

استراتيجيات إدارة المواهب البشرية وأثرها على جودة أداء العاملين في شركات التخليص الجمركي في منطقة العقبة الاقتصادية

زيد محمد العمارات^{1*}، بشار سليمان العمريين²

¹المناصير للزيوت والمحروقات
²المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي

المخلص

خلفية الدراسة ومشكلتها: تسعى الشركات إلى التميز والتنافس من خلال الاهتمام بإدارة المواهب، والحفاظ عليها، وهذا سينعكس مباشرة على أداء العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم.

الأهداف: هدفت الدراسة قياس أثر استراتيجيات إدارة المواهب على جودة أداء العاملين في شركات التخليص، (منطقة العقبة الاقتصادية).
الطرق المستخدمة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في شركات التخليص في منطقة العقبة الاقتصادية كافة، وعددهم (213). أمّا عيّنة الدراسة، فقد تم اختيارها بطريقة المسح الشامل.

النتائج: توصلت الدراسة إلى نتائج تُبيّن وجود مستوى مرتفع من أداء العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) وبلغ المتوسط الحسابي له (3.71)، وأنّ البُعد المتمثل في دقة العمل جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.92) وبمستوى مرتفع. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على دقة العمل في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) ووجود أثر ذي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على سرعة الإنجاز في شركات التخليص لمنطقة العقبة الاقتصادية.

الاستنتاجات (التوصيات والمساهمة): توصي الدراسة بضرورة قيام إدارة شركات التخليص في منطقة العقبة الاقتصادية باستدامة التطوير المستمر واستقطاب المواهب البشرية من خلال تطبيق منهجيات فعالة لتخطيط الموارد البشرية، وتطبيق سياسات كفاءة للمحافظة عليهم في ضوء المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

الكلمات المفتاحية

أداء العاملين، استراتيجيات المواهب، الاستقطاب والاختيار، تطوير المواهب، الحفاظ على المواهب، المواهب البشرية.

Strategies of Human Talent Management and Their Impact on the Performance Quality of Employees in Customs Clearance Companies in the Aqaba Economic Zone

Zaid M. Amarat^{1*}, Bashar S. Al-Amerryn²

¹Manaseer Oil & Gas
²Social Security corporation

Abstract

Background & Statement of the problem: Companies strive for excellence and competitiveness through effective talent management and retention strategies, which directly enhance employee performance and elevate productivity levels.

Objectives: The study aimed to measure the impact of talent management strategies on the quality of the performance of workers in clearance companies (Aqaba Economic Zone).

Methods: The study employed a descriptive analytical approach, focusing on the entire workforce of clearance companies within the Aqaba Economic Zone, totaling 213 employees. The study sample was selected using a comprehensive survey method.

Results: The study revealed that workers in clearance companies exhibited a high level of performance, with an overall mean score of 3.71. Specifically, the dimension of work accuracy ranked highest with a mean score of 3.92, indicating a high level of achievement in this area. Furthermore, the study demonstrated a statistically significant impact of talent management strategies—specifically in talent attraction, development, and retention—on work accuracy and speed of achievement within clearance companies, highlighting their significant influence on operational outcomes.

Conclusions (Recommendations and contributions): The researcher recommends the need for the management of clearance companies to maintain continuous development and attract human talent through the application of a specific mechanism to deal with variables in a favorable business environment.

Key words

Attraction and selection, Human talent, Performance, Talent development, Talent retention, Talent strategies.

المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة ظروفًا بيئية متغيرة ومُتجددة في ظل العولمة وانتشار تكنولوجيا المعلومات، والتي أدت إلى ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات العاملة في المجال ذاته، حيث تحرص منظمات الأعمال على استثمار المهارات والكفاءات البشرية كأحد أهم مدخلات نظامها الإنتاجي بغية تحقيق أهدافها بفاعلية.

وتُعد الموارد البشرية المؤهلة والمُدرّبة والقادرة على التكيف مع مُتغيرات البيئة ركيزة أساسية لمواجهة التنافسية والتغيرات البيئية، فتسعى المنظمات إلى تنمية معارف الموارد البشرية ومهاراتهم وقدراتهم والتأثير في اتجاهاتهم، وتوفير آليات لتخطيط الأداء ومتابعته، ووضع معايير محددة وشفافة لتقييم أدائهم وإنتاجيتهم.

ومن هنا، فقد أصبح الاهتمام بالمواهب البشرية في المنظمات عملية ضرورية وهامة، كونه يركز على الاهتمام بالقدرات والمهارات الفعالة للموارد البشرية بوصفها مصدرًا للتنافس والاستجابة للتحديات التي تظهر كل يوم جزاء التطور المُستمر. وتسعى إدارة المواهب البشرية إلى التخطيط لحاجة المنظمة الحالية والمستقبلية من الموهوبين، والعمل على استقطابهم من جهة، وتشخيص مستوى جودة أدائهم المتوفرة في المنظمة، وفي جميع مستويات المنظمة لتطوير معارفها وإثراء أداء العاملين فيها من خلال اعتماد معايير موضوعية، وبرامج تطويرية مستمرة في جميع مستوياتها التنظيمية لتطوير أنظمة مُستدامة من جهة أخرى، والعمل بشكل مستمر للمحافظة على الموهوبين وبقائهم من خلال توفير ظروف ملائمة وحوافز تشجيعية للحفاظ عليهم وتحسين مسارهم الوظيفي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إنّ نجاح قطاع التخليص الجمركي وتقدمه يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية، حيث تُعدّ ميزة تنافسية بالنسبة لهذا القطاع، وذلك من خلال ما تملكه تلك الموارد من قدرات ومهارات، حيث تسعى الشركات إلى التميّز والتنافس من خلال الاهتمام بإدارة المواهب، والحفاظ عليها مما ينعكس مُباشرة على أداء العاملين ورفع مُستوى إنتاجيتهم. وأنّ الاهتمام بالمواهب والحفاظ عليها، سيُشجع العاملين ويحفزهم على الإبداع والتميّز من أجل الوصول إلى أداء عالٍ، حيث يُعدّ التحفيز والمكافآت المفتاح الرئيس للاحتفاظ بالمواهب من أجل الإسهام في تحقيق الأهداف المؤسسية.

وأوصت الدراسات السابقة بالاهتمام بقياس أداء العاملين وملاحظة تحسنه لما له من دور في تحديد المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها وتحفيزها، الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. (Rawashdeh, 2018)، و(نزال، 2016) ومن هنا، فإنّ الغرض من هذه الدراسة هو قياس أثر استراتيجية إدارة المواهب البشرية على أداء وجودة العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)، ولتكون هذه الدراسة مرجعية في عمليات إدارة الموارد البشرية لهذه الشركات. ولتحقيق غرض الدراسة يمكن لها الإجابة على التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس: هل يوجد أثر لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، وتطوير المواهب، والحفاظ على المواهب) على أداء العاملين بأبعادها (الكفاءة، والإبداع، والابتكار في حل المُشكلات) شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)، وتنبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر لاستراتيجيات إدارة المواهب البشرية على كفاءة العاملين شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر لاستراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)؟
السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لاستراتيجيات المواهب البشرية على الابتكار في حل المُشكلات في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية وحساسية قطاع التخليص، كونه أهم القطاعات الداعمة للاقتصاد، وأحد أعمدته الرئيسة، وتُشكل شركات التخليص في منطقة العقبة الاقتصادية في الأردن نسبة 6.59 (dos.gov.jo) من الناتج المحلي الإجمالي في الأردن مما يعكس دوره المحوري للاقتصاد الوطني.

أولاً: الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية في كونها تتناول استراتيجيات إدارة مواهب الموارد البشرية حيث ترتبط بالعديد من المُتغيرات التنظيمية والسلوكية للمنظمة، كما يتجاذب معها تأثير العوامل التي تسهم جميعها بصورة

متفاعلة في تطوير الأداء والفعالية لتحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتبع الأهمية التطبيقية من أهمية استراتيجيات إدارة مواهب الموارد البشرية، والدور الذي تلعبه في تكيف القطاع مع المستجدات والمتغيرات والتحديات الراهنة من خلال تلمين مهارات موظفيها، وصقل أدائهم؛ لتحقيق الأفضل في جوانبها كافة، بالإضافة إلى ضرورة تبني نظام جاد في تطوير الموارد البشرية لميزة البعد الاستراتيجي، واعتبارهم ثروة حقيقية ومصدرًا للنجاح.

