

أثر إستراتيجيات إدارة المواهب فى رفع مستوى أداء العاملين "دراسة حالة الهيئة العامة بموانى البحر الأحمر

إعداد

هبة محمد طلعت^١، أ.د/ محمد وهبه^٢، د/ محمد الكرش^٣
^١ الهيئة العامة لموانى البحر الاحمر
^٢ الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
^٣ كلية التربية جامعة دمنهور

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511128>

Received 15/03/2025, Revised 26/04/2025, Acceptance 11/06/2025, Available online 01/01/2026

Abstract

This study aims to analyze the impact of talent management strategies on enhancing job satisfaction, creativity, and performance at the Red Sea Ports Authority. The research problem lies in the need to understand the relationship between talent management practices and the development of human competencies on one hand, and employee satisfaction, motivation, and productivity on the other, amid growing organizational challenges in the maritime transport sector. The study sought to explore the effectiveness of talent acquisition, development, and motivation strategies in improving the work environment and achieving the organization's objectives.

The study adopted a descriptive-analytical approach, with data collected through a questionnaire distributed to a sample of 120 employees at the Red Sea Ports Authority, covering various job levels to ensure comprehensive results. Data were analyzed using statistical tools such as the Chi-square test and correlation coefficients to test the study hypotheses.

The findings revealed a statistically significant relationship between talent management strategies and job satisfaction, creativity, and organizational performance. It was found that recognition, motivation, and professional development strategies had the greatest impact on improving employee satisfaction levels. The results also indicated employees' awareness of the importance of the work environment in fostering innovation, despite some challenges related to promotion policies and institutional resources.

In light of these findings, the study recommends enhancing continuous training and development programs, adopting clear and fair promotion and motivation policies, and developing performance evaluation systems based on competence and outcomes. Additionally, it emphasizes the need to provide an organizational environment that supports creativity and active employee participation, which will positively reflect on organizational performance levels and the sustainability of excellence in the maritime sector.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات إدارة المواهب على تعزيز الرضا الوظيفي والإبداع والأداء في الهيئة العامة لموانى البحر الأحمر، وتكمن مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب وتطوير الكفاءات البشرية من جهة، ومستوى الرضا والتحفيز والإنتاجية للعاملين من جهة أخرى، في

ظل التحديات التنظيمية المتزايدة بقطاع النقل البحري. سعت الدراسة إلى استكشاف مدى فاعلية استراتيجيات استقطاب وتطوير وتحفيز المواهب في تحسين بيئة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعينة مكونة من (١٢٠) موظفًا من العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر، وشملت العينة مختلف المستويات الوظيفية لضمان شمولية النتائج، تم تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل اختبار كاي تربيع ومعاملات الارتباط لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المواهب وكل من الرضا الوظيفي والإبداع والأداء المؤسسي. كما تبين أن استراتيجيات التقدير والتحفيز والتطوير المهني لها الأثر الأكبر في تحسين مستوى الرضا لدى العاملين. وأشارت النتائج إلى إدراك العاملين لأهمية بيئة العمل في دعم الابتكار، رغم وجود بعض التحديات المرتبطة بسياسات الترقية والموارد المؤسسية. في ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز برامج التدريب والتطوير المستمر، وتبني سياسات واضحة وعادلة في الترقية والتحفيز، وتطوير نظم تقييم الأداء بناءً على الكفاءة والمخرجات، بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والمشاركة الفعالة للموظفين، بما يعكس إيجابًا على مستوى الأداء المؤسسي واستدامة التميز في القطاع البحري.

١- مقدمة

برزت الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر في ظل التحديات المتسارعة التي يشهدها قطاع النقل البحري، كإحدى الركائز الحيوية لدعم الاقتصاد المصري عبر إدارة وتشغيل موانئ استراتيجية مثل ميناء السويس، الذي يقدم خدمات بحرية متكاملة تدعم حركة التجارة العالمية بفضل موقعه الجغرافي المتميز (الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر، ٢٠٢٤). وفي إطار سعيها لتعزيز كفاءتها، تعمل الهيئة على رفع أداء العاملين من خلال برامج تدريبية متطورة وآليات تحفيزية، بما يعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام، كما تسعى لتوظيف أساليب علمية حديثة واعتماد كوادرات متميزة لتعزيز الإبداع والابتكار في بيئة العمل (وزارة النقل المصرية، ٢٠٢٤).

الأداء الوظيفي من أبرز العوامل المؤثرة في تحقيق الكفاءة المؤسسية، حيث يرتبط بتحقيق الأهداف عبر التفاعل بين الجهد، الإمكانيات وإدراك الدور الوظيفي، ويؤكد الباحثون أن الأداء لا يقتصر على تنفيذ المهام بل يشمل السلوك، والانضباط، والعلاقات، والولاء إلى جانب التأثير بعوامل داخلية وخارجية مثل الرضا الوظيفي ومناخ العمل، وتمثل إستراتيجية إدارة المواهب محوراً أساسياً في دعم الأداء، عبر ثلاث ركائز هي: استقطاب الكفاءات، وتنميتها، والاحتفاظ بها، مما يسهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز التنافسية، وتطبيق هذه الاستراتيجية في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر أداة فعالة للتميز المؤسسي عبر دمج عناصر مثل الالتزام، والكفاءة، والابتكار، والرضا الوظيفي في منظومة عمل متكاملة (العمرى، ٢٠١٧).

