




Talent management and its role in achieving strategic success:

An applied study at the General Company for Trading Cars and Machinery/Al-Waziriyah

Hanaa Nassrullah Khamees Alhamadani^{1*} 

ادارة الموهبة ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي
دراسة تطبيقية في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكانن/الوزيرية
هناة نصر الله خميس الحمداني^{1*}

1. Middle Technical University - Institute of Administration Rusafa, Iraq. hanaa_nassrullah@mtu.edu.iq .

*Corresponding Author



1. الجامعة التقنية الوسطى- معهد الادارة الرصافة، العراق. *المؤلف المراسل

Article information

Article history: DD/MM/YY

Received:02/01/2026

Accepted:26/02/2026

Available online:13/03/2026

Keywords:

Talent management, strategic success, General Company for Trading Cars and Machinery

تاريخ الاستلام: 2026/01/02

تاريخ قبول النشر: 2026/02/26

تاريخ النشر: 2026/03/13

الكلمات المفتاحية

إدارة الموهبة، النجاح الاستراتيجي،
الشركة العامة لتجارة السيارات
والمكانن.

Abstract DOI: <https://doi.org/10.71207/ijas.v22i87.5712>

This research aims to analyze the role of talent management in achieving strategic success at the General Company for Trading in Cars and Machinery/Al-Waziriyah, through an applied study on a sample of (61) managers and officials from the upper and middle management levels within the company. The research adopted a descriptive-analytical approach to measure the nature of the relationship between the study variables. The dimensions of talent management were defined as four main components: talent acquisition, talent development, talent performance evaluation, and talent retention, with strategic success representing the dependent variable. Data were collected using a questionnaire designed according to scales adopted in management literature and were analyzed using appropriate statistical software to test the research hypotheses. The results showed a significant positive correlation and influence between talent management and strategic success, indicating that adopting effective practices in attracting, developing, evaluating, and retaining talented individuals directly contributes to enhancing the company's competitiveness and achieving its strategic objectives. The research also recommended the necessity of adopting integrated talent management policies within the company's strategic plans to ensure the sustainability of success and improve organizational performance.

Citation: Nassrullah Khamees Alhamadani, Hanaa. (2026). Talent management and its role in achieving strategic success: An applied study at the General Company for Trading Cars and Machinery/Al-Waziriyah. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 22(87).275-393.

الاقتباس: نصر الله خميس الحمداني، هناة. (2026). ادارة الموهبة ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكانن/الوزيرية. *المجلة العراقية للعلوم الادارية*, 22(87)، 275-393.

المستخلص Abstract

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور إدارة الموهبة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكانن/الوزيرية، من خلال دراسة تطبيقية على عينة مكونة من (61) مديرًا ومسؤولًا من المستويات الإدارية العليا والوسطى في الشركة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لقياس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، إذ تم تحديد أبعاد إدارة الموهبة بأربع مكونات رئيسية هي: استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة، فيما يمثل النجاح الاستراتيجي المتغير المعتمد. تم جمع البيانات بواسطة استبانة صُممت وفق مقاييس معتمدة في الأدبيات الإدارية، وتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات البحث. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية موجبة بين إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي، مما يدل على أن تبني ممارسات فاعلة في استقطاب وتطوير وتقييم والاحتفاظ بالموهبة يسهم بشكل مباشر في تعزيز القدرة التنافسية للشركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما أوصى البحث بضرورة تبني سياسات متكاملة لإدارة الموهبة ضمن الخطط الاستراتيجية للشركة لضمان استدامة النجاح الاستراتيجي وتحسين الأداء التنظيمي.

1. المقدمة Introduction

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات متزايدة في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الشديدة، فقد حظي مفهوم النجاح الاستراتيجي باهتمام كبير وعد كقضية جوهرية في القرن الحادي والعشرين ، اذ اصبح النجاح الاستراتيجي امرا بالغ الاهمية لنجاح المنظمات نحو التميز على المدى الطويل ويعد مؤشرا لنجاحها في خططها واعمالها وقراراتها الاستراتيجية كونه دالة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، كما يعد النجاح الاستراتيجي مؤشرا مهما في قياس فاعلية المنظمة ومساعدة قادتها في تبني اتجاهات ادارية معاصرة. مما يجعل من رأس المال البشري الموهوب أحد أهم الموارد الاستراتيجية لتحقيق نجاح المنظمة وتفوقها واستدامتها. ولم تعد الموهبة تقتصر على القدرات الفردية فقط، بل أصبحت تمثل نظاما إداريا متكاملًا يسهم في بناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها. من هنا برز مفهوم إدارة الموهبة كإحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لتأمين الكفاءات النادرة وتطويرها واستثمارها بالشكل الأمثل بما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية. تعد إدارة الموهبة عملية شمولية تبدأ من استقطاب الأفراد الموهوبين، مرورًا بتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتقييم أدائهم بصورة موضوعية ومنصفة، وصولًا إلى الاحتفاظ بهم من خلال خلق بيئة عمل محفزة ومجزية. وتمثل هذه المراحل منظومة مترابطة تسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة من خلال ضمان توافر الكفاءات القادرة على الابتكار واتخاذ القرار الفعال وتحقيق الأهداف طويلة الأمد. وفي ضوء ذلك، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور إدارة الموهبة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية، لما تمثله من مؤسسة رائدة في القطاع الصناعي والتجاري، ولأهمية الكفاءات البشرية في تطوير أدائها وتحقيق رؤيتها المستقبلية. تسعى الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق أبعاد إدارة الموهبة في الشركة ومدى إسهامها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، بالاعتماد على آراء عينة مكونة من (61) من المدراء والمسؤولين في المستويات الإدارية العليا والوسطى. ومن المتوقع أن تسهم نتائج البحث في تقديم مؤشرات عملية تساعد متخذي القرار في تعزيز فعالية نظم إدارة الموهبة، وترسيخ مبادئ الإدارة الحديثة القائمة على الاستثمار في العنصر البشري بوصفه المحرك الأساس للتميز والتطور التنظيمي.

2. الجانب النظري Theoretical side

1.2 المتغير الأول المستقل (ادارة الموهبةTalent Management):

1. مفهوم ادارة الموهبة: تعد الموهبة مصدرا رئيسا لرأس المال البشري وتنافسية المنظمات (Bhatnagar, 2007: 641). ويختلف مفهوم الموهبة من منظمة الى اخرى تبعا لاستراتيجيتها وطبيعة انشطتها وبيئتها التنافسية (Chuai, 2008, 9). اذ ترتبط الموهبة بقدرات الافراد ومهاراتهم وخبراتهم، الى جانب الدافعية والالتزام والرضا الوظيفي (Dijk, 2008: 387)، وتشمل موهبة الأفراد القادرين على إحداث تميز حقيقي في الأداء التنظيمي من خلال استثمار الحد الأعلى من امكانياتهم سواء على المدى القصير او الطويل (Ashraf & Joarder, 2009:152). وعرفت ادارة الموهبة بانها عملية توظيف والتركيز على جذب الافراد الموهوبين و تقييمهم وتطويرهم، والاحتفاظ بهم ضمن اطار استراتيجي قوي ومتناسك (Kehinde, 2012:179) وتعد الموهبة استعداد المديرين لتوليد المعرفة وتخزينها واستثمارها بما يسهم في تعظيم الفوائد وتقليل الهدر في موارد المنظمة. (Eva,et al., 2013: 292). وقد ازداد الاهتمام بإدارة الموهبة منذ اواخر التسعينيات، خاصة عندما صاغ الاستشاريين في ماكينزي فكرة "الحرب من اجل المواهب" التي اكدت ان النجاح الاستراتيجي للمنظمات يعتمد بشكل اساسي على اهمية هذا المفهوم وعلى امتلاك الكفاءات المتميزة والمحافظة عليها (Eva,et al., 2013: 290). كما اشار (El-Dahshan et al.,2018: 109)، وركز (ادريس وابو جمعه، 2019: 141) على أن ادارة الموهبة من المفاهيم الادارية الحديثة فإدارة الموهبة الفاعلة تضمن للمنظمات النجاح والنمو والبقاء من خلال الحصول على الموهبة والحفاظ عليها. اذ تتبع إدارة الموهبة منهج منظم لجذب وفحص واختيار الموهبة المناسبة والاحتفاظ بالكفاءات العالية الاداء لضمان تغذية مواهب مستمرة داخل المنظمة. ويؤكد (Dessler,2020:99) هي عملية متكاملة وموجهة نحو الهدف لتخطيط وتوظيف وإدارة أداء العاملين. وأشار (Taamneh et al.,2021:41) بانها عملية تطوير اليات جذب الموارد البشرية عالية الجودة وتطويرها والاحتفاظ بها. وفسرها (Sottile,2021:355) هي برنامج تحكم يمكن ان يدمج المواهب مع موظفي الادارة .

ومما سبق يمكن للباحثة أن تعرف ادارة الموهبة بأنها عملية تنظيمية متكاملة تهدف الى تحديد واختيار وتطوير والاحتفاظ بالموظفين المتميزين، وتنمية قدراتهم لشغل المواقع الاستراتيجية بما يعزز انتاجيتهم ويسهم في تحقيق نجاح المنظمة على اسس علمية وفعالة ، كما تركز ادارة الموهبة على رعاية اصحاب الامكانيات العالية والتخطيط للخلافة الوظيفية، من خلال اعداد قادة المستقبل وضمان امتلاكهم المهارات والخبرات اللازمة، وتعرف الموهبة بأنها قدرة طبيعية قابلة للتطوير بالتعلم والممارسة، وتميز الافراد القادرين على احداث اثر ايجابي في اداء المنظمة على المدى القريب او

البعيد . وبصورة شاملة تمثل ادارة الموهبة تطبيقاً لاستراتيجيات وانظمة متكاملة تهدف الى تلبية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الكفاءات، عبر التخطيط الفعال لرأس المال البشري وضمان جاهزية المنظمة لمواجهة التحديات المستقبلية .

