



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



The role of Smart Leadership in Enhancing Talent Management An analytical study of the opinions of a sample of administrative leaders in the General Directorate of Education in Nineveh Governorate

1stHanan Mustafa Ali, 2ndHanan Ahmed Sheekho

1. Technical College of Management/Mosul, Northern Technical University
2. Technical Management Institut/Nineveh, Northern Technical University

Article Informations

Received: 20 – 11 - 2023,

Accepted: 05-12-2023

Published online: 01 – 04 - 2024

Corresponding author:

Name: Hanan Mustafa Ali

Affiliation : Northern Technical
University

Email:

hanan_mustafa@ntu.edu.iq

Key Words:

Smart leadership

talent management

Directorate General of Education

Nineveh Governorate

A B S T R A C T

The current research aims to test the correlation and influence relationship between smart leadership with its dimensions represented by (spiritual intelligence, rational intelligence, emotional intelligence) and talent management with its dimensions represented by (attracting talents, retaining talents, developing talents, managing and evaluating talents) in the General Directorate of Education in Nineveh Governorate. And the analytical approach was adopted for the data collected from a sample of (42) leaders, through a questionnaire prepared for this purpose. And the ready-made statistical software (SPSS V.26) was adopted in testing the research hypotheses, and it reached several results, the most important of which is the existence of significant correlations and influence between smart leadership in terms of its dimensions (combined and individual and the enhancement of talent management in the researched organization, and in a manner that presented several necessary proposals for the organizations in general and the researched in particular with regard to the two research variables and the relationship between them.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

دور القيادة الذكية في تعزيز إدارة المواهب / دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية محافظة نينوى

م.م حنان احمد شيخو

معهد الإدارة التقني/ نينوى

hanan.ahmed@ntu.edu.iq

م.م حنان مصطفى علي

الكلية التقنية الإدارية/ الموصل

hanan.ahmed@ntu.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الحالي الى اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الذكية بأبعادها المتمثلة بـ(الذكاء الروحي، الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري) وإدارة المواهب بأبعادها المتمثلة بـ(استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، إدارة وتقييم المواهب) في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي للبيانات المجمعة من عينة مكونة من (42) قيادياً، عن طريق استبانة اعدت لهذا الغرض، واعتمدت البرمجية الاحصائية الجاهزة (SPSS V.26) في اختبار فرضيات البحث، وتوصلت الى عدة نتائج من اهمها وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين القيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) وتعزيز ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة، وعلى نحو قدمت معها عدة مقترحات ضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة فيما يتعلق بمتغيري البحث والعلاقة بينهما. **الكلمات المفتاحية:** القيادة الذكية، إدارة المواهب، المديرية العامة لتربية محافظة نينوى.

مقدمة:

تواجه المنظمات بكافة انواعها تغيرات متسارعة وعلى نحو مثلت تحديات وتهديدات يتطلب من إداراتها مواجهتها والتكيف معها والعمل على احتوائها وذلك عن طريق المواهب التي يمتلكها المورد البشري سواء على مستوى القيادات ام العاملين، وبذلك باتت المواهب تمارس دوراً مهماً في تحقيق اهداف المنظمات وصولاً الى التفوق والتميز، وعلى نحو امست الحاجة ملحة إلى عملية إدارة تلك المواهب متمثلة في استقطابها والاحتفاظ بها وتنميتها فضلاً عن تقييمها، إذ تضع المنظمات إدارة المواهب ضمن اولوياتها كونها تمثل إحدى طرق النجاح للعملية التنظيمية واهميتها في تسيير اعمال المنظمات وتعزز الولاء والانتماء التنظيمي، ومن جانب اخر ظهرت اهمية القيادة الإدارية في المنظمات في ضوء تبني انماطها المختلفة وحسب ما يتطلبه الموقف، إذ تعد القيادة الإدارية في المنظمة المسؤولة عن اداء ومتابعة الأفراد والوقوف على مشكلات العمل وايجاد الحلول المناسبة لها، ولعل واحدة من تلك الانماط هي القيادة الذكية التي تمتلك الرؤية الملهمة والمثيرة والمقنعة للأفراد العاملين وتعمل على تطوير المعرفة لديهم وتحسين

قدراتهم ، فضلاً عن توظيف مواهبهم والأهتمام بمستقبلهم في اطار تبني ابعادها الممثلة ب(الذكاء الروحي، الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري) ونظراً للحدثة النسبية للموضوعين (القيادة الذكية وإدارة المواهب) ولتحديد الدور الذي يمكن أن تمارسه القيادة الذكية في تعزيز إدارة المواهب في بيئة تنظيمية جديدة تمثلت بالمديرية العامة لتربية محافظة نينوى ، حاول الباحثان اجراء هذا البحث وصولاً إلى معالجة مشكلة بحثية تأطرت في تساؤل رئيس "هل تسهم القيادة الذكية بدلالة ابعادها في تعزيز إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة"؟ وجرى التحقق منها عبر عدة اختبارات لفرضيات البحث التي نصت على وجود علاقات ارتباط واثر بين المتغيرين وبدلالة ابعادهما، وباستخدام عدة اساليب احصائية وفق البرمجية الجاهزة (SPSS V.26) في تحليل البيانات المجمعة من الميدان المبحوث، ولتنفيذ ذلك تضمن البحث اربعة مباحث المبحث الأول عرض منهجية البحث وشمل المبحث الثاني الجانب النظري والمبحث الثالث تضمن الجانب النظري والمبحث الرابع الاستنتاجات والمقترحات وتأمل الباحثان أن تكون هذه المقترحات مناسبة وتخدم الواقع الميداني في المنظمة المبحوثة

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

يمثل المورد البشري مكوناً أساسياً لأي منظمة ويسهم بشكل اساسي في تحقيق اهدافها لما يمتلكه من مواهب تتمثل بالمعرفة والقدرات والمهارات والخبرات، وأن هذه المواهب بدورها تتطلب ادارتها وبما يعززها، وفي ذلك تبذل المنظمة جهوداً حثيثة باعتماد عدة اساليب وتوجهات لعل من بينها القيادة الذكية والتي يتوقع ان تسهم في تعزيز ادارة المواهب بعد قصور الاساليب والتوجهات التقليدية في التكيف مع متطلبات بيئة العمل الحالية ومنها مواهب المورد البشري وادارتها، وان القصور في ادراك اهمية القيادة الذكية في تعزيز ادارة تلك المواهب قد يلقي بظلاله على اداء كل من المورد البشري والمنظمة .