٢- سمات الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر

الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر من المؤسسات الاقتصادية المحورية في دعم الاقتصاد المصري، حيث تتولى إدارة مجموعة من الموانئ الحيوية التي تلعب دوراً استراتيجياً في حركة التجارة الإقليمية والدولية، ومع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال البحرية، برزت الحاجة إلى التركيز على تنمية العنصر البشري باعتباره المحرك الرئيسي لتحقيق التميز المؤسسي، ومن هنا تزداد أهمية تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب التي تشمل

استقطاب الكفاءات وتطويرها وتحفيزها والاحتفاظ بها، بهدف رفع كفاءة الأداء وتحقيق الإبداع في بيئة عمل تتطلب مرونة عالية وقدرة على التكيف مع التغيرات، وهو ما يؤكد عليه (Lepak & Snell, 2019) في أن الاستثمار في إدارة المواهب يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء المؤسسي والإبداعي داخل المؤسسات المعتمدة على رأس المال البشري.

٣- أداء العاملين

يشير أداء العاملين إلى مدى كفاءتهم وفعاليتهم في إنجاز المهام الموكلة إليهم وتحقيق أهداف المنظمة، ويتضمن ذلك عناصر مثل الإنتاجية، والجودة، والالتزام، والعمل الجماعي. وتقييم الأداء أداة مهمة في اتخاذ قرارات متعلقة بالتدريب والتحفيز والترقيات، يتفرع أداء العاملين إلى عدة أقسام، من أبرزها الأداء الظاهري الذي يشمل السلوكيات القابلة للملاحظة، والأداء الباطني الذي يتعلق بالعمليات الذهنية (هلال، ١٩٩٩). ويضيف مخيمر (٢٠٠٠) أن الأداء ينقسم إلى: الأداء الشخصي، ويقاس من خلال مؤشرات مثل الوقت والتكلفة والجودة؛ الأداء التنظيمي، الذي يقيم على مستوى الوحدات الإدارية؛ والأداء المؤسسي، الذي يتأثر بالعوامل البيئية والاجتماعية ويُقاس بفعالية العلاقة مع المجتمع.

أما محددات الأداء، فقد بين ماهر (٢٠٠٧) أنها تشمل خصائص الموظف (مثل المهارات والدوافع)، خصائص الوظيفة (مثل المهام والتحديات)، والموقف التنظيمي (مثل بيئة العمل وهيكل التنظيم). ويرى هلال (١٩٩٩) أن الأداء هو نتاج لتفاعل الفرد مع بيئته وظروفه المحيطة، بينما حدد مصطفى (٢٠٠٢) أبرز العوامل المؤثرة، مثل الدافعية الفردية، ومناخ العمل، والقدرة على أداء المهام من خلال التدريب. ويمكن تلخيص محددات الأداء في عوامل نفسية وتنظيمية وبيئية، حيث تسهم القيادة الفعالة ونظم المكافآت والثقافة المؤسسية في رفع أداء الموظفين وتحقيق الأهداف التنظيمية.

أداء العاملين من أبرز العوامل التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع كفاءتها التشغيلية، حيث يعكس مدى فعالية الأفراد في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم. وتتجلى أهمية أداء العاملين في دوره الحيوي في تحسين الإنتاجية، وضمان جودة الخدمات، وتحقيق رضا المستفيدين. وتتنوع أبعاده لتشمل: الدقة، الجودة، الالتزام، الكفاءة، الرضا الوظيفي، الإبداع، والسرعة في الإنجاز، إلى جانب عوامل تنظيمية مثل الحوافز وظروف العمل. وتهدف المؤسسات من خلال قياس وتحسين أداء العاملين إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي، تطوير القدرات البشرية، تحقيق التميز التنافسي، وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، بما ينعكس إيجاباً على مخرجاتها العامة (حسين، 2025).

تتعدد العوامل المؤثرة على أداء العاملين، وتشمل عوامل داخلية مثل القدرات العقلية والبدنية، ومدى التوافق بين القيم الشخصية ومتطلبات العمل، وعوامل خارجية كظروف بيئة العمل والمشكلات الاجتماعية، إضافة إلى العوامل التكنولوجية وتأثير إدخال نظم وأدوات حديثة، وكذلك التأخر في إنجاز المهام وما يسببه من ضغط يؤثر على الجودة. وتحسين الأداء يمر بعدة مراحل تبدأ بتحديد معايير التقييم، ثم مراقبة الأداء ومقارنته بالمعايير الموضوعية، يلي ذلك مناقشة النتائج مع العاملين وتقديم التوجيه اللازم لتحسين أدائهم بما يحقق أهداف المؤسسة (عبد المجيد، ٢٠٠٥).

تحسين الأداء الوظيفي يعتمد على مجموعة من الأساليب، أبرزها: تحسين الأداء الفردي من خلال تنمية نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، وتحقيق التوافق بين العامل والمهام، وتحسين بيئة العمل من خلال إعادة تنظيم

العمل وتفويض السلطات بشكل فعّال، بالإضافة إلى أهمية الحوافز والرضا الوظيفي والتدريب المهني في رفع مستوى الأداء. كما تشير الدراسات إلى أن الإفصاح عن سياسات تحسين الأداء يعزز من ثقة المستثمرين ويساهم في استدامة الشركات (هانيز، ١٩٩٨؛ الغيث، ١٩٩٠؛ الحسيني، ٢٠١٣؛ عبد الله، ٢٠١٧).

٤- استراتيجيات إدارة المواهب

إدارة المواهب عملية استراتيجية شاملة تهدف إلى استقطاب الأفراد الموهوبين وتنميتهم والاحتفاظ بهم، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز أدائها التنافسي. وتركز على تخطيط الاحتياجات الوظيفية، وتوظيف الكفاءات المناسبة، وتنفيذ برامج تدريبية فعالة، مع تقديم الحوافز التي تساهم في الاستبقاء وتحقيق التميز المؤسسي. كما تُساهم إدارة المواهب في خلق بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع وتُعزز من استمرارية الأداء العالي، وهي عنصر حاسم في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الاستدامة (صيام، ٢٠١٣؛ العنزي، ٢٠١٦).

