

دور ادارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية
(دراسة تحليلية لآراء العاملين في المستشفيات الاردنية في اقليم الشمال)

م.م. صبا نوري الحمداني
جامعة الفلوجة / كلية الإدارة والاقتصاد
saba.nori@uofallujah.edu.iq

المستخلص

هدف هذا البحث إلى تشخيص طبيعة العلاقة بين ادارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية من خلال أبعاده (استقطاب المواهب، ادارة اداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وجودة الحياة الوظيفية من خلال ابعاده (العوامل الوظيفية والتنظيمية، العوامل المادية والمعنوية) لدى المستشفيات الاردنية في اقليم الشمال، ومحاولة الخروج بجمللة توصيات للمستشفيات المبحوثة بما يسهم في تحقيق اهدافها المرجوة، ولتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية فقد تم الاعتماد في جمع البيانات على استمارة الاستبانة بوصفها اداة اساسية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفيات إقليم الشمال في الأردن للعام 2017 من (1200) عامل وهي (مستشفى الأميرة بسملة التعليمي، مستشفى الأميرة بديعة، مستشفى الأميرة رحمة، مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي، مستشفى اربد التخصصي، مستشفى الأمير راشد بن الحسن العسكري)، حرصاً على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث اختير اسلوب العينة العشوائية الطبقية من العاملين في المستشفيات من خلال الاعتماد على اسلوب المسح الشامل، وتم اعداد (105) استمارة استبيان وزعت عليهم وتمثلت بنسبة (8%) من المجتمع الكلي وتم استرداد (103) استبانة، وبعد اجراء عملية الترميز وجدت استمارات غير صالحة لتكون بذلك الاستبانة المعتمدة في التحليل (100) استبانة، وقد خضعت جميع الاستبانات للتحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS وبالاعتماد على مجموعة من الوسائل الاحصائية المنقاة لدراسة العلاقة والاثار والمتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، والانحدار الخطي البسيط)، وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج لعل ابرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين ادارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية، كما ظهر ان هناك تأثير معنوي لادارة المواهب في ممارسات وتبني جودة الحياة الوظيفية، وان مستوى التأثير يزداد بوجودهما معاً مما يدل على الدور المميز الذي تمارسه ابعاد ادارة الموهبة ودورها في المستشفيات الاردنية نحو تبني ممارسات جودة الحياة العمل.

الكلمات المفتاحية: ادارة الموهبة، جودة الحياة الوظيفية.

Abstract

The objective of this research is to identify the nature of the relationship between talent management and the quality of the career through its dimensions (attracting talent, managing talent performance, talent development, talent retention) and the quality of the career through its dimensions (functional and organizational factors, material and moral factors) And to try to come up with a set of recommendations for the hospitals in question to contribute to achieving their desired goals. To clarify the relationship between the main and secondary research variables, the data collection on the questionnaire was adopted as a basic tool. (Princess Basma Hospital, Princess Badia Hospital, Princess Rahma Hospital, King Abdullah Foundation Hospital, Irbid Specialist Hospital, Prince Rashid Bin Al Hassan Military Hospital), in order to ensure that the sample As a representative of the research society, the stratified random sampling method was chosen from the hospital staff through the use of the comprehensive survey method. 105 questionnaires were distributed and were represented by (8%) of the total population. The questionnaire was retrieved (103) Invalid

forms to be used as such (100) questionnaire. All the questionnaire was analyzed for statistical analysis using the SPSS program and based on a set of selected statistical methods to study the relation and effect (arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient, and simple linear regression). The most prominent is the existence of a significant correlation between the management of talent and the quality of career. It also emerged that there is a significant influence on talent management in the practices and adoption of the quality of the career, and that the level of influence increases in their presence together, indicating the distinctive role played by The gift and its role in Jordanian hospitals towards adopting quality work life practices.

Keywords: Talent management, Quality of career.

المقدمة:

تشكل الموارد البشرية اليوم اهم الموارد التي تمتلكها المنظمة، لذا عمدت الدول المنظمات إلى إعداد تنظيم آليات وبناء برامج ومنظومات لإدارة كل المتغيرات التي تحدث في المستقبل بالاعتماد وبشكل أساس على وجود موارد بشرية ذات مهارات ومعرفة جيدة قادرة على توجيهها واستغلالها بالشكل الذي يتوافق مع اهداف المنظمة ، وعليه تعد ادارة الموهبة فلسفة إدارية جديدة والتي انتجها الفكر الاداري المعاصر مؤخراً واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين، لذا فان مهمة استقطاب وتطوير الموارد البشرية الموهوبة والحفاظ عليها تشكل اهم التحديات التي تواجه المنظمات في ظل اشتداد المنافسة، ولأنها تهدف في المقام الاول الى تعزيز جودة الحياة الوظيفية من خلال هذه الموارد، ويرى (Heskett,et.al,1997) ان نمو المنظمات يتحقق من خلال عملاء لديهم الولاء للمنظمة، راضين عن القيمة المدركة للخدمة التي يحصلون عليها وحيث ان قيمة الخدمة المقدمة تتم من خلال موظفين فيجب ان يتمتع هؤلاء الموظفين بجودة الحياة الوظيفية التي تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي، وتنمية اداء العاملين جنباً الى جنب مع تنمية الاداء الكلي للمنظمة، ونظراً لتزامن التحولات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية كافة مع التغييرات والتطورات المتلاحقة والكبيرة التي تشهدها المنظمات الصحية في الاردن بدأ الاهتمام بالموهبة كمصدر الرئيس لتبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية من اجل خلق رؤيا لادارتها قادرة على تحقيق أداء مبدع في مجال البحث العلمي.

المحور الأول: منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

تتمثل المعضلة الفكرية بالجدل الفلسفي الدائر بين الباحثين حول علاقة ادارة الموهبة بجودة الحياة الوظيفية،للأنخفاض مستوى تبني جودة الحياة الوظيفية لدى الموهوبين لعدم إشباع الوظائف التي يشغلونها لحاجاتهم وعدم تحقيقها للمكانة التي يتوقعونها، الى جانب عدم اندماجهم الوظيفي بالشكل المنتظر، لا سيما انها تركز على ادارة التهديدات بقياس الفجوة في الاداء والعمل على علاجها من خلال برامج التدريب والتطوير وتتجاهل إدارة الفرص التي تحتاج جهد وتكلفة أقل، الأمر الذي يتطلب ضرورة اجراء دراسة علمية لهذه الظاهرة ورصد ابرز نتائجها، واتساقاً مع ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث الى ما هي مستويات إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية في الميدان المبحوث، ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما الأسس المفاهيمية لمتغيرات البحث (ادارة الموهبة، جودة الحياة الوظيفية)؟

2- ماهي الادوار التي تقوم بها ادارة الموهبة في المنظمات الصحية؟ وماهي ممارسات جودة الحياة الوظيفية في

المنظمات الصحية؟

3- هل يوجد علاقة وتأثير بين ادارة الموهبة وجودة حياة العمل في المنظمات الصحية؟

2- اهمية البحث:

تستمد البحوث والدراسات ابرز عوامل أهميتها من اهمية المواضيع والعناصر البحثية التي سعت لمعالجتها وحجم التأثير الذي تملكه في مجمل البيئة التي عولجت فيها على ارض الواقع في جانبيها التطبيقي، ويتمثل في جانبين:

1- الجانب الاكاديمي: تستمد أهمية هذا الموضوع كونه يعتبر إدارة المواهب من أحد الموضوعات المستجدة المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال وحجم التأثير الذي تملكه في مجمل البيئة التي عولجت فيها على ارض الواقع حيث أن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها الصحية واستمرارها يعتمد بشكل رئيسي على المواهب الموجودة في المستشفيات بين العاملين بيها من الاطباء والمرضى والاداريين علاوة على جودة حياة العمل.

2- الجانب العملي: ويتمثل في كون البحث يصف ادارة المواهب في المنظمات الصحية ، ووضع السياسات والاهداف والادوار وتصميم فرق العمل لادارة المواهب في المستشفيات الاردنية، والمساهمة في زيادة عمليات التفاعل وتطوير المواهب وتبادلها والإستفادة منها في جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات الصحية وتحسين جودة حياة العمل في جميع المستشفيات واقسامها الصحية ، من خلال نشر الوعي الإداري بمفاهيم الجودة الوظيفية وتعزيز جوانب القوة فيها وتلافي جوانب الضعف في المستشفيات المبحوثة.

