

دور إدارة الموهبة في الحد من الاحتراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مستشفى المستقبل

الباحث

• عودة الله مشاركته

تاريخ القبول 2019/12/2

تاريخ الاستلام 2019/10/26

• أستاذ مساعد إدارة الأعمال جامعة القدس المفتوحة- فلسطين- فرع رام الله والبييرة.

المخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين إدارة المواهب والاحتراق الوظيفي، والحد من الاحتراق الوظيفي لدى الأطباء والممرضين والإداريين العاملين في مستشفى المستقبل، ونظرا لعدد العاملين المحدود فيه فقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة وهو (49) فرداً. وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة سلبية بين إدارة المواهب والاحتراق الوظيفي، حيث دلت النتائج عن وجود درجة منخفضة في إدارة المواهب، ودرجة متوسطة في الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وكلما انخفضت إدارة المواهب في المستشفى كلما ارتفعت درجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، بينما درجة الاحتراق الوظيفي أعلى لدى الموظفين الذين يحملون المؤهلات العلمية الأدنى (دبلوم وبكالوريوس)، ولدى الممرضين والإداريين وخاصة الإناث منهم مقابل الأطباء.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموهبة، الاحتراق الوظيفي.

Abstract

The research aimed to investigate the relationship between Talent Management (TM) and Job Burnout (JB) in Al-mustaqbal Hospital, and the role of talent management (TM) in the reduction of job burnout (JB) among the hospital's doctors, nurses and administrative staff. Due to the limited number of employees, the researcher utilized a descriptive analytical method, distributed (49) questionnaires among the hospital employees using Comprehensive Inventory Method for data collection. The study found a negative relationship between talent management and Job burnout. The results indicated a low degree in talent management, an average degree in Job burnout. the lower the talent management in the hospital, the higher the degree of Job burnout in the staff, and the higher the degree of Job burnout in the staff with the lowest educational qualifications (diploma and bachelor), and also nurses and administrators, especially female versus doctors.

Key Words: Talent Management, Job Burnout.

مقدمة:

تؤدي إدارة المواهب دوراً أساسياً في حل العديد من الإشكاليات التي تواجه مؤسسات الأعمال، في ظل التحديات المعاصرة، ومنها على سبيل المثال لا الحصر: تحديات العولمة، والتغيرات المتسارعة في التكنولوجيا، وتحديات احتدام التنافسية العالية، وتحديات الانفتاح على الأسواق العالمية، لما تتركه من آثار مباشرة على رأس المال البشري، الذي يعتبر حجر الأساس في بناء مؤسسات الأعمال ونمائها، ومساهمته في تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية في المدى الطويل.

ظهرت إدارة المواهب حديثاً، فهي امتداد لإدارة الموارد البشرية، وذلك إثر التنافسية العالية بين المنظمات، وتوجهاتها العصرية نحو امتلاك الموارد البشرية المتميزة بكفاءاتها العالية، ومهاراتها التخصصية، فراحت تتسابق في استقطاب الخريجين الجامعيين المتميزين بتحصيل علمي عالٍ، أو تقوم بابتعاث المتميزين من موظفيها لتحصيل درجات علمية أعلى، خاصة وأن هذه المنظمات باتت مقتنعة أن سر نجاحها يعود إلى الموهوبين من مواردها البشرية (صيام، 2013: 24-28).

ينشأ الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بسبب ضغوط العمل الزائدة، مثل ارتفاع العبء الوظيفي، وسوء تعامل المسؤولين مع الموظف، مثل إهماله، وعدم حصوله على الحوافز، أو تجاهله وعدم إشراكه في صناعة القرارات، أو تعرضه للظلم في الترقيات، أو عدم إنصافه في تقييم الأداء، وتجاهله في الدورات التدريبية، ما يعكس سلبا على إنجازته وعلاقاته في العمل، وقد يتولد لديه شعور بالإحباط، يتسبب في التأثير على المنظمة التي يعمل فيها ومخرجاتها، نتيجة التغيب المتزايد للعاملين، أو تركهم للعمل (محمد، 2016: 344-348).

ويرى الباحث أن لإدارة الموهبة دور مهم في تعزيز العاملين، وتوفير المناخ التنظيمي الملائم لتحسين العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين المسؤولين والعاملين من جهة، وفيما بين العاملين من جهة أخرى، فهو أسلوب حديث يقوم على دعم وتعزيز أصحاب الكفاءات، والعمل على تطويرهم والأخذ بيدهم، يؤدي إلى تحفيز الآخرين وإثارة رغباتهم في التطوير وتنمية الملكات، وقد تسهم هذه الأجواء في رفع درجة الرضا الوظيفي، وتقوية انتماء الموظفين وولائهم للمؤسسة التي تحتضنهم، وتسعى جاهدة لتنمية مواهبهم، بما يعكس إيجاباً عليهم، فتبقى روحهم المعنوية عالية، مفعمين بالأمل والتفاؤل وقادرين على مواجهة أي احتراق وظيفي محتمل.

مشكلة البحث:

لقد لاحظ الباحث خلال زيارته لعدد من المشافي سواء الخاصة (الرعاية العربية، والاستشاري، والمستقبل) أو العامة (مجمع رام الله الطبي الحكومي) في محافظة رام الله والبيرة، مدى التذمر الحاصل لدى العاملين فيها سواء الإداريين، أو الأطباء، أو الممرضين، وقد بدا ذلك واضحاً خلال حديثهم عن دوام المناوبات، أو التخصصات للخريجين المتدربين، أو الترقيات، أو تدني الحوافز والمكافآت، في ظل تزايد أعداد المراجعين وزيادة الأعباء، وعدم اهتمام المسؤولين بذوي الكفاءات والمهارات، ولذلك تدور مشكلة الدراسة حول دور إدارة المواهب في الحد من الاحتراق الوظيفي عند أحد أهم الموارد في المؤسسات، الذي يطلق عليه رأس المال الفكري، في زمان يتطلب حسن البحث عنه واستقطابه، واختياره، وتنميته وتطويره، وضرورة تحفيزه، وتوفير كافة المناخات التنظيمية التي تجعله يتمتع بروح معنوية عالية، وشخصية وثابة، ونفسية مفعمة بالحيوية والنشاط، بعيدة كل البعد عن التآكل والاحتراق الداخلي، بل تتمتع بذهنٍ صافٍ، وعقلٍ منفتحٍ، وجسدٍ خالٍ من العلل والمنغصات، يؤدي دوره دون إحساس بالوهن، أو الاكتئاب، أو اختلال العلاقات مع الآخرين.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور إدارة المواهب في الحد من الاحتراق الوظيفي بالتطبيق على مستشفى المستقبل؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما واقع إدارة المواهب في مستشفى المستقبل؟
2. ما درجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟
3. هل توجد علاقة بين إدارة المواهب والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟
4. هل تسهم إدارة المواهب في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة بين آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، طبيعة الوظيفة)؟

أهداف البحث:

يسعى البحث التعرف إلى واقع إدارة المواهب في مشفى المستقبل، بأبعادها الأساسية وهي تخطيط المواهب، ومن ثم استقطابها، وتطويرها، والاحتفاظ بها، ودرجة الاحتراق الوظيفي

لدى العاملين في المشفى، وكشف الفروق بين آراء المبحوثين في الاحتراق الوظيفي، باختلاف المتغيرات الشخصية وهي (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وطبيعة الوظيفة).

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في تناوله أحد أهم الاتجاهات الحديثة في عالم الإدارة، سواء في القطاع العام أو الخاص، وهو إدارة المواهب، كما أن البحث يربط علاقة إدارة المواهب بموضوع الاحتراق الوظيفي، الذي أصبح من المواضيع المؤرقة لإدارات المنظمات، بل قد يكلفها الغالي والنفيس في علاجه، لأنه يؤدي إلى إعاقتها عن تحقيق أهدافها ورسالتها، فالاحتراق الوظيفي وضغوط العمل، والقهر الوظيفي من المواضيع الحساسة التي تكلف المنظمات والدول خسارة عالية يمكن تجاوزها إذا تناولتها الإدارات بعناية، وعالجتها في مهدها، فحسب احصائيات AIS (الجمعية الأمريكية لضغوط العمل، 2019)، تتكبد الولايات المتحدة الأمريكية بسببها خسارة تزيد عن المائة بليون دولار سنويا من اقتصادها؛ نتيجة الاحتراق الوظيفي وضغوط العمل، التي تبدو جلية في تراجع أداء العاملين، وزيادة معدل دوران العمل، والتغيب (1 مليون عامل يوميا)، والتسرب الوظيفي وما يتطلبه ذلك من قضايا التعويض، كما أن البحث يعتبر الأول من نوعه - في حدود علم الباحث - الذي يتطرق إلى الموضوع، بعد اطلاعه على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بكل من متغيري البحث وهما إدارة المواهب، والاحتراق الوظيفي، كما أنه قد يساهم في التوصل إلى نتائج علمية مثمرة، يتمكن صناع القرار من تطبيقها في المستشفى قيد البحث خاصة والمشافي عامة، وكذلك في الإدارات المشرفة على الموارد البشرية، وصولاً إلى أداء أفضل.

