

أثر إدارة المواهب الرقمية على الأداء المستدام لشركة مصر للطيران

هند النجار أ.د. تقي فهمي أ.د. هبة الله جعفر د. محمود إمام
قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات

الملخص

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المواهب الرقمية على الأداء المستدام في شركة مصر للطيران. ولتحقيق هدف الدراسة؛ فقد تم توزيع عدد 384 استمارة استقصاء على عينة ميسرة بشكل إلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي على العاملين بشركة مصر للطيران، وقد بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 302 استمارة وتم الاعتماد على برنامج spss v.26. وقد توصلت الدراسة إلى أن شركة مصر للطيران تتميز بارتفاع مستوى أدائها المستدام، حيث كان الأداء الاقتصادي الأعلى، ثم الأداء البيئي، وأخيراً الأداء الاجتماعي. كما أوضحت النتائج أن هناك تأثير معنوي وإيجابي لإدارة المواهب الرقمية وأبعادها الخمسة على الأداء المستدام وأبعاده الثلاثة في شركة مصر للطيران. وتوصي الدراسة بالإهتمام بوضع استراتيجيات للحفاظ على المواهب الرقمية عن طريق توفير بيئة داعمة تعمل على اشباع احتياجاتهم ورفع مستوى مهاراتهم. كما ينبغي ان تعتمد شركة مصر للطيران على أنظمة حديثة لتقييم أداء العاملين بها تأخذ في الاعتبار البعد البيئي.. كذلك لا بد من إنشاء إدارة خاصة بمتابعة وتقييم الأداء المستدام، من خلال الإعتماد على المعايير الخضراء مثل: الحد من النفايات، والحد من الهدر في الموارد، وتطبيق السياسات والإجراءات البيئية.

الكلمات الدالة: إدارة المواهب، إدارة المواهب الرقمية، الأداء المستدام، شركات الطيران، مصر للطيران.

مقدمة

شهد العالم تحولات وتحديات كثيرة في الآونة الأخيرة وذلك نتيجة لإنتشار جائحة (كوفيد 19) والتي شكلت تغييراً جذرياً في كل نواحي الحياة، مما أدى إلى الإتجاه نحو التحول الرقمي (الرفاعي وأبو شنادي، 2022؛ AI-Romeedy & Ozbek, 2022)، كما أن ظهور التكنولوجيا الرقمية في الحياة اليومية قد ساعد في تطوير طريقة وصول العاملين إلى المعرفة وتطويرها (Nofirita et al., 2020; Farhat et al., 2022; Mohamed et al., 2022). وقد زاد الإهتمام بالمواهب الرقمية في عصر جائحة كورونا حيث أصبحت المواهب الرقمية من أهم المهارات التي يجب أن يكتسبها العاملين بشركات الطيران للإسهام في تحقيق رؤية مصر 2030، ولقد أصبح الإهتمام بالمواهب الرقمية ضرورياً لتحقيق أداء فعال، وقد زاد الإهتمام به مؤخراً بصفته مفهوماً يركز على الإهتمام بالقدرات والمواهب الرقمية والمهارات الفعالة في العنصر البشري. ويهدف هذا الإهتمام إلى تطوير مفهوم ثقافة التركيز على المواهب الرقمية كمصدر للتنافس وتحسين الأداء المستدام لشركات الطيران والدخول إلى أسواق جديدة (قبوري، 2019؛ الرميدي، 2018؛ Alphy et al., 2023).

وتشير المواهب الرقمية إلى مجموعة المواهب المبتكرة التي ينبغي ان يمتلكها العاملين وتشمل مهارات تقنية ومعلومات مبتكرة من أجل المساهمة في تعزيز الابتكار وتحقيق أهداف الشركة (Akram et al., 2021; AI-Romeedy et al., 2023). وتتمثل المواهب الرقمية في الأسلوب الخاص بالعاملين الذي يساعدهم على النجاح بشكل أفضل وأسهل من الآخرين مما يمثل مصدراً هاماً للميزة التنافسية للشركة (Gong and Rabiere, 2020, Scullion et al., 2022).

ويعتبر الأداء المستدام من المفاهيم التي نالت اهتمام الباحثين في القرن العشرين سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية أو البيئية، كونه من الأساليب الفعالة التي تسعى إلى تحقيق رفاهية المجتمع دون الإضرار بالموارد الطبيعية كونها ملكية مشتركة للأجيال الحالية والمستقبلية (عزيز وآخرون، 2021؛ زيبين وراضي، 2022). ويعتمد تحقيق الأداء المستدام على قدرة شركات الطيران على استغلال كافة إمكاناتها بكفاءة وفعالية، وبالتالي ازدادت أهمية عملية قياس الأداء باستمرار بهدف وضع الاستراتيجيات اللازمة لتعزيزه داخل الشركة (محمد والرميدي، 2019؛ الرميدي وأبو حمد، 2022).

كما تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية المواهب الرقمية والأداء المستدام في شركات الطيران، وتقييم درجة امتلاك شركة مصر للطيران للمواهب الرقمية، وكذلك استكشاف أثر امتلاك المواهب الرقمية على الأداء المستدام في شركة مصر للطيران.

مشكلة الدراسة

أصبح تحقيق الأداء المستدام مرتبطاً ببقاء المنظمة واستمرارها في بيئة العمل التي تتسم بالتطورات التكنولوجية السريعة والمنافسة الشديدة والتغيير المستمر (الرميدي، 2019؛ الرميدي ومحمود، 2020). وقد أدت التطورات التكنولوجية السريعة التي شهدتها بيئة العمل خلال السنوات القليلة الماضية، وكذلك ظهور الاقتصاد الرقمي، والتوجه الواسع نحو التحول الرقمي إلي ظهور بعض نماذج الأعمال المبتكرة في الكثير من المنظمات سعياً منها لمواكبة تلك التطورات (محمد والرميدي، 2021). وفي ضوء ذلك أصبحت الشركات تعاني من كيفية استقطاب وجذب أفضل المواهب القادرة علي التعامل مع تلك التطورات التكنولوجية، بجانب كيفية الحفاظ علي هذه المواهب خاصة في ظل ما يسمي بـ "حرب المواهب" بين الشركات، واتجاه هذه الشركات لجذب أفضل المواهب في بيئة العمل لدعم قدراتها التنافسية. كما أن هذه الشركات كانت تعاني في السنوات الماضية من إغفال قيمة وأهمية المواهب الرقمية ودورها في نموها وتطورها خاصة في ظل بيئة العمل التقليدية في الماضي. كما تواجه هذه الشركات بعض الصعوبات في الاستمرار والنمو في بيئة العمل نتيجة للمنافسة الكبيرة سواء فيما يتعلق بجذب أفضل العاملين، أو تطوير الخدمات والمنتجات الحالية، أو تقديم خدمات جديدة مبتكرة، وسعي مختلف الشركات لتطوير أدائها لضمان الاستمرار لأطول فترة ممكنة. علاوة علي ذلك؛ هناك قلة في الدراسات التي تناولت المواهب الرقمية في قطاع السياحة والضيافة بشكل عام وشركات الطيران بشكل خاص. وفي ضوء ذلك تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة علي التساؤل التالي:

هل يؤدي امتلاك شركات الطيران للمواهب الرقمية إلي استدامة أدائها في بيئة العمل؟

وتكمن أهمية الدراسة في أن المواهب الرقمية أصبحت الآن أحد متطلبات نجاح شركات الطيران في ظل التطورات التكنولوجية الواسعة في بيئة العمل. كما تستمد الدراسة أهميتها من خلال محاولة لفت الانتباه إلي ضرورة زيادة الاهتمام بجذب واستقطاب المواهب الرقمية القادرة علي تطوير الشركات، بجانب أهمية رفع القدرات الرقمية لدي العاملين الحاليين بتلك الشركات. كذلك تعد هذه الدراسة إضافة إلي الدراسات العربية بشكل عام والمصرية بشكل خاص في مجال المواهب الرقمية والأداء المستدام في قطاع الطيران.

فرض الدراسة

تؤثر إدارة المواهب الرقمية على الأداء المستدام لشركة مصر للطيران.

الإطار النظري

تعد الموهبة قضية العصر إذ أن العصر الذي نعيشه الآن هو عصر علم وتقنية ونبوغ معرفي، وتقدم مذهب يعتمد في أساسه على تخطي الحواجز، وتغيير المؤلف، وإبداع كل جديد (Al-Romeedy & Mohamed, 2022)، ولا يتسنى ذلك للمجتمعات النامية إلا بالإعتماد على دور الموارد البشرية لا سيما الموهوبين؛ فتقدم الأمم ورقياً مرهون بتميز مواردها البشرية، ونتاجها العلمي، والتقني (Acar and Yener, 2016; Akram et al., 2021).

وأشار كلاً من (Nijis et al., 2014) و (Wiblen and McDonnell, 2020) و (Akram et al., 2021) و إلى أن المواهب تتمثل في العاملين الذين يمتلكون مهارات تقنية ومعلومات مبتكرة للمساهمة في القدرة الإبتكارية لشركات الطيران. كما أشار العنزي وآخرون (2011) إلى أن الموهبة هي مجموعة القدرات المميزة والخبرات والمعارف والمهارات والسلوكيات التي يمتلكها العاملين من أجل تحقيق أهداف الشركة.

