



أثر إدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة في الوظيفة العامة دراسة ميدانية على جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

عائشة حسن اجبارة ^{1*}، صباح علي محمد بدر ²

¹ طالبة دكتوراه، قسم الهندسة الصناعية والانتاج، مدرسة العلوم التطبيقية والهندسة، الاكاديمية الليبية، طرابلس، ليبيا

² قسم الادارة العامة، كلية الإدارة، جامعة النجم الساطع، البريقة، ليبيا

The Impact of Talent Management on Achieving Sustainable Development in The Public Sector: Afield Study on Bright Star University from The Perspective of Faculty Members

Eishah hassan ^{1*}, Sabah Ali Mohammed Badr ²

¹ PhD Student, Department of Industrial and Production Engineering, School of Applied Sciences and Engineering, Libyan Academy, Tripoli, Libya

² Department of Public Administration, Faculty of Administration, Bright Star University, Brega, Libya

*Corresponding author

aishaagbara@gmail.com

*المؤلف المراسل

Received: August 04, 2025

Accepted: October 06, 2025

Published: October 14, 2025

المخلص

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر ومستوى ممارسة إدارة المواهب على تحقيق اهداف التنمية المستدامة للوظيفة العامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة النجم الساطع في مدينة البريقة، وتم حصر مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس لجامعة النجم الساطع بمدينة البريقة واخذ عينة عشوائية عددها (97) مفردة حسب جدول مورغان واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأساسية عن طريق الاستبيان واستخدم برنامج الحزم الإحصائية (spss) بواسطة الحاسب الألى في تحليل بيانات الدراسة والمتمثلة في الجداول التكرارية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ومعامل الانحدار لتحليل الأثر بين متغيري الدراسة، وتوصلت الدراسة الى انه هناك علاقة ارتباط طردية بين إدارة المواهب والتنمية المستدامة وكذلك وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدارة المواهب على التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، التنمية المستدامة.

Abstract

The study aimed to identify the impact and the level of talent management practices on achieving the sustainable development goals of the public sector, from the perspective of faculty members at Al-Najm Al-Satea University in the city of Brega. The study population was limited to faculty members at Al-Najm Al-Satea University in Brega, with a random sample of (97) members selected based on Morgan's table. The study adopted a descriptive-analytical approach. Primary data was collected through a questionnaire, and the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used on a computer to analyze the study data, utilizing frequency tables, arithmetic means, standard deviations, and regression coefficients to examine the relationship between the study variables. The study concluded that there is a

positive correlation between talent management and sustainable development, and that talent management has a statistically significant impact on sustainable development.

Keywords: Talent Management, The Sustainable Development.

المحور الأول: الإطار العام ومنهجية الدراسة

1.1 المقدمة

يعد تحقيق التنمية المستدامة هدفاً عالمياً تسعى إليه جميع المؤسسات والذي يتطلب تضافر كل الجهود في كافة القطاعات، وتضطلع الوظيفة العامة بدورها المحوري في قيادة هذه المسيرة. فالمؤسسات الحكومية، بما لديها من مسؤوليات تجاه التخطيط، التنفيذ، والمتابعة، هي الرافعة الأساسية لتحويل أهداف التنمية المستدامة إلى واقع ملموس، ومع تزايد تعقيد التحديات التي تواجه المجتمعات، من تغيرات بيئية ومناخية إلى التحولات الاقتصادية والاجتماعية في نفس الوقت تتزايد الحاجة إلى كوادر بشرية كفوة ومبتكرة داخل الجهاز الإداري للدولة.

في هذا السياق، تبرز أهمية إدارة المواهب كعنصر حاسم لضمان استمرارية وفعالية الوظيفة العامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، فالمواهب، بشقيها الكفاءات والقدرات الفريدة التي يمتلكها الموظفون، هي رأس المال البشري الذي يدفع عجلة الابتكار، ويحسن الأداء، ويعزز القدرة على التكيف مع التغيرات. إن مجرد توظيف الأكفاء لم يعد كافياً؛ بل يتطلب الأمر استراتيجيات متكاملة لجذب هذه المواهب، تطويرها، وتنميتها وتحفيزها، والاحتفاظ بها، بما يضمن بناء قوة عاملة حكومية قادرة على مواجهة تحديات الحاضر والمستقبل.

وتهدف هذه الورقة إلى استكشاف المستوى والاثار المتبادل بين إدارة المواهب الفعالة وتحقيق اهداف التنمية المستدامة في قطاع الوظيفة العامة. وكيف يمكن للممارسات الحديثة لإدارة المواهب أن تساهم في بناء مؤسسات حكومية أكثر كفاءة، مرونة، وابتكاراً، وبالتالي تمكينها من قيادة جهود التنمية المستدامة بكافة أبعادها البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية.

2.1 الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة حسب متغيرات الدراسة حيث سيتم عرض الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل ثم الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع وذلك حسب السنوات من الأقدم للأحدث كما يلي:

1.2.1 الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المواهب)

دراسة (العص، 2022) بعنوان : اثر إدارة المواهب في الانتماء التنظيمي، هدفت الدراسة الى التعرف على اثر إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، إدارة المواهب، التعاقب التنظيمي، تطوير المواهب) في الانتماء التنظيمي، بدراسة ميدانية على العاملين في المنظمات الخدمية بقطاع التدريب والاستشارات في مدينة دمشق، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة لاستطلاع اراء العينة التي بلغ عددها (59) شخص وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، ونتجت عن الدراسة وجود ممارسات لإدارة المواهب في المنظمات المبحوثة وان اغلب افراد العينة لديهم انتماء تنظيمي تجاه منظماتهم، وان ابعاد إدارة المواهب لا تؤثر بشكل معنوي في الانتماء التنظيمي، وانه بعد تطوير المواهب يؤثر بشكل معنوي في الانتماء التنظيمي .

دراسة (الحربي، غوش وشمسي، 2023) بعنوان أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي. هدفت الدراسة الى معرفة اثر تعيين المواهب الإدارية بأبعادها (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على الأداء الوظيفي بدراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الحكوميين في الإدارة، وبلغ عدد افراد العينة (109) مفردة صالحة للتحليل وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، ونتجت عن الدراسة مجموعة نتائج أهمها وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وتحسين الأداء الوظيفي في

المستشفيات الحكومية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وأثبتت النتائج ان المستشفيات لديها معايير محددة وواضحة لتقييم أداء الموظفين.

دراسة (حكيم، صديق وحسن، 2024) بعنوان أثر إدارة المواهب على تحقيق الابداع التنظيمي، هدفت الدراسة الى قياس أثر إدارة المواهب بأبعادها (اختيار الموهوبين، تنمية الموهوبين، الاحتفاظ بالموهوبين) في تحقيق الابداع التنظيمي في إدارة الرعاية الصحية بجازان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة، توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب المتمثلة في (اختيار الموهوبين، تنمية الموهوبين، الاحتفاظ بالموهوبين) في تحقيق الابداع التنظيمي، وعدم وجود اثر معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية (استقطاب الموهوبين) في تحقيق الابداع التنظيمي.

2.2.1 الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (التنمية المستدامة)

دراسة (فرحان، 2023) بعنوان أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية) على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام العلمية ، وبلغت عينة الدراسة (170) ، واعتمدت الدراسة الأسلوب الإحصائي لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها ان مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية متوسط، وان ممارستها للتنمية المستدامة جاء بدرجة اقل من المتوسط، وان الإدارة الاستراتيجية بكافة ابعادها لها اثر إيجابيا ذو دلالة إحصائية على تحقيق التنمية المستدامة في الجامعات اليمنية وان الزيادة بمقدار وحدة في الإدارة الاستراتيجية يتسبب في زيادة (74%) في التنمية المستدامة .

دراسة (الحميدي، الشامى والناصرى وآخرون، 2023) بعنوان دور أنظمة الايزو(9000) في تحقيق التنمية المستدامة، هدفت الدراسة الى معرفة دور أنظمة ايزو(9000) في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) في المصانع العاملة في مدينة دمار، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في المصانع بمدينة دمار، وبلغ حجم عينة الدراسة (30) مدير وموظفا، تم تحليل نتائج الدراسة ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها ان مستوى أنظمة الجودة في المصانع المبحوثة كانت بدرجة عالية، وان تحقيق الاستدامة أيضا كانت عالية، وانه يوجد اثر دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأنظمة الجودة ايزو(9000) وتحقيق الاستدامة لدى العاملين في المصانع المبحوثة .