مصطلحات البحث:

إدارة الموهبة: هي تلك الاستراتيجيات والسياسات والخطط التي تستخدمها المنظمات بهدف تحديد المواهب من الموظفين والعمل على استقطابهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم، لما لذلك من دور هام في نماء المنظمة وتحقيق ميزتها التنافسية (مصلح، 2018: 23).

الاحتراق الوظيفي: حالة من الاضطراب النفسي والجسدي لدى الموظف تظهر على شكل إجهاد عاطفي، والشعور بتبليد الإحساس، وتدني الأداء الشخصي، ما يؤثر على أداء الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها (سليمان وآخرين، 2014: 408).

حدود البحث:

يتناول البحث موضوع إدارة الموهبة ومدى إسهامها في الحد من الاحتراق الوظيفي، ويطبق على العاملين في مستشفى المستقبل في مدينة البيرة بفلسطين، خلال فترة شهري آذار ونيسان من العام 2019.

الدراسات السابقة:

المجموعة الأولى: دراسات المحور الأول التي تتعلق بإدارة الموهبة:

هدفت دراسة (Forsek, 2017) إلى بيان كيفية تعريف الفنادق الأيرلندية للموهبة، وماهية الصفات التي تتطرق إليها الموهبة، وما إذا كانت هذه السمات تتماشى مع إدارة الموهبة التي تستخدمها إدارات الفنادق، وقد استخدم الباحث لتحقيق هذا الهدف أسلوب البحث النوعي، فاختر عينة من مدراء هذه الفنادق في أيرلندا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تطابقاً بين الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة الموهبة وتعريف إدارة الموهبة، لكن توجد فروقات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات، خلال عمليات التنمية والتطوير للمواهب، ما يعني أن تحديد أو تعريف الموهبة من قبل كل إدارة لا يؤثر على أساليب وتطبيقات إدارة الموهبة.

وهدفت دراسة (Schroevs & Hindriks: 2017) إلى استكشاف إمكانية الربط

بين حقل إدارة الموهبة وإدارة المعرفة، واستخدم الباحث لتحقيق هذا الهدف أسلوب مسح بعض الأدب النظري والدراسات السابقة للموضوع، وما توصلت إليه من نتائج في كلا الموضوعين، ذلك أن إدارة الموهبة تتطلب التركيز على التعلم والمعرفة التي من شأنها تحسين أداء الأفراد والمنظمات، وعندها يمكن وضع استراتيجيات خاصة لتطوير هذه الجوانب في المنظمات، وصولاً إلى موارد بشرية متطورة، يمكن إدارة مواهبها بأساليب حديثة.

وهدفت دراسة (الحوشان، 2017) التعرف إلى واقع تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب

للفيادات المدرسية في الرياض، وطبق الباحث المنهج المسحي لجمع البيانات، وتحليل نتائج الأبحاث والدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى وجود صعوبات في إشغال المواقع القيادية، وأنه لا بد من الحوافز المادية التشجيعية للقيادات التربوية حتى يمكن استبقائها في مواقعها، وأوصى الباحث بضرورة تحسين عملية الاتصال والتعاون بين مشرفي الإدارات المدرسية والقيادات التربوية.

وهدفت دراسة (الجراح وأبو دولة، 2015) التعرف إلى أثر تطبيق استراتيجيات إدارة

الموهبة في تعزيز الانتماء التنظيمي، واستخدم الباحثان لذلك استبانة لجمع البيانات من عينة

مكونة من (300) مفردة، وتوصل الباحثان إلى وجود ارتباط وأثر قوي بين استراتيجيات إدارة المواهب والانتماء التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب والانتماء التنظيمي في الجامعة الأردنية كانا بدرجة متوسطة.

أما دراسة (غربية، 2015) هدفت التعرف إلى أثر إدارة المواهب بكافة أبعادها على سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث قام الباحث بتطوير استبانة وزعها على (284) مفردة، أسفرت النتائج عن وجود أثر لإدارة المواهب بكافة أبعادها على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن أهم بعد يؤثر على هذه السلوكيات هو الاحتفاظ بالمواهب.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالاحترق الوظيفي:

هدفت دراسة (الشفلو، 2015) التعرف إلى العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي بالتطبيق على مصرف الوحدة في قصر الأخيار في ليبيا، واستخدم لذلك استبانة وزعت على 24 مفردة، وتوصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما أن أبعاد الاحتراق الوظيفي تؤثر على الالتزام العاطفي والمستمر.

ودراسة (Kotb, et al, 2014) هدفت التعرف إلى درجة الاحتراق الوظيفي بين أطباء العائلة وأطباء المستشفى والمقارنة بينهما، وذلك في مستشفيات جامعة قناة السويس، واستخدمت أسلوب التحليل الوصفي لعينة مكونة من (171) طبيباً، بالاعتماد على مقياس Maslack للاحتراق الوظيفي، أسفرت الدراسة عن وجود فروق بين درجة الاحتراق الوظيفي لبعده طبيعة العمل، فدرجة الاحتراق الوظيفي لدى أطباء المستشفى 53% بينما زملاؤهم أطباء العائلة كانوا بدرجة 41.9%، أما الأطباء الآخرين الذين يعملون في الجراحة فكانوا بدرجة 69.6%، بينما أطباء الأطفال هم أقل احتراقاً وظيفياً بدرجة 18.7%.

وهدف دراسة (Dimitrios & Konstantinos, 2014) تناول الأبحاث والدراسات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي، حيث أكدت هذه الدراسات بأن الاحتراق الوظيفي ليس وليد الصدفة بل هو نتاج عوامل عدة على رأسها ضغوط العمل الناتجة عن الشعور بعدم الأمان الوظيفي، والخوف من تهديد أصحاب المواقع التنظيمية، حيث يعاني الموظفون من المرارة والإحباط في أجواء العمل هذه، يجعلهم غير قادرين على أداء أعمالهم بصورة جيدة، ما ينعكس على أداء منظماتهم النهائي، وتوصلت الدراسة إلى أن للثقافة التنظيمية دور عظيم في تعزيز نفسيات العاملين، وتشجيعهم للتواصل والحوار مع مسؤوليهم، وأن على المنظمة إيلائهم المزيد من

الاهتمام بالمعرفة والتدريب والتطوير لقدراتهم، ما يجعل منهم موارد بشرية مفعمة بالهمة والنشاط غير محترقين وظيفياً.

وهدف دراسة (Finney et al, 2013) التعرف إلى ضغوط العمل التي تسبب احتراق وظيفي لدى ضباط الإصلاح والتأهيل في سجون البالغين، وذلك بهدف معالجة الاحتراق لديهم وتمكينهم من القدرة على القيام بأدوارهم الإصلاحية في مساعدة السجناء المجرمين، وتأهيلهم للوقاية من العودة للإجرام Recidivism، واستخدمت الدراسة الأسلوب المسحي للدراسات السابقة، وكذلك مراجعة ملفات العدالة الجنائية Criminal Justice وملفات العدالة الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن الهيكل التنظيمي وبيئة عمل مراكز الإصلاح والتأهيل من أكبر العوامل التي تشكل ضغوط عمل للضباط، وتخلق لديهم احتراقاً وظيفياً، وأوصت الدراسة العمل على تحسين بيئة العمل وتجهيزاتها، وتحسين طرق الاتصال بين الإدارة والضباط.

