



تأثير إدارة المواهب على أداء القطاع الصحي – دراسة مقارنة بين قطاع التأمين الصحي وقطاع المستشفيات الجامعية بمصر

الباحثة /
هبة عاطف أحمد محمد

إشراف

أ.د. محمد عبدالمنعم أحمد
أ.د/ الادارة بالمعهد العالي للدراسات
التعاونية والإدارية

أ.د. فادرا البير فانوس
أ.د/ الادارة المالية- رئيس قسم ادارة
الاعمال
كلية التجارة جامعة عين شمس

المستخلص

يعتبر الاهتمام بالعنصر البشري أحد أهم المحاور التي تبحث حاليا سواء في الدراسات العربية أو الأجنبية ويعتبر موضوع اداره المواهب أحد أهم الموضوعات في مجال الاهتمام والتطوير للعنصر البشري، فإدارة المواهب في أي مؤسسة تعني جميع العمليات الخاصة بالموارد البشرية التي تعمل على جذب وتطوير الموظفين ذوي المهارات والأداء العالي . والمؤسسات التي تعمل على خلق ميزة تنافسية في ذلك الأمر من خلال إنشاء نظام متكامل لإدارة المواهب والذي يكون تابع من طبيعة عمل المنظمة بحيث يكون من الصعب نسخه في مؤسسات أخرى، فهذه المنظمات هي التي يكون بإمكانها التفوق على منافسيها في جذب المواهب والاحتفاظ بهم . وللقيام بعملية إدارة المواهب بشكل صحيح، ويعد الأهتمام بالأداء في المنظمات والقطاعات من الأمور الهامة التي تمت مناقشتها كثيرا ولكن هذه الدراسة تتناول الامر بشكل مختلف . فأداره المواهب أيضا تلعب دورا هاما في شتي القطاعات الخدمية ولعل قطاع الصحة هو أيضا أحد أكبر وأهم القطاعات الخدمية الغنية بالعناصر البشرية بمختلف مجالاتها . فهدف الدراسة معرفة مدى تطبيق وتبني اداره المواهب على الأداء في كلا القطاعين محل الدراسة. واشتملت فروض البحث على وجود أثر وعلاقه جوهرية بين أبعاد اداره المواهب وبين أداء الموارد البشرية في المستشفيات محل الدراسة، كما يوجد تأثير جوهري بين أبعاد اداره المواهب البشريه وبين زياده مؤشرات الربحية في مستشفيات القطاعات محل الدراسة . وبالمثل يوجد تأثير إيجابي لأبعاد اداره المواهب البشريه والأحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء في مستشفيات القطاعات محل الدراسة. ويهدف البحث إلى التعرف على مفاهيم اداره المواهب وأبعادها وعلاقتها ببعض المفاهيم المعاصرة، والتعرف على مفهوم التميز التنافسي والعلاقة بين اداره المواهب والأداء بشكل عام لكل المسؤولين في القطاعات محل الدراسة وبين مدى تحقيق التميز في الأداء بشكل عام . وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتكوين الإطار النظري للبحث وتم جمع البيانات من خلال أستماره أستبيان كأداة رئيسيه للبحث من خلال عينه مكونه من ٤٠٠ فرد عامل مقسمه بين المستشفيات التابعه للقطاعين محل الدراسة.

١. مقدمة البحث:

مع انتشار العولمة وما تحمله من آفاق واسعة في شتى المجالات التجارية والثقافية، وانفتاح الشعوب على بعضها البعض أدى كل ذلك إلى احتدام المنافسة بين الشركات العالمية الكبرى على اقتناص فرص الاستثمار، والاستقطاب الواسع للموارد البشرية من مختلف الدول والثقافة.

فإدارة المواهب هي عملية جذب وتعيين وتدريب وتحفيز المواهب البشرية والكفاءات، سواء أكانت من داخل المنظمة، أم من خارجها، حيث تسعى إدارة المواهب نحو تغطية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الكوادر الكفؤ، بحيث تقوم المنظمة بتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، وقد جاء مصطلح إدارة المواهب نتيجة تطور نظرة الإدارة نحو الموظفين داخل المنظمات بشكل أوسع، وأصبح التركيز على ما يعرف بإدارة المواهب.

ويعتبر القطاع الصحي العام في مصر الشريان الرئيس لتقديم الخدمات الصحية للمجتمع. حيث تعكس جودة الخدمات المقدمة عبر هذا القطاع درجة رفاهية المجتمع وتطوره. ولا تحدث هذه الحالة من الرفاهية من دون توفر كادر طبي وصحي وإدارى على درجة عالية من الموهبة والخبرة والمعرفة.

ويعد القطاع الصحي العام في مصر من أهم القطاعات الخدمية، وجودة الخدمة المقدمة تعتمد بشكل كبير على ما يمتلكه موظفو هذا القطاع من مهارات وكفاءات متميزة تدفع بهم لتقديم خدمة أفضل.

فالمنظومة الصحية في مصر تعاني من العديد من القصور والمشكلات التي تثقل كاهلها وتجعلها عاجزة عن القيام بدورها الخدمي على أكمل وجه، والمتضرر الوحيد من ذلك هو المريض الذي تدفعه حاجته للذهاب إلى المستشفيات الحكومية المليئة بالإهمال، وهذا القصور داخل المنظمة الصحية ليس بظاهرة حديثة العهد، وإنما هي مشكلة أزلية تمتد إلى فترة بعيدة عانى فيها المريض من كافة أوجه الإهمال، وكان مرضه لا يكفيه، وعندما يشتكى المريض نجد المسؤولين يبررون هذا الإهمال.

وما زالت المستشفيات تعاني من عدد من المشاكل أبرزها قلة الدعم المالى وسوء الإدارة نتيجة العراقيل والتعقيدات الروتينية، وهو ما أدى إلى تدهور مستوى الخدمة والذي يدفع ثمنه المرضى البسطاء، بالإضافة إلى وجود نقص فى الميزانية وترد فى مستوى الأجهزة، فضلاً عما يواجهونه من تهديدات من أهالي المرضى إن لم يقدموا ما يرضيهم وهو ما أفقدهم الإحساس بالأمان، بالإضافة إلى عدد من الأزمات الملتهبة المتعلقة بهذه القضية الشائكة حول هذه المشكلة التي يعانى منها عدد كبير من المواطنين. حيث أيضا يعاني قطاع الخدمات الصحية في مصر من مشكلات عدة، أهمها على الإطلاق الإهمال وضعف الموازنة العامة للصحة، فبينما تعالت أصوات تندد بمشكلات الخدمات الصحية المقدمة للجمهور ومدى

رداءة تلك الخدمة. فأغلب المستشفيات العامة تواجه قلة المبالغ المالية المخصصة لها، بالإضافة إلى العقم الإداري في اللائحة المنظمة لها.