خصائص الموهوبين:

هناك مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الموهوبين والمتفوقين وهي الدافعية، الإستقلالية، الأصالة، المرونة، المثابرة، والطلاقة، وحب الإستطلاع، الملاحظة، والتفكير التأملي، والمبادرة، والنقد، والإتصال، والثقة بالنفس، وإتخاذ القرارات (Al-Ariss et al., 2014; Al-Ahmedi et al., 2012; Romeedy, 2023):

إدارة المواهب

تم وصف إدارة المواهب بأنها أحد أهم تحديات رأس المال البشري التي تواجهها مؤسسات القرن الحادي والعشرين (خلف، 2021؛ الرميدي ومحمد، 2022؛ Appio et al., 2021; Dries, 2013). وظهرت إدارة المواهب في عالم ممارسي الموارد البشرية منذ حوالي عقدين من الزمن وبالتحديد في أواخر التسعينيات مع "الحرب من أجل المواهب" باعتبارها الدافع الرئيسي لها (Handfield and Michaelis, 2002).

(2010; Areiqat et al., 2001). وأصبحت إدارة المواهب تُفهم على أنها مجموعة من الاستراتيجيات التنظيمية المستدامة التي تستخدم رأس المال البشري للميزة التنافسية للمؤسسة، فضلاً عن مجموعة من أنشطة الموارد البشرية المتكاملة التي تؤدي إلى وضع الأشخاص المناسبين ذوي الكفاءات المناسبة في الوظيفة المناسبة في المكان المناسب، وبتكلفة مناسبة (عبد الحكيم وعلي، 2021؛ Allal- Claus, 2019; Cherif et al., 2021).

وقد ذكر كلاً من Chabault et al (2012) و Kane et al. (2017) أن ممارسات إدارة المواهب تحقق عدة فوائد فهي تضمن وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وتحقيق النمو الوظيفي للموظف، وزيادة مشاركة الموظفين، ونتيجة لذلك، تحسين أداء الأعمال.

المواهب الرقمية

تلعب الرقمنة دوراً مهماً في إدارة شركات الطيران بكفاءة وفاعلية، وكذلك خلق قيمة مضافة لما تقدمه من خدمات لمختلف عملائها (Loebbecke and Picot, 2015; Bersin, and Chamorro-Premuzic, 2019)، فالتحول الرقمي عبارة عن تحويل أنشطة الأعمال والعمليات والكفاءات والنماذج للإستفادة الكاملة من التغييرات والفرص التي توفرها التكنولوجيا الرقمية (Demirkan et al., 2016, Bresciani et al., 2021). ويهدف التحول الرقمي إلى زيادة قدرة الشركات على المنافسة وضمان استمرارية اللحاق بالمؤسسات الرقمية الكائنة (Butter et al., 2015; Vial, 2019)، ويشير مصطلح المواهب الرقمية إلى مجموعة من التقنيات الذكية المتنوعة التي تتيح الإتصال والرقمنة والأنظمة، مثل إنترنت الأشياء (Internet Of Things) والحوسبة السحابية (Cloud Computing) تحليل البيانات (Base Data Analysis)، والمنصات الرقمية (Gupta et al., 2020b; Dan et al., 2021a; Nayal et al., 2021).

وتعرف المواهب الرقمية بأنها مجموعة من المهارات الأساسية التي تشمل استخدام وإنتاج الوسائط الرقمية، ومعالجة المعلومات واسترجاعها، والمشاركة في الشبكات الإجتماعية لخلق وتبادل المعارف (Cichosz et al., 2020; Andari and Ella, 2021; Asyikin and Fahmy, 2022). وأصبح مفهوم إدارة المواهب الرقمية من الموضوعات الحديثة التي يتناولها الكثير من الباحثين والكتاب في مجال إدارة الموارد البشرية، فهو مفهوم جديد لإعادة التفكير في الإجراءات التي تتخذها شركات الطيران في استقطاب الأفراد أصحاب المواهب والإحتفاظ بهم، كذلك تغيير الطريقة التي تنظم وتدير بها الموارد البشرية حيث يلقي الضوء علي مشكلة الإحتفاظ بالمواهب داخل شركات الطيران (Cortellazzo et al., 2019; Dan et al., 2021b; Mahapatra and Dash, 2022).

بينما يشير كلاً من Ashton and Morton (2005) و Ekhsan et al. (2023) إلي أن إدارة المواهب الرقمية هي مدخل استراتيجي شامل لإدارة الموارد البشرية يهدف إلي تحسين أداء وإمكانيات الأفراد بغرض المساهمة في تطوير الأداء الحالي والمستقبلي. كما يري (Wiblen and Marler, 2015) و Millar et al. (2015) أن إدارة المواهب الرقمية تتمثل في الاستراتيجيات والخطط المتكاملة لإدارة الموارد البشرية بغرض جذب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالمواهب بما يضمن إيجاد البيئة الوظيفية الملائمة التي تساعد في تحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية لشركة الطيران.

وأشار كلاً من Gallardo (2015) و Wiblen (2020) إلى أن إدارة المواهب الرقمية هي مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تقوم شركات الطيران من خلالها بمحاولة إستقطاب وتطوير وإستدامة الأفراد الموهوبين رقمياً لتحقيق ميزة تنافسية لشركات الطيران حالياً ومستقبلاً.

فإدارة المواهب الرقمية هي مجموعة العمليات التي تسعى لصياغة استراتيجية تركز علي تخطيط حاجة شركات الطيران الحالية والمستقبلية من الموهوبين رقمياً، والعمل علي استقطابهم من الخارج، وتشخيص مستوي وجودة الموهبة المتوافرة في المنظمة حالياً، وفي مستوياتها التنظيمية لتطويرها وإثراء معارفها باعتماد معايير موضوعية وبرامج تطويرية مستدامة (Gallardo, 2015; Montero et al., 2023). وأشار AI-Romeedy (2023) إلى أن إدارة المواهب الرقمية تتضمن تخطيط القوى العاملة، وتحليل فجوة المواهب، والتوظيف، والموظفين، والتعليم والتطوير، والاحتفاظ، ومراجعات المواهب، وتخطيط التعاقب الوظيفي، والتقييم.

ويتلخص نظام إدارة المواهب الرقمية في النقاط التالية (واعر وبن سالم، 2012؛ مقري، 2014):

جذب الموهوبين: يجب على شركات الطيران أن تسعى إلى بناء علامة تجارية ومكانة عالية من أجل جذب أفضل المواهب إليها، ويتلخص ذلك في تقديم نتائج إيجابية قابلة للقياس الكمي والنوعي مما يؤدي ذلك إلى جذب أفضل الأفراد إليها.

اختيار الموهوبين: يجب على شركات الطيران تنفيذ برنامج جديد لاختيار الموهوبين، وتستخدم لذلك الأدوات المناسبة لاختيار الأفراد المناسبين على أساس الكفاءات والمواهب والأداء العالي.

الاحتفاظ بالمواهب: ينبغي التمسك بهؤلاء الأفراد الموهوبين والأساسيين فهم الذين يقودون الشركة للنجاح في المستقبل حيث لا تستطيع الاستغناء عنهم، حيث أن تكلفة إستبدال الموظف المربح للشركة والذي يضيف قيمة لها مكلف جداً، وشركة الطيران تحتاج لتصميم استراتيجيات للاحتفاظ بالموهوبين كنظام المكافأة على الأداء العالي، بالإضافة إلى توفير فرص تدريبية ترفع مستوى مهارته وكفاءته.

الإعتراف بالموهوبين: وذلك من خلال تقديم تقارير تقييمية للموظفين عن أعمالهم ومعرفة طموحاتهم ومصالحهم، ومحاولة اكتشاف نقاط القوة لديهم بالإضافة إلى تحفيزهم وتشجيعهم على اكتشاف مواهبهم الكامنة والتعبير عنها.

تصنيف المواهب داخل شركات الطيران

ويمكن تصنيف المواهب داخل شركات الطيران إلى أربعة أصناف وذلك حسب مستوى المسؤولية لكل صنف منها وهي كما ذكرها (Makela, et al., 2010) على النحو التالي:

1- **مواهب القيادة:** تقع هذه الفئة في قمة هرم تصنيف المواهب وهم القادة الموهوبون الذين يتمتعون بالمسؤولية في وضع وإعداد وتوصيل وتنفيذ الإستراتيجية على مستوى الشركة.

2- **المواهب الأساسية:** حيث إن الأفراد ضمن هذا النوع يكونوا في منافسة قوية، ويمكن اعتبار هذا النوع من المواهب مهم جداً للشركة نظراً لما يتمتع به من قدرات وما يمتلكه من رؤية وتصور للمستقبل. كما أن الأفراد في هذا النوع يكون لديهم القدرة على تحمل المسؤولية في مدة زمنية لا تتجاوز ثلاث سنوات.

3- **المواهب الجوهرية وتتضمن:** الأشخاص الذين ينجزون الأعمال الأساسية، وتنفيذ ما هو مهم في المدى القصير (6-12 شهر) دون التركيز على المستقبل، ويشكلون القوة العظمى ضمن العمل.

