

أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة

الاستلام : 28/مايو/2025
التحكيم : 14/يونيو/2025
القبول : 16/أغسطس/2025

Abdu Ahmed Ali Alamri^(1,*)

عبده أحمد على العامري^(*,1)

Abdulbaqi Abdulmohsen Thabet^(2,*)

عبدالمحسن ثابت^(*,2)

© 2026 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution \(CC BY\) license](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2026 جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي من فئة (CC BY) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

1 أستاذ إدارة الأعمال. جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

1 Assistant Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Hodieda, Yemen

2 أستاذ إدارة الأعمال المساعد، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الحديدة، اليمن

* عناوين المراسلة : a.thabet@ust.edu.ye . a.ameri@ust.edu.ye

أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب بأبعادها، وهي: جذب المواهب، وتنمية وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتحفيز المواهب في الأداء المنظمي بأبعاده، وهي: البعد المالي، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو، من خلال الذكاء العاطفي بأبعاده: الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة التي بلغ حجمها (212) مفردة، وتم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية نسبية، وهي تمثل مجتمع الدراسة البالغ عدده (471) عنصراً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي التحليل الإحصائي (SPSS) و (Smart-PLS-SEM)، وخلصت النتائج إلى وجود دور وسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب، والأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية، ووجود دور وسيط لكل أبعاد الذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب، والأداء المنظمي، ماعدا بعد إدارة الانفعالات.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، الذكاء العاطفي، الأداء المنظمي.

المقدمة:

في ظل التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، والتطور التكنولوجي، والعولمة وزيادة حدة المنافسة تسعى المنظمات إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار وكسب ميزة تنافسية من خلال تحسين أدائها، والتكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية أو الخارجية، ومواكبة التطورات في بيئة الأعمال بمستوى يحسن أداء المنظمات ويرفع كفاءتها، ويعد الأداء المنظمي موضوعاً مهماً يتم من خلاله قياس مستوى تطوير العمل في المنظمات، ويمثل بعداً استراتيجياً يتم من خلاله تحديد نجاح أي منظمة، حيث إن نجاح أي خطة في أي منظمة يعتمد على تنفيذها بأداء متميز (أبو عليم، 2014)، كما أن تحقيق الأهداف الاستراتيجية، كالنمو والتوسع والبقاء والاستمرار يتطلب أداء منظمياً يحقق تحسيناً في الأنشطة والعمليات التي تتم في المنظمة، وتنمية وتطويراً لأفرادها، وزيادة في عدد العملاء ومستوى رضاهم، وزيادة في العائد المالي للمنظمة (المقرعي، 2022)؛ لذا يُعد تحسين الأداء المنظمي محورياً أساسياً تتركز حوله جهود الإداريين في ظل التغيرات الديناميكية المستمرة في بيئة الأعمال، كما يُعد من أهم الأهداف التي يسعى الإداريون إلى تحقيقها؛ لضمان البقاء والاستمرار، ومواكبة التطورات في بيئة الأعمال، وتحقيق التميز في ظل المنافسة الشديدة التي تواجهها شركات الصناعات الغذائية اليمينية. ويرى محمد وسالم (2004) أن تركيز إدارات المنظمات على الأداء المنظمي يساعدها على الاستخدام الأمثل لمواردها وتحقيق أعلى عائد مالي وبتكلفة أقل، وتحديد مدى قدرة الوحدات الإدارية في المنظمة على تحقيق أهدافها، وتحقيق التطوير الناجح والتحسين المستمر للمنظمات.

ومع ازدياد شدة التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال أصبح من الضروري على المنظمات أن تتجه نحو:

استقطاب نوعية خاصة من الموارد البشرية التي تتميز بدرجة عالية من المعرفة، وتمتلك قدرات وكفاءات عالية في الأداء، ومواهب تستطيع من خلالها مواجهة التغيرات والتحديات المتلاحقة التي تشهدها المنظمات في هذا القرن، حيث إن نجاح الشركات يقوم على أساس بناء شركات تمتلك القدرة على التعلم، وتمسك بالموارد البشرية الكفؤة وتنمي مواهب الموظفين لتحقيق النجاح (كايفي، 2016، 93).

وهذا يتطلب ممارسة إدارة المواهب من خلال استقطاب كادر بشري يمتلك القدرات المتميزة، وتنميته وتطويره، وتشجيع تبادل المهارات والخبرات لتحقيق الاستفادة من تلك المواهب، وتحقيق التميز في الأداء؛ لذا فإنه من الضروري أن يكون في الشركات وحدة إدارية تهتم بإدارة المواهب، وتطبق برامج جديدة يتم من خلالها الاستفادة من المواهب في الشركات؛ لتطوير عملياتها التشغيلية، وتحسين أدائها، من خلال جذب المواهب وتوظيفها وتطويرها وتنميتها وتأهيلها بما يجعلها قادرة على القيام بأثر فعال سواء أكان على مستوى العمليات التشغيلية أو الأدوار القيادية، وفي كافة مجالات المنظمة، وفي كل الظروف التي تمر بها المنظمات، وبقدر حاجة المنظمات إلى استقطاب أصحاب المواهب وتطويرهم والاحتفاظ بهم فهي أيضاً بحاجة إلى أن يمتلك أفرادها سواء أكانوا رؤساء أو مرؤوسين ذكاء عاطفياً يمكنهم من فهم انفعالاتهم وانفعالات الآخرين سواء أكانوا زملاء أو عملاء أو موردين، والاستجابة بطريقة ملائمة لهذه الانفعالات بما يساعد على تحسين أداء المنظمة ويحقق أهدافها، حيث إن الذكاء العاطفي يعني "القدرة على معرفة العواطف وتوظيفها؛ لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية مصحوبة بفهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم، وتكوين علاقات ناجحة معهم" (عبدالله، 2020، 3)، كما أن فاعلية الأداء في المنظمات تتأثر بقدرة أفراد المنظمة على إدارة المشاعر داخل فريق العمل، وإن الكفاءة العاطفية والذكاء العاطفي مفتاح نجاح أداء الأعمال في المنظمات، وإن الذين يمتلكون ذكاء عاطفياً يكونون قادرين على تقدير المواقف، والتنبؤ بالنتائج، وإدراك الجوانب الإيجابية والسلبية التي يمكن أن تنتج عن كل موقف (عبدالله، 2020).

وهنا يمكن القول: إن إدارة المواهب التي تُطبق من خلال استقطاب ذوي المواهب وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم، والذكاء العاطفي الذي يمارس من خلال الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والتعاطف، والعلاقات الاجتماعية، يسهم في تحقيق مستوى أعلى من الأداء المنظمي، كسرعة الإنجاز، ودقة العمل، وتقليل التكاليف، وزيادة مستوى جودة المنتجات وبناء علاقات إيجابية معهم، وتكوين بيئة عمل جيدة تسهم في زيادة مستوى أداء المنظمات.

تعد شركات الصناعات الغذائية في الجمهورية اليمنية من المنظمات المهمة على المستوى الوطني، حيث إنها تغطي جزءاً من احتياجات السوق المحلية، كما أن قطاع الصناعة الغذائية يحتل المرتبة الأولى في الصناعات التحويلية بحسب إحصائية الجهاز المركزي للإحصاء (الشيباني، 2022)، ثم إن هذا الدور الأساسي الذي تقوم به هذه الشركات في الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية يتطلب رفع مستوى الأداء فيها وضمان تطويره ورفع كفاءه أداء العاملين في هذه الشركات وزيادة قدرتها التنافسية، وهذا مرهون بالاستغلال الأمثل للعنصر البشري الذي يمثل أهم عناصر الإنتاج، وذلك من خلال استقطاب أصحاب المواهب والكفاءات وتنميتهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم وتحفيزهم على الأداء والإنجاز، حيث يعد أصحاب المواهب مورداً مهماً من موارد الشركات الصناعية؛ لما يحققونه من منافع كسرعة الإنجاز، ودقة العمل، وتقليل التكاليف، وزيادة مستوى جودة المنتجات، والمشاركة في وضع خطط وسياسات المنظمات التي تطور الأداء فيها بشكل دائم ومستمر، كما يتطلب رفع مستوى الأداء في الشركات الصناعية تنمية مستوى الذكاء العاطفي لدى الأفراد لتزيد قدرتهم على فهم الآخرين وبناء علاقات إيجابية معهم، وتكوين بيئة عمل جيدة تسهم في زيادة مستوى إنتاجية الأفراد فيها (الدبيعي، 2021)، ونظراً للأهمية الكبيرة لأداء شركات الصناعات الغذائية في المساهمة بتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولضرورة امتلاك هذه الشركات للأفراد الموهوبين ذوي القدرات العالية، ويتميزون بقدره عالية على ممارسة سلوكيات الذكاء العاطفي لأجل نجاح شركاتهم وتحقيق أهدافها فقد عملت هذه الدراسة على تحديد أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي لشركات الصناعات الغذائية من خلال الذكاء العاطفي، وقد تم تطبيقها على عينة من شركات الصناعات الغذائية في محافظة الحديدة.

الخلافة النظرية للدراسة:

الأداء المنظمي:

يتصف مفهوم الأداء المنظمي بالديناميكية والتطور؛ ويعود ذلك إلى اختلاف طبيعة عمل المنظمات والتغيير المستمر في بيئات عملها الداخلية والخارجية، فقد عرف الأداء المنظمي بأنه "قدرة المنظمة على الاستمرار والبقاء مع تحقيق التوازن بين المساهمين والعاملين والعملاء" (البطران، 2020، 334)، وعرفه عبدالمجيد (2011) بأنه التفاعل بين عناصر الإنتاج المتمثلة بالموارد المادية والآلات والمعدات والمواد الخام والموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة، وعُرف الأداء المنظمي بأنه "قدرة المنظمة على استغلال الموارد وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة" (الطالباني، 2017، 8)، وبناء عليه فإنه يمكن تعريف الأداء المنظمي في الشركات الصناعية بأنه: المحصلة الناتجة من تفاعل عناصر شركات الصناعات الغذائية، وتطوير عملياتها بما يتناسب مع التغييرات التي تحدث داخل الشركة أو خارجها، ويضمن لها أفضل استغلال للموارد، وإنتاج منتجات تفوق رغبات العملاء، وتضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

أبعاد الأداء المنظمي:

اعتمدت الدراسة الحالية عناصر نموذج بطاقة الأداء المتوازن المتمثلة في البعد المالي، والبعد العملي، والبعد العمليات الداخلية، والبعد التعلم والنمو، وجعلتها أبعاداً لقياس الأداء المنظمي؛ كونه يقوم على مبدأ التوازن، حيث يركز على النواحي المالية وغير المالية وكذلك التوازن بين المقاييس قصيرة الأجل والمقاييس طويلة الأجل، وتوازن بين المقاييس الداخلية والمقاييس الخارجية، وتوازن بين الحاضر والمستقبل (الدبيعي، 2021)، ويمثل أحد أهم الوسائل ذات النظرة الشمولية في قياس أنشطة المنظمة ومستوى الأداء فيها، ويمكن تطبيقه في قياس مستوى الأداء في معظم المنظمات الصناعية والخدمية، العامة والخاصة (زغلول، 2010). وفيما يلي توضيح مختصر لأبعاد الأداء المنظمي:

1. البعد المالي: أشار الضبيع - كما ورد في المحاميد وآخرون (2015، 578) - إلى البعد المالي بأنه: النتائج الاقتصادية للإدارة الفاعلة للمنظمة والمتمثلة في زيادة مستوى دخلها، وزيادة العائد على استثماراتها، ونمو مبيعاتها وزيادة تدفقاتها النقدية والقيمة الاقتصادية المضافة لمنتجاتها، ويركز البعد المالي على مقاييس تلخص النتائج الاقتصادية القابلة للقياس والناجمة عن العمليات التي تتم في المنظمة، ويعمل على تحقيق أهداف استراتيجية رئيسية، كالتجارية والنمو والبقاء، والتي تعتمد في تحققها على التدفقات النقدية وزيادة المبيعات والحصة السوقية والعائد على حقوق الملكية.

2. بعد العملاء: يقصد به "قدرة الشركات على تلبية احتياجات ورغبات عملائها، وتقديم منتجات بجودة عالية، ولها قيمة مضافة وبسعر مناسب للعميل ومنافس في السوق" (الدبيعي، 2021، 139)، وعرفه المحاميد وآخرون (2015، 577) بأنه "قدرة الشركات على توفير ما يطلبه العملاء من منتجات تمتلك قيمة مضافة وتحقق رضا العملاء وتضمن ولائهم"، ويتضمن بعد العملاء مجموعة من المقاييس التي تتم من خلالها معرفة رضا العملاء عن أداء المنظمة مثل: الدقة في مواعيد التسليم للمنتج، وجود المنتج، وتخفيض تكاليف الحصول على المنتج، وزيادة العملاء الجدد وكل ذلك ينعكس إيجاباً على الحصة السوقية وربحية العميل (العمري، 2019).

3. بعد العمليات الداخلية: عرفها الضبيع (2018، 21) بأنها "الإجراءات والأنشطة التي تحقق للشركات ميزة تنافسية على منافسيها والمتمثلة في الابتكار وتطوير العمليات التشغيلية وتمييز خدمات ما بعد البيع"، وعرفها البحيرات (2021، 96) بأنها "الأنشطة والأعمال التي يتم القيام بها لأجل إنتاج السلع والخدمات"، ويركز بعد العمليات الداخلية على "الإجراءات التشغيلية التي تتم داخل المنظمة، وتضمن لها التفوق على منافسيها في سوق العمل، وتحقيق رضا العميل وتساهم في مواجهة توقعاته، وتحقيق عوائد مالية كبيرة تزيد من رضا المساهمين، وتحسن من مستوى الأداء في الشركة" (الضبيع، 2021، 157).

4. بعد التعلم والنمو: عرفه الدبيعي (2021، 19) بأنه "امتلاك الشركات القدرة على الاستمرار في تحسين أدائها وتكوين قيمة مضافة لها، وذلك من خلال تطوير مهارات أفرادها، وتحديث تقنياتها، وتحسين أنشطتها وإجراءاتها"، ويحدد هذا البعد العمليات التي يجب على الشركات القيام بها: من أجل تحقيق النمو والتطوير على المدى الطويل، إذ أن ظروف المنافسة تحتم على الشركات اعتماد التحسين المستمر؛ بهدف تحسين قيمة العميل، وحملة الأسهم، وزيادة قدرتها التنافسية وحصلتها السوقية.