كما أن السبب الرئيسي لتدهور الخدمة الصحية بالمستشفيات الحكومية هو سوء الإدارة، حيث أن أحيانا نكتشف وجود مستشفيات كثيرة متوفر بها الأجهزة والمستلزمات الطبية والأدوية إلى جانب مبالغ مالية كبيرة خاصة بعد زيادة ميزانية العلاج المجاني إلى مليار جنيه تقريباً ومازالت الشكاوى من سوء الخدمة مستمرة. حيث يعاني قطاع الخدمات الصحية في مصر من مشكلات عدة، أهمها على الإطلاق الإهمال وضعف الموازنة العامة للصحة، فبينما تعالت أصوات تندد بمشكلات الخدمات الصحية المقدمة للجمهور ومدى رداءة تلك الخدمة، ما ترتب عليه حلول مصر في مرتبات دولية من الدول في سجل الرعاية الصحية. ومن خلال هذا التقرير يرصد مركز هردو مشكلة ميزانية الصحة في مصر ومدى تحقيق تلك الميزانية لمواصفات وشروط التي نصت عليها المواثيق الدولية أو القوانين المحلية، مع عرض لنصوص الاتفاقيات الدولية التي نصت على حقوق الرعاية الصحية لكل المواطنين دون تمييز، كما تم إدراج نص الدستور الذي ينص على مسؤولية الدولة مسئولية كامل في تقديم الرعاية الصحية الجيدة وتوفيرها للمواطنين دون تفرقة.

وتناول التقرير مشكلات الإهمال والفساد في المستشفيات العامة من خلال ما رصدته بعض المواقع الصحفية، وتتطرق التقرير لظاهرة أصبحت أساسية في مشهد اليومي المصري، هي ظاهرة حملات التبرع للمستشفيات ملك الدولة سواء تابعة لميزانية وزارة الصحة أو تلك التابعة لوزارة التعليم العالي من خلال تبقيتها للجامعات الحكومية، ما يطرح سؤال هل لم تعد الدولة قادرة على تقديم رعاية طبية للمواطنين؟ خاصة وقد تعدت تلك الحملات المبادرات الفردية من أفراد على مواقع التواصل الاجتماعي لحملات تليفونية مدفوعة الأجر.

ويستخلص التقرير أن قطاع الصحة في مصر في حالة لحلول جذرية لمشكلات عدة كالفساد والإهمال لتحسين أوضاعه، كما يحتاج لخطة واضحة وشاملة لتطوير المنظومة العلاجية في مصر، وزيادة الموازنة العامة للصحة والتي لا لم تقترب مما أقرته المواثيق الدولية.

٢. مشكله الدراسة:

يعتبر قطاع الصحة أحد أهم وأكبر المقاييس التي تدل على تقدم وحضارة الأمم هذا من ناحية ومن ناحية أخرى هو من أكثر القطاعات الخدمية أهمية وذلك لأنه يعتبر مطلب هام وأساسي لخدمة المواطنين. وبسبب انتشار وضع الإهمال وعدم الاكتراث بصحة الأفراد كان هذا أحد أهم الأسباب لأختيار هذا القطاع

للدراسة؛ فهذا القطاع بيئة خصبة للبحث نظراً لإختلاف الثقافات داخله وذلك بإختلاف الأشخاص العاملين به من كل الفئات على حد سواء. من مديرين وأطباء وممرضين ومرضى.

وأيضاً بسبب الفساد الإداري الذي يحتل هذا القطاع الخدمي والذي يتمثل في عدم أداء العمل على الوجه الأكمل والتراخي والتكاسل والتأخير في تقديم الخدمات وعدم الميل للتجديد والتطوير والأبتكار والعديد من المشاكل الأخرى في هذا القطاع والتي ترجع الى عدم وجود إدارة جيدة للكفاءات أو أساليب رقابة ملائمة على ذلك.

ومن خلال الابحاث والدراسة الاستطلاعية وجدت الباحثة أن هناك مشكلة تستحق الدراسة وهي ضعف الأهتمام بإدارة المواهب البشرية والكفاءات وأثرها على مؤشرات الأداء في قطاع المستشفيات محل الدراسة، وهي على التحديد قطاع المستشفيات الجامعيه وقطاع التأمين الصحي بمصر. ولذلك كان الغرض من الدراسة هو تحديد أثر أبعاد إدارة المواهب على مؤشرات الأداء وتعرف إدارة المواهب أنها استراتيجية مؤسستك المتعلقة بجذب وتوظيف واستبقاء وتنمية الأفراد. يتضمن ممارسات شركتك المتعلقة بسبع جوانب حاسمة للموارد البشرية: (التوظيف، الإعداد، إدارة الأداء، تخطيط التعويض، تخطيط التعاقب، التعلم والتطوير وتخطيط القوى العاملة عند الالتفاف حول إدارة المواهب).

ومن خلال مشكلة البحث يحاول هذا البحث الاجابة على الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس: ما مدى تأثير إداره المواهب وأبعادها المختلفه التي تتمثل في "الجذب والاختيار والتطوير واستدامه المواهب والتقييم على مؤشرات الأداء في مستشفيات القطاع الصحي محل الدراسة؟
ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

١- ما مستوى تطبيق إدارة المواهب فى قطاع المستشفيات محل الدراسة؟

٢- ما هو مستوى الأداء فى قطاع المستشفيات محل الدراسة؟

١- فروض الدراسة:

يسعى هذا البحث لأختبار صحة الفروض الآتية:

الفرض الأول: توجد علاقة جوهريه بين أبعاد إدارة المواهب البشرية على أداء الموارد البشرية في المستشفيات وتم محل الدراسة وتم قياسه بواسطة إستخدام أستثماره أستبيان لتوضيح هذا التأثير.

الفرض الثانى: توجد علاقة جوهريه بين جذب المواهب البشريه كأحد أبعاد إداره المواهب البشرية وزياده مؤشرات الربحية في المستشفيات محل الدراسة.

الفرض الثالث: توجد علاقة جوهريّة بين أبعاد إدارة المواهب البشريّة في رفع مؤشرات الأداء المستشفيات محل الدراسة.

