

أثر تطبيق استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على تطوير وتحسين أداء صناعة الغزل والنسيج

اعداد

نورا احمد عامر محمد الديب

تحت إشراف

أ.د / سيد محمد جاد الرب

استاذ إدارة العمال المتفرغ

كلية التجارة - جامعة قناة السويس

المستخلص :

تتلخص هذه الرسالة في معرفة أثر تطبيق استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على تطوير وتحسين أداء صناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة ولقد تم استخدام استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب وتم قياس أثر هذه الاستراتيجية على تحسين الأداء (الوظيفي والعملي) ، وهدفت هذه الدراسة الى تقديم إطار مفاهيمي وعلمي لإستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على أداء صناعة الغزل والنسيج بالإضافة إلى التوصل إلى مدى تأثير هذه الاستراتيجية على تطوير وتحسين الأداء في صناعة الغزل والنسيج وتقديم مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام بتنمية واكتشاف المواهب لدى العاملين لتحسين مستوى أدائهم وتشجيع العاملين على القدرة على الابتكار لتقديم كل ما هو جديد لخلق نوع من التميز.

الكلمات المفتاحية : استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب -الأداء الوظيفي – الاداء العملي

Abstract

This thesis is summed up in knowing the impact of applying the talent discovery and development strategy on developing and improving the performance of the textile industry in the companies under study. The talent discovery and development strategy was used and the impact of this strategy on improving (functional and operational) performance was measured. This study aimed to provide a conceptual and scientific framework for the strategy. Discovering and developing talents on the performance of the textile industry, in addition to determining the extent of the impact of this strategy on developing and improving performance in the textile industry and presenting a set of recommendations, the most important of which is paying attention to developing and discovering talents among workers to improve their level of performance and encouraging workers to have the ability to innovate to provide everything that is new to create Kind of unique.

Keywords: talent discovery and development strategy - job performance - operational performance.

اولاً/ مقدمة :

يرجع الاهتمام الاستراتيجي بالعنصر البشري من كونه هو العنصر المبدع والمبتكر والمنتج والموزع كما أنه جزء أصيل من رأس المال الفكري في المنظمة، لذا ينظر إلى المورد البشري باعتبار أنها أصول تنظيمية لا تقل أهمية بل تزيد أهمية عن الأصول المادية في المنظمة .

ومما سبق جاء الاهتمام بالمواهب البشرية من حيث اكتشافها وتنميتها وتطويرها باستمرار لكي تكون أداة إستراتيجية لدى منظمات الأعمال المعاصرة في تحقيق التميز التنافسي كما أن المواهب البشرية ينظر إليها بأنها العقول البشرية عالية التميز والتي لديها قدرات عقلية متنوعة. وفيما يلي تسوق الباحثة بعض البنود الفرعية في هذا المجال(جادالرب،سيد، ٢٠٢٠)

١- استراتيجيات اكتشاف وتنمية المواهب

١-١ مفهوم المواهب البشرية:

خلال فترة التسعينات من القرن الماضي انتشر مفهوم الموهبة حينما أطلقت مجموعة ماكينزي للاستشارات في الولايات المتحدة الأمريكية مصطلح حرب الموهبة وهناك تعريفات كثيرة للموهبة منها:

- أن الشخص الموهوب هو الذي يمتلك موهبة فريدة يمكنه من خلال استخدامها واستثمارها تحقيق التميز عن الآخرين.
- الأفراد الموهوبين هم أصحاب العقول البشرية عالية التميز High Brain Instinct، وهم أصحاب القدرات الخاصة والمواهب المتميزة، ولديهم القدرة على التفكير الابتكاري والإبداعي الخلاق ويساهمون في تحسين الأداء الإستراتيجي للمنظمة.
- أصحاب المواهب هم الذين يحققون القيمة المضافة للمنظمة من خلال الوصول إلى أفكار إبداعية منتجة للخدمات والسلع الجديدة ومن ثم زيادة الحصة السوقية للمنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.

مفهوم إدارة المواهب :

لقد عرف (جاد الرب، ٢٠٢٠) إدارة المواهب بأنها الإدارة المسؤولة عن توفير وتطوير المواهب البشرية المطلوبة حالياً ومستقبلاً للمنظمة وبم يحقق لها التميز التنظيمي والتنافسي.

وقد أشار (Andrew Mayo,2018) بأنها مجموعة العمليات والإجراءات الهادفة إلى ضمان التدفق الكافي من العاملين المبدعين في مختلف الوظائف على مستوى المنظمة.

وترى الباحثة أنه يمكن تعريف إدارة المواهب بأنها الإدارة التي تسعى إلى اكتشاف المواهب داخل الشركة وتنميتها ودعمها بشكل مستمر وذلك لضمان بقائها في المنظمة للاستفادة منها لجعل المنظمة أكثر تميزاً عن باقي المنظمات.

٢-١ أهداف إدارة المواهب:

تتمثل هذه الأهداف في: (عبيدي، محمد، ٢٠١٧)

١. الوصول لأفكار وابتكارات جديدة.
٢. بناء رأس المال الفكري المتميز.
٣. دعم الأفراد الموهوبين وتنميتهم باستمرار.
٤. التقدير والاحترام للمواهب البشرية.
٥. استبقاء والحفاظ على المواهب البشرية بالمنظمة.
٦. الوصول الى سلع وخدمات أكثر تميزاً.