اعتماداً على ما تقدم ونظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيري القيادة الذكية وادارة المواهب والتي جاءت في حدود الندرة(حسب اطلاع الباحثان)، وجداً من المناسب دراستهما في بيئة منظماتنا المحلية ممثلة بالمديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، وصولاً الى تحديد مشكلة بحثية تأطرت بتساؤل رئيس مفادها هل تسهم القيادة الذكية بدلالة ابعادها في تعزيز ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة؟ ويمكن تأطير المشكلة في ضوء اثارة التساؤلين الآتيين :

1. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية وتعزيز ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة؟
2. هل يوجد تأثير معنوي للقيادة الذكية في إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: هدف البحث: يهدف البحث الى:

1. تتبع اهمية البحث من الالهية الحيوية لمتغيرها، اذ تعد القيادة الذكية واحدة من الموضوعات المهمة للمنظمات كونها تمارس دوراً مهماً في عدة مجالات فيها وعلى نحو ترهن نجاحها او فشلها بها، كما لا تقل ادارة المواهب اهمية" عن القيادة الذكية فهي الاخرى تعد مكوناً اساسياً في تحقيق نجاح المنظمات او فشلها .

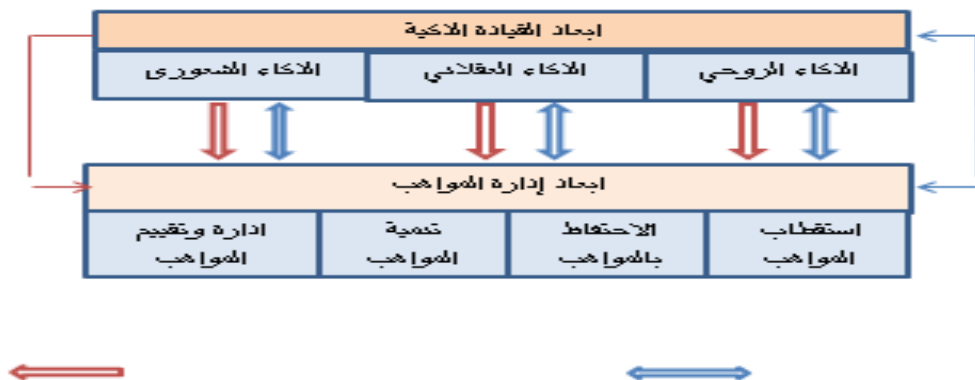
2. يكتسب هذا البحث اهميته انه يجمع بين القيادة الذكية وإدارة المواهب في محاولة لبناء تأطير نظري لكل منهما والإسهام في اغناء هذين الموضوعين وايجاد الترابط بين ابعادهما وإثراء الساحة العلمية عبر هذا المجهود .

3. تعمل على تطوير وترسيخ الاعتقاد لدى القيادات في المنظمات المبحوثة بضرورة امتلاكها أبعاد القيادة الذكية (الذكاء العقلائي، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) كونها تمثل خصائص القيادة الحديثة وتمثل عاملاً اساسياً في تحقيق إدارة المواهب.

ثالثاً: اهمية البحث: يتحدد الهدف الرئيس للبحث في تحديد الدور الذي يمكن ان تمارسه القيادة الذكية بدلالة ابعادها في تعزيز ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة، ويتحقق ذلك في ضوء الاهداف الفرعية الاتية:

1. التحقق من وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) وإدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.
2. التأكد من وجود تأثير معنوي للقيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) في إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.
3. التوصل الى نتائج يمكن عن طريقها صياغة مجموعة من المقترحات لدعم ابعاد القيادة الذكية وادارة المواهب في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث: يوضح الشكل (1) طبيعة علاقات الارتباط والتأثير الافتراضية بين القيادة الذكية كمتغير مستقل وادارة المواهب كمتغير معتمد وبدلالة ابعاد كل منهما.



يشير الى التأثير

يشير الى الارتباط

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين

خامساً: فرضيات البحث:

1. الفرضية الرئيسة الاولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) وإدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) في إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.

سادساً: حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية:

- الحدود المكانية :** تتمثل الحدود المكانية لهذا البحث في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى.
- الحدود الزمنية:** امتدت الفترة الزمنية لإنجاز البحث بين 2022 /12 /1 و 2023/4/1.
- الحدود المعرفية :** تنحصر حدود هذا البحث معرفياً بدور القيادة الذكية بوصفه متغيراً مستقلاً وإدارة المواهب بوصفه متغيراً معتمداً وبما تتضمنه من ابعاد فرعية .

سابعاً: مجتمع البحث وعينته:

يعد تحديد مجتمع البحث مهماً ويسهم اسهاماً مباشراً في نجاح البحث لأنه المصدر الاساسي للحصول على البيانات وتحويلها الى معلومات للاستفادة منها والخروج بنتائج دقيقة، اذ تم اختيار المديرية العامة لتربية محافظة نينوى لتكون ميداناً للبحث، وتمثل مجتمع البحث بالقيادات الادارية العليا فيها والبالغ عددهم (90) قيادياً، ووزع استبانة على عينة عشوائية مكونة من (50) قيادياً استرجع منها (42) استبانة ، وبذلك اصبحت نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل (84%) ونسبة تمثيل العينة من المجتمع بلغت (47%).