3- اهداف البحث:

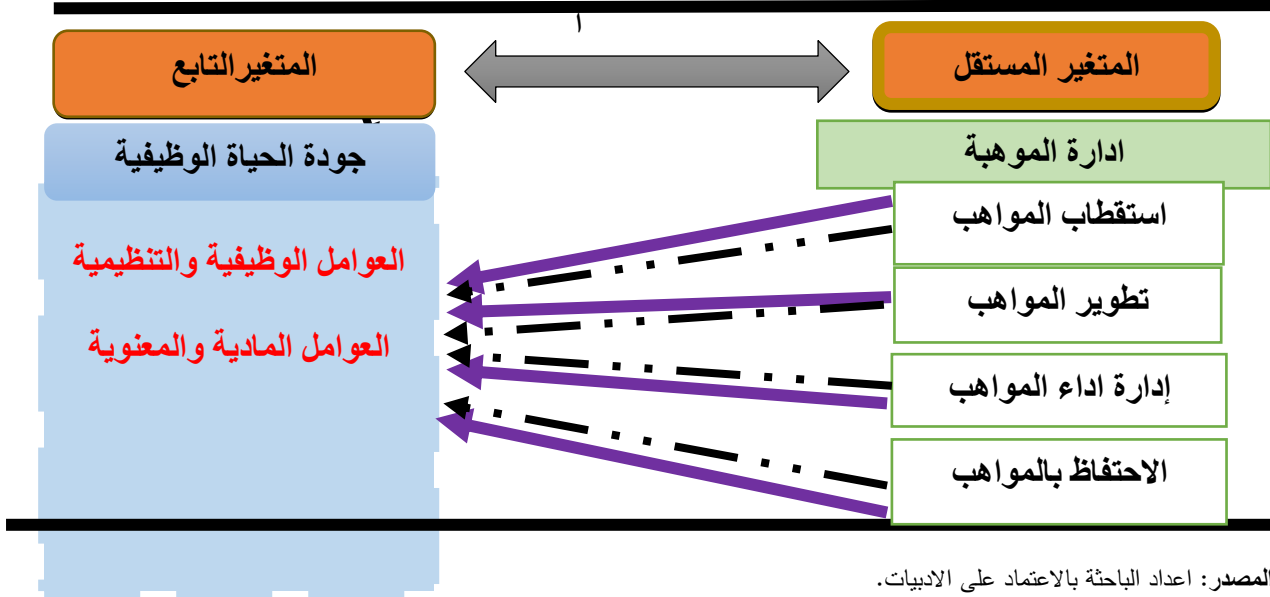
يهدف البحث الى تحقيق ما يأتي:

- 1- تقديم عرض نظري توضيحي للمفاهيم المتعلقة بمتغيرات البحث بغية زيادة معرفة القارئ بهذه المواضيع الحديثة مجتمعة واطلاعه عليها من خلال استعراض بعض ما اورده الادبيات ذات العلاقة بموضوع البحث.
- 2- تحديد مستوى العلاقة بين ابعاد إدارة الموهبة و ممارسات جودة حياة العمل.
- 3- تحديد مستوى تأثير ابعاد إدارة الموهبة و ممارسات جودة حياة العمل.
- 4- التعرف على الادوار الحقيقية لادارة المواهب في المنظمات الصحية وتحديد اهم الممارسات للجودة حياة العمل في المستشفيات الاردنية في اقليم الشمال.

4- نموذج البحث الفرضي ومقاييسه:

اعتمد البحث في بناء نموذج على دراسة (Elnakhala,2013) و (خليل، 2014) و (كاظم، 2016) الذين يحددون ابعاد ادارة الموهبة (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، إدارة اداء الموهبة، الاحتفاظ بالمواهب) ودراسة (Sirgy.M.Joesph. et al,2008) و (Normala,2010) و (الشنطي،2016) و(ماضي،2014) فيما يخص جودة الحياة الوظيفية وتتمثل بالمتغيرات الرئيسية التالية: 1-العوامل الوظيفية والتنظيمية يتم دراسته مجتمعة من خلال المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الالتزام التنظيمي، الاستقرار والأمان الوظيفي)، 2-العوامل المادية والمعنوية يتم دراسته مجتمعة من خلال (ظروف العمل المادية، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، الاجور والمكافآت) والشكل (1) يمثل نموذج البحث المقترح.

شكل رقم (1): انموذج البحث الفرضي



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات.

(← العلاقة) ، (← التأثير)

5- فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة المواهب بابعادها وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل الوظيفية والتنظيمية، العوامل المادية والمعنوية)، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين استقطاب الموهبة وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل التنظيمية والوظيفية، و العوامل المادية والمعنوية).
- الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين تطوير المواهب وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل التنظيمية والوظيفية، والعوامل المادية والمعنوية).
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الاداء وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل التنظيمية و الوظيفية، والعوامل المادية والمعنوية).
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين المحافظة على الموهبة وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل التنظيمية والوظيفية، والعوامل المادية والمعنوية).

6- منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة، و يتجلى توظيف المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات والمعلومات والمعطيات للكشف عن العوامل التي تؤثر في ادارة الموهبة لدى الكادر الطبي العامل في مستشفيات إقليم الشمال في الأردن.

7- مصادر البيانات:

- البيانات الأولية : وتم استخدام طريقة البحث الميداني باستخدام الاستبانة لجمع البيانات عن أفراد عينه الدراسة والذي تتضمن مجموعة من المتغيرات الديمغرافية لبيان أثرها على المتغير المستقل (إدارة الموهبة).
- البيانات الثانوية : وتمثلت في الأدبيات والدوريات العلمية والاطاريح الجامعية العربية والأجنبية.

8- أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث، استخدمت الباحثة الاستبيان أداة لجمع البيانات، وهو الاداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق اهداف الدراسة، حيث تم تصميم قائمة أسئلة بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وتم بناء الاستبيان وفق الآتي:

1- الاطلاع على الأدب السابق والدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية.

2- تقسيم الاستبيان الى قسمين:

- **القسم الأول:** خاص بالمعلومات الديمغرافية المتعلقة بأفراد العينة (النوع الاجتماعي، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة، الدخل الشهري، ملكية المستشفى).

- **القسم الثاني:** يحتوي على تساؤلات المتغير المستقل وهي اثني عشر متغير تخص ابعاد إدارة المواهب البشرية بابعاده (استقطاب الموهبة، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، والمحافظة على الموهبة)، وتساؤلات المتغير التابع وهي ثمانية متغيرات تخص ابعاد الجودة الوظيفية بابعادها (العوامل الوظيفية والتنظيمية، والعوامل المادية والمعنوية)، كما موضح في الجدول التالي:

جدول (1): متغيرات أداة الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المجموع	المصدر
1	معلومات تعريفية بالمستجيب	5	5	اعداد الباحثة من الزيارات الميدانية للمستشفيات
2	- استقطاب الموهبة - إدارة أداء المواهب - تطوير المواهب - المحافظة على الموهبة	3 3 3 3	12	(Elnakhala,2013) (خليل، 2014) (كاطع، 2016)
3	- العوامل الوظيفية والتنظيمية - العوامل المادية والمعنوية	4 4	8	(Sirgy.M.Joesph. et al,2008) (Normala,2010) (الشنطي،2016) (ماضي،2014)

المصدر: أعداد الباحثة.

قياس صدق أداة البحث:

أ- معامل كرونباخ ألفا

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق الأداة، وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنه من (50) فردا من أفراد الكادر الطبي وتم احتساب معامل

الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) حيث بلغ (0.86) للدرجة الكلية، حيث ان درجة الاتساق لمعامل كرونباخ كلما زادت عن (60%) دل ذلك على اتساق ومصداقية البيانات، والجدول رقم (1) يبين المعاملات لمجالات الدراسة، وقد اعتبرت هذه النسب مناسبة وملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول رقم (2): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجالات للأداة ككل

معامل كرونباخ ألفا	المجال
0.71	استقطاب المواهب
0.72	تطوير المواهب
0.70	إدارة اداء المواهب
0.74	الاحتفاظ بالمواهب
0.78	المتير التابع
0.86	الدرجة الكلية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ب- اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة

تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (3) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات.

جدول رقم (3): مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)

الاحتفاظ بالمواهب	إدارة اداء المواهب	تطوير المواهب	استقطاب المواهب	المتغير
			1	استقطاب المواهب
		1	** .505	تطوير المواهب
	1	** .505	** .527	إدارة أداء المواهب
1	** .591	** .465	** .408	الاحتفاظ بالمواهب

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالاعتماد على نتائج جدول (4) فإنه يتضح أن معظم العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.01)$ ، كما توضح النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين جميع المتغيرات المستقلة، وبهذا يمكن القول أنه لا يوجد ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة وبعضها الآخر.

9- حدود البحث:

أ- الحدود النظرية :- تحدد البحث نظرياً بالمتغيرات المشار إليها في نموذج البحث وهي:

إدارة المواهب كمتغير مستقل

جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع

- الحدود المكانية: تتمثل مستشفيات إقليم الشمال في الأردن.
- الحدود البشرية: تمثلت العينة المبحوثة والتي اختيرت بشكل قصدي اذ بلغ حجم العينة (105) في مستشفيات إقليم الشمال في الأردن وتمثلت بـ(طبيب، ممرض، إداري تمريض).
- الحدود الزمنية: تحددت مدة الدراسة بـ (2017\2\12- 2017\1\12).

10- مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفيات إقليم الشمال في الأردن للعام 2017 وهي (مستشفى الأميرة بسمة التعليمي، مستشفى الأميرة بديعة، مستشفى الأميرة رحمة، مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي، مستشفى اردب التخصصي، مستشفى الأمير راشد بن الحسن العسكري)، وكان اختيار هذا المجتمع لاستثمار المواهب البشرية وتطوير عملها ومن ثم فإنها البيئة الأكثر ملائمة لاختبار الفرضيات، ونظراً لكبر مجتمع البحث نسبياً اذ بلغ (1200) عامل، وحرصاً على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث اختير أسلوب العينة العشوائية الطبقية من العاملين في المستشفيات من خلال الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، وتم اعداد (105) استمارة استبيان وزعت عليهم وتمثلت بنسبة (8%) من المجتمع الكلي وتم استرداد (103) استبانة، وبعد اجراء عملية الترميز وجدت استمارات غير صالحة لتكون بذلك الاستبانات المعتمدة في التحليل (100) استبانة، والجدول رقم (4) يبين خصائص عينة البحث.