وترى الباحثة أن تساعد إدارة المواهب على تحقيق معدلات عالية من الرضا الوظيفي وزيادة الانتاجية والتميز لك للمنظمة التي تمتلك تلك العناصر ذات المواهب المتميزة وذلك يؤدي إلى بناء صورة ذهنية راقية وتحسين من سمعة المنظمة.

٣-١ دور إدارة المواهب البشرية في اكتشاف تنمية المواهب البشرية:
(جادالرب، سيد، ٢٠٢٠) & (محمد، حيدر، ٢٠١٨)
تعتبر إدارة الموارد البشرية هي المسئول الرئيسي عن اكتشاف وإعداد وتأهيل المواهب البشرية والحفاظ عليها وصيانتها باستمرار وذلك من خلال مهامها وأنشطتها ويتمثل هذا الدور في :

١. تقوم إدارة الموارد البشرية ببناء وتشديد العقول والمواهب البشرية داخل المنظمة، حيث تقوم بعض المنظمات الصناعية اليابانية بتدريب وتطوير ٥٠% من قوة المهندسين والفنيين بها كل ثلاث سنوات لكي ينتقلوا بعد ذلك إلى مجالات التصميم والتصنيع .
٢. يتم تربية وبناء المواهب البشرية داخل المنظمة في ضوء احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية وفي ضوء ثقافة وقيم المنظمة.
٣. تحديد واكتشاف الأفراد المتميزين داخل الأقسام والإدارات المعنية، ويتم التركيز على تدريبهم وإتاحة الفرص لهم للبحث والتجريب والإبداع.
٤. استخدام إستراتيجية تخطيط المسار الوظيفي في تحديد مجالات للأفراد في مجالات للأفراد في مجالات عملهم المستقبلية والتي يستطيعون إنجازها بفاعلية وكفاءة عالية.
٥. أن اكتشاف المواهب من داخل المنظمة يحقق لها العديد من المزايا:
 - انخفاض تكاليف الحصول على هذه المواهب من خارج المنظمة.
 - سرعة الحصول على الخبرات والمهارات المتنوعة.
 - ضمان الحفاظ على سرية الابتكارات والاختراعات وطرق الإنتاج وغيرها.
 - زيادة درجة الولاء والانتماء المهني والتنظيمي لدى الموارد البشرية المتميزة.

٢- الأداء (الوظيفي والعملياتي)

مفهوم الأداء :

ظهر مصطلح الأداء في القرن التاسع عشر وتعود جذوره الأصلية الى اللغة الفرنسية وكان يعرف بأنه " النتيجة المحصلة من قبل حسان السباقات والنجاح الذي يحصده في ذلك السباق " (شاذلي، ٢٠٠٨)

١-٢ الأداء الوظيفي

١- مفهوم الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو أحد المفاهيم التي تلقت قدراً كبيراً من الاهتمام والبحوث في الدراسات الإدارية بشكل عام وفي دراسات الموارد البشرية على وجه الخصوص نظراً لأهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة والتفاعل بين التأثيرات التي تؤثر على الأداء وتنوعه. (solkhe & Uchhal, 2017)

عرف الأداء الوظيفي على أنه تنفيذ الموظف لمسؤولياته وأعماله التي بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط بها ويعنى النتائج التي يتم تحقيقها من قبل الموظف في المنظمة (هلال، ٢٠٠٦)

٢-٢ أهمية الأداء الوظيفي:

لقد حظى موضوع الأداء باهتمام متزايد في جميع المجتمعات المتقدمة والنامية على السواء. فالجميع يعمل على تحسين الأداء ورفع معدلاته لدرجة أنه أصبح مؤشراً ومعيّاراً لأي تقدم في مختلف المجالات، وأيضاً يحظى الأداء على اهتمام بالغ في جميع المستويات داخل المنظمة ابتداء من مستوى الفرد العامل ايا كان مكانه في المنظمة وبعدها إلى المستوى العام للمحيط الخارجي للمنظمة وصولاً إلى الدولة وذلك لأن أداء الدولة ما هو إلا تعبيراً عن أداء المنظمات العاملة بها (الدحة، ٢٠٠١)

وللأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أية منظمة نذكر منها :

١. ترجع أهمية مفهوم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المنظمة لارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة حيث ان قدرة المنظمة على تخطي أى مرحلة من مراحل النمو للدخول في مرحلة أفضل يتوقف على مستويات الأداء الوظيفي لها. (الشريف، ٢٠٠٤)
٢. يعد موضوع الأداء الوظيفي ذات اهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات ويتبين ذلك من خلال مناقشة الأداء ضمن ثلاثة أبعاد رئيسية نظرياً وتجريبياً وإدارياً، من الناحية النظرية يعد الأداء الوظيفي مركز الإدارة الاستراتيجية ويرجع السبب في ذلك أن الأداء يمثل اختبار زمني للاستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة، فإن أهمية الأداء الوظيفي الإدارية تكون واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه، والتحويلات التي تجري في هذه المنظمات على نتائج الأداء. (ادريس والغالي، ٢٠٠٩)

٣-٢ أبعاد الأداء الوظيفي

هناك اتفاق واسع بين الباحثين على الأبعاد المتعددة لمفهوم الأداء، وأهم أبعاد الأداء التي ركز عليها الباحثون على الأداء المتكرر للمهمة هي أداء المهمة والأداء السياقي. (Xiaojun, 201٧)