4- **المواهب الداعمة:** تنفذ الأنشطة من خلال دعم المواهب الداعمة للأعمال غير الأساسية، كما أن مهارات الأفراد العاملين داخل هذه المجموعة من المواهب المتوافرة بسهولة، ويمكن تغييرها في غضون أسابيع.

الأداء المستدام

لقد أدى التطور السريع والمنافسة الشديدة بين شركات الطيران إلى زيادة التركيز على مواجهة التحديات وظروف السوق المتغيرة وتحسين العمليات الإنتاجية وذلك من خلال البحث عن أنظمة حديثة من أجل تحقيق أهدافها التي تتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وصولاً إلى تحقيق الأداء المستدام (الصرايرة وآخرون، 2020؛ 2023؛ Al-Romeedy, 2019).

ولم يعد الأداء المستدام لشركات الطيران يتحدد أو يقاس بالنواحي المالية فقط بل أصبح يشمل أيضاً الأبعاد البيئية والاجتماعية (Oberländer et al., 2020)، حيث أن شركات الطيران التي تسعى إلى تطبيق الإستدامة لم تعد تقتصر أهدافها على التميز التشغيلي والمالي فقط بل إنها جزء لا يتجزأ من المبادرات البيئية والاجتماعية (سوادى، 2020؛ Ahi and Searcy, 2011). ويعتبر الأداء المستدام أحد الممارسات الخضراء التي تتبعها شركات الطيران لتلبية الإحتياجات الحالية مع الإحتفاظ بحق الأجيال القادمة في تلبية إحتياجاتهم، حيث يعتمد على ثلاثة جوانب أساسية هي الإقتصادية والاجتماعية والبيئية، كما أنه يعكس الإهتمامات طويلة الأجل لشركات الطيران وليس الأهداف قصيرة الأجل والمعنية بتحقيق الأهداف الإقتصادية أو الربحية فقط، كما أن ترسيخ مفهوم الأداء المستدام في شركات الطيران يحتاج إلى تغيير طريقة تفكير وسلوك جميع العاملين على كافة المستويات الإدارية المختلفة (Iqbal et al., 2020).

وقد ذكر كلاً من الفتلاوى وآخرون (2021) أن الأداء المستدام هو قابلية شركات الطيران على تطبيق الإستراتيجيات والممارسات التي تركز على التحسين المستمر للجوانب الإقتصادية والبيئية والاجتماعية لأعمالها بهدف تلبية حاجات ورغبات وتوقعات أصحاب المصالح الحاليين والمستقبليين وتجاوزها عن طريق استغلال واستثمار الموارد والقدرات المتاحة لديها لضمان البقاء والنجاح حالياً ومستقبلاً.

أهمية الأداء المستدام:

يمكن إبراز أهمية الأداء المستدام على مستوى شركات الطيران من خلال حث شركات الطيران على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف، كما أنه يوفر التغذية الراجعة حول مستوى تحقيق

الأهداف، كذلك فإنه يكشف الفجوات الموجودة في الأداء، وتحليلها وإجراء التعديلات اللازمة ومعالجتها، كما أن الأداء المستدام يظهر مدى التنفيذ الفعال للبرامج وتكاليفها بالإضافة إلى التعرف من خلاله على المحاور التي تحتاج إلى الإهتمام والتركيز وتجعل من الممكن تحقيق الأثر الإيجابي في تلك المحاور. كذلك فإن الأداء المستدام يسهم في الإفصاح عن درجة الموائمة والإنسجام بين الأهداف والإستراتيجيات المعتمدة ومدى علاقتها بالبيئة التنافسية لشركات الطيران، كما أن الأداء المستدام يسهم في تبرير حاجة شركات الطيران للموارد الإنتاجية والتشغيلية بناءً على أسس علمية وموضوعية. كذلك يعتبر الأداء المستدام هو الطريقة المثلى لإلزام الإدارات على التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات الصحيحة. كما أنه يعمل على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة للشركة مما يساعد في تحسين مستوى الأداء فيها. وأخيراً تعزيز مبدأ المساءلة بالاستناد إلى أدلة موضوعية (قارة وقاسمي، 2020؛ Beske et al., 2015; Al-Romeedy, 2019).

أبعاد الأداء المستدام

أشار Gupta et al., (2020) بأن الأداء المستدام لا يركز على الجوانب البيئية فقط وإنما يشمل الجوانب الإقتصادية والإجتماعية وهذه الجوانب متكاملة ومترابطة وتكمل بعضها البعض وتتمثل الأبعاد فيما يلي: البعد الإقتصادي، والبعد الإجتماعي، والبعد البيئي.

أولاً: البعد الإقتصادي

ويتمثل في الحد من الإسراف والإستنزاف للموارد الطبيعية والتقليل المستمر في مستويات الإستهلاك للطاقة والموارد الطبيعية الأخرى (الغائب، 2012)، وتكمن أهمية البعد الإقتصادي في: مساعدة شركات الطيران على تحقيق أهدافها المحددة، والمساهمة في أن تكون رؤية شركات الطيران واضحة كما يساعد شركات الطيران على إتخاذ القرارات الصحيحة وفي الوقت المناسب، والكشف عن مدي ملائمة الخطط والسياسات التي تبنتها شركات الطيران من أجل تحقيق أهدافها، وإبراز مدي قدرة الموارد البشرية على القيام بالمهام المنوطة بها بطريقة سليمة، وإعادة النظر لشركات الطيران في علاقاتها مع عملائها بما يلبي إحتياجاتهم (حسنوي، 2013؛ Al-Romeedy, 2019).

ثانياً: البعد الإجتماعي

يقصد بالبعد الإجتماعي نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الإجتماعية الموضوعية والمحددة مسبقاً والتي تشارك في تحسين جانب مهم من المجتمع أو العلاقات مع المجتمعات الأخرى (Cokuyt et al., 2018). ويتمثل البعد الإجتماعي في التركيز على سد إحتياجات الجيل الحالي وضمان تلبية إحتياجات الجيل القادم والمساهمة في تحسين مستوى المعيشة وزيادة الرفاهية للأجيال الحالية والمستقبلية ودعم المجتمعات المحلية والتوزيع العادل للثروات بالإضافة إلى توفير فرص عمل ومكافحة الفقر والقضاء على البطالة وإتاحة فرص التوظيف لكل أفراد المجتمع (فؤاد، 2018؛ Herbohn et al., 2014).

ثالثاً: البعد البيئي

يظهر البعد البيئي في شركات الطيران في محاولتها تبني آليات واستراتيجيات تستطيع من خلالها تقييم أدائها البيئي بشكل جيد (Diana, 2014; Maletic et al., 2015; Halati, 2018)، والذي يتطلب أنظمة ذات كفاءة في الإدارة البيئية وذلك من أجل حماية البيئة مع التركيز على الأنشطة الإنتاجية وذلك للتقليل من أثارها السلبية على البيئة والمجتمع إذ تعتبر السياسة البيئية لأي شركة طيران بمثابة إعلان شركة طيران حول نواياها والقواعد المتبعة فيما يتعلق بالتوجه البيئي لأنشطتها (عبد الرحيم، 2015؛ سوادى، 2020؛ Chen, 2015; Maestrini et al., 2017).

الدراسة الميدانية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول إدارة المواهب الرقمية وأثارها المختلفة على الأداء المستدام وأبعاده. وتتضمنت الدراسة إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة مصر للطيران. وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مختلف المستويات الإدارية في شركة مصر للطيران باعتبارها أكبر شركات الطيران بمصر، وهي الشركة الوطنية.

عينة الدراسة

اعتمدت الدراسة على العينة الميسرة، حيث تم تجهيز وإعداد استمارة الاستقصاء بشكل إلكتروني، وإرسال رابط الاستمارة إلي (384) من العاملين في شركة مصر للطيران، والذين تم الوصول إليهم من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك، واتس أب)، وكذلك موقع لينكدن إن خلال الفترة من إبريل 2023 وحتى نهاية يونيو 2023. وتم الحصول علي (334) رد من إجمالي ما تم إرساله بنسبة استجابة بلغت (87%). وتم استبعاد (32) استمارة، وبلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (302) استمارة بنسبة (90.4%) من إجمالي الردود التي تم جمعها.

تصميم استمارة الإستقصاء

تم تصميم عبارات إستمارة الإستقصاء بالإعتماد على دراسة كلاً من إبراهيم (2018) والفتلاوي وآخرون (2021) وبلبل ودباح (2022) وقارة وقاسمي (2022). وانقسمت محاور استمارة الاستقصاء إلي المحاور التالية:

المحور الأول: إدارة المواهب الرقمية وقد تضمن هذا المحور الأبعاد التالية:

- البُعد الثاني: جذب واستقطاب المواهب الرقمية، ويشتمل علي أربعة عبارات.
- البُعد الثالث: إدارة أداء المواهب الرقمية، ويشتمل علي عشرة عبارات.
- البُعد الرابع: عملية تطوير المواهب الرقمية، ويشتمل علي ستة عبارات.
- البُعد الخامس: المحافظة علي المواهب الرقمية، ويشتمل علي إثني عشر عبارة

المحور الثاني: الأداء المستدام

ويهدف هذا المحور إلي قياس مستوي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران من خلال 15 عبارة وتم تقسيمها علي ثلاثة أبعاد كما يلي:

- البُعد الأول: الأداء الاقتصادي، ويشتمل علي خمسة عبارات.
- البُعد الثاني: الأداء البيئي، ويشتمل علي خمسة عبارات.
- البُعد الثالث: الأداء الاجتماعي، ويشتمل علي خمسة عبارات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات، والتحقق من الأهداف علي برنامج SPSS V.26، بناء علي أهداف الدراسة وطبيعتها، تم إجراء الاختبارات الإحصائية التالية:

- اختبار الثبات والاتساق الداخلي والصدق: لتقييم درجة الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وكذلك لقياس درجة الصدق لها.
- التحليل الوصفي: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية في تحديد أهم البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة، بينما تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحديد استجابات أفراد العينة علي عبارات متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار المتعدد: لتحديد أثر المتغيرات المستقلة علي المتغير التابع..