ثامناً: اساليب جمع البيانات وتحليلها:

اعتمدت الاستبانة اداة رئيسة في جمع البيانات عن متغيري البحث ، القيادة الذكية ممثلة بأبعادها (الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي) بالاستفادة من المصادر المتمثلة ب (Stanescu & Dederman,et al., 2013) (Cicei,2012)، ومتغير ادارة المواهب ممثلة بأبعادها بـ(استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، إدارة وتقييم المواهب) وبـالاستفادة من المصادر المتمثل بـ (Mishra,2022:180) (El Sayed, et al., 2021) (Bibi,2019)، واخضعت الاستبانة الى مجموعة اختبارات قبلية وبعديّة للتأكد من مصداقيتها، واعتمد مقياس ليكرت ذو الاوزان الخمسة، ولأجل تحليل تلك البيانات والتوصل الى مؤشرات دقيقة تخدم اهداف البحث وفرضياته، تم الاعتماد على مجموعة من الادوات الاحصائية ضمن البرمجية الاحصائية (SPSS V.26)) تمثلت بالاتي:

1. معامل الارتباط (بيرسون) لأغراض قياس قوة علاقة الارتباط بين متغيري البحث(القيادة الذكية وإدارة المواهب) بدلالة ابعادهما.
2. معامل الانحدار البسيط لأغراض قياس قوة تأثير القيادة الذكية بدلالة ابعادها في ادارة المواهب.
3. استخدام اختبار (F) لتحديد العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: مفهوم القيادة الذكية :

يختلف الافراد في مستوى وطبيعة الذكاء الذي يمتلكونه وكيفية تطوير ذكائهم واختلف علماء النفس بتعريف الذكاء فهناك من عرفه حسب بنيته وتكوينه وهناك من عرفه بحسب الوظائف والمهام، اذ يشير (Sydanmaanla,2003:78) الى القيادة الذكية على انها حوار متبادل بين كل من القائد واتباعه وذلك لتحقيق رؤية مستقبل المنظمة المشترك ووضع الاهداف على نحو فاعل، وتتم هذه العملية ضمن فريق منظم يتقاسم الثقافة والقيم التنظيمية وكذلك تتأثر هذه العملية بالبيئة المحيطة بالمنظمة. واكد كل من (Finkelstein & Jackson,2005:3) على انها مجموعة من القدرات التي يمتلكها القائد في المنظمات وتساهم هذه القدرات في تقليل المشكلات وحلها وتلبية مطالب اصحاب المصلحة، ويرى (Mattone,2013:42) ان القيادة الذكية تمثل عملية صنع القرارات الخاصة بكيفية التعامل مع الأفراد لتحفيزهم وترجمتها الى نشاطات فاعلة في تحقيق الميزة التنافسية، وعدها (Mattone,2017:5) بالقيادة الشاملة وانها مصممة للأفراد الاستثنائيين الذين يتميزون بإدارة فاعلة واستراتيجية متميزة من حيث التشغيل والنشاط والحماس لتحقيق الأهداف، وذكر (Singh, 2017:409) بأنها القيادة التي تخلق الرؤية الملهمة والمثيرة والمقنعة للأفراد والتي تطلق لهم العنان لاستغلال مواهبهم .

ثانياً: اهمية القيادة الذكية:

تكمن اهمية القيادة الذكية من وجهة نظر (Guldenberg&Kornath,2004:21) في اهتمامها بمستقبل الافراد العاملين في المنظمات واستمرارية العمليات الاساسية للتغيرات لأجل رسم المستقبل مع القيادة المشتركة من اجل تطوير المعرفة وتحسين القدرات الاساسية للعاملين وادخالها في ثقافات المنظمة وتنفيذ التغيرات الضرورية لتحقيق الاهداف، والقيادة الذكية تعد عملية حيوية لإدارة المنظمة كما وينتج عنها تداعيات كبيرة في سلوك الافراد ومساعدتهم على التفكير السليم المبدع والمنظم، بالصورة التي يحقق فيها ميزة تنافسية للمنظمة ولهذا يعد من الضروري للمنظمات الاهتمام بدور القيادة الذكية في عملية صنع القرار، والقيادة مرتبطة ببعض العوامل الخارجية ذات العلاقة بالمكافاة والعقاب والبيئة والعلاقات وهي مرتبطة كذلك بالعمليات الداخلية للمنظمة من حيث الإدراك والمحفزات والمواقف، ولذلك تعد القيادة الذكية هي عملية فردية واجتماعية.

ويشير (Mazdai & Mohammadib, 2012:83) الى ان اهميتها تكمن في كونها تواجه تحديات جديدة ولهذا تحتاج الى انواع اخرى من الذكاء والتي تتجاوز كل اختبارات الذكاء القياسية لتصل الى الذكاء الذي يغطي جميع جوانب المنظمة، وكذلك هو الذكاء المفعم بالحيوية والتحديات غير المسبوقة والمنافسة التي تستهدف المنظمات عموماً، والقائد الذكي هو الذي يتمكن من النجاح في بيئة الاعمال الحالية بكل تعقيداتها ولذلك لابد من وجود قادة انكباء وموهوبين لأنه لا يمكن ممارسة العمل حسب القواعد القديمة.

ثالثاً: خصائص القيادة الذكية:

يملك القادة الخصائص التي يستطيعون عبرها التأثير في سلوك الآخرين من دون اعتمادهم على الاكراه بل على تقبل الآخرين لهم، وكل نمط قيادي يمتاز بخصائص معينة والقيادة الذكية بحد ذاتها تمتاز بمجموعة من الخصائص، ويرى (Mattone, 2013:16) بأن القائد الاداري الناجح يمتلك الخصائص والاعمال التي يجب عليه القيام بها وهي كالآتي:

- 1- الذكاء الشعوري للقائد: تمكن القائد من مراقبة مشاعره ومشاعر الآخرين والتأثير فيهم.
- 2- التفكير الاستراتيجي: ينتج عن هذا النوع استراتيجيات ناجحة تجمع بين كل من العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية والداخلية واغراض المنظمة.
- 3- التفكير الناقد: يمثل اسلوب تحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتغير والتحديات والتعامل معها عن طريق التصور وذلك لضمان المنظمة البقاء معها للارتقاء بمسؤولياتها.
- 4- القيادة الموهوبة: لها القدرة على التميز بين المهارات المتوفرة ومتطلبات المستقبل.
- 5- تغيير القيادة: القدرة على التغيير اذ اصبح التغيير والاضطراب هو اسلوب المنظمات الذكية.
- 6- اتخاذ القرار: يتم وفق اساليب علمية مدروسة للوصول الى قرارات سليمة وصحيحة.
- 7- مهارات الاتصال: تتوقف على كفاءة الاتصال التي يبديها القائد فيجب عليه التواصل باستمرار مع الآخرين واقامة علاقات حقيقية والتواصل بوضوح وايصال المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب ، والاستماع الكامل لهم .
- 8- ادارة الفريق: اختيار الاسلوب المناسب لقيادة الفريق وتحقيق الاهداف المشتركة والاداء العالي ووضع الهيكل المناسب والعمليات الفاعلة.