فرضيات الدراسة

استناداً على مشكلة الدراسة وأسئلتها صاغ الباحثان عدة فرضيات كما يلي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر استراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، وتطوير المواهب، والحفاظ على المواهب) على أداء العاملين بأبعادها (الكفاءة، الإبداع، والابتكار في حلول المشكلات) في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية). وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر استراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها على كفاءة العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر استراتيجيات إدارة المواهب البشرية بأبعادها على الإبداع في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر استراتيجيات إدارة المواهب البشرية بأبعادها على الابتكار في حل المشكلات في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية).

التعريفات المفاهيمية للدراسة

الاستقطاب والاختيار: وتُعرف بأنها تلك السياسات والممارسات والإجراءات، والخطوات التي من خلالها يتم تحديد الأفراد الموهوبين، واختيارهم من أجل الالتحاق بالمنظمة كإضافة نوعية للعمل (الجراح وأبو دوله، 2015).

تطوير المواهب: هي العمليات التي تتم من خلالها توفير بيئة عمل جيدة، وتذليل تحديات العمل وتحفيز البيئة، والمكافآت المالية وغير المالية، والحوافز التي تحافظ على رأس المال الفكري، وتوفر المرونة والتعديلات اللازمة لذلك (Dess & Lumpkin, 2003).

الحفاظ على المواهب: تتمثل في قدرة المنظمة على إبقاء المواهب البشرية التي تشمل جميع الأنشطة التي تمنع العاملين الموهوبين من الاستغناء عن المنظمة وترك العمل فيها، وتشمل فئتين: استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب وإعادتها إلى الوطن. (Tarique & Schuler, 2010).

المواهب: هي التي تشمل كافة الخصائص المختلفة للأفراد، وهي تعني كافة الخبرات سواء ما يتعلق بالمعرفة أو المهارات التي تستخدم كتعبير مهم لوصف المواهب البشرية التي تسعى المنظمة باستقطابها والحفاظ عليها (Cheese & et al., 2008).

الابتكار في حل المشكلات: حيث يُعرف كوفمان الابتكار بأنه قدرة الفرد على إعطاء الأفكار الجديدة والنادرة واكتشافها واستعمالها، بينما يرى وهبة الابتكار بأنه حلول جديدة لمشكلة ما، ويتمثل ذلك في القدرة على التفسير والتنبؤ والابتكار (البارودي، 2015).

الإبداع: يُشير إلى القدرة على تحويل الابتكارات في نطاقها المحدود إلى مخرجات يُستفيد منها المجتمع المنظمة (Robbins, 2003).

محددات الدراسة و حدودها

1. الحدود المكانية: هذه الدراسة تشمل جميع العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية).

2. الحدود الزمنية: فترة إجراء هذه الدراسة خلال العام (2023).

الإمكانية لإظهار مستوى مُميز وعالي من الأداء أو تحقيق مُستويات عالية من الإنجاز (الكرعاوي، 2010).

استراتيجيات المواهب

تهدف استراتيجيات إدارة المواهب البشرية للموهوبين والمؤهلين القادرين على الإسهام في تحقيق متطلبات المنظمة ورؤيتها وأهدافها، وتتضمن هذه الاستراتيجية اتخاذ خيارات عدة بشأن المواهب البشرية والاستثمار فيها من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وعند تكامل إدارة المواهب البشرية ضمن استراتيجية إدارة المواهب، فإنّ هناك فرصة لمناقشة القدرات والمهارات التي تحتاجها المنظمة من أجل تنفيذ الاستراتيجية التي تسعى لتحقيق أهدافها (Jyoti, 2014). وتعرف استراتيجية إدارة المواهب أيضًا بأنها: خطة استباقية لضمان توفير المواهب التي تحتاجها المؤسسة في إطار رؤية مُستقبلية تحدد بالتكامل مع استراتيجية إدارة الموارد البشرية بما يضمن استقطاب الأفراد الموهوبين وتقييمهم وتنمية قدراتهم وتطويرها وفق مُتطلبات العمل وتحفيزهم والاحتفاظ بهم (العبيدي، 2016).

استراتيجية الاستقطاب واختيار المواهب:

تمثل هذه الاستراتيجية ضمان حصول المنظمة على المواهب التي تحتاجها وتُحافظ عليها، ويتم استخدام هذه الاستراتيجية من قبل المنظمة، واستقطاب المواهب من خارجها زيادة على استخدام أساليب الاستبقاء التي تقوم به داخليًا، والتي تضمن من خلاله أنّ الأفراد العاملين سيبقون أعضاء مُلتزمين بالمنظمة وسياستها (العلي، 2017).

استراتيجية تطوير المواهب

تعتمد استراتيجية تطوير المواهب على مبدأ أنّ المنظمات عليها مسؤولية القيام بتدريب المواهب البشرية وتمكينهم من القيام بواجباتهم ووظائفهم بشكل يجعلهم قادرين على التطور من أجل أن يستمروا في البقاء في المنظمة، وهذا الأمر يتطلب من المنظمة أن تتبع استراتيجيات المحافظة على المواهب، والإبقاء عليها في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات على الاهتمام بالمواهب وتطويرها. ومن هنا، فلا بدّ من التركيز على خطط التطوير الفعّالة والكفؤة التي تتعلق بالسلوك والقيم والمهارات الشخصية، بحيث يتم اختيار البرامج التدريبية التي تتناسب ومُتطلبات التحسين والتميز (عبدالحليم، 2019).

3. الحدود البشرية: هذه الدراسة أجريت على الموظفين فحسب.

4. الحدود العلمية: اقتصرَت الدراسة على مُتغيّر استراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، وتطوير المواهب، والحفاظ على المواهب) ومُتغيّر الأداء بأبعاده (الكفاءة، والإبداع، والابتكار في حل المُشكلات).

إدارة المواهب

لقد شاع مفهوم المواهب وإدارتها في بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث كان هناك اشتداد في المنافسة بين المنظمات والشركات الكبرى، فتارة تقوم هذه المنظمات باستقطاب واختيار ذوي الكفاءات، وتارة أخرى تحاول الاحتفاظ بها، وتقوم بتنميتها كمورد بشري هام لها وتطورها، وقد أصبح هذا المفهوم من المفاهيم الهامة التي تُنظّم عمل الإدارات المُختلفة.

وإنّ المهمة الأولى لإدارة الموارد البشرية في كثير من المنظمات هي السعي إلى البحث عن المواهب البشرية التي لها دور هام في تقدم المنظمة واستمراريتها، والعمل على صقلها وتنميتها والحفاظ عليها، مما دفع الكثير من المنظمات تبني استراتيجيات خاصة تتعلق بإدارة المواهب البشرية، خاصة أنّ تلك الاستراتيجيات تتعلق بإدارة المواهب البشرية، ولا يمكن تحقيق النتائج التي تسعى إليها المنظمة إلا إذا تم العمل على دمج العاملين في هذه المنظمات وظيفيًا وتنظيمًا من أجل أنّ تعود بالنفع والفائدة (العلي، 2017).

مفهوم المواهب

وردت كلمة موهبة في مُعظم معاجم اللغة العربية والتي أخذت من الفعل (وهب) أي أعطى شيئًا مجانًا قال تعالى: "ربّ هب لي حكْمًا والحقني بالصالحين". (سورة الشعراء، الآية : 83). وفي (مُختار الصحاح، 1986) فقد وردت المواهب بمعنى وهب، أي أعطى له شيئًا، وفي (القاموس المُحيط، 2005)، أشارت للموهبة بمعنى العطية، وأوهب الشيء له، أي دام وبقي له.

وأجمع اللغويون على أنّ التعريف اللغوي للموهبة هو نوع من الاستعداد الفطري لدى الفرد بالإبداع والبراعة وتقديم الأعمال المُتميزة غير المسبوقه، أما الاصطلاحيون فإنّهم يختلفون في تعريف المواهب، ويتميزون عن أقرانهم، وعند بعضهم الآخر هي نوع من القدرة أو

استراتيجية المحافظة على المواهب

تعدّ استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب من الضروريات الأساسية لإدارة المواهب، وأنّ هذه المواهب لا بدّ لها من التدريب والتطوير، من أجل خلق الشعور لديها بأنّ المنظمة وقادة المنظمة يولونهم الرعاية الكافية مما يحقّق الولاء والالتزام بالعمل. وبالتالي، لا تقف المنظمة باهتمام كبير بموضوع الاحتفاظ بهم فهي تحصيل حاصل، وهنا يشعر القادة بشكل مباشر حجم العائد من الاستثمار في المواهب البشرية، والتأكيد على استراتيجية الاحتفاظ بالمواهب، وعدم إتاحة الفرصة لأيّ موهبة لترك العمل (Poorhosseinzadeh & Subramaniam, 2013).