- أداء المهام:

يقصد بأداء المهام السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الإنتاج المباشر للبضائع والخدمات، والبيع ، وجرد المخزون وكل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة فمثلاً في الوظائف الإدارية يمكن أن يشمل هذا الأداء أو السلوك إلى الحاجة إلى أحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي وكذلك أيضاً يمكن أن يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية لإيجاد مثل هذا الجو (Schmitt& Ingerick, 2003)

ويشير مفهوم أداء المهام إلى أنشطة أداء العمل التي تساهم في الطبيعة التقنية للمنظمة مباشرة من خلال استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة أو بشكل غير

مباشر من خلال الحفاظ على المتطلبات التقنية للمنظمة او تقديم الخدمة لها (Venkatesh& Sykes,2017).

ويري (Subhashini&Haju) أن المنظمات التي تعتمد فقط لى الموظفين لرسميين هي منظمات ضعيفة وطويلة الأجل حيث أن المنظمات غالباً ما تحتاج إلى القيام بمهام تتجاوز دورها الرسمي وهذا هو السبب في أن هذه الأنواع من السلوكيات الوظيفية ليست كافية لقياس وتقييم أداء الموظفين.

- الأداء السياقي :

هو كل السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحليل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة وهذه السلوكيات تسهم في تشكيل كل من الثقافة، والمناخ التنظيمي والأداء هنا ليس دوراً إضافياً في طبيعته وإنما يكون خارج نطاق مهام الوظيفية الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات، وعل سبيل المثال ممكن أن يكون موجه نحو الزملاء ومساعدة الزملاء في مشكلة لها علاقة بالعمل، أو نحو المنظمة ككل من خلال الحرص واستمرارية الحماس وبذل مجهود إضافي في العمل وكذلك اتباع اللوائح التنظيمية (Geher,2004)

عرف (النمر، ٢٠١١) الأداء السياقي بأنه سلوكيات تسهم في ثقافة المنظمة ومناخها، والطريقة التي يتم بها تنفيذ الأنشطة التحويلية وأنشطة الصيانة . ويشير الأداء السياقي إلى السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة، بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية التي تجري فيها العمليات الفنية (Venkatesh&Sykes.2017)

وقد أشار عدد من الباحثين إلى أن الأداء السياقي يختلف عن أداء المهام في أربعة جوانب (العميان، ٢٠١٠):-

١. لا تدعم الأنشطة السياقية الجوهر الفني للمنظمة ، ولكنها تدعم بدلاً من ذلك البيئة النفسية والاجتماعية المحيطة بالجوهر الفني.

٢. تتشابه الأنشطة السياقية في جميع المهام والمنظمات بغض النظر عن الموقف أو المنظمة، وقد يكون هناك سلوك للتطوع أو المساعدة أو التعاون في حين تتركز أنشطة المهام للعمل.
٣. تختلف أنشطة المهام بتفاوت المهارات المعرفية وقدرات الأفراد في حين تختلف الأنشطة السياقية حسب الخصائص الشخصية المختلفة والعوامل التحفيزية.
٤. تعرف أنشطة المهام ضمن الوصف الوظيفي وضمن الإطار الرسمي للعمل على النقيض من الأنشطة السياقية.

٢- الأداء العمليتي :

أدركت الكثير من المنظمات أهمية التحكم في أداء العمليات من أجل تحسين الأداء لدى تلك المنظمات من خلال تقليل الاختلافات في العمليات، واعتبرتها جزءاً رئيسياً ووسيلة لتحقيق أهدافها، والعملية عبارة عن مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتفاعلة فيما بينها، تقوم بتحويل عناصر المدخلات إلى مخرجات. (شرف الدين، ٢٠١٢)

وهي عبارة عن سلسلة من الأنشطة والإجراءات والخطوات التي تحول المدخلات بعد إجراء التعديلات عليها إلى مخرجات. (عبدالحفيظ، ٢٠١٣)

تحاول العديد من المنظمات الصناعية تحسين الأداء العمليتي لها نظراً للتطورات المستجدة في بيئة الأعمال، ونظراً لحدة المنافسة بين الشركات ولتحقيق الهدف الاسمي من تحسين أداء العمليات في المنظمات، وقد أوضحوا (Schroeder & shah, 2011) في دراستهم بأن الاداء العمليتي يقاس في خمس أبعاد أساسية هي (التكلفة، الجودة، المرونة، الابتكار، التسليم) وبأن الاداء العمليتي هو المستوى الذي استطاعت الشركات الصناعية وغيرها من تحقيقه فعلياً أو حالياً.