رابعاً: العلاقة بين الذكاء والقائد:

يرى (Judge, et al., 2004:534) بأن هناك العديد من الاسباب التي تدفع بضرورة ارتباط الذكاء بالقيادة ومنها الاتي:

- 1- القادة الانكياء لا يحسنون عملية حل المشكلات فحسب وانما لهم القدرة على يكونوا اكثر ابداعاً ويعززون من ابداع اتباعهم.
- 2- ضرورة امتلاك القادة للمقدرة المعرفية والتي نعني بها القدرة على جمع ودمج وتفسير كميات كبيرة من المعلومات.
- 3- تعقد الوظائف والاعمال داخل المنظمة.
- 4- مسؤولية القائد عن مراقبة البيئة وتطوير الاستراتيجيات وتحفيز الموظفين وحل المشكلات.

خامساً: ابعاد القيادة الذكية :

هناك العديد من الدراسات حول ابعاد القيادة الذكية والجانب الغالب منها يركز على ثلاثة ابعاد اساسية تحظى قبولاً من اغلبية الباحثين وقد جرى اعتمادها في الكثير من الدراسات والبحوث (Dederman,et al., 2013:62)وهذه الابعاد يمكن ايجازها كالآتي:

- 1- الذكاء الروحي: حاول الكثير من الباحثين معرفة معنى الروحانية اذ انها تعد القدرة على استخدام نمط متعدد الحواس بما في ذلك التأمل والحدس والتصور وذلك للوصول الى المعرفة الداخلية لأجل حل المشكلات ذات الطابع العالمي (Sisk, 2008:24) ، وان الروحانية تعد من عناصر الذكاء والتأقلم مع الموجودات وذلك لانها تؤدي الى تعزيز القدرات وتوفير المهارات التي تمكن من تحقيق الاهداف (Martin & Hafer,2009:249) ، ويشير (Vaughan,2002:16) بانه القدرة على الفهم العميق للمواضيع والمتمثلة بالنظرة الثاقبة لمراحل متعددة من الوعي.
- 2- الذكاء العقلاني: من الممكن ان يكون الذكاء العقلاني مكتسباً وغير وراثي ويمكن ان يتطور ويتحسن وفقاً للظروف البيئية ، وينضج الذكاء العقلاني عبر عمليات التعلم في جميع مجالات الحياة فضلاً عن ما يمكن ان يكتسبه بمزيد من التعلم الذاتي والنظامي، والذكاء العقلاني بالنسبة للقائد يشبه مدخل الإدارة بالأهداف من خلال قدرته على خلق وادامة الرؤية وتطبيقها بمعية الفريق والمنظمات التي تمتلك قائداً لديه ذكاء عقلائي تتميز بخصائص تميزها عن المنظمات الاخرى، إن تميز المنظمة في اهدافها هو انعكاس للأداء الفردي (Sydanmaanlakka, 2003:78).

3- الذكاء الشعوري: يعود الى قدرة الافراد على التعبير عن مشاعرهم والوصول اليها اضافة الى القدرة على فهم الانفعال العاطفي فضلاً عن القدرة على تنظيم العواطف وتعزيز النمو العاطفي (Stanescu & Cicei, 2012:108)، اذ يرى (Mayer, et al., 2002;268) أن الذين يمتلكون ذكاء شعوري لديهم القدرة على مواجهة حالات الفشل والاحباط بعزيمة عالية وتنظيم الامزجة بما يسهم في تجنب القلق والأسى لكي لا يؤثر في عملية التفكير، أذ يجب تكامل مفاهيم القيادة الذكية مع الذكاء الشعوري والتركيز على العاملين بالشكل الذي يسمح لقادة المنظمة اتباع منهج اكثر شمولية وذلك لفهم تنمية المهارات القيادية التابعة. (Haber et al., 2012:346)

سادسا: مفهوم إدارة المواهب:

في ظل عصر المعرفة والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة التي يمر بها العالم أصبحت هناك حاجة الى الاهتمام بالثروة الحقيقية التي تمتلكها المنظمات والتي تشكل مورد هام يجب استثماره بالشكل الأمثل ومن هنا تعددت المداخل التي تناول بها مفهوم إدارة المواهب، اذ عرفها (Chen, 2013:91) بأنها عملية متكاملة وفقاً لعمليات مخططة تهدف الى استقطاب واختيار ومكافأة افضل المواهب والاحتفاظ بهم وتنفيذ استراتيجيات متكاملة وأنشطة مصممة لتحسين عمليات توظيف وتطوير الافراد، واستبقاء ذوي المهارات المطلوبة والتهيئة لتلبية احتياجات العمل الحالية والمستقبلية، ويشير (Jyoti & Rani: 2014:8) بأنها عملية اكتشاف المواهب لدى العاملين وجذبهم للعمل ودمجهم فيها وتحفيزهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم.