بناء على حاجات السوق المستهدفة، مروراً بتحديد المواصفات للعملية الإنتاجية في جميع مراحلها.

ومن هنا، فإنّ مفهوم جودة الأداء يرتبط مباشرة مع عملية التحسين المستمر من خلال وضع المعايير للموردين، والعمليات التي تحدد أوقات العمل وإنجازه وتقييم الأداء في جميع مراحل وصولاً إلى تقييم المنتج النهائي وتعديله وتحسينه بناءً على رغبات العملاء (حايك، 2011).

أنواع الأداء

يمكن تصنيف أنواع الأداء كما يلي (دره، 2003):

الأداء الظرفي: ويقصد به السلوكيات التي تُسهم بشكل غير مباشر في معالجة العمليات الهامة في المنظمة، وتُسهم السلوكيات في تشكيل المناخ التنظيمي، والأداء لا يُعتبر دوراً إضافياً، وإنما يكون خارج نطاق المهام الوظيفية، ويعتمد على الظروف التي تجري فيه العمليات (Geher, 2004).

أداء المهام: وهي السلوكيات التي تُسهم في إنجاز العمليات الجوهرية في المنظمة كالإنتاج المباشر للخدمات والبضائع، وإدارة المخزون، أو كل ما من شأنه الإسهام بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ العمليات المتعلقة بالمنظمة. (Schmitt & others, 2003).

عناصر الأداء

1. للأداء عدة مكونات أساسية، حيث لا يمكن بدونها أن يكون هناك أي حديث عن الأداء؛ وهذا يعود إلى أهمية الأداء في قياس مستوى أداء العاملين في المنظمات، وتتكون عناصر الأداء مما يلي (دره، 2003):

2. متطلبات العمل الوظيفية: وهي تتمثل في كافة الأدوار والمسؤوليات والخبرات والمهارات والقيم التي يتطلبها عمل أو وظيفية معينة.

3. مُحددات الأداء الوظيفي: حيث يتطلب ذلك تحديد مستوى أداء الفرد وما هي العوامل التي تحدد هذا المستوى، وقد وجدت صعوبات عدة في تحديد العامل الذي يؤثر على الأداء، وما هي المُحددات وما مدى التفاعل معها.

أداء العاملين

يحظى أداء العاملين عادةً بأهمية مرموقة في العملية الإدارية وبين موضوعاتها، فالأداء يُعدّ الوسيلة الوحيدة التي تدفع بالأجهزة الإدارية للعمل بكل جد واجتهاد ونشاط وحيوية، حيث تحت الرؤساء على متابعة مسؤولياتهم تجاه مرؤوسهم بشكل مستمر، وتظهر أهمية الأداء عندما يكون هناك تقييم من أجل تحسين أداء الموظفين وتطويره؛ لينعكس بشكل جيد على المنظمة.

مفهوم الأداء

يتفق المفكّرون على أنّه عند وضع تصور للأداء، يتعيّن على المرء أن يميّز بين جانب من جوانب العمل (أي السلوك) وجانب من جوانب الأداء الناتجة عن الجانب النظري، ويُشير (Kanfer, 1990) إلى الجانب الشفهي، وإلى ما يفعله الفرد في حالة العمل، وهو يشمل سلوكيات مثل تجميع أجزاء من محرك السيارة وبيع أجهزة الكمبيوتر الشخصية، وتعليم مهارات القراءة الأساسية لأطفال المدارس الابتدائية، أو إجراء جراحة القلب، ولا يتم إدراج كل سلوك في إطار مفهوم الأداء ولكن السلوك الذي هو ذو صلة بأهداف المنظمة فحسب، والأداء هو ما توظفه المنظمة لأيّ أحد للقيام به، والقيام بعمل جيد وهكذا. فإنّ الأداء لا يُعرّف بالإجراء نفسه، بل بالعمليات الحكيمة والتقييمية. وعلاوة على ذلك، فإنّ الإجراءات التي يُمكن توسيع نطاقها أي قياسها، هي وحدها التي تُعدّ بمثابة أداء (Sonntag & Frese, 2005).

جودة الأداء

تُعرّف جودة الأداء على أنّها وضع المعايير والخصائص التي تتعلق بالعملية الإنتاجية، ابتداءً من وضع الموصفات للمنتج وتصميمه

أبعاد الأداء

1 - دقة العمل: عرفها (عزب، 2007) أنّ الدقة في العمل هي إخضاع أعمال الفرد وتحركاته لمعايير الضبط، وهذا يعني مفهوم الدقة الذي يهدف إلى ضبط العملية الإدارية، من أجل تسهيل أمورها، وإزالة كافة العوائق التي قد تعترضها من خلال اتباع الخطط الإدارية التي ترسمها المنظمة لنجاح العمل، والتي توصلها إلى الأهداف المطلوبة وتحقيقها بأقل التكاليف، وأقل وقت.

2 - سرعة الإنجاز: تتمثل سرعة الإنجاز في قدرة المدير على حل المشكلات التي تواجهها المنظمة لتبسيط الإجراءات، مع حفظ الحقوق التي تتعلق بالعاملين في المنظمة، وحقوق الزبائن، والقدرة على صنع واتخاذ القرارات التي تتعلق بالمنظمة بالشكل والوقت المناسب، بدون أن يكون هناك أية انعكاسات سلبية على سير العمل في المنظمة، وسرعة إنجاز العمل (بوسلف، 2016).

3 - جودة العمل: تُعدّ جودة العمل أحد أبعاد أداء العاملين، وهي تشمل الدقة في تنفيذ الأعمال، والإتقان في إخراجها بصورة مقبولة وملائمة والتمكين الفني، بالإضافة إلى القدرة على تنظيم العمل وتنفيذها بما في ذلك قلة الأخطاء في العمل. وتُعرّف جودة العمل على أنّها الخدمة التي يتم الانتهاء منها بكفاءة، ومع القليل من التوجيه والإشراف للعاملين الذين يؤدون نوعيّة العمل (دره، 2003).

4 - الابتكار في حل المشكلات: عرف أبو رياش، وقطيط (2008) الابتكار على أنّه تنمية وتطبيق للأفكار الجديدة التي تُمارس في المنظمة والتنمية، وهذا يعني أن يتم تغطية كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة التي قام بجلبها للمنظمة ومن ثم تطبيقها. وعرفه أبو عقيل (2013) على أنّه القدرة التي تتمتع بها المنظمة على التوصل إلى كل جديد يقوم بإضافة قيمة.

الدراسات السابقة

قام الباحثان بمسح الدراسات السابقة، وتم الاستعانة والاستفادة من الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وفيما يلي هذه الدراسات:

أولاً: الدراسات العربية

قامت العبيدي والتميمي، (2017)، بدراسة بعنوان: تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية، «دراسة تحليلية في الشركات

العامّة للصناعات الجلدية». هدفت الدراسة التعرف إلى أثر المواهب البشرية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، واستند الباحثان على بعد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاستراتيجية بأبعادها: «الإبداع والابتكار والتطوير، والرؤيا المستقبلية»، واشتملت عينة الدراسة على (120) فرداً من المديرين، واستندت الدراسة على إثبات فرضيتين رئيسيتين: الأولى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المواهب والريادة الاستراتيجية، حيث استندت الدراسة على إثبات فرضيتين رئيسيتين. وركزت الفرضية الرئيسية الأولى على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية. وأوصت الدراسة بأهمية إيلاء إدارة الشركة للاستثمار.

وأجرى نزال، (2016)، دراسة: أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، إدارة المواهب مُتغيّر وسيط.

للتعرف على أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن لإدارة المواهب وتكوّن مجال الدراسة من شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تكوّنت عينة الدراسة من (220) فرداً من ذوي المواقع الإدارية والقيادية المتخصصين المحترفين في تكنولوجيا المعلومات. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، إضافة للمقابلات، واستخدام أسلوب التحليل الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات الإبداع التنافسي بناء على طبقات المزايا، والبحث عن مناطق الضعف، والتنافس من خلال تعزيز القدرات التنافسية.

وقام الجراح وابو دوله، (2015)، بدراسة: أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية.