جدول رقم (4): التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	النسبة	التكرار	المتغير	النسبة	التكرار
النوع الاجتماعي	58.0	58	الحالة الاجتماعية	41.0	41
	42.0	42		59.0	59
المجموع	100	100	المجموع	100	100
المؤهل العلمي	80.0	80	الدخل الشهري	45.0	45
	20.0	20		55.0	55
المجموع	100	100	المجموع	100	100
الفئة العمرية	48.0	48	المسمى الوظيفي	13.0	13
	45.0	45		76.0	76

11.0	11	إداري تمريض		7.0	7	أكثر من 45 سنة	
%100	100	المجموع		%100	100	المجموع	
31.0	31	حكومي	ملكية المستشفى	40.0	40	اقل من 5 سنوات	الخدمة
21.0	21	خاص		39.0	39	من 5 الى اقل من 10 سنوات	
31.0	31	عسكري		21.0	21	10 سنوات فأكثر	
17.0	17	جامعي					
%100	100	المجموع		%100	100	المجموع	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

11- الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بإدارة الموهبة

1-دراسة الجراح وابو دوله (2015) بعنوان "اثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية" هدفت الدراسة الى التعرف الى اثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي، ولتحقيق اهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة، وذلك لجمع البيانات الاولية من عينة الدراسة المكونة من (300) عضو، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في الجامعات الاردنية الرسمية جاء بدرجة متوسطة، اما مستوى الانتماء التنظيمي فقد جاء متوسطاً بوجه عام، كما اظهرت الدراسة وجود اثر مهم وارتباط طردي ايجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب على مستوى الانتماء التنظيمي.

2- دراسة (Elnakhala, 2013) بعنوان " The Availability of Talent Management Components (from Employees Perspectives (ALaqa voice Radio Station Case Study) هدفت الدراسة التعرف على مدى توافر مكونات ادارة الموهبة من وجهة نظر العاملين في اذاعة صوت الاقصى كحالة تطبيقية من خلال استطلاع اراء العاملين حول كل مكون من مكونات ادارة الموهبة، اعتمدت الدراسة على المسح الشامل لجميع موظفي الاذاعة حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الاساسية للدراسة من خلال توزيعها لقياس المتغيرات، وفحص مدى توافرها من وجهة نظر العاملين ، وقياس مدى التباين فيما بينها بإيعازها لبعض العوامل الشخصية والمؤسسية، وقد اظهرت النتائج التي كشفت عنها الدراسة من خلال تحليل المتغيرات ان مكونات ادارة الموهبة متوفرة في اذاعة الاقصى بنسبة 63.75% بينما مستوى استقطاب الموهوبين 64.39% ومستوى تطوير الموهوبين 56.46%، ومستوى الحفاظ على الموهوبين 69.78%.

الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

1- دراسة العمري واليافي (2017) "أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على اداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية" يهدف هذا البحث التعرف الى اثر عناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في اداء موظفي الخدمة المدنية، وقياس مقدار الفروقات بين العوامل الشخصية وكل من الاداء وتقويمه، الرضا

الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على 2500 موظف في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، دلت النتائج على ان عناصر جودة الحياة الوظيفية الاكثر تأثير على الاداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، تقييم الاداء، كما ووجدت فروق ذات دلالة احصائية في الاداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى لاختلاف في المرتبة الوظيفية، والعمر والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة والحالة الاجتماعية.

2- دراسة Nanjundeswaraswamy & Swamy (2015) بعنوان "Leadership styles and quality of work life in SMEs" أنماط القيادة وجودة حياة العمل في الشركات صغيرة الحجم، الى التعرف على العلاقة بين انماط القيادة التحويلية والتبادلية وابعاد جودة الحياة الوظيفية، وتم تطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة وزعت على عينة مكونة من (1500) عاملا في (300) شركة متوسطة وصغيرة الحجم في (بنجلور) بالهند. وقد تم استرداد (1092) استبانة من (240) شركة من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى ان (25%) من الشركات المبحوثة راضين عن توافر جودة الحياة الوظيفية وينسبها جيدة، وان النمط القيادي السائد بهذه الشركات هو النمط القيادي التحويلي بنسبة (56.6%)، كما وبينت النتائج ان القيادة التحويلية والتبادلية ترتبط ارتباطاً احصائياً بأبعاد جودة الحياة الوظيفية وهي (بيئة العمل، علاقات التعاون، والاستقلالية في العمل) بينما لا يوجد ارتباط دال احصائياً مع الابعاد الستة المتبقية لجودة الحياة الوظيفية وهي (الثقافة التنظيمي، التدريب والتطوير، المكافأة والتعويضات، التسهيلات، الرضا والامان الوظيفي، كفاية المصادر)، وظهرت النتائج ان ابعاد جودة الخدمة تحت كل من القيادة التحويلية والتبادلية لا ترتبط بالخصائص الخاصة بالشركات مثل (عمر الشركة، التكلفة، وحجم الشركة).

المحور الثاني: الجانب النظري

سيتم تناول المفاهيم الاساسية لإدارة الموهبة وجودة حياة العمل وكالاتي:

أولاً: إدارة الموهبة:

أ- مفهوم إدارة الموهبة

تعد الموهبة قضية العصر، إذ إن العصر الذي نعيشه الآن هو عصر علم وتقنية ونبوغ معرفي، وتقدم مذهل يعتمد في اساسه على تخطي الحواجز، وتغيير المألوف، وإبداع كل جديد، ولا يتسنى ذلك للمجتمعات النامية إلا بالاعتماد على دور الموارد البشرية لا سيما الموهوبين، فتقدم الأمم ورفيها مرهون بتميز مواردها البشرية، ونتاجها العلمي، والتقني (صيام، 2013: 14) ونظراً لاختلاف الباحثين والكتاب والرؤية التي ينظرون بها للموهبة فهناك من يرى انها ثابتة او جامدة، وهناك من يرى انها حيوية بينما يرى اخرون انها استراتيجية، ويرى اخرون انها تشغيلية، بينما يؤكد اخرون انها متكاملة مع نظام ادارة الاداء، بينما يرى اخرون انها منفصلة بوضوح (Blass & April, 2008: 49) ويرى (Fang and Doves, 2008: 34) انها يجب ان تكون بشكل موحد لكل شخص وفي كل المستويات في قمة اولويات المنظمة، ولعل التجارب اليابانية، والألمانية، والصينية، والكورية، والمليزية والكثير من تجارب الدول الاخرى تؤكد على ان تحقيق التميز في المنظمات، لا يتم فقط من خلال إنشاء وحدات للموارد البشرية في الهيكل التنظيمي و حتى تفعيل دور

الموارد البشرية بشكل تقليدي في المنظمات، بل تعداه الى العمل بشكل استراتيجي على زيادة الموهوبين من خلال برامج التدريب والتعليم والتطوير، واصبحت الموهبة رأس مال بشري ذات قيمة عالية، الأمر الذي جعل من اكتشاف المواهب وتميئتها وإدارتها عملية تعد في مقدمة الأولويات (صالح و السوداني،2010) ويمكن تعريف ادارة الموهبة وفق عدد من المدخل تصنف كما يلي:-

1- **وفق مدخل العمليات:** ضمن هذا المدخل يعرف (Blass,2007:3) إدارة الموهبة بأنها "مجموعة معقدة من العمليات التي تعود بالفائدة الكبرى للمنظمة وللأفراد لتلبية احتياجات المنظمة الآتية والمستقبلية" وفي المنظور نفسه عرفت بانها "مجموعة عمليات منظمة ومصممة لجذب وتطوير وتحفيز والاحتفاظ بالأفراد الموهوبين" (SHL (Group Limited,2008:5).

2- **وفق المدخل التنظيمي:** اذ عرفها وفق هذا المدخل (Davies and Davies,2010:419) بأنها "عملية منظمة وديناميكية لاكتشاف وتطوير ودعم الموهبة".

3- **وفق المدخل التطويري:** عرفها (Moczydlowska,2012:433) بأنها مجموعة من الاجراءات المطبقة على الافراد الموهوبين الذين يتميزون بالاداء العالي لتطويرهم سعياً وراء تحقيق اهداف المنظمة.

وفي ضوء المفاهيم السابقة وبالأفادة من مضامينها الفكرية تعرف ادارة الموهبة لأغراض البحث الحالي ، على انها مجموعة العمليات التي تسعى لصياغة استراتيجية تركز على تخطيط حاجة المنظمة الآتية والمستقبلية من الموهوبين والعمل على استقطابهم من جهة ، وتشخيص مستوى وجودة الموهبة المتوفرة في المنظمة حالياً وفي جميع مستوياتها التنظيمية لتطويرها واثراء معارفها باعتماد معايير موضوعية وبرامج تطويرية مستدامة من جهة اخرى، والعمل على المحافظة على الموهوبين واستبقائهم من خلال توفير الظروف الملائمة لهم والحوافز المشجعة لإسنادهم وإدارة مساهم الوظيفي. لذا فان العديد من المنظمات تناضل من اجل الحفاظ على مواهبها في اطار استراتيجية قوية ومتساسة.