ويرى (Wojciech, 2016:1009) بأنها تركز على الانتباه والتمايز والابتعاد عن الموارد البشرية الكلاسيكية كنظام للإدارة، ومعنى هذا أن المنظمة التي ترغب في اشارك المواهب بأنشطة العمل يجب ان تكتشف اساليب للاستفادة من كفاءاتهم واعداد استراتيجيات وهياكل لتشجيع عاملها لشغل مناصب محورية للمساهمة في النجاح والابداع التنظيمي، وهي لدى (Novera&Akhtar, 2018:1010) ، تمثل مجموعة سياسات وعمليات ذات توجه استراتيجي للأفراد ذوي المواهب والقدرات غير العادية التي تحتاجها المنظمة وبالتالي تؤكد إدارة المواهب على التطوير الفاعل لاستراتيجيات المنظمة من اجل الاستخدام الأمثل لمجموعة المواهب لضمان استمرارية توريد المواهب لتحقيق اهدافها وان تكون أنشطة المنظمة متوافقة مع إدارة المواهب، وعرفها (Bartrop-Sackey, 2022:197) ، بأنها الموارد البشرية التي تتمتع بقدرتها بالتفوق على الآخرين وهم لا يحتاجون لبذل الكثير من الجهد لتحقيق اهدافهم المحددة وبذلك فأنها موارد استراتيجية فعالة تستخدم لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

سابعا: اهمية ادارة المواهب واهدافها :

تمثل اهمية ادارة المواهب من وجهة نظر (Hughes& Rog, 2008:107) على انها تضمن نجاح المنظمة في اكتساب والاحتفاظ بالمواهب الضرورية ومدى التزام الادارة بهؤلاء الافراد ، وكذلك تعد مكمل ضروري لجذب الافراد الموهوبين للعمل في المنظمة. اما اهداف إدارة المواهب فإنها تسعى الى تحقيق مجموعة من الاهداف ابرزها ما ذكره: (Jackso, et al., 2009:107)

- 1- وضع الافراد المناسبين في المناصب الاساسية في المنظمة.
- 2- الحصول على ابرز الافراد الذين يمتلكون القدرة على تطوير تلك القدرة.
- 3- تطوير القدرات وفقاً لمعيار المستوى العالمي.
- 4- الاحتفاظ بتلك القدرات لمواجهة وتلبية الطلب الاستراتيجي.

ثامناً: ابعاد إدارة المواهب :

نظراً للتطورات المتلاحقة في النظام الاقتصادي العالمي فالיום قد اشتدت المنافسة بين المنظمات حتى أصبح البقاء والنجاح هدف استراتيجي، فهناك منظمات تسعى الى جذب موظفين موهوبين والآخر يسعى الى الاحتفاظ بهم وهذا ما يسمى بحرب "المواهب" وذلك عن طريق الاستثمار في الموارد البشرية، وهذه الابعاد يمكن ايجازها كآلاتي:

1- استقطاب المواهب:

يرى (Gallrado&Thunnissen,2016) بأن عملية الاستقطاب تمر بعدة مراحل علمية ومنهج مدروس وذلك للحصول على الكفاءات المناسبة فجهودهم تساعد المنظمة على تراكم رأس المال البشري الفعال اذ ان المنظمة الفعالة لإدارة المواهب تعمل على تحسين صورة المنظمة وبالتالي يتم استقطاب الموهوبين بشكل اكبر للمنظمة، ويشير (Bratton & Gold, 2017:1011) الى ان مرحلة التوظيف تعد مرحلة حيوية في إدارة المواهب لتحديد الافراد القادرين على خدمة المنظمة بشكل حيوي وفاعل بينما يتم توضيح الاختيار كقدرات لتقييم المواهب والقيام بمهمة الوظيفة بشكل مناسب يؤدي في النهاية الى توظيف الفرد المناسب في الوظيفة المناسبة، واكد (Alruwaili,2018:1010) على ان إدارة المواهب تبدأ باستقطاب المواهب للمنظمة وهناك طرق عديدة لاستقطاب الافراد من اهمها الاختيار والتوظيف، و اضاف (Mishra,2022:180) بان عملية استقطاب المواهب المتألقة تعد من التحديات الصعبة لأنها تعزز من استراتيجية المنظمة.

2- الاحتفاظ بالمواهب: أن الاحتفاظ بالمواهب عملية ذات اهمية كبيرة للمنظمة وذلك للحفاظ على القدرة التنافسية وهذا يعد ممكناً عبر تنفيذ ممارسات التعويض والحوافز لتجنب مغادرة الموظفين للوظائف (Bibi,2019:1011) ، و اضاف (James & Cannon, 2011:1012) هناك العديد من العوامل التي تساهم بالاحتفاظ بالمواهب فهناك عوامل وقائية مثل ظروف العمل المادية فضلاً عن الحوافز والامتيازات والمنافع والتعويضات المباشرة وغير المباشرة اضافة الى النجاح الوظيفي الذي يعتمد على المكافاة الضمنية التي تعمل على تقليل تهرب او فقدان المواهب بشكل غير مباشر، ويرى (Bartrop-Sackey,2022;197) بأن الاحتفاظ بالمواهب تعد من اهم القضايا التي تواجه المنظمات التعليمية وذلك نتيجة حقيقة وهي ان المواهب اصبحت اليوم القوة الدافعة للنجاح التنظيمي.

3- تنمية المواهب: اوضح (Deery,2008:20) أن تنمية المواهب تعد احدى ممارسات إدارة الموارد البشرية الهامة لأجل تطوير وتشجيع الافراد الموهوبين وبالنتيجة المحافظة عليهم، ويشير (Mangusho, et al., 2015:1012) الى التركيز على جانبين لتنمية المواهب هما التوجيه والتدريب ويعدان ادوات ضرورية مستخدمة في العديد من الشركات لتحسين اداء الافراد، لذلك فان تطبيق ممارسات التدريب والتوجيه من قبل المنظمات يساعد الافراد على تنمية المهارات وتلبية متطلبات العمل الحالية والمستقبلية، ويرى (Bonneton, et al., 2022:180) بانها تعد من المراحل المهمة بالفعل لاكتساب ميزة تنافسية لأنها تعد مناهج لتحسين المعرفة والقدرات والمهارات لدى المواهب التي تؤدي الى الاعمال المهمة في المنظمة ، ويذكر (bibl, 2019,1011) أن توقف التنمية يؤدي الى صعوبة حفاظ الافراد على ادائهم في عصر المنافسة الحالية لذلك تعد التنمية امرا مهما للعاملين من اجل رفع مستوى مواهبهم وتلبية احتياجات البيئة المتغيرة باستمرار .