إدارة المواهب:

أول من استخدم مصطلح إدارة المواهب (David Watkins) في مقال نشره عام 1998م، وكان أهم ملامح ظهور إدارة المواهب تتمثل في تشجيع استقطاب المواهب، وأصحاب الكفاءات، وإعداد خطط لتطويرهم، وذلك من خلال أنظمة متكاملة تتبناها قيادة المنظمة (عنان، 2019)، وعرفها العزام (2015، 8) بأنها "نشاط منظم يركز على اختيار الموظفين على أساس قدراتهم ومهاراتهم التي يمتلكونها، وتدريبهم وتطويرهم، وضمان بقائهم واستمرارهم من خلال تحفيزهم وتعزيز وجودهم والاحتفاظ بهم لضمان كمورد له دور في تحقيق التميز والتفوق على المنافسين، وعرفها Jago و Deery (2015، 455) بأنها "أنشطة مترابطة ومتكاملة يتم من خلالها استقطاب لأفراد الموهوبين الذين يحتاج إليهم الشركة في الوقت الحاضر والمستقبل، وإدارتهم وتطويرهم بما يضمن لها تحسين مستوى أدائها".

إبعاد إدارة المواهب:

1. جذب المواهب: هي عملية تتم على أساس مجموعة خطوات، لتحديد هوية الموهوبين والتعرف على إمكانياتهم وقدراتهم ومدى ملائمتهم للوظيفة، ومدى امتلاكهم للمهارات التي تؤهلهم للعمل في المنظمة (الشمري والنعمي، 2020، 104)، وعرف Gandlag و Malathi (2021، 60) جذب واستقطاب المواهب بأنه "استقطاب الأفراد الأكثر موهبة، وهم الذين يتمكنون من تحقيق إستراتيجية المنظمة، ويمتلكون الكفاءات والقدرات المناسبة لأداء أعمال المنظمة، وملائمتهم لثقافة وطبيعة

وعمل المنظمة"، ويرى رضوان (2012، 74) بأن "جذب المواهب هو عمل استراتيجي للموارد البشرية، ويعتمد على تحديد المواهب المطلوبة والعمل على استقطابها من سوق العمل وتوظيفها ودمجها مع المواهب الحالية بالمنظمة؛ بغرض تلبية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية".

2. تنمية وتطوير المواهب: وتعرف بأنها "تنفيذ استراتيجيات وبرامج وخطط لتدريب وتطوير المهنيين في الشركات وبما يحقق أهدافها، ويضمن لها توفير احتياجاتها من المواهب في الحاضر والمستقبل" (رضوان، 2012، 74)، ويرى Nafei (2015، 46) أن تنمية وتطوير المواهب هي: "العمل على إكساب المهنيين العاملين في الشركة مهارات ومعارف وسلوكيات تزيد من مستوى قدرتهم على مواجهة التغيرات في بيئة العمل ومتطلباته والاستجابة السريعة للتغيرات في حاجات العملاء ورضياتهم"، ويتم تحقيق ذلك من خلال تنفيذ برامج تدريبية وإقامة ورش عمل، وتشجيع التعلم الذاتي والتعليم الرسمي، وتبادل الخبرات وتكليف الأفراد العاملين بمهام جديدة؛ لإكسابهم مهارات جديدة، ومشاركة الأفراد العاملين في برامج تدريبية تزيد من قدراتهم ومهاراتهم، وإرشاد الأفراد العاملين، وتوجيههم نحو التطوير على مستوى المهارات الشخصية والمهنية، وذلك من خلال الاتصال الفعال بهم، وتزويدهم بالتغذية الراجعة التي تعزز من أدائهم وقدراتهم (عبدالهادي، 2020).

3. الاحتفاظ بالمواهب: عرفه عمر (2020، 14) بأنه "عمل استراتيجي يركز على ضمان بقاء المهنيين في الشركة، وذلك من خلال الدعم والتشجيع المستمر لهم"، وتعرف بأنها "الإجراءات والعمليات التي تعتمدها الشركات لتوفير بيئة عمل مناسبة تضمن بقاء الأفراد المهنيين فيها" (الجاسر، 2022، 91)، وقد حدد النجار (2018)، ورضوان (2012) مجموعة من الإجراءات التي تسهم في الاحتفاظ بالمواهب، والتي أهمها: تنمية وترقية المهنيين في الشركة، وتوفير فرص التعلم كالمخ والدورات وورش العمل، وتنفيذ سياسات فعالة لجذب المواهب والاحتفاظ بهم، ومعالجة الأسباب المؤدية إلى تسرب المهنيين، والاعتراف بإنجازاتهم مع تحفيزهم التحفيز المناسب ماديا معنويا.

4. تحفيز المواهب: يعرف تحفيز المواهب بأنه "استخدام الشركات للوسائل المادية والمعنوية القادرة على تحفيز المهنيين، وتوليد تأثير إيجابي وفعال لديهم؛ لرفع مستوى رضاهم وتحسين أدائهم، مع تحقيق أهدافها بكفاءة عالية" (رضوان، 2012، 16)، ولتحفيز المواهب دور كبير في خلق بيئة عمل مناسبة لهم، وتعزيز روح انتمائهم إلى المنظمة، وزيادة درجة رضاهم، وهو وسيلة مهمة للاحتفاظ بالمواهب في المنظمة، كما أنه ينعكس إيجابا على تحسين أدائهم بما يسهم في تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها، وهو ما أكده الفقهي (2011، 71)، حيث ذكر أن "التحفيز والدعم الإيجابي عامل مهم للاحتفاظ بالمهنيين، ويزيد من ولائهم ورضاهم، ويساعد في انطلاقهم لإنجاز العمل بجد، وبمستوى أعلى وبفعالية وحماس أكثر مع زيادة في دقة وجوده الأداء".

الذكاء العاطفي:

إن مفهوم الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة، "حيث إن هذا المفهوم يركز على الخصائص الاجتماعية والعاطفية والشخصية لسلوك الفرد" (أبو عفش، 2011، 15)، وقد تم تناوله في هذه الدراسة كأحد المفاهيم الحديثة في علم إدارة الأعمال؛ كونه يعد من المهارات العاطفية التي يمتلكها العاملون في المنظمات، والضرورية لنجاح تفاعلاتهم المهنية، وقدرتهم على التعامل مع المواقف المتباينة التي تواجههم عند أداء أعمالهم، ويعرف بأنه "قدرة الأفراد العاملين في المنظمات على التعرف على مشاعرهم الخاصة، ومشاعر الآخرين، وعلى تحفيز ذاتهم، وإدارة مشاعرهم وعلاقاتهم مع الآخرين" (منصور والعايد، 2016، 3)، وعرف موصلي (2013، 26) الذكاء العاطفي بأنه:

قدرة الأفراد في المنظمات على بناء علاقة إيجابية مع أنفسهم وكذلك مع الآخرين، وذلك من خلال قدرتهم على فهم عواطفهم الذاتية والوعي بها وضبطها، وكذلك فهم عواطف الآخرين ومعرفة كيفية التعاطف معهم والتواصل معهم بكفاءة، وبما يضمن تحقيق نتائج إيجابية للمنظمة.

أبعاد الذكاء العاطفي:

1. الوعي بالذات: عرفها عبدالرزاق (2016، 2) بأنها "قدرة الأفراد في المنظمة على تمييز وتسمية الانفعالات الذاتية المتنوعة والانابعة من الداخل"، وعرفه موصلي (2013، 28) بأنه "قدرة الفرد على إدراك مشاعره ومشاعر الآخرين من حوله، ويكون ذلك من خلال تسجيل الرسائل العاطفية وتفسير مدلولاتها والتمييز بين العواطف الصادقة والكاذبة، وذلك من خلال ملامح الوجه ونبرات الصوت والحركة والإشارة"، وحدد محمد (2009، 37) "مؤشرات للوعي بالذات، وهي: القدرة على التعرف على انفعالات الذات، والقدرة على التعرف على انفعالات الآخرين، والتعبير بدقة على الانفعالات والحاجات المتصلة بها، والتمييز بين الانفعالات والمشاعر الصادقة وغير الصادقة".
2. إدارة الانفعالات: عرفه عبدالرزاق (2016، 2) بأنها "قدرة الفرد على فهم العلاقة بين مشاعره وأفعاله وتحديد ما هي المشاعر التي أدت إلى هذه الأفعال وما سببها"، وعُرفت أيضا بأنها "قدرة الفرد على التعرف على انفعالاته ومشاعره والتحكم فيها، والقدرة على فهم مشاعر الآخرين وانفعالاتهم وتقييمها بشكل دقيق والتعامل الفعال معها" (أبو عفش، 2011، 39)، وحدد محمد (2009، 37) مؤشرات لقياس إدارة الانفعالات تتمثل في: "تقبل المشاعر الجيدة وغير الجيدة، والقدرة على التعامل الإيجابي معها، والقدرة على الاقتراب أو الابتعاد من الانفعال، وملاحظة انفعالات الذات والآخرين، وإدارة الانفعالات الذاتية، وإدارة انفعالات الآخرين".
3. المهارات الاجتماعية: عرفها المطيري والخشالي (2021، 158) بأنها "سلوكيات لفظية وغير لفظية، بسيطة ومعقدة، يستخدمها الأفراد في التفاعل مع الآخرين، بما يؤدي إلى موقف إيجابي يحقق حاجات المجتمع"، وعرفها مليك (2017، 79) بأنها "قدرة الأفراد على التعامل مع الآخرين والاهتمام بهم، والتفاوض معهم، واقناعهم، وبناء الثقة معهم، وتكوين علاقات ناجحة تعمل على خلق روح الفريق بصورة فاعلة وإيجابية"، وحدد الدبيعي (2021، 80) مؤشرات لقياس المهارات الاجتماعية تتمثل في: "مستوى العلاقات مع الأقران والتفاعل الإيجابي والفعال معهم، ومستوى القدرة على التأثير في الآخرين".
4. التعاطف: عرفه منصور والعايد (2016، 5) بأنه "قدرة الفرد على الشعور بالآخرين، والاستجابة لحاجاتهم"، وعرفه عفيفة (2019، 17) بأنه "الوعي بحاجات الآخرين والإحساس بمشاعرهم ومخاوفهم، وفهم وجهة نظرهم وتقبلهم وتعزيز قدراتهم وتوقعاتهم"، وحدد أبو عفش (2011، 47) القدرات الفرعية فيما يلي: "القدرة على قراءة مشاعر الآخرين، والشعور بالآخرين ومشاكلهم ومساعدتهم في حلها، وتخفيف آلام الأفراد الآخرين الذين لديهم مشاكل".

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت إدارة المواهب والأداء المنظمي:

- دراسة Epebinu et al. (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتدريب وتطوير المواهب في تحقيق الأداء المنظمي في شركات صناعة الكابلات والوايريات في جنوب غرب نيجيريا، وكان أهم النتائج: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتدريب وتطوير المواهب في الأداء المنظمي.
- دراسة Wainana (2022): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتدريب وتطوير المواهب في الأداء المنظمي في الإدارات بمدينة نيروبي الكينية، وكان أهم النتائج: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب بكل أبعادها في الأداء المنظمي.
- دراسة Atan و Al Aina (2021): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتدريب وتطوير المواهب في تحقيق الأداء المنظمي المستدام في الشركات العقارية بالإمارات العربية المتحدة، وكان أهم النتائج: وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة

المواهب في تحقيق الأداء المنظمي المستدام، لا يوجد أثر لبعدي جذب المواهب والاحتفاظ بالمواهب في تحقيق الأداء المنظمي المستدام، وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتدريب وتطوير المواهب في تحقيق الأداء المنظمي المستدام.

- دراسة وهبة وآخرون (2021): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المواهب على الأداء المؤسسي في الهيئة الليبية لأبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا مع تقديم تصور مقترح لواقع إدارة المواهب في الهيئة، وكان أهم نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة معنوية لإدارة المواهب على الأداء المؤسسي.

- دراسة Yuniati et al. (2021): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الارتباط الوظيفي في المستشفيات الخاصة بشرق ولاية جاوا الإندونيسية، وكان أهم النتائج وجود أثر إيجابي لإدارة المواهب في الأداء المنظمي، وجود أثر إيجابي عال لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الارتباط الوظيفي للموظفين.

- دراسة البطران (2020): هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة السببية بين تطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية والانتماء الوظيفي وأثرهما على الأداء المنظمي، بالإضافة إلى معرفة مستوى ممارسة إدارة المواهب في شركات الأغذية والمشروبات المصرية وكان أهم النتائج: وجود علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق استراتيجية إدارة المواهب والانتماء المنظمي وبين أداء المنظمات، ووجود أثر إيجابي للانتماء المنظمي على العلاقة التأثيرية بين استراتيجية إدارة المواهب وأداء المنظمات.

ثانياً الدراسات التي تناولت إدارة المواهب والذكاء العاطفي:

- دراسة Abdul Halim و Rababa (2025): هدفت الدراسة الحالية إلى استكشاف كيف يمكن للذكاء العاطفي وإدارة المواهب أن يزيدا من أرباح البنوك في الأردن، وكان أهم النتائج وجود ارتباطات دالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب، ووجود تأثير دال إحصائي بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب على الالتزام التنظيمي، ووجود تأثير إيجابي لمتغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب.

- دراسة Baharin et al. (2023): هدفت الدراسة إلى تحديد التأثير للوسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب والمهارات القيادية في المؤسسات الحكومية الماليزية، وكان أهم النتائج: وجود علاقة بدرجة عالية بين إدارة المواهب والمهارات القيادية في المؤسسات الحكومية الماليزية، ووجود علاقة بدرجة عالية بين الذكاء العاطفي والمهارات القيادية في المؤسسات الحكومية الماليزية، ووجود أثر وسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب والمهارات القيادية في المؤسسات الحكومية الماليزية.

- دراسة الطعمنة (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة المواهب على الذكاء العاطفي في شركات التأمين الأردنية، وكان أهم النتائج ما يلي: أن مستوى تطبيق إدارة المواهب في شركات التأمين جاءت بدرجة عالية، وممارسة الذكاء العاطفي جاءت بدرجة متوسطة، ووجود أثر إيجابي لإدارة المواهب في الذكاء العاطفي.