وهدف دراسة (حجاج، 2013) التعرف إلى العوامل التي تسبب الاحتراق الوظيفي عند الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استمارة، وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة قوية وطردية بين عبء العمل والاحتراق الوظيفي، وعلاقة عكسية بين كل من وضوح الدور، وبيئة العمل المادية، والمساندة الاجتماعية، والاحتراق الوظيفي، وقد تدرجت العوامل حيث جاء التعزيز الإيجابي في المرتبة الأولى، بينما وضوح الدور في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة المساندة الاجتماعية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة المواهب بالتركيز على الأدب النظري السابق، مستخدمة الأسلوب المسحي، (Forsek,2017) و (Schroevvers & Hindrisks: 2017) و(الحوشان، 2017)، وفي ذات المجال هدفت دراسة (الجراح ودولة، 2015) التعرف إلى العلاقة بين إدارة المواهب والانتماء التنظيمي، لكن دراسة (غربية، 2015) حاولت التعرف إلى العلاقة بين إدارة المواهب وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تميزت الدراسة الحالية عن سابقتها في محاولتها التعرف إلى العلاقة بين إدارة المواهب والحد من الاحتراق الوظيفي، أما في جانب الدراسات التي ركزت على الاحتراق الوظيفي، فقد هدفت دراسة (الشفلو، 2015) إلى معرفة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكذلك دراسة (Finney et al, 2013) التي هدفت إلى معرفة الأسباب التي تُعَبِّر ضغوط عمل وتفقد إلى الاحتراق الوظيفي، لدى الضباط في مراكز الإصلاح والتأهيل (السجون)، وأكدت نتائجها أن أهم الأسباب هي الهيكل التنظيمي،

وبيئة العمل في هذه المراكز. وأيضاً دراسة (Dimitrios & Konstantinos,2014) التي بحثت أسباب الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بشكل عام، والتي أكدت نتائجها أن الأسباب تعود إلى ضغوط العمل، والشعور بعدم الأمان الوظيفي، وتهديد المسؤولين للموظفين. وكذلك الأمر دراسة (حجاج، 2013) التي أرادت معرفة أسباب الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين في مستشفى الشفاء بغزة، وأكدت نتائجها وجود علاقة طردية قوية بين عبء العمل والاحتراق الوظيفي، وعلاقة عكسية بين كل من: وضوح الدور، وبيئة العمل المادية، والمساندة الاجتماعية، من جهة والاحتراق الوظيفي من جهة أخرى، أما دراسة (Kotb, et al,2014) فقد تفردت بفحص درجة الاحتراق الوظيفي بين كل من أطباء العائلة، وأطباء المستشفى، والمقارنة بين هذه الدرجات، حيث تشابهت الدراسة الحالية في مع الدراستين الأخيرتين في مجتمع الدراسة، وهو العاملين في المشافي من الأطباء والممرضين، لكنها أي الدراسة الحالية، تكون مجتمعها الدراسي من كافة العاملين في المشفى، سواء في الخدمات الطبية، أو الإدارية، باعتبارهم أسرة واحدة داخل المشفى، وأن كل فرد منهم يؤثر ويتأثر بالآخرين، وعليه تتميز الدراسة الحالية في محاولتها فحص العلاقة بين إدارة المواهب التي لم تتناولها الدراسات السابقة والاحتراق الوظيفي علماً تفتح آفاقاً أمام أبحاث أخرى في المجال.

الإطار النظري:

أولاً: تعريف إدارة الموهبة: تُعد إدارة الموهبة من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ذلك أن المنظمات تتنافس فيما بينها عبر امتلاكها لذوي المهارات والقدرات من صناعات المعرفة. فقد عرف (المصري والآغا، 2015: 38) إدارة الموهبة على أنها عملية تحسين طرق التوظيف وتطوير الموظفين بهدف تلبية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية، ومن ثم الاحتفاظ بذوي المهارات والقدرات من الموظفين. وقد عرفها (الحوشان، 2017: 152) بأنها عمليات استقطاب أصحاب المهارات العالية، بما يساهم في إنجاز أهداف المنظمة، والعمل على الاحتفاظ بأصحاب الكفاءات والمهارات المتميزين بعلومهم ومعارفهم وامكانياتهم العملية. وقد عرفها (ساعو، 2017: 17) أي إدارة الموهبة على أنها عمليات جذب أصحاب المواهب واستقطابهم والاحتفاظ بهم داخل المنظمة، بهدف الاستفادة منهم في إنجازها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

كما عرف (Daubner, et al,2018:75) إدارة الموهبة بأنها العمليات التي تعلق بتطوير وتطبيق أسس إدارة الموارد البشرية للوصول إلى الأداء الأفضل للموظفين من ذوي المهارات العالية، حفاظاً على الميزة التنافسية للمنظمة ونجاحها المستقبلي.

وعرفها (2: Cappelli, 2013) بأنها التنبؤ الجيد باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية ووضع خطة واضحة بذوي المواهب من بين العدد المطلوب والعمل على استقطابهم، وتنمية قدراتهم، والاحتفاظ بهم.

وعرفها (الجدوي، 2018: 18) بأنها عملية جذب الأفراد المتميزين واستقطابهم للعمل في المنظمة، بحيث تصبح الموهبة مقياساً أساسياً في عمليات التعيين للموظفين أو ترقيتهم وفق النظام إلى وظائف أعلى.

وأما الباحث فيعرفها اجرائياً _ أي إدارة المواهب _ على أنها نشاط إداري يقع على كاهل إدارة الموارد البشرية، يهدف إلى امتلاك العنصر البشري الذي يتمتع بمهارات عالية، تقود إلى الابتكار والابداع في أداء رسالتها، وتعزيز قدراتها التنافسية.

أبعاد إدارة الموهبة:

قام الباحث بمراجعة الدراسات والأدبيات السابقة بموضوع إدارة الموهبة، وما تقوم به إدارة الموارد البشرية في المنظمات العصرية من نشاطات لإدارة المواهب.

فقد أشار (مقري ويحيوي، 2014: 179) إلى كل من أبعاد جذب المواهب، واختيار المواهب، واستبقائها، ثم الاعتراف بها.

أما (يمينة وججيق، 2015: 206) فقد استخدمتا في دراستهم الأبعاد التالية: اكتشاف الموهبة، استقطابها، وتعيينها.

بينما أوضح (العزام، 2015: 13) أن أبعاد إدارة المواهب هي: جذب المواهب، وتطوير المواهب، والمحافظة على المواهب، وإحلال المواهب.

أما (8: Stahl et al, 2012) فقد أشار إلى أبعاد كل من: جذب أصحاب المواهب، وتدريبهم وتطويرهم، ثم إدارة الاستبقاء.

كما أكد (مصلح، 2018: 25) بأن أبعاد إدارة الموهبة هي: تخطيط المواهب، واستقطاب المواهب، وتنمية وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب.

ثانياً: تعريف الاحتراق الوظيفي:

عرف (محمد، 2016: 344) الاحتراق الوظيفي بأنه التعبير السلبي الذي يبدو على الموظف سواء تجاه الآخرين أو تجاه ذاته، قد يصل إلى تغير في الرغبات والمشاعر، وقد تصل إلى حد الاجهاد والاكنتاب كردود أفعال، وذلك بسبب ضغوط العمل وعدم قدرة الموظف على التكيف في بيئة العمل.

كما عرفها (الشعلان، 2016: 13) بأنها ظهور مشاعر سلبية تجاه العمل، تقود إلى ضعف إنتاجية الموظف، وتؤثر سلبا عليه ومؤسسته التي يعمل بها، ناجمة عن ضغوط العمل التي يعيشها.

ويعرف (الفضلي، 2015: 181) الاحتراق الوظيفي نقلا عن كل من (Maslack, 2001) و(أبو طه، 2008) بأنه ظهور أعراض وآثار نفسية ناجمة عن ضغوط العمل وأحواله، تبدو على شكل اكتئاب أو إحباط أو عدم رضا، تؤثر على أداء الموظف خاصة، وعلى الأداء الكلي للمنظمة التي يعمل فيها عامة.

كما عرفته (بوحارة، 2015: 11) بأنه تدهور الحالة النفسية للموظف التي تقوده إلى سلوك انسحابي من المنظمة التي يعمل بها، بسبب الضغوط التي تواجهه، فتزيد من احساسه الانفعالي المتوتر، والشعور بعدم الرضا، وتراجع الأداء.

كما عرف (Dimitrios & Konstantinos, 2014: 47) الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الشعور بالضعف والإحباط، والميل إلى الهروب والعزلة من الواقع، تقود إلى ظهور اضطرابات عصبية ونفسية، أو جسدية مثل تسارع ضربات القلب، وضيق التنفس، ما يؤدي إلى تراجع في الأداء الوظيفي.

كما عرفه (Finney et al, 2013: 5) بأنه الألم والاجهاد النفسي الناجم عن ضغوط وظيفية في العمل ناجمة عن دوره الوظيفي وبيئة العمل، تهدد الموظف وتزيد من احساسه بعدم الأمان الوظيفي، والشعور بعدم الطمأنينة.