٣. أهمية البحث في عدة نقاط منها:

- يسعى هذا البحث لدراسة العلاقة بين إدارة أبعاد المواهب البشريّة ومؤشرات الاداء وذلك لرفع مستوى الخدمات الصحية لقطاع يعد من أهم وأكثر القطاعات خدمة لأفراد المجتمع.
- يسعى هذا البحث الى التعرف على أهم أبعاد إدارة المواهب والكفاءات، حيث أن إدارة المواهب تعد حاليا من أوضح المؤشرات التي نفرق من خلالها بين "المنظمات ذات الرؤية" وهي تلك المنظمات التي تتطلع إلى تحقيق الريادة والإبداع وزيادة مؤشرات الاداء الفني والبشري والمالي والتسويقي للمنظمة وبين تلك "المنظمات المفتقدة للرؤية" وهي المنظمات التقليدية التي لا تحسن سوى محاكاة غيرها.
- ترى الباحثة أن الاهتمام بإدارة أبعاد المواهب البشريّة يزداد لما لها من تأثير واضح وكبير على مؤشرات أداء الأفراد وأداء المنظمة ككل.
- يساهم في رفع كفاءه القطاع الطبي وادارته بكفاءه .

٤. أهداف البحث:

- يسعى هذا البحث الى تحقيق الأهداف الاتية:
- دراسة تأثير إدارة المواهب على تعزيز دور الكفاءات وفعاليتها بالمنظمات.
- دراسة تأثير ابعاد إدارة المواهب على مؤشرات الاداء المختلفة.
- التعرف على دور الإدارة الجيدة للكفاءات والمواهب على فعالية المنظمات محل الدراسة.
- تحديد الأبعاد الرئيسية لإدارة المواهب في قطاع المستشفيات محل الدراسة.

- دراسة مدى حاجة المؤسسات لإدارة المواهب لتحقيق مؤشرات أداء.
- معرفة طرق قياس أبعاد إدارة المواهب فى المنظمات.

٥. متغيرات الدراسة:

نموذج البحث

المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة
الأداء البشري	استراتيجية الجذب
الأداء الطبي	استراتيجية التطوير
الأداء التسويقي	استراتيجية المحافظة
الأداء المالي	استراتيجية التعاقب الوظيفي
إجمالي مؤشرات الأداء	استراتيجية الأداء الوظيفي
	إجمالي إدارة المواهب البشرية



٦. منهجية الدراسة:

سوف يقوم البحث على منهجين هما:

أولاً: المنهج النظرى العلمى والعملى.

١- المنهج الاستقرائى: وذلك باستقراء ومراجعة الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث بهدف تكوين

الإطار النظرى ووضع الفروض للبحث والتي يجب اختبارها لتحقيق أهدافه.

٢- المنهج الاستنباطى: وذلك لاختبار صحة فروض البحث السابق وضعها وذلك لقبولها أو رفضها.

ثانياً: المنهج العلمى: وذلك من خلال دراسته مقارنة بين بعض مستشفيات القطاع الصحى محل الدراسة

لمعرفه مؤشرات الاداء ومستوى الخدمات الصحية التى تقدمها المستشفيات محل الدراسة.

٧. مجتمع وعينة البحث:

تم سحب عينة عشوائية من كل من قطاع المستشفيات الجامعية وقطاع التأمين الصحى، وتكون

مجتمع البحث من (١٢٠٠) مفردة من عدد ما يقرب من ٢٥٠ مفردة متمثلة فى القيادات الادارية والعاملين

بالإدارة الذين يساهمون بأداء العمل الذى من شأنه تحديد الجوده فى تقديم الخدمات الصحية الاساسيه

لهذه المستشفيات محل الدراسة.

عينة البحث هي المفردة التي توجه إليها قائمة الاستقصاء للإجابة عليها أو المقابلة الشخصية وحسبت العينة بمعادلة ستيفن ثامبسون وبلغت (٢٩٠) مفردة كانت الاستثمارات الصحيحة والمستردة (٢٥٠) مفردة موزعة بعدد (١٢٥) مفردة لكل من قطاع المستشفيات الجامعية وقطاع التأمين الصحي، وفي هذا البحث وحدة المعاينة تتمثل في كل من يشغل وظيفة قيادية على مستوى الإدارة العليا والوسيطي (رؤساء الأقسام) "فالقيادة الإدارية هي محور إدارة المواهب والكفاءات البشرية وهي التي تعمق معناها ومضمونها في نفوس كل أعضاء المنظمة".

أ- معامل الثقة الذي يرتضيه الباحث ٩٥%.

ب- حدود الخطأ المسموح به = $\pm ٥\%$

٨. مراحل التحليل الإحصائي

تشتمل مراحل التحليل الإحصائي مرحلة جمع البيانات من الميدان، ثم مراجعتها وترميزها، وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم اختبارها، وتوصيفها في شكل جداول ومقاييس إحصائية، وانتهاءً باختبار الفروض وصولاً إلى نتائج الدراسة، وفيما يلي تفصيل تلك المراحل:
مقاييس المتغيرات المستخدمة:

أ. تصميم قائمة الاستقصاء

لجمع بيانات الدراسة الميدانية قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء تتفق مع أهداف البحث، وتساعد على اختبار فروضه، وقد اشتملت على بيانات شخصية للمستجيب (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ومجال الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة)، ومحاوير بحثية تتعلق بمتغيرات التالية:

قامت الباحثة بإعطاء أوزان للاستجابات لدرجة الموافقة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي Likert

Scale (١ غير موافق بشدة، ٢ غير موافق، ٣ محايد، ٤ موافق، ٥ موافق بشدة)

ب. تحليل البيانات:

تم تفرغ البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences وتم التحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS V. ٢٥، وتعد هذه الخطوة - تفرغ البيانات - خطوة تمهيدية لتبويب البيانات وتحليلها.

٥- الأساليب الإحصائية المستخدمة

١- العلاقات الارتباطية بمعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صحة فروض الدراسة.

٢- تحليل الانحدار البسيط لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة للتحقق من صحة

فروض الدراسة.