تتكون إدارة المواهب من ثلاث مراحل مترابطة: الاستقطاب، وتنمية المواهب، والاحتفاظ بها. تبدأ بجذب الكفاءات المناسبة، ثم تطوير مهاراتهم من خلال برامج تدريبية مستمرة، وأخيرًا الحفاظ عليهم من خلال توفير بيئة عمل محفزة لتقليل معدل التسرب الوظيفي، ويعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على عدة عوامل، منها: إشراك جميع الإدارات في التخطيط، تحديد الفجوات بين المهارات الحالية والمستقبلية، توافق المهارات مع متطلبات الوظائف، وخلق بيئة داعمة للإبداع والتميز. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات مثل ضعف الثقافة التنظيمية، وغياب برامج تطوير فعالة، ونقص الكفاءات القيادية، وارتفاع تكلفة الاستقطاب. لذلك، ظهرت ممارسات إدارة المواهب كحل شامل، تشمل التوظيف، والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء، بهدف تعزيز الأداء الوظيفي والإبداعي. وتساعد هذه الممارسات في خلق بيئة تُمكن الموظفين من تقديم أفكار مبتكرة، مما يعزز من رضاهم وإنتاجيتهم، ويحقق أهداف المؤسسة الاستراتيجية (Thunnissen, 2015).

٥- منهجية الدراسة:

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد المناهج البحثية الكمية غير التجريبية التي تستخدم في الدراسات الاجتماعية والاقتصادية. يعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة وتحليل مكوناتها بهدف الوصول إلى تفسيرات علمية دقيقة باستخدام أدوات بحثية مناسبة. كما يركز على تحليل العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة ومكوناتها (مثل استقطاب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتنمية المواهب) والمتغيرات التابعة ومكوناتها (مثل الالتزام، والكفاءة والأداء، والإبداع والابتكار، والرضا الوظيفي). الهدف من ذلك هو فهم تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة وتحديد حجم هذا التأثير بهدف تحسين الواقع وتطويره.



شكل (1) نموذج الدراسة

٦- فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وزيادة مستوى الأداء العام للعاملين بأبعاده الأربعة (مستوى الإلتزام، تحسين جودة الأداء والكفاءة، زيادة الإبداع والابتكار) للعاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. ويتفرع منها فرضيات فرعية:
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وبين مستوى الإلتزام للعاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.
 - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وبين تحسين جودة الأداء وكفاءة العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.
 - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وبين زيادة الإبداع والابتكار بين العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.
 - توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب و مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.

٧- مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر، والتي تشمل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية داخل الهيئة. يتمثل هدف الدراسة في فحص تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على تحسين أداء العاملين، مع التركيز على العاملين في ميناء السويس. يشمل مجتمع البحث الموظفين من الجنسين (ذكورًا وإناثًا) ومن فئات عمرية مختلفة، بالإضافة إلى تنوع في مستويات التعليم والخبرة. يشمل المجتمع الموظفين في

المناصب الإدارية والفنية، بدءًا من رؤساء الإدارات المركزية، والمديرين العامين، ورؤساء الأقسام، وصولًا إلى الموظفين الإداريين، تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر لتحقيق تمثيل دقيق لمجتمع البحث، تتكون العينة من ١٢٠ فردًا.

٨- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

قام الباحث باستخدام معامل كاي سكوير (Chi-Square) لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة واختبار الفرضيات، وذلك بهدف تحديد ما إذا كانت العلاقة ذات دلالة إحصائية. كما استخدم النسبة المئوية لحساب التكرار لكل بند من بنود الاستبيان.

٩- نتائج فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير إستراتيجيات إدارة المواهب والتزام العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.

تكشف نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بمحور "تأثير إدارة المواهب على الالتزام الوظيفي" عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المواهب ومستوى التزام العاملين داخل الهيئة. وتشير النتائج إلى أن الموظفين يبدون استجابات إيجابية تجاه جهود الهيئة في تطوير المهارات وتقدير الكفاءات، مما يعزز من شعورهم بالولاء والاستقرار المهني. كما تظهر بعض التحديات المرتبطة بغياب الدعم الكافي أو التقدير غير العادل، والتي قد تؤثر سلبًا على مستويات الالتزام. وفيما يلي عرض تفصيلي لتحليل العبارات المرتبطة بهذه الفرضية، مع توضيح اتجاهات الإجابات ومقارنتها بما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة:

العبرة الأولى: "يوجد دافع قوي للالتزام بعلمي نتيجة لاهتمام الهيئة بتطوير مواهبي"

جاءت قيمة كاي تربيع المحسوبة (١٤,٨٣) أكبر من القيمة الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (٤)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية، وكانت النسبة الأكبر (٢٦,١٪) لصالح خيار (دائمًا)، تشير هذه النتيجة إلى أن اهتمام الهيئة بتطوير المواهب يمثل حافزًا مهمًا لتعزيز التزام العاملين، حيث يشعر الموظفون أن الاستثمار في تنمية مهاراتهم يُقابل بتقدير وظيفي يدفعهم للثبات في العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة القرني (٢٠١٩)، التي أكدت أن استراتيجيات تطوير المواهب تعزز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، ودراسة الحسيني (٢٠١٣) التي بينت أن التدريب والتطوير المهني يحفز الأفراد ويزيد من ولائهم، ولكنها تختلف عن دراسة عبد الله خالد (٢٠١٧) التي ركزت على تأثير الرضا الوظيفي وليس تنمية المواهب، ووجدت أن الحوافز والرواتب أكثر تأثيرًا على الالتزام.