2. اهمية ادارة الموهبة : تكتسب ادارة الموهبة اهمية استراتيجية كبيرة بوصفها مدخلا استراتيجيا اساسيا لتعظيم القيمة المضافة وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الاعمال، اذ ان تقدم المنظمات والمجتمعات يعتمد على امتلاك المواهب المبدعة والرائدة والاحتفاظ بها (الكرعاوي، 2010: 32). وتعد ادارة الموهبة من اهم العوامل التي تساعد المنظمات على تعزيز قيمتها وتحقيق مكانة متميزة، كون الموهبة تمثل المصدر الاساسي لبناء القدرات المميزة وتحقيق نتائج عالية (الذبحاوي، 2012: 149). اذ تؤدي إدارة المواهب دوراً مهماً في استراتيجية الأعمال لأنها تدير أحد الأصول المهمة للمنظمة فأنها ملتزمة بتوظيف وإدارة وتطوير، والحفاظ على الموظفين الأكثر موهبة في هذه الصناعة. أصبحت ادارة الموهبة مهمة للمنظمات المجبرة للذهاب إلى حيث توجد المواهب اذ أن أداء المنظمات يعتمد على مهارات موظفيها (Stan, 2012: 6) وقد اتفق الباحثون على أن المواهب تشكل احد اهم التحديات التي تواجه المنظمات لكونها تمثل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة في بيئة تتسم بالتغير والمنافسة الشديدة. (Meyers & Woerkom, 2014: 192). وجسد (العززي والدليمي، 2016: 85) اهمية ادارة الموهبة على الصعيد التشغيلي اذ تسهم في تعزيز رأس المال الاجتماعي التنظيمي عن طريق التعاون، وزيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية او الخارجية، ورفع مستوى الابداع التنظيمي، وتحسين المستوى المعيشي للموظفين. اما على الصعيد الاستراتيجي تكمن اهميتها كونها تمثل قيمة اساسية في " الحرب من اجل المواهب "، حيث تساعد المنظمات على التخطيط للمستقبل وبناء ميزة تنافسية طويلة الأمد. وبذلك تكون إدارة الموهبة قد شكلت قيمة استراتيجية، ومكون مهم ومكمل لاستراتيجية العمل (Momtazian, 2014: 5).

(كما هو الحال في منظمات ناجحة مثل (Google و Apple) التي استطاعت جذب والاحتفاظ بمواهب لا تعمل من أجل الحصول على الاجر فقط وانما تشاركها الرؤية ويشترك الموظفون في المعتقدات والدوافع نفسها، ومن ثم يستثمرون أنفسهم أكثر وتسهم بفاعلية في تحقيق نجاحها (Baqtayan, 2014: 3). ويوضح (Noe, et, al, 2018: 38) ان اهمية ادارة الموهبة تكمن في اكتساب المواهب من خلال أنشطة (استقطاب واختيار الكفاءات) وتوفير التدريب والتطوير وقياس الاداء وتصميم انظمة تعويض تحفز السلوكيات الايجابية اللازمة لاختيار المواهب المناسبة، مع ضرورة موازنة هذه الجهود مع استراتيجية المنظمة وتحتاج الموارد البشرية ان تكون على اتصال مستمر مع اعضاء المنظمة الذين يحتاجون الى المواهب وعندما تعدل المنظمة استراتيجيتها فان خبراء الموارد البشرية هم جزء من عملية التخطيط حتى يتمكنوا من تعديل جهود ادارة الموهبة لدعم الاستراتيجية المنقحة إن إدارة المواهب ليست مجرد مصطلح للموارد البشرية، فالمنظمات التي تركز على النمو تحقق نجاحاً مستمراً على المدى البعيد من خلال جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها (Hitu & Baroda, 2018: 18).

وترى الباحثة ان ادارة الموهبة تمثل ميزة تنافسية اساسية لمنظمات الأعمال الحديثة وتشكل قاعدة مهمة لتطورها وازدهارها ، مما يستدعي من إدارة الموارد البشرية الاهتمام بالمواهب المبدعة والمحافظة عليها باعتبارها خبرات استراتيجية تسهم في تحقيق الاستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة بما يحقق النجاح الاستراتيجي .

3. ابعاد ادارة الموهبة :

يركز جزء كبير من الدراسات التي تمت مراجعتها على مختلف ممارسات وانشطة ادارة المواهب ، مثل استقطاب الموهبة، وتطوير الموهبة، وتقييم اداء الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة. اذ تعد هذه الابعاد الاكثر استخداما في الدراسات وقد اعتمدها البحث الحالي استنادا الى مقياس (Tunio, et al, 2023) .

أ- استقطاب الموهبة: اصبحت المنظمات اليوم تواجه تحديات كبيرة في شغل الوظائف المهمة التي تتطلب مهارات وقدرات عالية، خاصة مع ندرة الكفاءات المؤهلة، مما ادى الى ظهور ما يعرف بحرب المواهب والذي يقوم على اساس الحرب والتنافس من اجل استقطاب افضل المهارات والقدرات (Dijk, 2008: 389). ونتيجة لذلك اصبحت المنظمات في منافسة قوية لاستقطاب افضل الافراد الموهوبين من خلال عمليات الاستقطاب والجذب والتوظيف. (الكرعاوي، 2010: 76). تهدف عملية استقطاب الموهبة الى تحديد المهارات والقدرات المطلوبة بدقة، ثم جذب الافراد الاكثر ملاءمة لتلبية متطلبات واهداف العمل والمنظمة (Beardwell & Claydon, 2010: 164). ويمكن ان يتم الاستقطاب من مصادر داخلية او خارجية، فالمصادر الداخلية تعد اكثر فاعلية عندما تسعى المنظمة للاستفادة من خبرات موظفيها ومعرفتهم بطبيعة العمل، ويمكن دمجها مباشرة في الوظيفة الجديدة فضلا عن تعزيز معنويات القوى العاملة ، بينما تفضل المنظمة المصادر الخارجية عند الرغبة في احداث تغييرات جذرية أو تجديد في ثقافة المنظمة Mangusho

(et al., 2015:193). تعتمد المنظمات في استقطاب المواهب البشرية على عدة مداخل رئيسية ، منها المدخل الموجه نحو الوظيفة الذي يركز على التوصيف الكامل للوظيفة ومتطلباتها ، والمخل الموجه نحو الافراد الذي يهتم بقدرات الفرد وامكاناته المستقبلية ، اضافة الى المدخل الموجه نحو الكفاءات الذي يركز على استقطاب الافراد على اساس مواصفاتهم ومهارات ومعرفتهم وقيمهم الشخصية المرتبطة بالوظيفة لكي يقوم الافراد بأدائها بشكل جيد. (Beardwell & Claydon, 2010: 169)، كما تسهم عدة عوامل في دعم عملية الاستقطاب، مثل تقليل تكاليف ووقت التوظيف ، وزيادة التنافس على الموارد البشرية الماهرة، وتكوين تجمعات للمواهب . وتحقق المنظمات من خلال هذه العملية فوائد متعددة، ابرزها تقليل الاعباء الادارية، واتاحة المقارنة بين المواهب الداخلية والخارجية . (Osinga, 2009: 17)، وبالرغم من ذلك، تواجه المنظمات صعوبات كبيرة بسبب المنافسة الشديدة على جذب الكفاءات ، مما يجعل من الضروري التركيز بشكل اكبر على تطوير المواهب الداخلية، الى جانب البحث عن مواهب جديدة خارجية (Sphr, 2010: 121). وتبين (العبيدي، 2015: 95) بأن استقطاب الموهبة عملية استراتيجية تهدف الى اختيار افضل الافراد القادرين على تحقيق النجاح والاستدامة للمنظمة. ومن وجهة نظر الباحثة تعد عملية الاستقطاب بحثا منظما عن افضل المواهب لشغل الوظائف بعد تقييم مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم سواء من داخل المنظمة او خارجها، واختيارها بعناية لاختيار افضلها لشغل الوظائف بما يحقق احتياجات المنظمة .

ب- تطوير الموهبة: تركز المنظمات على تطوير الموهبة من خلال تدريب العاملين وتمكينهم من اداء وظائفهم بكفاءة والتكيف السريع مع متطلبات العمل (Bersin, 2006: 6). وأكد (Armstrong, 2009: 172)، اذ يعد التعلم والتطوير والتعلم يعدان عنصرين اساسيين في ادارة الموهبة، لما لهما من دور في تعزيز مهارات وقدرات الافراد. واكد (Dessler, 2011: 373) ان تطوير الموهبة يهدف الى تحسين ادارة الاداء الحالي والمستقبلي من خلال نقل الخبرات والمعرفة وتنمية القدرات، مما يساعد المنظمات على جذب المواهب والحفاظ عليها وتحقيق مستويات عالية من الاداء على المدى الطويل (Brandt & Kull, 2007, 13). كما تسهم برامج التطوير والتدريب في المنظمة في صقل مهارات الافراد الموهوبين واكسابهم مهارات جديدة تدعم نجاح المنظمة واستمراريتها. (Sharma, et al., 2011: 4). وترى الباحثة ان تطوير الموهبة عملية مستمرة تهدف الى تنمية قدرات ومهارات الافراد الموهوبين وصقل معارفهم من خلال برامج ونشاطات متخصصة، بما يسهم في رفع مستوى ادائهم وتحقيق معايير متقدمة تؤدي بالتالي الى نجاح المنظمة ككل .

ج- تقييم اداء الموهبة : يعد تقييم اداء الموهبة ضرورة في ظل المنافسة العالمية وحرب المواهب، لما له من دور في تنشيط المنظمات للحصول على المواهب وقياس اسهام الافراد الموهوبين في تحقيق اهداف المنظمة، ويساعد التقييم على تحديد مستويات الاداء، وتوزيع الاجور والمكافآت بعدالة. (الجميلي، 2013: 51). ويعد تقييم الاداء تعد احد الوسائل المهمة لبناء العلاقات مع الموظفين وذلك من خلال تحديد مراكز الموهبة وتخطيط برامج التطوير والتعلم فيها (Mangusho, et al., 2015: 195)، بالإضافة الى كون تقييم الاداء وسيلة لتعزيز التحفيز والارتباط الوظيفي للافراد الموهوبين عن طريق التغذية الراجعة (Armstrong, 2009: 172). وقد اكد (Bersin, 2006: 3) ان تقييم الاداء يساهم بتحليل اداء الافراد فيما يتعلق بالصفات النفسية والبدنية والمهارات الفنية والسلوكية والفكرية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الافراد والعمل على تعزيز وتطوير الاولى ومعالجة الثانية بما يضمن فعالية المنظمة واستمرار نجاحها في الحاضر والمستقبل . (عباس، 2013: 54).