٩. التحليل الإحصائي:

نتائج خاصة باختبارات الصلاحية لأداة الدراسة:

كانت قيم معاملات الثبات جميعها قيم مرتفعة حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين (٠.٦١٨ - ٠.٦٧٩) لأبعاد إدارة المواهب البشرية وهي قيم جيدة أكبر من (٠.٥)، وكانت قيمة ألفا لإجمالي إدارة المواهب البشرية (٠.٨٠٩) وهي قيمة مرتفعة أكبر من (٠.٥)، وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية العبارات وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.*

كما أن قيم معاملات الثبات جميعها كانت قيم مرتفعة حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين (٠.٦٥٤ - ٠.٧٣٤) لأبعاد مؤشرات الأداء وهي قيم جيدة أكبر من (٠.٥)، وكانت قيمة ألفا لإجمالي مؤشرات الأداء (٠.٧٧٣) وهي قيمة مرتفعة أكبر من (٠.٥)، وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية العبارات وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

صدق الإتساق الداخلي للاستبيان:

تم حساب معاملات ارتباط كل بعد من أبعاد إدارة المواهب البشرية بالدرجة الكلية لإدارة المواهب البشرية والتي نتجت عن تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة، نجد أن معامل الارتباط بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وإجمالي إدارة المواهب البشرية دالة معنوياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لأبعاد إدارة المواهب البشرية وتراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون بين (٠.٥٤٦ - ٠.٧٦٩).

كما أن معامل الارتباط بين مؤشرات الأداء وإجمالي مؤشرات الأداء دالة معنوياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان وتراوحت قيم معامل ارتباط بيرسون بين (٠.٤٨٥ - ٠.٨٥).

نتائج خاصة بفرضيات الدراسة:

الفرض الأول: توجد علاقة جوهريّة بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد البشرية في المستشفيات محل الدراسة.

جدول (١) العلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد البشرية في المستشفيات

محل الدراسة

المتغيرات	أداء الموارد البشرية
-----------	----------------------

قطاع التأمين الصحي	قطاع المستشفيات الجامعية		
٠.٣٠٢**	٠.٣٤٠**	معامل ارتباط	استراتيجية الجذب
٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	
٠.٤٣٩**	٠.٤٤٨**	معامل ارتباط	استراتيجية التطوير
٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	
٠.٥٦١**	٠.٤٦٩**	معامل ارتباط	استراتيجية المحافظة
٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	
٠.٠٠٧	٠.٣٩٩**	معامل ارتباط	استراتيجية التعاقب الوظيفي
٠.٥	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	
٠.٥٤١**	٠.٥٠٤**	معامل ارتباط	استراتيجية الأداء الوظيفي
٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	
٠.٦١٧**	٠.٥٧١**	معامل ارتباط	إدارة المواهب البشرية
٠.٠٠١	٠.٠٠١	الدلالة المعنوية	

يتضح من الجدول السابق للعلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد

البشرية ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين أبعاد إدارة المواهب البشرية (استراتيجية الجذب - استراتيجية التطوير - استراتيجية المحافظة - استراتيجية التعاقب الوظيفي - استراتيجية الأداء الوظيفي - إدارة المواهب البشرية) وبين أداء الموارد البشرية في قطاع المستشفيات الجامعية حيث بلغت قيم معامل الارتباط (٠.٣٤٠، ٠.٤٤٨، ٠.٤٦٩، ٠.٣٩٩، ٠.٥٠٤، ٠.٥٧١) على التوالي.
 - توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين أبعاد إدارة المواهب البشرية (استراتيجية الجذب - استراتيجية التطوير - استراتيجية المحافظة - استراتيجية الأداء الوظيفي - إدارة المواهب البشرية) وبين أداء الموارد البشرية في قطاع التأمين الصحي حيث بلغت قيم معامل الارتباط (٠.٣٠٢، ٠.٤٣٩، ٠.٥٦١، ٠.٥٤١، ٠.٦١٧) على التوالي، بينما لا توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين استراتيجية التعاقب الوظيفي وبين أداء الموارد البشرية في قطاع التأمين الصحي.
- مما سبق نقبل الفرض الأول: توجد علاقة جوهرية بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد البشرية في المستشفيات محل الدراسة.

الفرض الثاني: توجد علاقة جوهرية بين جذب واختيار الكفاءات في المستشفيات محل الدراسة وزيادة مؤشرات الربحية.

جدول (١٩) العلاقة الارتباطية بين جذب واختيار الكفاءات وزيادة مؤشرات الربحية في المستشفيات محل الدراسة

جذب واختيار الكفاءات		المتغيرات	
قطاع التأمين الصحي	قطاع المستشفيات الجامعية	معامل ارتباط	الأداء التسويقي
٠.١٠٩	٠.١١٨	معامل ارتباط	الأداء التسويقي
٠.٣	٠.٢	الدلالة المعنوية	
٠.٢٩٩**	٠.٠٩٧	معامل ارتباط	الأداء المالي
٠.٠٠٣	٠.٣	الدلالة المعنوية	

يتضح من الجدول السابق للعلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد البشرية ما يلي:

- لا توجد علاقة إرتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين جذب واختيار الكفاءات وزيادة مؤشرات الربحية في قطاع المستشفيات الجامعية حيث بلغت قيم معامل الإرتباط (٠.١١٨، ٠.٠٩٧) على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
- توجد علاقة إرتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين جذب واختيار الكفاءات والأداء المالي في قطاع التأمين الصحي حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (٠.٢٩٩)، بينما لا توجد علاقة إرتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين جذب واختيار الكفاءات والأداء التسويقي في قطاع التأمين الصحي.

مما سبق نرفض الفرض الثاني: توجد علاقة جوهرية بين جذب واختيار الكفاءات في المستشفيات محل الدراسة وزيادة مؤشرات الربحية.

الفرض الثالث: هناك تأثير إيجابي لبعده تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء.

جدول (٣) إختبار الانحدار البسيط لتأثير تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، الأداء المالي) في قطاع المستشفيات الجامعية

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	معامل الإرتباط	معامل التحديد	قيمة ف (F)	قيمة ت (t)	مستوى المعنوية
-----------	--------------------	----------------	---------------	------------	------------	----------------

			R^2)	(R)		
٠.٠٠١	٤.٨٣٨	٢٣.١٣٠	٠.١٩٣	٠.٤٣٩	١.٩٤٥	تطوير المواهب على الأداء البشري
٠.٠٠٢	٣.٢٢٧	١٠.٤١٤	٠.٠٩٦	٠.٣١٠	٠.٤٠٣	تطوير المواهب على الأداء الطبي
٠.٠٠١	٥.٠٣٩	٢٥.٣٨٩	٠.٢٠٦	٠.٤٥٤	٠.٦٢٠	تطوير المواهب على الأداء التسويقي
٠.٧	-٠.٣٢٧	٠.١٠٧	٠.٠٠١	٠.٠٣٣	-٠.٠٢٤	تطوير المواهب على الأداء المالي
٠.٠٠١	٥.٦٧٢	٣٢.١٧٢	٠.٢٤٧	٠.٤٩٧	١.٣٨٩	تطوير المواهب على مؤشرات الأداء

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب والاحتفاظ بهم ومؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، مؤشرات الأداء) في قطاع المستشفيات الجامعية حيث كانت قيم معامل الارتباط (R) (٠.٤٣٩، ٠.٣١٠، ٠.٤٥٤، ٠.٤٩٧) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) التي بلغت (٠.١٩٣، ٠.٠٩٦، ٠.٢٠٦، ٠.٢٤٧) للانحدار نجد أن هناك تأثير جوهري عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، مؤشرات الأداء)، وباختبار معنوية نموذج الإنحدار بالاعتماد على قيم (ف) التي كانت معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار، بينما لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب والاحتفاظ بهم والأداء المالي في قطاع المستشفيات الجامعية.

