



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



كلية العلوم الاقتصادية والإدارية

الدور الوسيط لجودة حياة العمل في العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز "دراسة على جامعة النيل الأزرق خلال العام 2019م"

الطيب محمد إسماعيل محمد و التجاني الغزالي عبدالخير محمد و الطاهر محمد احمد محمد
جامعة النيل الأزرق - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
كلية النبلاء للعلوم والتكنولوجيا

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز من خلال الدور الوسيط لجودة حياة العمل بجامعة النيل الأزرق. أستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمثلت عينة الدراسة المستهدفة بالموظفين وهيئة التدريس بالجامعة. وقد بلغت العينة الخاضعة للتحليل (100) مفردة. إستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أضعمت بياناتها للتحليل الاحصائي ضمن البرنامجين SPSS, Amos v.25، وتحليل معادلة النمذجة الهيكلية . أظهرت النتائج أن جودة حياة العمل لا تتوسط العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز، وبناءً عليه أوصت الدراسة بضرورة ان تعمل المنشأة علي تهيئة ظروف العمل المناسبة للأفراد الموهوبين والإستفادة منهم في تحقيق الإبداع وإستدامة التميز المؤسسي.

ABSTRACT:

This study aimed to evaluate the relationship between talent management and excellence sustainability through the mediating role of work life quality in Blue Nile University. The study adopted the descriptive analytical method, while the sample of the study consisted of its employees and staff. The sample that subjected for analysis included (100) respondents, whereas the questionnaire was used as a tool for data collection, besides using both SPSS and Amosv.25 programs, and structural equation modeling for statistical analysis. The study revealed that quality of work life is not mediating the relationship between talent management and excellence sustainability. Thus, the study recommended that the firm should prepare the work conditions for the talented individuals and to benefit from them in achieving creativity and excellence institutional sustainability.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، جودة حياة العمل، إستدامة التميز .

المقدمة:

يعد التميز أسلوب للحياة ويمكن أن يحدث في مختلف أنواع المنظمات، وهو نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات كافة الأطراف المرتبطة بالمنظمة، ومع تعدد الأسباب الإدارية الحديثة نشأ مفهوم التميز للتعبير عن الحاجة إلى منهج شامل يجمع

عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة من جهة، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية وإستثمار قدراتها وتحقيق الفوائد لكافة الأطراف المرتبطة بالمنظمة من جهة أخرى (خليل، 2014، ص 116).

وكما تتجه المبادئ الأساسية للتميز المؤسسي نحو تحقيق النتائج التي تسعد جميع أصحاب المصلحة Stakeholders والتركيز على الزبون لأجل إيجاد قيمة مستدامة لهم بحيث يمثل الزبون الحكم الأخير على جودة المنتجات والخدمات (باشوية، والبرواري، 2013م، ص 51).

تواجه المنظمات في الوقت الراهن حيرة في كيفية إدارة المواهب، وإعادة صياغة إستراتيجيتها خاصة في الاقتصاد العالمي، إذ يجب على كل قائد في أي منظمة الإستمرار في الإستثمار في رأس المال البشري لمعالجة النقص في المواهب، والموهبة تعتبر فطرة نوعية لدى فئة قليلة من الموارد البشرية (Mohammed, 2015, p.143). وأن الهدف الحاسم لحقل الموارد البشرية ككل يكمن في تطوير الجدارات، والاستراتيجيات التعاونية، والقدرات التنظيمية التي تدعم المنظمة في رحلتها للإستدامة (الكساسبة، 2016، ص 95). ويتفاوت مفهوم الإستدامة من قبل المنشآت إستناداً على عدة عوامل: كالحجم، درجة النضج، التخطيط الإستراتيجي، وهياكلها التنظيمية، وهذه الإختلافات بمثابة تحديات أمامها عند تنفيذها لممارساتها ذات الصلة بالإستدامة. وهذا يحتم على المنشآت تقصير أمد خططها التشغيلية لتكون على المديين المتوسطة والقصيرة الأجل (Batista & Francisco, 2018, p.2). وفي هذا الصدد يرى مباركي (2016م) إن من واجب كل منظمة وشركة مهما كان نوعها أو حجمها وطبيعة عملها، أن تسعى لبناء استراتيجيات متميزة لجودة سلعتها وخدماتها بحيث تتفق مع المتغيرات والظروف العالمية السائدة، وأن تعمل على الإهتمام بالمواصفات القياسية الصادرة عن منظمة الأيزو، وتوفير المناخ الملائم لإقامة وإنشاء جودة (نوعية) حياة عمل مثلى يمكن من خلالها تحقيق ما تريده المنظمة وما تصبو إليه في الأجل الطويل (فواتيح، ومباركي، 2016م، ص 339).

مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري في المنظمة من أهم الأصول التي تمتلكها، وما لم يكن في المنظمة العنصر البشري الفعال من الأفراد فإنها تفنقر إلى الكفاءة والأداء المتميز، وأكدت التجارب أن الإستثمار الفعال للموارد البشرية يجعل المنظمات قادرة على المنافسة وتحقيق التميز ويتجسد هذا الإستثمار في أحسن صورة في إدارة المواهب في هذا العصر الذي يشهد حرب للعقول والأدمغة، ويتم بالسرعة والشراسة، فأصبحت الموهبة رأس مال بشري ذو قيمة عالية مما يستوجب على المنظمات الإهتمام بإدارة المواهب وجلب الموهوبين وتدريبهم وتنميتهم (أبو علبة، 2018م، ص 12). وتعد إدارة المواهب من الموضوعات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية والتي لاقت إهتماماً لدى الباحثين والمختصين منذ بداية ظهورها في أواخر التسعينات، ومنذ ذلك الحين زادت أهمية الموضوع في المقالات الأدبية على حد سواء، وذلك لأنها نشاطاً استباقياً مستمراً يدور حول الموظفين ذوي الامكانيات العالية (بجي، 2018م، ص 311).

