

## مهارات بحثية 1 – الأسبوع السادس

إدارة المواهب ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية  
(دراسة مقارنة بين المنظمات المصرية المحلية ومتعددة  
الجنسيات)

إعداد الطالب/  
عبدالله صالح العرفج

2025



## أهداف الدراسة

جاءت أهداف الدراسة في صيغة عامة رئيسية تفرعت عنها مجموعة من الأهداف الفرعية، تعكس بنية منهجية واضحة وتماسكاً نظرياً بين الإشكالية والأبعاد المدروسة. وقد صيغ الهدف الرئيسي على النحو التالي:

"تحقيق فهم شامل لدور إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية داخل المنظمات المصرية، المحلية منها ومتعددة الجنسيات، من خلال المقارنة بين نماذج واقعية قائمة".

## أهداف الدراسة

وقد تحددت الأهداف الفرعية كما يلي:

1. قياس وتحليل أبعاد إدارة المواهب في المنظمات المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات، بما يشمل: الاستقطاب، التخطيط، تقييم الأداء، التطوير، والاحتفاظ.
2. قياس وتحليل مستوى الريادة الاستراتيجية في المنظمات قيد الدراسة، والتي تشمل أبعاداً مثل: الابتكار، الإبداع، والاستقلالية.
3. تحليل العلاقة بين أبعاد إدارة المواهب وتحقيق الريادة الاستراتيجية، والوقوف على قوة التأثير ودرجة الارتباط بين المتغيرات.
4. اختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة بين نوعي المنظمات (المحلية/متعددة الجنسيات)، فيما يخص أبعاد إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية.

## فروض الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفروض التي تم تنظيمها ضمن مستويين: فروض رئيسية، وأخرى فرعية منبثقة عنها. وقد تمثلت أبرز الفروض الرئيسية فيما يلي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المواهب بمختلف أبعادها وتحقيق الريادة الاستراتيجية في المنظمات المصرية.

2. يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين المنظمات المحلية ومتعددة الجنسيات في مدى تطبيق إدارة المواهب.

3. يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين المنظمات المحلية ومتعددة الجنسيات في مستوى تحقيق الريادة الاستراتيجية.

وتفرعت عن هذه الفروض فروض فرعية، تمثل روابط بين كل بعد من أبعاد إدارة المواهب (مثل الاستقطاب أو التخطيط أو التطوير...) وبين أبعاد الريادة الاستراتيجية (مثل الابتكار، الإبداع، الاستقلالية).

## تصنيف المتغيرات في الفروض

من خلال تحليل الفروض السابقة، يمكن تصنيف المتغيرات ضمن ثلاثة أنماط رئيسية: المتغير المستقل، والمتغير التابع، والمتغير الوسيط. وفي هذه الدراسة جاءت التصنيفات كما يلي:

### 1. المتغيرات المستقلة:

وهي المتغيرات التي افترضت الدراسة أنها تؤثر على غيرها من المتغيرات، وقد تمثلت في:

#### إدارة المواهب بأبعادها الخمسة:

- استقطاب المواهب
- تخطيط الموارد البشرية الموهوبة
- تقييم أداء المواهب
- تطوير المواهب
- الاحتفاظ بالمواهب

## تصنيف المتغيرات في الفروض

### 2. المتغيرات التابعة:

وهي النتائج التنظيمية التي تسعى الدراسة إلى قياس مدى تأثيرها بالممارسات الإدارية المتعلقة بالمواهب، وقد تمثلت في:

الريادة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة:

- الإبداع Creativity
- الابتكار Innovation
- الاستقلالية Autonomy

وقد تم اعتبار هذه الأبعاد تعبيراً عن مستوى النضج الريادي داخل المنظمة، مما يجعلها متغيراً تابعاً مباشراً لإدارة المواهب.