العبرة الثانية: "غياب الدعم الكافي للمواهب يجعلني أقل التزاماً بعلمي"

بلغت قيمة كاي تربيع (٢٤) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى (٠,٠١)، وكانت النسبة الأكبر (٣٢,٥٪) لصالح خيار (غالبًا)، تدل هذه النتيجة على وجود تأثير سلبي واضح لنقص الدعم الإداري للمواهب، إذ يشعر الموظفون بضعف الانتماء والالتزام نتيجة غياب آليات الدعم والتشجيع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Al Ariss et al (٢٠١٤) التي ذكرت أن غياب الدعم المؤسسي للمواهب يضعف الشعور بالانتماء ويقلل من الالتزام التنظيمي، كما تتماشى مع دراسة الجندي (٢٠١٨) التي أوضحت أن ضعف التدريب والدعم يقلل من شعور العاملين بالولاء تجاه المؤسسة، بينما تختلف النتيجة عن دراسة عبد الله خالد (٢٠١٧) التي لم تركز على هذا النوع من المؤثرات، بل أبرزت أن ضعف الالتزام يعود لعوامل مادية مثل الحوافز وليس لغياب الدعم المهني.

العبارة الثالثة: "تبذل الجهود لتحديد الكفاءات داخل الهيئة مما يعزز شعوري بالولاء تجاه المؤسسة" بلغت قيمة كاي تربيع (٤٦,٠٨) وهي تفوق القيمة الجدولية بشكل كبير، والنسبة الأعلى (٣٤,٢٪) كانت لخيار (غالبًا).

التعليق: تعكس النتيجة تقدير الموظفين لمحاولات الهيئة في رصد الكفاءات، ما يسهم في تعزيز الولاء والالتزام لديهم، ويعزز ثقتهم في عدالة بيئة العمل، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Collings & Mellahi, 2009) التي أكدت أن تحديد الكفاءات واختيارهم بشكل استراتيجي يعزز الولاء المؤسسي والالتزام طويل الأجل، ومع دراسة الجندي (٢٠١٨) التي بينت أن تحديد الكفاءات يعزز الرضا والشعور بالانتماء، بينما تختلف عن بعض الدراسات التي تشير إلى أن مجرد تحديد الكفاءات دون تحفيزها أو ترقيتها لا يؤثر على الولاء.

العبارة الرابعة: "تظهر الكفاءات بين العاملين دون وجود فرق واضح في مستوى التقدير الذي يمنح مقارنة بالموهب العادية"

سجلت قيمة كاي تربيع (٢٣) أكبر من الجدولية عند (٠,٠١)، وتوزعت النسب بين خيار (غالبًا) و(أحيانًا) بنسبة متساوية تقريبًا (٣٠٪)، وتشير النتيجة إلى شعور بعض الموظفين بغياب التمييز الإيجابي للكفاءات، ما قد يؤدي إلى ضعف الحافز لدى الموهوبين لبذل مزيد من الجهد، ويؤثر سلبًا على الالتزام الوظيفي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Al Ariss et al, 2014) التي حذرت من أن غياب العدالة في التقدير بين الكفاءات والعاملين الآخرين قد يؤدي لتراجع الالتزام والأداء، كما أشار (Collings & Mellahi, 2009) إلى أن التقدير غير العادل قد يؤدي إلى تسرب المواهب وفقدان الحافز، وتختلف عن بعض الدراسات مثل دراسة Schiemann (٢٠١٤) التي رأت أن التقدير العام للجهود - حتى دون تمييز كبير - قد يكون كافيًا للحفاظ على الالتزام لدى بعض الفئات.

تشير نتائج هذه الفرضية إلى أن استراتيجية إدارة المواهب داخل الهيئة لها تأثير ملموس على الالتزام الوظيفي. وتبرز أهمية تطوير المواهب، وتقدير الكفاءات، وتوفير بيئة عادلة ومحفزة. تتفق معظم النتائج مع الأدبيات التي تؤكد العلاقة الإيجابية بين إدارة المواهب والولاء الوظيفي، وتختلف جزئيًا في درجة الأثر أو العوامل المساعدة مثل العدالة التحفيزية أو الدعم المؤسسي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وتحسين جودة أداء وكفاءة العاملين في الهيئة العامة لموانئ الأحمر.

تشير نتائج تحليل الفرضية الثانية إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب وتحسين جودة أداء العاملين وكفاءتهم داخل الهيئة. وتعكس النتائج وعي العاملين بأهمية تطوير المهارات والتدريب، ودور العمل الجماعي، وأثر التحفيز في تعزيز الكفاءة، مع وجود بعض التفاوت في تقييم فعالية البرامج التدريبية والممارسات المرتبطة بالترقيات. وفيما يلي عرض تفصيلي للعبارة المرتبطة بهذه الفرضية، مع تحليل نتائجها ومقارنتها بالدراسات السابقة:

العبارة الأولى: "تساهم برامج الهيئة في تحسين مهاراتي المهنية"

بلغت قيمة كاي تربيع (١٣,٤٢) وهي قريبة من القيمة الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة (٠,٠١)، ما يشير إلى وجود دلالة إحصائية هامشية. وكانت النسبة الأكبر (٢٦,٧٪) لصالح خيار (دائمًا)، تدل النتيجة على وجود أثر ملحوظ، وإن كان محدودًا، لبرامج الهيئة في تحسين الكفاءة المهنية للعاملين، ما يعكس إدراكًا إيجابيًا نسبيًا

للبرامج التدريبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "الحسيني" (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن تنمية المهارات تساهم في رفع الأداء، إلا أنها تختلف جزئيًا مع دراسة "منصور" (٢٠١٦) التي رأت أن التدريب وحده لا يكفي لتحسين الأداء دون وجود بيئة تنظيمية داعمة.