ونسبةً لأهمية إدارة الموهبة في إختيار القادة والمديرين والموظفين الموهوبين في كافة المستويات التنظيمية، وتطوير جودة الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الانجازات العالية فقد تناولتها العديد من الدراسات وربطتها ببعض

المتغيرات مثل دراسة: (أبوعلبة، 2018م، والكساسبية، 2016م، ويحي، 2018م، والأغا، المصري، 2015م، الجراح، وأبودولة، 2015م، Batista & Francisco، 2018، وMohammed، 2015) حيث لم تتناول تلك الدراسات العلاقة بين إدارة المواهب واستدامة التميز، فضلاً عن أنها أجريت في بيئات عربية وأجنبية، علاوةً على أنه لا توجد دراسة من بين تلك الدراسات إتخذت جودة حياة العمل كوسيط للعلاقة بين إدارة المواهب واستدامة التميز. وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة تساؤلات الدراسة في الآتي:

1. إلى أي مدى تؤثر إدارة المواهب على إستدامة التميز؟
 2. ما هي طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب في جودة حياة العمل؟
 3. ما مدى تأثير جودة حياة العمل في إستدامة التميز؟
 4. ما هو مدى توسط جودة حياة العمل للعلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز؟
- أهداف الدراسة:**

1. إختبار العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز.
2. دراسة العلاقة بين إدارة المواهب وجودة حياة العمل.
3. معرفة أثر جودة حياة العمل على إستدامة التميز.
4. التعرف على الدور الوسيط لجودة حياة العمل في العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تتمثل أهمية الدراسة في أنها تسعى إلى التعرف على دور إدارة المواهب في إستدامة التميز المؤسسي بالجامعات وإمكانية إستفادتها من إدارة مواهبها بصورة تساعد على تطوير أداء الموارد البشرية فيها من أجل تحقيق أهدافها ومن ثم إرساء الأسس العلمية لتحقيق هذه الأهداف. كما أن الدراسة تتناول جودة حياة العمل كوسيط في العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز، وتعتبر إضافة علمية جديدة قد تفتح المجال أمام الباحثين والمهتمين بهذا المجال بشكل عام في المستقبل.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم مساهمة عملية حول كيفية إيجاد وبناء المواهب التي تقود نحو منظمة متعلمة قادرة على الإستدامة والتأقلم ومواجهة التغيرات في البيئة العملية، ومساعدة متخذي القرار في توظيف ما ستسفر عنه هذه الدراسة من أجل الإهتمام بالموهوبين وتسخير كل الموارد المتاحة من أجل ترقية أدائهم، وتحقيق التميز البحثي والإداري في ضوء مجتمع المعرفة.

مفهوم إدارة المواهب :

لقد شاع ما يعرف بإدارة المواهب في بداية تسعينات القرن الماضي عندما إحتدمت المنافسة الشديدة بين الشركات الكبرى، فتارة نجد بعض الشركات تحاول إستقطاب الموظفين من ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية، وأخرى تحاول المحافظة على موردها البشرية وتنميتها حيث أصبح هذا المفهوم جزءاً مهماً من نظم الإدارات الحديثة وأحد استراتيجيات التطوير والتغيير التنظيمي (أبوعلبة، 2018م، ص 121). ومع مطلع الألفية الحالية أضحت إدارة

المواهب "كما يشير" الحوشان (2017م) تشكل الأولوية الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين حيث تبلور مفهومها، واتضحت أبعادها ومجالاتها، وياتت تحتل موقعاً ثابتاً في هياكل الكثير من المنظمات والشركات والمؤسسات وتتولى بعضاً من وظائف واختصاصات (إدارة الموارد البشرية) خاصة في المجالات والاستراتيجيات المتعلقة بالتعامل مع فئة القيادات على وجه الخصوص.

ويمكن تعريف إدارة المواهب بأنها "قدرة المنظمة على توفير نهج منظم لجذب مهارات الموظفين وتوظيفها وتنميتها وتوفيرها، والتعامل مع هؤلاء الموظفين على أنهم موهبة/مواهب تستحق الرعاية والاهتمام والدفع إلى الأمام والسعي لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، بحيث يتوافر لدى المنظمة القدرات البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وبناء أفضليتها التنافسية على المؤسسات الأخرى (الأغاء، والمصري، 2015م، ص 38).

أبعاد إدارة الموهبة:

من خلال التعريف الإجرائي لإدارة الموهبة والذي يعرفها بأنها "مجموعة العمليات المتعلقة ب (تخطيط وجذب المواهب، إدارة أداء المواهب، والمحافظة على المواهب (نزال، 2016م، ص 13). فإن أبعاد إدارة الموهبة حسب هذه الدراسة تتمثل في الآتي:

1. جذب واستقطاب المواهب :

إن التنافس بين منظمات الأعمال بات شرساً وقوياً وبشكل ضار من أجل توظيف المرشحين ذوي القيمة والموهبة، ونتيجة لذلك تقوم العديد من المنظمات بمحاولة جذب ذوي الموهبة من خلال تطبيق المهارات والتقنيات على عملية التوظيف. ولكن أكثر المنظمات تفقر للموارد والقدرات اللازمة لتنفيذ استراتيجية لإدارة الموهبة لذلك تحتاج إلى العمل والجذب بحكمة من أجل تطوير المهارات القيادية لمساعدة العاملين للخروج من الروتين الإداري والتفكير خارج إطار المنظمة (خليل، 2018م، ص 114). ومن مكونات جذب الموهبة الإختيار والتعيين، نوعية عمل المنظمة، العمال المرشحون للعمل، وأساليب إختيار الموهبة المناسبة التي تعكس قيم وثقافة المنظمة المعنية (Moayed, & Vaseghi, 2016, p.17).

2. إدارة أداء الموهبة :

تسعى من خلالها المنظمة إلى تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات جسدية ونفسية، ومهارات فنية وفكرية وسلوكية بهدف تحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على مواجهتها والتغلب عليها كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المنظمة في الوقت الحاضر وفي المستقبل. وقد عرفت إدارة الأداء بأنها "عملية توفير ونشر الموارد الفعالة من خلال تحديد المهارات والخبرات لإدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية (أبوعلبة، 2018م، ص 25). وإدارة الأداء عبارة عن عملية مستمرة تستخدم للتعرف على مسؤوليات كل وظيفة حسب توقعات وأولويات الأداء، للتوصل إلى تحسين أداء العاملين وفقاً للأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (Mahlahla, 2018, p. 32).