جدول (٤) إختبار الانحدار البسيط لتأثير تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، الأداء المالي) لقطاع التأمين الصحي

المتغيرات	معامل الإنحدار (B)	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة ف (F)	قيمة ت (t)	مستوى المعنوية
تطوير المواهب على الأداء البشري	١.٨٨٧	٠.٤٤٨	٠.٢٠١	٢٤.٦٥١	٤.٩٦٥	٠.٠٠١
تطوير المواهب على الأداء الطبي	٠.٢٦	٠.٠٣٥	٠.٠٠١	٠.١١٩	٠.٣٤٤	٠.٧
تطوير المواهب على الأداء	٠.٥٥٣	٠.٤٢٦	٠.١٨٢	٢١.٧٤١	٤.٦٦٣	٠.٠٠١

						التسويقي
٠.٠٠٥	٢.٨٥٠	٨.١٢٠	٠.٠٧٧	٠.٢٧٧	٠.٧٩٥	تطوير المواهب على الأداء المالي
٠.٠٠١	٥.٢٨٣	٢٧.٩١٠	٠.٢٢٢	٠.٤٧١	١.٣٦٧	تطوير المواهب على مؤشرات الأداء

يتضح من الجدول السابق لتحليل الانحدار الخطي البسيط أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب والاحتفاظ بهم ومؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء التسويقي، الأداء المالي، مؤشرات الأداء) في قطاع التأمين الصحي حيث كانت قيم معامل الارتباط (R) (٠.٤٤٨، ٠.٤٢٦، ٠.٢٧٧، ٠.٤٧١) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ومن خلال نتائج معامل التحديد (R^2) التي بلغت (٠.٢٠١، ٠.١٨٢، ٠.٠٧٧، ٠.٢٢٢) للانحدار نجد أن هناك تأثير جوهري عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، مؤشرات الأداء)، وباختبار معنوية نموذج الانحدار بالاعتماد على قيم (ف) التي كانت معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يؤكد على معنوية نموذج الانحدار، بينما لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب والاحتفاظ بهم والأداء الطبي، في قطاع التأمين الصحي.

نتائج الدراسة الميدانية:

- ١- تم قبول الفرض الأول: يوجد تأثير دال إحصائياً لأبعاد إدارة المواهب البشرية وبين أداء الموارد البشرية في المستشفيات محل الدراسة حيث تتفق النتيجة مع الواقع العام بالقطاعات محل الدراسة حيث أن جميع أبعاد إدارة المواهب له دور كبير في تحسين أداء الموارد البشرية بشكل عام.
- ٢- تم قبول الفرض الثاني: توجد علاقة جوهريّة بين جذب واختيار الكفاءات في المستشفيات محل الدراسة وزيادة مؤشرات الربحية حيث تتفق النتيجة مع الواقع العام بالقطاعات محل الدراسة حيث أن اجتذاب أصحاب المهارات لهم دور كبير في زيادة مؤشرات الربحية.
- ٣- هناك يوجد تأثير دال إحصائياً لتطوير المواهب والاحتفاظ بهم على رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء الطبي، الأداء التسويقي، مؤشرات الأداء)، بينما لا يوجد تأثير دال إحصائياً جوهري لتطوير المواهب والاحتفاظ بهم على الأداء المالي في قطاع المستشفيات الجامعية.
- ٤- يوجد تأثير دال إحصائياً لتطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء (الأداء البشري، الأداء التسويقي، الأداء المالي، مؤشرات الأداء)، بينما لا يوجد تأثير جوهري لتطوير المواهب والاحتفاظ بهم على الأداء الطبي، في قطاع التأمين الصحي.

٥- تم قبول الفرض الثالث: يوجد تأثير دال إحصائياً لبعد تطوير المواهب والاحتفاظ بهم في رفع مؤشرات الأداء وتتفق النتيجة مع الواقع العام بالقطاعات محل الدراسة حيث أن تطوير المواهب والاحتفاظ بهم له دور كبير في رفع كفاءة وفاعلية تنفيذ الأداء المطلوب.

٩- أهم التوصيات التي تقدمها الباحثة:

١- اتباع آليات لدعم ممارسات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية، وتخطيط التعاقب الوظيفي وتخطيط المسار الوظيفي: وتقتصر الدراسة الحالية إعطاء اهتمام أكبر للاحتياجات من المواهب، في كلا القطاعين وبالأخص تنشيط ذلك في قطاع المستشفيات الجامعية والعمل على توصيف أفضل للوظائف، وتحديد متطلبات شغل الوظيفة بدقة، وإيجاد فرص أسرع لنمو المسار الوظيفي والترقية.

٢- تطبيق آليات للأرتقاء بممارسات الاستقطاب والاختيار. وتوصى الدراسة الحالية بضرورة تطوير هذه الممارسات وعلى وجه التحديد كل من أساليب استقطاب المواهب، أساليب جذب واستبقاء المواهب، معايير الاختيار الموضوعية، استخدام أدوات اختيار متعددة، وتقديم برامج تدريب متطورة. وذلك في قطاع المستشفيات الجامعية بالأخص.

٣- تبني آليات من شأنها رفع أداء ممارسات التدريب والتنمية: وتقتصر الدراسة الحالية تركيز وتوجيه اهتمام أكبر نحو آليات تحقيق هذا البعد مثل: إعداد المزيد من برامج التدريب المتطورة والمتقدمة، وإجراء المزيد من برامج التنمية الإدارية الموجهة بصفة خاصة نحو القيادات الإدارية العليا في كلا القطاعين وبالأخص في مستشفيات الخاصة بالقطاع الجامعي.