العبرة الثانية: "ضعف التخطيط في إدارة المواهب يقلل من فرص تطوير كفاءتي"

سجلت قيمة كاي تربيع (٥٢,٦٧) وهي أعلى بكثير من القيمة الجدولية، والنسبة الأكبر (٣,٣٨٪) كانت لصالح خيار (غالبًا)، تؤكد النتيجة أن سوء التخطيط يمثل عائقًا حقيقيًا أمام تطوير الكفاءة، حيث يشعر الموظفون بأن غياب الرؤية التنظيمية لإدارة المواهب يحد من فرصهم في التقدم المهني. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "فطيمة الزهرة" (٢٠١٩) التي ركزت على دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الموارد البشرية.

العبرة الثالثة: "تمنح الترقيات في الهيئة على أساس الكفاءة والخبرة"

بلغت قيمة كاي تربيع (١١,٣٤) وهي أقل من القيمة الجدولية، مما يشير إلى عدم وجود دلالة إحصائية، تعكس النتيجة تباينًا في آراء الموظفين بشأن عدالة نظام الترقية، ما قد يشير إلى ضعف الشفافية أو تباين في تطبيق معايير الكفاءة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة "خالد" (٢٠٢١) التي أشارت إلى أن ربط الترقيات بالكفاءة يسهم في رفع الدافعية، ما يعني أن التجربة داخل الهيئة قد لا تكون مطبقة بشكل كافٍ.

العبرة الرابعة: "برامج التدريب في الهيئة ضعيفة التأثير في تحسين الكفاءة"

بلغت قيمة كاي تربيع (٤١,٣٤) وهي دالة إحصائية، وكانت النسبة الأعلى (٣,٢٨٪) لصالح خيار (أحيانًا)، تبين النتيجة تقييمًا متباينًا لفاعلية البرامج التدريبية، حيث يرى البعض أن أثرها محدود، ما يشير إلى الحاجة لتطوير جودة المحتوى التدريبي وقياس العائد منه. تتفق هذه النتيجة مع دراسة "منصور" (٢٠١٦) التي أشارت إلى ضعف تأثير بعض البرامج التدريبية غير الموجهة بشكل جيد.

العبرة الخامسة: "تكرار المهام دون ابتكار يؤدي لتراجع أدائي الوظيفي"

سجلت قيمة كاي تربيع (٢٠,٦٣)، والنسبة الأكبر (٩,٣١٪) كانت لصالح خيار (غالبًا)، تظهر النتيجة وجود ارتباط بين غياب التنوع الوظيفي وتراجع الأداء، ما يعكس حاجة الموظفين لفرص التجديد والإبداع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "خالد" (٢٠٢١) التي أكدت أن الابتكار والمهام التفاعلية تحفز الكفاءة.

العبرة السادسة: "يزداد إنتاجي عند العمل ضمن فريق"

بلغت قيمة كاي تربيع (٥١,٥٩)، والنسبة الأكبر (٥,٤١٪) كانت لصالح خيار (دائمًا)، تعكس النتيجة إدراك العاملين لأهمية العمل الجماعي في تعزيز الكفاءة والإنتاجية، وتتفق مع ما توصلت إليه دراسة "الحسيني" (٢٠١٣) التي أكدت على دور فرق العمل في تحسين الأداء المهني.

العبرة السابعة: "برامج إدارة المواهب لا تؤثر بشكل ملموس على أدائي"

بلغت قيمة كاي تربيع (٣٧,٥٠)، وكانت النسبة الأكبر (٤,٣١٪) لصالح خيار (أحيانًا)، تشير هذه النتيجة إلى تفاوت في تقييم فاعلية استراتيجيات إدارة المواهب، ما يدل على أن التأثير ليس عامًا أو مباشرًا للجميع، وتتفق مع بعض ما ورد في دراسة "منصور" (٢٠١٦) حول الحاجة إلى مواءمة البرامج مع الاحتياجات الفعلية للعاملين.

تشير النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المواهب وتحسين كفاءة وأداء العاملين في الهيئة. وتبرز أهمية التخطيط الجيد، العمل الجماعي، وتطوير التدريب كمحاور أساسية لدعم الأداء. وتتفق

معظم النتائج مع الدراسات السابقة التي أثبتت أثر إدارة المواهب على الأداء، مع وجود بعض التباين في درجة التأثير بناءً على نوعية الممارسات وجودتها. وبالتالي، تم قبول الفرضية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وتحسين الإبداع والابتكار للعاملين في الهيئة العامة لموانئ الأحمر.

تكشف نتائج اختبار الفرضية الثالثة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب وبين تعزيز مستوى الإبداع والابتكار لدى العاملين داخل الهيئة. وتشير النتائج إلى أن العاملين لديهم إدراك متزايد بأن البيئة المؤسسية تلعب دورًا محوريًا في تشجيعهم على التفكير الخلاق، وتقدير أفكارهم الإبداعية، على الرغم من وجود بعض التحديات المرتبطة بنقص الموارد وضعف التقدير المؤسسي في بعض الجوانب. وفيما يلي عرض تفصيلي للعبارات التي تم تحليلها، مدعومًا بقيم كاي تربيع، ونسب التكرار، وربطها بنتائج الدراسات السابقة:

العبارة الأولى: "تشجع باستمرار على التفكير خارج الصندوق لتطوير أداء عملي"

بلغت قيمة كاي تربيع المحسوبة (٣٢,٣٤)، وهي أعلى من القيمة الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (٤)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية معنوية. وكانت النسبة الأكبر من المشاركين (٣٢,٢٪) قد اختاروا "دائمًا"، مما يعكس ثقافة تنظيمية تشجع التفكير الإبداعي وتفتح المجال أمام العاملين لتقديم مقترحات جديدة لتطوير الأداء. تتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه خالد (٢٠٢١) بأن إدارة المواهب تعزز مناخًا ابتكاريًا داخل المؤسسات، كما تتوافق مع نتائج دراسة عبد العزيز (٢٠١٨) التي أكدت أن التفكير الإبداعي عنصر حاسم في تطوير الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.