ومن خلال المراجعة التحليلية للادبيات ذات الصلة بإدارة الموهبة اتضح اتفاق الباحثين على أبعاد أخرى غير المشار إليها فقط في هذه الدراسة لنجاح إدارة الموهبة وهي (تدريب وتطوير الموهبة، المشاركة والاتصال، الاحتفاظ بالموهبة). (خليل 2014م، ص114).

مفهوم إستدامة التميز :

وضعت الاستدامة على جدول أعمال الآلاف من الشركات في العالم، وأن الهدف الحاسم لحقل الموارد البشرية ككل في تطوير الجدارات والاستراتيجيات التعاونية، والقدرات التنظيمية يتطلب دعم المنظمة في رحلتها للاستدامة (الكساسبة، 2016م، ص 93). وتتنظر العديد من الشركات إلى مفهوم الاستدامة على أنه تعبير عن المسؤولية الاجتماعية التي تضطلع بها تلك الشركات، ولكن الحقيقة التي أدركتها هذه الشركات لاحقاً بأن الاستدامة تعني في حقيقتها استراتيجية الأعمال المتقدمة من أجل امتلاك ميزة تنافسية (البكري، وحمدان، 2013م، ص 5).

هذا واختلف العديد من الباحثين في تحديد المقومات الأساسية للتميز، ويتبنى الباحثون الركائز والمقومات الأساسية للتميز في الأداء وأن يتم الحفاظ عليها بشكل دائم ومستمر حتى تحافظ المنظمة على تميزها وهي وفق (أبو عودة، 2018م، ص 23):

1. وضوح رؤية ورسالة المنظمة.
2. بناء دور فعال للقيادة في الإدارة العليا.
3. فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها بناء على رؤية ورسالة وأهداف المنظمة.
4. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
5. كفاءة وفاعلية في إجراءات عمل المنظمة.
6. الاستجابة للتغيرات التي تحدث.

ويعرف التميز بأنه "التفرد والتفوق الايجابي في الأداء، والممارسات والخدمات المقدمة، ويعتبر مرحلة متقدمة من الإبداع في العمل والأداء الكفاء الفعال، المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المتعاملين والقيادة الفعالة والإدارة بالمعلومات والحقائق، وإشراك الموارد البشرية، والتحسين المستمر، والإبتكار، وبناء شراكات ناجحة (بدوان، 2018م، ص42). ويعرف الباحثون إستدامة التميز على "أنها عملية تبني التخطيط الاستراتيجي من خلال إستغلال الموارد المتاحة للمنظمة الإستغلال الأمثل، والسعي لتلبية مصالح جميع الأطراف، وزيادة كفاءة الأداء وفق رؤى علمية مع الاستفادة من تجارب المنظمات المماثلة، وامتلاك القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة.

أما (الشمري، 2017م، ص34) فقد عرفت إستدامة التميز على أنها "إمكانية المنظمة على إستخدام مواردها بصورة أفضل من المنافسين في السوق، وقدرتها على إنجاز الأعمال وفق المعايير المحددة وبالتالي تتمكن من إنجاز عملها وبقائها"، وعرفها (EFQM) (2013) The European Foundation for Quality Model أنها قدرة المؤسسة على تحقيق مستويات أداء باهرة ومستدامة بما يلبي ويتجاوز توقعات جميع المعنيين.

أبعاد إستدامة التميز :

1. بناء مستقبل مستدام :

تطوير وتحسين أداء المنظمة والعمل على الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في قطاعات الأعمال، من خلال نشر الغرض الذي تقوم المؤسسة عليه في الرؤيا والرسالة والثقافة التنظيمية، وتحديد الموارد اللازمة التي تحتاجها المنظمة على المدى البعيد عوضاً عن التركيز في الربح للمدى القصير وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة، إستيعاب المفاهيم الأساسية للاستدامة وسلسلة القيمة وتصميم العمليات ثم تخصيص الموارد (الشمري، 2017م، ص37).

2. تنمية القدرات المؤسسية :

تطوير القدرات من خلال إستغلال الفرص الحاسمة بالإعتماد على التخطيط الاستراتيجي الذي يبعث الحياة في الرؤية والرسالة حينما تسعى المنظمة لتحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة، والتركيز على الزبائن والأسواق من خلال توسيع الأعمال التجارية وتحقيق الإستدامة، والقدرة على إدارة وإستخدام وتحليل وجودة المعلومات وأمن البيانات والمعلومات والأجهزة والبرمجيات لدعم العمليات الرئيسية للمنظمة في الحالات الإعتيادية والطارئة، فضلاً عن تكوين القيمة لأصحاب المصلحة، والإهتمام بالتقييم والتحسين المستمر والتعلم التنظيمي، والرشاقة Agility والمرونة والكفاءة التشغيلية لضمان كفاءة الموارد المالية التي تدعم التطور في المؤسسة (الحدراوي، وآخرون، 2018، ص193). ويلاحظ اليوم أن الشركات التي تتمتع بالمقدرة المؤسسية تتبنى سياسة التوظيف والتسريح (Hiring & Firing) للعاملين لتبرهن على قدراتها التنظيمية في بيئة الأعمال شديدة المنافسة العالمية، والبعض الآخر منها يلجأ إلى تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية، ومنحهم فرصة لتعزيز خبراتهم، للإستفادة من ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة (Singh, 2012, p.16).

ويشير العديد من الباحثين إلى أن هناك أبعاد أخرى لاستدامة التميز تتمثل في (إضافة قيمة لصالح المتعاملين، تسخير الإبداع والابتكار، القيادة من خلال رؤيا وإلهام ونزاهة، الإدارة بمرونة وسرعة التكيف مع التغيير، استدامة النتائج الباهرة). (الشمري، 2017م، ص15).

مفهوم جودة حياة العمل :

من أهم الجوانب التي تدعم الرضا الوظيفي وأداء العاملين هي بيئة العمل الصالحة، هذه البيئة الصالحة للعمل تسمى جودة حياة العمل (QWL)، وحسب (Luthans 2006) فإن جودة حياة العمل تتصل بفعالية الأفراد والفعالية التنظيمية مجتمعة مع التركيز على الثقافة التنظيمية، وتهدف جودة حياة العمل إلى تغيير وتحسين مناخ العمل، وبالتالي إنعكاس ذلك على العلاقات الإجتماعية بين الأشخاص، الكفاءة التكنولوجية والفعالية التنظيمية، وجعل العمل أكثر جاذبية، وإتفاق النتائج النهائية للأداء مع ما هو متوقع منها، كما تهدف إلى زيادة رضا العاملين، تحسين الصحة النفسية والجسدية للعاملين، لترك مشاعر إيجابية في نفوسهم، وتحسين إنتاجية العاملين، وتعزيز جانب التعلم في مكان العمل، وتحسين الإدارة التحويلية وإدارة التغيير، علاوةً على بناء صورة ذهنية Image جيدة للمنظمات بدءاً من الإختيار السليم للعاملين والمحافظة عليهم وتحفيزهم (Zami, et al, 2018, p. 55).