للتعرف على أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي، وقام الباحثان بتصميم استبانة، من أجل جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والتي تكوّنت من (300) عضو. وتوصلت الدراسة إلى أنّ مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية جاءت بدرجة متوسطة. أما مستوى الانتماء التنظيمي، فقد جاء متوسطاً بوجه عام، وإن ارتفع في بعض الجوانب، كما أظهرت الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي إيجابي

Mahlahla, (2018), The impact of talent management on employee performance and retention strategies a case study on masvingo city council in Zimbabwe.

تأثير إدارة المواهب على الموظف واستراتيجيات الأداء والاحتفاظ بها في مجلس مدينة ماسفينجو في زيمبابوي. وإن المشكلة الرئيسية تدور حول عدم القدرة على استقطاب الموهوبين، والاحتفاظ بهم بوصفهم موظفين يؤدون العمل بشكل فعال، بالإضافة إلى تكثيف تحديات تقديم الخدمات في المجالس في زيمبابوي. واعتمدت الدراسة على تصميم البحث الكمي وإغلاق مُنظم مُسبقاً، وتمت إدارة الاستبانة التي تشتمل على مقياس تقييم من (5) نقاط للمُستطلعين. وتتكوّن من القسم "أ" والقسم "ب" ويتكوّن مُجتمع الدراسة من (72) مهنيّاً في مجلس مدينة ماسفينجو. حيث قام الباحث شخصياً بتوزيع وجمع الاستبانات من المُجيبين التي تُعادل نسبة استجابتهم عالية حيث بلغت (93.05%). وخلصت الدراسة إلى أنّ هناك حاجة إلى تحديد ما إذا كان لممارسات إدارة المواهب تأثير أم لا على أداء الموظف، وأنّ هناك ضغطاً على إدارات القطاع العام لاستقطاب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها، وأنّ البيئة الديناميكية والتنافسية اليوم آخذة في الازدياد. بغض النظر عن مدى اتساعها.

Kamal& Lukman (2017): The Effects of Talent Management on Performance Management.

تأثير إدارة المواهب نحو إدارة الأداء (بعد الظهر) في الجامعات العامة المحددة في ماليزيا. واختيرت ثلاث جامعات عامة في هذه الدراسة. وفي خلاصة الدراسة وجد الباحثون أنّ إدارة المواهب تؤثر بعد تحديد تحليل على العاملين في العمل بعد الظهر. واستناداً إلى النتائج، فإنّه يظهر أن جامعة (أ) لها آثار أكبر على الساعة بالمقارنة مع جامعة (ب) و(ج). ولذلك، فإنّه يعطي صورة واضحة، مما يعني أنّ جامعة (أ) نفّذت بشكل أفضل في النظام الخاص بهم بالمقارنة مع جامعة (ب+ج) وبيّنت هذه الدراسة أيضاً أنّ الإدارة العامة بحاجة فعلاً إلى أسلوب شامل لإدارة الموارد البشرية بفعالية وكفاءة بسبب المنافسة المتزايدة. ويصبح الوضع أكثر وضوحاً عندما تحاول البلاد وضع تحول للتعليم الابتدائي إلى أعلى مستوى في التعليم، والإدارة العليا والموظفين، وإنّ إدارة المواهب ترتبط بالخبرة الفنية اللازمة لتطوير المعرفة في مختلف التخصصات لتحقيق رؤيتها ومهمتها.

لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على مستوى الانتماء التنظيمي. وأوصت الدراسة عدة توصيات منها: ضرورة إيجاد دوائر تُعنى بالموهوبين داخل الحرم الجامعي، والاعتماد على طرق اختيار مُتقدمة تقيس الكفاءة من جوانب عدة، والعلاج الفاعل للمشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس، وتؤثر على أدائهم.

وأجرت البارودي (2015): دراسة بعنوان: الطرق الإبداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

هدفت بيان الطرق الإبداعية في عملية حل المشكلات التي يوجهها القادة والعاملون في المنظمة، وكيف يتخذون القرارات على ضوءها. وقد توصلت الباحثة إلى نتائج عدة منها: من الضروري أن يتوفر لدى القادة في المؤسسات القدرة والمهارة اللازمين لحل المشكلات وإدارة الأزمات حتى يتمكنوا من الخروج منها بأقل الخسائر المُمكنة، بل وعليهم أن يتفوقوا على أنفسهم في إيجاد الحلول لتلك المشكلات، وتحويل الأزمات إلى فرص إيجابية تستفيد منها المنظمة لنجني من خلالها الربح الكبير. وأوصت الباحثة عدة توصيات منها: ضرورة الفهم الكامل لكافة المشكلات ليسهل حلها والتعامل معها، ودراسة الظروف التي تُحيط بها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

Abdollahbeigi, & others, (2017), The Effect of Recruitment, Selection and Development on Talent Management in IKCO Company in Iran.

تحديد تقنيات المنظمة المُستخدمة للتوظيف والتطوير والحفاظ على المواهب، وتفحص العلاقة بين التوظيف والاختيار والتطوير المُستخدمة من قبل المنظمات وإدارة المواهب الخاصة بهم. وقد قام الباحثان باختيار طريقة المسح لهذا البحث من خلال أساليب التحليل الإحصائي، واستخدمت هذه الدراسة الاستبانة. وتم إجراؤها بواسطة مُديري الموارد البشرية في المنظمة. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أنّ تخطيط الموارد البشرية واختيارها هما الأكثر شيوعاً، وأنّ التقنيات المُستخدمة من قبل المنظمة للتوظيف هي برامج التدريب والتقنيات لاستمرار المواهب وتطويرها وهي الطريقة المُستخدمة من قبل المنظمة لتطوير مواهبهم.

جدول (1): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	150	98.5
	أنثى	2	1.5
	المجموع	152	100.0
الفئة العمرية	أقل من 30	20	13.2
	30 - أقل من 40	48	31.6
	40 - أقل من 50	57	37.5
	50 سنة فأكثر	27	17.8
	المجموع	152	100
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	33	21.7
	بكالوريوس	116	76.3
	دبلوم عالٍ	3	2.0
	ماجستير	29	19.1
	المجموع	152	100.0
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	18.4
	5 - 10 سنوات	41	27.0
	11 - أقل من 15	48	31.6
	15 سنة فأكثر	35	23.0
	المجموع	152	100.0

يلاحظ من الجدول (1) أنّ الذكور من أفراد عينة الدراسة هم الأعلى تكراراً إذ بلغ عددهم (150) ما نسبته (98.5%)، بينما بلغ عدد الإناث (2) بنسبة مئوية (1.5%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، ويعود ذلك إلى طبيعة العمل في شركات التخليص التي تتطلب عمل الشباب أكثر من الإناث، أما بالنسبة للفئة العمرية فقد كان أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم (من 40 - أقل من 50 سنة) هم الأعلى تكراراً حيث بلغ عددهم (57) بنسبة مئوية (37.5%)، بينما كانت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بأقل تكرار حيث بلغ (20) بنسبة مئوية (13.2%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا يعود إلى عدد سنوات الخبرة التي تتطلبها هذه الوظيفة.

مصادر جمع البيانات

تم استخدام مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

المصادر الثانوية: تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة وأبعادها، بالاعتماد على المراجع والدوريات والرسائل الجامعية.

المصادر الأولية: تتمثل في البيانات التي قام الباحثان بجمعها من خلال تطوير أداة الدراسة "الاستبانة" والتي تم إعدادها لغرض الحصول على آراء عينة الدراسة وأبعادها.