ويعرف الباحث الاحتراق الوظيفي اجرائياً: حالة نفسية يختل فيها توازن الموظف، فيعيش حالة من الاضطراب قد تصل إلى الإحباط والنكوص، ما يؤثر سلبا على أدائه، ويدفعه إلى سلوكيات سلبية.

أبعاد الاحتراق الوظيفي:

فقد ذكر (دويدار، 2014: 423) ثلاثة أبعاد وهي: الاجهاد الانفعالي وفيه الغضب والتبرم، والاستثارة، ثم بعد فقدان العنصر الإنساني، وفيه تبدل المشاعر وتغيرها سلبيًا نحو الذات والآخريين، ثم بعد الشعور بتدني الإنجاز وفيه عدم الرضا، وأيضًا النظر إلى الأهل والزبائن على أنهم مصدرًا لإثارة المشاكل.

وأشار كل من (Ojekou & Dorthy, 2015: 255) و (Khamisa et al, 2015: 464) إلى أبعاد متشابهة وهي: الشعور بتدني الإنجاز، وتبدد الشخصية أو الإحساس بالسلبية تجاه الذات والآخريين، والانهك العاطفي.

بينما أشار كل من (الشفلو، 2015: 257) و (عيسوي، 2015: 259) و (حراز، 2015: 208) إلى الأبعاد التالية: الإجهاد أو الانهك العاطفي، ثم بعد التبدل الحسي أو الشعور بالسلبية في العلاقات، ثم الشعور بتدني الإنجاز الشخصي.

تنفيذ الدراسة:

منهجية الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للبيانات، وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، كما تمت مراجعة أدبيات البحث (الإطار النظري).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مستشفى المستقبل الخاص والكائن في مدينة البيرة بمحافظة رام الله والبيرة والبالغ عددهم في فترة جمع البيانات (49) موظفًا وموظفةً، تنوعوا ما بين إداريين وفنيين، فيما ينقسم الفنيين بين أطباء وممرضين.

عينة الدراسة:

تم اختيار جميع أفراد مجتمع الدراسة (حصر شامل)، والذين بلغ عددهم (49) موظفًا وموظفةً.

أداة الدراسة:

تم الاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة عند تصميم الاستبانة، وقد تكونت من مقياسين: الأول: إدارة الموهبة ويحتوي أربعة مجالات هي: تخطيط المواهب، استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، والثاني: الاحتراق الوظيفي ويحتوي

ثلاثة مجالات هي: الانهاك العاطفي، العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين، انخفاض الانجاز.

صدق أداة الدراسة:

الصدق هو أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، أي أن تقيس فعلاً الوظيفة التي يفترض أن تقيسها، وقد تم عرض أداة الدراسة على عدد من ذوي الاختصاص والخبرة، للتحقق من صلاحية الفقرات وانتمائها إلى المجال المعني، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم من حيث حذف بعض المتغيرات والتركيز على البعض الآخر. إضافة إلى تعديل بعض أسئلة الاستبانة وإضافة أسئلة أخرى ذات علاقة، ولفحص صدق أداة الدراسة نورد اختبارين هما:

1. مقياس ثبات أداة الدراسة: والذي يقصد به أن يعطي المقياس النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة في نفس الظروف، وقد تم قياسه باستخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). وتم حساب معامل الثبات، وفيما يلي نتائج اختبار كرونباخ ألفا للمقياس كما يظهر في جدول (1):

يوضح جدول (1): نتائج اختبار كرونباخ ألفا لفحص الاتساق الداخلي للمقياس المستخدم

في الدراسة

المقياس	البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
إدارة الموهبة	تخطيط المواهب	5	.7120
	استقطاب المواهب	5	.6830
	تطوير المواهب	7	.7410
	الاحتفاظ بالمواهب	8	.6940
	الدرجة الكلية	25	.7020
الاحتراف الوظيفي	الإنهاك العاطفي	5	.9180
	العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين	5	.9300
	انخفاض الانجاز	6	.8830
	الدرجة الكلية	16	.9710
	الدرجة الكلية لمقياس الدراسة	41	0.881

يلاحظ من النتائج في جدول (1) أن قيمة معامل الثبات للمقاييس وأبعادها المحددة في استبانة الدراسة جاءت متوسطة إلى مرتفعة وتجاوزت 70% لمعظم الأبعاد، مما يدل على ثبات واتساق مرتفع بين فقرات المقياس المستخدم في أداة جمع البيانات.

2. مقياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: حيث يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة قوة الارتباط بين درجات كل مقياس ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية المتمثلة في مجالات المقاييس كما يظهر في جدول (2).

يوضح جدول (2): نتائج اختبار ارتباط بيرسون لفحص صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة

المقياس الكلي لإدارة الموهبة			المحور	المقياس
مستوى الدلالة	معامل بيرسون للارتباط	عدد المشاهدات		
.0000	.612**0	42	تخطيط المواهب	إدارة الموهبة
.0000	.541**0	42	استقطاب المواهب	
.0000	.689**0	42	تطوير المواهب	
.0000	.612**0	42	الاحتفاظ بالمواهب	
.0000	.923**0	42	الإنهاك العاطفي	الاحترق الوظيفي
.0000	.935**0	42	العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين	
.0000	.940**0	42	انخفاض الانجاز	

**تعتبر معاملات الارتباط في جدول رقم (2) معاملات ثبات داخلي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من جدول (2) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمقياس إدارة الموهبة وكل بعد من أبعاده الأربعة (تخطيط المواهب، استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) كانت مرتفعة (ارتباط دال عند درجة معنوية 0.01)، ما يدل على اتساق مرتفع بين فقرات مقياس إدارة الموهبة المستخدم في أداة جمع البيانات، كما يظهر أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لمقياس الاحترق الوظيفي وكل بعد من أبعاده الثلاثة (الإنهاك العاطفي، العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين، انخفاض الانجاز) كانت مرتفعة

بشكل كبير (ارتباط دال عند درجة معنوية 0.01)، ما يدل على اتساق مرتفع بين فقرات مقياس الاحتراق الوظيفي المستخدم في أداة جمع البيانات.

سمات عينة الدراسة:

تم رصد توزيعات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات النوعية في الاستبانة وهي (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، طبيعة الوظيفة)، وقد جاءت هذه المعالم كما يظهر في جدول (3):

يوضح جدول (3): التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد (#)	النسبة (%)
الجنس	ذكر	17	34.7
	أنثى	32	65.3
	المجموع	49	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	6	12.2
	بكالوريوس	39	79.6
	ماجستير فأعلى	4	8.2
	المجموع	49	100
الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	42.9
	من 5-10 سنوات	14	28.6
	أكثر من 10 سنوات	14	28.6
	المجموع	49	100
طبيعة الوظيفة	طبيب	12	24.5
	ممرض	25	51.0
	إداري	12	24.5
	المجموع	49	100.0

يتضح من جدول (3) بأن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة هم من الإناث، بنسبة بلغت 65.3% فيما بلغت نسبة الذكور 34.7% فقط من المستطلعة آراؤهم. بينت النتائج كذلك أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس وبلغت نسبتهم 79.6% من مجمل العينة، وفي المرتبة الثانية جاءت نسبة حملة درجة الدبلوم فأقل وبلغت

12.2%، فيما بلغت نسبة حملة الدراسات العليا "ماجستير فأعلى 8.2%. بينما أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة أقل من خمس سنوات بنسبة بلغت 42.9%، وجاء في المرتبة الثانية كل من لديهم سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات ونسبة من لديهم سنوات خبرة من 5 - 10 سنوات بنسبة بلغت 28.6% لكل منهما، بينما غالبية أفراد عينة الدراسة يعملون كممرضين بنسبة بلغت 51.0%، وفي المرتبة الثانية الأطباء والإداريين بنسبة بلغت 24.5% لكل منهما.

نتائج الدراسة ومناقشتها.

النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة:

السؤال الفرعي الأول: ما واقع إدارة المواهب في مستشفى المستقبل؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أبعاد مقياس إدارة المواهب، بأبعاده الأربعة (تخطيط المواهب، استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) والذي يجب على السؤال الفرعي الأول، كما يظهر في الجدول (6):

يوضح جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس إدارة المواهب (الدرجة الكلية لمقياس

إدارة المواهب)

البند	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة
الدرجة الكلية لمقياس إدارة المواهب	2.230	.1860	44.6%	منخفضة

حيث بلغت متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة درجة منخفضة بنسبة بلغت 44.6% للدرجة الكلية لمقياس إدارة المواهب، ما يدل دلالة واضحة على عدم رضا الموظفين عن عملية إدارة المواهب، ما يعني من وجهة نظرهم أن عملية إدارة المواهب ضعيفة إلى حد كبير، ويظهر ذلك من خلال المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات محور إدارة المواهب بأبعاده كافة وهي:

1. بعد تخطيط المواهب:

يوضح جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة

التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد تخطيط المواهب

الرقم	البعد / العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	تجري المؤسسة دراسات خاصة لتحديد احتياجاتها من المواهب والجدارات.	1.90	.306	38.0%	منخفضة	5
2	تستخدم المؤسسة أساليب حسابات نوعية وأخرى كمية للتنبؤ باحتياجاتها من المواهب.	1.92	.493	38.4%	منخفضة	4
3	تولي المؤسسة اهتماما عاليا بالكفاءات البشرية من موظفيها.	2.00	.645	40.0%	منخفضة	3
4	تضع المؤسسة خططا حالية ومستقبلية لاحتياجاتها من المواهب.	2.61	.571	52.2%	منخفضة	1
5	تقوم المؤسسة بأشراك المهنيين من موظفيها عند إعداد خطط التوظيف.	2.47	.680	49.4%	منخفضة	2
الدرجة الكلية لبعد تخطيط المواهب		2.1036	.97245	43.6%	منخفضة	

يتضح من الجدول (7) أن درجة الموافقة الكلية لبعد تخطيط المواهب 43.6% وهي منخفضة وتدل على درجة متدنية من الرضا عن عملية تخطيط المواهب لدى الموظفين، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (4) والتي تنص على: (تضع المؤسسة خططا حالية ومستقبلية لاحتياجاتها من المواهب) بنسبة موافقة بلغت 52.2%، ومتوسط حسابي 2.61 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعد تخطيط المواهب، وحصلت العبارة (1) والتي تنص على: (تجري المؤسسة دراسات خاصة لتحديد احتياجاتها من المواهب والجدارات) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 38.0%، ووسط حسابي 1.90 وهو أقل متوسط في البعد الأول.

2. بعد استقطاب المواهب:

يوضح جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة

التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد استقطاب المواهب

#	البعد/ العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	لدى المؤسسة مختصين لاكتشاف أصحاب المواهب وجذبهم.	1.92	.277	%38.4	منخفضة	4
2	تخطط المؤسسة لاستقطاب المهويين من موظفيها في مناصب أرفع.	1.78	.422	%35.5	منخفضة	5
3	تبحث المؤسسة عن أصحاب المواهب وتقدم لهم إغراءات للعمل لديها.	2.31	.713	%46.1	منخفضة	3
4	تستقدم المؤسسة أصحاب المواهب من مؤسسات أخرى.	2.51	.617	%50.2	منخفضة	2
5	تعزز المؤسسة الدافعية لدى المهويين من موظفيها بتفويضهم بعض الصلاحيات الهامة.	2.65	.694	%53.1	متوسطة	1
الدرجة الكلية لبعء استقطاب المواهب		2.2327	.26251	%44.7	منخفضة	

يتضح من جدول (8) أن درجة الموافقة الكلية لبعء استقطاب المواهب 44.7% وهي منخفضة، وتدل على درجة متدنية من الرضا عن عملية استقطاب المواهب لدى الموظفين، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (5) والتي تنص على: (تعزز المؤسسة الدافعية لدى المهويين من موظفيها بتفويضهم بعض الصلاحيات الهامة) بنسبة موافقة بلغت 53.1%، ومتوسط حسابي 2.65 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعء استقطاب المواهب، وحصلت العبارة (2) والتي تنص على: (تخطط المؤسسة لاستقطاب المهويين من موظفيها في مناصب أرفع) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 35.5%، ووسط حسابي 1.78 وهو أقل متوسط في البعد الثاني.

3. بعد تطوير المواهب:

يوضح جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد تطوير المواهب

الرقم	البعد/ العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	تعد المؤسسة برامج تطوير خاصة بالموظفين الموهوبين لديها.	1.90	.368	38.0%	منخفضة	5
2	تأخذ المؤسسة بالحسبان اكتشاف ذوي المواهب عند تقييم أداء موظفيها.	1.84	.553	36.7%	منخفضة	7
3	توفد المؤسسة الموهوبين من الموظفين لديها لحضور دورات تدريبية وورش عمل خارجية.	1.88	.600	37.6%	منخفضة	6
4	تقوم المؤسسة بتدريب الموهوبين من موظفيها الجدد.	2.15	.684	42.9%	منخفضة	4
5	تخصص المؤسسة موازنة خاصة لتدريب الموهوبين.	2.15	.788	43.0%	منخفضة	3
6	تحدد المؤسسة مؤشرات قياس خاصة بأداء الموهوبين من موظفيها.	2.33	.658	46.5%	منخفضة	2
7	تشجع المؤسسة الموظفين الموهوبين لديها للتواصل فيما بينهم بشكل صريح.	2.69	.548	53.9%	متوسطة	1
الدرجة الكلية لبعء تطوير المواهب		2.1312	.30445	42.6%	منخفضة	

يتضح من جدول (9) أن درجة الموافقة الكلية لبعء تطوير المواهب بلغت 42.6% وهي منخفضة، وتدل على درجة متدنية من الرضا عن عملية تطوير المواهب لدى الموظفين، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (7) والتي تنص على: (تشجع المؤسسة الموظفين الموهوبين لديها للتواصل فيما بينهم بشكل صريح) بنسبة موافقة بلغت 53.9%، ومتوسط حسابي 2.69 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعء تطوير المواهب، وحصلت العبارة (2) والتي تنص على: (تأخذ المؤسسة بالحسبان اكتشاف ذوي المواهب عند تقييم أداء موظفيها) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 36.7%، ووسط حسابي 1.84 وهو أقل متوسط في البعد الثالث.

4. بعد الاحتفاظ بالمواهب:

يوضح جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الاحتفاظ بالمواهب

الرقم	البعد/ العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	تعامل المؤسسة الموظفين لديها كشركاء وليسوا كعاملين.	3.52	.743	70.4%	مرتفعة	1
2	تقدم المؤسسة مكافآت سخية للموظفين الموهوبين لديها.	2.10	.621	42.0%	منخفضة	6
3	تتناسب رواتب الموظفين مع خبراتهم وكفاءاتهم في العمل.	2.47	.687	49.4%	منخفضة	2
4	تهتم المؤسسة بالأمان الوظيفي للعاملين واستمراريتهم لديها.	2.47	.793	49.4%	منخفضة	3
5	تصرف المؤسسة علاوات خاصة للموهوبين من العاملين.	2.16	.472	43.3%	منخفضة	5
6	تقدم لي المؤسسة مكافآت خاصة عند ابداعي في العمل.	1.98	.661	39.6%	منخفضة	7
7	تمنحني المؤسسة علاوة سنوية استثنائية تتناسب مع جهودي.	1.71	.500	34.3%	منخفضة جداً	8
8	تعطي المؤسسة الأولوية للموهوبين من العاملين لشغل المناصب القيادية العليا.	2.39	.837	47.8%	منخفضة	4
الدرجة الكلية لبعد الاحتفاظ بالمواهب		2.3473	.24036	46.9%	منخفضة	

يتضح من جدول (10) أن درجة الموافقة الكلية لبعد الاحتفاظ بالمواهب بلغت 46.9% وهي منخفضة، وتدل على درجة متدنية من الرضا عن عملية الاحتفاظ بالمواهب لدى الموظفين، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (1) والتي تنص على: (تعامل المؤسسة الموظفين لديها كشركاء وليسوا كعاملين) بنسبة موافقة بلغت 70.4%، ومتوسط حسابي 3.52 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعد الاحتفاظ بالمواهب، وحصلت العبارة (7) والتي تنص على: (تمنحني المؤسسة علاوة سنوية استثنائية تتناسب مع جهودي) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 34.3%، ووسط حسابي 1.71 وهو أقل متوسط في البعد الرابع.

السؤال الفرعي الثاني: ما درجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟
 فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أبعاد
 مقياس الاحتراق الوظيفي، بأبعاده الثلاثة (الإنهاك العاطفي، العلاقة السلبية مع الذات ومع
 الآخرين، انخفاض الانجاز) والذي يجيب على السؤال الفرعي الثاني، كما يظهر فيما يلي:
 يوضح جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة
 التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس الاحتراق الوظيفي (الدرجة الكلية لمقياس
 الاحتراق الوظيفي)

البنء	الوسء الحسابي	الانءراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة
الدرجة الكلية لمحور الاحتراق الوظيفي	3.1722	.90107	%63.4	متوسطة

يتضح من جدول (11) أن درجة الموافقة الكلية لمقياس الاحتراق الوظيفي بلغت %63.4
 وهي متوسطة وتدل على درجة متوسطة من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين وعدم الرضا عن
 وضعهم.