د- الاحتفاظ بالموهبة : الاحتفاظ بالموهبة يعد عنصرا اساسيا لنجاح المنظمات على المدى الطويل، اذ ان الافراد الموهوبين يعملون ليس فقط من اجل المال ، بل لرغبتهم في ان يكون لجهودهم اثر ملموس في النجاح الاستراتيجي للمنظمة (Dijk, 2008: 389). وتعتمد المنظمات عدة استراتيجيات للاحتفاظ بالموهبة مثل الحوافز المادية والمعنوية، توفير الفرص الوظيفية، تعزيز الشعور بالانتماء للمنظمة، وضع انظمة تنظيمية وعقود عمل واضحة كفرص عقوبات في حالة ترك العمل ، ادارة المعرفة وتبادل الخبرات ، والتعيين الاستراتيجي للكوادر المهنية والادارية (Veloso, 2014: 52). واوضح (Kamil, et al., 2011: 150) ان نجاح المؤسسة على المدى البعيد يرتبط بضرورة الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وان فقدانهم ينعكس بشكل ضار على نجاح الشركة مستقبلا. كما تستخدم الشركات تدابير دفاعية للحفاظ على المواهب، تشمل الحوافز المالية والتنظيمية والنفسية، بهدف زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم، ويرتبط الاحتفاظ بالمواهب ايضا بمطابقة اهداف الافراد مع اهداف المنظمة، مما يعزز شعورهم بقيمة عملهم ويزيد مشاركتهم والتزامهم. (Chuai, 2008: 20). فائدة الاحتفاظ بالمواهب كبيرة، فهي تقلل التكاليف المرتبطة بالاستقطاب، وتحافظ على استثمار المنظمة في العنصر البشري الموهوب، وتدعم معنويات الفريق، وتزيد الانتاجية والابداع، كما تمنع المنافسين من الاستفادة من هذه المواهب. (العبيدي، 2017: 63). كما ان ربط أهداف المواهب الفردية بأهداف الشركة يساعد على فهم كيف يساهم عملهم اليومي في نجاح المنظمة. و ادراك الموظفين الموهوبين لقيمة عملهم للمنظمة،

والحفاظ على مشاركتهم وتحفيزهم، مما يؤثر بدوره على مشاركة الموهوبين والاحتفاظ بهم (Mangusho et al., 2015: 194). اذ يمثل الموظفون الموهوبون شريان حياة المنظمة، ويجب على الادارة التركيز على تحفيزهم والحفاظ عليهم لضمان استمرارية نجاح وتفوق المنظمة (Sharma et al., 2011: 4).

ومما تقدم يمكن ان تستنتج الباحثة ان الاحتفاظ بالموهبة يعد عملية استراتيجية اساسية تهدف الى الحفاظ على الافراد الموهوبين من خلال استخدام اساليب تحفيز مادية ومعنوية، مثل المكافآت والتدريب وتقديم المنافع تقديرا لجهودهم، وتعد هذه العملية من اهم ممارسات ادارة الموهبة، لما لها من دور كبير في استثمار مهارات وقدرات الموهوبين والمساهمة في تحقيق اهداف المنظمة.

2.2 المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي Strategic Success):

1. **مفهوم النجاح الاستراتيجي:** في ظل البيئة المعاصرة المتغيرة، تسعى المنظمات الى تحقيق اداء متميز يمكنها من تلبية التوقعات المستقبلية، لذا حظي مفهوم النجاح الاستراتيجي باهتمام كبير في الدراسات والابحاث، لرسم صورة الأداء في مختلف المجالات من أجل تحقيق الأهداف المتوقعة، والنجاح لغة واصطلاحا يعني الظفر بالمطلوب و تحقيق الغاية ونجح الشخص اي فاز وظفر بما طلب (عمر، 2008 : 2169)، أما في اللغة الإنكليزية فيعني التوفيق أو تحقيق الاهداف والفوز بالشيء. (الطائي و ناجي، 2015 : 56). واوضح(الطعان، 2013 : 212) بان النجاح الاستراتيجي قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها وخلق قيمة للمساهمين. و اشار (حاتم وعلي، 2014 : 262) بانه قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في بيئة تنافسية متغيرة، كما يرتبط هذا النجاح بالقدرة على التعلم المستمر والاستجابة الفعالة لحاجات الزبائن. بينما اشار(الزبيدي وجاسم، 2015 : 156) انه قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ظل الاهداف التي تسعى الى تحقيقها. بينما يفسر (الجنابي، 2017 : 33) بأنه يعد فلسفة تعتمد المفاهيم والطرق الحديثة في إدارة وأداء العمليات على المستوى الاستراتيجي والمستوى التشغيلي من أجل الاستجابة الفعالة للتغيرات في حاجات الزبائن وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد، اضافة الى امتلاك ميزة تنافسية مستدامة. وركز (محمد وعصاد، 2018 : 173) انه قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو فضلا عن الاهداف التي تحققها. ووصف (الكمري وسعود، 2018 : 222) بأنها نهج المنظمة المتمسك بالأفكار الابداعية المتجددة والهادف الى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي. وبين (Singh & Khamba , 2019:22) هي قدرة المنظمة على النمو والتوسع والحفاظ على مستوى عال من الجودة والموثوقية، وربط قرارات العمليات الطويلة والقصيرة الأجل بإستراتيجية المنظمة، والتي تتكون من الكفاءات الأساسية التي تشمل القوى العاملة والمالية، والمعرفة، والأنظمة والتكنولوجيا. وأكد(المختار، 2019 : 27) ان النجاح الاستراتيجي يعتمد على مجموعة من الركائز الاساسية ابرزها، البقاء والاستمرارية، النمو، التكيف مع البيئة المحيطة، كما يتطلب التزام المنظمة بوضع استراتيجيات عمل واضحة وفعالة وذات درجة عالية من الكفاءة كونها تعد الاساس لنجاحها استراتيجيا، كذلك الاهتمام برأس المال الفكري والمناخ التنظيمي، وربط القرارات التشغيلية والاستراتيجية بأهداف المنظمة. وبذلك تتمكن المنظمة من تحقيق مستويات اداء جيدة في الجوانب المالية والتشغيلية والبشرية، والاستعداد للمستقبل بما يضمن لها التفوق والاستمرارية على المدى القصير والطويل (ALmarri, 2020:12).

2. **اهمية النجاح الاستراتيجي:** تنبع اهمية النجاح الاستراتيجي من دوره المحوري في توجيه المنظمات نحو تحقيق اهدافها بكفاءة، وقد حظي باهتمام واسع في الدراسات الادارية الحديثة. (محمد وعمر، 2018 : 9). وتتجلى اهمية النجاح الاستراتيجي في قدرة المنظمة على تحليل بيئتها الداخلية والخارجية والكشف عن العناصر الاستراتيجية، مما يساعدها في التعرف على الفرص والتحديات واستثمار امكاناتها المميزة. كما يسهم النجاح الاستراتيجي في اختيار الاستراتيجية التنافسية المناسبة، سواء من خلال تقليل التكاليف أو التميز في تقديم المنتجات والخدمات بما يلبي احتياجات السوق المستهدف، اضافة الى ذلك يعتمد النجاح الاستراتيجي على حسن تنفيذ الاستراتيجية المختارة عبر نظام متسلسل من الخطوات والاجراءات والاساليب الواضحة التي تصف كيفية انجاز كل وظيفة وتقلل الفجوة بين التخطيط والنتائج المتوقعة (ابا بكر وعلي، 2017 : 335). ويساعد النجاح الاستراتيجي على البقاء والتكيف والنمو في ظل الاهداف التي تسعى الهيئات المستقلة الى تحقيقها وهي مجموعة من الاسباب التي تحقق التميز والريادة والكفاءة والفاعلية التنظيمية (اللافي والخشمان : 2019: 51)، ويعتبر النجاح الاستراتيجي قدره المنظمة على صياغته وتنفيذ استراتيجيتها لتحقيق اهدافها (خليل وحمود : 2019: 160)

3. **ابعاد النجاح الاستراتيجي:** استنادا للأدبيات اختلف الباحثون في تحديد أبعاد النجاح الاستراتيجي تبعاً لتباين وجهات نظرهم التي تناولت الابعاد من زوايا متعددة، وقد اعتمد البحث الحالي على مجموعة من الابعاد التي تعد اساسا في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات بالاعتماد على مقياس (Abuzaid , 2018)، وكالاتي :

أ-البقاء: يعد البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي، إذ يقاس نجاح المنظمة بأثباتها بقدرتها على البقاء في دائرة المنافسة رغم الظروف التي تعمل في ظلها، ولا تحقق جميع المنظمات المستوى نفسه من النجاح، لذا يمثل البقاء الأساس الذي يمكن المنظمة من التكيف مع بيئتها من أجل الاستمرار والنمو. يعد البقاء والنمو المنظمي من الأهداف المنظمة التي تتطلب استثمار الموارد والطاقت والاهتمام الجاد من الإدارة العليا، لأن تجاهل هذا الجانب قد يعرض المنظمة ومكوناتها للخطر (الذبحاوي ، 2016 : 477). ويتحقق البقاء من خلال قدرة المنظمة على خدمة المجتمع الى جانب تحقيق اهدافها، ومراعاة مصالح جميع الاطراف المعنيين بالعلاقة مع المنظمة من (مستثمرين وموردين وزبائن وعاملين)، اضافة الى الادارة الفاعلة لمواردها المادية وغير المادية (علوان واخرون ، 2018 : 258)..

ب-التكيف: يقصد بالتكيف قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي ستواجهها مستقبلا، والسيطرة عليها قدر الإمكان.(الحلالمة والعزاوي ، 2009 : 122). من خلال اجراء التغييرات الاستراتيجية المناسبة في مختلف ابعاد بيئتها الداخلية لمواجهة التحديات المحتملة في البيئة الخارجية بما يضمن استمرار فاعليتها في بيئة متغيرة(الخنق وجاسم ، 2013 : 101). ويعتمد التكيف على مرونة المنظمة وسرعة استجابتها في توليد المعرفة بهدف توظيفها لاستثمار الفرص المتاحة ومواجه التحديات البيئية.(Filos , 2005 : 5-6). ويعد التكيف عاملا حاسما في بقاء المنظمة او خروجها من السوق ، وهناك مؤشرات تساهم في تحقيق التكيف البيئي لتستمد علاقات المنظمة مع التغيرات البيئية منها (تطوير اداء العاملين من خلال التدريب ، العمل الجماعي والاستقرار الوظيفي، وتشجيع الابتكار وتنمية الموارد البشرية، فضلا عن ترشيد النفقات واتخاذ القرارات العلمية المتوازنة التي تدعم اهداف المنظمة (الكمري وسعود ، 2018 : 226) .