٣-١ تعريف الأداء العمليتي :

يعرف مفهوم الأداء العملياتي بأنه أبعاد استراتيجيية تسلكها المنظمات للمنافسة في السوق من خلال اعتمادها على قدراتها ومصادرها الصناعية ويركز الاداء العملياتي على ابعاد اساسية مثل: تحسين الانتاجية، وبالتالي زيادة الطاقة الانتاجية، وتقليل المساحات اللازمة للإنتاج، وتقليل المهل الزمنية، وزيادة قدرتها على تنوع المنتجات، وذلك لتحقيق الاداء العالي للعمليات في المنظمات الصناعية وغيرها في إدارة الإنتاج نظراً للضغوط التي تواجهها المنظمات لتحسين العمليات. (yu , Chavez , Feng, and Wiengarten,2014)

٢-٣ أبعاد الاداء العملياتي:

يتكون الأداء العملياتي من خمسة أبعاد وهي كالتالي:

١- وقت الانتظار :

وقد اشير إلى تقليل وقت الانتظار يعني انخفاض معدل انتظار الزبائن أو المهلة الزمنية اللازمة لوصول أو نقل المنتج للعميل، ويحسب هذا الوقت من الزمن الذي يتم فيه الحصول على المواد والاجزاء اللازمة لإنتاج المنتجات والخدمات من أماكن تواجدها في المخازن الى الوقت الذي يتم فيه انتهاء تصنيع المنتجات بشكلها النهائي وتسليمها إلى مخازن حفظ المنتجات النهائية. (Shannon , Krumwiede ,and street,2010.299)

كما يمكن القول بأن كلما قل وقت انتظار العميل للمنتج عن طريق تحسين أداء عملياتها وادارتها للإنتاج كلما زادت قدرة المنظمة على تحقيق سمعة أفضل في السوق وبين المنافسين، وبالتالي جذب عدد أكبر من الزبائن، مما يحقق لها اسبقية أعلى.

٢- تنوع المنتجات :

وقد اشار أن مفهوم تنوع المنتجات، يعنى قدرة المنظمة على التعامل بكفاءة عالية مع عمليات انتاج منتجات وخدمات ذات تشكيلة واسعة ومتنوعة تلبي حاجات ورغبات العميل، وتتركز العمليات الانتاجية على تنوع تصميم المنتجات والخدمات لذلك تتطلب عمال بمهارات عالية جداً ومتنوعة، وإدخال متطلبات ضمان الجودة بشكل أكبر.

ومن الأمثلة على تنويع المنتجات من قبل مدراء الانتاج والعمليات في المنظمات الصناعية والخدمية كونه هدف من اهداف الأداء العملياتي. (Stevenson, 2009, 52)

كما يشير (Phusavat & Kanchana, 2007) أن تنوع المنتجات يدل على قدرة المنظمات على تغيير المزيج لمنتجاتها وخدماتها بأسرع وقت ممكن بحيث يكون أسرع من المنافسين، وأن تنوع المنتجات لابد أن يكون دون الحاجة إلى استخدام مصادر اضافية لإنتاجها كاستخدام معدات اضافية.

وترى الباحثة ان مشاركة العاملين وخلق فرق عمل للمشاركة في طرح الافكار لتنويع المنتجات الجديدة أو الحالية لان عملية المشاركة تحفز على طرح افكار أفضل في كل مرة للوصول إلى الأفكار الخلاقة بيهدف معرفة توقعات العملاء باستمرار وتلبية رغباتهم، وأهمية الاطلاع على مخرجات الشركات المنافسة للانفتاح على افكارهم والاستفادة من تجاربهم.

٣ - تحسين الانتاجية:

عرف مفهوم تحسين الانتاجية على أنه احد مقاييس أداء العمليات الانتاجية الرئيسية ومؤشر لقياس أداء الاقتصاد والصناعات والشركات والعمليات ويعتبر تحسين الانتاجية وزيادتها أحد التوجهات الرئيسية للمنظمات ويعبر عن الانتاجية بنسبة المدخلات إلى المخرجات أي أن تحسين الانتاجية مرتبط بتحسين الناتج الإجمالي من السلع والخدمات (Krajewski & et al., 2013, 36)

ويشير إلى أن التحسين المستمر للإنتاجية هو الهدف الاساسي الذي تسعى المنظمات لتحقيقه، عن طريق بذلها جهود منظمه ووضع خطط وعلى مستوى وظائف الادارة الاساسية الخمسة المتمثلة (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، القيادة ، والرقابة) لتسهيل تحقيقه كم أن تحسين الانتاجية مؤشر هام على مدى كفاءة وفعالية الادارة، كما أنها تعتبر جزءاً من إدارة التغيير. (حجازي، ٢٠٠٢، 69)

٣- تقليل المساحات اللازمة:

قد اشير إلى أن تقليل المساحات اللازمة أحد ممارسات النظام الرشيق أو الانتاج المرن الذي يهدف إلى تقليص المساحات والمسافات بين الوحدات الانتاجية في مكان العمل الواحد ، بالإضافة إلى تقليل المساحات الفارغة مما يؤدي إلى تقليل الهدر نتيجة لقصر مسافة مناولة الاجزاء وقلة حركة الأفراد .(شطناوي، ٢٠١٥، 20٢٠)

٥- تحسين الطاقة الانتاجية:

يشير (Russell & Taylor,2000,517) إلى أن تطبيق استراتيجية تخطيط أو زيادة الطاقة المناسبة حسب حالة الطلب إذا كانت في ازدياد أو تأخر أو في حالة الطلب المعتدل أو المتوسط يتم قيادة الطلب ويعتبر قرار زيادة الطاقة الانتاجية من حيث توقيت الزيادة وكيفيةها من القرارات الحاسمة في تخطيط الطاقة الانتاجية للمنظمات حيث يعتبر تخطيطها من قرارات الشركة الاستراتيجية طويلة الأجل التي تحدد ما تملكه المنظمة من مصادر لتلبية الطلبات.