٤- تعميق أنظار إدارة المستشفى إلى ضرورة عقد جلسات حوار مع المهنيين ومحاولة التغلب على المعوقات التي تعترضهم كمتخذي القرار وممارسة عملية الرقابة والتقييم المستمر لكافة قراراتها الإستراتيجية لدعمها وإدارتها بشكل أفضل .

١٠-الدراسات السابقة:

• دراسة محبوب يمينة وججيق عبد المالك (٢٠١٦) تهدف الدراسة إلى: توضيح وتحليل الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية عند قياس الموهبة ومحاولة إيجاد حلول منهجية وعملية لقياس الموهبة وبالتالي اكتشاف المواهب. حيث تم تطبيق هذه الدراسة في المؤسسة الاقتصادية اليمنية وتم الحصول على المعلومات بواسطة الباحثين من خلال الكتب والمراجع والمجلات ومواقع الأنترنت. حيث توصلت الدراسة الى نتائج أهمها: أن قياس الموهبة على أهميتها الكبيرة هي عملية بالغة الصعوبة في المؤسسة الاقتصادية، وذلك يعود لعدة أسباب أهمها أسباب إنسانية. واقترحت الدراسة نموذج لمساعدة المؤسسة الاقتصادية على قياس الموهبة وبالتالي اكتشاف المواهب. أدت

هذه الدراسة الى استنتاج النتائج التالية: قياس الموهبة على أهميتها الكبيرة هي عملية بالغة الصعوبة في المؤسسة الاقتصادية.

- Kumara & V Sita, ٢٠١٠ كما أن هناك دراسة
- وهي تهدف الى توضيح ان المنظمات المعاصرة هي بالأساس مدفوعة بالكوادر البشرية، وتوضح مساهمة هذه الكوادر في تحقيق النجاح في مجال الموارد البشرية. وتتميز البيئة التنظيمية بالمنافسة والأداء، مما يجعل الممارسات التقليدية للموارد البشرية في إدارة المواهب زائدة عن الحاجة. وهكذا أصبح خلق أشكال جديدة للميزة التنافسية مجالاً رئيسياً من مجالات اهتمام المنظمات. حيث تم جمع البيانات من عينة تم اختيارها عشوائياً من ٨٩ موظفاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والصناعات الدوائية. وقد تم جمع مستوى الوعي من الموظفين، واستخدام الكفاءات في وظائف مختلفة جنباً إلى جنب مع تصوراتهم من خلال استبيان صمم خصيصاً. وتوصلت نتائج الدراسة الى أن هناك حاجة إلى وضع وتطبيق نهج قائم على الكفاءة من أجل الإدارة الفعالة للموارد البشرية.
- دراسة هشام فوزى العبادي ، (٢٠١٦) :وهدفتم هذه الدراسة الي تحقيق الاتي
- عرض وتوضيح المفاهيم المتعلقة بالموهبة وكيفية إدارتها
- توضيح آلية تأسيس رأس المال البشري وتنميته من خلال اعتماد الموهبة
- تقديم نماذج لإدارة الموهبة تم أعداد بعض منها من قبل الباحث لغرض استفادة المنظمات من عمله حيث تم تطبيق البحث على بعض من منظمات الأعمال العراقية
- وتوصلت الدراسة الي عده نتائج منها الاتي
- يعد مفهوم إدارة الموهبة المفتاح الرئيس لنجاح الشركات في عصر ما بعد الحداثة. وبصفته شكل من أشكال الاستثمار ينظر إلى الأفراد على أنهم المصدر الرئيس للتطوير والإبداع والتطوير الاجتماعي وتبعاً لذلك أن الأعمال أو الوظائف الفردية والمخصصة في إدارة الوظائف هي من الأولويات التنظيمية المتوقعة وذات جدل كبير حول كيفية تطويرها ومكافأتها بشكل مناسب.
- تتعلق إدارة الموهبة بقدرة المنظمات على تطوير فضاءات للأفراد الموهبين والذين يمكن أن يساعدوا المنظمة بشكل فردي في تلبية الأهداف طويلة وقصيرة الأمد. وأن تحقيق هذه الأهداف أصبح ممكناً من خلال استخدام أنواع متعددة من أطر وأدوات القياس وتعد القدرات على التكيف التبادلية هي من الأساسيات والأمور الجوهرية في الأعداد لإستراتيجية إدارة الموهبة لتمكينها من أن تلائم المنظمة.
- كما أن هناك دراسة Poocharoen ٢٠١٣ & Celia

- تهدف هذه المقالة في البحث عن مخططات إدارة المواهب في القطاع العام في تايلند وماليزيا وسنغافورة. حيث تم تطبيق الدراسة عن طريق توافر إطارا لإجراء مثل هذه المقارنات، التي تسمح بفهم أفضل للقيم والعوامل المتعلقة بإدارة المواهب. ويوجد لدى البلدان الثلاثة أسماء مماثلة لخطط إدارة المواهب. وهي مثل برامج المنح الدراسية، ومخططات التدريب للموظفين ذوي الإمكانيات العالية، ودرجات الأجور الخاصة لأولئك الذين تم تحديدهم على أنهم مواهب. ومن النتائج انها توصلت إليها هي توضيح الحالات الضرورية التي يجب فيها أن يدرك واضعو السياسات تماما القيمة التي يأملون في تعزيزها للخدمة العامة وهياكل الحوكمة التي يعملون فيها. وفي النهاية، تقدم الورقة مجموعة من الطرق الحصرية والشاملة إلى إدارة المواهب التي يمكن للحكومات استخدامها كدليل إرشادي.

دراسة **Aloumi & Alghamdi & Alattyh** ٢٠١٥

تهدف هذه الدراسة الى محاوله توفير أفضل الأدوية والرعاية السريرية ذات الجودة العالية، والتكنولوجيا الحديثة وذلك بأقل تكلفة وكل ذلك يكون في فترة زمنية معقوله محاوله للوصول لرضاء المرضى، وتم تطبيقها على عينه من أفراد الرعاية الصحيه الصيدلانيه في وزاره الصحه السعوديه ومن النتائج لهذه الدراسة أنها توصلت لوضع عدة أهداف إستراتيجيه تمكنها من تحقيق ما تصبو اليه كالتالي: تطوير إدارات الرعاية الصيدلانية في جميع مراكز الرعاية الصحية الحكومية أو الخاصة.