4- ادارة وتقييم المواهب: يشير (Idown,2017:180) الى انها تعني تحديد نقاط القوة والضعف في مستويات وانماط وكفاءة ادارة المواهب المتوقعة منهم والحالية والقيام بتحليلها، والتي تمثل الاساس للتوصية للقيام بإجراءات تحسين ادائهم وتساعد على تحديد المواهب المناسبة ووضعها في مكانها المناسب فضلا عن اكتشاف وتشخيص المواهب التي تم الاغفال عنها، ويرى (El Sayed, et al., 2021:180) بانها عملية منهجية مرنة تهدف الى تحسين وتطوير الاداء التنظيمي وذلك عن طريق اداء المواهب والتي بموجبها تحصل المنظمة على افضل النتائج عبر فهم مواهبها للأهداف المتفق عليها وما هي متطلبات ومعايير الكفاءة المخطط لها.

المبحث الثالث : اختبار فرضيات البحث

يهدف هذا المبحث إلى اختبار فرضيات البحث المتضمنة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث (القيادة الذكية وادارة المواهب) بدلالة ابعادهما وعلى المستوى الكلي والجزئي باستخدام معامل الارتباط ومعامل خط الانحدار وعلى النحو الاتي :

اولا: تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص هذه الفرضية على انه لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية بدلالة ابعادهما (مجتمعة ومنفردة) وادارة المواهب في المنظمة المبحوثة . وبمتابعة معطيات الجدول(1) يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية كمتغير مستقل وادارة المواهب كمتغير معتمد وعلى المستوى الكلي لأبعادهما بدلالة قيمة معامل الارتباط البالغ (0.84)، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05) ، ويستدل من ذلك قوة العلاقة بين المتغيرين وقدرة القيادة الذكية بدلالة ابعادهما (مجتمعة) في التنبؤ وتفسير ادارة المواهب بدلالة ابعادهما المتمثلة بـ(استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، إدارة وتقييم المواهب) في المنظمة المبحوثة.

ولاختبار علاقات الارتباط الجزئية تفصح نتائج تحليل الجدول (1) عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد القيادة الذكية (منفردة) وادارة المواهب في المنظمة المبحوثة، وبدلالة قيم معاملات الارتباط البالغة (0.70, 0.74, 0.79) لكل من (الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي) على التوالي وهي قيم معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، وفي ذلك اشارة الى قوة كل بعد من تلك الابعاد في تفسير ابعاد ادارة المواهب (مجتمعة) .

اعتمادا على ما تقدم من نتائج تحليل علاقات الارتباط ترفض فرضية البحث الرئيسة الاولى والتي نصت على انه لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) وادارة المواهب في المنظمة المبحوثة ، وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود تلك العلاقة.

جدول (1) نتائج علاقة الارتباط بين القيادة الذكية وادارة المواهب

ادارة المواهب			المتغير المعتمد
نوعية الدلالة	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط	المتغير المستقل
مقبولة	0.000	0.84*	القيادة الذكية (المؤشر الكلي)
مقبولة	0.000	0.70*	الذكاء الروحي
مقبولة	0.000	0.79*	الذكاء العقلاني
مقبولة	0.000	0.74*	الذكاء الشعوري

n=42

*p≤0.05

المصدر : اعداد الباحثين في ضوء نتائج البرمجية الاحصائية (SPSS V.26)

اولاً: تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

تؤكد مضمون هذه الفرضية على انه لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة ، وبمتابعة مؤشرات الجدول (2) يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الذكية (مجتمعة) في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة، إذ فسرت تلك الابعاد (مجتمعة) وبدلالة قيمة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (71%) من التباين في ادارة المواهب ، وان النسبة المتبقية (21%) تمثل تأثيرات لعوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط الدراسة، ويدعم معنوية معامل التحديد (R^2) قيمة F المحسوبة والبالغة ((97.211 وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية ((1,40)، كما يدعم ذلك التأثير قيمة معامل الانحدار (Beta) التي تدل على أن تغييراً في القيادة الذكية بمقدار وحدة ينتج عنه تغير في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة بمقدار (0.84) ، ويؤكد معنويته قيمة t المحسوبة والبالغة (8.732)

وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.67) عند مستوى معنوية (0.05) ، ويستدل من نتائج التحليل اعلاه أن توظيف المنظمة المبحوثة لأبعاد القيادة الذكية المتمثلة بـ (الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي) يسهم في تحقيق ادارة المواهب ، أي أن ادارة المواهب تعتمد إلى حد كبير وتستمد مقومات تعزيزها من قدرتها على توظيف ابعاد القيادة الذكية.

ولاختبار التأثيرات الجزئية المنفردة لكل بعد من ابعاد القيادة الذكية (منفردة) في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة ، فان معطيات الجدول (2) تقضي إلى وجود تأثيرات على المستوى الجزئي لكل بعد من ابعاد القيادة الذكية (منفردة) في ادارة المواهب ، وحقق الذكاء العقلاني أعلى إسهامات التأثير اذ فسر (62%) من الاختلافات الكلية في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة يدعم معنويته قيمة f المحسوبة البالغة (78.662) مقارنة بالجدولية البالغة (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (40,1) ، كما تفصح قيمة معامل الانحدار الى ان ادارة المواهب تتغير بنسبة (0.79) اذا تغير الذكاء العقلاني بمقدار وحدة واحدة، ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (7.461) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.67) عند مستوى معنوية (0.05) ، وهذا يعني إن المنظمة المبحوثة تتمكن من تعزيز ادارة المواهب كلما امتلك قادتها نكاءا عقلايا في مجال عملهم .