ومن التعريفات المتعددة التي تناولت مفهوم جودة حياة العمل فمن أهمها التالي: "بيئة العمل التي تتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة (أبو عودة، 2017م، ص11).

أبعاد جودة حياة العمل:

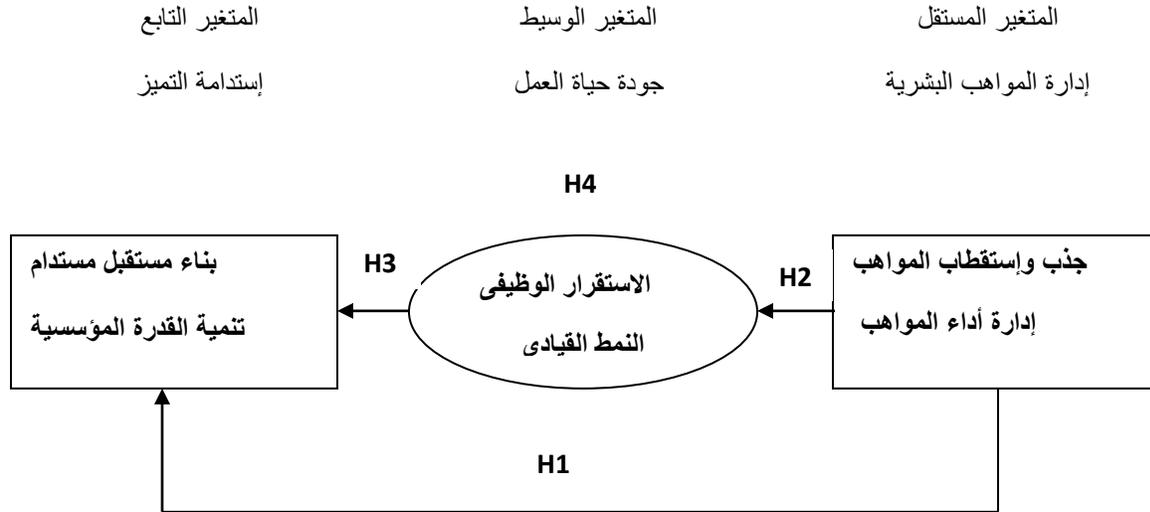
1. الإستقرار والأمان الوظيفي: يعد الإستقرار والأمان الوظيفي أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة، لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع وإتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (أبوحميد، 2017، ص16). ويقاس الأمان الوظيفي أحياناً من خلال الخطر المدرك لفقدان الوظيفة في المستقبل القريب من قبل العاملين، وإذا ثبت عكس ذلك يزداد رضاهم الوظيفي (Keya, 4/2/2018, p.2).

2. النمط القيادي :

هناك علاقة قوية بين نمط القيادة والإشراف ورضا العاملين عن أعمالهم المطلوبة منهم، فالرئيس الذي يتبع الأسلوب البيروقراطي في قيادة مرؤوسيه لا يكسب ولائهم، ويؤدي إلى تعزيز مشاعر الإستياء إتجاهه، أما القائد أو الرئيس الذي يعتمد على الاسلوب الديمقراطي في القيادة ويجعل المرؤوسين موضع إهتمامه في القرارات التي يتخذها يؤدي إلى تطوير علاقات الدعم والولاء بينهم للعمل والمنظمة، وهذا له تأثيره على رضاهم (أبوحميد، 2017، ص18). وهناك القيادة التحويلية التي يتمتع القائد فيها بالرؤيا وتحفيز العاملين لإنجاز فوق ما هو متوقع منهم، أما القيادة الفوضوية فإنها تتجنب إتخاذ القرارات ويصاحبها مظاهر عدم الرضا لدى العاملين، وقلة الإنتاجية، وعدم الكفاءة في العمل (Asrar-ul-Haq, & Kuchinke, 2017, p.57).

نموذج وفرضيات الدراسة:

شكل رقم (1) : نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثون ، 2019م

وقد تم بناء الفرضيات على ضوء نموذج الدراسة كالاتي:

1. توجد علاقة إيجابية بين إدارة المواهب وإستدامة التميز .
2. توجد علاقة إيجابية بين إدارة المواهب وجودة حياة العمل .
3. توجد علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل وإستدامة التميز .
4. جودة حياة العمل تتوسط العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز .

الدراسات السابقة:

دراسة : محمد مفضي الكساسبة ، (2016م) :

هدفت الدراسة إلي التعرف إلي تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة التميز، يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بدوام كامل بشركة زين وقام الباحث باختيار عينة من (99) فرداً يمثلون (15%) من العاملين في شركة زين في الأردن. من بين نتائج الدراسة أن مستوى تصورات العاملين في الشركة حول عناصر إدارة المواهب مرتفعاً، كما أوصت بضرورة تعزيز اهتمام الإدارة بممارسات إدارة المواهب في شركة زين من خلال الالتزام بالسلوكيات الداعمة لذلك.

دراسة : ريم حسن الشمري ، (2017م) :

هدفت الدراسة إلي معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في استدامة التميز بوجود المعمارية التنظيمية، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (338) فرداً، وتوصلت إلى نتائج منها وجود أثر مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية بأبعادها في استدامة التميز، وفي

ضوء النتائج أوصت الدراسة بتعزيز عملية استقطاب العاملين الذين يتمتعون بالمواهب والقدرات المميزة والعمل على جذبهم بما يتلاءم مع الوصف الوظيفي المحدد.