العبارة الثانية: "يعيق نقص الموارد والإمكانات داخل الهيئة عملية الابتكار بشكل كبير"

سجلت قيمة كاي تربيع (٣٢,٢٥)، وهي أعلى من القيمة الجدولية عند مستوى (٠,٠١)، مع نسبة اختيار عالية لخيار "دائمًا" بلغت (٣٢,٥٪). تعكس هذه النتيجة إدراك العاملين بأن محدودية الموارد تعد من أبرز العوائق أمام تنفيذ الأفكار الإبداعية، وأن البيئة الابتكارية تحتاج إلى إمكانات مادية وتقنية لاحتضان وتنفيذ المبادرات الجديدة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة منصور (٢٠١٦) التي بينت أن محدودية الإمكانيات تعيق التجريب والتطوير، كما دعمت فطيمة الزهرة (٢٠١٩) هذا الرأي بالتأكيد على أن الابتكار المؤسسي يتطلب موارد داعمة ومناخًا مرناً ومشجعًا.

العبارة الثالثة: "إيجاد بيئة محفزة للإبداع يجعل العمل أكثر تحديًا وإثارة"

أظهرت النتائج قيمة كاي تربيع مرتفعة بلغت (٦٣,٠٩)، وهي تفوق القيمة الجدولية (١٣,٤٩) بشكل كبير عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاءت النسبة الأكبر (٤٢٪) لصالح خيار "دائمًا". وتشير هذه النتيجة إلى أن العاملين يربطون بين وجود بيئة محفزة للإبداع وبين شعورهم بالحافزية والتشويق في العمل، ما يدل على أثر استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الجوانب النفسية والمعنوية للعمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحسيني (٢٠١٣) التي أبرزت دور البيئة الإيجابية في تحفيز الإبداع، كما دعمتها دراسة أحمد (٢٠٢٠) التي أكدت أن المناخ التنظيمي الإبداعي يساهم في تحفيز العاملين على المشاركة بأفكار جديدة.

العبارة الرابعة: "تقدر الأفكار الإبداعية من قبل الإدارات"

بلغت قيمة كاي تربيع (٩,٨٨)، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) البالغة (٩,٤٩)، لكنها لا تصل للدلالة عند مستوى (٠,٠١). كما كانت النسبة الأكبر (١٠,٨٣٪) لصالح خيار "أبدًا"، ما يشير إلى

ضعف نسبي في تقدير الإدارات للأفكار المبدعة. تعكس هذه النتيجة وجود فجوة بين الجهود الإبداعية للعاملين ومستوى التقدير المؤسسي لها، مما قد يؤثر سلباً على الاستدامة في تقديم المبادرات الإبداعية. تتناقض هذه النتيجة مع ما أوردته دراسة خالد (٢٠٢١) التي أكدت على وجود دعم إداري فعّال للأفكار الجديدة في بيئات العمل الناجحة، كما تختلف عن دراسة عبد العزيز (٢٠١٨) التي وجدت علاقة طردية بين التقدير الإداري ومستوى الإبداع الفردي.

تشير نتائج تحليل الفرضية الثالثة إلى أن استراتيجيات إدارة المواهب تسهم بشكل إيجابي في تعزيز الإبداع والابتكار بين العاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. ويتضح أن وجود مناخ تنظيمي داعم، يشجع على التفكير خارج الصندوق، مع توفر الموارد المناسبة، يؤدي إلى رفع مستوى الابتكار المؤسسي. إلا أن استمرار بعض المعوقات، مثل نقص الإمكانيات وضعف التقدير الإداري للأفكار المبدعة، قد يحد من فعالية هذه الجهود، مما يتطلب إعادة النظر في سياسات التحفيز والتقدير المؤسسي، بهدف بناء بيئة عمل أكثر إبداعاً وتنافسية.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب والرضا الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.

تكشف نتائج اختبار الفرضية الرابعة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب والرضا الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. تشير النتائج إلى أن العاملين يشعرون بتأثير واضح لإستراتيجيات إدارة المواهب في تحسين بيئة العمل، حيث يعكس ذلك شعورهم بالرضا بشكل عام، مع وجود بعض التحديات التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي، مثل سياسات التوظيف والترقية وغياب الدعم الكافي في بعض الحالات. كما تشير النتائج إلى أن البيئة المحفزة للنمو والتطور المهني تلعب دوراً مهماً في تعزيز الرضا لدى الموظفين. وفيما يلي عرض تفصيلي للعبارات التي تم تحليلها، مدعوماً بقيم كاي تربيع، ونسب التكرار، وربطها بنتائج الدراسات السابقة:

العبارة الأولى: "تحظى جهودي المبذولة في تنمية مواهبي بالتقدير"

أظهرت نتائج اختبار كاي تربيع أن القيمة المحسوبة (١٠,٦٧) أقل من القيمة الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة ٠,٠١ ودرجة حرية ٤، مما يشير إلى عدم وجود دلالة إحصائية، وهذا يدل على تباين آراء العاملين فيما إذا كانت جهودهم في تنمية مواهبهم تلقى التقدير، وهو ما يشير إلى ضعف في ممارسات التقدير والتحفيز المرتبطة بإدارة المواهب داخل الهيئة، هذه النتيجة تتفق جزئياً مع دراسة "منصور (٢٠١٦)"، التي أوضحت أن السياسات الداخلية المتعلقة بإدارة الأداء قد لا تنعكس دائماً على شعور الموظف بالرضا إذا لم تُترجم إلى ممارسات واضحة ومباشرة في بيئة العمل، بينما تختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسة "عبد الله خالد (٢٠١٧)" التي أكدت أن وجود تقدير ملموس لجهود العاملين يسهم بشكل مباشر في تعزيز رضاهم الوظيفي، مما يشير إلى وجود فجوة تطبيقية بين النظرية والممارسة داخل الهيئة المدروسة.