٣-٣ أهداف الأداء العملياتي الخمسة الأساسية :

يشير كل من (Slack, Chambers & Johnston,2007,39) إلى خمس اهداف أساسية للأداء يجب أن يراعيها مديري الانتاج والعمليات في المنظمات:

١. الجودة Quality : عمل المنتجات والخدمات بالشكل الصحيح وتزويد العملاء بمنتجات وخدمات خالية من الأخطاء وتلبي حاجات ورغبات العملاء مما يعطي الخدمات والمنتجات ميزة الجودة من وجهة نظر العملاء.
٢. التوقيت المناسب Speed : القيام بالعمليات الانتاجية بشكل سريع، والانتهاء من المنتج بأسرع وقت ممكن، بحيث يكون الزمن بين طلب العميل للمنتج ووقت حصوله عليه أقل ما يمكن، بالإضافة إلى سرعة توفر وإتاحة منتجات وخدمات الشركة في السوق، وبالتالي امتلاك هذه المنتجات ميزة التوفر والسرعة في الحصول عليها من وجهة نظر العميل.

٣. الاعتمادية Dependability : الانتهاء من عمل المنتجات والخدمات بالوقت المحدد، لضمان وصولها بالوقت المحدد، بالإضافة إلى الوفاء بمواعيد التسليم مما يعطي زبائن الشركة انطباع مرتبط بامتلاك منتجات الشركة ميزة الاعتمادية والسرعة في التسليم، والتزان الشركة بمواعيدها من وجهة نظر الزبائن.
٤. المرونة Flexibility : القدرة على التغيير في المنتجات والخدمات مما يتيح القدرة للشركة على تنويع المنتجات أو زيادة قدرة العمليات الانتاجية على التكيف مع الظروف المستجدة بسهولة من ناحية زيادة أو نقصان الكميات أو المواصفات والخصائص للمنتجات والخدمات، وبالتالي وجود تشكيلة واسعة من الخدمات والمنتجات لتبلة رغبات وحاجات العملاء المتجددة، أو القدرة على احداث التغيير بالمنتجات والخدمات الموجودة أصلاً أو الحالية بأقصى سرعة ممكنة.
٥. التكلفة Cost : إنتاج المنتجات والخدمات بأقل التكاليف الممكنة، أو بأسعار ملائمة للسوق بحيث يمكن حصول المنظمة على جزء من العوائد في حالة المنظمات الربحية، والقدرة على إعطاء قيمة جيدة في حالة المنظمات غير الربحية.

ثانياً: الدراسات السابقة

أ- الدراسات التي تناولت استراتيجيات اكتشاف وتنمية المواهب

١- دراسة (معقل العلي، ٢٠١٧)

بعنوان: "اثر إدارة المواهب في الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية " ممكن نخدها في الربط
أهداف الدراسة :

١. قياس أبعاد إدارة المواهب البشرية والتي تتمثل في الاحتفاظ بالمواهب، وجذب المواهب، وتنمية المواهب ، وإحلال المواهب من خلال ثلاثة أبعاد تتمثل في جودة العمل، وإنجاز المهام، والانضباط في العمل .

أهم النتائج:

١. أوضحت أهم النتائج أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها في أداء الموظفين .

٢- دراسة (A.J.Gleister.,et al ., 2018)

بعنوان : "إدارة الموارد البشرية لتقييم الأداء هو أساس تطبيق إدارة المواهب وتنمية استراتيجيات التجارة للدخول للأسواق المنافسة وكذلك تطوير شبكات القوى العاملة).

أهداف الدراسة:

١. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (أدارة المواهب ، وإستراتيجيات الأعمال التجارية في الأسواق المنافسة، حيث أجريت الدراسة على ١٩٨ شركة تركية، بهدف تطوير شبكات القوى العاملة، ورأس المال الاجتماعي للمنظمات.

أهم النتائج:

١. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تشمل (التدريب، التنمية، التوظيف والإختيار) وتقييم أداء القوى العاملة، كذلك بناء رأس المال الاجتماعي بتوسيط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسى.

٣-دراسة : (Bjorkman,Mats, Ingmar Ehrnrooth ,2019)

بعنوان : "هل هي مواهب أم لا ؟ رد فعل الموظفين خلال ممارسات المواهب وأثرها على أداء العاملين)

أهداف الدراسة:

١. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف يمكن لأصحاب العمل تطبيق إدارة المواهب وما هي النتائج المترتبة على تطبيق ممارسات إدارة المواهب فى العمل وأثرها على أداء العاملين، وذلك على سوق المؤسسات السويدية.

أهم النتائج:

١. توصلت الدراسة إلى أنه وفقاً للوصف الوظيفي للموهبين فإن لديهم القدرة على إيجاد حلول خلاقة لانجاز مهامهم وحل مشاكلهم، وهو ما يضيف ميزة تنافسية فريدة للمنظمة ضد المنظمات الأخرى التي لا تعلى بهذه الممارسات.
٢. تطبيق إدارة المواهب يتم من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة تعمل على جذب الموهبة وتنميتها والإحتفاظ بها، مما يترتب عليه استعداد هذه المنظمات للحرب المستقبلية للمنافسة على الموهبة مع المنظمات التي لا تطبق إدارة المواهب ضمن استراتيجياتها.

٤- دراسة (الحباري، ٢٠١٩)

بعنوان: " إستراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في البراعة الإستراتيجية: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في الجامعات الخاصة الأردنية"

أهداف الدراسة :

١. هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب ، وتطوير المواهب ، واستثمار المواهب ، والاحتفاظ بالمواهب) وأثرها في البراعة الاستراتيجية.