دراسة (القحطاني، 2024) بعنوان تأثير الابتكار المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة، هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الابتكار المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة بدراسة حالة تطبيقية على شركة ارامكو السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والأساليب النظرية في وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة وابعادها من خلال مراجعة المصادر التاريخية والاستعانة بالبيانات الإحصائية والمعلومات المطبوعة والمنشورة في الدوريات والمجلات المحلية والأجنبية ، وتوصلت الدراسة الى ان الابتكار المؤسسي يسمح للشركة بتطوير عمليات أكثر فعالية وكفاءة ويعد مكونا أساسيا للتنمية المستدامة، ويساعد على تقليل المخاطر وانشاء نظام اقتصادي أكثر شمولاً وعدلاً، واوصت الدراسة بأهمية الاستفادة من تجربة أرامكو السعودية في الابتكار.

3.2.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يري الباحث ان الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة من حيث تناول متغيرات الدراسة (إدارة المواهب، التنمية المستدامة)، وكذلك من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع البيانات المناسبة، وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع وعينة وبيئة الدراسة، وكذلك اختلاف في الحدود الزمنية والمكانية والبشرية ، فالدراسات السابقة تمت في بيئات

مختلفة وبالتطبيق في مجتمعات دراسة مختلفة وهذه الدراسة طبقت على جامعة النجم الساطع ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما انها من الدراسات القلائل التي ربطت بين متغيري الدراسة (إدارة المواهب، التنمية المستدامة)، واستفاد الباحث من الدراسات السابقة عند تحديد منهجية الدراسة وصياغة الفرضيات وفقرات الاستبانة وبناء الاطار النظري، كما اعتبر الباحث الدراسات السابقة مراجع علمية مهمة لموضوع الدراسة.

3.1 مشكلة الدراسة:

في ظل التطورات الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية العالمية، اصبح تحقيق التنمية المستدامة هدفا استراتيجيا تسعى اليه جميع الدول والمؤسسات، ولتحقيق هذا الهدف يلعب العنصر البشري دورا حاسما في تحقيق التوازن بين الابعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، وعلى الرغم من ذلك، تواجه العديد من المؤسسات العامة تحديات كبيرة في جذب وتطوير والاحتفاظ بالمواهب البشرية. لذا يمثل السؤال الرئيسي في مدي قدرة إدارة المواهب على تعزيز ودعم وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة في الوظيفة العامة؟.

4.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: ما اثر إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: ما أثر جذب المواهب بأبعادها على تحقيق التنمية المستدامة في البعد البيئي لجامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الفرعي الثاني: ما أثر الاحتفاظ المواهب بأبعادها على تحقيق التنمية المستدامة لجامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الفرعي الثالث: ما أثر تنمية المواهب على تحقيق التنمية المستدامة لجامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

5.1 أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرا لكونها تمثل الدور الحيوي الذي يلعبه العنصر البشري في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستمرة، ولذلك تحتاج المؤسسات العامة الى تبنى استراتيجية فعالة لإدارة المواهب بهدف ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة.

1.5.1 الأهمية العلمية:

تناولت الدراسة موضوع أثر إدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة في الوظيفة العامة، ولتوضيح أهمية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب) التي تعتبر عاملا أساسيا في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي)، ولتسهم هذه الدراسة في تقديم إطار مفاهيمي ونموذج معرفي واختباره ولتوضح طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وكما تعد هذه الدراسة اسهاماً علمياً وازضافة جديدة لإثراء المعرفة العلمية في المكتبة الليبية والعربية، ومساعدة الباحثين في هذا الموضوع في الحصول على المزيد من المعلومات اللازمة.

2.5.1 الأهمية العملية:

تظهر أهمية الدراسة العملية من خلال اظهار لأثر ممارسة ابعاد إدارة المواهب واهميتها وتعميق مفهومها على المستوى العملي في جامعة النجم الساطع، وتوجيه انظار أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجم الساطع للدور الفعال الذي تلعبه إدارة المواهب في تحقيق التنمية المستدامة، والوصول الى نتائج يسترشد

بها لتقديم استنتاجات عملية يعتمد عليها، وطرح توصيات تخدم جامعة النجم الساطع ويؤمل منها في (حال تطبيقها) ان تساعد في تحقيق التنمية المستدامة وأهدافها.

6.1 اهداف الدراسة:

- معرفة مستوى ممارسة إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب) في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- معرفة مستوى التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) التنمية المستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجم الساطع.
- تحديد إثر إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب) على تحقيق التنمية المستدامة في الوظيفة العامة في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- تقديم إطار نظري حول موضوع إدارة المواهب وتوضيح مفهوم الموهبة وإدارة المواهب وأهدافها ومبادئها، وكذلك مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها وأهدافها.
- طرح مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تحقيق التنمية المستدامة في الوظيفة العامة في جامعة النجم الساطع.

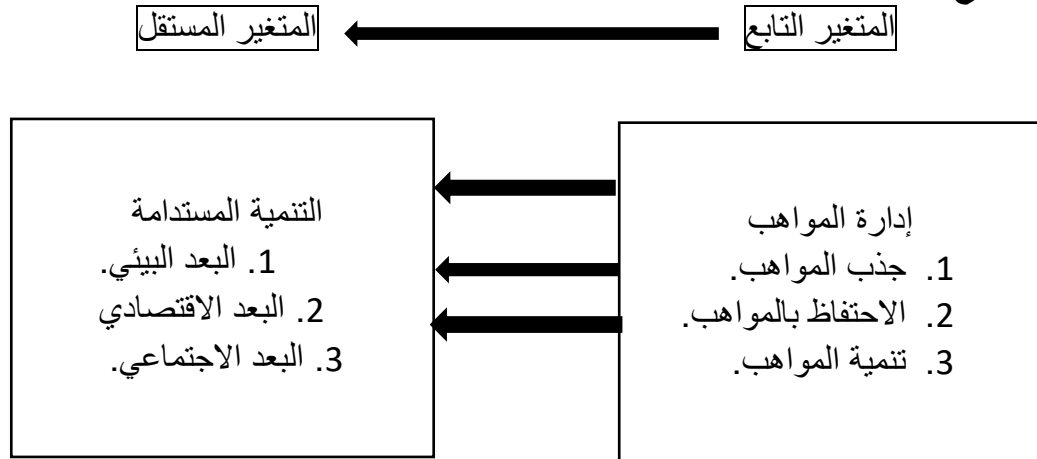
7.1 حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة أثر إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب) على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) في الوظيفة العامة في جامعة النجم الساطع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجم الساطع.
- **الحدود المكانية:** جامعة النجم الساطع بمدينة البريقة.
- **الحدود الزمانية:** العام الدراسي 2025 م.

8.1 فرضيات الدراسة: -

- لتحقيق اهداف الدراسة فقد اعتمدت على الفرضيات الآتية: -
- الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.
- الفرضيات الفرعية التالية: -**
- الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (جذب المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (الاحتفاظ بالمواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (تنمية المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.

9.1 نموذج ومتغيرات للدراسة: -



المحور الثاني: الإطار النظري 1.2 المبحث الأول: إدارة المواهب

تمهيد:

ما زال مفهوم إدارة المواهب من المفاهيم الحديثة غير المنتشرة بين أوساط العديد من المجتمعات، بالرغم من أهمية هذه الإدارة في بناء المنظمات واستمرارها وتقدمها، وقد نجد بعض المنظمات والمؤسسات تمارس جزءاً من أبعاد هذه الإدارة دون إدراكها ووعيتها لمفهوم إدارة المواهب. وفي هذا المحور سيحاول الباحث تسليط الضوء على مفهوم إدارة المواهب، وأهميتها، وأهدافها، وأبعادها، وتحديات ومعوقات تطبيق إدارة المواهب.