1. بعد الإنهاك العاطفي:

يوضح جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة
 التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الإنهاك العاطفي

الر قم	البعد/ العبارة	الوسء الحسابي	الانءراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	أشعر أن طاقتي في العمل مستنزفة.	3.39	1.151	%67.8	متوسطة	2
2	أنتاقل صباحا عندما أستعد للقدوم للعمل.	2.71	1.041	%54.3	متوسطة	5
3	يغلب علي الملل خلال ساعات الدوام اليومي.	3.43	.791	%68.6	مرتفعة	1
4	أشعر أن لدي تبدل في مشاعري لعدم اكترائي بالعمل.	2.88	1.184	%57.6	متوسطة	4
5	أجواء العمل تقال من ثقتي بنفسي.	3.22	1.046	%64.5	متوسطة	3
الدرجة الكلية لبعء الإنهاك العاطفي		3.1265	.91259	%62.5	متوسطة	

يتضح من جدول (12) أن درجة الموافقة الكلية لبعء الانهاك العاطفي قد بلغت 62.5% وهي متوسطة وتدل على درجة متوسطة من الانهاك لدى الموظفين وعدم الرضا عن وضعهم، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (3) والتي تنص على: (يغلب علي الملل خلال ساعات الدوام اليومي) بنسبة موافقة بلغت 68%، ومتوسط حسابي 3.43 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعء الانهاك العاطفي، وحصلت العبارة (2) والتي تنص على: (أنتقل صباحا عندما أستعد للقدوم للعمل) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 54.3%، ووسط حسابي 2.71 وهو أقل متوسط في البعد الأول.

2. بعد العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين:

يوضح جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين

الرقم	البعد/ العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	أتعامل مع زملائي بقسوة خلال العمل.	2.39	1.037	47.8 %	منخفضة	5
2	لدي شعور بالاختناق وأنا أؤدي مهامي في الدوام.	3.57	1.080	71.4 %	مرتفعة	1
3	أتجاهل مشاعر الناس من حولي ولا أوعي ظروفهم.	3.27	1.287	65.3 %	متوسطة	2
4	أحس بتوتر عالٍ وأنا أتعامل مع المراجعين.	3.18	1.219	63.7 %	متوسطة	4
5	أعرض للعتاب واللوم الدائم من زملائي في العمل.	3.20	1.154	64.1 %	متوسطة	3
الدرجة الكلية لبعء العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين		3.122	1.024	62.4 %	متوسطة	
		4	55			

يتضح من الجدول (13) أن درجة الموافقة الكلية لبعء العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين بلغت 62.4% وهي متوسطة وتدل على درجة متوسطة من الانهاك لدى الموظفين وعدم الرضا عن وضعهم، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (2) والتي تنص على: (لدي شعور بالاختناق وأنا أؤدي مهامي في الدوام) بنسبة موافقة بلغت 71.4%، ومتوسط حسابي 3.57، وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعء العلاقة السلبية مع الذات ومع الآخرين، وحصلت العبارة

(1) والتي تنص على: (أتعامل مع زملائي بقسوة خلال العمل) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 47.8%، ووسط حسابي 2.39 وهو أقل متوسط في البعد الثاني.

3. بعد انخفاض الإنجاز:

يوضح جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة

التقدير لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد انخفاض الانجاز

الرقم	البعد/ العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	أقوم بأعمالي الوظيفية برغبة أقل من الفترة السابقة.	3.55	1.001	71.0%	مرتفعة	2
2	أحس بعدم الرغبة في مشاركة الآخرين للعمل.	3.31	1.176	66.1%	متوسطة	3
3	يسيطر علي شعور بالتوتر عند استقبال الزبائن.	2.94	1.197	58.8%	متوسطة	5
4	أحس أن أدائي في العمل ليس بالكفاءة المطلوبة.	3.16	.986	63.3%	متوسطة	4
5	أشعر أن الزبائن غير راضين عن تعاملي معهم.	2.92	1.170	58.4%	متوسطة	6
6	تهيئتي لمكان العمل ليست بالمستوى المطلوب.	3.63	.566	72.7%	مرتفعة	1
الدرجة الكلية لبعد انخفاض الانجاز		3.2517	.82504	65.0%	متوسطة	

يتضح من الجدول (14) أن درجة الموافقة الكلية لبعد انخفاض الإنجاز بلغت 65.0% وهي متوسطة وتدل على درجة متوسطة من الانهاك لدى الموظفين وعدم الرضا عن وضعهم، وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (6) والتي تنص على: (تهيئتي لمكان العمل ليست بالمستوى المطلوب) بنسبة موافقة بلغت 72.7%، ومتوسط حسابي 3.63 وهو الأعلى بين المتوسطات الحسابية لبعد انخفاض الإنجاز، وحصلت العبارة (5) والتي تنص على: (أشعر أن الزبائن غير راضين عن تعاملي معهم) على أقل درجة موافقة بنسبة بلغت 58.4%، ووسط حسابي 2.92 وهو أقل متوسط في البعد الثالث.

السؤال الفرعي الثالث: هل توجد علاقة بين إدارة المواهب والاحترق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟

للإجابة على هذا السؤال تم عمل اختبار بيرسون للارتباط، كما يظهر في الجدول (15):
يوضح جدول رقم (15): اختبار بيرسون للارتباط لفحص العلاقة بين محوري إدارة المواهب والاحترق الوظيفي

محور الاحترق الوظيفي		
98-2	اختبار بيرسون للارتباط	محور إدارة المواهب
038.	مستوى الدلالة (من الطرفين)	
49	عدد المشاهدات	

تشير نتائج جدول (15) إلى وجود علاقة بين محوري إدارة المواهب والاحترق الوظيفي هي علاقة عكسية، وذات دلالة معنوية، وهي أقل من مستوى الثقة المفترض 0.05، وعليه فإنه كلما انخفض مستوى إدارة المواهب ارتفع مستوى الاحترق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل، وهي نتيجة منطقية، حيث من الطبيعي أن يرتفع مستوى الاحترق الوظيفي مع انخفاض الاهتمام بعملية إدارة المواهب، ويعزو الباحث إلى عدم اهتمام الإدارة بالعاملين في المشفى، ولا يوجد برنامج واضح لمتابعة أصحاب المواهب أو استقطابهم، أو محاولة تطويرهم وتمكينهم بالدورات التدريبية.

السؤال الفرعي الرابع: هل تسهم إدارة المواهب في الحد من الاحترق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل؟

يمكننا الإجابة على هذا السؤال من خلال نتائج اختبار بيرسون من السؤال السابق، فقد اتضح وجود علاقة عكسية بين محور إدارة المواهب ومحور الاحترق الوظيفي، بالتالي كلما ارتفع الاهتمام بعملية إدارة المواهب في المؤسسة أدى ذلك إلى انخفاض مستوى الاحترق الوظيفي إلى حد معين.

السؤال الفرعي الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة بين آراء الباحثين حول الاحترق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، طبيعة الوظيفة)؟

1. حسب متغير الجنس:

لفحص وجود فروق ذات دلالة بين آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الجنس، تم إجراء اختبار (t) لعينتين مستقلتين كما يظهر في جدول (16):

يوضح جدول (16): اختبار (t) لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق في آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي في مستشفى المستقبل حسب متغير الجنس

الجنس	إحصاءات وصفية			اختبار t	
	عدد المشاهدات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t	درجات الحرية
ذكر	17	2.5572	1.14874	-3.101	19.666
أنثى	32	3.4883	528050.		

يظهر من النتائج في جدول (16) أن مستوى الدلالة (من الطرفين) قد بلغ 0.006 وهو أقل من نسبة الثقة المفترضة ($\alpha \leq 0.05$) بعد قسمتها على 2 لأن الاختبار من الطرفين، وعليه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة (الباحثين) حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الجنس، أي أن آراء كلا الجنسين غير متساوية بالمتوسط، وجاءت الفروق في المتوسط الحسابي لآراء الباحثين حول وجود الاحتراق الوظيفي لصالح الباحثين الإناث، بمتوسط حسابي بلغ 3.4883، فيما بلغ متوسط الذكور 2.5572 فقط، بفارق بلغ 0.9311 لصالح الإناث.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن سبب شعور الموظفين بدرجة احتراق وظيفي أعلى من الذكور عائد إلى عدم رضاهن الوظيفي عن درجاتهن الوظيفية أو ما يحصلن عليه من رواتب في مجتمع ذكوري ما زالت المرأة فيه تطالب بالمساواة الوظيفية أسوة بالرجل.