- دراسة Namugumya et al. (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد الدور الوسيط لتكيف في النظام في العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي بأوغندا، وكان أهم النتائج: وجود علاقة بدرجة عالية بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب، ووجود علاقة بدرجة عالية التكيف في النظام وإدارة المواهب، ووجود أثر وسيط للتكيف في النظام في العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة المواهب.

- دراسة Laborde et al. (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد دور الذكاء العاطفي وإدارة المواهب في تحسين الأداء الوظيفي مؤسسات التعليم العالي بمايزيا، وكانت أهم النتائج: وجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسات التعليم العالي، ووجود دور إيجابي لإدارة المواهب في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي، ووجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في تعزيز إدارة المواهب مؤسسات التعليم العالي.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي والأداء المنظمي:

- دراسة Ejechi و Tafamel (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في الأداء المنظمي بجامعة بينين بنيجيريا، وكان أهم النتائج: وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي في الأداء المنظمي في جامعة بينين بنيجيريا.
- دراسة Nilam et al. (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في الأداء المنظمي بالقطاع المصرفي والدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء المنظمي في سيرلانكا، وكان أهم النتائج: وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي في الأداء المنظمي، ووجود دور وسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء المنظمي في القطاع المصرفي.
- دراسة Sasmitta و Suchitra (2021): هدفت الدراسة تحديد أثر الذكاء العاطفي في الأداء المنظمي في القطاع الصحي خلال جائحة كورونا والدور الوسيط للمرونة النفسية في القطاع الصحي بمدينة أوديسا الهندية، وكان أهم النتائج وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي في الأداء المنظمي، وجود دور وسيط للمرونة النفسية في العلاقة بين الذكاء العاطفي في الأداء المنظمي.
- دراسة Sélleil و Kren (2021): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي بأبعاده: الوعي بالذات، والوعي بالآخرين، والتعاطف، وإدارة الذات في الأداء المنظمي في الشركات الهنغارية، وكانت أهم النتائج وجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين الأداء المنظمي، ووجود أثر لكل أبعاد الذكاء العاطفي في الأداء المنظمي ما عدا بعد التعاطف.
- دراسة الدبعي (2021): هدفت الدراسة إلى قياس ممارسة الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة من قبل الإداريين العاملين في البنوك التجارية اليمنية، وكذلك تحديد مستوى الأداء المنظمي في تلك البنوك، كما هدفت إلى تأثير كلا من الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة في الأداء المنظمي، وكان أهم النتائج وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات - إدارة الانفعالات - إدارة انفعالات الآخرين - العلاقات الاجتماعية - التعاطف) في الأداء المنظمي في البنوك التجارية اليمنية.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تناولت الدراسة الحالية دور إدارة المواهب في تحسين الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي، أما الدراسات السابقة فقد تناول بعضها المتغير المستقل - إدارة المواهب - مع المتغير التابع - الأداء المنظمي - وبعضها تناول المتغير المستقل - إدارة المواهب - مع المتغير الوسيط - الذكاء العاطفي - وبعضها تناول المتغير الوسيط - الذكاء العاطفي - مع المتغير التابع - الأداء المنظمي - وبعضها تناول أحد متغيرات هذه الدراسة مع متغيرات أخرى، ولم تتناول الدراسات السابقة متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة بنموذجها المعرفي في دراسة واحدة في الدراسات السابقة على حد علم الباحثين.
- تم تطبيق الدراسة الحالية في البيئة التنظيمية اليمنية التي تختلف إلى حد كبير اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً عن بيئات الدراسات السابقة، عدا الدراسات السابقة التي أجريت في الجمهورية اليمنية.
- تناولت هذه الدراسة شركات الصناعات الغذائية في محافظة الحديدة ولا توجد دراسة على حد علم الباحثين تناولت المتغيرات الثلاثة للدراسة مجتمعة في القطاع الصناعي في البيئة اليمني، لا سيما في قطاع الصناعات الغذائية.

مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات الصناعية اليمنية تحديات كبيرة، حيث إنها تأثرت بالتغيرات التي فرضتها الأزمة في البلد، والتي أدت إلى تغيرات اقتصادية وسياسية واجتماعية انعكس تأثيرها على مستوى أداء القطاع الصناعي عموماً، حيث بين التقرير السنوي للاتحاد اليمني للغرف التجارية والصناعية (2020) أن قطاع الصناعات التحويلية في الجمهورية اليمنية تأثر بنسبة (45%)، وأن ما يفوق (80) شركة صناعية

تأثرت بسبب الأضرار المباشرة للحرب والحصار، كما انخفض معدل النمو في قطاع الصناعات التحويلية بمعدل (12%) (الشيباني، 2022)، كما أن التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم فرضت على الشركات الصناعية ضغوطاً وتحديات كبيرة تهدد وجودها واستمراريتها، وهذا يتطلب أن تقوم الشركات الصناعية باستجابة سريعة وفعالة سواء على مستوى العناصر المادية أو المورد البشري، وزيادة الاهتمام بالفرص وأدائه كونه يمثل الركيزة الأساسية للتميز والتفوق والتنمية للشركات الصناعية مهما كان طبيعة نشاطها أو منتجها أو حجمها. وعلى الرغم من الأثر المهم والأساسي لرأس المال البشري خاصة المهووبين وأصحاب القدرات، إلا أنه يوجد ضعف كبير في تطوير المواهب بالجمهورية اليمنية بحسب تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2017)، حيث احتلت اليمن المرتبة الأخيرة (130) بمعدل (35.48%) مقارنة بالمرتبة 124 وبمعدل (40.72%) في العام 2015م نتيجة لانخفاض توظيف القوى العاملة من أصحاب الكفاءات والمهارات والمواهب، وانخفاض مستوى تطويرهم فنياً ومعرفياً (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2020)، ومن خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة كدراسة المنزوع (2021)، ودراسة العمري (2019) تبين أن الاهتمام بالعنصر البشري ولاسيما الكوادر ذات المواهب والقدرات المتميزة جاء ليس بالمستوى المطلوب، على الرغم من أنها تمثل عاملاً مهماً لنجاح المنظمات وزيادة مستوى أدائها، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، كما بينت دراسات أخرى كدراسة ملحم وآخرون (2020)، ودراسة عفيفة (2019)، ودراسة مليك (2017) أن امتلاك الكادر البشري العامل في المنظمات للذكاء العاطفي لم يكن بمستوى عالٍ، على الرغم من أهميته في زيادة مستوى أداء العاملين، وأثره الإيجابي في كفاءة وفعالية الأداء في المنظمات.

ومن خلال قيام الباحثين بدراسة استطلاعية تم إجراؤها في فبراير (2022)، وذلك بالنزول الميداني لأربع شركات صناعية في محافظة الحديدة للتعرف على واقع اهتمام إدارات الشركات الصناعية بمتغيرات الدراسة، تبين أن مستوى الأداء في الشركات الصناعية لم يكن بالمستوى المطلوب حيث كان هناك انخفاض في قدرتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، وانخفاض في قدرتها على العمل على سرعة إنجاز الأعمال وتحمل المسئوليات في الظروف الصعبة وضغوط العمل العالية وبما لا يمكن الشركات من تعزيز أدائها المنظمي والقدرة على المنافسة في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها الشركات الصناعية بمحافظة الحديدة، كما تبين أن أغلب الشركات الصناعية تمارس سلوكيات إدارتها المواهب من جذب واستقطاب المواهب وتنميتها والاحتفاظ بها من قبل إدارة الموارد البشرية دون وجود إدارة أو قسم مختص بإدارة المواهب يقوم بإعداد وتطبيق خطط تحقق تعاقباً وظيفياً للموهوبين، وتضمن نقل مهاراتهم وخبراتهم، على الرغم من الأهمية الكبيرة للموهوبين في تحقيق نجاح المنظمة ورفع مستوى أدائها، كما تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية أن هناك ممارسة لسلوكيات الذكاء العاطفي لدى الأفراد في الشركات الصناعية، لكنه لم يكن بالمستوى العالي الذي تطمح إليه إدارات الشركات الصناعية ليساعدها في تحسين أداء الشركات، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها الشركات الصناعية بسبب الحرب والحصار.

ومن خلال مسح الدراسات السابقة تبين للباحثين ندرتها الدراسات والبحوث التي تناولت متغيرات الدراسة المتمثلة في: إدارة المواهب، والذكاء العاطفي، والأداء المنظمي - في دراسة واحد عدا دراسة Kassem و Ahmed (2021) التي تناولت أثر إدارة المواهب والذكاء العاطفي في الأداء المنظمي وبمؤشر معرفي مختلف عن نموذج الدراسة الحالية.

ومن خلال استعراض الدراسات التي أجريت في القطاع الصناعي لم يقف الباحثان على دراسة تناولت الدور الوسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي، حيث إن الدراسات السابقة تناولت بعض المتغيرات، كدراسة البحيرات (2021) التي قاست مستوى الأداء المنظمي ومدى تأثره باستراتيجيات التعويض في الشركات الصناعية بمدينة عبدالله الثاني في الأردن، ودراسة العمري (2019) التي قاست مستوى الأداء المنظمي ومدى تأثره بأبعاد منظمة التعلم في شركات صناعة الأدوية بالأردن، ودراسة الشاعر والخشالي (2020) التي تناولت مدى تأثير الذكاء العاطفي بالقيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية.

ويحسب المسح المكتبي لاسيما في المكتبة اليمنية من خلال رجوع الباحثين إلى المركز الوطني للمعلومات، ثم يقف الباحثان على دراسة تناولت المتغيرات الثلاثة - إدارة المواهب، والذكاء العاطفي، والأداء المنظمي - في الشركات الصناعية في البيئة اليمنية، ومن خلال ما أظهرته نتائج الدراسة الاستطلاعية الميدانية، ونتائج استعراض الدراسات السابقة سواء أكانت على مستوى نموذج الدراسة، أو البيئة، أو القطاع تظهر الفجوة البحثية للدراسة الحالية، كما يتبين أن متغيرات الدراسة المتمثلة في - إدارة المواهب، والذكاء العاطفي، والأداء المنظمي - بحاجة إلى المزيد من البحث والتأصيل، لأجل الوصول إلى معلومات ومعارف جديدة حول متغيرات الدراسة، والمساهمة في إثراء المكتبة العربية عموماً والمكتبة اليمنية خصوصاً، وسد الفجوة البحثية، وبما يسهم في رفع مستوى أداء شركات الصناعات الغذائية، وعليه تم بلورة و صياغة المشكلة البحثية في السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة؟

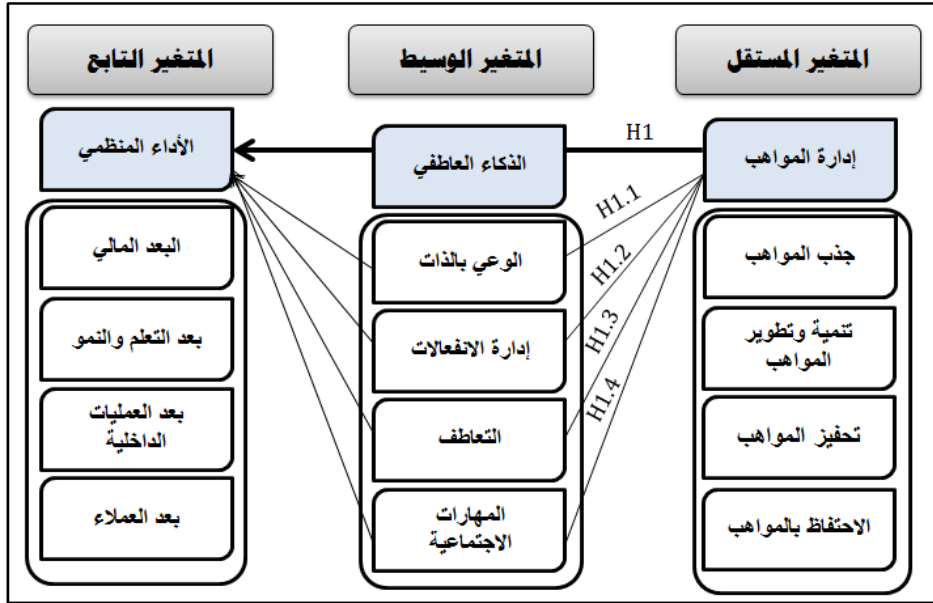
أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في الآتي:

1. معرفة مستوى ممارسة إدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتنمية وتطوير المواهب، وتحفيز المواهب في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
2. معرفة مستوى توفر سلوك الذكاء العاطفي بأبعاده: الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
3. معرفة مستوى تطبيق الأداء المنظمي بأبعاده: بعد التعلم والنمو، والبعد المالي، وبعد العملاء، وبعد العمليات الداخلية في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
4. اختبار الأثر الوسيط للذكاء العاطفي وأبعاده: الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.

النموذج المعرفي:

يمثل النموذج المعرفي توضيحاً لمتغيرات الدراسة وأبعادها وتحديد العلاقة بين هذه المتغيرات واتجاه هذه العلاقة، حيث كان المتغير المستقل وهو (إدارة المواهب)، والمتغير الوسيط وهو (الذكاء العاطفي)، والمتغير التابع وهو (الأداء المنظمي)، وقد تم تحديد أبعاد إدارة المواهب كما حددتها دراسة الشجاع (2023)، ودراسة أمين (2023)، ودراسة عمر (2020) بالأبعاد الآتية: (جذب المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتحفيز المواهب)، كما تم تحديد أبعاد الذكاء العاطفي بحسب نموذج Goleman (2000)، حيث كانت الأبعاد: (الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والمهارات الاجتماعية، والتعاطف)، وهو ما اعتمده دراسة الشهاري (2022)، ودراسة الدبعي (2021)، وتم تحديد أبعاد الأداء المنظمي وفق نموذج بطاقة الأداء المتوازن، وهو الذي اعتمده دراسة الحليلة (2022)، ودراسة العبقي (2020)، ودراسة القروود (2020)، ودراسة السابيس (2019)، وكانت الأبعاد هي: (البعد المالي، والعملاء والتعلم، والنمو، والعمليات الداخلية)، والشكل (1) يوضح النموذج المعرفي.