1.1.2 مفهوم إدارة المواهب

ظهر مفهوم إدارة المواهب وبرز في التسعينيات من القرن العشرين عندما شاع مصطلح حرب المواهب تعبيرا عن المنافسة الشديدة بين المنظمات لجذب أصحاب المواهب للعمل معهم، وتوفير الإمكانات المادية والتنظيمية للاحتفاظ والإبقاء عليهم وتنمية مواهبهم، في عام 1988 نشرت مقالة (David Warkins) عن مفهوم إدارة المواهب من المفاهيم الإدارية الحديثة، حيث تم الاهتمام بها واعتبرت من المفاهيم التي ساعدت في التركيز على المواهب والمعارف والإمكانات.

لقد اختلف الباحث والكتاب في تحديد مفهوم إدارة المواهب، فالبعض اسماها اتجاه (trend)، والبعض الآخر اسماها موضة (fashion)، وآخرون اسموها فكر (mindset)، فأداره المواهب تعنى عدة أشياء لعدة أشخاص، فتعنى للبعض إدارة القيمة العالية للأفراد الموهوبين، ولللبعض الآخر تعنى كيف يمكن إدارة المواهب بشكل عام لجميع الموظفين. (منقل، 2020).

وعلى الرغم من كثرة تداول هذا المفهوم إلا أنه لا يوجد اتفاق موحد حول تعريف إدارة المواهب، ويرجع ذلك إلى توجهات الباحث والدارسين وطبيعة نشاط المنظمة والبيئة التي تعمل فيها والتطورات التاريخية التي مرت بها، ومن خلال فحص البحوث للدراسات السابقة التي تناولت تعاريف ومفاهيم إدارة المواهب سنستعرض بعض التعاريف كمايلي:

عرف (احمد، 2011: 112) إدارة المواهب على أنها القدرة على توفير نهج منظم لجذب مهارات الموظفين وتوظيفها وتنميتها وتطويرها، والتعامل مع هؤلاء الموظفين على أنهم مواهب تستحق الرعاية والاهتمام والدفع إلى الامام، والسعي لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب، وكما عرفها (ابوقاود، 2021) بأنها عملية مرتبطة بتحديد واستقطاب وتطوير الافراد ذوي الإمكانات العالية والتميزة والاحتفاظ بهم لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال جذب المواهب المناسبة ومساعدتهم لفهم ما تتوقع المنظمة من خبراتهم العلمية وربطها بالخطة الاستراتيجية لتحقيق الرؤية المستقبلية، وتوفير وسائل التطوير والبيئة الملائمة ذات الطابع التنافسي بما يتماشى مع الأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة.

وعرفت أيضا أنها مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تفسر استراتيجية المنظمة برامجها التشغيلية والتطبيقية بهدف تحقيق التميز (p6, 2006: Berger). وكذلك هي عبارة عن تطبيق أفضل الممارسات في تحديد ورعاية المواهب في المنظمات وتأهيلها وتوظيفها وتفعيلها داخل بيئة العمل (p5, 2006: Nancy). كما انها عملية استقطاب وتطوير والمحافظة على الإمكانات والقدرات الموجودة لدى الافراد أصحاب الموهبة واستغلالها بالشكل الصحيح ونشرها ونقلها للآخرين بهدف تحقيق الاستخدام المشترك لها (p168, 2010: Armstrong).

2.1.2 أهمية إدارة المواهب

- حدد (حكيم، 2024) أهمية إدارة المواهب في العناصر التالية:
1. لها دور كبير في اختيار الموهوبين في جميع المستويات التنظيمية وفي تطوير وتنمية الموارد البشرية.
 2. تمكن من حل المشاكل بطرق أكثر فعالية من خلال استخدام الأمثل لإدارة المواهب.
 3. تساعد على تحسين صورة المنظمة وجذب الموهوبين إليها.
 4. اكتشاف المواهب ونموها داخل المنظمة من خلال تطوير وتنمية الأداء والاستخدام المناسب بدلا من الاستعانة بالمواهب الخارجية
 5. تساعد عملية إدارة المواهب في ترقية الأداء وتطوير قدرات الافراد وبالتالي يؤدي ذلك على تحسين الأداء التنظيمي.

3.1.2 اهداف إدارة المواهب:

- وضح (الحربي، 2023) أهمية إدارة المواهب في النقاط التالية:
1. تحديد القدرات والادوار المرتبطة بها والتي تشكل أهمية استراتيجية من اجل تطوير خطة طويلة الاجل لتوفير الموارد البشرية.
 2. الحصول على أفضل الافراد في العالم والذين لديهم القدرة على تطوير تلك القدرات.
 3. تطوير القدرات وفقا للمعيار العالمي.
 4. الاحتفاظ بهذه القدرات لمواجهة وتلبية الطلب المستقبلي والاستراتيجي.
 5. القياس الفعال والتغذية العكسية لضمان تلبية الاحتياجات الاستراتيجية
 6. توفير المواهب بشكل مستمر في جميع انحاء المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بتوفير مجموعة المواهب والقيادة الفعالة على كل المستويات والذين لديهم استعداد لمواجهة التحديات المستقبلية، وكذلك بناء قوة مستمرة من راس المال البشري، وربط المواهب بالاتجاه المستقبلي للمنظمة.
 7. وضع الافراد المؤهلين في المناصب الأساسية في المنظمة، وتخصيص الموارد مثل (التعويضات، التدريب، التوجيه، الارشاد، ومهام العمل للموظفين بناء على قدراتهم وامكانياتهم الفعلية.

4.1.2 تحديات ومعوقات إدارة المواهب:

- هناك عدة تحديات تواجه تطبيق إدارة المواهب داخل المنظمات وتكمن هذه التحديات فيما يلي:
- (العنزي، والعتوى والعابدين، 2011):
1. عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل جيد.
 2. انجاز معظم عمليات إدارة المواهب بشكل تقليدي بعيد عن الابداع والتميز.
 3. إدارة الجودة لا يتم ربطها بشكل صحيح مع عمليات تطوير المواهب وتمكينها.
 4. افتقار معظم نماذج إدارة المواهب الى ان تكون نماذج صحيحة تابعة لاستراتيجيات المنظمة بشكل مباشر.

5.1.2 أبعاد إدارة المواهب: -

هناك اختلاف حول أبعاد إدارة المواهب بسبب تعدد وجهات النظر حول المفهوم وبعد اطلاع الباحث على العديد من الأبحاث والدراسات حول إدارة المواهب، اختار الباحث مجموعة من الأبعاد لقياس إدارة المواهب هي كالآتي:

1. جذب المواهب: عرفه (أبو زيادة، 2019:6) بأنه سعى المنظمات الى جذب أفضل العاملين الموهوبين في سوق العمل للعمل فيها، وذلك من خلال بعض الممارسات التي تعزز قدرة المنظمات على جذب الموهوبين كسمعة المنظمة وسياسة الرواتب والمكافآت الجاذبة وتوفير فرص التدريب، وإتاحة الفرصة للترقية والتطوير الوظيفي وتوفير مناخ تنظيمي إيجابي سائد في المنظمة.
2. الاحتفاظ بالمواهب: عرفه (الرصيدى ومحمد، 2020:15) بأنه مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المنظمات لإبقاء المواهب فيها وذلك من خلال تلبية احتياجاتهم ومكافأتهم على جهودهم وتقدير قيمتهم وتبني ثقافة تنظيمية تركز على دعم المواهب.
3. تنمية وتطوير المواهب: عرفه (زيادة، 2021:108) بأنها استراتيجية تهدف لتطوير المعارف والسلوك والمهارات الخاصة بالموهوبين من خلال تحديد نقاط الموهبة وتطويرها والمشاركة في تحديد الأهداف وتحقيقها، والقيام بمهام جديدة لاكتساب مهارات تساعد على تطوير الأداء.

2.2 المبحث الثاني: التنمية المستدامة

1.2.2 مقدمة:

التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي الاحتياجات الحالية الراهنة دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجاتهم وشهد مفهوم التنمية في بداية الستينات من القرن الماضي الى اليوم تطور كبير ففي عقد التنمية الذي أقامته الأمم المتحدة لأول مرة عام (1960-1970) اقترن مفهوم التنمية بالنمو الاقتصاد مثل الدخل القومي والدخل الفردي وفي العقد الثاني عام (1970-1980) اكتسب مفهوم التنمية أبعاد اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية.