2. حسب المتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، طبيعة الوظيفة):

أ. لفحص وجود فروق ذات دلالة في آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير المؤهل العلمي، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، ويظهر جدول (17) نتائج الاختبار:

يوضح جدول (17): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2	3.881	028.0
	خلال المجموعات	46		
	المجموع	48		

يتضح من جدول (17) أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار F في تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي بلغت 0.028 وهي أقل من نسبة المعنوية المفترضة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة (المبحوثين) حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير المؤهل العلمي، وللتعرف على مصدر الفروق في آرائهم تم اجراء الاختبار البعدي (LSD) والذي تظهر نتائجه في الجدول (18) التالي:

يوضح جدول رقم (18): اختبار مصدر الفروق في آراء المبحوثين حول الاحتراق الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	فرق الوسط (I-J)	المؤهل العلمي	
		(J)	(I)
.218	.46635	بكالوريوس	دبلوم فأقل
.009	1.51042*	ماجستير فأعلى	
.218	-.46635	دبلوم فأقل	بكالوريوس
.024	1.04407*	ماجستير فأعلى	
.009	-1.51042*	دبلوم فأقل	ماجستير فأعلى
.024	-1.04407*	بكالوريوس	

* يعتبر فرق الوسط معنوياً عند مستوى الدلالة 0.05

تشير نتائج الاختبار البعدي أن مصدر الفروق بين مجموعتين من مجموعات متغير المؤهل العلمي وهي:

1. دبلوم فأقل، وماجستير فأعلى، وجاءت الفروق لصالح حملة الدبلوم فأقل، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.009 وهو أقل من مستوى المعنوية المفترض 0.05، وعليه يعد المتوسط الحسابي لاستجابات الموظفين الحاملين لشهادة الدبلوم فأقل أعلى من المتوسط الحسابي لاستجابات الموظفين من حملة درجة الماجستير فأعلى من حيث آرائهم حول وجود الاحتراق الوظيفي.

2. بكالوريوس، وماجستير فأعلى، وجاءت الفروق لصالح حملة درجة البكالوريوس، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.024 وهو أقل من مستوى المعنوية المفترض 0.05، وعليه يعد المتوسط الحسابي لاستجابات الموظفين الحاملين لشهادة البكالوريوس أعلى من الوسط الحسابي لاستجابات الموظفين من حملة درجة الماجستير فأعلى من حيث آرائهم حول وجود الاحتراق الوظيفي.

ويرى الباحث أن درجة الاحتراق الوظيفي تزداد لدى حملة المؤهلات العلمية الأدنى (الدبلوم والبكالوريوس) والذين غالبيتهم من الموظفين الإداريين والعاملين في التمريض، وأن الأطباء أقل شعورا بالاحتراق الوظيفي لما يتمتعون به من مزايا أفضل.

ب. لفحص وجود فروق ذات دلالة في آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الخبرة، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، ويظهر جدول (19) نتائج الاختبار:

يوضح جدول (19): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الخبرة

المتغير	مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
الخبرة	بين المجموعات	2	0.460	0.634
	خلال المجموعات	46		
	المجموع	48		

ويتضح من جدول (19) أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار F في تحليل التباين لمتغير الخبرة بلغت 0.634 هي أعلى من نسبة الثقة المفترضة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة (المبجوثين) حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الخبرة، أي أن آراء الباحثين من كافة مستويات الخبرة متساوية بالمتوسط، ولا قيمة إحصائية للفروقات الصغيرة في متوسطاتهم، ما

يعني أنه مهما اختلفت سنوات الخبرة لديهم، فإن درجة الاحتراق الوظيفي لديهم واحدة، حيث يعيشون ذات الأحوال الوظيفية خلال سنوات الخدمة.

ت. لفحص وجود فروق ذات دلالة في آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير طبيعة الوظيفة، تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، ويظهر جدول (20) نتائج الاختبار:

يوضح جدول (20): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير طبيعة الوظيفة

المتغير	مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
الخبرة	بين المجموعات	2	125.984	0.00
	خلال المجموعات	46		
	المجموع	48		

أظهرت النتائج في جدول (20) أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار F في تحليل التباين لمتغير المؤهل العلمي بلغت 0.00 وهي أقل من نسبة المعنوية المفترضة ($\alpha \leq 0.05$) ويتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة (المبجوثين) حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير طبيعة الوظيفة، وللتعرف على مصدر الفروق في آرائهم تم إجراء الاختبار البعدي (LSD) والذي تظهر نتائجه في الجدول (21) التالي:

يوضح جدول (21): اختبار مصدر الفروق في آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي حسب متغير طبيعة الوظيفة

مستوى الدلالة	فرق الوسط (I-J)	طبيعة الوظيفة	
		(J)	(I)
.000	-1.94062*	ممرض	طبيب
.000	-1.82813*	إداري	
.000	1.94062*	طبيب	ممرض
.380	.11250	إداري	
.000	1.82813*	طبيب	إداري
.380	-.11250	ممرض	

تشير نتائج الاختبار البعدي أن مصدر الفروق هو بين مجموعتين من مجموعات متغير طبيعية الوظيفة وهي:

1. ممرض، وطبيب، وجاءت الفروق لصالح الممرضين، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية المفترض 0.05، وعليه يعتبر المتوسط الحسابي لاستجابات الممرضين أعلى من المتوسط الحسابي لاستجابات الأطباء من حيث آرائهم حول وجود الاحتراق الوظيفي.

2. إداري، وطبيب، وجاءت الفروق لصالح الإداريين، حيث بلغ مستوى الدلالة 0.00 وهو أقل من مستوى المعنوية المفترض 0.05، وعليه يعتبر المتوسط الحسابي لاستجابات الموظفين الإداريين أعلى من المتوسط الحسابي لاستجابات الأطباء من حيث آرائهم حول وجود الاحتراق الوظيفي.

ويرى الباحث أن الاحتراق الوظيفي يزيد لدى الموظفين من الممرضين والإداريين عن الأطباء، لأنهم موظفون ثابتون برواتب محددة، بينما الأطباء يعملون في المستشفى بمبالغ مقطوعة بالاتفاق مع إدارة المستشفى وشركات التأمين أو طالبي الخدمة الطبية مباشرة، ما يخلق لديهم رضا وظيفي أعلى من الممرضين والإداريين، بل إنهم محفزون أكثر خاصة وأن غالبيتهم يعملون في مؤسسات طبية أخرى، بل إن غالبيتهم لديه عيادته الخاصة.

مما سبق نستدل على وجود فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول وجود الاحتراق الوظيفي بين العاملين في مستشفى المستقبل، حيث أظهرت غالبية المتغيرات الديموغرافية المحددة في الدراسة وجود فروق في آرائهم حول وجود الاحتراق الوظيفي بدرجة معينة. وكذلك يمكننا الإجابة على سؤال الدراسة الرئيس والذي ينص على: ما دور إدارة الموهبة في الحد من الاحتراق الوظيفي؟

أظهرت نتائج الدراسة أن لإدارة الموهبة دور بالغ الأهمية في تخفيف الاحتراق الوظيفي لدى العاملين، وأن إدارة الموهبة تعزز رضاهم الوظيفي، ويشعرون بمدى اهتمام الإدارة بهم، وأنهم في أمان وظيفي يزيد من ولائهم للمشفى، ويحسن أداءهم، ويزيد من ثقتهم برؤسائهم في العمل، ويرفع روحهم المعنوية، فتتلاشى لديهم أية أعراض للاحتراق الوظيفي.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

فيما يلي أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. تبين أن عملية إدارة المواهب في مستشفى المستقبل منخفضة وذلك من وجهة نظر العاملين فيه.
2. تبين أن درجة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل موجودة بدرجة متوسطة، حيث بلغت نسبة الموافقة على محور الاحتراق الوظيفي 63.4%.
3. أن العلاقة بين محوري إدارة المواهب والاحتراق الوظيفي هي علاقة عكسية، ودالة إحصائياً، أي أنه كلما انخفض مستوى وجود إدارة المواهب ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل، وهي علاقة منطقية، حيث من الطبيعي أن يرتفع مستوى الاحتراق الوظيفي مع انخفاض الاهتمام بعملية إدارة المواهب.
4. تسهم إدارة المواهب في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل، حيث إن العلاقة عكسية بين محور إدارة المواهب ومحور الاحتراق الوظيفي.
5. توجد فروق ذات دلالة بين آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي في مستشفى المستقبل حسب متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، طبيعة الوظيفة)، حيث أشارت الاختبارات الإحصائية لكل المتغيرات أن مستوى الدلالة لكل اختبار أقل من مستوى الثقة المفترض، ما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بينما وجود فروق ذات دلالة بين آراء الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل حسب متغير الخبرة.
6. هناك دور لعملية إدارة المواهب في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مستشفى المستقبل، حيث بينت النتائج وجود درجة منخفضة من الموافقة على وجود إدارة مواهب في المستشفى في حين ارتفعت النسبة إلى درجة موافقة متوسطة على وجود الاحتراق الوظيفي، وأن العلاقة بينهما كانت عكسية، ما يعني أن انخفاض عملية إدارة المواهب تؤدي إلى ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين.