أهم النتائج:

١. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المواهب في البراعة الإستراتيجية بأبعادها (استكشاف فرص جديدة، استغلال الأمثل للفرص، استكشاف التهديدات، تجنب التهديدات) في الجامعات الأردنية الخاصة.

٥- دراسة (عبدالهادي، ٢٠٢٠)

بعنوان "أثر إدارة المواهب على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة المصرية للاتصالات"

أهداف الدراسة:

- ١- هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المواهب على تحسين الأداء الوظيفي في الشركات المصرية للاتصالات.

أهم النتائج:

- ١- تم رفض الفرض القائل لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب (جذب المواهب-الاحتفاظ بالمواهب- تنمية المواهب) على الأداء الوظيفي. قبول الفرض البديل.

٦- دراسة (Pillai & Sivathanu ٢٠٢٠)

بعنوان " تحليل تكنولوجيا إدارة الموهبة وتحقيق الأداء التنظيمي "

أهداف الدراسة:

- ١- فحص استخدام التكنولوجيا لإدارة المواهب وتأثيرها على الأداء التنظيمي، وكان عينة الدراسة مكونة من ١٢٢ مفردة من كبار موظفي الموارد البشرية في الشركات الوطنية والمتعددة الجنسيات.

أهم النتائج:

١. مساهمة التكنولوجيا لإدارة المواهب في تحليل المواهب وإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، مما يساهم في تطوير المواهب عالية الاداء وتطوير الأداء التنظيمي.

ب- الدراسات التي تناولت تطوير وتحسين الأداء

١- دراسة (جابر، ٢٠١٩)

بعنوان: " رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين سيجما الإنسانية والأداء الوظيفي بالتطبيق على وزارة الصحة بالكويت"

أهداف الدراسة:

١. إلى تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد سيجما الإنسانية (أبعاد متعلقة بالعاملين- أبعاد متعلقة بالعملاء – أبعاد متعلقة بالتفاعل بين العاملين والعملاء) ورأس

- المال الفكرى (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العملاء) داخل وزارة الصحة في دولة.
٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد سيجما الإنسانية (أبعاد متعلقة بالعاملين -أبعاد متعلقة بالعملاء - أبعاد متعلقة بالتفاعل بين العاملين والعملاء) وأبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة - الأداء السياقي- الأداء السلوكي)(المعاكس) داخل وزارة الصحة في دولة الكويت.
٣. دراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكرى (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العملاء) وأبعاد الأداء .

أهم النتائج

١. البُعد المتعلق بالعاملين: تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على إقناع وتحفيز العاملين في المستويات الإدارية بأهمية التغير نحو سيجما الإنسانية مع تطبيق أشكال وأساليب متطورة للمشاركة مثل حلقات الجودة - فرق العمل، بالإضافة إلى توافر الامكانيات البشرية لتطبيق سيجما الإنسانية، مع مشاركة العاملين في الاجتماعات وإبداء الآراء.
٢. البُعد المتعلق بالعملاء: اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية بالوزارة محل التطبيق من حيث اعتماد مستشفيات الوزارة محل الدراسة على إبلاغ العملاء (المرتدين) بموعد تقديم الخدمة بدقة مع توافر كافة المعلومات عنها، بالإضافة إلى ترسيخ الصورة الذهنية لمستشفيات وزارة الصحة لدى العملاء (المرتدين) لاعتبارها اختيارهم الأول
٣. البُعد المتعلق بالتفاعل بين العاملين والعملاء: يتوقف ذلك على التزام مستشفيات وزارة الصحة الكويتية بتقديم خدماتها الى العملاء (المرتدين) في الوقت المناسب وبطريقة صحيحة من أول مرة، فضلاً عن إبلاغ العملاء (المرتدين) بموعد تقديم الخدمة بدقة مع توافر خيارات مستمرة لضمان تقديم خدماتها الصحية طوال الوقت وذلك في ضوء سلوك العاملين الذي يتسم بالأدب وحسن المعاملة.

5- دراسة (شوقي السعيد، ٢٠١٩)

بعنوان : " التنمية الإدارية وعلاقتها بجودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأندية الرياضية "

أهداف الدراسة:

١. التعرف على العلاقة بين التنمية الإدارية وجودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية
٢. التعرف على الواقع الفعلي لبرامج ودورات التنمية الإدارية ودورها في تحسين جودة الأداء الوظيفي للقيادات بالأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية.

أهم النتائج:

١. ضعف نسبة حضور فئات البحث ببرامج ودورات التنمية الإدارية.
٢. ضعف نسبة حضور فئات البحث العاملين بالأندية الصغرى عن زملائهم العاملين بالأندية الكبرى.
٣. القادة الذين إلتحقوا بالبرامج التدريبية التى إشتملت على القيادة والتخطيط والتحفيز والإتصال وإدارة الوقت، ظهر عليهم فعالية أكبر فى تحسين أدائهم الوظيفي من قدرة على التعامل مع متغيرات العمل والتأثير الفعال على الأفراد وإتخاذ القرارات وإستثمار الوقت والتعاون بين العاملين والعمل بروح الفريق.