2.2.2 التنمية المستدامة:

أصبح العالم اليوم على قناعة بأن التنمية المستدامة هي التي تقضي على قضايا التخلف، وهي السبيل الوحيد لضمان الحصول على مقومات الحياة في الحاضر والمستقبل.

مفهوم التنمية المستدامة:

يمكن تعريف التنمية المستدامة من خلال المنظور العربي علي انها: “النهوض بالمستوي المعيشي للمجتمع العربي بأسلوب حضاري يضمن طيب العيش للناس ويشمل: التنمية المطردة للثروة البشرية والشراكة العربية على أسس المعرفة والإرث العربي الثقافي والحضاري والترقية المتواصلة للأوضاع الاقتصادية على أسس المعرفة والابتكار والتطوير واستغلال القدرات المحلية والاستثمار العربي والقصد في استخدام الثروات الطبيعية مع ترشيد الاستهلاك وحفظ التوازن بين التعمير والبيئة وبين الكم والكيف. وعرفها (الطاهر، 2013) بأنها: التنمية التي تلبي احتياجات البشر في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق أهدافها، وتركز على النمو الاقتصادي المتكامل المستدام والإشراف البيئي والمسؤولية الاجتماعية.

3.2.2 أبعاد التنمية المستدامة:

للتنمية المستدامة ابعاد ثلاثة تتمثل فيما يلي:

1. البعد البيئي: يوضح هذا البعد الاستراتيجيات التي يجب توافرها واحترامها في مجال التصنيع بهدف التيسير الأمثل للرأسمال الطبيعي بدلا من تبذيره واستنزافه بطريقة غير عقلانية حتى لا تؤثر على التوازن البيئي، وذلك من خلال التحكم في استعمال الموارد وتوظيف تقنيات تتحكم في انتاج النفايات واستعمال الملوثات ونقل المجتمع الى عصر الصناعات النظيفة (القحطاني، 2024: 223).

2. البعد الاجتماعي : يقوم على تطوير مستوى حياة الفرد فعملية التنمية المستدامة تتضمن التنمية البشرية التي تهدف الى تحسين مستوى التعليم والرعاية الصحية، فضلا عن مشاركة المجتمعات في وضع القرارات التنموية التي تؤثر على المساواة والانصاف، سواء انصاف الأجيال المقبلة، او انصاف الجيل الذي يعيش اليوم، وضمان فرصا متساوية لأفراد الجيل الحالي مع غيرهم في الحصول على الخدمات الاجتماعية والموارد الطبيعية وإعادة توزيعها لتلبية الاحتياجات البشرية الأساسية كالتعليم والصحة بما يضمن حصول الأجيال القادمة على نفس المستوى او افضل من هذه الخدمات (الخلف و فاضل، 2021: 410).

3. البعد الاقتصادي: يشير (حسن ومهدى، 2020: 366) الى ان التنمية المستدامة بحاجة الى نمو سريعاً من اجل القضاء على الفقر، وتوفير الموارد اللازمة لعملية التنمية، وتتلخص الابعاد الاقتصادية في الاستخدام الاقتصادية للحفاظ على البيئة مثلاً التوجه نحو الإنتاج النظيف في التجارة والصناعة، ووضع مخططات مالية للحفاظ على البيئة كالفروض والتوجه الى الإنتاج والاستهلاك المستدام، الاستثمارات الصديقة للبيئة، والمساواة في توزيع الموارد فضلاً على العدالة والتجارة الدولية.

4.2.2 خصائص التنمية المستدامة:

طرح مصطلح التنمية المستدامة عام 1974 في أعقاب مؤتمر ستوكهولم، الذي عقته قمة ريو للمرة الأولى حول البيئة والتنمية المستدامة الذي أعلن عام 1992 عن خصائص التنمية المستدامة التي تتلخص فيما يلي (غنيم وعثمان، 2011: 131):

أ. هي تنمية يعتبر البعد الزمني هو الأساس فيها، فهي تنمية طويلة المدى بالضرورة، تعتمد على تقدير إمكانات الحاضر، ويتم التخطيط لها لأطول فترة زمنية مستقبلية يمكن خلالها التنبؤ بالمتغيرات.

ب. هي تنمية تضع تلبية احتياجات الأفراد في المقام الأول، فأولوياتها هي تلبية الحاجات الأساسية والضرورية من الغذاء والملبس والتعليم والخدمات الصحية، وكل ما يتصل بتحسين نوعية حياة البشر المادية والاجتماعية.

ج. وهي تنمية تراعي الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية سواء عناصره ومركباته الأساسية كالهواء، والماء.

د. هي تنمية متكاملة تقوم على التنسيق بين سلبات استخدام الموارد، واتجاهات الاستثمارات والاختيار التكنولوجي، ويجعلها تعمل جميعها بانسجام داخل المنظومة البيئية بما يحافظ عليها ويحقق التنمية المتواصلة المنشودة.

هـ. هي تنمية ترفع تلبية الاحتياجات القادمة في الموارد الطبيعية للمجال الحيوي لكوكب الأرض.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

1.3 تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإجراءات المتبعة في تحليل بيانات الدراسة ومجتمع الدراسة وعينها واداة جمع البيانات وتحديد درجة ثبات وصدق أداة الدراسة، وأخيراً تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس جامعة النجم الساطع والبالغ عددهم (128) موظف وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وفقاً لجدول كريغ ومورجان (Krejcie and Morgan 1970) والذي حدد حجم العينة بمقدار (97) مفردة، تمكن الباحث من تجميع (97) استبانة قابلة لتحليل بنسبة استجابة (100%).

3.3 وصف أداة الدراسة:

تم جمع بيانات الدراسة عن طريق استمارة الاستبانة، والتي تكونت من ثلاثة أقسام أساسية لقياس متغيرات الدارسة، وهي كما يلي:

القسم الأول: خصص للتعرف على البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة، وذلك كما هي في أداة الدراسة وتضمن (النوع، العمر، الخبرة العلمية في الوظيفة، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية).

القسم الثاني: خاص بجمع البيانات المتعلقة بالتعرف على مستوى ممارسة إدارة المواهب، استخدم هذا المقياس للتعرف على مدى ممارسة ابعاد إدارة المواهب في هذه الدراسة، ويحتوي هذا المقياس على (15) عبارة موزعة على ابعاد (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب)، وقد تم الاعتماد على دراسة (محمد، 2012) كما يلي:

- جذب المواهب تقيسه العبارات (من 1 الى 7).
- الاحتفاظ بالمواهب تقيسه العبارات (من 8 الى 11).
- تنمية المواهب تقيسه العبارات (من 12 الى 15).

وقد صيغت الفقرات بشكل إيجابي ووضعت امام كل فقرة خمسة بدائل هي (موافق بشدة – موافق – محايد – وغير موافق – وغير موافق بشدة) واعطيت كل فقرة وزن وفق تدرج ليكرت الخماسي لتقدير درجة الموافقة كالتالي: خمس درجات للبديل موافق بشدة، وأربع درجات للبديل موافق، وثلاث درجات للبديل محايد، ودرجتان للبديل غير موافق، ودرجة واحدة للبديل غير موافق بشدة.

القسم الثالث: يختص بجمع البيانات المتعلقة بقياس التنمية المستدامة، واستخدم لتحديد مستوى التنمية المستدامة عبارات تمت صياغتها بالاعتماد على مقياس تم استخدامه في دراسة (فرحان، 2023) ويحتوي هذا المقياس على (30) عبارة موزعة على الابعاد (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) كما يلي:

- البعد البيئي تقيسه العبارات (من 1 الى 9).
- البعد الاجتماعي تقيسه العبارات (من 10 الى 18).
- البعد الاقتصادي تقيسه العبارات (من 19 الى 30).

وقد صيغت الفقرات بشكل إيجابي ووضعت امام كل فقرة خمسة بدائل هي: (موافق بشدة – موافق – محايد – وغير موافق – وغير موافق بشدة) واعطيت كل فقرة وزن وفق تدرج ليكرت الخماسي لتقدير درجة الموافقة وبنفس السياق السابق للمتغير المستقل.