شكل (1) النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي بشركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الوعي بالذات بشركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتنمية وإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال إدارة الانفعالات بشركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال التعاطف بشركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.
- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال المهارات الاجتماعية بشركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة.

أهمية الدراسة:

يمكن تبين أهمية الدراسة في محورين، هما: الأهمية النظرية والأهمية العملية وذلك على النحو الآتي:
أولاً: الأهمية النظرية:

تسهم الدراسة الحالية في تقديم إطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة، ونموذج معرفي جديد واختباره، وتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، والإسهام في تحقيق إشراف معرفي في مجال علوم الإدارة، وتوجيه أنظار الباحثين لموضوع مهم في قطاع حيوي ومهم، وهو دراسة إدارة المواهب في تحسين الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي في القطاع الصناعي؛ نظراً لندرة الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع هذه الدراسة بمتغيراتها الثلاثة، ولاسيما على المستوى المحلي.

ثانياً: الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في توضيح أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي، وذلك من خلال الذكاء العاطفي في شركات الصناعات الغذائية المبحوثة بحسب فرضيات الدراسة الحالية، مع تقديم توصيات بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج لأجل المساهمة في رفع مستوى الأداء المنظمي، وبما يساعد القادة الإداريين في تهيئة المناخ، وتكوين بيئة تنظيمية إيجابية تحفز العاملين لأداء أحسن وإنتاجية أعلى، وتساعد في توجيه جهود وطاقات الأفراد الموهوبين في شركات الصناعات الغذائية نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكبر، وتحقيق مستويات أعلى في الأداء وبأقل التكاليف في ظل الظروف الصعبة التي تمر بها.

التعريفات الاجرائية:

- الأداء المنظمي: هو محصلة تفاعل العناصر المكونة لشركات الصناعات الغذائية مع بعضها البعض، واستجابتها للتأثيرات الداخلية والخارجية من خلال الاستغلال الأمثل لواردها المادية والمالية والبشرية، وتنميتها وتطوير العمليات الإنتاجية؛ لضمان انتاج سلع تشبع احتياجات العملاء وتضيق رغباتهم.

- البعد المالي: هو قدره شركات الصناعات الغذائية على الاستغلال الأمثل لعناصرها المادية والمالية والبشرية لتحقيق أهدافها المالية من خلال تخفيض تكاليف العمليات، وتحقيق وفرة في السيولة المالية ورفع معدل العائد المالي.

- بعد العملاء: هو قدره شركات الصناعات الغذائية على إنتاج سلع متميزة تفوق حاجات ورغبات العملاء، وقادرة على كسب عملاء جدد، وزيادة حصتها السوقية، وميزتها التنافسية.

- بعد العمليات الداخلية: هو جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية التي تتميز بها شركات الصناعات الغذائية عن غيرها في عملياتها الإنتاجية، وتزيد من كفاءتها في الإنتاجية.

- بعد التعلم والنمو: هو قدره شركات الصناعات الغذائية على تحسين أدائها من خلال استخدام تقنيات حديثة، وأدوات متطورة، وتطوير مهارات العاملين، ودعم الابتكار لزيادة كفاءتها الإنتاجية وتحقيق النمو والتطور لها.

- إدارة المواهب: هي الخطوات التي تمارسها شركات الصناعات الغذائية؛ لاستقطاب الأفراد الموهوبين وتطويرهم وتحفيزهم والمحافظة عليهم وتكوين رأس مال بشري موهوب تركز عليه في تحسين أدائها وزيادة قدرتها في التفوق.

- جذب المواهب: هو مجموعة من السياسات والممارسات التي تقوم بها شركات الصناعات الغذائية في الوقت المناسب لتحديد واختيار الأفراد الذين يمتلكون مواهب تتناسب مع الوظائف الشاغرة فيها، ويمتلكون القدرة على التكيف والتأقلم مع بيئتها وتحسين أدائها.

- تنمية وتطوير المواهب: هي برامج وسياسات مخططة، تتبناها شركات الصناعات الغذائية؛ بهدف تنمية وتطوير معارف وقدرات ومهارات العاملين الموهوبين فيها، بما يجعلهم قادرين على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها.

- الاحتفاظ بالمواهب: هو الإجراءات التي تنفذها شركات الصناعات الغذائية لإبقاء الموهوبين للعمل فيها، وذلك من خلال تلبية احتياجاتهم، وتحقيق طموحاتهم، ومكافأتهم على الأداء المتميز.

- تحفيز المواهب: هو تطبيق شركات الصناعات الغذائية للوائح والإجراءات التي تضمن للأفراد الموهوبين مكافآت وحوافز عادلة، وتقييم عادل لمستوى أدائهم، وتوفير لهم الاستقرار الوظيفي، بما ينعكس إيجاباً على أداء الشركات وإنتاجيتها.

- الذكاء العاطفي: هو قدره الفرد العامل في شركات الصناعات الغذائية على معرفة نفسه وتحفيزها، وإدارة عواطفه، وفهم مشاعر الآخرين، والتعاطف معهم، وتحسين علاقاته بالآخرين داخل الشركة وخارجها، وبما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء فيها.

- الوعي بالذات: هو قدرة الأفراد العاملين في شركات الصناعات الغذائية على فهم ذاتهم، وتحديد وصياغة مشاعرهم وانفعالاتهم، وتحديد النقاط الإيجابية والسلبية التي يمتلكونها، والاستفادة من ذلك في تحسين أداء الشركة.
- إدارة الانفعالات: هي قدرة الأفراد العاملين في شركات الصناعات الغذائية على التعامل مع المواقف السلبية التي تزعمهم أو تؤذيهم، ومعالجتها بتصرفات صحيحة تتوافق مع الظروف، وتؤثر إيجاباً في أداء الشركة.
- المهارات الاجتماعية: هي قدرة الأفراد العاملين في شركات الصناعات الغذائية على فهم مشاعر الآخرين، وإدارة انفعالاتهم، والتواصل معهم، وتكوين شبكة من العلاقات الفاعلة معهم، بما يحقق زيادة في مستوى الأداء فيها.
- التعاطف: هو قدرة الأفراد في شركات الصناعات الغذائية على الإحساس بالآخرين وفهم حاجاتهم ووجهة نظرهم، وتقبلهم والاستجابة الفاعلة والإيجابية لهم.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه المنهج الأنسب والأكثر استخداماً في دراسات المجالات الإنسانية والاجتماعية، حيث يتم فيه وصف المشكلة البحثية الموجودة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها ثم تحليلها للوصول إلى النتائج (مليح والعسولي، 2020).

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في شركات الصناعات الغذائية التي مضى على تأسيسها أكثر من دورتين استراتيجيتين - أي أكثر من 10 سنوات، وحجم العاملين فيها أكثر من (200) عامل، بحسب المعلومات التي تم الحصول عليها من مكتب التجارة والصناعة بالمحافظة، والبوابة الإلكترونية للشركات وإدارات الموارد البشرية في الشركات الصناعية محل الدراسة؛ كونها أكثر استقراراً في الجانب التشغيلي والتنظيمي، ويمكن الوصول إلى نتائج أكثر واقعية وقابلة للتعميم. وشمل مجتمع الدراسة الإداريين العاملين في الوحدات الإدارية، وتم تقسيمهم إلى ثلاث فئات، الفئة الأولى: وتضم: (مدراء العموم، والمدراء التنفيذيين ونوابهم ومستشاريهم)، الفئة الثانية: وتضم: (مدراء الوحدات الوظيفية، ورؤساء الأقسام)، الفئة الثالثة: وتضم: (المشرفين، والمختصين)، حيث بلغ حجم المجتمع (471) موظفاً وموظفة، وتم تحديد حجم العينة بناءً على نموذج Morgan و Krejcie (1970) الذي حدد حجم عينة الدراسة لمجتمع الدراسة المكون من (471) عنصراً بمقدار (212) فرداً، وتم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية النسبية؛ للحصول على مضردات تمثل مجتمع الدراسة بحسب الحجم النسبي لكل شركة، كما هو موضح في الجدول (1).

جدول (1): تحديد عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية النسبية

م	الشركة	حجم المجتمع			حجم العينة	النسبة %	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل
		الفئة الأولى	الفئة الثانية	الفئة الثالثة					
1	شركة/ السنابل	1	28	35	13,7	30	29	28	
2	شركة/ سكر السعيد	1	20	45	14,1	30	30	29	
3	شركة/ نادفود	1	23	52	16,1	34	34	33	
4	شركة/ ناسكو	1	15	38	11,3	25	24	24	
5	شركة/ ديكو	2	18	40	12,7	28	27	26	
6	شركة/ نانا	2	23	60	17,9	38	27	25	
7	شركة/ بيفكو	2	20	44	14,2	31	30	29	
	الإجمالي	10	147	314	100%	216	201	194	

أداء الدراسة :

اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد تمت الاستفادة من العديد من الدراسات السابقة لبناء الاستبانة وتطوير فقراتها بما يتناسب مع مجتمع الدراسة، ونموذجها المعرفي، ومتغيرات الدراسة وأبعادها، وبما يحقق أهداف الدراسة، حيث تم الاستفادة من دراسة أمين (2023)، ودراسة الشجاع (2023)، ودراسة عمر (2020)، ودراسة عناني (2019)، ودراسة البطران (2020)، ودراسة النجار (2018) لتحديد فقرات إدارة المواهب؛ وتم الاستفادة من دراسة الدبيعي (2021) ودراسة عبدالله (2020)، ودراسة الشاعر والخشالي (2020)، ودراسة عضيقة (2019)، ودراسة حمد (2016) لتحديد فقرات الذكاء العاطفي، وتم الاستفادة من دراسة الحليلة (2022) ودراسة الدبيعي (2021) ودراسة البطران (2020) ودراسة المعبقي (2020) ودراسة القردوع (2020) ودراسة السائيس (2019) لتحديد فقرات الأداء المنظمي، واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت السباعي، وتم توزيع (216) استبانة، وتم استرجاع (201) استبانة؛ أي ما يعادل (93.06%) من العدد الكلي لحجم العينة، وبعد مراجعة الاستبانات المستردة تبين عدم صلاحية (11) استبانات للتحليل أي ما يعادل (5.47%) من الاستبانات المستردة؛ بسبب ترك كثير من فقرات الاستبانة دون إجابة، أو عدم الجدية والموضوعية في الإجابة على فقرات الاستبانة، وكانت الاستبانات الصالحة للتحليل (194) استبانة، أي ما يعادل (91.5%) من حجم عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول (1).

اختبار ثبات ومصداقية أداء الدراسة :

أولاً: الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة على (7) من الأساتذة المتخصصين في إدارة الأعمال؛ للتحقق من الصدق الظاهري، ومعرفة آرائهم حول فقراتها، ومدى سلامتها وارتباطها بأبعاد الدراسة ومتغيراتها، وبناء على ملحوظاتهم فقد تم تعديل صياغة بعض الفقرات، وإضافة فقرات أخرى، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (40) فقرة.

ثانياً: تقييم مؤشرات الثبات والصدق التقاربي:

أولاً: تقييم ثبات وصدق التقارب بين أبعاد المتغير المستقل ومؤشراته:

تم تقييم صدق التقارب بين مؤشرات وأبعاد المتغير المستقل بواسطة مقياس التشبع الخارجي، وألفا كرونباخ، والثبات المركب، ومتوسط التباين المفسر وجاءت النتائج، كما هو موضح في جدول (2).

جدول (2): نتائج تقييم ثبات وصدق التقارب بين أبعاد المتغير المستقل ومؤشراته

البعد	المؤشر	التشبع	الفا كرونباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
جذب المواهب	1	0.79	0.89	0.92	0.70
	2	0.88			
	3	0.88			
	4	0.80			
	5	0.82			
تنمية وتطوير المواهب	1	0.84	0.90	0.92	0.71
	2	0.80			
	3	0.88			
	4	0.88			
	5	0.80			

جدول (2): يتبع

البعء	المؤشر	التشبع	ألفا كرو نباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
الاحتفاظ بالمواهب	1	0.90	0.87	0.92	0.79
	2	0.91			
	3	0.89			
	4	0.84			
تحفيز المواهب	1	0.88	0.88	0.93	0.81
	2	0.87			
	3	0.92			
	4	0.91			

من الجدول (2) يتضح أن قيم التشبعات الخارجية لكل المؤشرات أكبر من (0.707) ويدل ذلك على أن البعد يفسر أكثر من (50%) من تباين مؤشرات البعد، وكانت قيم كل من الثبات المركب وألفا كرو نباخ لكل الأبعاد أكبر من (0.700)، وأقل من (0.950)، وهذا يدل على ثبات واتساق داخلي عال في أبعاد المتغير المستقل، كما أن قيم متوسط التباين المستخرج لكل الأبعاد أكبر من (0.50)، وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل تفسر أكثر من (50%) من تباين مؤشرات، وأن صدق التقارب بين الأبعاد والمؤشرات قد تحقق.

ثانياً: تقييم ثبات وصدق التقارب بين أبعاد المتغير التابع ومؤشرات:

تم تقييم صدق التقارب بين مؤشرات وأبعاد المتغير التابع بواسطة مقياس التشبع الخارجي، وألفا كرونباخ، والثبات المركب، ومتوسط التباين المفسر وجاءت النتائج، كما هو موضح في جدول (3).

جدول (3): نتائج تقييم ثبات وصدق التقارب بين أبعاد المتغير التابع ومؤشرات

البعء	المؤشر	التشبع	ألفا كرو نباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
المالي	1	0.62	0.83	0.88	0.61
	2	0.78			
	3	0.85			
	4	0.81			
	5	0.82			
العملاء	1	0.80	0.90	0.93	0.72
	2	0.87			
	3	0.88			
	4	0.86			
	5	0.82			
التعلم و النمو	1	0.82	0.89	0.92	0.70
	2	0.84			
	3	0.82			
	4	0.86			
	5	0.84			
العمليات الداخلية	1	0.84	0.92	0.94	0.74
	2	0.89			
	3	0.87			
	4	0.89			
	5	0.83			

من الجدول (3) يتضح أن قيم التشبعات الخارجية لكل المؤشرات أكبر من (0.707)، ويدل ذلك على أن البعد يفسر أكثر من (50%) من تباين مؤشرات البعد، باستثناء فقره رقم (1) الخاصة بالبعد المالي، حيث إن متوسط التباين المفسر له كان أكبر من (0.500)، فلن تستبعد الفقرة؛ كونها لا تؤثر على دلالة النموذج، وجاءت قيم كل من الثبات المركب وألفا كرونباخ لكل الأبعاد أكبر من (0.700)، وأقل من (0.950)، وهذا يدل على ثبات واتساق داخلي عال في أبعاد المتغير التابع، كما جاءت قيم متوسط التباين المستخرج لكل الأبعاد أكبر من (0.50)، وهذا يدل على أن أبعاد المتغير التابع تفسر أكثر من (50%) من تباين مؤشرات، وأن صدق التقارب بين الأبعاد والمؤشرات قد تحقق.