6- دراسة (العناني، ٢٠٢٠)

بعنوان : " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضرء على الأداء المؤسسي دراسة ميدانية على الشركات الصناعية العراقية "

أهداف الدراسة:

- ١- قياس اثر تطبيق أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية اعلى الأداء المؤسسي في الشركات محل الدراسة .

أهم النتائج:

١. الأثر الايجابي لدور للتوظيف الأخضر على التأثير على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية العراقية محل الدراسة.

٢. الأثر الايجابي لأهمية القيام بوظيفة التدريب الأخضر حتى ينعكس ذلك بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية محل الدراسة
7- دراسة (دياب، ٢٠٢٠)

بعنوان : دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين :دراسة ميدانية على عينة من فنادق الخمسة نجوم بالقاهرة الكبرى"
أهداف الدراسة:

١. التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي للعاملين في عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى.

٨- دراسة (Hee et al,2019):

بعنوان(العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي في صناعة خدمة البريد السريع).
أهداف الدراسة:

إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي في صناعة خدمة البريد السريع في ولاية جوهور بماليزيا.
أهم النتائج:

١. الأمن الوظيفي والتدريب والتطوير مرتبطان بشكل كبير بالأداء الوظيفي.
٢. الأمن الوظيفي هو العامل الأكثر أهمية والذي يؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي ويليه التدريب والتطوير ، بينما لم تكن التعويضات وإدارة الأداء هامة في التنبؤ.

٩- دراسة (Monzoor et al,2019):

بعنوان: (فحص ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في الأداء الوظيفي: تطبيق التدريب كمتغير.

أهداف الدراسة:

١. فحص دور ممارسات الإدارة المستدامة للموارد البشرية في الأداء الوظيفي ومعرفة ما إذا كان التدريب عدل الارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف الوظيفي.
٢. قياس تأثير الاختيار والمشاركة وتمكين العاملين على الأداء الوظيفي في الجامعات المملوكة للقطاع العام في باكستان.

أهم النتائج:

١. ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار والمشاركة وتمكين العاملين لها تأثير كبير وإيجابي على الأداء الوظيفي للموظف.
٢. التدريب يخفف بشكل كبير من تأثير ممارسات الموارد البشرية على أداء الموظفين وأن استدامة ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير على الأداء الوظيفي.

١٠- دراسة (Kanapathipillai&Azam,2020):

بعنوان: (تأثير برامج تدريب الموظفين على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي في شركات الاتصالات في ماليزيا).

أهداف الدراسة:

١. اكتشاف ما إذا كان التدريب يؤثر على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي وهما متغيران أساسيان يؤديان إلى بقاء شركة الاتصالات ونموها .

أهم النتائج:

١. التدريب ذو دلالة إحصائية وله علاقة قوية بالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.
٢. البرامج التدريبية التي يتم إجراؤها في شركات الاتصالات لها علاقة كبيرة بالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي للموظفين.

ثالثاً: مشكلة البحث

في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية يمكن عرض مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

تساؤل رئيسي أول :

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تدريب العاملين على أداء صناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة ؟
ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأول عدة تساؤلات فرعية:

- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية على اكتشاف وتنمية المواهب الأداء الوظيفي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على الأداء العمليتي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة؟

رابعاً: أهداف البحث

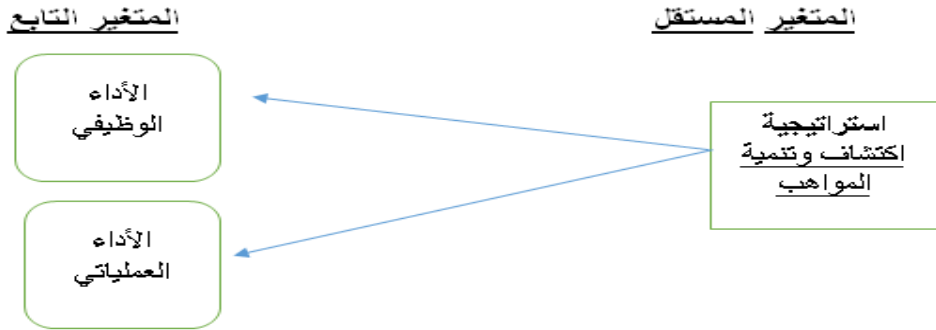
في إطار الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية وفي إطار مشكلة البحث، يمكن القول بأن هذا البحث يسعى إلى تحقيق الأهداف التالية :

١. تقديم إطار مفاهيمي وعلمي لإستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب والاداء الوظيفي والعمليتي في صناعة الغزل والنسيج .
٢. التوصل إلى مدى تأثير استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على تحسين الأداء في الشركات محل الدراسة .

خامساً: متغيرات البحث

متغيرات الدراسة :

لقد تم تحديد متغيرات الدراسة طبقاً لذكرها في الدراسات السابقة



شكل رقم (٤) نموذج الدراسة

سادساً: فروض البحث

في إطار مشكلة وأهداف وأهمية البحث والدراسة الأستطلاعية يمكن صياغة الفروض بالشكل التالي:

الفرض الرئيسي الأول

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على أداء صناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة

ويتفرع من الفرض الرئيسي الأول الفروض الفرعية التالية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على الأداء الوظيفي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب على الأداء العملياتي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة.