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل أيضاً للطريقة والإجراءات التي اتبعت لتنفيذ هذه الدراسة بما في ذلك طريقة اختيار مجتمع الدراسة وعينتها، ووصفاً تفصيلياً لخصائص أفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى شرح أداة الدراسة المعتمدة، ومتغيرات الدراسة، ثم الأساليب والطرق الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات التي تم جمعها.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، للتعامل مع البيانات وتصنيفها، حيث يعتمد الجزء الوصفي على وصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، بالإضافة إلى دراسة مستويات متغيرات الدراسة وأبعادها، والجزء التحليلي منها للحصول على نتائج اختبار فرضيات الدراسة والتوصل إلى استنتاجات حول أثر استراتيجيات إدارة المواهب على أداء العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) وقام الباحثان باستعمال الاستبانة لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)، عددهم (213)، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة المسح الشامل حيث تم توزيع (213) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد (167) استبانة، وبعد التدقيق تم استبعاد (15) استبانة وذلك لعدم صلاحيتها لإجراء التحليل الإحصائي عليها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الخاضعات للتحليل الإحصائي (152) استبانة شكّلت ما نسبته (71.36%) من عدد الاستبانات الموزعة، والجدول الآتي يبيّن خصائص أفراد عينة الدراسة الديمغرافية والوظيفية:

أداة الدراسة

جدول (2): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والأداة ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	استقطاب المواهب	5	0.731
2	تطوير المواهب	5	0.752
3	المحافظة على المواهب	5	0.756
	استراتيجيات إدارة المواهب ككل	20	0.888
1	دقة العمل	5	0.723
2	سرعة الإنجاز	5	0.788
3	الابتكار في حل المشكلات	5	0.729
4	جودة العمل	5	0.884
	أداء العاملين ككل	20	0.894
	المقياس ككل	40	0.941

تم الاعتماد على الأدبيات السابقة في تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: تكوّن هذا الجزء من مجموعة من (20) فقرة لقياس المتغير المستقل استراتيجيات إدارة المواهب موزعة على أبعاده (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب).

الجزء الثالث: تكوّن هذا الجزء من مجموعة من (20) فقرة لقياس المتغير التابع أداء العاملين موزعة على أبعادها (دقة العمل، وسرعة الإنجاز، والابتكار في حل المشكلات، وجودة العمل).

تصحيح الأداة

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة). وعليه، تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو الآتي: (موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا أوافق بشدة (1)).

صدق وثبات الأداة

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة قام الباحثين بعدة إجراءات وهي:

1 - الصدق الظاهري: من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات، للتأكد من صلاحيتها لقياس ما يجب أن تقيسه، والتأكد أيضاً من وضوح فقراتها وصحة مفرداتها لغوياً ومعنوياً، وقد أخذ بملاحظاتهم حول أداة الدراسة. وقد تم تعديل وحذف وإضافة الفقرات إلى أن وصلت الأداة إلى شكلها النهائي.

2 - استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس واتساقها الداخلي، وقدرتها على قياس أبعاد فمن الجانب التطبيقي يُعدّ ($\alpha \geq 0.70$)، مقبولاً في البحوث في مجالات الإدارة (Sekaran & Bougie, 2013)، والجدول (2) يشير إلى نتائج الاختبار:

يظهر من الجدول (2) أنّ قيم معاملات كرونباخ ألفا تراوحت بين (0.729 - 0.884) لجميع أبعاد الدراسة، فيما كانت قيمته للمقياس ككل (0.941) مما يدل على صلاحية الأداة لتحقيق أهداف الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استبانة الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم بعدها معالجتها وفق الاختبارات التي تحقق غرض الدراسة، وقام الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. معامل كرونباخ ألفا: للتحقق من ثبات استبانة الدراسة.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات أبعاد الدراسة ومعرفة التشتت.
3. اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح: للكشف عن وجود مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة.
4. التكرارات والنسب المئوية: لإجابات عينة الدراسة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية والوظيفية.
5. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

عرض نتائج الدراسة

أولاً: الإحصاء الوصفي

يتناول هذا الجزء عرضاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على كل فقرة وكل بعد من أبعادها والأداة.

المتغير المستقل: استراتيجيات إدارة المواهب

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير "استراتيجيات إدارة المواهب" والمقياس ككل (n=152)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	استقطاب المواهب	3.94	0.9828	1	مرتفعة
2	تطوير المواهب	3.79	1.0265	2	مرتفعة
3	المحافظة على المواهب	3.77	1.1295	4	مرتفعة
	استراتيجيات إدارة المواهب ككل	3.82			مرتفعة

من الجدول رقم (3) يظهر أنّ المتوسطات الحسابية للأبعاد المتعلقة "لاستراتيجيات إدارة المواهب" تراوحت بين (3.77 - 3.94) وبدرجة مرتفعة فيما بُدع استقطاب المواهب "جاء بأعلى درجة، وبلغ المتوسط الحسابي له (3.94) وانحراف معياري (0.9828)، ثم جاء "تطوير المواهب" بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (1.0265). وتلاه "المحافظة على المواهب" بأقل متوسط حسابي وبلغ (3.77) وانحراف معياري (1.1295) أما متغير استراتيجيات إدارة المواهب فبلغ المتوسط الحسابي ككل (3.82) وبدرجة تقدير مرتفعة في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية)

البعد الأول: استقطاب المواهب

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "استقطاب المواهب" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تسهم شركات التخليص توفير المناخ المناسب لاستقطاب المواهب	4.06	0.9644	1	مرتفعة
2	يُقدم قطاع شركات التخليص حوافز مميزة لاستقطاب المواهب	4.05	1.021	2	مرتفعة
3	تحرص شركات التخليص على تقديم الدعم بأشكاله المختلفة للمواهب	3.88	1.085	4	مرتفعة
4	تسهم شركات التخليص في توفير بيئة مناسبة للمواهب	4.04	1.050	3	مرتفعة
5	تراعي شركات التخليص العمليات المناسبة لاختيار المواهب	3.65	1.233	5	متوسطة
	استقطاب المواهب ككل	3.94			مرتفعة
	* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)				2

يتبين من خلال الجدول (4) بأنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "استقطاب المواهب" تراوحت بين (3.65 - 4.06) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة، وجاءت الفقرة (1) والتي تنص "يُسهّم القطاع

في توفير المناخ المناسب لاستقطاب المواهب" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغت (4.06) وانحراف معياري (0.9644) وبدرجة مرتفعة، وهذا يدل على اهتمام قطاع التخليص باستقطاب المواهب. وجاءت الفقرة (2) والتي تنص "يُقدم القطاع حوافز مميزة لاستقطاب المواهب"، بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (1.021) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما كانت الفقرة (5) والتي تنص "يُراعي القطاع العمليات المناسبة لاختيار المواهب" بأقل متوسط حسابي وبلغت (3.65) وانحراف معياري (1.233) وبدرجة تقدير متوسطة وبلغ تقدير المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.94) وبدرجة تقدير مرتفعة. وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يقدم حوافز مميزة، وأنّ هناك عمليات لاختيار المواهب.

البعد الثاني: تطوير المواهب

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "تطوير المواهب" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تقوم شركات التخليص بتصميم خطط تطويرية لمعالجة العقبات التي تعترض المواهب	3.78	1.138	3	مرتفعة
2	تسعى شركات التخليص بشكل دائم لمُتابعة وتطوير المسار الوظيفي للمواهب لتجعلهم أكثر ابداعاً.	3.86	1.282	2	مرتفعة
3	لدى شركات التخليص مصفوفة تتعلق بتقييم أداء المواهب بشكل دوري	3.37	0.9455	5	مرتفعة
4	تتبنى شركات التخليص سياسات مُعينة للرقابة على أداء المواهب وتطويره	3.68	1.120	4	مرتفعة
5	تتبنى شركات التخليص استراتيجيات تطوير سنوية لدعم المواهب	4.25	1.060	1	متوسطة
	تطوير المواهب ككل	3.79	---	---	مرتفعة
	* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)				1

ومن خلال الجدول رقم (5) فإنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "تطوير المواهب" تراوحت بين (3.37 - 4.25) وبدرجات تقدير بين المرتفعة والمتوسطة وكانت الفقرة (5) والتي تنص "يتبنى القطاع استراتيجيات تطوير سنوية لدعم المواهب" بأعلى متوسط حسابي وبلغت (4.25) وانحراف معياري (1.060) وبدرجة تقدير مرتفعة، ثمّ تلتها الفقرة (2) والتي تنص "يسعى القطاع بشكل دائم لمُتابعة وتطوير المسار الوظيفي للمواهب لتجعلهم أكثر ابداعاً" بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (1.282) وبدرجة تقدير

المتغير التابع: أداء العاملين

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير "أداء العاملين" والمقياس ككل (ن=152)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	دقة العمل	3.92	0.9023	1	مرتفعة
2	سرعة الإنجاز	3.54	1.032	4	متوسطة
3	الابتكار في حل المشكلات	3.68	0.8965	3	مرتفعة
4	جودة العمل	3.70	0.9768	2	مرتفعة
	أداء العاملين ككل	3.71			مرتفعة

مرتفعة، وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يسعى لتطوير المسار الوظيفي. بينما الفقرة (3) والتي تنص "لدى القطاع مصفوفة تتعلق بتقييم أداء الموهوبين بشكل دوري" بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.37) وبانحراف معياري (0.9455) وبدرجة تقدير متوسط، وكان المتوسط الحسابي للبعد الحسابي ككل (3.79) وبدرجة تقدير مرتفعة، وهذا يدل على أنّ هناك تقييم للأداء.