* إعداد مؤشرات رئيسيه لأقسام الرعاية الصحيه

- دراسة الجعفري، ابو القاسم (٢٠١٦) تهدف هذه الدراسة بالأساس التعرف إلى مفهوم التمكين الوظيفي، وأبعاده، ومستواه، ومعوقاته، وعلاقته بالسلوك الابداعي. وتم التطبيق على عينه من العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الاهداف التالية: التعرف بأبعاد التمكين الوظيفي في هيئة تنشيط السياحة الأردنية، التعرف بالسلوك الابداعي في هيئة تنشيط السياحة الأردنية.

والنتائج لهذه الدراسة كالتالي:

- وجود تأثير معنوي لأبعاد التمكين الوظيفي التي شملتها الدراسة في السلوك الابداعي للعاملين في هيئة تنشيط السياحة الاردنية، وهذا ما أشارت له نتائج الدراسة، حيث أكدت على هذه التأثيرات بصفه مباشره.
- أظهرت نتائج الدراسة محدودية إستجابة السلوك الابداعي للعاملين في هيئة تنشيط السياحة الاردنية لبعض أبعاد التمكين الوظيفي التي شملتها الدارسة مثل بناء الثقة، والمشاركة في إتخاذ القرار الامر الذي يعني صعوبة تعميم النتائج ما بين التمكين الوظيفي والسلوك الإبداعي.

- دراسة Alber & Shaklab, ٢٠١٦
- ويهدف البحث إلى التعرف على تأثير رأس المال الفكري على أداء البنوك المصرية. حيث يتم قياس رأس المال الفكري من خلال القيمة المضافة لرأس المال الفكري، والقيمة المضافة لمكونات رأس المال الفكري، وايضا السوق إلى القيمة الدفترية، في حين يتم قياس الأداء المصرفي وفقا لنهج كاملز، وتم التطبيق على عينة أفراد من بعض البنوك المصرية. وتشير النتائج إلى وجود تأثير كبير لرأس المال الفكري على كفاية رأس المال وجودة الأصول والأرباح والسيولة في البنوك المصرية. وقد تم إجراء ذلك باستخدام تحليل بيانات اللوحة وفقا لتقنية التأثير الثابت المطبقة على عينة من ١٣ مصرفا مدرجة في البورصة المصرية خلال الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٤.
- دراسة جهاد، دينا فاضل (٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة للتعرف على سياسات إدارة المواهب وأثرها في تحسين جودة الخدمات الصحية: الدور المعدل الجدارات الإدارية على المستشفيات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، وتم التطبيق على عينة من قطاع المستشفيات الاردنيه الخاصه فى العاصمة عمان .وقد أوضحت النتائج وجود أثر معنوي لسياسة إدارة المواهب على تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات المبحوثة، كما أوضحت النتائج ما يلي:
- وجود أثر معنوي للجدارات الإدارية بأبعادها في تحسين أثر العلاقة بين إدارة المواهب على تحسين جودة الخدمات الصحية على المستشفيات الأردنية.
- استمرارية اهتمام المستشفيات في القطاع الخاص بسياسات إدارة المواهب والمتمثلة باستقطاب ذوي المواهب والحفاظ عليهم وتطوير مهارتهم وقدراتهم بهدف تقديم خدمات صحية بمستوى راق.
- دراسة Sheehan&Grant&Garavan, ٢٠١٥
- تهدف هذه الدراسة الي تقديم نظرة عامة على المستوى الكلي للأهمية الاقتصادية لقطاعي السياحة والضيافة، وضرورة تحسين إنتاجيتهم من أجل القدرة التنافسية المستدامة. مع التركيز على المستوى الجزئي، والقسم الثاني يلقي الضوء على الفرص والتحديات وإدخال سياسات وممارسات إدارة المواهب فى القطاع محل الدراساتيه . تم التطبيق على عينة من الأفراد في قطاعي الضيافة والسياحة مع التركيز على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ومن النتائج لهذه الدراسة: انها وضعت أولويات استراتيجية للمنظمات ويجب أن تكون مرتبطة بنهج استراتيجي سليم وذلك لتحسين الأداء الاستراتيجي على المدى الطويل وسعيا الى إتباع نهج أكثر فعالية لتحقيق ما تحتاج إليه المنظمات العاملة، وكذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية والتطلعات المهنية، ضمان تحقيق إدارة المواهب الفعالة من خلال الاستراتيجية إدماج رحلة العمل، التي تشمل نهجا مترابطة لجذب، تحديد، تطوير، إشراك، مكافأة والاحتفاظ الموهوبين فهذا هو الطريق إلى الأمام لضمان الميزة التنافسية المستدامة لهذا القطاع.

• دراسه "الجعفري، ابو القاسم" ٢٠١٧ تهدف الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جوده الخدمة المصرفية، التعرف على أبرز العوامل التي تساهم في تحسين جوده الخدمة المصرفية والقضاء على جميع المشكلات بما يؤمن تحسين الاداء بهذه المنظمات، والخروج بنتائج وتوصيات ربما تفيد المنظمة المبحوثة في الوصول الى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وتم التطبيق على عينه من العاملين بالمصارف التجاربه الليبيه.

• دراسة Shaheen, Grant & Garavan, ٢٠١٨

• حقق متغير تطوير الموهبة وسطا حسابيا عاما بلغ ٧٨.٣ وهذا يعني انه كلما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بتطوير الموهبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الاول في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين مستوى الخدمة المصرفية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.

• أختيرت فرضيات البحث بالاعتماد على ارتباط الرتب لسبيرمان وبما يؤمن الوقوف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة) أبعاد إدارة المواهب(والمتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية) وجاءت النتائج لتعكس وجود علاقه معنوية وقوية بين المتغيرات.

التعليق على الدراسات السابقة:

من العرض البسيط السابق نلاحظ الآتي:

• أبرزت هذه الدراسات أهمية إدارة المواهب وأعتبرها أحد العوامل الهامة التي تؤثر على الأداء في المنظمات.

• قلة الدراسات العربية التي تتناول تأثير إدارة المواهب وأبعادها المختلفة على مؤشرات الأداء في المنظمات.

• كثرة عدد الدراسات ولكن الدوريات وتلك التي تم نقاشها في المؤتمرات العلميه في مجال إدارة المواهب.

• هناك العديد من الزوايا الاخرى لإدارة المواهب خاصه فيما يتعلق بأبعادها ولم تذكر في الدراسات السابقة ولذلك وجب التنويه على ان الباحثة لم تتطرق لمعظم النقاط السابق ذكرها في الدراسات السابقة بالتفصيل على قدر ذكر النواحي الاخرى الجديده لها.