العبارة الثانية: "تتسبب سياسات التوظيف والترقية القائمة في الهيئة أحياناً في شعور بالإحباط"

بلغت قيمة كاي تربيع المحسوبة (٣٠,٩٦) وهي أعلى من القيمة الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على وجود دلالة إحصائية، وجاءت النسبة الأعلى للاختيار (غالباً) بنسبة ٣٤,٥٪، تشير هذه النتيجة إلى أن العاملين يرون أن هناك خللاً في العدالة أو الشفافية في سياسات التوظيف والترقية، وهو ما يؤدي إلى الإحباط ويؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي، وهذه النتيجة تتفق بشكل واضح مع دراسة "دلّال بن يوب وآخرون (٢٠١٨)" التي أشارت إلى أن السياسات غير العادلة في التوظيف من أبرز مسببات انخفاض الرضا

الوظيفي، وتؤثر سلباً على الدافعية لدى الموظفين، كما تدعمها نتائج دراسة "عبد الله خالد (٢٠١٧)" التي أوضحت أن وضوح وعدالة السياسات الوظيفية هو عنصر أساسي في تشكيل رضا الموظفين.

العبرة الثالثة: "أشعر بالرضا الكامل عند العمل داخل بيئة تدعم النمو والتطور"

أظهرت النتائج أن قيمة كاي تربيع المحسوبة (٢٧,٩٢) أكبر من الجدولية (١٣,٤٩) عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على وجود دلالة إحصائية، حيث كان الرأي الغالب (غالبًا) بنسبة ٣١,٣٪، وتعكس هذه النتيجة وجود رغبة قوية من العاملين في بيئة تشجع على التعلم والتطور المهني، وهو ما ينعكس إيجابيًا على مستوى رضاهم الوظيفي عند توفر هذه البيئة، وتتفق النتيجة مع ما ورد في دراسة "دلال بن يوب وآخرون (٢٠١٨)"، التي أوضحت أن الدعم المؤسسي للنمو المهني يُعد أحد المحفزات الأساسية لرفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، ومع "عبد الله خالد (٢٠١٧)" الذي بين أن وجود بيئة مشجعة على التطور المهني يرتبط ارتباطًا إيجابيًا بالأداء والرضا، وهو ما يعكس انسجامًا بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

العبرة الرابعة: "لا يوجد أي ارتباط بين سياسات إدارة المواهب ومستوى الرضا عن عملي"

بلغت قيمة كاي تربيع المحسوبة (١٥,٩٧) أكبر من القيمة الجدولية (٩,٤٩) عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يشير إلى وجود دلالة إحصائية، وقد كانت النسبة الأعلى للاختيار (أحيانًا) بنسبة ٣١,١٪، تشير هذه النتيجة إلى أن العاملين يدركون وجود علاقة جزئية بين سياسات إدارة المواهب ومستوى رضاهم الوظيفي، ما يعكس عدم وضوح أو فاعلية كاملة لهذه السياسات في الميدان، وتتفق النتيجة جزئيًا مع دراسة "منصور (٢٠١٦)"، التي أكدت على وجود أثر غير مباشر لبعض السياسات الإدارية على الرضا الوظيفي، خاصة عندما تكون غير معلنة أو غير مفهومة بوضوح من قبل العاملين، بينما تختلف عن دراسة "عبد الله خالد (٢٠١٧)" التي أكدت وجود علاقة قوية ومباشرة بين سياسات إدارة المواهب ورضا العاملين، مما يشير إلى أن الهيئة بحاجة إلى تحسين التواصل الفعال لتلك السياسات والتأكد من تنفيذها بما يحقق الأثر المطلوب.

توضح نتائج الفرضية الرابعة أن هناك علاقة مؤثرة بين إستراتيجيات إدارة المواهب ومستوى الرضا الوظيفي، حيث أظهرت ثلاث من العبارات دلالة إحصائية، مما يشير إلى إدراك العاملين لوجود تأثير واضح للسياسات المتبعة على رضاهم، وبمقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة أظهرت توافقًا مع الدراسات التي ركزت على بيئة العمل والدعم المؤسسي مثل دراسة "دلال بن يوب (٢٠١٨)" و"عبد الله خالد (٢٠١٧)"، مع اختلاف جزئي مع دراسة "منصور (٢٠١٦)" التي لم تركز على البيئة الداخلية بل على الإفصاح وتأثيره على قرارات الاستثمار، وهو ما يفسر بعض التباين في النتائج.

١٠- توصيات الدراسة

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي كشفت عن وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة المواهب وكل من الأداء المؤسسي، والإبداع، والرضا الوظيفي، تم صياغة مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية إدارة المواهب داخل الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر ودعم استدامة التميز المؤسسي، وتتمثل فيما يلي:

- تعزيز فعالية إستراتيجيات إدارة المواهب في الهيئة: ضرورة تطوير وتنويع برامج اكتشاف وتطوير المواهب بما يضمن ملاءمتها لاحتياجات الموظفين، وذلك لتعزيز الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، استنادًا إلى نتيجة الفرضية الأولى التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب وكفاءة العاملين.