دراسة : تامر محمد أحمد ، (2018م) :

هدفت الدراسة إلي الكشف عن مستوي ممارسة إدارة المواهب في المنشآت الصناعية الفلسطينية، إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبلغ حجم مجتمع الدراسة (511) منشآت صناعية في قطاع غزة ، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية من (228) فرداً. ومن نتائج الدراسة أن مستوي إدارة المواهب في المنشآت الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها يقع عند مستوى كبير بوزن نسبي (77%). وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام جميع المنشآت بتوظيف إدارة المواهب في أعمالها حيث أمكن.

دراسة : Batista & Francisco,(2018) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات استدامة التميز التي تقوم بها الشركات الكبرى لتحقيق التميز التنظيمي، وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي الذي ينطوي على البنية التحتية، البيئة، الموارد البشرية، تميز المنتجات، والإدارة التنظيمية بمثابة الخط الأساسي لهذه الممارسات. وأوصت الدراسة بضرورة البحث عن الحلول النموذجية للمنظمات من خلال تبني استراتيجية تتضمن خصائص هذه المنظمات، ثقافتها، ومواردها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

منهجية الدراسة:

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال إستخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد إعتمدت على نوعين من البيانات، هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الإعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، حيث تم تصميم الإستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي : أوافق بشدة، وأوافق، ومحاييد ولا أوافق، ولا أوافق بشدة، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل و ذلك على النحو التالي : الرقم (1) يقابل أوافق بشدة، والرقم (2) أوافق، والرقم (3) محايد، والرقم (4) لا أوافق، والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع.

قياس صدق وثبات الأداة:

لضمان صدقية الأداة تم عرضها على مجموعة من المختصين وتم الأخذ بأرائهم ولقياس ثبات الاداة تم حساب ألفا كرونباخ في الجدول (2) وكانت القيمة لمعظم العبارات أكبر من 70% .

مجتمع الدراسة وحجم العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بجامعة النيل الأزرق من شاغلي المناصب القيادية والإدارية الوسطى وكان عددهم (185) فرداً، ولتحديد حجم العينة تم إستخدام معادلة تحديد حجم العينة، وكان عددها (125) إستبانة حيث تم توزيعها. والاستبانات الصالحة للتحليل التي تم الحصول عليها كان عددها (100) استبانة، من جملة الاستبانات الموزعة بنسبة (80%) ولم تسترد (25) استبانة بنسبة (20%) ومن ثم عمل تنظيف للبيانات لتخلص من البيانات المفقودة .

تحليل البيانات الاساسية :

احتوت البيانات الاساسية علي أربعة عناصر هي :النوع :العمر : المؤهل العلمي : سنين الخبرة, فيما يتعلق بالنوع نجد ان العينة شملت (81.8% من الذكور و 18.2% من الاناث), أما العمر فنجد أن أفراد العينة أعمارهم اقل من 30 سنة بنسبة 28.6% ، ونسبة 45.5% من الفئة 30-40 سنة ، وأن نسبة 19.5% كانت أعمارهم من 40 الى 50 أما الفئة من 50 سنة فأكثر كانت نسبتهم 6.5% . اما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فنجد ان نسبة 5.2% هم دون الجامعيون (ثانوي) ، ونسبة 72.7% وهم جامعيون 22.1% فوق الجامعي .اما فيما يتعلق بسنوات الخبرة فنجد ان 33.8% اقل من 5 سنين ، ونسبة 26% منهم 5 الى 10 سنة و14.3% من 10 الي 15 سنة ، ونسبة 26% اكثر من 15 سنة.

التحليل العاملي الاستكشافي :

للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة المكون من ثلاثة متغيرات هي (جودة حياة العمل وإدارة المواهب البشرية واستدامة التميز) ، حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغير في الاستبانة حيث احتوت الاستبانة على (25عبارة) تم استخدام طريقة Extraction Method: Maximum Likelihood) وطريقة (Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization) من اجل تحديد معاملات التشعب وتم حذف العبارات التي يقل عن 0.5 (James Gaskin 2014) ، حيث تم استخدام (KMO) لاختبار كفاية العينة المأخوذة في تفسير الظاهرة المدروسة و اقل قيمة لكفاية قبول نتائج التحليل هي 0.6 وإجراء اختبار (Bsrlett) بوصفه مؤشر للعلاقة بين المتغيرات إذا يجب ان تكون قيمته دالة عند مستوى معنويه اقل من (0.05) ويوضح الجدول (1) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة المكون من (26 عبارة).

جدول رقم (1) : التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة (حجم العينة:100)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.888
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1621.733
	Df	253
	Sig.	.000
	.915	جذب.واستقطاب.المواهب 1
	.666	جذب.واستقطاب.المواهب 2
	.851	جذب.واستقطاب.المواهب 3
	.775	جذب.واستقطاب.المواهب 4
	.867	جذب.واستقطاب.المواهب 5
		إدارة أداء.المواهب 1
	.742	إدارة أداء المواهب 2
	.991	إدارة أداء المواهب 3
	.644	إدارة أداء المواهب 4
	.503	إدارة أداء المواهب 5

.676		بناء مستقبل. مستدام 1
.784		بناء مستقبل. مستدام 2
.758		بناء مستقبل. مستدام 3
.733		تنمية القدرة المؤسسية 1
.828		تنمية القدرة المؤسسية 2
.876		تنمية القدرة المؤسسية 3
	.865	الاستقرار الوظيفي 1
	.833	الاستقرار الوظيفي 4
.669		النمط. القيادي 1
.818		النمط. القيادي 2
.816		النمط. القيادي 3
.736		النمط. القيادي 4
.583		النمط. القيادي 5

المصدر: إعداد الباحثون ، 2019م

نجد ان هنالك بعض العبارات تم حذفها نسبة لعدم تحقيق الشروط المذكورة أعلاه اما باقي العبارات فقد استوفت الشروط.

التحليل العاملي التوكيدي :

كذلك تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي لأجل تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وايضاً في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال بغرض الحصول على مؤشرات جودة النموذج والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بـ(مؤشرات جودة النموذج).

والشكل التالي يوضح التحليل العاملي الاستكشافي التوكيدي للنموذج الدراسة.