1.3.3 ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، طبقت معادلة (الفكرونباخ) وقد بلغت قيمة معامل ثبات أداة الدراسة ككل (0.960). وذلك كما هو موضح بالجدول (1.3).

جدول (1.3) قيم معامل الثبات لأداة الدراسة.

معامل الثبات	عدد العبارات	الفكرونباخ
0.960	45	الأداة ككل

2.3.3 صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام الصدق الاحصائي فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال اجاباتهم، ويحسب صدق القياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح، وللتحقق من صدق مقياس الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة الصدق (Statistical Validity)، وبلغت قيمة معامل صدق الأداة ككل (0.979) وهذا يدل على ان فقرات الاستبانة تعكس قدرتها على قياس ما صممت له.

4.3 الأساليب الإحصائية للدراسة:

استخدم في تحليل بيانات الدراسة الميدانية مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث استخدمت الأساليب التالية:

- الجداول التكرارية (Frequency Tables)، وذلك لحصر اعداد المشاركين في الدراسة، ونسبهم المئوية، وفقا للخصائص العامة لمالئي استمارات الاستبانة.
 - المتوسطات الحسابية، وذلك لتحديد متوسط إجابات المشاركين في الدراسة.
 - الانحراف المعياري بغاية تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لمتغيرات الدراسة الرئيسية.
 - معامل الارتباط بيرسون (Correlation Coefficient Pearson).
 - الانحدار الخطي البسيط لتبيان أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع.
- 5.3 الدراسة الميدانية:**

في هذا الجزء سيتم عرض وتحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة، ثم تحليل الجزء الخاص بمعرفة مستوى ممارسة ابعاد إدارة المواهب ومستوى تحقيق ابعاد التنمية المستدامة لدى عينة الدراسة، ومن ثم إيجاد أثر إدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة.

1.5.3 الخصائص العامة لعينة الدراسة:

يختص هذا الجزء بتحديد البيانات الأولية لعينة الدراسة من حيث (النوع، العمر، الخبرة العلمية، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية) وذلك على النحو التالي:

جدول (2.3) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع	ذكر	44	45.4
	انثى	53	54.6
	المجموع	97	100.0
العمر	اقل من 30 سنة	17	17.5
	من 30 سنة الى اقل 40 سنة	34	35.1
	من 40 سنة الى اقل من 50 سنة	30	30.9
	من 50 سنة فأكثر	16	16.5
	المجموع	97	%100
الخبرة العلمية	اقل من 5 سنوات	35	36.1
	من 5 الى اقل من 10 سنوات	28	28.9
	من 10 سنوات الى 15 سنة	13	13.4
	من 15 سنة فأكثر	21	21.6
	المجموع	97	%100
المؤهل العلمي	ماجستير	76	78.4
	دكتوراه	21	21.6
	المجموع	97	%100
الدرجة العلمية	محاضر مساعد	48	49.5
	محاضر	23	23.7
	أستاذ مساعد	12	12.4
	أستاذ مشارك	10	10.3
	أستاذ	4	4.1
	المجموع	97	%100

يشير الجدول (2.3) الى ان نسبة (54.6%) من المشاركين في الدراسة هم من فئة الاناث، وهي تشكل اكثر من نصف حجم العينة، بينما بلغت نسبة (45.4%) من المشاركين في الدراسة من فئة الذكور، اما الفئة العمرية من العينة فقد بلغت اعلى نسبة لها (30.9%) من الذين أعمارهم ما بين (40) سنة الى اقل من (50) سنة وهذا يعطى مؤشر جيد ويعطى انطبعا على تنوع الفئة العمرية وهذا التنوع يدعم الدارسة

في شمولها لمختلف الفئات العمرية، الامر الذي يعطى الثراء والاستفادة من الخبرات التراكمية، اما بالنسبة الخبرة العلمية لعينة الدراسة فكانت اعلى نسبة (36.1%) من اعضاء هيئة التدريس الذين خبرتهم اقل من (5) سنوات كما يشير الجدول إلى ان نسبة المؤهلات العلمية كانت اعلى نسبة (78.4%) من حملة الماجستير وهى اكثر من نصف حجم العينة تقريباً، اما نسبة الدرجات العلمية فكانت اعلى نسبة (49.5%) لمحاضر مساعد.

2.5.3 مقياس محاور الدراسة:

اعتمد الباحث نموذجاً احصائياً لتحليل الإجابات على فقرات استمارة الاستبيان، وهو مقياس احصائي لتحليل متوسطات الإجابات عن طريق مقياس ليكرت للحصول على مستوى محاور الدراسة، كما في الجدول التالي:

جدول (3.3) مقياس ليكرت الوزن النسبي.

مقياس ليكرت	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5
مدى المتوسط المرجح	1-1.80	-1.80 - 2.60	2.60 - 3.40	-3.40 - 4.20	4.20 - 5
وصف المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

3.5.3 الخصائص العامة لمتغيرات الدراسة:

سيتم فيما يلي تحديد الخصائص العامة لكل من المتغير التابع والمتغير المستقل، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكلاً منهما كما يلي:

1.3.5.3 تحديد مستوى تطبيق ابعاد إدارة المواهب:

لتحديد مستوى ابعاد إدارة المواهب تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة للفقرات وللابعاد في هذا المحور، وقد كان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ككل ولكل بعد على حدا كما يلي علماً بأن درجة الموافقة للفقرات يتم كما سبق ان اوضحناه في الجدول (3.3):

جدول (4.3) مستوى محور إدارة المواهب من وجهة نظر عينة الدراسة

م	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	جذب المواهب	3.493	.76710	1	مرتفع
2	الاحتفاظ بالمواهب	3.216	.78696	3	متوسط
3	تنمية المواهب	3.301	.89772	2	متوسط
محور إدارة المواهب		3.303	.71951	متوسط	

يتضح من الجدول (4.3) ان بعد جذب المواهب جاء في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطه الحسابي (3.493) وانحراف معياري (.76710) وجاء في المرتبة الثانية بعد تنمية المواهب بمتوسط حسابي (3.301) وانحراف معياري (.89772) وفي المرتبة الأخيرة بعد الاحتفاظ بالمواهب بمتوسط حسابي (3.216) وانحراف معياري (.78696) وبوجه عام فان متوسط العام لمحور إدارة المواهب بلغ (3.303) وانحراف معياري (.71951) وهذا يعنى ان ممارسة ابعاد إدارة المواهب حسب آراء عينة الدراسة بجامعة النجم الساطع كانت (متوسطة). وتفضيلاً سيتم عرض فقرات كل بعد على النحو التالي:

1. مستوى بعد جذب المواهب:

لتحديد مستوى بعد جذب المواهب لمتغير إدارة المواهب تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول (5.3) مستوى جذب المواهب من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	يوجد بالجامعة استراتيجية واضحة ومحددة لجذب المواهب المبنية على الكفاءات والخبرات	3.4845	.98015	3	متوسط
2	المرتب الأساسي والمكافآت والحوافز المادية تعمل على جذب المواهب للعمل بالجامعة.	3.5670	1.18943	2	مرتفع
3	تتبنى الجامعة سياسة توظيف ذوي الخبرات والكفاءات من المواهب	3.3711	1.06379	4	متوسط
4	توفر الجامعة فرص للتدريب والتعلم بهدف جذب الكفاءات من المواهب إليها.	3.2371	.97653	6	متوسط
5	تركز الجامعة في تحديد احتياجاتها من أعضاء هيئة التدريس على ذوي الخبرات والكفاءات.	3.3505	.94694	5	متوسط
6	الخدمات الاجتماعية والصحية المتوفرة في الجامعة تساعد على تعاون المواهب.	3.0722	1.08251	7	متوسط
7	اسم الجامعة وما تتميز به من سمعة ومكانة مرموقة في المجتمع يلعب دور مهم في جذب الكفاءات من المواهب.	3.6701	1.01778	1	مرتفع
بعد جذب المواهب		3.493	.76710	مرتفع	

يتضح من الجدول (5.3) ان المتوسط الحسابي العام لبعد جذب المواهب بلغ (3.3932) وبمستوى مرتفع، وكانت أعلى نسبة موافقة لأفراد عينة الدراسة كانت حول العبارة التي تنص اسم الجامعة وما تتميز به من سمعة ومكانة مرموقة في المجتمع يلعب دور مهم في جذب الكفاءات من المواهب بمتوسط حسابي (3.7701) وانحراف معياري (1.01778)، وكانت العبارة الأخيرة في الترتيب لبعد جذب المواهب هي الخدمات الاجتماعية والصحية المتوفرة في الجامعة تساعد على تعاون المواهب، بمتوسط حسابي (3.1722) وانحراف معياري (1.08251).