ج-النمو: يعد النمو ظاهرة طبيعية وأساسية في حياة المنظمات ، وغالبا ما ينظر إليه على انه مؤشر لتحقيق الاهداف المستقبلية، ويتطلب النمو في المنظمات توافقا عاليا بين هياكلها الإدارية والبيئية المحيطة بها ، وهذا لا يقتصر على رفع كفاءة وفعالية المنظمة فقط ، بل يشمل قدرتها على الاحتفاظ بالكوادر ذوي المهارات العالية ورفع معنويات العاملين ورضاهم وتقوية العلاقات التنظيمية وتقليل معدلات دوران العمل والغياب فضلا عن توظيف مدراء كفوئين في الإدارة العليا (الكمري وسعود ، 2018 : 227). كما وصف النمو بأنه مرحلة مهمة في دورة حياة المنظمة، يتم خلالها تطوير المهارات والمعارف التي تسهم في خلق القيمة وزيادة الموارد، مما يعزز الميزة التنافسية ويحدث تحولا في طبيعة المنظمة بمرور الوقت (علوان واخرون ، 2018 : 261) . ويقصد بالنمو توسع المنظمة وتطورها بما يحقق اهداف ومصالح أصحاب المصلحة (داودي ومحبوب ، 2007 : 43) . ويتحقق النمو بعدة طرائق، منها التكامل الرأسي (العمودي) عبر التوسع نحو مصادر التجهيز أو التوزيع، والتكامل الأفقي من خلال توسيع العمليات الحالية لزيادة الانتاج والمبيعات، اضافة الى التنوع غير المرتبط بدخول المنظمة أنشطة جديدة مختلفة عن نشاطها الحالي (علوان واخرون ، 2018 : 261) .

3.الجانب المنهجي Methodological aspect

1.3 مشكلة البحث: Research Problem

في ظل بيئة شديدة المنافسة تهدف المنظمات الى كسب النجاح الاستراتيجي والمنافسة للحفاظ على بقائها واستدامة تنافسيتها ، لذا من الضروري البحث عن العوامل التي تسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي للشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية ، وبذلك اصبح الاهتمام بإدارة المواهب السبيل المضمون لنجاح المنظمة الاستراتيجي وفي ذات الوقت من اصعب التحديات التي تواجهها المنظمة ، إذ تعد إدارة المواهب موردا فريدا يتمتع بالقدرة على ضمان بقاء المنظمة حتى في اكثر الاسواق تنافسية وتعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى جذب الكفاءات المتميزة وتطويرها واستثمارها والمحافظة عليها وتعظيم امكانات المناصب الاستراتيجية ودعم المواهب والطاقت البشرية لديها والتي تعد اصولا استراتيجية قيمة للمنظمات التي تسعى جاهدة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. إلا أن العديد من المؤسسات العامة في العراق ما تزال تواجه صعوبات في تطبيق هذا المفهوم بشكل فعال، نتيجة ضعف سياسات استقطاب الموهوبين، أو محدودية برامج التدريب والتطوير، أو غياب نظم تقييم الأداء الحديثة، فضلا عن ارتفاع معدلات دوران العاملين الموهوبين بسبب ضعف الحوافز وفرص النمو الوظيفي. وتواجه الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية تحديًا يتمثل في كيفية إدارة مواردها البشرية الموهوبة بطريقة تضمن تحقيق النجاح الاستراتيجي في ظل المنافسة المتزايدة والتحولات التي يشهدها سوق العمل. إذ توجد هناك فجوة جوهرية بين ما هو مطبق فعليًا من ممارسات لإدارة الموهوبة وبين ما يتطلبه تحقيق التميز الاستراتيجي المستدام. وفقا لما سبق، تبرز مشكلة البحث في

التساؤل الرئيس الآتي: ما دور إدارة الموهبة بأبعادها (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية؟

2.3 أهمية البحث: Importance of research

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول أحد الموضوعات الإدارية الحديثة والمهمة في بيئة العمل المعاصرة، والمتمثل في إدارة الموهبة ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وهو موضوع يكتسب أهمية متزايدة في ظل التحولات التنظيمية والتنافسية التي تواجه المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. ويمكن تلخيص أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

- أهمية نظرية: يسهم البحث في إثراء الأدبيات الإدارية المحلية من خلال تناول مفهوم إدارة الموهبة بوصفه أحد المدخلات الرئيسة لتحقيق النجاح الاستراتيجي في المؤسسات العراقية. ويوضح العلاقة التكاملية بين ممارسات إدارة الموهبة وأبعاد النجاح الاستراتيجي، بما يعزز الفهم العلمي لكيفية استثمار رأس المال البشري الموهوب كمورد استراتيجي يصعب تقليده. كما يقدم إطاراً نظرياً يمكن أن يكون منطلقاً لبحوث مستقبلية في مجال تنمية الموهبة والإدارة الاستراتيجية.
- أهمية تطبيقية: يقدم البحث تشخيصاً واقعيًا لمستوى تطبيق أبعاد إدارة الموهبة في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية، مما يساعد الإدارة العليا في تحديد نقاط القوة والضعف في سياساتها الحالية. ويساهم في توجيه صناعات القرار نحو تبني استراتيجيات فاعلة لاستقطاب وتطوير وتقييم والاحتفاظ بالموظفين الموهبين، بما يؤدي إلى تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التميز الاستراتيجي. كما يوفر نتائج ومؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في وضع خطط مستقبلية لتحسين إدارة الكفاءات البشرية في المؤسسات العامة العراقية.

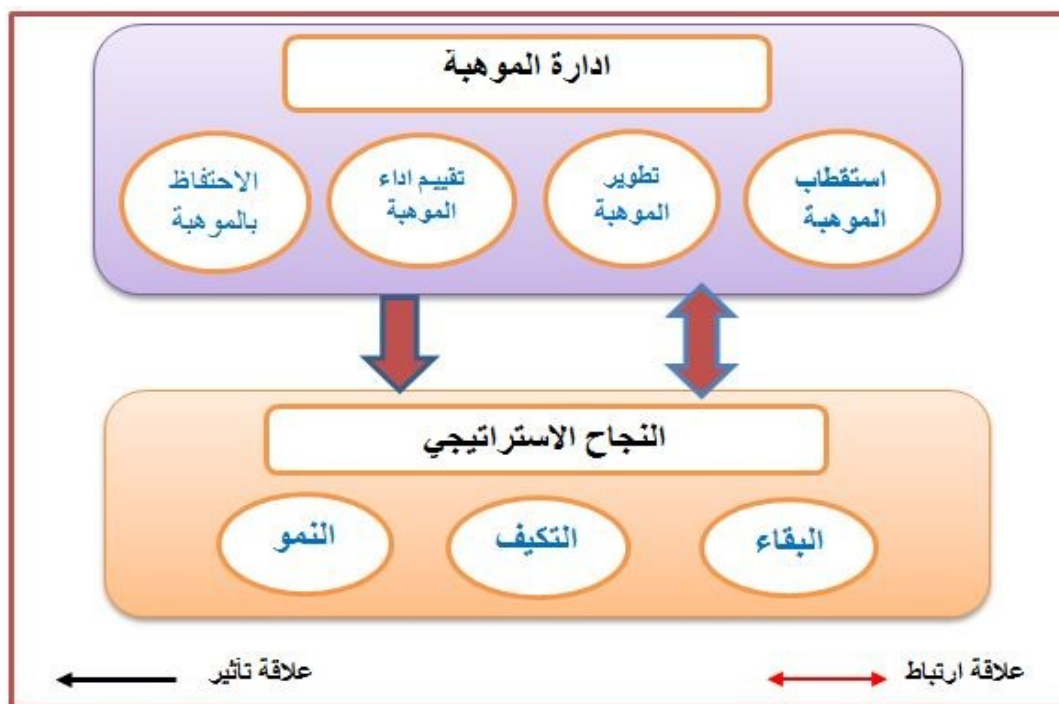
3.3 اهداف البحث: Research Objectives

يهدف هذا البحث إلى توضيح الدور الذي تؤديه إدارة الموهبة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية، من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسة والفرعية، يمكن بيانها كما يأتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق أبعاد إدارة الموهبة في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية والمتمثلة بـ(استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة).
2. تشخيص مستوى النجاح الاستراتيجي الذي حققته الشركة في ضوء ممارساتها الإدارية والتنظيمية الحالية.
3. تحليل العلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي لتحديد مدى ارتباطهما وتأثير أحدهما في الآخر.
4. اختبار تأثير أبعاد إدارة الموهبة في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وتحديد أي من الأبعاد يمثل التأثير الأكبر في تحقيق هذا النجاح.

4.3 نموذج البحث: Research Model

يوضح النموذج البحثي الفرضي متغيرات وأبعاد البحث واتجاهات العلاقة فيما بينها، إذ إنَّ المتغير المستقل هو إدارة الموهبة والذي يتكون من اربعة أبعاد فرعية هي (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة). أما المتغير التابع هو النجاح الاستراتيجي الذي تألفت من ثلاثة ابعاد فرعية هي (البقاء، التكيف، النمو). وكما هو بالشكل (1).



الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثة

5.3: بناء الفرضيات Building Hypotheses

تم صياغة فرضيات البحث الحالي بشكل يتوافق مع توجهاته وتحليله العملي من خلال علاقات الارتباط واختبار علاقات تأثير ادارة الموهبة ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي ، واستكمالاً لمتطلبات البحث ولغرض الإجابة عن تساؤلاته تم طرح مجموعة من الفرضيات والتي تتبلور كالآتي:

1. **الفرضية الرئيسية الأولى H1:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي , وتنفرع الفرضية الرئيسية الاولى الى اربعة فرضيات فرعية وهي :-

- H1-1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H1-2: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H1-3: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقييم اداء الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H1-4: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالموهبة والنجاح الاستراتيجي

2. **الفرضية الرئيسية الثانية H2 :** يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لادارة الموهبة في النجاح الاستراتيجي , وتنفرع الفرضية الرئيسية الثانية الى اربعة فرضيات فرعية وهي :-

- H2-1: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين استقطاب الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H2-2: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تطوير الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H2-3: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تقييم اداء الموهبة والنجاح الاستراتيجي
- H2-4: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالموهبة والنجاح الاستراتيجي.