جدول رقم (2) : مؤشرات جودة النموذج بين متغيرات الدراسة

تمتية القدرة المؤسسية	الاستقرار الوظيفي	إدارة أداء المواهب	جذب واستقطاب المواهب	بناء مستقبل مستدام	النمط القيادي	ASV	MSV	AVE	CR	
					0.819	0.448	0.684	0.671	0.853	النمط القيادي
				0.831	0.768	0.576	0.785	0.690	0.821	بناء مستقبل مستدام
			0.775	0.755	0.651	0.465	0.654	0.601	0.850	جذب واستقطاب المواهب
		0.658	0.809	0.808	0.560	0.526	0.654	0.433	0.729	إدارة أداء المواهب
	0.773	0.733	0.504	0.530	0.477	0.321	0.537	0.597	0.498	الاستقرار الوظيفي
0.815	0.554	0.686	0.652	0.886	0.827	0.534	0.785	0.664	0.709	تمتية القدرة المؤسسية

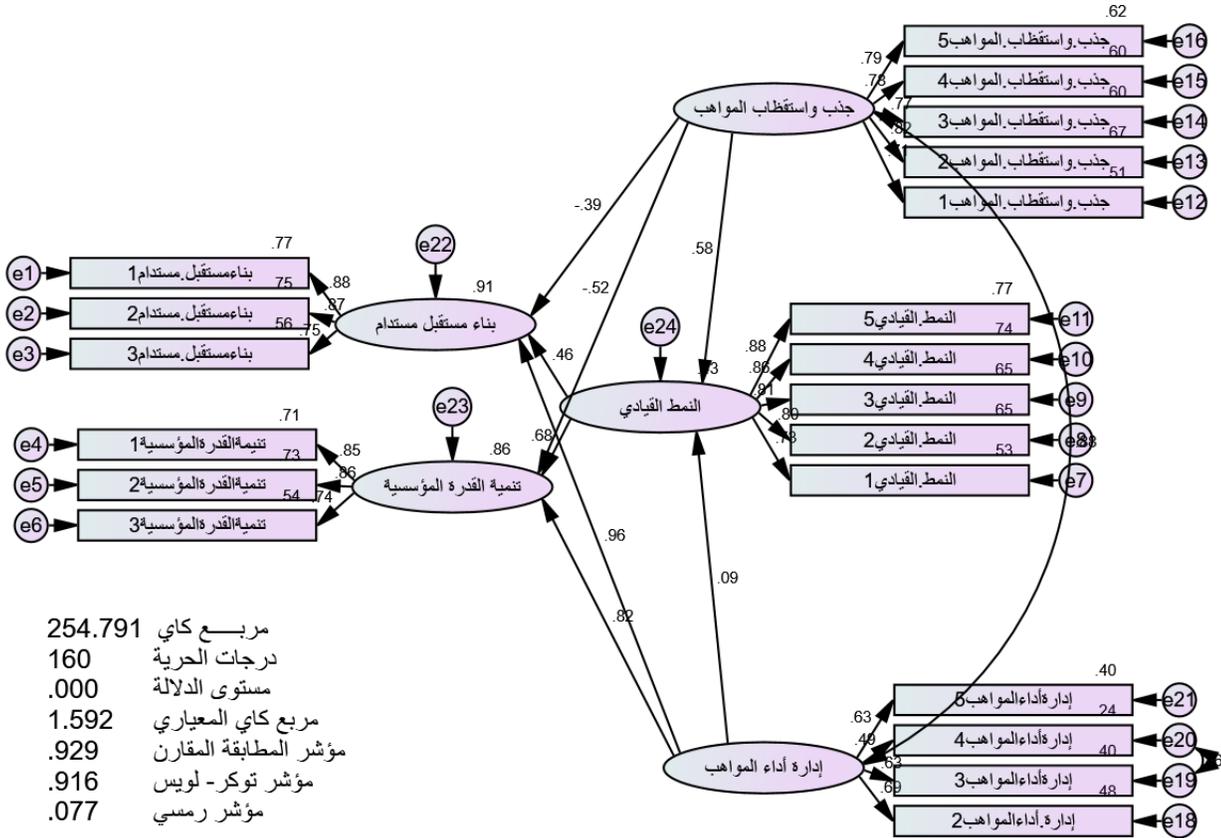
المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل 2019م

يتضح من نتائج الجدول ان اختبار ألفا كرونباخ (CR) كان مرتفعاً لكافة المتغيرات اعلي من الحد المقبول باستثناء الاستقرار الوظيفي لان قيمته من 0.7 وعليه يتم استبعاده من التحليل لهذا السبب, اما نسبة التباين المفسر (AVE) فنجد ان كل الابعاد اكبر من 0.5 باستثناء إدارة أداء المواهب .

اختبار فروض الدراسة :

لاختبار فرضيات الدراسة أعمدت الدراسة في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling SEM) وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة , وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة. (Barbara G Fidell,1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions، وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon ,2002).

شكل رقم (3) : التحليل الاستكشافي لمتغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل، 2019م

إختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فروض الدراسة لقد تم استخدام اختبار تحليل المسار عن طريق برنامج (AMOS 25) analysis of moment structure والذي يهدف إلى التعرف الدور الوسيط لجودة حياة العمل في العلاقة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز كما في الجدول (3) . تم الاعتماد على معامل (Estimate) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل ، كما تم الاعتماد علي قيمة (CR) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات الوسيطة والمتغيرات التابعة . وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة احصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) حيث يتم التعرف على المعنوية من خلال المسار الذي ينتقل من المتغير الي اخر والجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار بعد التأكد من جودة المطابقة.

جدول رقم (3) : تحليل المسار بين متغيرات الدراسة

				Estimate	S.E.	C.R.	P
النمط القيادي	<---	جذب واستقطاب المواهب		.593	.325	1.822	.068
النمط القيادي	<---	إدارة أداء المواهب		.083	.308	.270	.787
بناء مستقبل مستدام	<---	جذب واستقطاب المواهب		-.509	.353	-1.444	.149
تنمية القدرة المؤسسية	<---	إدارة أداء المواهب		.867	.274	3.169	.002
بناء مستقبل مستدام	<---	النمط القيادي		.581	.164	3.549	***
تنمية القدرة المؤسسية	<---	النمط القيادي		.760	.157	4.829	***
تنمية القدرة المؤسسية	<---	جذب واستقطاب المواهب		-.588	.294	-1.997	.046
بناء مستقبل مستدام	<---	إدارة أداء المواهب		1.162	.349	3.328	***
المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	CFI	SRMR	RMSEA	PClose
النسبة	254.791	160	1.592	.929	.0445	0.077	0.009
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل، 2019م

يلاحظ من الجدول (3) يلاحظ ان كل الفرضيات اقل من (0.05) دالة احصائيا . اما الفروض التي قيمة (P Value) اعلي من (0.05) غير دالة احصائيا .