- تهينة بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار: توفير أدوات الدعم والإمكانات اللازمة لتعزيز الإبداع المؤسسي، مثل تبني الحوافز لأفكار الموظفين وتحسين المناخ التنظيمي، بما يتفق مع نتائج الفرضية الثالثة التي بينت العلاقة بين استراتيجيات إدارة المواهب والابتكار.
- تحسين السياسات الداخلية للموارد البشرية: مراجعة سياسات التوظيف والترقيات والتقدير المهني بما يعزز الرضا الوظيفي، وخاصة فيما يتعلق بتقدير الجهود المبذولة في تنمية المواهب، بناءً على نتائج الفرضية الرابعة التي كشفت وجود تباين في مستويات الرضا.
- ربط سياسات إدارة المواهب بمؤشرات الأداء المؤسسي: وضع نظام تقييم أداء يعتمد على مدى مساهمة إدارة المواهب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة، تأكيداً لنتائج الفرضية الثانية التي أشارت إلى تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على تحسين الأداء المؤسسي.
- بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتطوير المستمر: التركيز على نشر ثقافة التعلم والتطوير الذاتي وتشجيع الموظفين على اقتراح الحلول والمشاركة في اتخاذ القرار، بما يعزز من التكامل بين إدارة المواهب وأهداف المؤسسة.
- الاستفادة من التجارب والدراسات السابقة: تبني أفضل الممارسات المستخلصة من الدراسات المقارنة لتحسين آليات إدارة المواهب والارتقاء بمستوى الرضا والأداء، مع مراعاة خصوصية بيئة العمل في الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر.

١١- البحوث والدراسات المستقبلية المقترحة:

- دراسة العلاقة بين أنماط القيادة وإدارة المواهب: تحليل كيف تؤثر أساليب القيادة المختلفة (كالقيادة التحويلية أو التمكينية) على فاعلية تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في المؤسسات الحكومية والموانئ البحرية.
- تقييم أثر التحول الرقمي على إدارة المواهب والأداء المؤسسي: بحث مدى إسهام تطبيق التحول الرقمي واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير آليات اكتشاف المواهب وتحفيز الإبداع وزيادة الكفاءة التشغيلية.
- دراسة مقارنة بين موانئ مختلفة في تطبيق إدارة المواهب: إجراء دراسة مقارنة بين الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر وموانئ أخرى داخل مصر أو في الدول العربية لقياس مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب وأثرها على الرضا الوظيفي.
- تحليل تأثير إدارة المواهب على استبقاء الكفاءات في القطاع البحري: دراسة أسباب دوران العمل في الموانئ والعلاقة بين جودة استراتيجيات إدارة المواهب ومدى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالعناصر المؤهلة.
- البحث في دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الإبداع عبر إدارة المواهب: دراسة كيف تسهم ثقافة المؤسسة في تحويل استراتيجيات إدارة المواهب إلى نتائج ملموسة على مستوى الابتكار والتطوير المهني للعاملين.
- اقتراح نموذج متكامل لإدارة المواهب في المؤسسات المينائية: تطوير إطار عمل أو نموذج تطبيقي قابل للتنفيذ لإدارة المواهب في قطاع الموانئ يعتمد على التكامل بين التخطيط الاستراتيجي، التحفيز، والتطوير الوظيفي.

المراجع

- الحسيني، مصطفى. (٢٠١٣). "العوامل النفسية والإدارية المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي." مكتبة الأهرام، القاهرة.
- العمري، عادل. (٢٠١٧). إستراتيجية إدارة المواهب وتحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في القطاع البحري. مجلة الدراسات الإدارية، ٢٥(٣)، ١٢٣-١٤٥.
- العنزي، محمد. (٢٠١٦). "استراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في المؤسسات." مكتبة النهضة، الرياض.
- الغيث، عبد الله. (١٩٩٠). "تحليل الأداء الوظيفي وسبل تحسينه في المؤسسات الحكومية." الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. (٢٠٢٤). تقرير سنوي عن أداء الهيئة والتحديات في قطاع النقل البحري.
- الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. (٢٠٢٤). "دور الهيئة في دعم الاقتصاد المصري وتحسين الأداء المؤسسي." الهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر، القاهرة.
- حسين، ع. ا. ع. (٢٠٢٥). أثر بيئة العمل على الرضا والاستقرار الوظيفي للعاملين بالهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر. AIN JOURNAL Arab Institute of Navigation, 49(1). <https://doi.org/10.59660/47119>
- صيام، محمود. (٢٠١٣). "إدارة المواهب في المؤسسات: التحديات والأساليب." مجلة الدراسات الإدارية، العدد ١٩، ص. ١٢٣-١٤٠.
- عبد الله، صلاح. (٢٠١٧). "تحسين الأداء الوظيفي في بيئات العمل الحديثة." مركز دراسات الإدارة، القاهرة.
- عبد المجيد، أحمد. (٢٠٠٥). "العوامل المؤثرة على أداء العاملين وطرق تحسينه." دار الفكر العربي، القاهرة.
- هانيز، حسين. (١٩٩٨). "تحسين الأداء الوظيفي وأثره على أداء المؤسسات." مجلة الإدارة الحديثة، العدد ١٢، ص. ٤٥-٦٧.
- هلال، عادل. (١٩٩٩). "أداء العاملين: تحليل الأسس النظرية والتطبيقية." مؤسسة الأهرام للنشر، القاهرة.
- مخيمر، علي. (٢٠٠٠). "الأداء الوظيفي والعوامل المؤثرة عليه في المؤسسات الحكومية والخاصة." دار الفكر العربي، القاهرة.
- ماهر، رفعت. (٢٠٠٧). "العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المنظمات." مجلة الدراسات الإدارية، العدد ٢٣، ص. ٤٥-٦٧.
- مصطفى، جمال. (٢٠٠٢). "أداء العاملين: العوامل التنظيمية والنفسية." مكتبة النهضة، القاهرة.
- وزارة النقل المصرية. (٢٠٢٤). تطوير منظومة النقل البحري وتحفيز كفاءة العاملين في الموانئ المصرية.

- Thunnissen, M. (2015). "Talent Management in Organizations: A Comprehensive Review." *Journal of Business Research*, 70(3), 102-115.
- Lepak, David P., & Snell, Scott A. (2019). "Talent Management: A Critical Review of the Literature." *Journal of Management*, 45(2), 265-298