وامتلك الذكاء الشعوري المرتبة الثانية من حيث التأثير، اذ فسر (55%) من الاختلافات الكلية في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة، مدعوما بقيمة f المحسوبة البالغة (70.124) مقارنة بالجدولية البالغة (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,40)، كما يؤشر معامل الانحدار ان التغير في الذكاء الشعوري بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغيير ادارة المواهب بنسبة (0.74) ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (6.965) مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (1.67) عن مستوى معنوي (0.05) ، إذ أن امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للذكاء الشعوري وتوظيفها يمكنهم من تعزيز ادارة المواهب.

وجاء الذكاء الروحي بالمرتبة الثالثة، اذ فسر (49%) من الاختلافات الكلية في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة مدعوما بقيمة f المحسوبة البالغة (63.514) مقارنة بالجدولية البالغة (4.12) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,40) ، كما تشير قيمة معامل الانحدار الى تغير ادارة المواهب بنسبة (0.70) اذا تغير الذكاء الروحي بمقدار وحدة واحدة يدعمه قيمة t المحسوبة البالغة (6.115) مقارنة بالجدولية البالغة (1.67) عن مستوى معنوية (0.05) ويستدل من ذلك إن توظيف الذكاء الشعوري من قبل قادة المنظمة المبحوثة يسهم في تحقيقهم لإدارة المواهب .

بناء على ما تقدم من نتائج تحليل الانحدار والتي أكدت على وجود تأثير لأبعاد القيادة الذكية (مجتمعة ومنفردة) في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة ، ترفض فرضية البحث الرئيسة الثانية والتي نصت على انه لا يوجد يوجد تأثير معنوي للقيادة الذكية بدلالة ابعادها (مجتمعة ومنفردة) في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على وجود التأثير .

جدول (2) نتائج تحليل تأثير القيادة الذكية في ادارة المواهب في المنظمة المبحوثة

			مؤشرات التحليل		المتغير المعتمد (ادارة المواهب) المتغير المستقل (القيادة الذكية)
d.f	F				
	الجدولية	المحسوبة	R2	B1	
1,43	4.12	97.211*	0.71	0.84 (8.732)*	
1,43	4.12	78.662*	0.62	0.79 (7.461)*	
1,43	4.12	70.124*	0.55	0.74 (6.965)*	
1,43	4.12	63.514*	0.49	0.70 (6.115)*	

(SPPS V.26) n=42

المصدر : اعداد الباحثين في ضوء نتائج البرمجية الاحصائية

(. p≤0.05 ()Value of (tcal

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث الى عدة استنتاجات في ضوء نتائج تحليل علاقات الارتباط والاثـر بين متغيريها (القيادة الذكية وإدارة المواهب) في الميدان المبحوث، وعلى النحو الآتي:

1- تعد القيادة الذكية ممثلة بأبعادها (الذكاء الروحي والعقلاني والشعوري) من المواضيع المهمة للمنظمات، إذ تنتج عنها تداعيات كبيرة في سلوك الأفراد ومساعدتهم على التفكير السليم المبدع والمنظم، وصولاً إلى رسم المعالم المستقبلية للمنظمة ومواجهة تحديات بيئتها الخارجية.

2- تعد إدارة المواهب من الجوانب المهمة في المنظمات كونها تخص اثنـين مواردها، إذ يمثل المورد البشري أحد المقومات الأساسية لتحقيق أهداف المنظمات وعلى نحو يتطلب إدارته عبر استقطابهم وتوظيف المؤهلين منهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم وصولاً إلى الاحتفاظ بهم وإدارة ادائهم وتقييمهم.

3- امتلكت القيادة الذكية بدلالة أبعادها المتمثلة بالذكاء (الروحي والشعوري والعقلاني) القدرة على تفسير إدارة المواهب والتنبيـؤ بها في المنظمة المبحوثة.

4- تفاوتت أبعاد القيادة الذكية في ارتباطها بإدارة المواهب على نحو حقق بعد الذكاء العقلاني الترتيب الأول ومن ثم الذكاء الشعوري، وجاء الذكاء الروحي في الترتيب الثالث، وفي ذلك إشارة إلى الأهمية النسبية لكل بعد في إطار علاقته بإدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.

5- تستمد إدارة المواهب مقومات تعزيزها من امتلاك قادة المنظمة المبحوثة للأبعاد المعبرة عن القيادة الذكية، أي تؤكد الفعل الإيجابي لتلك الأبعاد مجتمعة في تعزيز إدارة المواهب، وبما يؤثر مرهونـية تعزيز إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة بامتلاك قادتها للخصائص المجسدة للقيادة الذكية.

6- تترك أبعاد القيادة الذكية المتمثلة بالذكاء (الروحي والشعوري والعقلاني) تأثيرات متباينة في تعزيز إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة، وعلى نحو نجم عنه امتلاك كل بعد أولوية في التأثير، إذ جاءت أعلى الاسهامات من الذكاء العقلاني يليه الذكاء الشعوري وأخيراً الذكاء الروحي.

ثانياً: المقترحات

1- ضرورة سعي قادة المنظمة المبحوثة إلى امتلاك الأبعاد المجسدة للقيادة الذكية المتمثلة ب(الذكاء العقلاني والشعوري والروحي)، عن طريق إشراكهم في دورات تدريبية خاصة بأبعاد القيادة الذكية، وبما يسهم في تطوير وتعزيز مهاراتهم وقدراتهم في مجال الذكاء وأنواعه.

2- العمل على تبني تلك الأبعاد في إطار توظيف متضمنات وخصائص كل بعد لصالح تعزيز إدارة المواهب في المنظمة المبحوثة.