يلاحظ من الجدول (3) أن نتائج اختبار الفرضيات باستخدام تحليل المسار الحرج كالآتي:

المسار من جذب وإستقطاب المواهب إلى النمط القيادي = (.593)، وهو غير دال احصائياً عند مستوى معنوية (.068). المسار من إدارة أداء المواهب إلى النمط القيادي = (.083)، وهو غير دال احصائياً عند مستوى معنوية (.787). المسار من جذب وإستقطاب المواهب إلى بناء مستقبل مستدام = (-.509)، وهي علاقة سلبية غير دالة احصائياً عند مستوى معنوية (.149). المسار من إدارة أداء المواهب إلى تنمية القدرات المؤسسية = (.867) وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (.002). المسار من النمط القيادي إلى بناء مستقبل مستدام = (.581)، وهي علاقة قوية دالة احصائياً عند مستوى معنوية (***) . المسار من النمط القيادي إلى تنمية القدرة المؤسسية = (.760)، وهي علاقة إيجابية قوية عند مستوى معنوية (***) . المسار من جذب وإستقطاب المواهب إلى تنمية القدرة المؤسسية = (-.588)، وهي علاقة سلبية غير دالة احصائياً عند مستوى معنوية (.046). المسار من إدارة أداء المواهب إلى بناء مستقبل مستدام = (1.162)، وهي علاقة قوية دالة احصائيا عند مستوى معنوية (***) .

يهدف الكشف عن جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب البشرية واستدامة التميز تم استخدام تحليل المسار (Path analysis) حيث يتم في البداية التحقق من بعض الشروط لاختبار الدور الوسيط والتي تتمثل في الخطوات التالية: (1) وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع (2) وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل على المتغير الوسيط (3) ، وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل والمتغير الوسيط على المتغير التابع. والجدول التالي يوضح نتائج اختبار المتغير الوسيط بعد التحقق من تلك الشروط.

جدول رقم (4) : إختبار المتغير الوسيط (الأثر غير المباشر للنمط القيادي)

النمط القيادي	إدارة أداء المواهب	جذب واستقطاب المواهب
النمط القيادي
تنمية القدرة المؤسسية	.740	.191
بناء مستقبل مستدام	.617	.164

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل، 2019م

يلاحظ من الجدول (4) ان كل فروض التوسط (النمط القيادي) أكبر من (0.05) لذلك هي غير دالة احصائياً. من الجدول يتضح ان ادخال النمط القيادي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب البشرية والتميز المؤسسي لايتوسط العلاقة عند (إدارة أداء المواهب، وجذب وإستقطاب المواهب) عند مستوى دلالة (0.05).

مناقشة النتائج:

الفرضية الأولى: هنالك علاقة إيجابية بين إدارة المواهب وإستدامة التميز: أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة إيجابية ضعيفة بين إدارة المواهب وإستدامة التميز، وهذا مؤشر على أنه لا توجد جهة بالجامعة تهتم بإستقطاب وتوظيف وإدارة الموهبة التي تقود الى التميز المؤسسي. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (صالح، وأبودولة، 2015م)، أن المستوى العام لتطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية كان بدرجة متوسطة، مما يؤكد أن الجامعات في الدراسة الحالية والجامعات الأردنية غير حريصة بدرجة عالية في توظيف الأشخاص ذوي الموهبة، ضمن إستراتيجيات الموارد البشرية.

وخالفت النتيجة دراسة (المصري، والأغا، 2015م) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى تطبيق إستراتيجية إدارة المواهب وتحقيق التميز البحثي في الجامعات الفلسطينية.

الفرضية الثانية: هنالك علاقة إيجابية بين إدارة الموهبة وجودة حياة العمل: أوضحت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود علاقة إيجابية بين أبعاد إدارة الموهبة (جذب المواهب، وإدارة الموهبة) وجودة حياة العمل ممثلة في (بُعد النمط القيادي)، ويمكن تفسير ذلك إلى إنخفاض مستوى إدارة الموهبة بشكل كبير بالجامعة. خالفت هذه النتيجة دراسة (بجي، وبجي، 2018م) التي توصلت إلى أن إدارة الموهبة لها أثر كبير في تنمية رأس المال البشري، ويمكن أن يعزى إختلاف نتائج الدراستين لإختلاف بيئتي الدراستين، إذ أن الجامعات الأردنية تشهد إستقراراً في شتى المجالات مقارنة بنظيراتها من الجامعات السودانية.

كما خالفت هذه النتيجة دراسة (الكساسبة، 2015م) التي خلصت إلى أن مستوى تصورات العاملين في شركة زين في الأردن لعناصر إدارة المواهب كان مرتفعاً، ويمكن تفسير إختلاف هاتين النتيجتين لإختلاف مجال التطبيق، حيث أظهرت شركات الاتصالات أنها الأكثر حرصاً وإدراكاً لأهمية الأشخاص الموهوبين وإدارتهم للنهوض بقطاع الاتصالات الذي تحتدم فيه المنافسة مع الشركات الأخرى العاملة في نفس المجال.

الفرضية الثالثة للدراسة اوضحت وجود علاقة إيجابية عالية جداً بين جودة حياة العمل (ممثلة في النمط القيادي) وإستدامة التميز، وهذا يدل على أن النمط القيادي في الدراسة الحالية يهتم بإستدامة التميز المؤسسي، إلا أنه لا يمكن تحقيق ذلك في ظل غياب الأفراد ذوي الموهبة. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الشمري، 2017م) التي خلصت إلى وجود أثر مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في استدامة التميز.

الفرضية الرابعة: جودة حياة العمل تتوسط إدارة الموهبة وإستدامة التميز: بينت نتائج الدراسة ممثلة في (بعد النمط القيادي Leadership dimension) لا تتوسط العلاقة بين إدارة الموهبة وإستدامة التميز، مما يفسر بعدم إهتمام الجامعة إلى حد بعيد بجودة حياة العمل، فضلاً عن عدم العناية بالأفراد ذوي الموهبة منذ مراحل الإختيار والتعيين وإدارة ورعاية تلك المواهب أثناء العمل والتي بدونها يتعذر تحقيق النجاح والتميز المؤسسي المستدام.