تقييم صدق التقارب بين أبعاد المتغير الوسيط (الذكاء العاطفي) ومؤشرات:ه

تم تقييم صدق التقارب بين مؤشرات وأبعاد المتغير الوسيط بواسطة مقياس التشبع الخارجي، وألفا كرونباخ، والثبات المركب، ومتوسط التباين المفسر وجاءت النتائج، كما هو موضح في جدول (4).

جدول (4): نتائج تقييم صدق التقارب بين أبعاد المتغير الوسيط ومؤشراتها

البعد	المؤشر "الفقرة"	التشبع 0.70 <	الفا كرونباخ 0.707-0.950	الثبات المركب 0.707-0.950	متوسط التباين المفسر 0.50 >
الوعي بالذات	1	0.75	0.83	0.88	0.59
	2	0.64			
	3	0.82			
	4	0.84			
	5	0.78			
إدارة الانفعالات	1	0.61	0.82	0.87	0.58
	2	0.77			
	3	0.82			
	4	0.83			
	5	0.76			
المهارات الاجتماعية	1	0.83	0.92	0.94	0.75
	2	0.88			
	3	0.90			
	4	0.85			
	5	0.86			
التعاطف	1	0.76	0.87	0.91	0.66
	2	0.81			
	3	0.86			
	4	0.87			
	5	0.75			

من الجدول (4) يتضح أن قيم التشبعات الخارجية لكل المؤشرات أكبر من (0.707)، وهذا يدل على أن البعد بإمكانه تفسير أكثر من (50%) من التباين في المؤشرات باستثناء الفقرة رقم (2) في بعد الوعي بالذات، والفقرة رقم (1) في بعد إدارة الانفعالات؛ ولكن نظراً إلى أن متوسط التباين المفسر للبعدين أكبر من (0.50) فإنه لن يتم استبعاد الفقرتين؛ كون ذلك لا يؤثر على جودة النموذج كما بين ذلك Hair et al. (2019). وجاءت قيم كل من الثبات المركب وألفا كرونباخ لكل الأبعاد أكبر من (0.700)، وأقل من (0.950)، وهذا يدل على ثبات واتساق داخلي عال في أبعاد المتغير الوسيط، كما كانت قيم متوسط التباين المستخرج لكل الأبعاد أكبر من (0.50)، وهذا يدل على أن أبعاد المتغير التابع تفسر أكثر من (50%) من تباين مؤشرات، وأن صدق التقارب بين الأبعاد والمؤشرات قد تحقق.

تقييم النموذج البنائي:

تم تقييم النموذج البنائي باستخدام مجموعة من المقاييس تتمثل في معامل التحديد R^2 ، وحجم الأثر f^2 ، والدقة التنبؤية للنموذج Q^2 وجاءت نتائجها كما في الجدول (5).

جدول (5): مقاييس تقييم النموذج البنائي

المقاييس	المسار	القيمة
معامل التحديد R^2	إدارة المواهب ← الذكاء العاطفي ← الأداء المنظمي	0.611
الملائمة والدقة التنبؤية للنموذج Q^2	الأداء المنظمي	0.337
حجم الأثر f^2	إدارة المواهب ← الأداء المنظمي	0.18
	الذكاء العاطفي ← الأداء المنظمي	0.467

من الجدول (5) يتضح أن قيمة معامل التحديد لمسار إدارة المواهب مع الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي بلغت (0.611)، وهذا يشير إلى أن كلا من إدارة المواهب والذكاء العاطفي يفسران ما نسبته (61.1%) من التباين في الأداء المنظمي، وجاءت قيمة (Q^2) أكبر من صفر؛ وهذا يدل على أن النموذج يتمتع بملائمة ودقة تنبؤية داخل وخارج العينة، وأن قيمة حجم أثر إدارة المواهب في النموذج جاء متوسطاً، حيث كانت قيمة f^2 (0.18)، وجاء حجم أثر الذكاء العاطفي في النموذج عالياً، حيث كانت قيمة f^2 (0.467)، وهذا يشير إلى أهمية كل من المتغيرين في النموذج، حيث كان لهما أثر في المتغير التابع، وكان حجم الأثر للذكاء العاطفي أكثر في النموذج؛ مما يؤكد دوره الوسيط لنقل الأثر غير المباشر لإدارة المواهب إلى الأداء المنظمي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، حيث استخدمت التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحليل الوصفي واستخدم أسلوب نمذجة المعادلات البنائية بالمربعات الجزئية الصغرى PLS-SEM لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية.

خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الشخصية:

تمثلت الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة بحسب الاستبانات الصالحة للتحليل في (النوع، العمر، سنوات الخبرة، المستوى العلمي، والوظيفة)، وذلك من خلال تحديد التكرار والنسب المئوية، كما يوضح ذلك الجدول (6).

جدول (6): نتائج توزيع عينة الدراسة بحسب الاستبانات الصالحة للتحليل

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	176	90%
	أنثى	18	10%
العمر	أقل من 30 سنة	32	17%
	30 سنة - أقل من 40 سنة	88	45%
	40 سنة - أقل من 50 سنة	48	24%
	50 سنة فأكثر	26	13%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	40	21%
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	50	26%
	10 سنوات - أقل من 15 سنة	53	27%
	15 سنة فأكثر	51	26%

جدول (6): يتبع

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المستوى التعليمي	ثانوية فأقل	7	4
	دبلوم بعد الثانوية	35	18
	بكالوريوس	145	74
الوظيفة	دراسات عليا	7	4
	مدير عام، نائب مدير عام، مدير تنفيذي	7	4
	مدير إدارة، رئيس قسم، رئيس شعبة	90	46
	مشرف مجموعة، مختص إداري	97	50
الإجمالي		194	100 %

يبين الجدول (6) بحسب الاستبانات الصالحة للتحليل أن أفراد العينة الذكور كانوا أكثر من الإناث، وكانت نسبة الذكور (90%) بينما جاءت نسبة الإناث (10%)، وذلك بسبب طبيعة العمل في الشركات الصناعية حيث يتطلب جهداً عالياً؛ لذا جاء توظيف الكادر النسائي بنسبة أقل، أما بالنسبة للفئة العمرية فكانت أعلى فئة عمرية (30- أقل من 40 سنة) بنسبة (45%)، وكانت أقل فئة (50 سنة فأكثر) بنسبة (13%)، وهذا يعطي دلالة أن الشركات الصناعية تحرص على استقطاب وتوظيف الشباب، وبحسب سنوات الخبرة فقد كانت أعلى فئة هي (10- أقل من 15 سنة) بنسبة (27%)، وكانت أقل فئة الذين سنوات الخبرة لديهم أقل من خمس سنوات بنسبة (21%)، وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد كانت أعلى فئة الذين مؤهلاتهم بكالوريوس بنسبة (74%)، وأقل فئة الذين مؤهلاتهم ثانوية فأقل، ودراسات عليا بنسبة (4%)، وذلك لأن الشركات الصناعية تحدد مؤهل البكالوريوس كحد أدنى لقبول التوظيف في أغلب الوظائف الإدارية فيها، كما أظهرت نتائج الدراسة أن أعلى فئة على أساس الوظيفة هي (مدير إدارة، رئيس قسم، رئيس شعبة) بنسبة (50%)؛ وكانت أقل فئة هي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير تنفيذي) بنسبة (4%).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (الأداء المنظمي):

لتحديد مستوى توفر الأداء المنظمي بأبعاده: (البعد المالي- العملاء- التعلم والنمو- العمليات الداخلية) تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل بعد، وللمتغير ككل، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول (7).

جدول (7): نتائج التحليل الوصفي للأداء المنظمي

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	التقدير اللفظي
البعد المالي	5.590	0.8616	79.91 %	مرتفع
بعد العملاء	5.2804	1.0793	75.39 %	مرتفع
بعد التعلم والنمو	5.2801	1.0181	74.73 %	مرتفع
بعد العمليات الداخلية	5.481	1.030	78.27 %	مرتفع
الأداء المنظمي	5.396	0.884	77.10 %	مرتفع

من الجدول (7) يتضح أن توفر أبعاد الأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية بحسب إجابات أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، وبلغ متوسطه الحسابي (5.396)، وانحرافه المعياري (0.884)، وأهمية نسبية (77.10%)، وحصل البعد المالي على أعلى رتبة بمتوسط حسابي (5.590)، وانحراف معياري (0.8616) وأهمية نسبية (79.91%)، بينما حصل بعد التعلم والنمو على أدنى رتبة بمتوسط حسابي (5.2801) وانحراف معياري (1.0181) وأهمية نسبية (74.73%)، وتفسر هذه النتائج مستوى اهتمام عال من قبل شركات الصناعات الغذائية بالأداء المنظمي، حيث كان مستوى توفر كل أبعاده

مرتفعاً، ويعود حصول البعد المالي على الرتبة الأولى إلى الطبيعة التجارية لهذه الشركات، حيث إنها تسعى وبدرجة أساسية إلى تحسين وضعها المالي من خلال التركيز على زيادة الإيرادات وخفض التكاليف لتحقيق زيادته في العائد المالي.

النتائج المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل (إدارة المواهب):

لتحديد مستوى تطبيق إدارة المواهب بأبعادها: (جذب المواهب، وتنمية وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتحفيز المواهب) فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل بعد، وللمتغير ككل، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول (8).

جدول (8) النتائج المتعلقة بأبعاد أفراد العينة حول متوسط فقرات أبعاد المتغير المستقل

البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	التقدير اللفظي
جذب المواهب	5.112	1.0521	73.01 %	مرتفع إلى حد ما
تطوير وتنمية المواهب	4.995	1.1131	71.39 %	مرتفع إلى حد ما
الاحتفاظ بالمواهب	4.775	1.1617	68.19 %	مرتفع إلى حد ما
تحفيز المواهب	4.842	1.1563	69.21 %	مرتفع إلى حد ما
إدارة المواهب	4.939	1.03091	70.60 %	مرتفع إلى حد ما

من الجدول (8) نجد أن تحقق إدارة المواهب بحسب إجابات أفراد عينة الدراسة كان بمستوى مرتفع إلى حد ما، حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.939)، وانحرافه المعياري (1.03091)، وأهميته نسبية (70.60%)، كما بينت النتائج وجود اهتمام مرتفع إلى حد ما بكل أبعاد إدارة المواهب، وحصل بعد (جذب المواهب) على أعلى رتبة بمتوسط حسابي (5.112)، وانحراف معياري (1.0521)، وأهمية نسبية (73.01%)، بينما حصل بعد (الاحتفاظ بالمواهب) على أدنى رتبة، حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.775)، وانحرافه المعياري (1.1617)، وأهميته النسبية (68.2%)، ويبدل حصول كل أبعاد إدارة المواهب على درجة توفر مرتفع إلى حد ما على وجود اهتمام لدى الشركات محل الدراسة بتطبيق إدارة المواهب؛ كونها من الإدارات المهمة والتي تسهم في زيادته قدرتها على سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية المختلفة وبصورة مناسبة لتحسين مستوى أدائها، وتحقيق التنمية والتطوير لها.

النتائج المتعلقة بأبعاد المتغير الوسيط (الذكاء العاطفي):

لتحديد مستوى ممارسة الذكاء العاطفي بأبعادها (الوعي بالذات - إدارة الانفعالات - التعاطف - والمهارات الاجتماعية)، وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل بعد وللمتغير ككل، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (9).

جدول (9): النتائج المتعلقة بأبعاد أفراد العينة حول متوسط فقرات أبعاد المتغير الوسيط

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	التقدير اللفظي
الوعي بالذات	5.098	0.8698	72.81 %	مرتفع إلى حد ما
إدارة الانفعالات	4.924	0.9387	70.29 %	مرتفع إلى حد ما
المهارات الاجتماعية	5.347	1.0126	76.38 %	مرتفع
التعاطف	4.713	1.0863	67.32 %	مرتفع إلى حد ما
الذكاء العاطفي	5.021	0.8330	71.70 %	مرتفع إلى حد ما

يتضح من الجدول (9) أن مستوى ممارسة الذكاء العاطفي حسب إجابات أفراد العينة كان بمستوى مرتفع إلى حد ما بمتوسط (5.021)، وانحراف معياري (0.8330)، ونسبة (71.70%)، حيث جاء بعد (المهارات الاجتماعية) في الرتبة الأعلى من حيث درجة الموافقة عليه من قبل عينة الدراسة بمتوسط (5.347)، وانحراف معياري (1.0126)، ونسبة (76.38%)، بينما جاء بعد (التعاطف) بالرتبة الأدنى من حيث

درجة موافقة العينة عليه بمتوسط (4.713)، وانحراف معياري (1.0863)، وبنسبة (67.32%)، وهذه النتائج تعطي دلالة على أن تركيز الإدارات العليا في الشركات الصناعية على تنمية سلوكيات الذكاء العاطفي لدى العاملين ليس بالمستوى المطلوب، ويعزى ذلك إلى أن موضوع الذكاء العاطفي من المواضيع الحديثة في المنظمات العربية، وعدم تركيز الشركات الصناعية على تنمية هذه السلوكيات من خلال التوعية والدورات التدريبية، وإنما تركز بدرجة عالية على التدريب والتأهل في الجانب المتعلق بإجراءات تنفيذ الأعمال، وجاء بعد المهارات الاجتماعية في المرتبة الأولى، ويعزى ذلك إلى الترابط الاجتماعي بين أفراد المجتمع اليمني، بالإضافة إلى الترابط بين الزملاء؛ كونهم يعملون مع بعضهم لفترات طويلة، بينما جاء بعد التعاطف في الرتبة الأدنى؛ كون هذا السلوك يعتمد على مستوى الحس الإنساني لدى الأفراد في الشركات الصناعية، ومدى قدرتهم على فهم مشاعر الآخرين واحتياجاتهم، وتلبيتها، وهذه السلوكيات لا تتوفر بدرجة عالية عند الأشخاص بصورة عامة، وإنما يمتلكها بعض أفراد المجتمع الذين لديهم مستوى عال من الوعي والشعور بالآخرين.