2. مستوى بعد الاحتفاظ بالمواهب:

لتحديد مستوى بعد الاحتفاظ المواهب لمتغير إدارة المواهب تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد وذلك على النحو التالي:

جدول (6.3) مستوى بعد الاحتفاظ المواهب من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	تؤكد الثقافة التنظيمية في الجامعة على أهمية المواهب ودورهم في تحقيق التميز	3.4608	.81886	1	مرتفع
2	تقدم إدارة الجامعة حوافز مادية ومكافآت مالية للمواهب والمبدعين	3.0619	.96625	4	متوسط
3	تمنح إدارة الجامعة حوافز معنوية كالقدير والشكر والاعتراف للمواهب بها.	3.2062	.99936	3	متوسط
4	تتيح سياسة الجامعة فرص النمو المهني والشخصي للمواهب من خلال ورش عمل لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وكفاءاتهم في العمل.	3.2371	1.00802	2	متوسط
بعد الاحتفاظ المواهب		3.2165	.78696	متوسط	

يتضح من الجدول (6.3) ان المتوسط الحسابي العام لبعده الاحتفاظ بالمواهب بلغ (3.216) وبمستوى متوسط وكانت أعلى نسبة موافقة لأفراد عينة الدراسة كانت حول العبارة التي تنص تؤكد الثقافة التنظيمية في الجامعة على أهمية المواهب ودورهم في تحقيق التميز أفضل بمتوسط حسابي (3.460) وانحراف معياري (81886)، وكانت العبارة الأخيرة في الترتيب لبعده الاحتفاظ بالمواهب هي تقدم إدارة الجامعة حوافز مادية ومكافآت مالية للمواهب والمبدعين، بمتوسط حسابي (3.161) وانحراف معياري (96625).

3. مستوى بعد تنمية المواهب:

لتحديد مستوى بعد تنمية المواهب لمتغير إدارة المواهب تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد وذلك على النحو التالي:

جدول (7.3) مستوى بعد تنمية لمواهب من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	تحفز إدارة الجامعة المواهب على القيام بمهام جديدة لاكتساب مهارات جديدة من خلال تدوير العمل.	3.2268	.96291	4	متوسط
2	تتيح الجامعة للمواهب فرص المشاركة في الندوات العلمية والبرامج التدريبية.	3.4330	1.01967	1	مرتفع
3	يعمل الرؤساء ومديري المكاتب بالجامعة على توفير الارشاد والتوجيه والرعاية المهنية للمواهب.	3.2887	1.07003	2	متوسط
4	تتوفر فرص النمو والتطوير بالجامعة وفقاً للمهارات التي تحتاج للتنمية باستخدام التقنيات الحديثة في العمل.	3.2577	.98190	3	متوسط
بعد تنمية المواهب		3.3015	.89772	متوسط	

يتضح من الجدول (7.3) ان المتوسط الحسابي العام لبعده تنمية المواهب بلغ (3.301) وبمستوى متوسط وكانت أعلى نسبة موافقة لأفراد عينة الدراسة كانت حول العبارة التي تنص تتيح الجامعة للمواهب فرص المشاركة في الندوات العلمية والبرامج التدريبية بمتوسط حسابي (3.433) وانحراف معياري (1.01967)، وكانت العبارة الأخيرة في الترتيب لبعده الاحتفاظ بالمواهب هي تحفز إدارة الجامعة المواهب على القيام بمهام جديدة لاكتساب مهارات جديدة من خلال تدوير العمل، بمتوسط حسابي (3.226) وانحراف معياري (96291).

3.3.5.3 تحديد مستوى التنمية المستدامة:

لتحديد مستوى ابعاد التنمية المستدامة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير ككل ولكل بعد على حدة، علماً بأن درجة الموافقة للفقرات يتم كما سبق أن أوضحناه في الجدول رقم (3.3) وذلك على النحو التالي:

جدول (8.3) مستوى محور التنمية المستدامة من وجهة نظر عينة الدراسة

م	فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	البعد البيئي	3.1317	1.00043	3	متوسط
2	البعد الاجتماعي	3.2085	.89914	1	متوسط
3	البعد الاقتصادي	3.1512	.79770	2	متوسط
4	محور التنمية المستدامة	3.1638	.81748	متوسط	

يتضح من الجدول (8.3) ان البعد الاجتماعي جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.208) وانحراف معياري (0.89914)، يليه في المرتبة الثانية البعد الاقتصادي بمتوسط حسابي (3.151)، وانحراف معياري (0.79770) وجاء في المرتبة الأخيرة البعد البيئي بمتوسط حسابي (3.131) وانحراف معياري (1.00043) وبوجه عام فإن متوسط محور التنمية المستدامة (3.161) وانحراف معياري (0.80938)، وهذا يعني ان ممارسة ابعاد التنمية المستدامة حسب آراء عينة الدراسة بجامعة النجم الساطع كانت (متوسطة). وتفضيلاً سيتم عرض فقرات كل بعد على النحو التالي:

1. مستوى البعد البيئي:

لتحديد مستوى البعد البيئي لمتغير التنمية المستدامة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول (9.3) مستوى البعد البيئي من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	تنفذ الجامعة برامج توعية لكافة منتسبيها في المجال البيئي.	3.1856	.96101	4	متوسط
2	يتوفر في الجامعة مركز بحثي متخصص في المجال البيئي.	2.8660	.94239	9	متوسط
3	تحتوي المناهج الدراسية في الجامعة على مفاهيم بيئية تكسب الطلاب القيم الإيجابية.	3.2577	.98190	3	متوسط
4	تحت الجامعة طلابها واساتذتها على اعداد البحوث التي تحقق تنمية بيئية مستدامة.	3.4021	.94273	1	مرتفع
5	هناك توسع مستمر في زراعة المساحات الخضراء في الحرم الجامعي	3.3608	4.42103	2	مرتفع
6	تحرص الجامعة على توفير بيئة مستدامة داخل الحرم الجامعي من خلال التنوع البيئي الحيوي.	2.9072	1.10002	8	متوسط
7	تستخدم الجامعة اليات متعددة للتقليل من حجم النفايات الضارة بالبيئة	3.1443	1.05069	5	متوسط
8	تحرص الجامعة على شراء كافة احتياجاتها من المنتجات الصديقة للبيئة.	2.9794	1.06046	7	متوسط
9	تلتزم الجامعة بتطبيق نظام الإدارة البيئية مطابق للمواصفات القياسية	3.0825	1.03753	6	متوسط
البعد البيئي		3.1317	1.00043	متوسط	

يتضح من الجدول (9.3) ان المتوسط الحسابي للبعد البيئي (3.131) بمستوى متوسط وجاءت في المرتبة الأولى وأعلى مستوى موافقة لعبارات العينة هي تحت الجامعة طلابها واساتذتها على اعداد البحوث التي تحقق تنمية بيئية مستدامة، بمتوسط حسابي (3.402) وانحراف معياري (0.94273) وفي المرتبة الأخيرة جاء العبارة يتوفر في الجامعة مركز بحثي متخصص في المجال البيئي، بمتوسط حسابي (2.9660) وانحراف معياري (0.94239).