التوصيات:

1. بإعتبارها مظهر من مظاهر المنظمات المعاصرة، على الجامعة الإهتمام بنشر وإشاعة ثقافة التميز والمفاهيم الإدارية الحديثة كإدارة الموهبة، الإبداع والإبتكار الإداري وغيرها من المفاهيم في أوساط العاملين بشتى السبل.
2. تبني توجه الإهتمام بالعقول المبدعة والخلاقة، التي تتمتع بالموهبة الفطرية والإستفادة منها في عمليات التغيير والتطوير التنظيمي بحرفية عالية ومهنية.
3. تهيئة جو العمل المناسب للمخزون المعرفي من الأفراد الموهوبين والإستفادة منهم في تحقيق وإستدامة التميز المؤسسي.
4. توفير مناخ تنظيمي ملائم، والتخلي بقيم الديمقراطية وإتاحة الفرصة للعاملين لاسيما ذوي الموهبة في إبداء آرائهم ووجهات نظرهم في القضايا العامة المتعلقة بالنهوض بالجامعة والرقى بها إلى مصاف الجامعات العالمية.
5. على الجهات المسؤولة بالجامعة عدم إعتبار التميز حال تحققة كمتطلبات مرحلة وليس هنالك مبرر في التشبث به، بل السعي الحثيث في تحقيق وإستدامة هذا التميز.

محددات الدراسة ومقترحات ببحوث مستقبلية:

1. لم تتمكن الدراسة من الإحاطة الكاملة لمفاهيم (إدارة الموهبة، جودة حياة العمل، وإستدامة التميز) نظراً لتشعبها وإمكانية دراستها من عدة جوانب.
2. هنالك أبعاد أخرى للمتغيرات المستقلة والتابعة والوسيطه لم تتناولها الدراسة، ربما تسفر عن نتائج مغايرة عن ما توصلت إليه هذه الدراسة إذا تم تناولها.
3. الصعوبة في توزيع الإستبانة وإسترجاعها من مجتمع الدراسة لتزامن ذلك مع فترة إغلاق الجامعات بالبلاد.
4. إجراء نفس الدراسة بإدخال متغيرات وسيطة أخرى لدراسة هذه العلاقة.
5. دراسة إدارة الموهبة وربطها ببعض المتغيرات وبالتطبيق على مؤسسات أخرى كالخدمية والصناعية وغيرها.

المراجع:

1. أريج سعيد خليل، (2014م) ، تأثير أبعاد إدارة الموهبة في إدارة التميز، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 3 .
2. محمد مفضي الكساسبة، (2016م) ، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلد الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 16، العدد 1.
3. محمد الأمين أحمد وبوحفص مباركي، (2016م) ، جودة حياة العمل في ظل إدارة الجودة الشاملة، مجلة تنمية الموارد البشرية، العدد الثاني عشر.

4. تامر محمد أحمد، (2018م) ، دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية، الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة .
5. ثامر البكري، وخالد بن حمدان، (2013م) ، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 9 .
6. لحسن عبدالله، ونزار عبدالمجيد البرواري، (2013م) ، التميز المؤسسي مدخل الجودة وأفضل الممارسات مبادئ وتطبيقات، ط1، عمان، الوراق للنشر والتوزيع .
7. ممدوح بن محمد الحوشان، (2017م) ، واقع تطبيق إدارة المواهب مع القيادات المدرسية بمدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد السابع، الجزء الثالث.
8. محمود إسماعيل أبوعوده، (2018م) ، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، رسالة ماجستير غير منشورة.
9. نضال المصري، ومحمد الآغا، (2015م) ، إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية، مجلة عمران، العدد 13 .
10. حسن نزال، (2016م) ، أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إدارة المواهب متغير وسيط، عمان، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة .
11. نهال موسي شحده حجازي، (2017م) ، التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة .
12. زكريا محمد حسن بدوان، (2018م) ، علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة .
13. ريم حسن هادي الشمري، (2017م) ، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية في استدامة التميز بوجود المعمارية التنظيمية متغيراً وسيطاً، عمان، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير غير منشورة.
14. علي مؤيد محمد ومحمود علي محمد، (2018م) ، ظروف بيئة العمل التربوية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية، مجلة جامعة حماة، المجلد الأول، العدد الثالث.
15. هاشم عيسى عبدالرحمن أبوحميد، (2017م) ، أثر أبعاد جودة حياة العمل علي فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، رسالة ماجستير غير منشورة .
16. رافد حميد الحدراوي، سجاد محمد، حاكم أحسوني، (2018م) ، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي، مجلة مركز دراسات الكوفة، مجلة فصلية محكمه، العدد 49.
17. Alamo Alexander da silva Batista, and Antonio carlos de Francisco, (2018), organizational sustainability practices, study of the firms listed by the corporate sustainability index, journal sustainability, 10, 226.
18. Abdul quddus Mohammed, (2015) , the impact of talent management on employee engagement, retention, and value addition in achieving organizational performance, international journal of cove engineering&management, volume1, issue 12, march .

19. Abhilasha Singh, (2012), sustaining organizational excellence through talent management, international review of business and social sciences, vol.1, no.10, sep.
20. Linah Tanyaradzwa, (2018), the impact of talent management on employee performance and retention strategies, Zimbabwe, Durban university of Technology, master in management sciences, April.
21. Tri suyantiningsih, Siswoyo Haryono, (2018), Alexzami, Effects of quality of work life and organizational citizenship behavior on job performance Among community health Centre paramedics in Bekasi city, Indonesia journal of Economics and sustainable development, vol.9, no.6.
22. Lai Hooi & Seyed Abdorreza, (2015), the impact of talent and employee engagement on organizational performance, management practice, vol.8, No.4.
23. Zeinab Moayedi and Mojtaba Moayedi, (2016), the effect of talent management on organizational success, Scinzer journal of accounting and management, vol.2, issue3.
24. Mohammed Asrar-ul-Haq, (2016), and Kuchinke, impact of leadership styles on employees Attitude towards their leader and performance, future business journal.