سابعاً: الأهمية

تنقسم أهمية البحث إلى:

الأهمية العلمية :

يساهم هذا البحث في تحقيق بعض الإضافات العلمية في استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب وأثر تطبيقها على تحسين الأداء في الشركات محل الدراسة

الأهمية العملية :

يستمد البحث أهميته من القطاع الذي سوف يتم تطبيق عليه وهو قطاع الغزل والنسيج والذي يعتبر من أهم القطاعات وخصوصاً في المنطقة الحرة العامة للاستثمار بالإسمايلية ومدن القناة.

وذلك سوف يساهم في تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد الشركات محل الدراسة في تطبيق استراتيجيات لتحسين الأداء وجعلها ترقى بالمستوى المطلوب والحفاظ على مركزها التنافسي بين الشركات.

ثامناً: النتائج والتوصيات

النتائج :

العلاقة بين استراتيجيات التحسين والتطور وأداء شركات الغزل والنسيج محل الدراسة

يوجد تأثير إيجابي بين استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب والأداء (الوظيفي - العملي) لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.875$)، وهي تشير الى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع وحيث أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 ، وتشير الإشارة الموجبة لمعامل الانحدار إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية. أي كلما زاد مستوى تطبيق استراتيجية اكتشاف وتنمية المواهب زاد تحسين وتطوير مستوى الأداء (الوظيفي والعملي) لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة والعكس صحيح.

- العلاقة بين استراتيجيات التطوير والتحسين والأداء الوظيفي لشركات الغزل والنسيج محل الدراسة .

• يوجد تأثير إيجابي بين استراتيجية اكتشاف المواهب البشرية والأداء الوظيفي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة ووجود علاقة طردية بين المتغيرين وهذا يعنى عندما تقوم الشركة بالبحث عن الأفراد الموهوبين

واستقطابهم وترغيبهم في العمل ومكافئتهم ووضعهم في الوظائف المناسبة لهم أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي والعكس صحيح.

- العلاقة بين استراتيجيات التطوير والتحسين والأداء العملياتي لشركات الغزل والنسيج محل الدراسة .

- يوجد تأثير إيجابي بين استراتيجيات اكتشاف المواهب البشرية والأداء العملياتي لصناعة الغزل والنسيج في الشركات محل الدراسة ووجود علاقة طردية بين المتغيرين وهذا يعنى عندما تقوم الشركة بالبحث عن الأفراد الموهوبين واستقطابهم وترغيبهم في العمل ومكافئتهم ووضعهم في الوظائف المناسبة لهم أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى أدائها العملياتي والعكس صحيح.

توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج السابقة توصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات :
وهي كالآتي:

١. الاهتمام بتنمية واكتشاف المواهب داخل الشركات محل الدراسة .
٢. تحفيز العاملين وتشجيعهم على تطوير مساهمهم الوظيفي دون الخوف من الانتقال من وظيفة لأخرى.
٣. تشجيع العاملين على القدرة على الابتكار لتقديم كل ما هو جديد لخلق نوع من التميز.
٤. توفير المناخ التنظيمي المناسب لزيادة مستوى الأداء العاملين بالشركات محل الدراسة.
٥. تشجيع العاملين على المشاركة فى عملية اتخاذ القرار.
٦. تقديم منتجات جديدة تتلائم مع جميع احتياجات العملاء.
٧. التركيز فى إختيار المديرين أو الرؤساء المباشرين على من لهم تاريخ جيد فى التعامل مع العاملين.
٨. تبني الإدارة فكرة تطوير أداء العاملين بها.

تاسعاً: المراجع

١. شرف الدين، مؤمن (٢٠١٢) " دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.
٢. جاد الرب، مى (٢٠٢٠) "دور الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تنمية التفكير الإستراتيجي، دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة قناة السويس، الاسماعيلية، ص ٧٧
٣. عبد الحفيظ، أحمد (٢٠١٣) " المرجع العلمي لتطبيق منهج الهندرة، عمان، دار وائل للنشر.
٤. عبيدي، محمد (٢٠١٧)، "دور نظام إدارة المواهب البشرية في إعداد قادة المستقبل، دراسة ميدانية، ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٧، ص ٤١-٤٢.
5. Gary Dessler, human resources Management, N.Y, Peaterson Education limited, 2020.
6. Yu, Wantao , Chavez, Roberto, Feng, Mengying, & Wiengarten , Frank (٢٠١٤), "integrated green supply chain Management and operational performance, Supply chain management: an international journal, ١٩(٦/٥), ٦٩٦-٦٨٣.
7. Russell, Roberta S. & Taylor, Bernard (2000), " operation management multimedia version (3th edition),, United states of American, Upper saddle River,: Prentice-Hall.
8. Slack, Nigle, Chambers, stuart, & Johnston, Rebert (2007), "operation education limited.
9. Phusavat, Kongkiti ,& kanchana, Rapee (2007), "Competitive Priorities of manufacturing firms in Thailand: industrial management& data system, 107(7), 979-996.
10. Stevenson, William J. (2009). "Operations Management (10th edition). Mc. Grow. Hill/Irwin Companies.
11. Krajewski, Lee J., Ritzman, Larry P. & Malhotra, Manojk. (٢٠١٣) " operations Management process es and supply chains, (١٠th ed),, British , UK :Published by Pearson education.
12. Slack, Nigle, Chambers, stuart, & Johnston, Rebert (2007), "operation education limited