- 3- العمل على ادارة الموارد البشرية الموهوبة والاهتمام بها في اطار التركيز على ما يأتي:
- * البحث عن الموارد البشرية الموهوبة بقصد استقطابهم وتوظيفهم والاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم لصالح تحقيق اهداف المنظمة، وصولا الى تطبيق مبدأ توظيف الفرد المناسب في الوظيفة المناسبة.
 - * الاحتفاظ بالموارد البشرية الموهوبة عبر توفير البيئة المناسبة والمشجعة والداعمة لزيادة ولائهم للمنظمة وصولا الى استمرارهم وبقائهم .
 - * تنمية مواهب الموارد البشرية في اطار اشراكهم في الدورات التدريبية التي تكسبهم الخبرة والمهارة والمعرفة في مجال عملهم .
 - * ادارة وتقييم المواهب بقصد تحسين وتطوير الاداء التنظيمي عبر اداء المواهب وتحديد نقاط القوة والضعف في مستويات وانماط وكفاءة ادارة المواهب المتوقعة منهم والحالية والقيام بتحليلها، وصولا الى تحديد المواهب المناسبة ووضعها في مكانها المناسب، فضلا عن اكتشاف وتشخيص المواهب التي تم الاغفال عنها.
- 4- ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية الموهوبة في اطار منحهم الحوافز المادية منها والمعنوية وعلى نحو يقود الى فتح الافاق المستقبلية لهم .
- 5- تشجيع الموهوبين واعطائهم الفرصة والحرية على تقديم الافكار والمقترحات البناءة التي تخدم اهداف المنظمة ومصالحها .

المصادر

- 1- Alruwaili, N. F. (2018). Talent management and talent building in upgrading employee performance. *European Journal of Sustainable Development*, 7(1), 98-98.
- 2- Bartrop-Sackey, M., Boakye, A. O., Muah, P., & Oppong, N. Y. (2022). Exploring the talent retention strategies of Cape Coast Technical University in Ghana. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1865.
- 3- Bibi, M. (2019). Impact of talent management practices on employee performance: an empirical study among healthcare employees. *SEISENSE Journal of Management*, 2(1), 22-32.
- 4- Bonneton, D., Schworm, S. K., Festing, M., & Muratbekova-Touron, M. (2022). Do global talent management programs help to retain talent? A career-related framework. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(2), 203-238.
- 5- Bratton, Gold, J., & Mortimer, C. (2017). Recruitment, selection and talent management.
- 6- Cannon, J. A., & Mcgee, R. (2011). Talent management and succession planning (Vol. 151). London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- 7- Chen, H. M., & Kang, Y. N. (2013). Discussion of ITM-Based Human Resources Planning and Management: An Example of W Corporation. In *Emerging Technologies for Information Systems, Computing, and Management* (pp. 1073-1080). Springer New York.
- 8- Cicei, C. C., Stanescu, D. F., & Mohorea, L. (2012). Academic self-efficacy, emotional intelligence and academic achievement of Romanian students. Results from an exploratory study. *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 2(1).
- 9- Deery, M. (2008). Talent management, work-life balance and retention strategies. *International journal of contemporary hospitality management*, 20(7), 792-806.
- 10- El Sayed, Y. S. N., Wadie, M. R. B., & El Koussy, M. O. (2021). The Influence of Talent Management on Employee Retention-An Empirical Study of the Arab Republic of Egypt's Public and Private Commercial Banks. *organization*, 15(10).
- 11- Finkelstein, S., & Jackson, E. M. (2005). Immunity from implosion: building smart leadership. *Ivey Business Journal*, 70(1), 1-7.

- 12-Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Employee Relations*, 38(1), 31-56.
- 13-Guldenberg.S.,& kornath , H . (2004) Intelligent leadership in knowledge - based organization : An Empirical study _5th European conference on (okls, Innsbruck .
- 14-Haber, P. (2012). Perceptions of leadership: An examination of college students' understandings of the concept of leadership. *Journal of Leadership Education*, 11(2), 26-51.
- 15-Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International journal of contemporary hospitality management*, 20(7), 743-757.
- 16-Idowu, A. (2017). Effectiveness of performance appraisal system and its effect on employee motivation. *Nile Journal of Business and Economics*, 3(5), 15-39.
- 17-Ingram, T., & Glod, W. (2016). Talent management in healthcare organizations-qualitative research results. *Procedia Economics and Finance*, 39, 339-346.
- 18-Jackso, W.S. Porteous, A., &Gurel, O., Rushent, C. (2009),"Emirati Talent Management: Effective Nationalization. Oxford Strategic Consulting Gulf.
- 19-Judge, T. A., Colbert, A. E., & Ilies, R. (2004). Intelligence and leadership: a quantitative review and test of theoretical propositions. *Journal of applied psychology*, 89(3), 542.
- 20-Jyoti, J., & Rani, R. (2014). Exploring talent management practices: antecedents and consequences. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 8(4), 220-248.
- 21-Mangusho, Y. S., Murei, R. K., & Nelima, E. (2015). Evaluation of talent management on employees performance in beverage industry: a case of Delmonte Kenya Limited. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(8), 191-199.
- 22-Martin, T. N., & Hafer, J. C. (2009). Models of emotional intelligence, spiritual intelligence, and performance: a test of Tischler, Biberman, and McKeage. *Journal of Management, spirituality and Religion*, 6(3), 247-257.
- 23-Mattone, J. (2013). Intelligent leadership: What you need to know to unlock your full potential. Amacom.
- 24-Mattone, JOHN GLOBAL.ING : 2017) Intelligent Leadership – All You Need To Know.

- 25-Mayer, J. D. (2002). MSCEIT: Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- 26-Mishra, L. (2022). A study of talent management and its impact on performance of organizations. Integrated Journal for Research in Arts and Humanities, 2(4), 56-59.
- 27-Mazdai, K., & Mohammadi, A. (2012). Present the intelligent leadership multiple model, according to the organizations management systems in Iran. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 47, 83-89.
- 28-Novera, Ansar & Akhtar, Baloch,(2018) " Talent and Talent Management: Definition and Issues", IBT Journal of Business Studies Volume 14(2), pp213-230, 2018.
- 29-Singh, M. (2017). The leadership dilemma. thecoachingcentre. co.ca.
- 30-Sisk, D. (2008). Engaging the spiritual intelligence of gifted students to build global awareness in the classroom. Roeperreview, 30(1), 24-30.
- 31-Sydänmaanlakka, P. (2003). Intelligent leadership and leadership competencies: developing a leadership framework for intelligent organizations.
- 32-Vaughan, F. (2002). What is spiritual intelligence?. Journal of humanistic psychology, 42(2), 16-33.