2. مستوى البعد الاجتماعي:

لتحديد مستوى البعد الاجتماعي لمتغير التنمية المستدامة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول (10.3) مستوى البعد الاجتماعي من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	تقدم الجامعة للمجتمع الخدمات الاستشارية من خلال المكاتب الاستشارية.	3.0825	1.00696	6	متوسط
2	تسعى الجامعة الى تحقيق اهداف المجتمع المحلي.	3.3402	.98833	2	متوسط
3	تنتشر الجامعة ثقافة التنمية المستدامة في المجتمع.	3.2371	1.02848	8	متوسط
4	توفر الجامعة برامج تطويرية لتحسين جودة التعليم الجامعي	3.3711	.99289	1	متوسط
5	تركز الجامعة على التعليم باستخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة.	3.2577	1.03359	3	متوسط
6	تدرج الجامعة مفاهيم الاستدامة في البرامج والمناهج الدراسية	3.2577	1.08280	3	متوسط
7	تحرص الجامعة على بناء راس المال الاجتماعي الذي يحقق الانسجام بين كافة منتسبي الجامعة	3.0515	1.04454	7	متوسط
8	تنمى الجامعة مهارات اتخاذ القرارات على ضوء المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.	3.1237	1.10168	5	متوسط
9	تنفذ الجامعة برامج تدريبية في مجال التخطيط المستدام وبناء المؤسسات المستدامة.	3.1546	1.09297	4	متوسط
10	تحرص الجامعة على ضمان تقديم الخدمات الصحية للعاملين	2.8557	1.13642	9	متوسط
البعد الاجتماعي		3.2085	.89914	متوسط	

يتضح من الجدول (10.3) ان المتوسط الحسابي للبعد الاجتماعي (3.2085) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (.89914)، جاءت في المرتبة الأولى العبارة توفر الجامعة برامج تطويرية لتحسين جودة التعليم الجامعي بمتوسط حسابي (3.3711) وانحراف معياري (.99289) وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة تحرص الجامعة على ضمان تقديم الخدمات الصحية للعاملين بمتوسط حسابي (2.8557) وانحراف معياري (1.13642).

3. مستوى البعد الاقتصادي:

لتحديد مستوى البعد الاقتصادي لمتغير التنمية المستدامة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول (11.3) مستوى البعد الاقتصادي من وجهة نظر عينة الدراسة

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	مستوى الأهمية
1	تدبير الجامعة أنشطتها وبرامجها بطريقة اقتصادية تساهم في رفاهية البيئة المحيطة.	3.1875	1.03936	5	متوسط
2	تحرص الجامعة على تحقيق الاستخدام الأمثل لموارها البشرية والمادية	3.2292	.96768	3	متوسط
3	تسعى الجامعة الى تنويع مصادر تمويل برامجها وانشطتها المختلفة.	3.2396	.90315	2	متوسط
4	البحوث التي تقدمها الجامعة في المجال الاقتصادي تسعى الى حل المشكلات الاقتصادية في المجتمع.	3.1979	.92475	4	متوسط
5	تنفذ الجامعة مؤتمرات وندوات وورش عمل في المجال الاقتصادي	3.3750	.94312	1	متوسط
6	تربط الجامعة طلابها بسوق العمل من خلال اطلاعهم على اخر المستجدات الاقتصادية.	3.1354	.96921	8	متوسط
7	تقدم الجامعة الاستشارات الاقتصادية لمؤسسات المجتمع المحلي الاقتصادي.	3.1042	.96768	9	متوسط
8	تشارك الجامعة في خطط التنمية الاقتصادية لتحقيق تنمية مستدامة للمجتمع.	3.0938	.99555	10	متوسط
9	تهيئ الجامعة طلابها لتنفيذ مشاريع تنمية اقتصادية.	3.1771	1.05626	6	متوسط
10	تعمل الجامعة على تنفيذ برامج تطبيقية لطلابها في المؤسسات والشركات الاقتصادية.	3.0833	1.01221	11	متوسط
11	تشجع الجامعة الابتكارات المستدامة المقدمة من عملائها.	3.1563	.98759	7	متوسط
البعد الاقتصادي		3.1512	.79770	متوسط	

يتضح من الجدول (11.3) ان المتوسط الحسابي العام للبعد الاقتصادي (3.151) وبمستوى متوسط وانحراف معياري (0.79770)، وجاءت في المرتبة الأولى العبرة بتنفيذ الجامعة مؤتمرات وندوات وورش عمل في المجال الاقتصادي بمتوسط حسابي (3.475) وانحراف معياري (0.94312) وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبرة بعمل الجامعة على تنفيذ برامج تطبيقية لطلابها في المؤسسات والشركات الاقتصادية، بمتوسط حسابي (3.183) وانحراف معياري (1.01221).

4.5.3 اختبار فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللوصول إلى رفض أو قبول الفرضيات الصفرية، قام الباحث باختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط بعد التأكد من شروط تطبيقه، حيث تبين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وأن مستوى الدلالة ($\text{sig} > 0.05$)، كذلك لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وبالتالي تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لفرضيات الدراسة كما يلي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المواهب بأبعدها (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- جدول (12.3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإدارة المواهب على التنمية المستدامة

النموذج	معامل الانحدار	قيمة إحصائية t	القيمة الاحتمالية	R	قيمة R ²	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الثابت	.630	2.127	.000	.667	.446	76.331	.000
إدارة المواهب	.762	8.737	.000				

تبين من الجدول (12.3) ان قيمة معامل الارتباط (R) تدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب والتنمية المستدامة حيث بلغت (66%) عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) وان القيمة الإحصائية (F) قد بلغت (76.33) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) كما تبين من الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) تساوي (.446) بمعنى ان ما نسبته (44.6%) من التغير في التنمية المستدامة يفسره التغير في إدارة المواهب، وان ما نسبته (55%) من التغير تفسره متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وبناء على كل ما ذكر ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة.

2. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (جذب المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.

جدول (13.3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبعد جذب المواهب على التنمية المستدامة

النموذج	معامل الانحدار	قيمة إحصائية t	القيمة الاحتمالية	R	قيمة R ²	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الثابت	1.170	3.739	.000	.556 ^a	.309	42.559	.000 ^b
بعد جذب المواهب	.587	6.524	.000				

تبين من الجدول (13.3) ان قيمة معامل الارتباط (R) تدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد جذب المواهب والتنمية المستدامة حيث بلغت (55%) عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) وان القيمة الإحصائية (F) قد بلغت (42.559) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) كما تبين من الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) تساوي (0.309) بمعنى أن ما نسبته (30%) من التغير في التنمية المستدامة يفسره التغير في بعد جذب المواهب، وان ما نسبته (70%) من التغير تفسره متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وبناء على كل ما ذكر ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد جذب المواهب على تحقيق التنمية المستدامة.

3. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (الاحتفاظ بالمواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.

جدول (14.3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبعد الاحتفاظ المواهب على التنمية المستدامة

النموذج	معامل الانحدار	قيمة إحصائية t	القيمة الاحتمالية	R	قيمة R ²	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الثابت	1.093	4.010	.000	.625 ^a	.391	60.932	.000 ^b
بعد الاحتفاظ بالمواهب	.643	7.806	.000				

تبين من الجدول (14.3) ان قيمة معامل الارتباط (R) تدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاحتفاظ بالمواهب والتنمية المستدامة حيث بلغت (62%) عند مستوى دلالة

إحصائية (0.05) وان القيمة الإحصائية (F) قد بلغت (60.932) عند مستوى دلالة اقل من (0.05) كما تبين من الجدول أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي (0.391) بمعنى أن ما نسبته (39%) من التغير في التنمية المستدامة يفسره التغير في البعد الاحتفاظ بالموهب، وان ما نسبته (63%) من التغير تفسره متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وبناء على كل ما ذكر ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاحتفاظ بالموهب على تحقيق التنمية المستدامة.

4. **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد (تنمية المواهب)، على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة.

جدول (15.3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبعد تنمية المواهب على التنمية المستدامة

النموذج	معامل الانحدار	قيمة إحصائية t	القيمة الاحتمالية	R	قيمة R2	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الثابت	1.385	5.456	.000				
بعد تنمية المواهب	.538	7.248	.000	.597 ^a	.356	52.532	.000 ^b

تبين من الجدول (15.3) ان قيمة معامل الارتباط (R) تدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد تنمية المواهب والتنمية المستدامة حيث بلغت (59.6%) عند مستوى دلالة إحصائية (0.05) وان القيمة الإحصائية (F) قد بلغت (52.53) عند مستوى دلالة اقل من (0.05) كما تبين من الجدول أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي (0.356) بمعنى أن ما نسبته (35%) من التغير في التنمية المستدامة يفسره التغير في البعد تنمية المواهب، وان ما نسبته (65%) من التغير تفسره متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وبناء على كل ما ذكر ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تنمية المواهب على تحقيق التنمية المستدامة.