## تصنيف المتغيرات في الفروض

### 3. المتغير الوسيط:

لا يظهر من الفروض أو تحليل النموذج النظري للدراسة استخدام متغير وسيط صريح، بمعنى أنه لم يتم إدراج متغير يقوم بتفسير العلاقة بين إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية، مثل: الثقافة التنظيمية، أو الرضا الوظيفي، أو مستوى تمكين العاملين.

ومع أن الدراسة لم تعتمد هذا النوع من المتغيرات ضمن نموذجها، إلا أن البيئة البحثية والنظرية تتيح إمكانيات لإدراجه مستقبلاً، وهو ما يمكن أن يثري النموذج التحليلي.

## تحليل نقدي للفروض وهيكل المتغيرات

- يعكس بناء الفروض في هذه الدراسة فهماً متقدماً لعلاقات التأثير السببي بين متغيرات إدارية وسلوكية وتنظيمية. فقد تم تنظيم الفروض لتشمل:
- العلاقة الكمية (عبر معاملات الارتباط والانحدار).
  - العلاقة المقارنة (بين نوعي المنظمات).
  - العلاقة بين الأبعاد (لفهم الأثر النسبي لكل بعد من أبعاد إدارة المواهب على مكونات الريادة).

## تحليل نقدي للفروض وهيكل المتغيرات

لكن يمكن الإشارة إلى نقطتين نقديتين:

لم تُعالج الدراسة دور العوامل السياقية (مثل نوع القطاع، حجم المنظمة، أو الثقافة التنظيمية)، رغم أهميتها في التأثير على العلاقة بين إدارة المواهب والريادة. كان من الممكن أن تضيق الدراسة بُعدًا تحليليًا أعمق لو أنها دمجت أحد هذه العوامل ضمن نموذجها كمتغير معدل أو وسيط.

افتترضت الفروض وجود علاقة خطية مباشرة بين المتغيرات، لكن لم تناقش احتمال وجود علاقات غير خطية، أو تفاعل بين الأبعاد، مثل وجود تأثير تراكمي أو مشروط ببعض الظروف.

## القيمة العلمية لبنية الفروض والمتغيرات

يُحسب للدراسة أنها تبنّت إطارًا تحليليًا قائمًا على توازن بين الفرضيات الاختبارية والمقارنة. كما راعت التدرج المنطقي بين:

- تحديد المتغيرات النظرية (بناءً على أدبيات غنية).
  - توضيح الأبعاد القابلة للقياس لكل متغير.
  - الربط بين المتغيرات عبر فروض يمكن اختبارها إحصائيًا.
- وتؤسس هذه المقاربة لخطوات تحليلية قادرة على تقديم نتائج قابلة للتعميم - جزئيًا - على البيئات التنظيمية الأخرى في السياق المصري والعربي.

## الخاتمة

أظهرت هذه الدراسة وعيًا أكاديميًا في بناء فرضياتها حول العلاقة بين إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية، واستطاعت أن تصيغ متغيراتها بدقة، مع تحديد الأبعاد الفرعية لكل منها. فجاءت إدارة المواهب كمتغير مستقل بأبعاد وظيفية، فيما اعتُبرت الريادة الاستراتيجية المتغير التابع الدال على مخرجات الأداء الإبداعي للمؤسسة. ورغم غياب المتغير الوسيط، فإن وضوح العلاقة بين المتغيرات يُعدّ ميزة قوية في الدراسة، تمكّنها من تقديم نموذج يمكن تطبيقه في الأبحاث المستقبلية والممارسات الإدارية المعاصرة.

### المرجع

عثمان, أ. م. (2022). إدارة المواهب ودورهـا في  
تحقيـق الريـادة الإستراتيجية (دراسة مقارنة بين  
المنظمات المصرية المحلية ومتعدّدة الجنسيات). Retrieved  
from [https://jsfc.journals.ekb.eg/article\\_299673.html//](https://jsfc.journals.ekb.eg/article_299673.html//)



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