ب- اهمية إدارة الموهبة:

فأنها تمثل اهم موارد القيمة لأية منظمة ، في عالم اليوم ويغض النظر عن موقعهم في منظمات الاعمال وكان (وليم جيمس) قد تنبأ بهذه الاهمية والحاجة اليها قبل ذلك بوقت طويل ، اذ قال وهو يتحدث عن حرم جامعة ستانفورد في عام (1906): ان العالم قد بدأ يرى ان ثراء الامة يتكون قبل اي شيء اخر من عدد الموهوبين الذين في كنفها (جاردنر، 2000:83) ، فانها تتضح من خلال ماذهب اليه (Hughes and Rog,2008: 746) من حيث ان اهمية ادارة الموهبة تتبع على الاقل من سببين رئيسيين هما:

- أن ادارة الموهبة الفاعلة تضمن نجاح المنظمات في اكتساب والحفاظ على الموهبة الضرورية.
- مدى التزام الادارة بهؤلاء العاملين.

وقد اكد (Mckenna and Beech,2008:158-159) على ان الخصائص المميزة لنجاح المنظمات هو مقدرتها على الفوز(حرب الموهبة) وهي المقولة الشهيرة التي ابتكرها مستشارو ماكنزي في اواخر 1990 حيث اصبحت ادارة الموهبة نشاطاً ادارياً مهماً تلعب دوراً كبيراً في اختيار القادة والمديرين بالاضافة الى تطوير جودة الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الانجازات العالية وأضاف قيمة لسمعة المنظمة ومساهمتها في ادارة التنوع (Duckett,2010:11).

ج- عملية إدارة الموهبة

إن إدارة الموهبة عبارة عن حزمة من العمليات المترابطة (Armstrong,2006:390)، وهي تمثل بذلك تكاملاً لممارسات الموارد البشرية مع أهداف جذب الافراد الملائمين للمكان الملائم وفي الوقت الملائم ومن ثم المحافظة عليهم، لذا فان تركيز المنظمات على الادوار التقليدية لإدارة المواهب البشرية والمتمثلة في التعيين والتدريب والتخطيط للتعاقب الوظيفي يمثل عدم فهم وقصور في منظور ادارات تلك المنظمات، عليه فقد تعددت النماذج التي تناولت عملية ادارة المواهب، فهناك دراسات اشارت الى نموذج يتكون من خطوتين وهي تحديد استراتيجيات متطلبات الموهبة، تقييم الافراد عن طريق المقدرات المطلوبة، وتطوير مقدرات الافراد، والاحتفاظ بالموهوبين (Dessler,2011:388) و اشار (Bersin,2006:3) بأن المنظمات هي التي تصنع الافراد الذين يخلقون قيمة نتيجة عمليات الاعمال، الابداع، خدمات الزبون، المبيعات وغيرها من الانشطة، وحدد العمليات الاساسية لإدارة الموهبة بما يلي:

- 1- تخطيط قوة العمل (Workforce Planning): التخطيط للموهبة هو الاساس في القدرات الحالية للمنظمة والقدرة على تلبية احتياجات الاعمال الحالية والمستقبلية.
- 2- الجذب (Recruiting): عملية متكاملة مع الجذب والتقييم والتعيين وتوظيف الافراد في المنظمة.
- 3- التشغيل (Onboarding): جعل الافراد منتجين من خلال تدريبهم وتكاملهم بشكل سريع مع المنظمة.
- 4- إدارة الأداء (Performance Management): اذ تقوم المنظمات بوضع عمليات لقياس و إدارة العاملين، هذه الخطوة تشير الى قياس الأداء، اي ما يتعلق بعملية التخطيط وادارة وتقييم اداء العاملين مع مرور الوقت.
- 5- دعم الاداء والتدريب (Training and Performance Support) من خلال برامج تطوير وتعلم تشمل جميع مستويات المنظمة.
- 6- تخطيط التعاقب الوظيفي (Succession Planning): هي عملية تقرير الادوار الحرجة او الحاسمة في الشركة وتحديد وتقييم المواهب المحتملين وتزويدهم بالمهارات والخبرات المناسبة للفرص الحالية والمستقبلية ويعد تخطيط التعاقب وظيفة مهمة تمكن المديرين والأفراد لتمييز المرشحين الصحيحين في الوظائف إلا انها ينبغي أن تتوافق مع الأحتياجات المستقبلية من المواهب من خلال المتوافر حالياً منها.
- 7- نظام عوائد ومكافآت متكامل مع إدارة الاداء (Compensation and Benefits) تعد هذه العملية هي عنصراً مكملاً لإدارة المواهب إذ تضع المنظمة خططاً للتعويضات عن طريق إدارة الأداء هذه التعويضات مثل الحوافز، المنافع كلها تتوافق مع اهداف العمل وطبيعة تنفيذ الاعمال.
- 8- تحليل فجوة المهارات الحرجة (Critical Skills Gap Analysis): عملية تحليل فجوة المهارات الحرجة ، تشرف على كثير من الوظائف وهي اساس اي مشروع، ويقصد بالمهارات الحرجة هي تلك المهارات التي يمتلكها مجموعة صغيرة من الافراد الذين يقودون حصص غير متناسبة من اداء الاعمال في شركاتهم وتوليد قيمة اكبر من المتوسط لعملائها والمساهمين، لذا تواجه المنظمات صعوبات كيف تحدد الادارة الادوار والافراد والكفاءات التي تغادر؟ ماذا يجب ان تفعل لملى هذه الثغرات يسمى هذا بإدارة المواهب الحرجة، ويوضح الجدول (5) ابعاد ادارة الموهبة بحسب منظورات عدد من الباحثين في هذا المجال.

جدول رقم (5): ابعاد إدارة الموهبة

الأبعاد	الباحثين	ن
تحليل فجوة المهارات المرجة		✓
إدارة المسار الوظيفي		✓
تخطيط التعاقب الوظيفي		✓
تعميم الموهبة		✓
القيادة وتطوير الامكانيات		
العائلة للمواهب		
إدارة علاقات الموهبة		✓
خسارة الموهبة		✓
اخراج الموهبة		✓
تخطيط الموارد البشرية		✓
الاحتفاظ بالموهبة		✓
التدريب والتعليم		✓
التعلم والتطوير		✓
إدارة الأداء		✓
تدفق الموهبة		✓
الدوار الأفراد		✓
اختيار الموهبة		✓
الاستقطاب		✓
التشغيل		✓
استراتيجية التوريد		✓
استراتيجية الموهبة		✓
Bersin, 2006	1	
Kollrud, 2008	3	
Armstrong, 2009	4	
Joarder & Ashraf, 2009	5	
Cannon & McGee, 2010	6	
Sharma at el, 2011	7	
Koketso & Rust, 2012	9	
Brunila 2013	10	
الياسري 2013	11	
عباس 2013	12	
مقري و حياوي 2014	13	
ابراهيم وسعد 2015	14	
كاطع 2016	15	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات السابقة.

يتبين من الجدول المذكور آنفاً، ان هناك مجموعة ابعاد قد شكلت اعلى نسبة اتفاق بين الباحثين واتجه البحث الى اختيار مجموعة من الابعاد وهي (استقطاب المواهب، ادارة اداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وذلك لاعتمادها من قبل عدد من الباحثين في دراساتهم من جهة وحصولها على النسبة الاكبر من بين الابعاد الاخرى ولتناسبها مع أهداف بحثنا من جهة أخرى.

ثانياً: جودة الحياة الوظيفية

أ- مفهوم جودة الحياة الوظيفية

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية ، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين إشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم وإتاحة الفرص الملائمة لتحسين الأداء (المغربي، 2004: 7) ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية وذلك لاختلاف أهداف دراسات العلماء والباحثين من منظمة الى اخرى كما موضحة في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6): مفاهيم جودة الحياة الوظيفية

المؤلف	مفهوم (تعريف) جودة الحياة الوظيفية
Anderson 1988:373	زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المدبرون كما تنعكس في صورة تحسين الانتاجية من خلال الاستخدام الامثل للأفراد بصورة اكثر من الاموال، اضافة الى تحسين الامن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي.
جاد الرب 2008:9	مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية وحياتهم الشخصية ايضاً والذي يسهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.
Surya Kumar, Shani,2013:2	هي درجة التميز التي اوجدت في العمل وشروط العمل التي تحدد العلاقة بين العامل وبيئته، مضافاً اليها البعد الانساني والتي تساهم بمجملها في الرضا العام وتحسين القدرات في اداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى اداء المنظمة ككل.
ديوب، 2014:208	عملية واعية مخططة وطويلة الاجل جماعية هادفة الى التغيير تمثل الجهاز المسؤول عن تحقيق الرضا الوظيفي واحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والاسرية للعاملين تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين.
Swamy et.al 2015:281	مدى رضا الموظف عن الاحتياجات الشخصية والعملية من خلال المشاركة في العمل من اجل تحقيق اهداف المنظمة.
الشنطي، 2016:18	الانشطة والجهود التي تبذلها المؤسسة من اجل ايجاد بيئة عمل ايجابية تستهدف حياة العاملين من اجل الوصول الى رضا العاملين مما يؤثر ايجابياً على انتاجية المؤسسة.

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على الادبيات السابقة.