6.3: مجتمع وعينة البحث: Research population and sample

تمثل مجتمع البحث بجميع المدراء والمسؤولين العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات والمكائن في الوزيرية والبالغ عددهم (76) مديراً، اذ تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من (61) مدير وبما يمثل نسبة مرتفعة من مجتمع الدراسة، الامر الذي يعزز دقة النتائج وقابليتها للتعميم. واعتمد هذا الاسلوب لضمان تكافؤ فرص الاختيار وتقليل التحيز في جمع البيانات، إذ تشمل هذه الفئة مدراء الأقسام والشعب ومسؤولي الوحدات الإدارية والفنية الذين يمتلكون خبرة عملية ومعرفة بطبيعة ممارسات إدارة الموهبة داخل المنظمة. وقد تم توزيع استمارة الاستبيان على أفراد العينة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة الموهبة بأبعادها الأربعة (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة)، والمتغير المعتمد النجاح الاستراتيجي. وبعد تدقيق الاستمارة المسترجعة والتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي، تم اعتمادها كقاعدة بيانات رئيسة لاختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

7.3 أدوات البحث: Research Tools

اعتمد هذا البحث على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات من عينة البحث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على مجموعة من المقاييس العلمية المعتمدة في الأدبيات الإدارية السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي، مع إجراء بعض التعديلات لتلائم بيئة العمل العراقية وطبيعة الشركة محل الدراسة. تكونت الاستبانة من جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول: تضمن البيانات العامة الخاصة بالمبحوثين مثل (المنصب الوظيفي، سنوات الخدمة، التحصيل الدراسي، القسم أو الوحدة).
- الجزء الثاني: تضمن فقرات البحث الأساسية التي تمثل متغيراته، موزعة على النحو الآتي: استقطاب الموهبة: (تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) والنجاح الاستراتيجي. وقد استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس إجابات المبحوثين.

4. الجانب العملي Practical Side**1.4 اختبارات الصدق والثبات للمقياس:**

اعتمد البحث الحالي على التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) لاستخراج البنية الكامنة للمتغير المستقل إدارة الموهبة وأبعاده (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم أداء الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) والمتغير التابع النجاح الاستراتيجي وأبعاده (البقاء، التكيف، النمو). ويستخدم التحليل العاملي الاستكشافي لتفسير التباين المشترك بين الفقرات وعلاقتها الخطية بالأبعاد الكامنة (Field,2009:329). أظهرت نتائج التحليل العاملي في الجدول (1) أن جميع الفقرات البالغ عددها (32) سجلت تحميلات عاملية جيدة تراوحت بين (0.515 – 0.835)، وهي اعلى من الحد المقبول (0.50) ولم تظهر أي تحميلات متقاطعة أقل من (0.30)، مما يؤكد وضوح البناء العاملي للفقرات ولم يتم استبعاد أي بند. كما أظهرت نتائج تحليل كفاية العينة أن مؤشر كايبر-ماير-أولين (KMO) بلغ قيمة عالية تدل على تجانس العينة وملاءمتها للتحليل العاملي، وأظهر اختبار بارتليت دلالة إحصائية عند مستوى (0.000)، مما يشير إلى وجود ارتباط جيد بين المتغيرات وصلاحيته المقياس للاختبار. بناءً على ذلك، يمكن القول إن البيانات تظهر قابلية جيدة للتحليل العاملي في جميع فقراتها، وصلاحيته لإجراء اختبار تحليل المسار لدراسة العلاقة بين إدارة الموهبة وأبعاده والنجاح الاستراتيجي وأبعاده.

الجدول (1) التحليل العاملي الاستكشافي

المتغيرات	الفقرات	المكونات						
		7	6	5	4	3	2	1
استقطاب الموهبة	تعتمد المنظمة طبيعة الوظائف وادوارها عند قيامها باستقطاب المواهب.							.809
	تتمكن المنظمة من استقطاب الأفراد الموهوبين بشكل اسهل مقارنة بالمنظمات الأخرى، إذ تعتمد نتائج الاختبارات للمتقدمين للتعيين للمفاضلة واختيار الافضل لشغل الوظيفة							.729
	تضع المنظمة برامج اجور تنافسية مقارنة مع المنظمات الأخرى ومحفزات فاعلة لاستقطاب الموهبة بنجاح.							.639
	تستقطب المنظمة الافراد ذوي المهارات الواسعة والمتنوعة.							.591
تطوير الموهبة	تحدد المنظمة الافراد ذوي الإمكانيات العالية وتضع الخطط الشخصية لتطويرهم مهنيًا وتعتمد معايير موضوعية لتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية						.529	
	تمتلك المنظمة برامج تعليمية وتطويرية لتطوير وتنمية المواهب						.789	
	تحرص المنظمة على التعلم ونقل الخبرات من الافراد ذوي المهارات العالية إلى ذوي الخبرة الأقل.						.771	

				709.	تشجع المنظمة الافراد الموهوبين على تطوير حياتهم المهنية	
			567.		تمتلك المنظمة القدرة على توفير الاستقرار والامان والمناخ التنظيمي الجيد للعاملين الموهوبين في كافة الاقسام.	تقييم اداء الموهبة
			525.		يستند نظام التحفيز في المنظمة على مخرجات نظام تقييم اداء الافراد الموهوبين.	
			577.		تمتلك المنظمة القدرة على وضع اولوية لأهداف الافراد الموهوبين بشكل مختلف استنادا لمعايير محددة.	
			739.		تمتلك المنظمة معلومات عن مستويات انجاز الافراد الموهوبين لمهامهم لتوظيفها في مجال الابتكار والتجديد.	
			696.		تحرص المنظمة على توفير الاتصالات اللازمة بين الافراد الموهوبين والمشرفين اثناء مدة التقييم.	
		681.			العمل في المنظمة يتطابق مع قدرات الافراد الموهوبين ومهاراتهم.	الاحتفاظ بالموهبة
		647.			الحوافز والمكافآت التي تضعها المنظمة تساهم بشكل كبير في وفاء العاملين ورفع ولائهم لمنظمتهم والاحتفاظ بهم	
		596.			تتصف الرواتب والحوافز في المنظمة بالعدالة والاتساق.	
		559.			تتلي ظروف العمل في المنظمة التوازن بين العمل والحياة.	
	834.				تمتاز المنظمة عن المنظمات الاخرى باشارك عاملها في صناعة القرارات الاستراتيجية.	النجاح الاستراتيجي
	666.				تقوم المنظمة بفتح باب الحوار مع العاملين لضمان الارتقاء بتلبية حاجاتهم.	
	643.				المنظمة تعترف بإنجازات عاملها من خلال نظم مناسبة للحوافز و المكافآت.	
	760.				تقوم المنظمة بتقييم قدراتها دوريا لمواجهة أي قصور في ادائها.	
	725.				تمتلك المنظمة القدرة على احداث تغييرات في ادارتها و قيادتها العليا وبما ينسجم مع متطلبات البيئة الخارجية.	
	835.				تسعى ادارة المنظمة للتكيف مع التغيرات البيئية.	
	717.				يتمتع العاملين في المنظمة بدرجة عالية من التمكين	
	516.				ضعف انفتاح المنظمة على الحاجات المجتمعية يقلل رضا منظمات المجتمع المدني عن ادائها.	
	745.				المنظمة تحدث اليات تدريب العاملين وتحفيزهم باستمرار من اجل تبني الجديد.	
731.					لا تعتمد ادارة المنظمة على اليات دائمة لتفحص رضا العاملين و أثر التغيرات البيئية في ولائهم للمنظمة.	
592.					المنظمة تحد من العقوبات التي تقلل من مشاركة العاملين في صناعة القرارات .	
568.					تعتمد المنظمة لغة الحوار مع العاملين والتي تحفزهم على التفكير ثم اكتساب المعرفة.	

805						تمتلك المنظمة توجهات لتعزيز علاقاتها مع الزبائن وسرعة الاستجابة لهم.
515						ابتكار اليات متجددة مثل (النوآت المفتوحة) لتفحص رضا العاملين ومستويات ولائهم للمنظمة.
565						يشعرون العاملين في المنظمة بالرضا لتنوع برامج التحفيز والمكافآت فيها.
Kaiser, Meyer, Olkine (KMO) =0.674 , Sig = 0.000						
Bartlett = 1127.553 , Sig = 0.000 , df = 496						

المصدر: من اعداد الباحثة معتمدة على نتائج SPSS V.26

ومن اجل اختبار الصدق والثبات تم استخدام اختبار الفا كرونباخ اذ كشفت نتائج تحليل الموثوقية أن الاتساق الداخلي والثبات الإحصائي للمقياس المستخدم في الدراسة عاليان. حيث تم احتساب القيمة المركبة للموثوقية (CR) استناداً إلى الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، وتشير هذه القيمة إلى مدى اتساق استجابة أفراد العينة للمقياس المستخدم. وفقاً لـ (Sharma, 2016 : 273)، تعد القيمة صالحة إذا تجاوزت 0.70. كما تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي، ووفقاً لـ (Taber, 2018: 1273-1275)، يعتبر المقياس متسقاً داخلياً إذا تجاوزت قيمته 0.70. وأظهر الجدول (2) أن قيمة CR لمتغير إدارة الموهبة بلغت (0.947) والنجاح الاستراتيجي (0.871)، وهي نسب عالية تعكس اتساقاً داخلياً جيداً للمقياس. كما بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمتغير إدارة الموهبة (0.897) والنجاح الاستراتيجي (0.759)، مما يشير إلى أن جودة المقياس المستخدم جيدة ومقبولة.

أما على صعيد التحليل الوصفي، فقد تم استخراج قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقاً (عبد الفتاح، 2008: 541) بعد استجابة افراد العينة عالية اذا كانت قيمة الوسط الحسابي المستخرج اكبر من قيمة الوسط الحسابي الفرضي 3. فقد أظهرت النتائج أن استجابة أفراد العينة للمقياس عالية، حيث تجاوزت معظم متوسطات الإجابات الحياد واتجهت نحو القبول، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير إدارة الموهبة (3.689) والنجاح الاستراتيجي (3.696)، مما يدل على ميول استجابات العينة نحو القبول. كما كانت قيمة الانحراف المعياري منخفضة، وفقاً (Sekrana, 2003: 206) اذا كانت قيمة الانحراف المعياري تقترب من 0 دل تجانس إجابات العينة وعدم تشتتها، وهو ما يعزز من صلاحية المقياس وجاهزيته لاختبار فرضيات البحث.

الجدول (2) معامل كرونباخ الفا، والوسط الحسابي والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الثبات المركب	الفا كرونباخ	الرمز	المتغيرات
0.574	3.689	0.947	0.897	MT	ادارة الموهبة
0.602	3.697	0.837	0.702	AT1	استقطاب الموهبة
0.659	3.594	0.853	0.729	DT2	تطوير الموهبة
0.698	3.669	0.876	0.769	TP3	تقييم اداء الموهبة
0.695	3.803	0.875	0.767	ST4	الاحتفاظ بالموهبة
0.416	3.696	0.871	0.759	SS	النجاح الاستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة معتمدة على نتائج SPSS V.26

2.4: اختبار فرضيات الارتباط:

يُعد تحليل الارتباط أحد الأساليب الإحصائية المستخدمة لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين أو أكثر. وفي هذا البحث يعرض الجدول (3) نتائج معاملات الارتباط بين المتغير المستقل إدارة الموهبة وأبعاده الفرعية الأربعة (استقطاب الموهبة، تطوير الموهبة، تقييم اداء الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة)، وبين متغير النجاح الاستراتيجي، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient). يهدف هذا التحليل إلى تحديد قوة العلاقة ومدى ارتباط كل بعد من أبعاد إدارة الموهبة في النجاح الاستراتيجي، بما يسهم في تفسير طبيعة الروابط بين المتغيرات ويوفر أساساً علمياً لاختبار فرضيات البحث. وتشير بيانات الجدول (3) إلى وجود علاقات ارتباط قوية ودالة إحصائية بين المتغير المستقل إدارة الموهبة وبين متغير النجاح الاستراتيجي وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.451*) عند مستوى ثقة 99%، كما وتقبل الفرضية الفرعية جميعها:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب الموهبة والنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.443^{**}) عند مستوى ثقة 99%.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير الموهبة والنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.308^*) عند مستوى ثقة 95%.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقييم اداء الموهبة والنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.407^{**}) عند مستوى ثقة 99%.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالموهبة والنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.398^{**}) عند مستوى ثقة 99%.