المحور الرابع: النتائج والتوصيات

1-4 النتائج:

1. أظهرت النتائج ان اغلبية افراد العينة من الاناث اذا بلغت نسبتهن (54.6%)، وان اكبر فئة عمرية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة النجم الساطع هم من (40) سنة الى اقل من (50) سنة بنسبة (30.9%)، وان اغلبية افراد العينة هم من حملة المؤهل العلمي الماجستير بنسبة (78.4%)، وان الخبرة العلمية لأفراد العينة كان اكبر نسبة (36.6) لمن لديهم خبرة اقل من (5) سنوات، واعلى نسبة للدرجة العلمية كانت (49.5) كانت لمحاضر مساعد.
2. وبينت النتائج ان درجة الممارسة لبعد إدارة المواهب في جامعة النجم الساطع كان بمستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.304) وانحراف معياري (0.7295). وهى تتفق مع دراسة (الحربي، غوش وشمسي، 2023).
3. أظهرت النتائج ان بعد جذب المواهب جاء في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع في محور إدارة المواهب بمتوسط حسابي (3.3932) وانحراف معياري (0.7671)، يليه بعد تنمية المواهب بمتوسط حسابي (3.301) وانحراف معياري (0.8977)، ثم يليه بعد الاحتفاظ بالمواهب بمتوسط حسابي (3.216) وانحراف معياري (0.7869).
4. أظهرت النتائج ان المستوى العام لمحور التنمية المستدامة في جامعة النجم الساطع كان بمستوى متوسط وبمتوسط حسابي (3.163) وانحراف معياري (0.8174). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الحميدي، الشامي والناصري وآخرون، 2023).
5. وبينت الدراسة انه البعد الاجتماعي تحصل على الترتيب الأول بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي (3.2085) وانحراف معياري (0.8991)، يليه البعد الاقتصادي بمتوسط حسابي (3.1512) وانحراف معياري (0.7977)، ثم يليه البعد البيئي بمتوسط حسابي (3.1317) وانحراف معياري (1.0003).

6. توصلت الدراسة ان هناك تأثير إيجابي لإدارة المواهب على تحقيق التنمية المستدامة في جامعة النجم الساطع عند مستوى معنوية (5%).
7. وكان بعد الاحتفاظ بالمواهب من ابعاد إدارة المواهب هو الأكثر تأثير على تحقيق اهداف التنمية المستدامة ويليه بعد تنمية المواهب ثم يليه بعد جذب المواهب.

2-4 التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة يوصى الباحث بالاتي:
1. تركيز الجامعة على توظيف وتبني أعضاء هيئة تدريس ذوي الكفاءات والمهارات العالية.
2. على الجامعة توفير فرص تطويرية وبرامج تدريبية وتعليمية لتحسين مهارات أعضاء هيئة التدريس فيها.
3. نوصي الجامعة بوضع استراتيجيات فعالة لتطوير وجذب الموهوبين فيها.
4. ضرورة توفير خدمات تأمين صحية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
5. على الجامعة توفير مزايا ومكافآت وحوافز مادية وغير مادية لأعضاء هيئة التدريس الموهوبين.
6. ضرورة وضع سياسات لتشجيع فرص النمو المهني للمواهب من خلال إقامة ورش العمل والمؤتمرات العلمية.
7. على الجامعة توفير التقنيات الحديثة في العمل للمساعدة في فرص التطوير المهني للموهوبين.
8. تنفيذ برامج توعوية في المجال البيئي وتوفير مركز بحثي يختص بالمجال البيئي.
9. على الجامعة الالتزام بتطبيق نظام الإدارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية.
10. نشر الوعي بثقافة التنمية المستدامة في الجامعة وتطوير المناهج التعليمية لتحسين جودة التعليم العالي.
11. يجب ان تحرص الجامعة على تقديم برامج وانشطة وبحوث في المجال الاقتصادي للمساهمة في حل المشكلات الاقتصادية في المجتمع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. القحطاني، د. عايض القحطاني (2024) تأثير الابتكار المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة تطبيقية على أرامكو السعودية، **المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية**، مجلد (8)، العدد (30).
2. حكيم، نايف حكيم ووليد عبد الجواد، الفصيل عبد الحميد (2024) أثر إدارة المواهب على تحقيق الابداع التنظيمي في إدارة الرعاية الاجتماعية بجازان، **المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية**، مجلد (3)، العدد (5).
3. الحميدي، حميد الحميدي، فاطمة الطشي، جيهان الناصري، وآخرون، (2023)، دور أنظمة الجودة ايزو (9000) في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة ميدانية على المصانع العاملة بمدينة دمار، **مجلة جامعة البيضاء**، مجلد (5)، العدد (4).
4. فرحان، عبد الله فرحان (2023) أثر الادارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية في الجامعات اليمنية، **مجلة جامعة البيضاء**، مجلد (5)، العدد (4).
5. الحربي، محمد الحربي، ابهجيت غوش، محمد شمسي (2023) أثر تعيين المواهب الإدارية على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية في منطقة القصيم، **المجلة الدولية للنشر البحوث والدراسات**، مجلد (5)، العدد (50).
6. العص، محمد العص (2023) أثر إدارة المواهب في الانتماء الوظيفي، رسالة ماجستير، المعهد العالي لإدارة الاعمال، سوريا.
7. ثابت، عبد الباقي ثابت، عبده العامري. (2023) أثر إدارة المواهب في الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة الحديدة، **مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية**، مجلد (4)، العدد (1).
8. زيادة، زكي أبو زيادة ومحمد جاد الله، (2021)، واقع ممارسات إدارة المواهب وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية على الوزارات الفلسطينية في محافظة الضفة الغربية، **مجلة جامعة فلسطين للتقنية للأبحاث**، مجلد (9)، العدد (4).
9. الرصيدي، بسام سمير، وسها، وبهجت محمد. (2021)، أثر تبني إدارة المواهب في الشركات السياحية المصرية، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة**، مجلد (21)، العدد (1).

10. زيادة، محمد محمود، (2021)، دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي ابها، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، مجلد (29)، العدد (1).
11. أبو قاعود، بتول أبو قاعود (2021) أثر إدارة المواهب في تعزيز الأداء الاستراتيجي المتوازن في البنوك التجارية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.
12. الخلف، نضال، وآخرون (2021) دور تكنولوجيا النانو في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، العدد (29).
13. حسن، مهدي وآخرون، (2020) دور الاقتصاد الخفي في التنمية المستدامة، دراسة تحليلية، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد (16)، العدد (2).
14. محمد، (2012) السمعة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المواهب، دراسة تطبيقية على الجامعات الليبية الخاصة بمدينة بنغازي، رسالة ماجستير، الأكاديمية الليبية، قسم إدارة الاعمال، بنغازي.
15. احمد، محمد جاد (2011) واقع معرفة وتطبيق إدارة المواهب المؤسسة بالإدارات التعليمية بمحافظة البحر الأحمر، **مجلة الثقافة والتنمية**، العدد (4).
16. غنيم، عثمان (2011) التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 131.
17. الطاهر: (2013) لتنمية المستدامة في البلدان العربية بين النظرية والتطبيق، ط1، مكتبة حسن العصرية، بيروت، 167.
18. ابراهيم نور وسعد، خالد (2015) متطلبات إدارة الموهبة في منظمات الاحتواء الحالي دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، مجلد 21، العدد 86، ص55
19. منقل، علوية عبد الفتاح (2020)، إدارة المواهب.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Armstrong, M., (2006). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers, 10th Edition.
2. Kim, P., & Kotchegura, A. (2017). Talent management in government in time of economic instability. Selected cases from the BRICS Public Money & Management, 37(1) 7-14.
3. Jain, D., (2012). Talent management strategies in current scenario. VSRD International Journal of Business & Management Research, vol. 2(9), 497-499.