البعد الثالث: المحافظة على المواهب

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات البعد "المحافظة على المواهب" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تدرك شركات طبيعة ومجالات المهنة المطلوبة للعمل	4.01	1.198	1	مرتفعة
2	تعتمد شركات التخليص على الجوانب المادية الملموسة والمعنوية لديه (مثل: الحوافز، الثناء، الثواب) لتعزيز الروح المعنوية لدى الموهوبين.	3.93	1.199	2	مرتفعة
3	تدرك شركات التخليص حاجات ورغبات العاملين المستقبلية ويعمل على تأمينها	3.66	1.207	3	متوسطة
4	تسهم شركات التخليص في استبقاء المواهب	3.59	1.337	5	متوسطة
5	تلتزم شركات التخليص بتقديم الأدوات اللازمة للحفاظ على رأس المال البشري	3.65	1.183	4	متوسطة
	تطوير المواهب ككل	3.77	---	---	مرتفعة
					* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

الجدول (7) يظهر أنّ المتوسطات الحسابية لأبعاد "أداء العاملين"

تراوحت بين (3.92 - 3.54) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة وكان البعد "دقة العمل" بالمرتبة الأولى، وبلغ المتوسط الحسابي (3.92) بانحراف معياري (0.9023) وبدرجة تقدير مرتفعة وتلاه بُعد "جودة العمل" بمتوسط حسابي (3.70) وبانحراف معياري (0.9768) وبدرجة تقدير مرتفعة فيما جاء بُعد "الابتكار في حل المشكلات" بمتوسط حسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.8965) وبدرجة تقدير مرتفعة وتلاها "سرعة الإنجاز" بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.54) وبانحراف معياري (1.032) وبدرجة تقدير متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمتغير العاملين شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) ككل (3.71) وبدرجة مرتفعة. وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يهتم بإداء العاملين لديه لذلك جاءت بدرجات مرتفعة.

البعد الأول: دقة العمل

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات البعد "دقة العمل" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تتفهم شركات التخليص قدرة الموهوبين على تفهمهم الدقة في العمل	4.35	0.8708	1	مرتفعة
2	تسعى شركات التخليص إلى دعم الموهوبين لإنجاز العمل في وقت مُحدد	3.69	1.397	5	مرتفعة
3	تتبنى شركات التخليص الأساليب والاستراتيجيات الهادفة إلى مستوى الدقة في العمل	3.88	1.262	3	مرتفعة
4	تسهم شركات التخليص في تعزيز صور الدقة في العمل لدى الموهوبين	3.77	1.101	4	مرتفعة
5	تركز شركات التخليص على دقة العمل وكمية الإنجاز	3.92	1.100	2	مرتفعة
	دقة العمل ككل	3.92			مرتفعة
					* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

الجدول (6) يُشير إلى أنّ المتوسطات الحسابية ل فقرات البعد "المحافظة على المواهب" جاءت بين (3.59-4.01) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة وكانت الفقرة (1) والتي تنص "يُدرّك القطاع طبيعة ومجالات المهنة المطلوبة للعمل" بأعلى متوسط حسابي وبلغ (4.01) بانحراف معياري (1.198) وبدرجة تقدير مرتفعة الفقرة (2) ونصت "يعتمد القطاع على الجوانب المادية الملموسة والمعنوية لديه (مثل: الحوافز، والثناء، والثواب) لتعزيز الروح المعنوية لدى الموهوبين" بمتوسط حسابي (3.93) وبانحراف معياري (1.199) وبدرجة تقدير مرتفعة في حين الفقرة (4) والتي تنص "تسهم القطاع في استبقاء المواهب" بأقل متوسط حسابي وبلغ (3.59) وبانحراف معياري (1.337) وبدرجة تقدير متوسطة وكان المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.77) وبدرجة تقدير مرتفعة. وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يحافظ على المواهب.

بمتوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري (1.306) وبدرجة تقدير متوسطة وتلاها الفقرة (5) والتي تنص "تقوم شركات التخليص بتحفيز العاملين ممن يتسمون بسرعة الإنجاز وتميزهم" بأقل متوسط حسابي (3.37) وبانحراف معياري (0.8657) وبدرجة تقدير متوسطة وكان المتوسط الحسابي ككل (3.54) وبدرجة تقدير متوسطة. وهذا يدل على أن قطاع التخليص يهتم بسرعة الإنجاز في العمل وتطوير المواهب، ودعم الموهوبين.

البعد الثالث: الابتكار في حل المشكلات

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات البُعد "الابتكار في حل المشكلات" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تقوم شركات التخليص بدعم وتمكين الموهوبين من الابتكار والتنبؤ لحل المشكلات	4.09	1.073	1	مرتفعة
2	توفر شركات التخليص الخطط المناسبة للموهوبين لاستثمار طاقاتهم في حل المشكلات	3.74	1.114	3	مرتفعة
3	تقدم شركات التخليص للعاملين فرص مناسبة من أجل المساهمة في حلول ابتكارية للمشكلات	3.84	1.004	2	مرتفعة
4	تقدم شركات التخليص الدعم لتمكين الموهوبين من أجل توليد الحلول الابتكارية للمشكلات	3.41	1.097	4	متوسطة
5	ترسم شركات التخليص سياساتها حسب توجهات الموهوبين الابتكارية في تقديم الحلول للمشكلات	3.34	1.114	5	متوسطة
	الابتكار في حل المشكلات ككل	3.68			مرتفعة
	* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)				1

يُظهر الجدول (10) بأنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "الابتكار في حل المشكلات" تراوحت بين (3.34 - 4.04) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة وجاءت الفقرة (1) والتي تنص "تقدم شركات التخليص الدعم لتمكين الموهوبين من الابتكار والتنبؤ لحل المشكلات" بأعلى درجات متوسط حسابي وبلغت (4.09) وبانحراف معياري (1.073) وبدرجة مرتفعة تلاها الفقرة (3) والتي تنص "تقدم شركات التخليص للعاملين فرص مناسبة من أجل المساهمة في حلول ابتكارية للمشكلات" وبمتوسط حسابي (3.84) وبانحراف معياري (1.004) وبدرجة تقدير مرتفعة وتلاها الفقرة (5) والتي تنص "يرسم القطاع سياساته حسب توجهات الموهوبين الابتكارية في تقديم الحلول للمشكلات" بأقل تقدير متوسط حسابي وبلغ (3.34) وبانحراف معياري (1.114) وبدرجة تقدير متوسطة، وكان المتوسط الحسابي

الجدول (8) يُشير إلى أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "دقة العمل" تراوحت بين (4.35 - 3.69) وبدرجات تقدير مرتفعة، وبلغت الفقرة (1) والتي تنص "يتفهم القطاع قدرة الموهوبين على تفهمهم الدقة في العمل" بأعلى متوسط حسابي وبلغ (4.35) وبانحراف معياري (0.8708) وبدرجة تقدير مرتفعة تلاها (5) وتنص "يُركز القطاع على دقة العمل وكمية الإنجاز" بمتوسط حسابي (3.92) وبانحراف معياري (1.100) وبدرجة تقدير مرتفعة وجاءت الفقرة (2) والتي تنص "يسعى القطاع إلى دعم الموهوبين لإنجاز العمل في وقت مُحدد" بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.69) وبانحراف معياري (1.397) وبدرجة تقدير مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي لمتغير دقة العمل في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) ككل (3.92) وبدرجة تقدير مرتفعة. وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يهتم بدقة العمل.