مستوى تحقق متغيرات الدراسة :

لتحديد مستوى توفر متغيرات الدراسة- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل متغير، وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول (10).

جدول (10): نتائج مستوى تحقق نتائج الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	التقدير اللفظي
إدارة المواهب	4.939	1.0309	70.60 %	مرتفع الى حد ما
الذكاء العاطفي	5.021	0.8330	71.70 %	مرتفع الى حد ما
الأداء المنظمي	5.396	0.8840	77.10 %	مرتفع

من الجدول (10) يتضح أن مستوى توفر الأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية كان عاليا بمتوسط (5.396)، وانحراف معياري (0.8840)، وبنسبة (77.10%)، ثم الذكاء العاطفي حيث كان مستواه مرتفعا إلى حد ما بمتوسط (5.021)، وانحراف معياري (0.8330)، وبنسبة (71.70%)، وكانت أقل مستوى تحققا إدارة المواهب بمتوسط (4.939)، وانحراف معياري (1.0309)، وبنسبة (70.60%)، ويدل حصول الأداء المنظمي على الرتبة الأولى وبمستوى عال أن الشركات الصناعية تركز وبدرجة عالية على رفع مستوى الأداء المنظمي فيها، كون ارتفاع مستوى أدائها سواء أكان في الجانب المالي أو جانب تطوير العمليات الإنتاجية، أو زيادة العملاء والحفاظ عليهم وتحقيق مستوى رضا عالي لديهم، ورفع المستوى المعرفي والمهاري لدى أفرادها يعكس مستوى نجاح إدارة الشركة، ومدى قدرتها على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق أهداف الشركة بكفاءة وفعالية، كما أن حصول إدارة المواهب على الرتبة الأخيرة على مستوى المتغيرات يعطي دلالة على أن مستوى اهتمام الشركات الصناعية بتحفيز الموظفين، وتطويرهم، والاحتفاظ بهم، وتوفير بيئة داعمة لهم ليس بالمستوى المطلوب، لاسيما أنه في بعض الشركات الصناعية لا توجد إدارة خاصة أو مختصون يقومون بوظائف ومهام إدارة المواهب، كجذب المواهب واستقطابهم، وإدارة أدائهم، وتحفيزهم، والاحتفاظ بهم، وإنما إدارة الموارد البشرية تقوم بذلك كمهمة جزئية من مهامها الأساسية.

اختبار الفرضيات:

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي في شركات الصناعات الغذائية بمحاظفة الحديدة" وقد استخدم أسلوب نمذجة المعادلات البنائية بالربعات الجزئية الصغرى PLS-SEM لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها، جاءت النتائج، كما في الجدول (11).

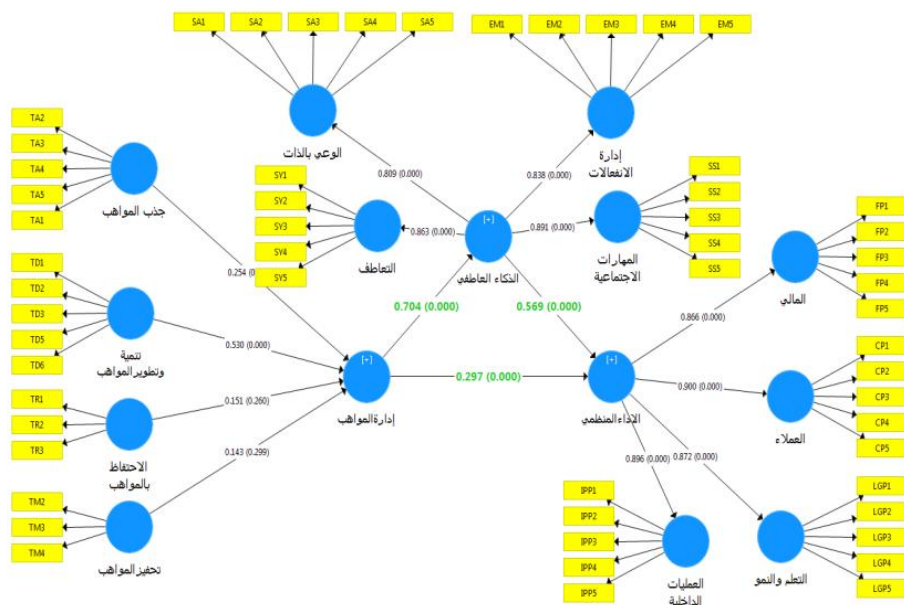
جدول (11): نتائج مسار الفرضية الرئيسية

المسار	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار β	معامل الانحراف المعياري	العلاقة غير المباشرة	T	الدلالة
إدارة المواهب ← الذكاء العاطفي ← الأداء المنظمي	0.611	0.401	0.053	0.572	7.579	0.000

من الجدول (11) يتضح الآتي:

- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.611)، وهي قيمة متوسطة وتدل على أن إدارة المواهب والذكاء العاطفي يفسران ما نسبته (61.1%) من التباين أو التغيرات في الأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية، وإن ما نسبته (38.9%) من التباين تفسره متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج المعرفي للدراسة.
- كانت قيمة بيتا (0.401)، وهي تدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي في الشركات الصناعية، وأن هناك أثراً دالاً إحصائياً لـ (إدارة المواهب) في (الأداء المنظمي)، حيث إن زيادة (إدارة المواهب) بمقدار درجة واحدة تسهم في زيادة (الأداء المنظمي) في الشركات الصناعية بنسبة (40.1%).
- جاءت قيمة العلاقة غير المباشرة (0.572) ويمكن القول إن نسبة (57.2%) من العلاقة السببية بين إدارة المواهب والأداء المنظمي هي علاقة غير مباشرة تنتقل من خلال الذكاء العاطفي، بينما 42.8% تمثل العلاقة المباشرة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي.
- جاءت قيمة T (7.579) دالة إحصائياً، حيث كانت قيمتها أكبر من (2).
- جاءت قيمة P-value تساوي (0.00)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

ومما سبق من نتائج اختبار الفرضية الرئيسية يتبين وجود أثر دال إحصائياً لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي في الشركات الصناعية؛ وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية، والشكل (2) يوضح مسار أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي.



شكل (2): مسار إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الذكاء العاطفي

تانياً: اختبار الفرضيات:

واستخدم أسلوب نمذجة المعادلات البنائية بالمربعات الجزئية الصغرى PLS-SEM لاختبار الفرضيات الفرعية وكانت النتائج كما في الجدول (12).

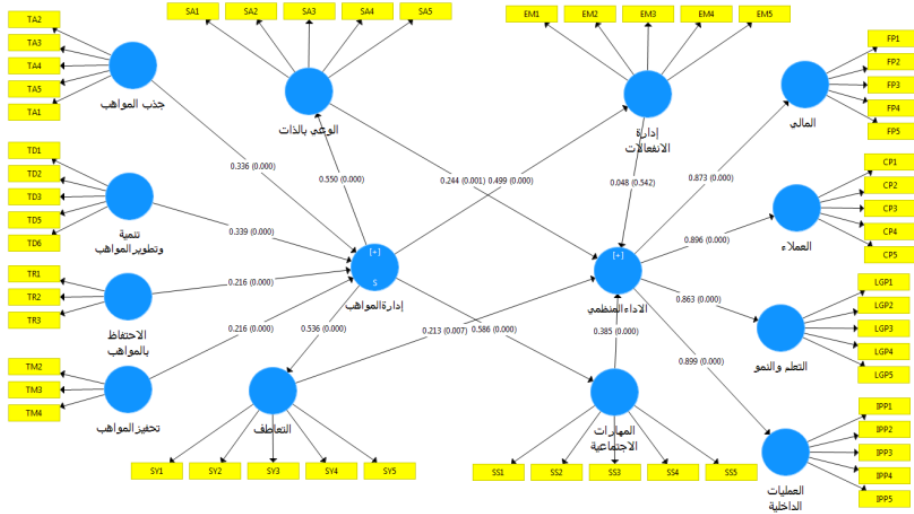
جدول (12): نتائج مسارات الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

الدلالة	T	العلاقة غير المباشرة	الانحراف المعياري	معامل الانحدار β	المسار
0,002	3,177	0,192	0,042	0,134	إدارة المواهب ← الوعي بالذات ← الأداء المنظمي
0,000	4,298	0,322	0,052	0,225	إدارة المواهب ← المهارات الاجتماعية ← الأداء المنظمي
0,587	0,543	0,034	0,044	0,024	إدارة المواهب ← إدارة الانفعالات ← الأداء المنظمي
0,014	2,469	0,163	0,046	0,114	إدارة المواهب ← التعاطف ← الأداء المنظمي

من الجدول (12) يتضح الآتي:

- هناك دور وسيط دال إحصائياً للوعي بالذات على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي، حيث جاءت قيمة بيتا (0.134)، وكانت قيمة T (3.177)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ويمكن القول إن نسبة (19.2%) من العلاقة السببية بين إدارة المواهب والأداء المنظمي علاقة غير مباشرة، وتنتقل من خلال الوعي بالذات؛ وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال الوعي بالذات في الشركات الصناعية بمحاظة الحديدية".
- هناك دور وسيط دال إحصائياً للمهارات الاجتماعية على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي، حيث جاءت قيمة بيتا (0.225)، وكانت قيمة T (4.298)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وكانت قيمة العلاقة غير المباشرة (0.322)، ويمكن القول أن نسبة (32.1%) من العلاقة السببية بين إدارة المواهب والأداء المنظمي علاقة غير مباشرة، وهي تنتقل من خلال المهارات الاجتماعية؛ وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال المهارات الاجتماعية في الشركات الصناعية بمحاظة الحديدية".
- لا يوجد دور وسيط دال إحصائياً لإدارة الانفعالات على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي، حيث كانت قيمة بيتا (0.024)، وكانت قيمة T (0.543)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.005)، وبالتالي ترفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال إدارة الانفعالات في الشركات الصناعية بمحاظة الحديدية". ويمكن تبرير عدم وجود دور وسيط ورفض الفرضية إلى أن الشركات الصناعية في محافظة الحديدية تركز بشكل كبير على الجوانب الفنية والمهارية عند إدارة المواهب، ولا تهتم بدرجة كافية بتنمية قدرة الأفراد على إدارة انفعالاتهم كعامل مهم ومؤثر في تحسين الأداء المنظمي فيها.
- هناك دور وسيط دال إحصائياً للتعاطف على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي، حيث جاءت قيمة بيتا (0.114)، وكانت قيمة T (2.469)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، ويمكن القول: إن نسبة (16.3%) من العلاقة السببية بين إدارة المواهب والأداء المنظمي هي علاقة غير مباشرة، وتنتقل من خلال التعاطف؛ وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال التعاطف في الشركات الصناعية بمحاظة الحديدية".

والشكل (3) يوضح مسارات إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال أبعاد الذكاء العاطفي.



شكل (3): مسارات إدارة المواهب في الأداء المنظمي من خلال أبعاد الذكاء العاطفي

الاستنتاجات:

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها خلصت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

- وجود اهتمام بمستوى عالٍ إلى حد ما بإدارة المواهب في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة؛ مما يدل على وجود توجه لدى إدارة الشركات نحو التركيز على المهوبين كأحد عناصر النجاح والتميز لشركاتهم.
- ممارسة الذكاء العاطفي في شركات الصناعات الغذائية جاء بمستوى عالٍ إلى حد ما؛ مما يدل على أن وعي الأفراد من إداريين وعاملين بسلوكيات الذكاء العاطفي ليس بالمستوى المطلوب.
- تبدي شركات الصناعات الغذائية اهتماماً كبيراً بأبعاد الأداء المنظمي لاسيما بالبعد المالي؛ مما يدل على أن الشركات تركز بدرجة كبيرة على تقليل التكاليف، وزيادة حصتها السوقية لتحقيق إيرادات عالية، وتوفير سيولة بصورة مستمرة.
- يوجد دور وسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء المنظمي في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة، وهذا يعطي دلالة أن أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي للشركات من خلال الذكاء العاطفي يفوق أثر إدارة المواهب بمفردها على الأداء المنظمي.

التوصيات:

بناء على الاستنتاجات قدمت الدراسة التوصيات الآتية:

- ضرورة تبني إدارة الشركات الصناعية تطبيق إدارة المواهب، وتعزيز سلوكيات الذكاء العاطفي بمستوى عالٍ في شركاتهم كونهما من المواضيع الإدارية الحديثة التي تساهم في تحسين الأداء المنظمي في الشركات الصناعية.
- إنشاء وحدة إدارية خاصة ضمن الهيكل التنظيمي للشركات الصناعية تهتم بتطبيق وظائف إدارة المواهب مع تحديد مهامهم الأساسية، وإعداد توصيف وظيفي لهم.
- وضع استراتيجيات وسياسات وخطط لجذب وتعيين وتطوير المهوبين، كون ذلك ينعكس إيجاباً على مستوى أداء الشركات الصناعية.

4. وضع معايير خاصة بالمواهب وسلوكيات الذكاء العاطفي، واعتمادها ضمن معايير الاختيار والتعيين والترقيات في الشركات الصناعية.
5. تنفيذ برامج تدريبية تطبيقية للعاملين في الشركات الصناعية حول إدارة الذات وإدارة الانفعالات، لزيادة قدره الأفراد على فهم ذاتهم، وإدارة انفعالاتهم، والتصرف بإيجابية مع الآخرين.
6. ضرورة إسهام مديري وقيادات الشركات الصناعية في تعزيز سلوكيات الذكاء العاطفي لدى الأفراد، وذلك من خلال التزامهم بتطبيق سلوكيات الذكاء العاطفي، وتمثل القدوة الحسنة في ذلك.