بناءً على ماتقدم يمكن صياغة تعريف موسع لجودة حياة العمل وذلك على النحو التالي:

- 1- توفر ظروف العمل الآمنة والصحية.
- 2- إتاحة الفرص المستقبلية للتحسين المستمر والامن ويحتوي ذلك على تنمية قدرات العاملين وتهيئة الفرصة لاستخدام المعرفة والمهارات الجديدة وتوفير فرص الترقية بالإضافة الى الاطمئنان على الدخل والامن الوظيفي.

ب- عناصر وأبعاد جودة الحياة الوظيفية:

من خلال التعريفات السابقة لجودة الحياة الوظيفية يتضح أن مفهوم جودة حياة العمل من المفاهيم متعددة الأبعاد، والتي يبدأ من تحسين بيئة العمل وتندرج حتى المشاركة في اتخاذ القرارات (جادالرب، 2008:7) وفيما يلي استعراض لأراء الباحثين حول ابعاد جودة الحياة الوظيفية

جدول رقم (7): العناصر والأبعاد التي تتضمنها جودة الحياة الوظيفية

المؤلف	الأبعاد	المصدر
العمرى و اليافي 2017	1-تقييم الافراد، الرضا الوظيفي، العلاقة الاجتماعية، 2--لحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل.	العمرى واليافي 2017
الشنطي 2016	1- العوامل الوظيفية والتنظيمية (المشاركة في اتخاذ القرار، القيادة، الالتزام التنظيمي) 2- العوامل المادية والمعنوية (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الاجور والمكافآت).	الشنطي 2016
ماضي 2014	1- الابعاد المرتبطة بالجوانب الوظيفية والتنظيمية. 2-الابعاد المرتبطة ببيئة العمل المادية والمعنوية. 3-الابعاد المرتبطة بالجوانب المالية والاقتصادية.	ماضي 2014
نصار، 2013	1-ظروف العمل المادية وغير المادية (الأجور والمكافآت، بيئة العمل، الاستقرار والأمان الوظيفي) 2-تحقيق الذات (المشاركة في اتخاذ القرار، إتاحة الفرصة لمتقري والتقدم الميني) 3-علاقات العمل (القيادة والإشراف، فرق العمل) 4-التوازن بين الحياة والعمل. 5-التعاون بين الإدارة والنقابات العمالية. 6-التقميل من الضغوط المينية.	نصار، 2013
البليبي، 2012	1-ظروف العمل المادية. 2-بيئة عمل صحية وآمنة. 3-عوامل وظيفية "التصميم والأمان الوظيفي وفرص الترقية وجداول عمل مرنة" 4-عوامل مالية "عوامل مالية ومكافآت وتعويضات عادلة". 5-مشاركة العاممين في الإدارة. 6-رفابية العاملين. 7-إجراءات تقويم المظالم. 8-التوازن في الحياة.	البليبي، 2012
Normala.,2010	1-النمو والتنمية. 2-المشاركة. 3-البيئة المادية. 4-الإشراف. 5-الأجور والمكافآت. 6-الأهمية الاجتماعية. 7-الاندماج في العمل.	Normala.,2010
جاد الرب،2008	1-بيئة عمل صحية وآمنة. 2-المشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات. 3-العدالة الاجتماعية. 4-الاستقرار والأمان الوظيفي. 5-تصميم وأثرء الوظائف. 6-العدالة في نظم الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية. 7- فرص التقدم والرقي الوظيفي. 8-التوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية للعاملين. 9-مشاركة النقابات للندارة في تحسين ظروف العاملين.	جاد الرب،2008
عزمي،2005	1-مشاركة تطوعية من قبل الموظفين. 2-موافقة النقابة على المشاركة. 3-	عزمي،2005

	تدريب العاملين على حل المشاكل. 4-استخدام حلقات الجودة. 5-مشاركة فريق العمل في التنبؤ وتخطيط العمل.	
Walton,1980	1-التعويض المناسب والعدل. 2-ظروف عمل آمنة وصحية. 3-فرصة المتاحة لاستخدام وتطوير القدرات البشرية. 4-الفرص المتاحة لاستمرار النمو والأمن الوظيفي. 5-التكامل الاجتماعي في العمل التنظيمي. 6-الحقوق الدستورية في العمل. 7-التوازن بين حياة العمل والحياة الشخصية. 8-أهمية الاجتماعية للحياة العمل.	Walton,1980

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

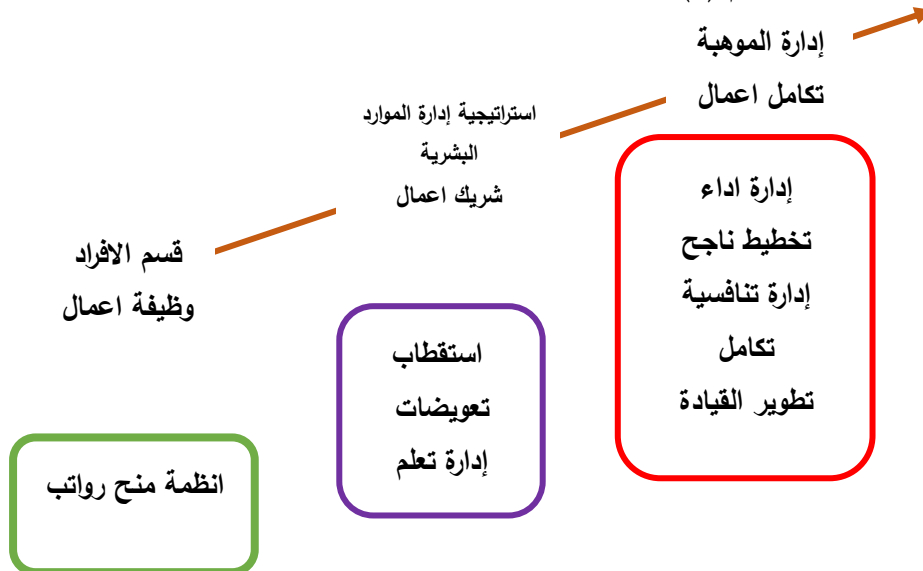
من خلال الاستعراض السابق لأبعاد جودة الحياة الوظيفية وجدت الباحثة ان الأبعاد تتعدد وتختلف من كاتب الى اخر حسب موضوع الدراسة واهدافها وفهم الكاتب لموضوع جودة الحياة الوظيفية، اتجه البحث الى اختيار مجموعة من الأبعاد بناءً على دراسة كل من (الشنطي، 2016) و (ماضي ، 2014) و (نصار، 2013) و (جاد الرب، 2008)، و (Normala, Daud,2010) كونها الأكثر تأثيراً على الحياة الوظيفية للموظف:

1- العوامل التنظيمية والوظيفية للمنظمة. 2- العوامل المادية والمعنوية للمنظمة.

ثالثاً: العلاقة بين دور إدارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية

يختلف الباحثون في رؤيتهم لطبيعة العلاقة بين ادارة الموهبة وجودة حياة العمل فقد اوضح (Bersin,2006:2) ان وظيفة الموارد البشرية تطورت او مرت بثلاث مراحل تاريخية والتي يعرضها الشكل (2) تطور وظيفة الموارد البشرية.

شكل رقم (2): مراحل تطور وظيفة الموارد البشرية



Source: Bersin,J,(2006), Talent Management-What is it?-Why now?-Sinclair Consulting Inc, Morristown, NJ, USA.

وانه على الرغم من التقدم التقني يبقى دور الموارد البشرية دوراً فعالاً في تخطيط وتنفيذ نشاطات المنظمة، واكتشاف المواهب والعمل على صقلها والحفاظ عليها وأن الهدف الاساسي من محاولات تحسين جودة حياة العمل يتمثل في إعداد قوة عمل راضية ومندفعة ومحفزة وذات ولاء عالي لأعمالها وعلى درجة عالية وقدرة فائقة في الإبداع

والابتكار لتطوير جودة الاداء والسعي لتوظيف الفئات الموهوبة منها لتحقيق إنجازات عالية في الإدارة والأعمال (Chikumbi,2011:9) ولا يتم ذلك إلا عن طريق تحديد مدى احتياج المنظمة للمواهب وربط استراتيجية المنظمة بنوع وطبيعة المواهب الوظيفية المتوافرة بالمنظمة ومن ثم اتخاذ خطوات تضمن ان الافراد لديهم الفرصة الكافية للمشاركة في القرارات والتشجيع على التعلم والتطور في ادوارهم تلك واعطائهم الفرصة ليعبروا عن رأيهم وتوفير افضل الفرص لهم للنمو ومن ثم زيادة التزامهم في العمل (Armstrong,2009:170) من خلال ايجاد الشخص المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، لذا فينبغي على المنظمات ان تبذل جهوداً استثنائية نحو بناء استراتيجية مواهب فاعلة وشاملة وعملية وبالشكل الذي يضمن انخراط العاملين متكامل وبشكل تام مع ممارسات جودة حياة العمل والتي تعكس مكونات استراتيجية الموهبة، فضلاً عن الاحتفاظ بالمهارات الاساسية التي ترفع الانتاجية واداء الاعمال. استناداً الى ما تقدم ترى الباحثة ان هناك علاقة تكاملية بين ادارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية ومن خلال ذلك تقترح الفرضية الرئيسية الآتية والتي سيتم اختبار صحتها في الجانب العملي في المنظمات المبحوثة: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية".