نتائج الدراسة

تم إجراء اختبار الثبات (معامل ألفا كرونباخ) لتحديد درجة الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة (Salem *et al.*, 2022). تبلغ قيمة معامل ألفا كرونباخ المقبولة 0.70 فأكثر (جعفر والرميدي، 2022؛ علي وآخرون، 2022). يبين جدول رقم (1) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (1) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لعينة الدراسة الاستطلاعية

عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا	المتغير/البعد
37	0.813	إدارة المواهب الرقمية
5	0.782	تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية
4	0.883	جذب واستقطاب المواهب الرقمية
10	0.758	إدارة أداء المواهب الرقمية
6	0.901	عملية تطوير المواهب الرقمية
12	0.836	المحافظة علي المواهب الرقمية

عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا	المتغير/البعد
15	0.746	الأداء المستدام
5	0.711	الأداء الاقتصادي
5	0.751	الأداء البيئي
5	0.803	الأداء الاجتماعي

توضح نتائج جدول رقم (1) أن كافة قيم معامل ألفا كرونباخ جاءت أعلى من النسبة المقبولة المقدرة بـ 0.70، حيث جاءت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغير إدارة المواهب الرقمية 0.813. وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغير الأداء المستدام 0.746، وتدل تلك القيم المرتفعة علي تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يؤكد أن أداة الدراسة قادرة علي تحقيق الهدف منها، وصالحة لقياس متغيرات الدراسة.

الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

يوضح جدول رقم (2) البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة من حيث النوع، والسن، والمستوي التعليمي والحالة الاجتماعية.

جدول رقم (2) البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع		
ذكر	186	61.6%
أنثي	116	38.4%
المجموع	302	100%
السن		
أقل من 30 سنة	16	5.3%
30 إلى أقل من 40 سنة	141	46.7%
40 إلى أقل من 50 سنة	96	31.8%
50 سنة فأكثر	49	16.2%
المجموع	302	100%
المستوي التعليمي		
بكالوريوس	254	84.1%
دبلوم	31	10.3%
ماجستير	11	3.6%
دكتوراه	6	2%
المجموع	302	100%
الحالة الاجتماعية		
أعزب	79	26.2%
متزوج	221	73.2%
مطلق	1	0.3%
أرمل	1	0.3%
المجموع	302	100%

يبين جدول رقم (2) أن عدد الذكور تجاوز نصف عينة الدراسة بواقع 186 فرد ونسبة 61.6%، بينما بلغ عدد الإناث 116 فرد بنسبة 38.4%. مما يدل علي أن غالبية العاملين بشركة مصر للطيران من الذكور، كما تبرز النتائج بالجدول أن غالبية عينة الدراسة تراوحت أعمارهم ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة بواقع 141 فرد بينما بلغ من نقل أعمارهم عن 30 سنة 16 فرد بنسبة 5.3%. كما يوضح الجدول أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة حاصلين علي مؤهل بكالوريوس بواقع 254 فرد بنسبة 84.1%، بينما بلغ من حصلوا علي درجة الدكتوراه 6 أفراد بنسبة 2%. كذلك يوضح الجدول أن غالبية عينة الدراسة حالتهم الاجتماعية (متزوج) بواقع 221 فرد بنسبة 73.2%، بينما هناك فرد واحد فقط حالته الاجتماعية (أرمل) بنسبة 0.3%.

نتائج التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة

تم تحديد استجابات أفراد عينة الدراسة علي عبارات متغيري الدراسة من خلال حساب التكرارات، والنسب المئوية، وكذلك حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة.

المحور الأول: إدارة المواهب الرقمية في شركة مصر للطيران

البُعد الأول: تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية

جدول رقم (3) مستوي تبني تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية في شركة مصر للطيران.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.00	3.95	يتم تحديد احتياجات الشركة من العاملين الموهوبين رقمياً الحالية والمستقبلية
1.02	3.84	يتم تحديد عدد ونوع المواهب اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية المؤسسية
1.05	3.84	تقوم الشركة بتقييم إمكانات وقدرات العاملين الموهوبين رقمياً الحالية لتحديد فجوات المواهب
1.06	3.85	يتم تحديد الوظائف الشاغرة للأفراد الموهوبين رقمياً في الشركة
1.08	3.81	تقوم الشركة بتحديد سياسات ضمان واستمرار تدفق العاملين الموهوبين رقمياً من داخل الشركة
0.918	3.86	اجمالي تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية

يبين جدول رقم (3) أن شركة مصر للطيران تتبنى تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.86، وبلغ الانحراف المعياري 0.918. وبلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.95 وهي خاصة بتحديد شركة مصر للطيران احتياجاتها من العاملين الموهوبين رقمياً حالياً ومستقبلاً، مما يدل علي حرص تلك الشركة علي حصر وتحديد ما تحتاجه من العاملين الموهوبين في الفترة الحالية ومستقبلاً، بينما بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.81، وهي تمثل قيام الشركة بتحديد سياسات ضمان واستمرار تدفق العاملين الموهوبين رقمياً من داخل الشركة، مما يدل علي حرص الشركة علي تلبية احتياجاتها من العاملين الموهوبين رقمياً ذاتياً من خلال ما تمتلكه من عاملين مؤهلين ومميزين.

البُعد الثاني: جذب واستقطاب المواهب الرقمية

يبرز جدول رقم (4) درجة تبني جذب واستقطاب المواهب الرقمية في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (4) درجة تبني جذب واستقطاب المواهب الرقمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.04	3.89	يتم تحديد أساليب جذب العاملين الموهوبين رقمياً من خارج الشركة
0.985	3.90	يتم وضع خطة لكيفية استقطاب الأفراد الموهوبين رقمياً للعمل في الشركة
1.14	3.80	تقوم الشركة بإعداد جدول زمني للإعلان عن الوظائف الشاغرة في الشركة يرتبط بحاجتها للتطوير
1.08	3.76	يتم تحديد طرق اختيار أفضل العاملين الموهوبين رقمياً لشغل الوظائف في الشركة
0.942	3.84	اجمالي جذب واستقطاب المواهب الرقمية

يوضح جدول رقم (4) اتجاه شركة مصر للطيران لجذب واستقطاب المواهب الرقمية بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.84، كما بلغ الانحراف المعياري 0.942. وبلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.90، وهي توضح وضع خطة لكيفية استقطاب الأفراد الموهوبين رقمياً للعمل في الشركة، مما يدل علي سعي الشركة لجذب أفضل العناصر الموهوبة رقمياً للعمل بها، في حين بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.76 وهي تبين مدى تحديد طرق اختيار أفضل العاملين الموهوبين رقمياً لشغل الوظائف في الشركة، مما يدل علي اهتمام الشركة باستقطاب وجذب أفضل الموهوبين رقمياً للعمل بها

البُعد الثالث: إدارة أداء المواهب الرقمية

يبين جدول رقم (5) مستوي تبني إدارة أداء المواهب الرقمية في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (5) مستوى تبني إدارة أداء المواهب الرقمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.943	3.83	يتم تنمية القيم المشتركة الداعمة لإدارة المواهب رقمياً في الشركة الخاصة بالعدالة والمساواة والإحترام والتميز
1.03	3.87	تقوم الشركة بوضع إستراتيجية لإدارة المواهب رقمياً فيها
0.947	3.76	يتم تنظيم ورش عمل ومؤتمرات وندوات عن إدارة المواهب الرقمية في الشركة
0.981	3.90	يتم وضع برامج تدريبية عن إدارة المواهب الرقمية وإستراتيجياتها في الشركة
1.07	3.72	تقوم الشركة بالعمل على ربط إدارة المواهب الرقمية برسالتها وخطتها الإستراتيجية في مختلف المستويات التنظيمية
1.09	3.81	يتم إعداد توصيفات وظيفية لأدوار العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
0.998	3.84	تقوم الشركة بتسهيل عمليات الإتصال مع الجميع لنشر ثقافة العمل بإدارة المواهب الرقمية
1.10	3.85	يتم وضع إدارة المواهب الرقمية بين الأولويات في الشركة
1.05	3.81	تقوم الشركة بتطبيق نموذج تخطيط التعاقب الوظيفي لإعداد عاملين ذوي إمكانات مناسبة
1.05	3.84	يتم توفير إحتياطي من العاملين الموهوبين رقمياً على درجة عالية من الجاهزية في الشركة
0.889	3.82	إدارة أداء المواهب الرقمية