البعد الثاني: سرعة الإنجاز

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البُعد "سرعة الإنجاز" والبعد ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تُسهم شركات التخليص في تعزيز صور سرعة الإنجاز من خلال تطوير المواهب	3.77	1.192	1	مرتفعة
2	تقوم شركات التخليص بتقديم الدعم للموهوبين لإسهامهم في تحسين الميزة التنافسية مع البنوك الأخرى	3.62	1.306	2	متوسطة
3	يُشارك العاملون في شركات التخليص ممن لديهم سرعة الإنجاز في رسم الاستراتيجيات المستقبلية	3.57	1.198	3	متوسطة
4	تقيم شركات التخليص خدمات مُعينة للعاملين ممن لديهم سرعة في الإنجاز مما ينعكس إيجاباً	3.39	0.9683	4	متوسطة
5	تقوم شركات التخليص بتحفيز العاملين ممن يتسمون بسرعة الإنجاز وتميزهم.	3.37	0.8657	5	متوسطة
	سرعة الإنجاز ككل	3.54			متوسطة
	* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)				2

يبين الجدول (9) أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "سرعة الإنجاز" تراوحت بين (3.37 - 3.77) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة وكانت الفقرة (1) والتي تنص "يُسهم القطاع في تعزيز صور سرعة الإنجاز من خلال تطوير المواهب" بأعلى متوسط حسابي وبلغ (3.77) وبانحراف معياري (1.192) وبدرجة تقدير مرتفعة ، وتلاها الفقرة (2) والتي تنص "يقوم القطاع بتقديم الدعم للموهوبين لإسهامهم في تحسين الميزة التنافسية مع الشركات الأخرى".

المستقلة؛ ويعني أنّ العلاقة الخطية بين متغيرين مستقلين عالية بدرجة كبيرة لدرجة أنه يمكن لأحد المتغيرات أن يؤثر على قيمة المتغير التابع بنفس قيمة متغير آخر؛ ما يعني أنه يعمل كبديل للمتغير له. وأشار (Myrs, 1990) إلى أنّ قيم اختبار VIF يجب ألا تزيد عن 5، ويرافق اختبار تضخم التباين اختبار التباين المسموح به (Toler-ance) وهو مقلوب معامل تضخم التباين ويجب أن تكون قيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) (Field, 2013)، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد "استراتيجيات إدارة المواهب"

المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance
استقطاب المواهب	2.088	0.479
تطوير المواهب	1.919	0.521
المحافظة على المواهب	2.299	0.435
التعاقب الوظيفي	1.514	0.660

نلاحظ من الجدول (12) أنّ قيم معامل التضخم (VIF) تراوحت بين (1.514 - 2.299) وجميعها أقل من (5) مما يدل على عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل استراتيجيات إدارة المواهب، أما قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) فقد تراوحت بين (0.435 - 0.660) وجميعها أكبر من (0.05) وهذا مؤشر على عدم وجود ارتباط عالٍ بين متغيرات الدراسة المستقلة.

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Test of Normality) لاختبار فيما إذا كانت البيانات موزعة طبيعيًا قام الباحثان بتطبيق اختبار Kolmogorov-Smirnov، والجدول الآتي يبيّن نتائج الاختبار.

جدول (12): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد "استراتيجيات إدارة المواهب"

المتغيرات	Statistic	Sig.
دقة العمل	0.058	0.093
سرعة الإنجاز	0.063	0.222
الابتكار في حل المشكلات	0.076	0.193
جودة العمل	0.081	0.063

يظهر من الجدول (13) أنّ الدلالة الإحصائية لجميع متغيرات الدراسة كانت أكبر من (0.05). وعليه، وبناءً على نتائج الاختبار فإنّ بيانات هذه الدراسة تتصف بأنّها موزعة طبيعيًا وصالحة لإجراء جميع الاختبارات المعلمية الإحصائية التي تحتاجها الدراسة.

للبعد ككل وبدرجة تقدير متوسطة (3.68) وبدرجة تقدير مرتفعة. وهذا يدل على أنّ قطاع التخليص يهتم بالابتكار في حل المشكلات والتنبؤ وتقديم الحلول.

البعد الرابع: جودة العمل

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد "جودة العمل" والبعدها ككل

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	عادة ما يُسهّم العاملون في جودة العمل التي يميّز بها القطاع	3.77	1.147	2	مرتفعة
2	تحفّز شركات التخليص العاملين بشكل مُستمر ما يجعلهم يميّزون بالجودة المطلوبة	3.64	1.118	4	متوسطة
3	تؤثر شركات التخليص في سلوك العاملين الموهوبين وتصرّفاتهم الأمر الذي يجعلهم يبدعون في العمل	3.73	1.139	3	مرتفعة
4	تمنح شركات التخليص الفرصة للعاملين ليتمكّنوا من مُعالجة التحديات	3.84	1.042	1	مرتفعة
5	تتيح شركات التخليص للعاملين فرصة فهم العمل بما يُناسب الأهداف	3.53	1.047	5	متوسطة
	جودة العمل ككل	3.70			مرتفعة
					1

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

الجدول (11) يُشير إلى أنّ المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد "جودة العمل" تراوحت بين (3.53 - 3.84) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة وجاءت الفقرة (1) والتي تنص "تمنح شركات التخليص الفرصة للعاملين ليتمكّنوا من مُعالجة التحديات" بأعلى متوسط حسابي وبلغ (3.84) وانحراف معياري (1.042) وبدرجة تقدير مرتفعة، وتلاها الفقرة (1) والتي تنص "عادة ما يُسهّم العاملون في جودة العمل التي يميّز بها شركات التخليص" بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.147) وبدرجة تقدير مرتفعة وتلاها الفقرة (5) والتي تنص "يُتيح القطاع للعاملين فرصة فهم العمل بما يُناسب الأهداف" بأقل متوسط حسابي وبلغ (3.53) وانحراف معياري (1.047) وبدرجة تقدير متوسطة، وكان المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.70) وبدرجة تقدير مرتفعة. يهتم قطاع التخليص بجودة العمل وذلك من خلال فرصة فهم الأهداف.

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح يستخدم اختبار معامل تضخم التباين (variance inflation fac-tor VIF) في الكشف عن وجود ارتباط خطي بين متغيرات الدراسة

النتائج

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لاستراتيجيات إدارة المواهب في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) بمتوسط حسابي (3.82)، وكان البعد "استقطاب المواهب" بأعلى درجة تقدير حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.94) وبمستوى مرتفع، ثم تلاه بعد "تطوير المواهب" بمتوسط حسابي (3.79) وبمستوى مرتفع. وجاء بُعد "التعاقب الوظيفي" بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.78) وبمستوى مرتفع، فيما كان بعد "المحافظة على المواهب" بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.77) وبمستوى مرتفع. وهذا يدل على اهتمامها باستقطاب المواهب.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من أداء العاملين في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.71)، وكان البعد "دقة العمل" بالمرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.92) وبمستوى مرتفع، ثم تلاه بعد "جودة العمل" بمتوسط حسابي (3.70) وبمستوى مرتفع، ثم جاء بُعد "الابتكار في حل المشكلات" بمتوسط حسابي (3.68) وبمستوى مرتفع، وجاء بُعد "سرعة الإنجاز" بأقل متوسط حسابي حيث بلغ (3.54) وبمستوى متوسط. وهذا يدل على اهتمامها بأداء العاملين.

بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على أداء العاملين بأبعادها (دقة العمل، وسرعة الإنجاز، والابتكار في حل المشكلات، وجودة العمل) في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به دراسة نزال (2016) والتي بيّنت أنّ هناك أثرًا لاستراتيجيات إدارة المواهب على الأداء الإبداعي للعاملين، حيث أصبحت المواهب البشرية من أهم الركائز التي تستند إليها المنظمة في تحقيق رؤيتها الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين، وأنّ الموهبة لها دور هام في تقدم وتطوير المنظمة لما تتمتع بها من مميزات غير متوفرة في الآخرين ولها قدرة على تنمية الإبداع والابتكار لديهم.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أنّ تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) جاء بمستوى مرتفع نظرًا لدورها الفعّال في تنمية الابتكار والإبداع،

والمتمثل فيما يتبعه القطاع من تقديم فرص مناسبة للعاملين من أجل المساهمة في إيجاد حلول ابتكارية للمشكلات إن وجدت، وتمكينهم من استثمار طاقاتهم وقدراتهم الكامنة في حل تلك المشكلات، بالإضافة إلى أنّ تطوير المواهب لدى العاملين يسهم توليد الحلول الابتكارية للمشكلات إن وجدت.

وتوصلت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على دقة العمل في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على سرعة الإنجاز في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب) على الابتكار في حل المشكلات في شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية).

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي :

أولاً: ضرورة قيام شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) بالحفاظ على التطوير والاستقطاب من خلال تطبيق آلية للتعامل مع المتغيرات في بيئة الأعمال بتطوير نظام التحفيز بالتركيز على المكافآت باعتبارها المفتاح للاحتفاظ بالمواهب للإبقاء على العاملين الموهوبين.