- المراجع
- أولاً : المراجع العربية
- أ. الكتب

١. ماهر ، أحمد، (٢٠٠٠) : إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر .
٢. مازن، شريف ، (بدون سنة نشر) : مؤشرات الأداء الأساسية الأساسية ، بدون ناشر .

ب. الرسائل الجامعية

١. دينا فاضل جهاد (٢٠١٦) : سياسات إدارة المواهب وأثرها في تحسين جودة الخدمات الصحية: الدور المعدل الجدارات الإدارية (دراسة تطبيقية على المستشفيات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان)، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
٢. أثر التمكين الوظيفي في السلوك الابداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعه الشرق الأوسط، ٢٠١٦.
٣. شروق احمد عبدالمحسن الشوادي؛ تأثير اداره المواهب على تحقيق التفوق التنافسي للمنظمه؛دراسه تطبيقيه على شركات الاتصالات المحموله ، رساله ماجستير ؛ كلية التجاره جامعه عين شمس ؛ ٢٠١٦.

ج. الدوريات والمؤتمرات

١. الجعفري، أبو القاسم، مجله افاق اقتصاديه، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعه المرقب، ليبيا، المجلد ع، العدد ٥، ص ٢٣٥، ص ٢٦٠.
٢. دراسات في التعليم الجامعي، كلية التربية جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ١، ٣٧٠-٤٧٥.
٣. دورية الإدارة العامة لمجله فارما والعلوم الصحية الصادرة عن الإدارة العامة للرعاية الصحية بوزارة الصحة بالسعودية، العدد الثالث، ٢٠١٥.
٤. رؤي ونماذج مقترحة، مجله الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد السابع، العدد العشرين، ص٢- ص٤٩، ٢٠١٢.

٥. عادل عبد المنعم المسدي، دورية الإدارة العامة الصادرة عن معهد الإدارة العامة، العدد الثاني ربيع الآخر ١٤٣٢هـ، مارس ٢٠١١م، أستاذ إدارة الأعمال المشارك، كلية التجارة، جامعة طنطا، جمهورية مصر العربية.
٦. علاقة تمكين العاملين بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بشركات النسيج الخاضعة لاتفاقيه الكويز بالعاشر من رمضان، رسالة ماجستير، ٢٠٠٩.
٧. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، ص ١٥٩- ص ١٨٨ يناير.
٨. مجله افاق اقتصاديه، كليه الاقتصاد والتجارة، جامعه المرقب، ليبيا، المجلد ع، العدد ٥، ص ٢٣٥- ص ٢٦٠.
٩. مجله العلوم الاقتصادية، المجلد ١٧، العدد ٢٠١٦، ٢.
١٠. مجله الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، رؤي ونماذج مقترحة، المجلد السابع، العدد العشرين، ص ٢- ص ٤٩، ٢٠١٢.
١١. مجله كليه الإدارة والاقتصاد، المجلد ٧، العدد ١٣، ٢٠١٤.
١٢. محبوب يمينة وججيق عبد المالك، (٢٠١٦) بعنوان "إشكالية قياس الموهبة في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد ٢، المجلد ١٧.
١٣. زكية مقري ؛ أنعمية يحيوي؛ أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي . دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية- وحدة منعة (باتنة) ؛ مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الاداره والاقتصاد - جامعة البصرة؛ المجلد ٧؛ العدد ١٣؛ ٢٠١٤ .

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

A. BOOKS

١. Thompson, S. K., and O. Frank, Model-Based Estimation with Link Tracing Sampling Designs, Component of Statistics Canada, Catalogue no. ١٢-٠٠١-X Business Survey Methods Division, June ٢٠٠٠, ٨٧-٩٨.
٢. Shaklab & Alber, December ٢٦, ٢٠١٦, ssrn.com/abstract.
٣. What Is Talent Management, and How Is It Different From HR? Published Nov. ٠٥, ٢٠١٩ by Brian Westfall in Talent Management

ثالثاً: المواقع الكترونية

١. إسماعيل ، محمد احمد ، (٢٠١٨): مقال طبي نقلا من www.hrdoegypt.org :
Comlhr٨١٤.htmlhttps://hrdiscussion تاريخ الدخول على الموقع ٢٧/١/٢٠١٩.
٢. www.emeraldinsight.com : مواضيع فى جميع انحاء العالم السياحة والضيافة، نقلا من
٣. أ/سالم الشقيير ، ادارة المواهب ودورها فى التميز والانجاز ، الاربعاء ٩ مايو ٢٠١٨ ، نقلا من www.annahar.com

The Impact Of Talent Management On Health Sector Performance

**(A comparative study between the health insurance sector and
the university hospitals sector in Egypt)**

Heba Atef Ahmed Nader Alber Fanos^(١)

Mohamed Abd_Elmonem Ahmed^(٢)

١- **Faculty of Commerce-Ain Shams University.**

٢- **High Institute for Co-operating & management Studites.**

Abstract

Attention to the human element is considered one of the most important axes that are currently being discussed, whether in Arab or foreign studies. The issue of talent management is one of the most important topics in the field of concern and development for the human component , so talent management in any institution means all the processes of human resources that work to attract and develop employees with skills and performance Higher.

And the institutions that work to create a competitive advantage in that matter by creating an integrated talent management system that stems from the nature of the organization's work so that it is difficult to copy it in other institutions, it is these organizations that can outperform its competitors in attracting and retaining talent.

To properly perform talent management, and interest in performance in organizations and sectors is an important issue that has been discussed a lot, but this study deals with the matter differently. The talent management also plays an important role in various service sectors, and perhaps the health sector is also one of the largest and most important service sectors rich in human elements in various fields.

The aim of the study is to know the extent of applying and adopting talent management to performance in both sectors under study. The research hypotheses included an impact and a fundamental relationship between the dimensions of talent management and the performance of human resources in the hospitals under study.

There is also a fundamental effect between the dimensions of managing human talent and increasing the profitability indicators in the hospitals of the sectors under study.

Likewise, there is a positive impact on the dimensions of managing human talent and keeping them in raising performance indicators in the hospitals of the sectors under study.

The research aims to identify the concepts of talent management and its dimensions and its relationship to some contemporary concepts, and to identify the concept of competitive excellence and the relationship between talent management and performance in general for all officials in the sectors under study and the extent to achieving excellence in performance in general. An analytical descriptive approach was used to form the theoretical framework for research . The data was collected through a questionnaire form as the main tool for research through a sample of ٤٠٠ individual workers divided between hospitals in the two sectors under study.