الإسهام البحثي:

قام عبده العامري وعبد الباقي ثابت بوضع المقدمة، وبناء الخلفية النظرية، وصياغة المشكلة البحثية، وتحديد المنهجية، وجمع وتحليل البيانات، وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، ومراجعة المسودة النهائية للبحث.

المراجع:

- أبو عفش، إيناس شحته (2011)، أثر الذكاء العاطفي على مقدره مدراء الأوتروا على اتخاذ القرارات وحل المشكلات [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].
- أبو عليم، طالب محمد (2014)، أثر التمكين الإداري في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة - عمان [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن].
- الاتحاد اليمني للفرف التجارية والصناعية (2020)، مؤشرات أداء القطاع الصناعي في اليمن في ظل الصراع والحرب، إدارة الدراسات والبحوث، صنعاء، اليمن. <https://fycci-ye.org/upload/1654632323.pdf>
- أمين، إسماعيل علي (2023)، أثر إدارة المواهب في الابداع الوظيفي بالجامعات الأهلية بمدينة الحديد [رسالة ماجستير، الجامعة الوطنية، اليمن].
- البحيرات، معاذ مقبول حمدان (2021)، استراتيجيات التعويض وأثرها في تميز الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة في مدينة الحسين بن عبد الله الثاني، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 15(1)، 89-107.
- البطران، شيماء عبد الله عبدالعال (2020)، تحليل العلاقة السببية بين تطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية والانتماء التنظيمي وأثرهما على الأداء المنظمي: دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأغذية والمشروبات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 50(1)، 331-402.
- الجاسر، عبدالله أحمد (2022)، إدارة المواهب المتكاملة مدخل لتطوير القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ظل النماذج العالمية، المجلة العلمية لجامعة اسبوط، 38(4)، 82-105.
- الحليلة، علي محمد صالح (2022)، أثر التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية - جامعة العلوم والتكنولوجيا نموذجا [رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، اليمن].
- حمد، نهى عبدالرحمن توفيق (2016)، علاقة الذكاء العاطفي بجوده القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة [رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين].
- الدبي، أحمد محمد فارع (2021)، الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة وأثرهما في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية [أطروحة دكتوراه، جامعة عدن، اليمن].
- رضوان، محمود عبدالفتاح (2012)، إدارة المواهب في المنظمة (ط1)، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

- زغلول، جودة عبدالرؤوف محمد (2010)، استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباي المسارات لإدارة الأداء الإستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية: دراسة حالة، مجلة التجارة والتمويل، (1)، 87-158.
- السايس، باسم (2019)، أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المنظمي، دراسة حالة ميناء الحديد [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن].
- الشاعر، سوسن عبدالله، والخشائي، شاكر جار الله (2020)، أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، مجلة المنقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، (2)، 43-85.
- الشجاع، سميه عادل (2023)، تأثير إدارة المواهب في أداء الموظفين: دراسة ميدانية على وكالات الأمم المتحدة في اليمن [رسالة ماجستير، الكلية اللبنانية الدولية، اليمن].
- الشمري، أحمد شهاب، والنعمي، فلاح تايه (2020)، أثر عمليات إدارة المواهب في التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في هيئة السياحة العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (60)، 97-120.
- الشهاري، قاسم محمد (2022)، الذكاء الانفعالي وعلاقته باتخاذ القرارات لدى القادة الإداريين في وزارة الشباب والرياضة [رسالة ماجستير، جامعة صنعاء، اليمن].
- الشيباني، أمين إسماعيل (2022)، الاقتصاد اليمني والحرب، صنعاء: الهيئة العامة للكتاب.
- الضبيع، عمران عبده مسعد (2018)، أثر الذكاء الاستراتيجي والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي [أطروحة دكتوراه، جامعة عدن، اليمن].
- الطالباني، خولة عبدالحميد (2017)، أثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأداء التنظيمي: دراسة تحليلية في جامعة بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، (1) 29-20.
- الطعامنة، أماني عبد الكريم (2022)، أثر إدارة المواهب على الذكاء العاطفي في شركات التأمين الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن].
- عبدالرزاق، عصام (2016، نوفمبر 8)، نموذج داليب سينج للذكاء العاطفي. http://altayebhr.blogspot.com/2016/11/blog-post_8.html
- عبدالله، تسنيم خضر (2020)، الأثر المعدل للمناخ الأخلاقي في العلاقة ما بين الذكاء العاطفي ودافعية العاملين، دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة - عمان - الأردن [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن].
- عبدالمجيد، منال عبدالحميد (2011)، العلاقات الإنسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية تحليلية في شركة ابن ماجد العامة، مجلة التقني، (9)، 164-180.
- عبدالهادي، محمد جمال محمد (2020)، أثر إدارة المواهب على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الشركات المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (4)، 611-657.
- العزام، زياد فيصل هلال (2015)، إدارة المواهب في القرن الحادي والعشرين: النظرية والتطبيق [رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن].
- عفيفة، علي حسين (2019)، أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج [رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا].
- عمر، ساره أبوبكر حسن (2020)، العلاقة بين إدارة المواهب وتحقيق التميز: الدور الوسيط لنظم معلومات الموارد البشرية [رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان].
- العمرى، غسان عيسى (2019)، أبعاد منظمة التعلم وأثرها على الأداء التنظيمي في شركات الصناعة الدوائية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية (1)، 1-19.
- عتاني، مسعوده (2019)، أثر إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإسمت [رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، الجزائر].

- الفقي، إبراهيم (2011)، *قوة التحفيز* (ط1)، القاهرة؛ ثمرات للنشر والتوزيع.
- القرودع، يحيى أحمد علي (2020)، *الأثر المعدل لاستراتيجية المنظمة في العلاقة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية والأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية* [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن].
- كافي، مصطفى يوسف (2016)، *إدارة المواهب في منظمات الأعمال العصرية*، عمان، الأردن؛ دار الجامعة للنشر والتوزيع.
- المحاميد، العود، طويقات، أمجد، وحدادين، وريناقا (2015)، *أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء المنظمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية*، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال* 11(3)، 573-599.
- محمد، علا عبد الرحمن (2009)، *الذكاء الوجداني والتفكير الابتكاري*، عمان، الأردن؛ دار الفكر ناشرون وموزعون.
- محمد، فيصل صالح، وسالم، عبد الرحمن محمد (2004)، *الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية: مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء*، *أعمال ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية* (الصفحات 140-155)، دمشق: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- المطيري، فهد عبد الرحمن، والخشالي، شاكرا جار الله (2021)، *أثر الذكاء العاطفي في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية*، *المجلة العالمية للإدارة والاقتصاد*، 11(2)، 156-172.
- المعقب، فهد أحمد أحمد (2020)، *التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية* [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن].
- المقرعي، عبد الجليل عبد الله حميد (2022)، *أثر توسط المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المنظمي* [أطروحة دكتوراه، جامعة عدن، اليمن].
- ملحم، سامي، الحراشنة، علاء، أبو غوش، سناء، أبو حسين، الحارث، وكنعان، رائد (2020)، *الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة: دراسات العلوم التربوية*، 47(4)، 279-301.
- مليح، يونس، والعسولي، عبدالصمد (2020)، *المنهج الوصفي التحليلي فب مجال البحث العلمي*، *مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية*، (29)، 36-64.
- مليك، نعيمه (2017)، *الذكاء العاطفي وتأثيره على كفاءة وفاعلية المنظمة: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية - بوعاده* [رسالة ماجستير، جامعة ريان عاشور، الجزائر].
- المنتدى الاقتصادي العالمي (2017)، *لمحة عامة عن الوضع السياسي والاجتماعي والاقتصادي في اليمن*، *المنتدى الاقتصادي العالمي*.
- المنزوع، زايد علي (2021)، *دور إدارة المواهب في تقرير عملية التعلم المنظمي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية*، *مجلة دراسات مالية ومحاسبية*، 16(54)، 200-218.
- منصور، مجيد مصطفى، والعايد، حسين محمود (2016)، *أثر الذكاء العاطفي على الفاعلية التسويقية للبنوك الإسلامية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها*، *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، 18(1)، 1-16.
- موصللي، محمد أحمد (2013)، *أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على فنادق مدينة حلب* [رسالة ماجستير، جامعة حلب، سوريا].
- النجار، محمد سمير (2018)، *أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية - الدور المعدل للثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية* [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن].

وزارة التخطيط والتعاون الدولي (2020)، اليمن في التقارير والمؤشرات الدولية، صنعاء، اليمن.
https://www.yumpu.com/ar/user/registration?utm_content=reg-pdf-download&goto=dv67572793

وهبة، محمد، الكيلاني، رمزي خيرى، والخولي، سحر عبدالمعتم (2021)، أثر إدارة المواهب على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على هيئة أبحاث العلوم الطبيعية والتكنولوجيا، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12(1)، 407-423.

Al Aina, R., & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organizational performance. *Sustainability*, 12(20), 8372.

Baharin, N. L., Kelana, B. W. Y., Sanny, L., Teo, P. C., Ho, T. C., & Ramli, M. K. (2023). The mediating effect of emotional intelligence on the relationship between talent management practices and leadership skills in Malaysian GLCs. *Sustainability*, 15(13), 10727.

Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 453-472.

Epebinu, O., Oguntuase, D., & Oruma, A. (2024). Talent management and organizational performance: A study in South-West Nigeria. *Business Perspective Review*, 5(2), 28-36. <https://doi.org/10.38157/bpr.v5i2.600>

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78, 78-90.

Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2019). *Advanced issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Kassem, A. H., & Ahmed, M. F. (2021). Relation between head nurses' talent management and their emotional intelligence with organizational effectiveness. *Tanta Scientific Nursing Journal*, 23(4), 152-173.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

Krén, H., & Séllei, B. (2021). The role of emotional intelligence in organizational performance. *Periodical Polytechnical Social and Management Sciences*, 29(1), 1-9.

Laborde, Z. D. B., Pizarro, R. A. T., Herrera, A. D. P. T., & Cadena, Y. P. H. (2020). Emotional intelligence in the human talent management to improve job performance. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 4(37), 61-75.

Malathi, V., & Gandla, A. (2021). A study of talent management and its impact on performance of organizations. *International Journal of All Research Education & Scientific Methods*, 9(7), 60-69.

- Nafei, W. (2015). The effects of talent management on service quality: A study on commercial banks in Egypt. *International Business Research*, 8(4), 41-58.
- Namugumya, J., Munene, J. C. K., Mafabi, S. S., & Kagaari, J. (2023). Mediation role of systems adaptability between emotional intelligence and talent management. *Industrial and Commercial Training*, 55(2), 172-198.
- Nilam, M. S., Madagamage, G. T., & Senadheera, G. D. V. R. (2022). Emotional intelligence on organizational performance with the moderating effect of organizational culture in the banking sector in Sri Lanka: a systematic review. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 4(1), 1-20.
- Rababa, L. Y. A., & Abdul Halim, B. B. (2025). The impact of organizational commitment on the relationship between emotional intelligence and talent management practices: A visionary leadership point of view. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(1), 453-464.
- Suchitra, P., & Sasmita, M. (2021). Impact of emotional intelligence on organizational performance in health sector during COVID-19: mediating role of psychological resilience. *Organizational Psychology*, 11(2), 25-40.
- Tafamel, E. A., & Ejechi, J. A. (2022). Emotional intelligence and organizational performance. *Amity Journal of Management Research*, 5(1), 769-781.
- Wainana, R. W. (2022). *Talent management and organizational performance of Nairobi City County Government, Kenya* [Doctoral dissertation, Kenyatta University, Kenya].
- Yuniati, E., Soetjipto, B. E., Wardoyo, T., Sudarmiatin, S., & Nikmah, F. (2021). Talent management and organizational performance: The mediating role of employee engagement. *Management Science Letters*, 11(9), 2341-2346.

Arabic References in Roman Scripts:

- Abd al-Hadi, Muhammad Jamal Muhammad (2020). Athar idarat al-mawahib 'ala tahsin al-ada' al-wazifi: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-sharikat al-Misriyyah lil-Ittisalat. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirasat al-Tijariyyah wa-al-Bi'iyyah*, 11(4), 611-657.
- Abd Allah, Tasnim Khidr (2020). *Al-athar al-mu'dil lil-munaj al-akhlaqi fi al-'alaqah ma bayn al-dhaka' al-'atifi wa-dafi'iyyat al-'amilin: Dirasah maydaniyyah 'ala al-mustashfiyat al-khassah - 'Amman - al-Urdun* [Risalah majister, Jami'at al-Sharq al-Awsat, al-Urdun].
- Abd al-Majid, Manal 'Abd al-Hamid (2011). Al-'alaqat al-insaniyyah wa-ta'thiruha fi tahsin al-ada' al-munazami: Dirasah istitla'iyyah tahliliyyah fi Sharikat Ibn Majid al-'Ammah. *Majallat al-Taqni*, 24(9), 164-180.