يبرز جدول رقم (5) اهتمام شركة مصر للطيران بإدارة أداء المواهب الرقمية بدرجة مرتفعة، حيث بلغ إجمالي المتوسط الحسابي 3.82، وبلغ الانحراف المعياري 0.889. وقد بلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.90 وهي تؤكد على حرص الشركة على وضع برامج تدريبية عن إدارة المواهب الرقمية وإستراتيجياتها في الشركة، مما يدل على اتجاه الشركة لتطوير وزيادة الوعي بأهمية إدارة المواهب الرقمية وإستراتيجياتها، بينما بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.72 وهي توضح مدى قيام الشركة بالعمل على ربط إدارة المواهب الرقمية برسالتها وخطتها الإستراتيجية في مختلف المستويات التنظيمية

البعد الرابع: عملية تطوير المواهب الرقمية

يوضح جدول رقم (6) مستوى تطوير المواهب الرقمية في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (6) مستوى تطوير المواهب الرقمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.08	3.78	تقوم الشركة بربط إستراتيجية تنمية العاملين الموهوبين رقمياً بإستراتيجيتها
1.01	3.82	يتم تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
1.13	3.79	تقوم الشركة بوضع برامج تدريبية تتناسب مع الإحتياجات التدريبية للعاملين الموهوبين رقمياً
1.10	3.81	يتم تنفيذ البرامج التدريبية المقدمة للعاملين الموهوبين رقمياً وتقويمها بصفة دورية
1.09	3.90	تقوم الشركة بوضع سياسات وحوافز لاستمرار تطوير المسار المهني للعاملين الموهوبين رقمياً
1.11	3.72	يتم تزويد العاملين الموهوبين رقمياً بفرص تحقيق التطوير المستمر في مهنتهم
0.942	3.81	تطوير المواهب الرقمية

توضح النتائج بجدول رقم (6) أن شركة مصر للطيران تحرص بدرجة كبيرة نسبياً على تطوير المواهب الرقمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81، كما بلغ الانحراف المعياري 0.942. وقد بلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.90 حيث تقوم الشركة بوضع سياسات وحوافز لاستمرار تطوير المسار المهني للعاملين الموهوبين رقمياً، مما يدل على اهتمام الشركة بدعم المسار المهني للعاملين الموهوبين رقمياً من خلال تحفيزهم وتشجيعهم باستمرار، في حين

بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.72 حيث يتم تزويد العاملين الموهوبين رقمياً بفرص تحقيق التطوير المستمر في مهنتهم، مما يدل على إتاحة الشركة للعاملين الموهوبين رقمياً الفرصة لتحسين وتطوير ذاتهم ووظائفهم

البُعد الخامس: المحافظة علي المواهب الرقمية

يبين جدول رقم (7) درجة المحافظة علي المواهب الرقمية في شركة مصر للطيران.
جدول رقم (7) درجة المحافظة علي المواهب الرقمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.15	3.82	تقوم الشركة بوضع خطة للحفاظ على العاملين الموهوبين رقمياً فيها
1.04	3.92	يتم توفير بيئة العمل الداعمة لأداء العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
1.12	3.74	تقوم الشركة بتقديم الدعم للعاملين الموهوبين رقمياً فيها
1.16	3.77	يتم اختيار فريق من العاملين الموهوبين رقمياً ذوي الأداء المتميز ليكونوا مسئولين عن برنامج إدارة المواهب في الشركة
1.19	3.80	تقوم الشركة بتصميم البرامج المحفزة المادية والمعنوية للحفاظ علي العاملين الموهوبين رقمياً فيها
1.21	3.68	يتم الإستجابة السريعة لإحتياجات العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
1.07	3.62	يتم العمل بشكل مستمر على الإستثمار في تطوير المواهب رقمياً في الشركة
1.13	3.73	تقوم الشركة ببناء قاعدة بيانات عن العاملين الموهوبين رقمياً فيها حتى يسهل تقويم أدائهم
1.18	3.74	يتم وضع خطة لتقويم أداء العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
1.13	3.73	يتم إجراء مراجعة دورية لأداء العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة
1.14	3.70	تقوم الشركة بمتابعة معدلات الغياب ودوران العمل للعاملين الموهوبين رقمياً قياساً بالسنة الأولى من العمل
1.16	3.81	يتم وضع نظام للترقيات وشغل الوظائف الرئيسية في الشركة من العاملين الموهوبين رقمياً بناءً على نتائج تقويم أدائهم
0.957	3.75	المحافظة علي المواهب الرقمية

يُظهر جدول رقم (7) أن شركة مصر للطيران تسعى للمحافظة علي المواهب الرقمية بدرجة مرتفعة نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.75، وبلغ الانحراف المعياري 0.957. وقد بلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.92، حيث يتم توفير بيئة العمل الداعمة لأداء العاملين الموهوبين رقمياً في الشركة، مما يدل على اهتمام الشركة بتوفير الدعم اللازم لتحسين وتطوير أداء العاملين الموهوبين رقمياً، في حين بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.62، حيث يتم العمل بشكل مستمر على الإستثمار في تطوير المواهب رقمياً في الشركة، مما يدل علي حرص الشركة بتطوير قدرات تلك المواهب بشكل مستمر

المحور الثاني: مستوي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران

البُعد الأول: الأداء الاقتصادي

يبرز جدول رقم (8) مستوي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (8) مستوي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.04	3.92	هناك انخفاض في مصروفات الشركة
1.06	3.71	هناك انخفاض في تكلفة استهلاك الطاقة
1.08	3.86	هناك انخفاض في رسوم تصريف المخلفات
1.04	3.86	هناك تحسن في العائد على الإستثمار
1.16	3.84	هناك تحسن في الربحية
0.908	3.84	الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران

يوضح جدول رقم (8) ارتفاع مستوي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران بشكل واضح نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.84، وبلغ الانحراف المعياري 0.908. وبلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.92، وهي توضح أن هناك انخفاض في مصروفات الشركة، مما يدل علي حسن إدارة التكاليف بالشركة، واستبعاد الأنشطة غير الضرورية التي تحتاج لمصروفات، بينما بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.71، وهي توضح أن هناك انخفاض في تكلفة استهلاك الطاقة مما يدل علي اهتمام الشركة بترشيد استهلاك الطاقة بشكل واضح نسبياً.

البُعد الثاني: الأداء البيئي

يوضح جدول رقم (9) مستوى الأداء البيئي في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (9) مستوى الأداء البيئي في شركة مصر للطيران

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.16	3.76	هناك انخفاض في انبعاثات الغازات (السامة أو الملوثة للبيئة)
1.11	3.84	تعمل الشركة علي الحد من النفايات (السائلة أو الصلبة)
1.10	3.83	هناك انخفاض في استهلاك المواد الخطرة
1.12	3.84	هناك انخفاض في تكرار الحوادث البيئية
1.16	3.76	هناك زيادة في توفير الطاقة بسبب الصيانة المستمرة وتحسين كفاءة الاداء
0.970	3.81	الأداء البيئي في شركة مصر للطيران

يوضح جدول رقم (9) ارتفاع الأداء البيئي في شركة مصر للطيران بشكل واضح نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81، وبلغ الانحراف المعياري 0.970. وبلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.84، وهي تمثل قيام الشركة بالحد من النفايات (السائلة أو الصلبة)، كما أن هناك انخفاض في تكرار الحوادث البيئية، مما يشير إلي حرص الشركة علي تقليل نفاياتها للحد الأدنى وإدارتها بطريقة فعالة، وكذلك حرص الشركة علي عدم الوقوع في أخطاء أو حوادث تضر بالبيئة وتؤثر عليها سلباً، في حين بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.76، وهي تشير إلى أن هناك انخفاض في انبعاثات الغازات (السامة أو الملوثة للبيئة)، وكذلك فإن هناك زيادة في توفير الطاقة بسبب الصيانة المستمرة وتحسين كفاءة الأداء، مما يشير إلي حرص الشركة علي تقليل كافة الأنشطة المسببة للتلوث أو الانبعاثات الضارة بالبيئة، وكذلك اهتمام الشركة بعمليات صيانة ورفع كفاءة المعدات والأدوات المستخدمة، وكذلك تحسين وتطوير عمليات التشغيل.

البُعد الثالث: الأداء الاجتماعي

يبرز جدول رقم (10) مستوى الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (10) مستوى الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1.10	3.84	تقوم الشركة بتحسين الرفاهية أو تحسين المصلحة العامة
1.13	3.76	تقوم الشركة بتحسين صحة المجتمع وسلامته
1.02	3.83	تعمل الشركة علي الحد من الآثار البيئية والمخاطر على عامة المجتمع
1.15	3.83	تقوم الشركة بتحسين الصحة المهنية وسلامة العاملين
1.09	3.79	تقوم الشركة بتحسين الوعي وحماية حقوق ومطالب الأفراد في المجتمع
0.993	3.81	الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران

يبرز جدول رقم (10) وجود ارتفاع نسبي في الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.81، وبلغ الانحراف المعياري 0.893. وبلغت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 3.84، حيث تقوم الشركة بتحسين الرفاهية أو تحسين المصلحة العامة، مما يدل علي اهتمام الشركة بصالح العاملين وتحقيق الرفاهية لهم في العمل، بينما بلغت أقل قيمة للمتوسط الحسابي 3.76، حيث تقوم الشركة بتحسين صحة المجتمع وسلامته، مما يدل علي اتجاه الشركة لتنفيذ بعض المبادرات لتعزيز صحة وسلامة المجتمع.