المحور الثالث: الجانب العملي

1- الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

فيما يلي عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد إدارة المواهب وجودة الحياة الوظيفية كما يلي (n=100):

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد إدارة المواهب

الرتبة	المستوى	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإبعاد
2	متوسط	0.32	1.04	3.23	استقطاب المواهب
4	منخفض	0.38	0.98	2.56	تطوير المواهب
3	متوسط	0.31	0.96	3.08	إدارة اداء المواهب
1	متوسط	0.29	0.99	3.32	الاحتفاظ بالمواهب
	متوسط		0.99	3.05	المتوسط العام لمجال إدارة المواهب

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ ان بعد الاحتفاظ بالمواهب حصل على المرتبة الاولى حسب اجابات عينة البحث، وكان بعد تطوير المواهب هو اقل مرتبة حصل عليها، وبصورة عامة كان المعدل العام لمتغير إدارة الموهبة متوسط وبلغ (3.05)، وكان معامل اختلاف الاحتفاظ بالمواهب اقل من معاملات الاختلاف (إدارة أداء المواهب، استقطاب

المواهب، تطوير المواهب) عليه فإن معامل الاحتفاظ بالمواهب اكثر تجانساً وتقارباً من بقية المعاملات وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (كاطع، 2016) المطبقة في وزارة العلوم والتكنولوجيا والتي اكدت على ان تطوير الموهبة يعد احدى الانشطة الاساسية لادارة الموهبة.

جدول رقم (9):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإبعاد جودة الحياة الوظيفية

الرتبة	المستوى	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإبعاد
1	متوسط	0.29	0.91	3.14	العوامل الوظيفية والتنظيمية
2	متوسط	0.28	0.85	2.97	العوامل المادية والمعنوية
	متوسط		0.88	3.05	المتوسط العام لمجال جودة الحياة الوظيفية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ ان بعد العوامل الوظيفية والتنظيمية كان بالمرتبة الأولى وبلغ بنسبة (3.14)، إما بعد العوامل المادية والمعنوية فأخذ المرتبة الثانية وبلغ نسبته (2.97)، وكان المتوسط العام لمجال جودة الحياة الوظيفية بنسبة (3.05)، وحيث ان معامل الاختلاف في العوامل المادية والمعنوية اقل من معامل اختلاف العوامل الوظيفية والتنظيمية عليه فإن مستوى إداء العوامل المادية والمعنوية كان اكثر تقارباً وتجانساً وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (ماضي، 2014) المطبقة على الجامعات الفلسطينية والتي اكدت على عدالة وكفاءة نظم الاجور والتعويضات وفرص الترقى والتقدم في الجامعات الفلسطينية.

3- اختبار فرضيات البحث:

أولاً: علاقة الارتباط بين إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية:

من خلال اختبار علاقة الارتباط نبين صحة فرضية البحث التي تنص "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المواهب بابعادها (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، إدارة اداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وجودة الحياة الوظيفية بابعادها (العوامل الوظيفية والتنظيمية، العوامل المادية والمعنوية)" باستخدام الوسائل الإحصائية معامل ارتباط سبيرمان (Correlation Spearman)، والجدول التالي يبين نتائج اختبار معامل سبيرمان.

جدول (9): قيم معاملات الارتباط بين إدارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية

إجمالي متغير جودة الحياة الوظيفية	العوامل المادية والمعنوية Y ₂	العوامل الوظيفية والتنظيمية Y ₁	جودة الحياة الوظيفية
			إدارة الموهبة
0.384**	0.299**	0.402**	استقطاب المواهب X ₁
0.481**	0.431**	0.488**	تطوير المواهب X ₂
0.458**	0.420**	0.432**	إدارة أداء المواهب X ₃
0.393**	0.393**	0.384**	الاحتفاظ بالمواهب X ₄
0.543**	0.514**	0.565**	إجمالي متغير إدارة المواهب

**الارتباط معنوي بمستوى دلالة (0.01).

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أ- حققت العلاقة بين استقطاب المواهب والعوامل الوظيفية والتنظيمية معامل ارتباط بلغ (0.402) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، بينما تمثلت العلاقة بين استقطاب المواهب والعوامل المادية والمعنوية ادنى مستوى لها اذ بلغ معامل الارتباط (0.299) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، وبشكل عام حققت العلاقة بين استقطاب المواهب وابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية معامل ارتباط بلغ (0.384) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%) وبناء على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي نصت على: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استقطاب المواهب وابعاد جودة الحياة في المستشفيات الاردنية في اقليم الشمال.

ب- حققت العلاقة بين تطوير المواهب والعوامل الوظيفية والتنظيمية اعلى معامل ارتباط بلغ (0.488) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، بينما تمثلت العلاقة بين تطوير المواهب والعوامل المادية والمعنوية ادنى مستوى لها اذ بلغ معامل الارتباط (0.481) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، وبشكل عام حققت العلاقة بين تطوير المواهب وابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية معامل ارتباط بلغ (0.481) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%) وبناء على هذه النتائج قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية والتي نصت على: توجد علاقة بين تطوير المواهب وابعاد جودة حياة العمل في المستشفيات الاردنية في اقليم الشمال.

ت- حققت العلاقة بين إدارة أداء المواهب والعوامل الوظيفية والتنظيمية معامل ارتباط بلغ (0.432) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، بينما تمثلت العلاقة بين إدارة أداء المواهب والعوامل المادية والمعنوية ادنى مستوى لها اذ بلغ معامل الارتباط (0.420) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، وبشكل عام حققت العلاقة بين

إدارة أداء المواهب وابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية معامل ارتباط بلغ (0.458) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%) وبناء على هذه النتائج قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية والتي نصت على : توجد علاقة بين إدارة أداء المواهب وابعاد جودة حياة العمل في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال.

ث- حققت العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب والعوامل الوظيفية والتنظيمية معامل ارتباط بلغ (0.324) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، بينما تمثلت العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب والعوامل المادية والمعنوية اذ بلغ معامل الارتباط (0.383) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%)، وبشكل عام حققت العلاقة بين الاحتفاظ بالمواهب وابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية معامل ارتباط بلغ (0.393) وهو معنوي عند مستوى دلالة (1%) وبناء على هذه النتائج قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية والتي نصت على : توجد علاقة بين الاحتفاظ بالمواهب وابعاد جودة حياة العمل في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال.

وبناء على ماتقدم من نتائج علاقات الارتباط بين ادارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية بلغت قيمة معامل الارتباط بين ادارة الموهبة بأبعادها وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (0.543)، لذا نتوصل الى قبول الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانياً: تأثير إدارة الموهبة في جودة الحياة الوظيفية:

نصت الفرضية الرئيسية "وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، إدارة اداء المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) في جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (العوامل الوظيفية والتنظيمية، العوامل المادية والمعنوية)"، ولاختبار هذه الفرضية نستخدم تحليل (الانحدار الخطي البسيط) وقيمة F المحسوبة وقيم معامل التحديد (R^2) الذي يعكس نتائج التأثير بين المتغيرين المبحوثين لإثبات صحة الفرضية من عدمه وكما مبين في الجدول التالي:

جدول (10): تأثير ابعاد إدارة الموهبة في جودة الحياة الوظيفية

Sig	F	R^2	T	Standardized	Unstandardized		متغيرات المعاملات المستقلة
				Coefficients	St	Coefficients	
				Beta(B)	Error	β	
0.000	12.312	0.58	7.771		0.253	1.964	الحد الثابت
0.000	24.677	0.39	3.796	0.279	0.39	0.148	استقطاب المواهب
0.001	52.024	0.47	3.429	0.368	0.07	0.238	تطوير المواهب
0.013	82.766	0.66	2.53	0.203	0.056	0.141	إدارة اداء المواهب
0.009	32.411	0.45	2.654	0.204	0.052	0.138	الاحتفاظ بالمواهب

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أ- **استقطاب المواهب:** كانت قيمة f المحسوبة (24.677) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) ودرجة حرية (1,72) وهذا يعني هناك تأثير لاستقطاب المواهب في جودة الحياة الوظيفية، وهذا ما يفسره قيمة معامل التحديد التي بلغت قيمتها (0.39) ويمكن تفسيرها من خلال تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال، إما معامل B وتعني عند تغير وحدة واحدة في استقطاب المواهب يؤدي الى تغير في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (27%).

ب- **تطوير المواهب:** كانت قيمة f المحسوبة (52.024) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) ودرجة الحرية (1,72) وهذا يعني هناك تأثير لتطوير المواهب في جودة الحياة الوظيفية، وهذا ما يفسره قيمة معامل التحديد التي بلغت قيمتها (0.47) ويمكن تفسيرها من خلال تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال، إما معامل B وتعني عند تغير وحدة واحدة في استقطاب المواهب يؤدي الى تغير في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (36%).

ت- **إدارة أداء المواهب:** كانت قيمة f المحسوبة (82.766) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) ودرجة الحرية (1,72) وهذا يعني هناك تأثير لإدارة أداء المواهب في جودة الحياة الوظيفية، وهذا ما يفسره قيمة معامل التحديد التي بلغت قيمتها (0.66) ويمكن تفسيرها من خلال تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال، إما معامل B وتعني عند تغير وحدة واحدة في إدارة أداء المواهب يؤدي الى تغير في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (20%).