- Abd al-Razzaq, 'Isam (2016, November 8). *Namudhaj Dalib Sinj lil-dhaka' al-'atifi*. http://altayebhr.blogspot.com/2016/11/blog-post_8.html
- Abu 'Afash, Inas Shahatah (2011). *Athar al-dhaka' al-'atifi 'ala muqdurat mudara' al-Unrwa 'ala ittikhadh al-qararat wa-hall al-mushkilat* [Risalah majister, Al-Jami'ah al-Islamiyyah, Ghazzah, Filastin].
- Abu 'Ulaym, Talib Muhammad (2014). *Athar al-tamkin al-idari fi al-ada' al-tanzimi fi al-mustashfiyat al-khassah - 'Amman* [Risalah majister, Jami'at al-Sharq al-Awsat, al-Urdun].
- Al-'Azam, Ziyad Faysal Hilal (2015). *Idarat al-mawahib fi al-qarn al-hadi wa-al-'ishrin: Al-nazariyyah wa-al-tatbiq* [Risalah majister, Jami'at al-'Ulum al-Islamiyyah al-'Alamiyyah, al-Urdun].
- Al-Batran, Shaima' 'Abd Allah 'Abd al-'Aal (2020). Tahlil al-'alaqah al-sababiyyah bayn tatbiq istiratiyyat idarat al-mawahib al-bashariyyah wa-al-intima' al-tanzimi wa-atharuhuma 'ala al-ada' al-munazami: Dirasah maydaniyyah 'ala qita' sina'at al-aghdhayah wa-al-mashrubat. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Iqtisad wa-al-Tijarah*, 50(1), 331-402.
- Al-Buhayrat, Mu'adhaqbul Hamdan (2021). Istiratiyyat al-ta'wid wa-atharuha fi tamayyuz al-ada' al-munazami: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-sharikat al-sina'iyyah al-'amilah fi madinat al-Husayn bin 'Abd Allah al-Thani. *Al-Majallah al-'Alamiyyah lil-Iqtisad wa-al-A'mal*, 15(1), 89-107.
- Al-Dubay', 'Imran 'Abdu Mus'ad (2018). *Athar al-dhaka' al-istratiji wa-al-qiyadah al-tahwiliyyah fi al-ada' al-munazami* [Utruhah dukturah, Jami'at 'Adan, al-Yaman].
- Al-Dub'i, Ahmad Muhammad Fari' (2021). *Al-dhaka' al-'atifi wa-al-qiyadah al-khadimah wa-atharuhuma fi al-ada' al-munazami: Dirasah maydaniyyah fi al-bunuk al-tijariyyah al-Yamaniyyah* [Utruhah dukturah, Jami'at 'Adan, al-Yaman].
- Al-Fiqi, Ibrahim (2011). *Quwwat al-tahfiz*. Al-Qahirah: Thamarat lil-Nashr wa-al-Tawzi'.
- Al-Hulaylah, 'Ali Muhammad Salih (2022). *Athar al-tawajjuh al-istratiji fi tahsin al-ada' al-mu'assasi: Dirasah maydaniyyah fi al-jami'at al-ahliyyah - Jami'at al-'Ulum wa-al-Tiknulujya namudhajan* [Risalah majister, Al-Akademiyyah al-'Arabiyyah lil-'Ulum al-Maliyyah wa-al-Masriyyah, al-Yaman].
- Al-Ittihad al-Yamani lil-Ghuraf al-Tijariyyah wa-al-Sina'iyyah (2020). *Mu'ashshirat ada' al-qita' al-sina'i fi al-Yaman fi dhill al-sira' wa-al-harb*. Idarat al-Dirasat wa-al-Buhuth, Sana'a, al-Yaman. <https://fycci-ye.org/upload/1654632323.pdf>
- Al-Jasir, 'Abd Allah Ahmad (2022). Idarat al-mawahib al-mutakamilah madkhal li-tatwir al-qiyadat al-akademiyyah bi-al-jami'at al-Sa'udiyyah fi dhill al-namadhij al-'alamiyyah. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah li-Jami'at Asyut*, 38(4), 82-105.

- Al-Ma'baqi, Fahd Ahmad Ahmad (2020). *Al-tawafuq al-istratiji al-ruba'i wa-atharuh fi al-ada' al-munazami: Dirasah maydaniyyah fi al-bunuk al-Yamaniyyah* [Utruhah dukturah, Jami'at al-'Ulum wa-al-Tiknulujya, al-Yaman].
- Al-Mahamid, Al-'Ud, Tuwayqat, Amjad, wa Haddadain, Warinata (2015). Athar idarat 'alaqat al-zaba'in fi al-ada' al-munazami min wihat nazar mudiri al-bunuk al-tijariyyah al-Urduniyyah: Dirasah maydaniyyah. *Al-Majallah al-Urduniyyah fi Idarat al-'A'mal*, 11(3), 573-599.
- Al-Manzu', Zayid 'Ali (2021). Dawr idarat al-mawahib fi taqrir 'amaliyyat al-ta'allum al-munazami: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-Mu'assasah al-'Ammah lil-Ittisalat al-Yamaniyyah. *Majallat Dirasat maliyyah wa-Muhasabiyyah*, 16(54), 200-218.
- Al-Maqra'i, 'Abd al-Jalil 'Abd Allah Humayd (2022). *Athar tawassut al-murunah al-istratijiyyah fi al-'alaqah bayn al-tawajjuh al-riyadi wa-al-ada' al-munazami* [Utruhah dukturah, Jami'at 'Adan, al-Yaman].
- Al-Muntada al-Iqtisadi al-'Alami (2017). *Lamhah 'ammah 'an al-wad' al-siyasi wa-al-ijtima'i wa-al-iqtisadi fi al-Yaman*. Al-Muntada al-Iqtisadi al-'Alami.
- Al-Mutayri, Fahid 'Abd al-Rahman, wa Al-Khashali, Shakir Jar Allah (2021). Athar al-dhaka' al-'atifi fi al-fa'iliiyyah al-tanzimiyyah fi al-bunuk al-tijariyyah al-Kuwaytiyyah. *Al-Majallah al-'Alamiyyah lil-Idarah wa-al-Iqtisad*, 11(2), 156-172.
- Al-Najjar, Muhammad Samir (2018). *Athar idarat al-mawahib fi tahsin al-sum'ah al-tanzimiyyah - al-dawr al-mu'dil lil-thiqah al-tanzimiyyah: Dirasah maydaniyyah 'ala al-bunuk al-tijariyyah al-Urduniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Sharq al-Awsat, al-Urdun].
- Al-Qurudwa, Yahya Ahmad 'Ali (2020). *Al-athar al-mu'dil li-istiratijiyyat al-munazzamah fi al-'alaqah bayn istiratijiyyat idarat al-mawarid al-bashariyyah wa-al-ada' al-munazami: Dirasah maydaniyyah fi al-bunuk al-Yamaniyyah* [Utruhah dukturah, Jami'at al-'Ulum wa-al-Tiknulujya, al-Yaman].
- Al-Sayis, Basim (2019). *Athar nuzum al-ma'lumat al-idariyyah fi al-ada' al-munazami: Dirasat halat mina' al-Hudaydah* [Risalah majister, Jami'at al-'Ulum wa-al-Tiknulujya, al-Yaman].
- Al-Shahari, Qasim Muhammad (2022). *Al-dhaka' al-infi'ali wa-'alaqatuh bi-ittikhadh al-qararat lada al-qadah al-idariyyin fi Wizarat al-Shabab wa-al-Riyadah* [Risalah majister, Jami'at Sana'a, al-Yaman].
- Al-Sha'ir, Sawsan 'Abd Allah, wa Al-Khashali, Shakir Jar Allah (2020). Athar al-dhaka' al-'atifi fi al-qiyadah al-akhlaqiyyah fi sharikat al-sina'at al-kahraba'iyyah al-Urduniyyah. *Majallat al-Mithqal lil-'Ulum al-Iqtisadiyyah wa-al-Idariyyah*, 6(2), 43-85.

- Al-Shammari, Ahmad Shihab, wa Al-Nu'aymi, Falah Tayih (2020). Athar 'amaliyyat idarat al-mawahib fi al-tatwir al-tanzimi: Dirasah tatbiqiyyah fi Hay'at al-Siyyah al-'Iraqiyyah. *Majallat Kulliyat Baghdad lil-'Ulum al-Iqtisadiyyah*, 60, 97-120.
- Al-Shaybani, Amin Isma'il (2022). *Al-iqtisad al-Yamani wa-al-harb*. Sana'a: Al-Hay'ah al-'Ammah lil-Kitab.
- Al-Shuja', Sumayyah 'Adil (2023). *Ta'thir idarat al-mawahib fi ada' al-muwazzafin: Dirasah maydaniyyah 'ala wikalat al-Umam al-Muttahidah fi al-Yaman* [Risalah majister, Al-Kulliyah al-Lubnaniyyah al-Dawliyyah, al-Yaman].
- Al-Ta'amnah, Amani 'Abd al-Karim (2022). *Athar idarat al-mawahib 'ala al-dhaka' al-'atifi fi sharikat al-ta'min al-Urduniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Balqa' al-Tatbiqiyyah, al-Urdun].
- Al-Talibani, Khawlah 'Abd al-Hamid (2017). Athar tiknulujiya al-ma'lumat fi tahqiq al-ada' al-tanzimi: Dirasah tahliliyyah fi Jami'at Babil. *Majallat Kulliyat al-Idarah wa-al-Iqtisad lil-Dirasat al-Iqtisadiyyah wa-al-Idariyyah wa-al-Maliyyah*, 29(1), 1-20.
- Al-'Umari, Ghassan 'Isa (2019). Ab'ad munazzamat al-ta'allum wa-atharuha 'ala al-ada' al-tanzimi fi sharikat al-sina'ah al-dawa'iyyah fi al-Urdun. *Majallat al-Jami'ah al-Islamiyyah lil-Dirasat al-Iqtisadiyyah wa-al-Idariyyah*, 28(1), 1-19.
- Amin, Isma'il 'Ali (2023). *Athar idarat al-mawahib fi al-ibda' al-wazifi bi-al-jami'at al-ahliyyah bi-madinat al-Hudaydah* [Risalah majister, Al-Jami'ah al-Wataniyyah, al-Yaman].
- 'Annani, Mas'udah (2019). *Athar idarat al-mawahib fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasat halat al-Mu'assasah al-Biskariyyah lil-Isman* [Risalah majister, Jami'at Muhammad Khudayrah, al-Jaza'ir].
- Hamad, Nuha 'Abd al-Rahman Tawfiq (2016). *'Alaqqat al-dhaka' al-'atifi bi-jawdat al-qararat al-idariyyah: Dirasah maydaniyyah 'ala al-jami'at al-Filastiniyyah fi muhafazat qita' Ghazzah* [Risalah majister, Jami'at al-Azhar, Filastin].
- Kafi, Mustafa Yusuf (2016). *Idarat al-mawahib fi munazzamat al-a'mal al-'asriyyah*. 'Amman, al-Urdun: Dar al-Jami'ah lil-Nashr wa-al-Tawzi'.
- Malik, Na'imah (2017). *Al-dhaka' al-'atifi wa-ta'thiruh 'ala kafa'at wa-fa'iliyyat al-munazzamah: Dirasat halat al-Mu'assasah al-'Umumiyyah al-Istishfa'iyyah - Busa'dah* [Risalah majister, Jami'at Rayyan 'Ashur, al-Jaza'ir].
- Mansour, Majid Mustafa, wa Al-'Abid, Husayn Mahmud (2016). Athar al-dhaka' al-'atifi 'ala al-fa'iliyyah al-taswiqiyyah lil-bunuk al-Islamiyyah al-Filastiniyyah min wijhat nazar al-'amilin fiha. *Al-Majallah al-Urduniyyah lil-'Ulum al-Tatbiqiyyah*, 18(1), 1-16.

- Mawsili, Muhammad Ahmad (2013). *Athar al-dhaka' al-'atifi fi ada' al-mudirin wa-anmat al-qiyadah al-idariyyah: Dirasah maydaniyyah 'ala fanadiq madinat Halab* [Risalah majister, Jami'at Halab, Suriyya].
- Milham, Sami, Al-Harahshah, 'Ala', Abu Ghush, Sana', Abu Husayn, Al-Harith, wa Kan'an, Ra'id (2020). Al-dawr al-wasit lil-il tizam al-tanzimi fi ta'thir al-dhaka' al-'atifi fi ada' al-'amilin fi al-jami'at al-Urduniyyah al-khassah. *Dirasat: Al-'Ulum al-Tarbawiyah*, 47(4), 279-301.
- Muhammad, Faysal Salih, wa Salim, 'Abd al-Rahman Muhammad (2004). *Al-ada' al-tanzimi wa-ab'ad qiyasihi fi al-jami'at al-'Arabiyyah: Miqyas bitaqat al-darajah al-mutawazinah lil-ada'. A'mal Multaqa Muwazanat al-Baramij wa-al-Ada' fi al-Jami'at al-'Arabiyyah* (pp. 140-155). Dimashq: Al-Munazzamah al-'Arabiyyah lil-Tanmiyah al-Idariyyah.
- Muhammad, 'Ula 'Abd al-Rahman (2009). *Al-dhaka' al-wijdani wa-al-tafkir al-ibtikari*. 'Amman, al-Urdun: Dar al-Fikr Nashirun wa-Muwazzi'un.
- Mulayh, Yunus, wa Al-'Asuli, 'Abd al-Samad (2020). Al-manhaj al-wasfi al-tahlili fi majal al-baht al-'ilmi. *Majallat al-Manarah lil-Dirasat al-Qanuniyyah wa-al-Idariyyah*, 29, 36-64.
- Ofayfah, 'Ali Husayn (2019). *Athar al-dhaka' al-'atifi 'ala al-ada' al-wazifi lil-'amilin fi Bank Suriyyah wa-al-Khalij* [Risalah majister, Al-Jami'ah al-IftiraDiyyah al-Suriyyah, Suriyya].
- Omar, Sarah Abubakr Hasan (2020). *Al-'alaqah bayn idarat al-mawahib wa-tahqiq al-tamayyuz: Al-dawr al-wasit li-nuzum ma'lumat al-mawarid al-bashariyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Sudan lil-'Ulum wa-al-Tiknulujiya, al-Sudan].
- Radwan, Mahmud 'Abd al-Fattah (2012). *Idarat al-mawahib fi al-munazzamah*. Al-Qahirah: Al-Majmu'ah al-'Arabiyyah lil-Tadrib wa-al-Nashr.
- Wahbah, Muhammad, Al-Kilani, Ramzi Khayri, wa Al-Khuli, Sahar 'Abd al-Mun'im (2021). Athar idarat al-mawahib 'ala al-ada' al-mu'assasi: Dirasah tatbiqiyyah 'ala Hay'at Abhath al-'Ulum al-Tabi'iyyah wa-al-Tiknulujiya. *Al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirasat al-Tijariyyah wa-al-Bi'iyyah*, 12(1), 407-423.
- Wizarat al-Takhtit wa-al-Ta'awun al-Duwali (2020). *Al-Yaman fi al-taqarir wa-al-mu'shirat al-dawliyyah*. Sana'a, al-Yaman. https://www.yumpu.com/ar/user/registration?utm_content=reg-pdf-download&goto=dv67572793
- Zaghlul, Jawdah 'Abd al-Ra'uf Muhammad (2010). Istikhdam miqyas al-ada' al-mutawazin fi bina' namudhaj qiyas ruba'i al-masarat li-idarat al-ada' al-istratiji wa-al-tashghili lil-usul al-fikriyyah: Dirasat halah. *Majallat al-Tijarah wa-al-Tamwil*, 1, 87-158.