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد

أولاً: أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء المستدام

يبين جدول رقم (11) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة المواهب الرقمية علي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران

جدول رقم (11) أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران

الدلالة	ف	معامل التحديد	الدلالة	ت	B	
0.000	56.940	0.490	0.000	8.316	1.600	ثابت الانحدار
			0.008	2.864	0.429	تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية
			0.003	3.801	0.769	جذب واستقطاب المواهب الرقمية
			0.018	2.999	0.616	إدارة أداء المواهب الرقمية
			0.019	2.998	0.460	تطوير المواهب الرقمية
			0.001	3.317	1.339	المحافظة علي المواهب الرقمية

يبين جدول رقم (11) وجود أثر معنوي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران. بلغت قيمة (ف) 56,940، وبلغ مستوي الدلالة 0.000، وهي أكبر من قيمتها الجدولية. كما تبرز النتائج بالجدول أن جميع قيم (ت) كانت أكبر من 1.96، ومستوي الدلالة بلغ 0.000، مما يؤكد التأثير المعنوي والإيجابي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران. كذلك توضح النتائج بالجدول نسبة التغيير في مستوي الأداء المستدام في شركة مصر للطيران من خلال تبني إدارة المواهب الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 490، وهذا يعني أن تبني شركة مصر للطيران لإدارة المواهب الرقمية يساهم في زيادة مستوي الأداء المستدام للشركة بنسبة 49%.

ثانياً: أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاقتصادي

يبين جدول رقم (12) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران

جدول رقم (12) أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران

الدلالة	ف	معامل التحديد	الدلالة	ت	B	
0.000	92.292	0.609	0.000	7.683	1.305	ثابت الانحدار
			0.001	3.384	0.681	تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية
			0.008	2.663	0.520	جذب واستقطاب المواهب الرقمية
			0.009	3.701	0.928	إدارة أداء المواهب الرقمية
			0.021	2.068	0.434	تطوير المواهب الرقمية
			0.000	4.551	1.662	المحافظة علي المواهب الرقمية

يبرز جدول رقم (12) وجود أثر معنوي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران. بلغت قيمة (ف) 92,292، وبلغ مستوي الدلالة 0.000، وهي أكبر من قيمتها الجدولية. كما تبرز النتائج بالجدول أن جميع قيم (ت) كانت أكبر من 1.96، ومستوي الدلالة بلغ 0.000، مما يؤكد التأثير المعنوي والإيجابي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران. كذلك توضح النتائج بالجدول نسبة التغيير في مستوي الأداء الاقتصادي في شركة مصر للطيران من خلال تبني إدارة المواهب الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.609، وهذا يعني أن تبني شركة مصر للطيران لإدارة المواهب الرقمية يساهم في زيادة مستوي الأداء الاقتصادي للشركة بنسبة 60.9%.

ثالثاً: أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء البيئي

يبين جدول رقم (13) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة المواهب الرقمية علي الأداء البيئي في شركة مصر للطيران

جدول رقم (13) أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء البيئي في شركة مصر للطيران

الدلالة	ف	معامل التحديد	الدلالة	ت	B	
0.000	49.851	0.457	0.000	7.251	1.576	ثابت الانحدار
			0.021	2.994	0.557	تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية
			0.042	2.047	0.987	جذب واستقطاب المواهب الرقمية
			0.046	2.458	1.015	إدارة أداء المواهب الرقمية
			0.002	2.438	0.822	تطوير المواهب الرقمية
			0.002	3.118	1.423	المحافظة علي المواهب الرقمية

يوضح جدول رقم (13) وجود أثر معنوي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء البيئي في شركة مصر للطيران. بلغت قيمة (ف) 49,851، وبلغ مستوي الدلالة 0.000، وهي أكبر من قيمتها الجدولية. كما تبرز النتائج بالجدول أن جميع قيم (ت) كانت أكبر من 1.96، ومستوي الدلالة بلغ 0.000، مما يؤكد التأثير المعنوي والإيجابي لإدارة المواهب الرقمية علي الأداء البيئي في شركة مصر للطيران. كذلك توضح النتائج بالجدول نسبة التغيير في مستوي الأداء البيئي في شركة مصر للطيران من خلال تبني إدارة المواهب الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.457، وهذا يعني أن تبني شركة مصر للطيران لإدارة المواهب الرقمية يساهم في زيادة مستوي الأداء البيئي للشركة بنسبة 45.7%.

رابعاً: أثر إدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاجتماعي

يبين جدول رقم (14) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة المواهب الرقمية علي الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران

جدول رقم (14) أثر إدارة المواهب الرقمية على الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران

الدلالة	ف	معامل التحديد	الدلالة	ت	B	
0.000	38.357	0.393	0.000	8.622	1.857	ثابت الانحدار
			0.013	2.010	0.561	تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية
			0.024	2.541	0.736	جذب واستقطاب المواهب الرقمية
			0.000	1.843	0.582	إدارة أداء المواهب الرقمية
			0.009	1.900	0.464	تطوير المواهب الرقمية
			0.002	3.131	1.415	المحافظة على المواهب الرقمية

يُظهر جدول رقم (14) وجود أثر معنوي لإدارة المواهب الرقمية على الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران. بلغت قيمة (ف) 38.357، وبلغ مستوي الدلالة 0.000، وهي أكبر من قيمتها الجدولية. كما تبرز النتائج بالجدول أن جميع قيم (ت) كانت أكبر من 1.96، ومستوي الدلالة بلغ 0.000، مما يؤكد التأثير المعنوي والإيجابي لإدارة المواهب الرقمية على الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران. كذلك توضح النتائج بالجدول نسبة التغيير في مستوي الأداء الاجتماعي في شركة مصر للطيران من خلال تبني إدارة المواهب الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.393، وهذا يعني أن تبني شركة مصر للطيران لإدارة المواهب الرقمية يساهم في زيادة مستوي الأداء الاجتماعي للشركة بنسبة 39.3%.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في أن إدارة المواهب الرقمية تؤثر إيجابياً على الأداء المستدام، كما تتبنى شركة مصر للطيران إدارة المواهب الرقمية بدرجة مرتفعة، حيث جاء بُعد تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية في المرتبة الأولى كأعلى أبعاد إدارة المواهب الرقمية. كذلك تقوم شركة مصر للطيران بتبني تخطيط التعاقب والإحلال الوظيفي للمواهب الرقمية من خلال تحديد احتياجاتها من العاملين الموهوبين رقمياً حالياً ومستقبلاً. كما تسعى شركة مصر للطيران لجذب واستقطاب المواهب الرقمية، وذلك من خلال وضع خطة لكيفية استقطاب المواهب الرقمية، وتحديد أساليب استقطابهم. كما تتميز شركة مصر للطيران بإدارة أداء مواهبها الرقمية بشكل فعال من خلال تنظيم برامج تدريبية مميزة في ضوء احتياجاتهم التدريبية، وكذلك تنظيم ورش عمل وندوات عن إدارة المواهب الرقمية. كذلك تهتم شركة مصر للطيران بتطوير المواهب الرقمية من خلال ربط إستراتيجية تنمية مهاراتهم وقدراتهم بإستراتيجية الشركة، بجانب التحديد للاحتياجات التدريبية، وتقييم البرامج التدريبية. كما تتميز شركة مصر للطيران بارتفاع مستوي أدائها المستدام، حيث كان الأداء الاقتصادي الأعلى، ثم الأداء البيئي، وأخيراً الأداء الاجتماعي.

ثانياً: التوصيات

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فشركة مصر للطيران مطالبة بتعزيز وتحسين مستويات الأداء المستدام، وزيادة الكفاءة والفاعلية، وفي ضوء ذلك توصي الدراسة شركة مصر للطيران بالتوصيات الآتية:
1. العمل على زيادة قدرة شركة مصر للطيران على الإحتفاظ بالعاملين ذوي المواهب الرقمية العالية، وذلك من خلال تصميم نظم للحوافز والمكافآت تشجع الموهوبين رقمياً على الاستمرار بالعمل.
 2. أن تعتمد شركة مصر للطيران أنظمة تقييم أداء حديثة للعاملين بها تأخذ بالإعتبار البعد البيئي معياراً عند التقييم.
 3. تصميم وتنفيذ برامج تدريب أخضر لجميع العاملين في كافة المستويات الإدارية في شركة مصر للطيران، بشكل يؤدي إلى تنمية معارف العاملين وخبراتهم ومهاراتهم لحل المشاكل البيئية، وبناء الكفاءات لتقليل الفاقد وتوفير الطاقة.
 4. تصميم وتنفيذ نظام تعويضات مستدام يقدم المكافآت المالية وغير المالية مثل الشكر والتقدير والترقية والمكاسب المهنية، بهدف جذب العاملين والمحافظة عليهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية؛ من خلال ربط المكافآت بالسلوكيات الصديقة للبيئة والإنجاز البيئي الجيد.
 5. تصميم وتنفيذ إدارة الأداء المستدام، من خلال الإعتماد على المعايير الخضراء في إدارة الأداء لجميع الإدارات، مثل: الحد من النفايات، والحد من الهدر في الموارد، وتطبيق السياسات والإجراءات البيئية، وغيرها. وكذلك ضرورة اهتمام شركة مصر للطيران بكل بعد من أبعاد الأداء المستدام للوصول إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشركات الطيران.