ث- **الاحتفاظ بالمواهب:** كانت قيمة f المحسوبة (32.411) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0,01) ودرجة الحرية (1,72) وهذا يعني هناك تأثير لاحتفاظ بالمواهب في جودة الحياة الوظيفية، وهذا ما يفسره قيمة معامل التحديد التي بلغت قيمتها (0.45) ويمكن تفسيرها من خلال تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال إما معامل B وتعني عند تغير وحدة واحدة في الاحتفاظ بالمواهب يؤدي الى تغير في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (20%).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يناقش هذا المحور جملة استنتاجات توصلت اليها الباحثة المتعلقة بنتائج مستوى واقع المتغيرات، واختبار فرضيات نماذج الارتباط ونماذج التأثير، وكالاتي:

أولاً: الاستنتاجات: استناداً الى ما ظهر من نتائج يمكن التوصل الى الاستنتاجات الآتية:

أ- تلعب ادارة الموهبة دوراً بارزاً في بناء جودة الحياة الوظيفية ، اذ ان معظم علاقات الارتباط بين ابعاد ادارة الموهبة وابعاد جودة الحياة الوظيفية هي علاقات موجبة وذات دلالة معنوية.

ب- نجحت ادارات المستشفيات المبحوثة في توظيف ادارة اداء المواهب في تعزيز جوة الحياة الوظيفية وبدرجة متوسطة بالنسبة للمستوى الاجمالي مما يؤكد حرص الاطباء والاداريين في هذه المستشفيات على استثمار راس المال البشري والخروج من الضعف الذي يؤثر على هذه العملية.

ت- دور ادارة الموهبة في بناء جودة الحياة الوظيفية اضعف من خلال بعد الاحتفاظ بالموهبة، وربما يعود سبب ذلك لان الموارد البشرية ذات الخدمة الطويلة داخل المستشفيات تمتلك درجة عالية من مقاومة التغيير وتفضل البقاء على ماهي عليه.

ث- زيادة مستوى ممارسات تطوير المواهب المعتمدة في المستشفيات اقاليم الشمال وذلك بسبب زيادة الاهتمام بالتخطيط المسبق لهذه الممارسات فضلاً عن زيادة الرغبة لدى الادارات العليا في تطوير المواهب لاسباب قد تكون شخصية او ادراية، فضلاً عن استخدام الاساليب والتقنيات الحديثة في تنفيذ عملياتها المختلفة.

ج- لقد اكدت نتائج التحليل بان المستشفيات المبحوثة تهتم باستقطاب الموهبة النادرة للعمل داخلها وذلك لما لها من تأثير كبير في قدرتها على تحقيق اهدافها ومن ثم النجاح والاستمرار في العمل.

ح- تبين ان ادارة الموهبة وأبعادها تؤثر تأثيراً ذا دلالة معنوية في جودة الحياة الوظيفية ، ويمكن ان يتم ذلك من خلال توجيه نشاط الاستقطاب الى الموارد البشرية النادرة ، او من خلال سياسات واجراءات ادارة اداء هذه الموارد ، فضلاً عن تميتها وتحديثها باستمرار من خلال برامج تدريب وتطوير الموهبة ، ومن ثم الحفاظ عليها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة .

ثانياً: التوصيات

أ- ضرورة زيادة اهتمام المستشفيات المبحوثة بوظيفة ادارة الموهبة من خلال الاطلاع على تجارب المستشفيات العالمية في الدول المتقدمة في هذا المجال ، فضلاً عن توفير الاطر المتخصصة في مجال ادارة الموارد البشرية للعمل داخل هذه الادارة، وتوفير كافة البرامج التدريبية والتأهيلية اللازمة لتنمية مقدرات هؤلاء العاملين.

ب- ضرورة قيام المستشفيات المبحوثة بتوجيه أنشطة استقطاب الموهبة نحو الموارد البشرية ذات المقدرة الفكرية المتميزة .

ت- ينبغي على الإدارة العليا في المستشفيات الاردنية إتساح المجال لذوي التخصصات الإدارية لشغل المناصب العليا وذلك لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب وعدم اشغال الأطباء في المستشفيات في الامور الادارية ، إذ تحقق هذه العملية بنفس الوقت الحفاظ على ادارة الموهبة في المستشفيات لأداء الدور المطلوب منهم وتحقيق افضل خدمة للمرضى.

ث- ضرورة وضع منهجية علمية واضحة المعالم للمحافظة على المواهب المتوافرة من خلال توفير المناخ الملائم للعمل خاصة مايتعلق بطبيعة العلاقات مع الاطباء والمرضى والاداريين، وتوفير المبالغ المادية المناسبة سواء كانت مرتبات شهرية او حوافز متنوعة.

ج- اعادة النظر بنظام الحوافز الحالي ليتلائم مع العدالة بين الموظفين والمرضى والاداريين ومكافأة الموهوب على كفاءته وابداعه، بما يعزز المحافظة عليه وتعزيز ولائه للمستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال.

- ح- تهيئة الموارد البشرية للتوجه الجديد القائم على تحسين كافة الجوانب المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية للعاملين في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال.
- خ- تعزيز سياسة التدريب والاحتفاظ بالموظفين المهرة وتبني الهيكليات المرنة لتي تدعم ذلك.
- د- دمج المصالح العائلية والاسرية في مصالح العمل للمستشفيات الاردنية لضمان احداث التوازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية في العائلة ومحيطها ووضع اسس مناسبة للأجور والمكافآت تتلائم مع كفاءة الأداء الحقيقي والفعال للعاملين في المستشفيات الاردنية في اقاليم الشمال.

المصادر:

1. ابراهيم، نور خليل وسعد، خالد سلمان (2015)، متطلبات إدارة الموهبة في منظمات الاحتواء العالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 21(86).
2. البليسي، اسامة زياد (2010)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
3. جاد الرب، سيد (2008)، جودة الحياة الوظيفية في منظمات الاعمال العصرية، القاهرة.
4. جاردر، جون (2000)، التميز الموهبة القيادة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مركز التميز لعلوم الإدارة والحاسب، ط1، القاهرة.
5. الجراح، صالح علي وابو دوله، جمال داود (2015)، اثر تطبيق استراتيجيات ادارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الرسمية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، 11(2)، 283-315.
6. ديوب، ايمن (2014)، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30. عدد1، ص 195-224.
7. الشنطي، نهاد عبد الرحمن (2016)، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل (دراسة تطبيقية على وزارة الاشغال العامة والاسكان)، رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الاقصى، غزة.
8. صالح احمد علي و السوداني علي موات (2010) الادارة الموهبة، المنظور العلمي والاستراتيجي، مجلة الاداري، العدد، 120، سلطنة عمان.
9. صيام، عزيزة عبد الرحمن عبد الله (2013)، واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
10. عباس، حسين وليد حسين (2013)، إدارة الموهبة والمقدرة الجوهرية للموارد البشرية كخيار لتعزيز التنافسية للمنظمات، بحث ميداني في وحدات الإداء الجامعي، رسالة ماجستير غير منشورة، العراق.
11. العمري محمد بن سعيد و اليافي رندة سلامة (2017)، اثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على اداء الموظف العام: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، الاردن، (1) 13.
12. كاطع، افتخار عبد الحسين (2016)، دور القيادة الاستراتيجية في تبني ممارسات ادارة الموهبة بحث ميداني في وزارة العلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
13. ماضي، خليل اسماعيل ابراهيم (2014)، جودة الحياة الوظيفية على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة قسم ادارة الاعمال، جامعة قناة السويس، مصر.
14. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2004)، جودة حياة العمل واثرا في تنمية الاستغراق الوظيفي (دراسة ميدانية)، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.
15. مقري، زكية وحياوي، نعيمة (2014)، اثر ادارة المواهب على اداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية- وحدة منعة (باتنة)، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة، المجلد السابع، العدد الثالث عشر.

16. الياسري، اكرم محسن مهدي (2013)، الرؤيا المعاصرة لصناع المعرفة وستراتيجيات ادارة الموهبة وتأثيرهما في الاداء المتميز باستخدام معايير برنامج (Baldrige 2012) دراسة استكشافية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات جامعات الفرات الاوسط، *مجلة الادارة والاقتصاد*، جامعة كربلاء، 3(10).
17. Anderson,C.R,(1988), Management: Skills Funtions and Organization Performance, London, Allyn&Bacon,Inc,pp373-374.
18. Armstrong,M (2009), Strategic Human Resource Management: A guide to action, 4th Edition, Kogan Page, Great Britain, Cambridge University Press
19. Ashraf , Mohammad & Joarder ,Mohd .H.R (2009) Talent management and retention practices from the faculty's of view : a case study , Journal of Human Capital –Vol.1, pp151-163
20. Associates, Hewitt (2008), the State of Talent Management: today's Challenge, tomorrow's opportunities, in partnership with human capital institute, p:01-34.
21. Azril, M. S. Hayrol (2010), Can Quality of Work Life Affect Work Performance among Government Agriculture Extension Officers? A Case from Malaysia, Journal of Social Sciences , V 60.
22. Bersin, J (2006), Talent Management What is it? Why now? Sinclair Consulting Inc, Morristown, NJ, USA.
23. Blass, E.& April,K (2008), Developing Talent for Tomorrow, Ashridge Business School, <http://www.ashridge.org>.
24. Blass, Eddie (2007), Talent Management Maximizing Talent for Business Performance, Ashridge Business School, p: 1-16.
25. Brunila, E.B.Y (2013), Talent management Retaining and managing technical specialists in a technical career, Master of Science Thesis INDEK.
26. Chikumbi, C.N.L (2011),An investigation of Talent management and staff retention at the bank of Zambia, Unpublished thesis (Dept of Business Administration), Nelson Mandera Metropolitan University.
27. Davies, Brent & Davies, Barbara (2010), Talent management in academies, International Journal of Educational Management, Vol. 24 No. 5, p: 418-426.
28. Dessler , Gary (2011) Human Resource Management , Twelfth Edition , pearson , new jersey.
29. Duckett, Hilary (2010), Leading ,Learning Talent Management, www.cpdoer.net.
30. Elnakhala, Mohammad Othman (2013), The Availability of Talent Management Components from Employees Perspectives ALaqa voice Radio Station Case Study, Thesis Submitted As Partial Fulfillment of the Requirement for the Master Degree in Business Administration, Islamic University of Gaza.
31. Fang, Fang Li & Devos, Pierre (2008), Talent management: art or science? The invisible mechanism between talent and talent factory, Program: Masters Programme in Leadership and Management in International context, Level and semester: Master level- Spring
32. Heskett JL, Sasser WE & Schlesinger, LA (1997), The Service Profit Chain, The Free Press, New York.