ثانياً: التوصيات: في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

1. العمل بأسلوب إدارة المواهب للموارد البشرية العاملة في المستشفى، من حيث التخطيط لها، أو استقطابها، أو الاحتفاظ بها، لما لذلك من دور كبير في إيجاد موارد بشرية تعمل بكفاءة عالية.
2. تشجيع العاملين وتعزيزهم من خلال توفير بيئة العمل المناسبة، وتقديم المكافآت المادية والمعنوية للمبدعين والنشطاء من بينهم، خاصة من لهم علاقة مباشرة بجمهور المخدمين، أو بالمؤسسات ذات الاختصاص.
3. تعزيز العلاقة بين المسؤولين والعاملين، والتواصل معهم، والاستماع إلى همومهم اليومية والعمل على حلها، ومحاولة إنصافهم وفق الجهود التي يبذلونها في العمل.
4. إيلاء الموظفين الذين يحملون مؤهلات علمية أقل أو الإداريين والمرضى وخاصة الإناث اهتماماً أكثر، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً.

المصادر والمراجع

- بوحرارة، هناء. (2015). الاحتراق النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية: دراسة ميدانية بمديرتي الحماية المدنية وبعض الوحدات بولاية عنابة والطارق، مجلة دراسات وأبحاث جامعة الجلفة - الجزائر، عدد.21، ص:9-22.
- الجددي، فراس مصطفى محمد. (واقع إدارة الموهبة في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بالميزة التنافسية، رسالة ماجستير، البرنامج المشترك بين أكاديمية البرنامج المشترك وبين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، برنامج القيادة والإدارة، غزة/فلسطين.
- الجراح، صالح علي. وأبو دولة، جمال. (2015). أثر تطبيق استراتيجيات المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الرسمية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج.11، عدد.2، ص:283 - 315.
- حراز، السيد يوسف (2015). أثر تطبيق سياسة التدوير على الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة دمياط، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، مج.1، عدد.37، ص:193-235.
- الحوشان، ممدوح بن محمد. (2017). واقع تطبيق إدارة المواهب مع القيادات المدرسية بمدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع.7، جزء.3، ص:143-178.

دويدار، محمود عوض. والبصير، عبدالله. (2014). أثر الاحتراق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في منطقة القصيم، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر، عدد.1، ص:411-477.

ساعو، راوية. (2017). أثر استراتيجية إدارة المواهب في تحقيق التميز في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمياه المعدنية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر_ بسكرة، الجزائر.

سليمان، محمد جلال صديق (2014). العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي والمتغيرات التنظيمية: دراسة تطبيقية على معاوني أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية- مصر، مجلد.38، عدد.4، ص:401-423.

الشعلان، فهد. (2016). مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمسئولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب- السعودية، مج.32، عدد.65، ص:3-53.

الشفلو، عبدالرؤوف حسن (2015). العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة فرع قصر الأخير، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية_ كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زيتين - ليبيا، عدد.6، ص:235-271.

العزام، زياد فيصل. (2015). إدارة المواهب بين النظرية والتطبيق، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، من الصفحة: www.researchgate.net/publication/2019/4/19 شوهد في 19/4/2019.

عيسوي، نيفين بيومي. (2015). تأثير الاحتراق الوظيفي على جودة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر، عدد.1، ص:248-278.

غربية، رمضان فهم علي. (2015). إدارة الموهبة كمدخل لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها - مصر، ع.4، ص:1-47.

الفضلي، خلف محمد بن يوسف. (2015). تأثير الاحتراق الوظيفي على كفاءة الأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة في دولة الكويت، مجلة القراءة والمعرفة - مصر، عدد.164، ص:177-204.

عمر، شيرين أحمد فهمي. ورفاعي، ممدوح عبد العزيز. (2015). تأثير الاحتراق الوظيفي على رأس المال البشري: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمحافظة القاهرة والجيزة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - مصر، عدد.4، ص:89-112.

محمد، هبة محمد علي (2016). تأثير الاحتراق الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية مقارنة على المستشفيات الجامعية، فكر وابداع - مصر، مجلد.99، ص:329-368.

المصري، والأعيا، محمد. (2015). إدارة المواهب الفلسطينية في الجامعات الأردنية: مقترح تطبيقي تنموي استراتيجي، المؤتمر السنوي الرابع للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسية-مراكش، ص:31-64.

مصلح، أسماء أحمد. (2018). دور إدارة الموهبة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك العاملة في فلسطين، من وجهة نظر الموظفين، رسالة ماجستير، جامعة القدس فلسطين.

مقري، زكية. ويحيوي، نعيمة. (2014). أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للخصير والمصبرات الغذائية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، مج.7، عدد.13، ص:170-195.

يمينة، محبوب. وعبد الملك، ججيق. (2016). إشكالية قياس الموهبة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة - الجزائر، عدد. 17(2)، ص:30-44.

صيام، عزيزة عبد الرحمن عبدالله. (2013). واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا، دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير منشورة، غزة_ فلسطين، ص: 24-28.

المراجع الأجنبية:

Beheshtifar, Malikeh. & Omidvar, Ali Rezo.(2013).Causes to create Job Burnout in Organizations, International Journal of academic Research & Social Sciences, Vol.3,No.6, P:107-113.

Cappelli, Peter.(2013).Talent management for the twenty first Century, Harvard Business review, www.hbr.org seen:19/4/2019.

Choi, Jung Im. & Kou, Myung Suk.(2015).Relations of Job Stress, Burnout, Mindfulness and Job Satisfaction of Clinical Nurses, International Journal of Bioscience and Bio Technology, Vol.7, No.3,p:121-128.

- Daubner-Siva, D., Ybema, S., Vinkenbug, C. J., & Beech, N. (2018). The talent paradox: talent management as a mixed blessing. *Journal of Organizational Ethnography*, 7(1), 74-86.
- Dimitrios, Bellas. & Konstantinos Varsanis.(2014).Organizational Culture and Job Burnout – A review, *International Journal of Research in Business Management*, volume 2, Issue.1, p:42-63.
- Finney, Caitlin. Et al(2013).Organizational Stressors associated with Job Stress and Burnout in Correctional Officers: a systematic review, *public health*, From: www.biomedcenter.com, seen 19/4/2019.
- Forsek, Borna.(2017).The Definition of talent and the influence it has on the implementation of talent management practices in Irish hotels, MA dissertation in HRM, National College of Ireland.
- Khamisa, Natasha. Et al(2015).Work Related Stress, Burnout, Job Satisfaction and General Health of Nurses, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, issn1660-4601,p:652-666.
- Ojekou, Guobadia. & Dorothy, Odetola.(2015).Effect of Work Environment on Level of Work Stress and Burnout Among Nurses in a Teaching Hospital in Nigeria, *Open Journal of Nursing*, p:949-961.
- Schroevers, Melissa. & Hendrisk, Paul.(2017). Talent Management in knowledge- intensive Organizations, *Radboud University Nijmegen School of Management, The Netherlands*,p:355-370.
- Shoaga, Opeyemi(2012).An Assessment of Job Burnout, Job Stress and Coping Strategies among Early Childhood Education Teachers in Ijebu North Local Government Area of Ogun State, *International Journal of Humanities and Social Sciences*, issn 2220-8488, p:95-106.
- Stahl, K. Gunter, et al.(2012).Global Talent Management: How leading Multinationals Build and sustain their talent pipeline, *Sloan Management Review*, 53(2), p:25-42.