المراجع العربية

إبراهيم، خديجة (2018). المرود التربوي لحاضنات الأعمال الجامعية على تحقيق التنمية المستدامة في مصر، *المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة سوهاج*، 34(5)، 366-371.

- البواليز، محمد والمعايطة، خليل (2004). *الموهبة والتفوق*، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- جعفر، هبة الله والرميدي، بسام (2022) أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، (1)23، 105-150.
- حسناوى، بلال (2013). *دور رأس المال الفكرى في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة: دراسة حالة بعض المؤسسات*، جامعة فرحات عباس سطيف.
- خلف، محمد (2021). *المهارات المهنية الرقمية وعلاقتها بعائد الممارسة المهنية للخدمة الإجتماعية: دراسة مطبقة على خريجين الخدمة الإجتماعية، المعهد العالى للخدمة الإجتماعية، بنها.*
- الرفاعي، وليد وأبو شنادى، فاطمة (2022). *نظام إبحار تكيفى قائم على تحليلات التعلم فى بيئة تعلم منتشر وأثره على تنمية المهارات الرقمية والمثابرة الأكاديمية لدى طلاب الدراسات العليا أثناء جائحة كوفيد-19، المجلة الدولية للتعليم الإلكتروني، كلية التربية النوعية، جامعة طنطا، (2)5، 21-39.*
- الرميدي، بسام (2018) الهدم الخلاق كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في شركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، (2)2، 1-19.
- الرميدي، بسام (2018) دراسة أهمية تطبيق نمط القيادة التشاركية في شركات السياحة المصرية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 20، 44-54.
- الرميدي، بسام (2019) أثر رأس المال المعرفي على تعزيز القدرة التنافسية لشركات السياحة المصرية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (2)16، 285-314.
- الرميدي، بسام وأبو حمد، مصطفى (2022) دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز الأداء الإستراتيجي لشركات السياحة، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، (1)16، 1-32.
- الرميدي، بسام ومحمد، أسماء (2022) أثر التوازن التنظيمي في الحد من سلوكيات الانسحاب الوظيفي للعاملين بالتطبيق على شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، (1)23، 87-102.
- الرميدي، بسام ومحمود، رضا (2020) أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية (الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط)، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، (1)4، 1-25.
- الصرايرة، وائل؛ الكساسبة، محمد والشورة، عبد الله (2020). *أثر الإنتاج الرشيق فى الأداء المستدام: الدور الوسيط للرشاقة الإستراتيجية فى مجمع المناصير الصناعى فى الكرك، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.*
- الغايب، عبد الرحمن (2012). *مساهمة إدماج البعد الإجتماعي للتنمية المستدامة فى تطوير إدارة الموارد البشرية فى المؤسسات الإقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الإقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة ببرج بوعريريج، مجلة أبحاث الإقتصادية والإدارية، (1)6، 1-31.*
- الفتلاوى، ميثاق؛ حسين، سحر والدليمى، محمود (2021). *ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثرها فى الأداء التنظيمي المستدام: دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبى شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، الجامعة الإسلامية، 63، 215-254.*
- زبين، حيدر وراضى، ضياء (2022). *تقويم الأداء المستدام للوحدة الإقتصادية، مجلة الريادة للمال والأعمال، (1)3، 67-82.*
- سوادى، أمل (2020). *تأثير التشارك المعرفى فى الأداء المستدام: دراسة تطبيقية فى الشركة العامة للأسمدة الجنوبية، مجلة العلوم الإقتصادية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة البصرة، (57)15، 145-162.*
- عبد الحكيم، خيرات وعلى، محمد (2021). *المهارات الرقمية كآلية لبناء قدرات العاملين بالجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة الإجتماعية للدراسات والبحوث الإجتماعية، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة أسيوط، 22، 25-46.*
- عبد الرحيم، جمال (2015). *قياس أثر تطبيق المؤشر المصري لمسؤولية الشركات عن التنمية المستدامة فى ضبط الأداء المالى مع دراسة ميدانية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، مصر.*
- عزيز، كزار؛ عبيد، على؛ غدیر، انعام وعبيد، قيصر (2021). *قياس الأداء المستدام لجامعة الكوفة باستعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدام، مجلة الغرى للعلوم الإقتصادية والإدارية، 1، 86-101.*

علي، سارة؛ الرميدي، بسام وإمام، محمود (2022) أثر الذكاء الأخلاقي في الحد من الصراع التنظيمي في شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 23(1)، 67-86.

فؤاد، ضياء (2018). نموذج مقترح لإستخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء المستدام لشركات المساهمة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر.

قارة، عبد الحفيظ وقاسمي، كمال (2020). دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية: دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي على كافي، 6(1)، 181-196.

قبوري، عفاف (2019). إدارة المواهب في ضوء القدرات الإبداعية والإبتكارية لطالبات كلية التصميم، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 10، 151-175.

محمد، رضا والرميدي، بسام (2019). الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية والمرونة الإستراتيجية والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران، *مجلة كلية السياحة والفنادق*، جامعة السادات، 3(2)، 24-25.

محمد، سها والرميدي، بسام (2021) أثر تبني إدارة المواهب في شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس، 21(1)، 148-194.

مقرى، زكية (2014). أثر نظام إدارة المواهب على أداء المؤسسة: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية- وحدة منعة (باتنة)، *مجلة الاقتصاد والأعمال العربية*، 9، 156-165.

واعر، وسيلة وبن سالم، فيفري (2012). دراسة تحليلية للعلاقة بين تسيير الكفاءات وإدارة المواهب، ملتقى الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.

المراجع الأجنبية

- Acar, P. and Yener, M. (2016). Theoretical journey of talent management: Egalitarian and elitist approach, *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 3(3), 284-290.
- Ahi, P. and Searcy, C. (2011). An Analysis of metrics used to Measure Performance in Green and Sustainable Supply Chains, *Journal of Cleaner Production*, 5, 26-47.
- Ahmadi, A., Ahmadi, F. and Abbaspalangi, J. (2012). Talent Management and Succession Planning, *International Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 213-224.
- Akram, M., Goraya, M., Malik, A. and Aljarallah, A. (2018). Organizational Performance and Sustainability: Exploring the Roles of IT Capabilities and Knowledge Management Capabilities, *Sustainability*, 10(10), 3816-3828.
- Al Ariss, A., Cascio, W. and Paauwe, J. (2014). Talent management Current theories and future research directions, *Journal of World Business*, 49(2), 173-179.
- Allal-Cherif, O., Aranega, A. and Sanchez, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence, *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 231-253.
- Alphy, M., Al-Romeedy, B., & Ayoub, F. (2023). Does Organizational Health Affect Strategic Flexibility in the Egyptian Travel Agencies? *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 6(1), 79-106.
- Al-Romeedy, B. & Mohamed, A. (2022). Does Strategic Renewal Affect the Organizational Reputation of Travel Agents Through Organizational Identification? *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(1), 1-22.
- Al-Romeedy, B. & Mohamed, A. (2022). The Impact of Organizational Learning on Organizational Success in EgyptAir: Organizational Power as a Moderator. *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(2), 1-17.
- Al-Romeedy, B. (2019). Green human resource management in Egyptian travel agencies: constraints of implementation and requirements for success. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 18(4), 529-548.