الجدول (3) اختبار الارتباطات

SS	ST4	TP3	DT2	AT1	MT		
.451**	.868**	.894**	.870**	.802**	1	Pearson Correlation	MT
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	
.443**	.569**	.575**	.693**	1	.802**	Pearson Correlation	AT1
.000	.000	.000	.000		.000	Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	
.308*	.655**	.676**	1	.693**	.870**	Pearson Correlation	DT2
.016	.000	.000		.000	.000	Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	
.407**	.744**	1	.676**	.575**	.894**	Pearson Correlation	TP3
.001	.000		.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	
.398**	1	.744**	.655**	.569**	.868**	Pearson Correlation	ST4
.001		.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	
1	.398**	.407**	.308*	.443**	.451**	Pearson Correlation	SS
	.001	.001	.016	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
61	61	61	61	61	61	N	

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من اعداد الباحثة معتمدة على نتائج SPSS V.26

3.4: اختبار فرضيات التأثير:

تم اختبار فرضيات البحث الاربعة لقياس أثر إدارة الموهبة وأبعادها في النجاح الاستراتيجي باستخدام تحليل المسار. وكشفت نتائج الجدول (4) عن عدة تأثيرات معنوية بين المتغيرات، حيث أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا معنويًا لإدارة الموهبة على النجاح الاستراتيجي ($\beta = 0.451$ ، $F = 15.104$ ، $P < 0.001$)، حيث تفسر إدارة الموهبة 29% من التباين في النجاح الاستراتيجي. إذ بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 (0.290)$. وتشير هذه النتائج إلى أن الجهود المبدولة في تطبيق ممارسات إدارة الموهبة تسهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبالتالي تم قبول الفرضية H2.

كما أظهرت النتائج قبول الفرضيات الخاصة بأبعاد إدارة الموهبة:

- H2-1: الاستقطاب يؤثر على النجاح الاستراتيجي ($\beta = 0.443$ ، $P < 0.001$)، مما يوضح أهمية جذب الكفاءات الموهوبة في تعزيز النتائج الاستراتيجية. وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الاولى.
- H2-2: تطوير الموهبة يؤثر على النجاح الاستراتيجي ($\beta = 0.308$ ، $P < 0.001$)، حيث تسهم برامج التدريب والتأهيل في رفع كفاءة الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة. وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية.
- H2-3: تقييم أداء الموهبة يؤثر على النجاح الاستراتيجي ($\beta = 0.407$ ، $P < 0.001$)، مما يعكس دور نظام التقييم في تعزيز الالتزام وتحسين الأداء العام. وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

- H2-4: الاحتفاظ بالموهبة يؤثر على النجاح الاستراتيجي ($\beta = 0.398$, $P < 0.001$)، مما يشير إلى أن سياسات الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة تسهم بشكل كبير في استدامة النجاح المؤسسي. وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (4) نتائج اختبار الفرضيات

القرار	R ²	P-value	t	f	Coefficients (β)	الفرضيات
قبول	0.290 مقبولة	< 0.001	7.910	15.104	0.451	H2: MT → SS
قبول	0.282 مقبولة	< 0.001	8.485	14.385	0.443	H2-1: MT → AT1
قبول	0.250 مقبولة	< 0.001	10.473	11.122	0.308	H2-2: MT → DT2
قبول	0.252 مقبولة	< 0.001	10.600	11.714	0.407	H2-3: MT → TP3
قبول	0.244 مقبولة	< 0.001	10.090	11.126	0.398	H2-4: MT → ST4

R2: 0.51= قوي; 0.33= مقبولة; 0.20= ضعيفة. T Test (T) =>1.96 , P=<0.001, P=<0.05

المصدر: من اعداد الباحثة معتمدة على نتائج SPSS V.26

5 المناقشة : Discussion

اظهرت نتائج البحث ان ادارة المواهب تعد احد العوامل الاساسية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات لكونها تسهم في جذب المواهب وتوظيفها وتطويرها والاحتفاظ بالموظفين المهرة وذوي القيمة بما ينسجم مع اهداف المنظمات البعيدة المدى فالمورد البشري هو الاصل الوحيد الذي يبتكر في المنظمة ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المنظمات التي تعتمد افضل الممارسات في ادارة المواهب لتكون اكثر قدرة على تحقيق اهدافها الاستراتيجية وبناء ميزة تنافسية مستدامة ، اذ يمثل المورد البشري مصدرا متزايدا للاهمية للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات وأحد اهم الموارد الاستراتيجية في بيئة الاعمال المعاصرة وان مستوى توافق ادارة المواهب مع استراتيجية المنظمة له تأثير واضح على نجاح المنظمات في تحقيق اهدافها الاستراتيجية. وتتفق هذه النتيجة مع ما اشار اليه (Baqtayan, 2014:18) فأكد بان ادارة المواهب تساعد المنظمة على موائمة الاشخاص المناسبين مع الوظائف المناسبة في الوقت المناسب بناء على اولويات الاعمال وبذلك تعد عنصرا اساسيا في تحقيق التفوق الاستراتيجي من خلال موائمة قدرات الاشخاص مع المتطلبات الاستراتيجية للمنظمة، وهذه النتيجة تتفق ايضا مع دراسة (Kamil, et al., 2011) التي اكدت على ضرورة الاهتمام والحفاظ على المواهب وتحفيزهم وتهيئة جو العمل المناسب لهم والعمل على تطويرهم ومشاركتهم والاحتفاظ بهم، وذلك لأن الموظفين الموهوبين هم السبيل لتحقيق المكانة المرموقة للمنظمة. كما تتوافق مع طرح (Kehinde, 2012: 45) في نظرية الموارد اذ اوضح ان الموارد البشرية (الكفاءات) النادرة والموهوبة وذات المستوى العالي من الامكانيات والقابلة للتطوير ذات اهمية استراتيجية للمنظمة ، اذ تسهم بشكل مباشر في تحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها من خلال الافكار والمنتجات المبتكرة التي هي جوهر نتائج ادارة المواهب في اي منظمة. ومن جانب اخر تشير النتائج الى ان ضعف ممارسات ادارة المواهب قد ينعكس سلبا على مستوى الاداء الاستراتيجي وهو ما يفسر بأن المنظمات متفاوتة في مستويات نجاحها بالرغم من تشابه مواردها المادية، اذ اظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (0.290)، أي أن المتغيرات المستقلة في النموذج تفسر ما نسبته (29%) من التباين في متغير النجاح الاستراتيجي، وهي نسبة تُعد مقبولة إحصائياً ضمن الدراسات السلوكية والتنظيمية التي تتسم بطبيعتها المعقدة وتعدد العوامل المؤثرة فيها، ويُعزى انخفاض نسبة التفسير الكلية إلى أن النجاح الاستراتيجي يُعد متغيراً مركباً يتأثر بمجموعة واسعة من العوامل التنظيمية والبيئية والقيادية والثقافية التي لم تتناولها الدراسة الحالية بشكل مباشر. وعلى الرغم من ذلك فإن هذه النسبة من التفسير تعكس قوة تفسيرية جوهرية للمتغيرات المدروسة وتؤكد أهميتها في التأثير على النجاح الاستراتيجي، خاصة في ظل اعتماد الدراسة على نموذج محدد يركز على أبعاد إدارة المواهب دون التوسع في متغيرات خارجية قد تُضعف من دقة النموذج. كما تُعد هذه النتيجة منسجمة ومقبولة نوعاً ما مع البحوث الإدارية والتنظيمية والتي غالباً ما تقيم التأثير ضمن هذا النطاق. وعليه، فإن النسبة المتبقية من التباين (71%) تمثل فرصة بحثية مستقبلية لإدخال متغيرات مكملة، مثل القيادة الاستراتيجية، والقدرات الديناميكية، والمرونة التنظيمية، والبيئة التنافسية، بما يسهم في تعزيز القدرة التفسيرية للنماذج اللاحقة. وبذلك

يمكن القول بأن الاستثمار في ادارة الموهبة لا يقتصر على كونه اجراء اداريا ، بل يمثل نهجا شاملا وتوجها استراتيجيا لتخطيط الموارد البشرية والاعمال مما يعزز فعالية المنظمة وقدرتها التنافسية ونجاحها الاستراتيجي واستدامتها على المدى الطويل ، فالهدف هو تحسين امكانيات الموظفين القادرين على احداث فرق في اداء المنظمة سواء الان او في المستقبل ، وارضاء الموظف وجعله يستمتع بالعمل بالوظيفة التي تتناسب مع مهاراته وكفاءته ، لذلك يجب وضع انظمة تمكن الافراد الموهوبين من التفوق وتطوير مهاراتهم فضلا عن خلق بيئة عمل ايجابية داخل المنظمة . علاوة على ذلك سيزدهر الاشخاص الموهوبون ويقدمون اذ استوفوا متطلبات الكفاءة والاداء في عملية المواهب ، اذ ترتبط ادارة المواهب بشكل ايجابي بأداء العمل.