33. Hughes, Julia Christensen & Rog, Evelina (2008), Talent management : A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations, Emerald Group Publishing Limited, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 20, No.7.
34. Koketso , Lesego PeeJay & Rust , Braam (2012) Perceived challenges to talent management in the South African public service: An exploratory study of the City of Cape Town municipality , African Journal of Business Management Vol. 6(6) , pp 2221-2233, <http://www.academicjournals.org/AJBM>
35. Kollrsrud , Kristian (2008) The perception of talent management from the perspective of a middle manager in a five star hotel company ,The Emirates Academy of Hospitality Management Dubai, United Arab Emirates , pp 01-11, kristian.kollrsrud@jumeirah.com
36. McKenna, Eugene , & Beech, Nic (2008) "Human Resource Management: A Concise Analysis" 2nd Edition, Financial Times Prentice Hall, England.
37. Moczyłowska, Joanna (2012), Talent Management: Theory and Practice of Management, The Polish Experience Journal Moczyłowska, Vol, 3(1), p: 432-438.
38. Moghimi, S., Kazemi, M., and Samiie, S.(2013), Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province, Iranian.
39. Nanjundeswaraswamy, T. and Swamy, D. (2015) Leadership styles and quality of work life in SMEs, Management science letter, 5 (1): 65-78.
40. Normala, Daud,(2010) "Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms" International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 10, PP 271-275
41. Ntonga, Sibusiso (2007), the impact of talent management practices on business performance, university of Pretoria, in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of business administration.
42. Seied H, Mousavi, Saeed Yarmohamadi Monfared, Akbar Heidary(2011) Investigating The Relationship Between Life Quality: And Productivity In Physical Education Office Employees In Zanjan" 3rd world conference on Educational Sciences, Vol, 15, p: 3665-3368.
43. SHL Group Limited (2008), Guidelines for Best Practice in Integrated Talent Management, SHI people performance, www.shl.com.
44. Sirgy, M. Joseph, Nora Reilly, Jiyun Wu, and David Efraty(2008 ,A Work-Life Identity Model of Well-Being: Towards a Research Agenda Linking Quality-of-Work-Life (QWL) Programs with Quality of Life (QOL). APPLIED RESEARCH IN QUALITY OF LIFE(2008)., vol(3), 181-202.
45. Surya Kumar.Shani.2013A Study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited, International Journal of Management, VOL.4.
46. Walton, R.E. 1980. Improving the QWL, Harvard Business Review, 19 (12):11-24.



بسم الله الرحمن الرحيم

تروم الباحثة باجراء دراسة بعنوان "دور ادارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية دراسة استطلاعية لاراء العاملين في المستشفيات إقاليم الشمال في الاردن، وهي جزء من متطلبات بحثها ولغرض انجازها يرجى تفضلكم بإملاء الاستبانة المرفقة طياً بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي ترونه مناسباً وآرائكم بفقرات الاستبانة:

مع فائق الاحترام والتقدير

المعلومات التعريفية لعينة الدراسة: اولاً:

يرجى وضع إشارة (√) في المربع المناسب:

- 1- النوع الاجتماعي : ذكر أنثى
- 2- الحالة الاجتماعية : أعزب متزوج
- 3- الخبرة: أقل من 5 سنوات ، 5 سنوات- أقل من 10 سنوات ، 10 سنوات
- فأكثر
- 4- المؤهل العلمي: بك ريبوس ماجستير فاعلى
- 5- الدخل الشهري : أقل من 500 5- أقل من 1000
- 6- المسمى الوظيفي: طبيب ممرض إداري
- 7- ملكية المستشفى: حكومي خاص

ثانيا: ادارة الموهبة

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
أ: استقطاب الموهبة : إحدى أنشطة ادارة الموهبة ، التي تتولى البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة ، وجذبهم واختيار الأفضل منهم وفي الوقت المناسب .						
1	تعتمد المستشفيات على طبيعة الوظائف وأدوارها عند استقطاب الموهبة .					
2	تخصص المستشفيات نسبة مئوية كبيرة في استخدام الاستقطاب الخارجي للموهبة مقارنة بالاستقطاب الداخلي .					
3	تستقطب المستشفيات الأفراد الموهوبين بسهولة بالمقارنة مع الكليات الأخرى.					
ب: ادارة أداء الموهبة: الوسيلة التي تتمكن من خلالها الإدارة التأكد من إن الجهود التي يبذلها العاملون الموهوبين من ان تساعد في تحقق أهداف المستشفيات .						
4	تمتلك المستشفيات القدرة على توفير الأمن اللازم للعاملين الموهوبين من الاطباء والممرضين و الاداريين في الأقسام كافة.					
5	تمتلك المستشفيات القدرة على وضع أوزان لأهداف العاملين الموهوبين بشكل مختلف استناداً الى معايير معروفة من قبلهم .					
6	تمتلك المستشفيات القدرة على توفير الاتصالات اللازمة بين العاملين الموهوبين من الاطباء والممرضيين أثناء مدة التقييم .					
ج: تطوير الموهبة : تمنح المستشفيات الأفراد الموهوبين الفرصة لتطوير مجالات تفوقهم وتحسين أدائهم الكلي ، بشكل يؤدي الى تقوية حافزهم وتطوير وظائفهم واقسامهم الصحية في الوقت نفسه.						
7	تعتمد المستشفيات أسس محددة لتحديد متطلبات خطط تطوير الأفراد مستندة الى المعايير المعروفة من قبلهم .					
8	تعتمد خطط تطوير الأفراد على المعلومات الشخصية للموظف العامل في الاقسام الصحية ، وسنوات الخدمة ، وبيانات ادارة الأداء... الخ .					
9	تمتاز خطط تطوير الأفراد باستمرارية وديمومة التجديد اعتمادا على التغييرات في المعلومات الخاصة بالعمل					

					والعاملين الموهوبين من الأطباء والمرضى
د: الاحتفاظ بالموهبة : العملية التي تركز بشكل استراتيجي على إبقاء الموهبة داخل المستشفيات، من خلال تشجيع الاستثمار في الأفراد العاملين في المنظمات الصحية وبشكل مستمر.					
					10 تمتلك المستشفيات معلومات متكاملة عن المسار الوظيفي للعاملين الموهوبين لديها .
					11 توفر نتائج نظام معلومات الموارد البشرية معلومات عن التغييرات التي تحصل في خصائص العاملين الموهوبين .
					12 توجد شروحات وتوضيحات مقنعة ومفهومة للعاملين الموهوبين لأدراك رؤية المستشفيات ورسالتها .

ثالثاً: جودة الحياة الوظيفية

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
جودة الحياة الوظيفية: وهي تشمل كل من العوامل الوظيفية والتنظيمية والعوامل المادية والمعنوية والتي تتضمن المشاركة في اتخاذ القرار، الالتزام التنظيمي، القيادة والامان الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل والاجور والمكافآت.						
1	تتبع الادارة العليا في المستشفيات سياسات تمكن العاملين في المنظمات الصحية من المشاركة في اتخاذ القرارات وايجاد اساليب حديثة في العمل					
2	يحرص العاملون في مستشفيات إقليم الشمال على انجاز المهام الموكلة لهم بغض النظر عن انتهاء ساعات العمل والالتزام بتعليمات وتوجيهات من اجل تحسين صورتها بالمجتمع					
3	تمتلك المستشفيات في إقليم الشمال الامكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين لتعزيز الشعور لديهم بالاستقرار الوظيفي في العمل					
4	يتوفر مناخ تنظيمي يتسم بالامان والاستقرار الوظيفي					
5	تقدم المستشفيات التسهيلات اللازمة التي تمكن العاملين فيها من تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية					
6	يعتبر الراتب مناسباً عند مقارنته بنظرائك العاملين في نفس المجال مع مؤسسات القطاع الخاص في المستشفيات					
7	يتوافر لدى المستشفيات جداول عمل مرنة لاداء المهام خارج ساعات العمل " اسبوع عمل مضغوط ، تقاسم العمل، الخ"					
8	تتبع المستشفيات في إقليم الشمال نظام اجور مناسب ويلانم الوضع الاقتصادي للبلد					