ثانياً: ضرورة محافظة إدارة شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) على اتباع نظام لتخطيط الموارد البشرية من تقنيات يتم استخدامها للتوظيف والتعيين وتوضيح المسارات والوظيفية؛ تهدف إلى الاستمرار لتطوير المواهب البشرية وتحسين مستوى أدائهم في العمل.

ثالثاً: ضرورة محافظة إدارة شركات التخليص (منطقة العقبة الاقتصادية) على المواهب البشرية لدورها الفاعل في عملية الأداء وتنميتها وتحسين نوعية أنشطة الخدمات وجودتها التي يقدمها القطاع

بأقل كلفة وأسرع وقت.

المراجع العربية

أبو رياش، حسين محمد، وقطيظ، غسان يوسف. (2008). حل المشكلات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان- الأردن.
أبو عقيل، إبراهيم. (2013). مستوى التفكير التحليلي في حل المشكلات لدى طلبة جامعة الخليل وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الخليل للبحوث، 8(1).

البارودي، منال أحمد. (2015). الطُّرُقُ الإبداعية في حل المُشكلات واتخاذ القرارات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

بوسفط، أمال. (2016). الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العمال [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بصره].
الجراح، صالح علي، وأبو دوله، جمال داود. (2015). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11 (2).

حايك، عبدالحليم. (2011). أثر إدراك العاملين لجودة حياة العمل في أداء العاملين، دراسة ميدانية [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب].

دره، عبد الباري. (2003). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان - الأردن.

عبدالحليم، أحمد. (2019). تأثير استراتيجيات إدارة المواهب في تحسين الولاء التنظيمي للعاملين بالفنادق المصرية، مجلة الاتحاد العربي للسياحة والضيافة، 17(1).

العبيدي، ارادن حاتم، والتميمي، إيلاف مطلق. (2017). تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، 40 (111).

عزب، محمد علي. (2007). العوامل المؤثرة في الانضباط المدرسي، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، 13(3)، 23-28.

العلي، فهد بن معقل. (2017). أثر إدارة المواهب في الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 2 (30)، 40 - 88.

القران الكريم

الكرعاوي، محمد. (2010). البنية التحتية لإدارة المواهب وأبعادها وأثرها في تحقيق الأداء العالي للمنظمات، دراسة مقارنة، [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة].

مجد الدين، محمد بن يعقوب و الفيروز، أبادي. (1971). القاموس المحيط، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان.

مختار الصحاح. (1999). زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي الرازي (ت ٦٦٦هـ)، تحقيق: يوسف

رابعًا: إجراء مزيد من الدراسات العلمية لتوسيع نطاق البحث وتعميم نتائج الدراسة الحالية، ويجب أيضًا إجراء دراسات حول تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على المرونة الاستراتيجية

Translated References

- Abdel Halim, A. A. (2019). The Impact of Talent Management Strategies on Improving Organizational Loyalty of Employees in Egyptian Hotels. *Journal of the Arab Union for Tourism and Hospitality*, 17(1).
- Abu Aqil, I. (2013). The Level of Analytical Thinking in Solving Problems among Hebron University Students and Its Relationship to Some Variables. *Hebron University Journal for Research*, 8(1).
- Abu Riash, H., and Qatit, G. (2008). *Problem Solving*, First Edition, Wael Publishing House, Amman - Jordan.
- Al-Ali, F. (2017). The Impact of Talent Management on Job Performance in Government Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Law and Human Sciences*, 2 (30), 40-88.
- Al-Baroudi, M. (2015). *Creative Methods in Solving Problems and Making Decisions*, Arab Group for Training and Publishing, Cairo, Egypt.
- Al-Jarrah, S., and Abu Doleh, J., (2015). The effect of applying talent management strategies in enhancing organizational affiliation among faculty members in official universities. *Jordanian Journal of Business Administration*, 11(2).
- Al-Karaawi, M. (2010). *The Infrastructure of Talent Management, Its Dimensions and Its Impact on Achieving High Performance for Organizations, A Comparative Study* [Unpublished Master's Thesis, University of Kufa].
- Al-Obaidi, A., and Al-Tamimi, E. (2017). The Impact of Talent Management in Achieving Strategic Leadership - An Analytical Study in the General Company for Leather Industries. *Journal of Management and Economics*, 11 (40), 22-114.
- Azab, M. A. (2007). Factors Affecting School Discipline. *Journal of Educational and Social Studies*, 13(3), 235-288.
- Bousfat, A. (2016). *Organizational control and its role in improving workers performance* [unpublished master's thesis, University of Biskra].

الشيخ محمد، ط5، المكتبة العصرية، الدار النموذجية، بيروت – صيدا.

نزال ، حسن. (2016). *ثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، إدارة المواهب مُتغير وسيط . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان – الأردن.*

- Dara, A. B. (2003). Human Performance Technology in Organizations: Theoretical Foundations and Its Implications in the Contemporary Arab Environment, Arab Administrative Development Organization, Amman - Jordan.
- Haik, A. H. (2011). The effect of workers' perception of the quality of work life on workers' performance, a field study, unpublished master's thesis, University of Aleppo, Aleppo - Syria.
- Nazzal, H., (2016). The impact of competitive creativity strategies in enhancing competitive capabilities in information technology companies in Jordan, talent management is an intervening variable [Unpublished master's thesis, Middle East University].
- The Holy Quran
- English References**
- Abdollahbeigi, B., Salehi, F., & Jayashree, S. (2017). The effect of recruitment, selection and development on talent management in IKCO company in Iran. *International Journal of Advanced Engineering and Management*, 2(3), 69-77.
- Cheese, P., Thomas, R.J., Craig, E. (2008). *The talent powered organization: strategies for globalization, talent management and high performance*. London: Kogan Page Limited.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2003). *Strategic management: Creating competitive advantages*. RXUQDO RI 6XSSO\&KDLQ 0DQDJPHQW, 4, 38.
- Geher, G. (Ed.) (2004). *Measuring emotional intelligence: Common ground and controversy*. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers.
- Hill Companies, Irwin. Foong- Ming, T. (2008). Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support. *Journal of Business and Public Affairs*.
- Jyoti, J. (2014). Exploring talent management practices: antecedents and consequences. January 2014 *International Journal of Management Concepts and Philosophy* 8(4).
- Kamal, M., & Lukman, Z. (2017). The effects of talent management on performance management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9), 372-385.
- Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- Mahlhla, L. T. (2018). The impact of talent management on employee performance and retention strategies: case of Masvingo City Council in Zimbabwe [Doctoral dissertation].
- Myers, R.H. (1990). *Classical and Modern Regression Application*. 2nd Edition, Duxbury Press, California, USA.
- Poorhosseinzadeh, M., & Subramaniam, I D. (2013). Talent Management Literature Review. January 2013 *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(6).
- Rawashdeh, A. (2018). The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. *Management Science Letters*, 8(10), 1049-1058.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed). San Diego: Prentice Hall.
- Schmitt, N., Jose, M., Michael, I., Darin, W. (2003). *Personnel Selection and Employee Performance*, <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1205>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). *Performance Concepts and Performance Theory, Psychological Management of Individual Performance* .
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global Talent Management: Literature Review, Integrative Framework, and Suggestions for Further Research. *Journal of World Business*, 45(2), 122-133.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global Talent Management: Literature Review, Integrative Framework, and Suggestions for Further Research. *Jour-*

nal of World Business, 45(2), 122-133.

Tiwari, U., & Shrivastava, D. (2013). Strategies and Practices of Talent Management and Their Impact on Employee Retention and Effectiveness. The International Journal of Management, 2(4), 1-10.

إعلان عدم تضارب المصالح

يعلن ويتعهد الباحث أنه لا يوجد أي تضارب للمصالح مع أي شخص أو مؤسسة. وأنّ هذا البحث لم يسبق نشره بأي طريقة سواء أكانت مكتوبة، أم مقروءة، أم منشورة، أم مرئية أم مسموعة.

إعلان الدعم المادي

لم يحصل هذا البحث على أي دعم مادي.

مساهمة الباحثين

زيد العمارات: فكرة البحث والإطار النظري.
بشار العمريين: التحليل والنتائج للبحث.

سيرة ذاتية للباحثين

زيد محمد العمارات

دكتورة في الإدارة الاستراتيجية – جامعة مؤتة
– الكرك.

Email: z.amarat@mgc-gas.jo

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7573-3719>



بشار سليمان العمريين

دكتورة في الإدارة الاستراتيجية – جامعة مؤتة
– الكرك.

Email: basharamreen@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8871-30291>