6 الخلاصة: Conclusion

أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي، مما يشير إلى أن تحسين ممارسات إدارة الموهبة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى النجاح الاستراتيجي للشركة. مما يؤكد ضرورة تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للموهبة ونشر الوعي بأهمية الموهبة ودورها في تحقيق النجاح المؤسسي بين جميع المستويات الإدارية، وتشجيع القادة على تبني ممارسات تشجع الابتكار والمبادرة والإبداع داخل بيئة العمل، كما أظهرت نتائج اختبار الأثر أن أبعاد إدارة الموهبة مجتمعة تفسر نسبة مهمة من التغيير في النجاح الاستراتيجي، مما يدل على أن الاهتمام بالموارد البشرية الموهوبة يمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة ، اذ يشير التحليل العام إلى أن إدارة الموهبة ليست مجرد نشاط إداري تقليدي، بل هي توجه استراتيجي يجب أن يُدمج ضمن الخطط والسياسات العامة للشركة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، لذا ينبغي دمج إدارة الموهبة في الخطة الاستراتيجية للشركة لتكون جزءاً أساسياً من التخطيط الاستراتيجي للشركة، بحيث يتم ربط ممارساتها بالأهداف الطويلة الأمد لتحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية والنجاح المؤسسي ، كما أظهرت نتائج البحث أن هناك مستوى جيداً من تطبيق ممارسات إدارة الموهبة في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/الوزيرية، إلا أن بعض الأبعاد ما تزال بحاجة إلى تطوير خاصة في مجالي تطوير الموهبة والاحتفاظ بالموهوبين فقد كان تأثيرها في النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.308)، (0.398) على التوالي. وبذلك يوصي البحث بتطوير برامج التدريب والتأهيل والتركيز على بناء برامج تدريبية مستمرة تسهم في تنمية مهارات الموظفين الموهوبين ورفع كفاءتهم الفنية والإدارية بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية ومتطلبات سوق العمل ، فضلا عن تبني استراتيجيات فاعلة للاحتفاظ بالكفاءات المتميزة من خلال توفير بيئة عمل محفزة، وتطبيق أنظمة حوافز مالية ومعنوية عادلة، وتوفير فرص واضحة للتقدم الوظيفي والنمو المهني، كما تبين النتائج أن بعد استقطاب الموهبة كان الأكثر تأثيراً في تحقيق النجاح الاستراتيجي اذ بلغ (0.443)، يليه بعد تقييم اداء الموهبة (0.407)، وهو ما يعكس أهمية الاستثمار في تنمية قدرات العاملين وتوفير بيئة عمل محفزة تسهم في استقرارهم ورفع أدائهم. ، كما أكدت النتائج أن النجاح الاستراتيجي للشركة يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها في استقطاب الكفاءات النادرة والمحافظة عليها، لاسيما في ظل المنافسة في سوق العمل واحتياجات التطوير المستمر في بيئة الأعمال اذ يؤكد البحث ضرورة تعزيز سياسات استقطاب الموهوبين من خلال اعتماد آليات علمية ومهنية في استقطاب الكفاءات، تعتمد معايير دقيقة للاختيار والتعيين كالمهارات، والقدرات الابتكارية، والقابلية للتطور، بما يضمن جذب العناصر المتميزة القادرة على الإسهام في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يوصي البحث بضرورة الاستفادة من التكنولوجيا في إدارة الموهبة بالاعتماد على نظم معلومات حديثة لإدارة المواهب تسهم في تتبع أداء العاملين وتخطيط مساراتهم المهنية، بما يعزز من كفاءة اتخاذ القرار الإداري. وتشجيع الباحثين على إجراء بحوث مماثلة في مؤسسات أخرى داخل القطاعين العام والخاص، مع إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة مثل التمكين الإداري أو القيادة التحولية، لتوسيع الفهم العلمي للعلاقة بين إدارة الموهبة والنجاح الاستراتيجي.

الشكر والتقدير: نتقدم الباحثة بالشكر والتقدير لكل من ساعدها في انجاز هذا البحث من العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن/ الوزيرية.

التمويل: لم يتلقَ هذا البحث أي تمويل من أي جهة كانت.

مساهمة المؤلفين: ساهمت الباحثة في انجاز جميع فقرات البحث

استخدام الذكاء الاصطناعي والتقنيات المساعدة في عملية الكتابة: لم يتم الاستعانة بتطبيقات الذكاء الصناعي.

تضارب المصالح: نوكد بعدم وجود أي تضارب في المصالح فيما يتعلق بمحتوى البحث أو تأليفه أو نشره.

نبذة عن كل مؤلف: حاصل على شهادة الدكتوراه في مجال إدارة الاعمال

المصادر: References

1. ابا بكر وعلي ، كوسرت محمد ، مظفر حمد ، (2017) العلاقة بين عملية تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية وتأثيرهما في النجاح الاستراتيجي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فنادق الخمسة نجوم في مدينة اربيل ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد9-العدد19 .
2. ادريس وابو جمعة , وائل محمد صبحي , , محمود ياسين , (2019) ادارة الموهبة مدخل اداري استراتيجي , ط 1 , دار وائل , عمان الاردن.
3. الجميلي، مروان خلف علي(2013)، ادارة الموهبة وانعكاسها في تعزيز متطلبات بناء المنظمة المتعلمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاكاديمية في عدد من الجامعات العراقية، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
4. الجنابي ، عبدالودود شاكر عبد مرزوك ،(2017)" دور عوامل النجاح الحرجة في تحقيق النجاح الاستراتيجي قدرات راس المال البشري متغيرا وسيطا(دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان) ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال-قسم الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط-كلية الاعمال ، الاردن .
5. حاتم وعلي ، اران ، امل محمود ،(2014)" فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا للاتصالات ببغداد ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد9-العدد26-الفصل الأول .
6. الحلالمة والعزاوي، محمد عزت ، سامي الفياض ، (2009)" رأس المال المعرفي وأثره في اسباب النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال-دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الاردنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد19 .
7. خليل وحمود , د. اريج سعيد , انفال عياد (2019)" تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي. الجامعة التقنية الوسطى- الكلية التقنية الإدارية .
8. الخناق و جاسم ، نبيل محمد عبد الحسين ، (2013) ندى عبد المطلب ، علاقة انماط تفكير المدراء وفق تقسيم هيرمان للدماغ باختيار استراتيجيات التكيف التنظيمي ، مجلة كلية المأمون الجامعة ، العدد22 .
9. داودي ، الطيب و محبوب ، مراد ، (2007) تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي ، مجلة العلوم الإنسانية ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 12 .
10. الذبحاوي ، سناء جاسم محمد ، (2016) "دور التحسين المستمر في تحقيق النجاح الاستراتيجي-دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء المستشفيات الحكومية في النجف الاشرف ، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة-النجف الاشرف ، المجلد2-العدد40 .
11. الذبحاوي، عامر عبد كريم(2012)، دور الذكاء الاخلاقي في دعم سمعة المنظمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية واعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوفة، رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
12. الزبيدي وجاسم ، لمياء سلمان ، رؤى يونس،(2015) ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الاقتدار المعرفي لضمان النجاح الاستراتيجي ، بحث مستل من رسالة ماجستير ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، السنة38-العدد104 .
13. الطائي وناجي ، علي حسون ، مصطفى ناطق ،(2015)" دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي- بحث ميداني في مركز البحث والتطوير النفطي-وزارة النفط ، بحث مستل من رسالة ماجستير ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد21-العدد82 .
14. الطعان ، حاتم فارس ،(2013)، اثر استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي-دراسة ميدانية في وزارة النقل ، مجلة دنانير ، المجلد1-العدد3 .
15. عباس، حسين وليد حسين(2013) ، ادارة الموهبة والمقدرة الجوهرية للموارد البشرية كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات: بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
16. عبد الفتاح ، عز حسن (2008)، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي"، دار خوارزم العلمية للنشر ، جدة ، المملكة العربية السعودية.

17. العبيدي، سهيلة محمد فاضل(2015)، دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات ادارة الموهبة: بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق، رسالة ماجستير علوم في الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
18. العبيدي، ندى ابراهيم(2017)، ادارة الموهبة ودورها في الابداع التكنولوجي: دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العامة للأنظمة الالكترونية، رسالة ماجستير في تقنيات ادارة العمليات، الكلية التقنية الادارية، الجامعة التقنية الوسطى \بغداد.
19. علوان واخرون ، بشرى محمد ، السلطاني ، سعدية حايك كاظم و خليل ، امير علي ،(2018) النجاح الاستراتيجي ودوره في تحقيق قيمة المنظمة-بحث استطلاعي تحليلي مقارن لاراء عينة من التدريسيين في جامعات بابل وكلية المستقبل الجامعة ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد16-العدد3 انساني .
20. عمر ، احمد مختار(2008) ، معجم اللغة العربية ، عالم الكتب - ،المجلد الأول ، الطبعة الأولى ، القاهرة، مصر .
21. العنزي والدليمي، سعد علي ، ، عماد علي ،(2016)دور ادارة الموهبة القيادية في عملية التغيير التنظيمي ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد الثامن والاربعون .
22. الكرعاوي، محمد ثابت فرعون(2010)، البنية التحتية لإدارة الموهبة وابعادها واثرها في تحقيق الاداء العالي للمنظمات: دراسة مقارنة بين جامعتي الكوفة والقادسية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
23. الكمري و سعود ، نوفل عبدالرضا ، عماد حسين ، (2018)الصورة الذهنية للسائح واثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الضيافة-دراسة تطبيقية على عينة من منظمات الضيافة في مدينة بغداد ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الكوفة ، المجلد15-العدد2 .
24. اللافي والخشمان، دخالد خلف، ايسر محمد ، 2020، (تطبيق نظم عمل اداء العالي واثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي) ، دراسة حالة ميدانية في الجامعات الخاصة الاردنية ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية.
25. محمد وعصاد ، نسرين جاسم ، مصطفى عبد العباس ،(2018) تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي- بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط ، بحث مستل من رسالة ماجستير ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد23-العدد103 .
26. محمد وعمر ، محمد عبد القادر ، محمد عبد الرحمن (2018)، متطلبات التصنيع الرشيق ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مطبعة هاوار الاهلية/دهوك ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، كلية الادارة والاقتصاد-جامعة تكريت ، المجلد4-العدد44-الجزء2 .
27. المختار ، جمال عبدالله مخلف ،(2019) دور رأس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي-دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية الأهلية في محافظة نينوى ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، كلية الادارة والاقتصاد-جامعة تكريت ، المجلد15-العدد45-الجزء2 .
28. Chuai , Xin (2008) Is talent management just ‘old wine in new bottles’? -----the case of Multinational Corporations in Beijing , A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements of the University of Teesside for the degree of Doctor of Philosophy.
29. ALmarri ,Mohammad Rashid (2020), The Impact of Strategic Agility in Achieving Strategic Success at the Qatari Commercial Banks , Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities Volume 20, No 1.
30. Field, A., (2009).” Discovering Statistics Using Spss”, 3rd Edition. London: Sage.
31. Armstrong, M.(2009), strategic human resources management: A guide to action, 11th Ed , Kogan page, Great Britain, Cambridge University Press.
32. Ashraf , Mohammad & Joarder ,Mohd .H.R (2009) Talent management and retention practices from the faculty's of view : a case study , Journal of Human Capital –Vol.1n0.2-pebruari .
33. Beardwell, Julie & Calydon, Time(2010), Human Resource Management a contemporary approach , 6th Ed , Financial times prentice hall is imprint of person.