- Al-Romeedy, B. (2019). Strategic Agility as a Competitive Advantage in Airlines - Case Study: Egypt Air. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 3(1), 1-15.
- Al-Romeedy, B. (2019). The role of job rotation in enhancing employee performance in the Egyptian travel agents: the mediating role of organizational behavior. *Tourism Review*, 74(4), 1003-1020.
- Al-Romeedy, B. S. (2023). The Effect of Green Organizational Culture on Environmental Citizenship in the Egyptian Tourism and Hospitality Sector: The Mediating Role of Green Human Resource Management. In *Global Perspectives on Green HRM: Highlighting Practices Across the World* (pp. 155-186). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Al-Romeedy, B. S. (2023). The Effect of Talent Management on Performance: Evidence from Egyptian Travel Agencies. In *Managing Human Resources in Africa: A Critical Approach* (pp. 25-51). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Al-Romeedy, B., & Ozbek, O. (2022). The effect of authentic leadership on counterproductive work behaviors in Egyptian and Turkish travel agents: Workplace incivility as a mediator. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(2), 409-425.
- Al-Romeedy, B., Abou-Hamad, M., & Ali, I. (2023). The impact of psychological contract breach on job silence in tourism companies: workplace bullying as a mediator. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 7(1/1), 21-39
- Andari, R., and Ella, S. (2021). Digital Talent Management Model for smart village in Indonesia. *2021 2nd International Conference on ICT for Rural Development 27-29 October 2021, Jogjakarta, Indonesia (IC-ICTRuDev)*. <https://doi.org/10.1109/ic-ictrudev50538.2021.9656515>.
- Appio, F. P., Frattini, F., Petruzzelli, A. M. and Neirotti, P. (2021). Digital Transformation and Innovation Management: A Synthesis of Existing Research and an Agenda for Future Studies, *Journal of Product Innovation Management*, 38(1), 4-20.
- Areiqat, A., Abdelhadi, T. and Al Tarawneh, H. (2010). Talent Management as a strategic practice of human resource management to improve human performance, *Journal of Contemporary Research in Business*, 2(2), 329-341.
- Ashton, C. and Morton, L. (2005). Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management, *Strategic HR Review*, 4 (5), 154-176.
- Asyikin, N., and Fahmy, S. (2022). Digital Talent Assessment for the Malaysian Tourism Industry. *International Journal of Synergy in Engineering and Technology*, 3(1), 10-18.
- Bersin, J. and Chamorro-Premuzic, T. (2019). New ways to gauge talent and potential, *MIT Sloan Management Review*, 60 (2), 7-25.
- Beske, P., Johnson, M. and Schaltegger, S. (2015). 20 years of performance measurement in sustainable supply chain management—What has been achieved?, *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(6), 664–680.
- Bresciani, S., Ferraris, A., Romano, M. and Santoro, G. (2021a). Agility for Successful Digital Transformation, *Digital Transformation Management for Agile Organizations: A Compass to Sail the Digital World*, Emerald Publishing Limited, 167-188.
- Butter, M., Valenzuela, E. and Quintana, M. (2015). Intercultural Talent Management Model: Virtual communities to promote collaborative learning in indigenous contexts, Teachers' and students' perceptions, *Computers in Human Behavior*, 4, 1181-1197.
- Chen, L. (2015). Sustainability and Company Performance Evidence from the manufacturing Industry, *Journal of Cleaner Production*, 4, 37-49.
- Cichosz, M., Wallenburg, C. and Knemeyer, A. (2020). Digital transformation at logistics service providers: Barriers, success factors and leading practices, *International Journal of Logistics Management*, 31(2), 209-238.
- Claus, L. (2019). HR disruption-Time already to reinvent talent management, *BRQ Business Research Quarterly*, 22, 207-215.

- Cortellazzo, L., Bruni, E. and Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review, *Frontiers in psychology*, 10, 1938.
- Coukuyt, D., Looy, A. and Backer, M. (2018). Sustainability Performance Measurement A Preliminary Classification Framework of Models and Indicators, Springer International Publishing Ahi,
- Dan, S., Ivana, D., Zaharie, M., Metz, D. and Drăgan, M. (2021a). *Digital Talent Management: Insights from the Information Technology and Communication Industry*. Palgrave Macmillan Cham.
- Dan, S., Ivana, D., Zaharie, M., Metz, D., and Drăgan, M. (2021b). 'Digital Talent'—a new breed of talent calling for a new kind of talent management. *Digital Talent Management*, 2(1) 9–28. https://doi.org/10.1007/978-3-030-76750-1_2
- Demirkan, H., Spohrer, J. and Welser, J. (2016). Digital innovation and strategic transformation, *IT Professional*, 18(6), 14–18.
- Diana, M. (2014). Sustainable performance Of Public Organization: Shaping A coherent System For Implementing and Measuring The Concept, *Journal of Business Economics and Management*, 15, 82-105.
- Dries, N. (2013). Talent management, from phenomenon to theory: Introduction to the special issue, *Human Resource Management Review*, 23, 267–271.
- Ekhsan, M., Badrianto, Y., and Suwandi, S. (2023). Digital Talent on employee retention: The role of employee engagement as mediation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(10), 127-145.
- Farahat, E., Mohamed, M., & Al-Romeedy, B. (2022). Artificial intelligence applications and its impact on the competitiveness of the Egyptian tourist destination. *Research Journal of the Faculty of Tourism and Hotels Mansoura University*, 11(2), 57-93.
- Gallardo, G. (2015). Towards an Understanding of Talent Management as a Phenomenon-Driven Field using Bibliometric and Content Analysis, *Human Resources Management Review*, 25(3), 264-279.
- Gong, C., and Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 4, 102-117.
- Gupta, S., Meissonier, R., Drave, V. and Roubaud, D. (2020b). Examining the impact of Cloud ERP on sustainable performance: a dynamic capability view, *Int Inf. Manag*, 51, 102-124.
- Halati, A. (2018). Intersection of economic and environmental goals of sustainable development initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 18(9), 813-829.
- Handfield, and Michaelis, E. (2001). Talent Management, A critical Part of Every Leaders Job. IVY.
- Herbohn, K., Walker, J. and Loo, H. (2014). Corporate social responsibility: The link between sustainability disclosure and sustainability performance, *Journal of Accounting, Finance and Business Studies*, 50, 422-459.
- Loebbecke, C. and Picot, A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda, *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(3), 149–157.
- Maestrini, V., Luzzini, D., Maccarrone, P. and Caniato, F. (2017). Supply chain performance measurement systems: A systematic review and research agenda, *International Journal of Production Economics*, 183, 299–315.
- Mahapatra, G. and Dash, S. (2022). Round Table: Talent development in a changing world of work, *IIMB Management Review*, 34, 83-98.
- Makela, K. et al. (2010). How Do MNCs Establish their Talent Pools? Influences on Individuals' Likelihood of being Labeled as Talent, *Journal of World Business*, 45(2), 134-142.
- Maletic, M., Maletic, D., Dahlgaard, J., Dahlgaard-Park, S. and Gomišček, B. (2015). Do corporate sustainability practices enhance organizational economic performance?, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 7(2), 184–200.

- McCauley, C. and Wakefield, M. (2006): Talent Management in the 2T Century: Help Your Company Find, Develop, and Keep its Strongest Workers, *The Journal for Quality and Participation*, 2(2), 108-127.
- Mohamed, M., Farahat, E., & Al-Romeedy, B. (2022). The Mediating Role of Marketing Effectiveness in the Relationship between Artificial Intelligence and Destination Competitiveness. *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 113-129.
- Montero Guerra, J., Danvila-del-Valle, I., and Méndez-Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122291>
- Nayal, K., Raut, R., Yadav, V., Priyadarshinee, P. and Narkhede, B. (2021). The Impact of Sustainable Development Strategy on Sustainable Supply Chain Firm Performance in the Digital Transformation Era, *Business Strategy and the Environment*, 2, 1-15.
- Oberländer, M, Beinicke, A. and Bipp, T. (2020). Digital competencies: A review of the literature and applications in the workplace, *Computers and Education*, 146, 1-19.
- Salem, E., Fahmy, T., & Al-Romeedy, B. (2022). The effect of human engineering in cockpit design on aviation safety. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 6(2/2), 31-46.
- Salem, E., Fahmy, T., & Al-Romeedy, B. (2022). The impact of pilot seat design on aviation safety. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 6(2/2), 47-61.
- Scullion, H., Sparrow, P. and Farndale, E. (2011). Global talent management: New challenges for the corporate HR function in the global recession, *Human Resource Management (Poland)*, 1, 97–114.
- Wiblen, S. (2020). Talent management and digitalised talent management. *Encyclopedia of Electronic HRM*, 144–149. <https://doi.org/10.1515/9783110633702-022>
- Wiblen, S. and McDonnell, A. (2020). Connecting ‘talent’ meanings and multilevel context: a discursive approach, *International Journal Human Resource Management*, 31 (4), 474-510.
- Wiblen, S., and Marler, J. (2021). Digitalised talent management and Automated Talent Decisions: The implications for HR professionals. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(12), 2592–2621.

The Impact of Digital Talent Management on The Sustainable Performance of Egypt Air.

Hend Al-Nagar Prof. Toka Fahmy Prof. Hebattalah Gaafar Dr. Mahmoud Emam
Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

Abstract

Interest in digital talent has increased in the era of the Corona pandemic, where digital talent has become one of the most important skills that airline workers must acquire to contribute to the realization of Egypt's Vision 2030. Interest in it has recently increased as a concept focused on attention to digital capabilities, talent and effective skills in the human element. The study aimed to explore the impact of digital talent on sustainable performance at EgyptAir. to achieve the objective of the study, A total of 384 survey forms were distributed electronically through social networking sites to Egypt Air employees, while 302 forms were analyzed. The study found that EgyptAir is characterized by a high level of sustainable performance, with higher economic performance, then environmental performance, and finally social performance, there is also a moral and direct correlation between digital talent management and its five dimensions and sustainable performance and its three dimensions. There is also a moral and positive impact of digital talent management and its five dimensions on sustainable performance and its three dimensions at EgyptAir. The study recommends attention to developing strategies for maintaining digital talent by providing a supportive environment that satisfies their needs and upgrades their skills. Airlines should also adopt modern performance appraisal systems for their employees that consider the environmental dimension as a standard when evaluating. Sustainable performance management should also be designed and implemented by relying on green standards for performance management for all departments, such as: waste reduction, reduction of resource waste, application of environmental policies and procedures.

Keywords: Talent Management, Digital Talent Management, Sustainable Performance, Airlines, Egypt Air.