقية.
- ج- وتوصلت الدراسة أن ممارسات تنمية وتطوير المواهب تحققت من خلال وضع الشركة المواهب في المناصب القيادية المناسبة لمهاراتهم وقدراتهم، وتوافر في الشركات إدارة متخصصة بتنمية وتطوير المواهب.
- د- كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين ممارسات إدارة المواهب المتمثلة في (استقطاب المواهب، اختيار المواهب، تنمية وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) ككل وبين تعزيز السلوك الإبداعي من وجهة نظر موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير.
- هـ- كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين (ممارسات إدارة المواهب، تعزيز السلوك الإبداعي) تُعزى للمتغيرات الجنس، والعمر وسنوات الخبرة والمسعى الوظيفي، حيث يتبين أن المسعى الوظيفي يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة المواهب.

ثانياً: التوصيات:

ومن النتائج السابقة توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- الاهتمام بتحليل ووصف الوظائف بالشكل الذي يتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية، من أجل تحديد طبيعة ومسؤوليات كل وظيفة والظروف التي يجب توافرها في شاغلها.
- وضع معايير لقياس المواهب لتعزيز جميع عمليات التوظيف والاختيار والتعيين.
- تأكد من أن المناصب الرئيسية يشغلها أفراد يتمتعون بقدرات استثنائية.

- تحفيز الموظفين على التركيز على الإنجازات التي تعزز فعالية أداء عملهم من أجل تعزيز الأصالة الإبداعية
- العمل على جعل المهام أكثر صعوبة بحيث يتطلب المزيد من الجهد من أجل تشجيع المرونة الإبداعية
- مساعدة الموظفين في تحديد أوجه القصور والضعف في أدائهم من أجل تعزيز حساسية حل المشكلات.

المراجع

- أولاً: المراجع والمصادر العربية.
- إبراهيم، نور خليل (2015). متطلبات إدارة الموهبة في منظمات الاحتواء العالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21 (86)، 552-584.
 - أبو نمر، مي ابراهيم (2019). تأثير ممارسات إدارة المواهب على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئات الاتحادية في دولة الامارات العربية المتحدة، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، جامعة بنها، 39 (1)، 1307-1340.
 - أحمد، محمد عبد العزيز؛ وأبو العينين، رانيا السيد (2021). دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز إبداع العاملين بفنادق الخمسة نجوم بالقاهرة الكبرى، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، 20 (3)، 222-237.
 - جويفل، عبير محمد (2016). *درجة ممارسة القيادة الإبداعية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة التفاؤل الأكاديمي للمعلمين من وجهة نظرهم*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
 - حجازي، محمود حسن (2018). دور الابداع الاداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الادارية والاقتصادية*، 3 (9)، 134-150.
 - الحربي، صالح؛ و خليل، نبيل (2018). العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب ونواتجها: دراسة تطبيقية على البنوك السعودية بمنطقة تبوك، *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 16 (2)، 412-436.
 - حريم، حسين (2010). *إدارة المنظمات منظور كلي*، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
 - حمد، علاء دهام (2015). أثر القيادة التحويلية في إدارة المواهب: دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، *مجلة دنانير*، (5)، 11-16.
 - حمدي، خالد وليد (2018). *أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
 - الحميدي، محمد سعيد؛ والطيب، الهادي (2011). *الاستثمار في التدريب وإدارة المواهب: تجربة دولة الامارات العربية المتحدة: دراسة ميدانية*، المؤتمر الأول لمؤسسات التدريب، كلية الشرطة، معهد تأهيل الضباط، أبوظبي.
 - السعدي، خالد عبد الله (2017). أثر ادارة المواهب على الولاء والانتماء التنظيمي: دراسة تطبيقية على القيادة العامة لشرطة دبي، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، (3)، 337-351.
 - السيد، أمل عبد الرحمن (2016). أثر ممارسات إدارة الموهبة على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية، *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، جامعة بني سويف، (2)، 149-183.
 - طبيشات، نواف نهار سليم (2020). دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الاردنية الهاشمية، *المجلة العربية للإدارة*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 40 (3)، 81-112.
 - عبد المطلب، محمد محضار (2020). أثر الابداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4 (14)، 125-139.
 - عبد الوهاب، على محمد (2007). *نماذج إدارة المواهب*، مؤتمر مؤسسة المرجع لاستثمار المواهب، عمان.
 - العمري، محمد بن سعيد (2017). واقع تطبيق ادارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية على القطاع الصناعي السعودي، *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، 17 (1)، 315 – 336.
 - العزي، عبد الرحمن فرحان (2019). *أثر ممارسات إدارة المواهب على تطوير الاستراتيجيات التسويقية في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
 - القريظي، عبد المطلب أمين (2007). الموهبة والتفوق: إشكالية المفهوم ونموذج جديد، *المؤتمر السنوي الثاني للمركز العربي للتعليم والتنمية*، القاهرة 16-18 يوليو، مج2، مجموعة قرطبة، 421-469.
 - القلع، نجوى محمد (2021). دور الابداع الاداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة الخرطوم، *مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية*، (8)، 33-56.

- المصري، نضال حمدان (2017). دور الابداع في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 37 (3)، 97-117.
- المغربية، يسري محمد (2022). دور إدارة المواهب في تحقيق الابداع التنظيمي في الجامعات الحكومية بسلطنة عمان، *مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس*، 13 (1)، 97-113.
- موسى، صديق السيد (2021). أثر إدارة المواهب في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة: دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس*، 12 (2)، 550-591.

ثانياً: المراجع والمصادر الأجنبية.

- fier, mahmoodi, Imani, humidifier, F., & Imani, M. N. (2021). provide an executive model for improving the level of talent management of employees of the Central Organization in Islamic Azad University. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 65 (17) 80-97.
- Kalman, D (2014) *Establishing a Global Talent Management Policy*, The East Midland Leadership Academy, p4.
- Olaka.Loveday (2018). Talent Management and Innovation in Indigenous Hotels in Port Harcourt, Rivers, State, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR -JBM)*: Vol20, Issue3.31-40.