34. Bersin, J.(2006) , Talent Management What is it? Why now?, Sinclair Consulting Inc., Morristown , New York.
35. Bhatnagar, Jyotsna (2007)"Talent Management Strategy of Employee Engagement In Indian ITES Employees",Key to Retention, Journal Emerald, Employee Relations, Vol. 29.
36. Dessler, Gary(2020) , Human Resource Management , 12th Ed, Pearson, New Jersey
37. Dijk, H.G. van(2008), The Talent management Approach to human resource management: Attracting and retaining the right people, University of Pretoria, journal of public Administration, Vol.43, No.3.
38. El-Dahshan, Mervat E.A & Keshk, Lamiaa Ismail & Dorgham, Laila Shehata(2018),Talent Management and Its Effect on Organization Performance among Nurses at Shebin El-Kom Hospitals, International Journal of Nursing , Vol.5, No.2.
39. Eva,et al, Gallardo-Gallardo & Dries, Nicky & Tomas, Gonzalez-Cruz F.(2013), What is the meaning of „talent“ in the world of work?, Human Resource Management Review, Vol.23, No.4 .
40. Sharma, B. (2016). A Focus on Reliability in Developmental Research through Cronbach’s Alpha among Medical, Dental and Paramedical Professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4).
41. Taber, Keith S, 2018, The Use Of Cronbach’s Alpha When Developing And Reporting Research Instruments In Science Education, Res Sci Educ 48.
42. Hassan, K. A. Z., & Al-Jubouri, N. K. I. (2023). Ethical Leadership and Its Impact on Sustainable Performance–An Exploratory study of the Opinions of Employees at Al-Mustaqbal University. Futurity Economics&Law, 3(4),.
43. Kehinde, James ,(2012)Talent Management: Effect on Organization Performances , Nigeria, West Africa Journal of Management Research ISSN 1941-899X 2012, Vol. 4, No. 2.
44. Mangusho, Yona Sakaja& Raphael, Kipkoech Murei& Eunice, Nelima(2015), "Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: A case of Delmonte Kenya Limited.", International Journal of Humanities and Social Science, Vol.5, No.8.
45. Mangusho, Yona Sakaja& Raphael, Kipkoech Murei& Eunice, Nelima(2015), "Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: A case of Delmonte Kenya Limited.", International Journal of Humanities and Social Science, Vol.5, No.8 .
46. Meyers, Maria C.& Woerkom, Marianne V.(2014),The influence of underlying philosophies on talent management: Theory, implications for practice, and research agenda, Journal of World Business, Vol.49, No.2.
47. Baqutayan, Shadiya Mohamed Saleh (2014), “Is Talent Management Important? An Overview of Talent Management and the Way to Optimize Employee Performa”, Mediterranean Journal of Social Sciences, vol. 5 , No. 23 , pp. 2290-2995.
48. Noe et al., Raymond A.,John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright , (2018) , Human Resource Management , Eight Edition .
49. Osinga, Syben(2009), Talent Management & Oracle HCM, HCM 3 Group, Thought Leader Oracle and HCM Consultancy.

50. Singh, Chandan Deep & Khamba, Jaimal Singh, (2019), "Manufacturing Competency and Strategic Success in the Automobile Industry", Taylor & Francis Group, New York, USA.
51. Sottile, S. N. (2021). Talent Management and Organizational Performance Correlation of Faculty at Community Colleges in Southern California. Grand Canyon University.
52. Spahr, Wayne Mondy(2010), Human Resource Management, 12th Ed, prentice-Hall, New York.
53. Taamneh, Abdallah & Alsaad, abdallah, & Taamneh, Mohammed & Al-okaily, manaf (2021) "Talent management and academic context: a comparative study of public and private universities" euromed journal of business.
54. Tunio,et al, Mehran Khan, Hamid, Prof. Abu Bakar Abdul, Latiff, Ts. Dr. Ahmed Shaharudin Abdul, Hafeez, Dr. Muhammad, Tunio, Faryal Mehran,(2023)" Impact Of Talent Management On Organizational Sustainable Performance: A Moderating Role Of Process Innovation" Educational Administration: Theory And Practice, 30(5).
55. Abuzaid, Ahmad Nasser,(2018)" Employees' Empowerment and its Role in Achieving Strategic Success: A Practical Study on Jordanian Insurance Companies" Jordan Journal of Business Administration, Volume 14, No. 4.
56. Filios, Erastos(2005) Smart Organizations In The Digital Age. European Commission, Directorate-General Information Society and Media.
57. Sharma, Rakesh & Bhatnagar, Jyotsna, (2011): Talent Management – Competency Development: Key to Global Leadership, Journal of Industrial and Commercial Training, Vol. 41, No. 3, .
58. Kamil ,Bidayatul & others ,(2011): A Study on The Implementation Of Talent Management Practices At Malaysian Companies, Asian Journal of Business and Management Sciences, Vol.1, No.4.
59. Stan, Lucica(2012), Talent Management and Cultural Influences on Human Resource Management process, Master thesis, University of Gothenburg.
60. Brandt, Erik & Kull, Patrik(2007), Talent Management How firms in Sweden find and nurture value adding human resources, HR journal, Vol.6, No.11.
61. Hitu &Baroda, Satyawani(2018), Impact of talent management practices on employees performance in private sector bank, International Journal of Management, Vol.9, No.1.
62. Veloso, Elza Fatima Rosa & et al.(2014), Talent Retention Strategies in Different Organizational contexts and intension of talents to Remain in the company RASUS, journal on innovation and sustainability, Vol.5, No.1.
63. Momtazian, Mona. (2014), What Is Talent Management And Why Is It Important ? <https://expert360.com/> <https://files.core.ac.uk/download/pdf/322348415.pdf>
64. Sekrana,Uma (2003)."Research Methods For Business, A Skill Building Approach",4th Ed. John Wiley & Sons, Inc.

	المتغير المستقل: ادارة الموهبة
	البعد الأول: استقطاب الموهبة
1	تعتمد المنظمة طبيعة الوظائف وادوارها عند قيامها باستقطاب المواهب.
2	تتمكن المنظمة من استقطاب الأفراد الموهوبين بشكل اسهل مقارنة بالمنظمات الأخرى, إذ تعتمد نتائج الاختبارات للمتقدمين للتعيين للمفاضلة واختيار الافضل لشغل الوظيفة
3	تضع المنظمة برامج اجور تنافسية مقارنة مع المنظمات الاخرى ومحفزات فاعلة لاستقطاب الموهبة بنجاح .
4	تستقطب المنظمة الافراد ذوي المهارات الواسعة والمتنوعة.
	البعد الثاني: تطوير الموهبة
5	تحدد المنظمة الافراد ذوي الإمكانيات العالية وتضع الخطط الشخصية لتطويرهم مهنيًا وتعتمد معايير موضوعية لتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية
6	تمتلك المنظمة برامج تعليمية وتطويرية لتطوير وتنمية المواهب
7	تحرص المنظمة على التعلم ونقل الخبرات من الافراد ذوي المهارات العالية إلى ذوي الخبرة الأقل.
8	تشجع المنظمة الافراد الموهوبين على تطوير حياتهم المهنية
	البعد الثالث: تقييم اداء الموهبة
9	تمتلك المنظمة القدرة على توفير الاستقرار والامان والمناخ التنظيمي الجيد للعاملين الموهوبين في كافة الاقسام.
10	يستند نظام التحفيز في المنظمة على مخرجات نظام تقييم اداء الافراد الموهوبين.
11	تمتلك المنظمة القدرة على وضع اولوية لأهداف الافراد الموهوبين بشكل مختلف استنادا لمعايير محددة .
12	تمتلك المنظمة معلومات عن مستويات انجاز الافراد الموهوبين لمهامهم لتوظيفها في مجال الابتكار والتجديد.
13	تحرص المنظمة على توفير الاتصالات اللازمة بين الافراد الموهوبين والمشرفين اثناء مدة التقييم.
	البعد الرابع: الاحتفاظ بالموهبة
14	العمل في المنظمة يتطابق مع قدرات الافراد الموهوبين ومهاراتهم.
15	الحوافز والمكافآت التي تضعها المنظمة تساهم بشكل كبير في وفاء العاملين ورفع ولائهم لمنظمتهم والاحتفاظ بهم
16	تتصف الرواتب والحوافز في المنظمة بالعدالة والاتساق.
17	تتلي ظروف العمل في المنظمة التوازن بين العمل والحياة.
	المتغير المعتمد: النجاح الاستراتيجي
	البعد الأول: البقاء
18	تمتاز المنظمة عن المنظمات الاخرى باشراف عامليها في صناعة القرارات الاستراتيجية.
19	تقوم المنظمة بفتح باب الحوار مع العاملين لضمان الارتقاء بتلبية حاجاتهم.
20	المنظمة تعترف بإنجازات عامليها من خلال نظم مناسبة للحوافز و المكافآت.
21	تقوم المنظمة بتقييم قدراتها دوريا لمواجهة أي قصور في ادائها.
22	تمتلك المنظمة القدرة على احدث تغييرات في ادارتها و قيادتها العليا وبما ينسجم مع متطلبات البيئة الخارجية.
	البعد الثاني: التكيف
23	تسعى ادارة المنظمة للتكيف مع التغيرات البيئية.
24	يتمتع العاملين في المنظمة بدرجة عالية من التمكين
25	ضعف انفتاح المنظمة على الحاجات المجتمعية يقلل رضا منظمات المجتمع المدني عن ادائها.
26	المنظمة تحدد اليات تدريب العاملين وتحفيزهم باستمرار من اجل تبني الجديد.
27	لا تعتمد ادارة المنظمة على اليات دائمة لتفحص رضا العاملين و اثر التغيرات البيئية في ولائهم للمنظمة.
	البعد الثالث: النمو
28	المنظمة تحد من العقبات التي تقلل من مشاركة العاملين في صناعة القرارات.
29	تعتمد المنظمة لغة الحوار مع العاملين والتي تحفزهم على التفكير ثم اكتساب المعرفة.
30	تمتلك المنظمة توجهات لتعزيز علاقاتها مع الزبائن وسرعة الاستجابة لهم.
31	ابتكار اليات متجددة مثل (الندوات المفتوحة) لتفحص رضا العاملين ومستويات ولائهم للمنظمة.
32	يشعرون العاملين في المنظمة بالرضا لتنوع برامج التحفيز والمكافآت فيها.