



**الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة
المواهب والأداء الوظيفي
دراسة تطبيقية على شركات اتصالات التليفون المحمول في
جمهورية مصر العربية
إعداد**

د. أحمد وصفي محيي أحمد	د. عبد العال عبد الله عبد العال عبد الله
مدرس إدارة الأعمال	مدرس إدارة الأعمال
كلية الاقتصاد والإدارة- جامعة ٦ أكتوبر	المعهد العالي للعلوم الإدارية بلبس الشرقية
د. جهاد عيد سليمان حسانين	د. ولاء نجيب عبد الحليم شلبي
مدرس إدارة الأعمال	مدرس إدارة الأعمال
المعهد العالي للعلوم الإدارية بجناكليس البحيرة	المعهد العالي للعلوم الإدارية بجناكليس البحيرة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٤) - يوليو ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية



**The Mediating Role of Job Happiness in the
Relationship Between Talent Management Practices
and Job Performance**
**An Applied Study on Mobile Telecommunications Companies
in Arab Republic of Egypt**
submitted by

hafez.mohammed.farid@iaems.edu.eg

Raya International Journal of Business Sciences

<https://www.rijcs.org/>

Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta



هدف البحث بشكل أساسي إلى دراسة الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي. وتم التطبيق على عينة قوامها (٣٥٩) مفردة من السادة العاملين بجميع المستويات الإدارية بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

وأوضحت نتائج البحث أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي، واتضح أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين أن ممارسات إدارة المواهب تؤثر تأثيراً إيجابياً في الأداء الوظيفي. كما أوضحت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية، واتضح أن ممارسات إدارة المواهب تؤثر إيجابياً على السعادة الوظيفية للعاملين. كذلك أوضحت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية معنوية السعادة الوظيفية الأداء الوظيفي، واتضح أيضاً أن السعادة الوظيفية للعاملين تؤثر تأثيراً إيجابياً في الأداء الوظيفي. وأخيراً توصلت نتائج البحث أن السعادة الوظيفية تلعب دوراً إيجابياً في تعزيز تأثير ممارسات إدارة المواهب في ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة المواهب، السعادة الوظيفية، الأداء الوظيفي، شركات اتصالات التليفون المحمول، جمهورية مصر العربية.

Abstract:

The purpose of this research is to study the mediating role of job happiness in the relationship between talent management practices and job performance. The study was applied to a sample of (359) employees at all administrative levels in mobile telecommunications companies in the Arab Republic of Egypt.

The research results revealed a strong, significant, positive correlation between talent management practices and job performance. The responses of the sample of employees agreed that talent management practices positively impact job performance. The results also revealed a strong, significant, direct correlation between talent management practices and job happiness, and revealed that talent management practices positively impact employee job happiness. The results also revealed a strong, significant,

direct correlation between job happiness and job performance, and revealed that employee job happiness positively impacts job performance. Finally, the research results concluded that job happiness plays a positive role in enhancing the impact of talent management practices on improving the job performance of employees in mobile telecommunications companies in the Arab Republic of Egypt.

Keywords: Talent management practices, job happiness, job performance, mobile telecommunications companies, Arab Republic of Egypt

المقدمة:

لقد شهد الفكر الإداري تطور نظريات عديدة تهدف إلى جعل المنظمة قادرة على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها بكفاءة وذلك بالتركيز على إيجاد أسلوب إداري يتم من خلاله ممارسة العمليات الإدارية المختلفة. وتعد ممارسات إدارة المواهب المحور الأساسي والحيوي للمنظمات، والمحرك الرئيسي لتطوير المنظمات وتحقيق النجاح. ويرى خبراء الموارد البشرية أن إدارة المواهب عنصر من العناصر الرئيسة لبقاء واستمرار المنظمات (Maley et al., 2024). فالموهبة أحد عوامل النجاح الحاسمة التي تعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية (Di Prima et al., 2024).

وعلى الجانب الآخر، نجد أن تحسين أداء الموظفين لا يتحقق إلا من خلال الدراسة الشاملة لعناصره ومستوياته، وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، والبحث عن الأساليب الفعالة لتحسين وتطوير تلك العوامل. وفلسفة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتهجها المنظمات الحديثة (Al-Dhaafri & Alosani, 2022).

ومن الضروري أن تهتم المنظمات ببيئة العمل التي تتسم بالسعادة الوظيفية للحفاظ على الروح المعنوية العالية للعاملين بها ونظراً لطبيعة ظروف العمل فقد تكون هناك زيادة في عدد ساعات العمل التي يؤديها العاملون في أعمالهم بالإضافة إلى تعدد المهام وزيادة أعباء العمل وضغوطه المستمرة مما يؤدي إلى ظهور المشاعر السلبية لدى العاملين التي تنعكس على أدائهم لأعمالهم لذلك تهتم المنظمات بالسعي لتحقيق السعادة الوظيفية للعاملين بها عن طريق توفير الوظائف الهامة ذات القيمة مع إعطاءهم المسؤولية والسلطة والسعي لتوظيف مواهبهم وتوفير فرص التطوير والتقدم وظروف العمل المناسبة مما يكون له تأثير إيجابي على إنجاز أعمالهم ويشعرون بالفخر والحماس والنشاط وأن الوظيفة ممتعة (الزيايدي، ٢٠٢٢).

وتحظى السعادة في العمل باهتمام كبير في الأدبيات، حيث يبدو أن السعادة في العمل لها تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين، مثل زيادة الإنتاجية، وانخفاض معدل دوران الموظفين وتقليل شكاوى العملاء (Waal, 2018).

وبناءً على ما سبق يسعى هذا البحث إلى اختبار الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بالتطبيق على شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

أولاً:- الإطار النظري للبحث:

أ- إدارة المواهب (Talent Management):

يمكن تعريف إدارة المواهب بأنها الأنشطة والعمليات التي تنطوي على الجذب المنهجي، وتحديد، وتطوير، والمشاركة، والاحتفاظ، ونشر تلك المواهب التي لها قيمة خاصة لمنظمة ما لخلق نجاح استراتيجي مستدام (Battisti et al., 2023).

وفيما يأتي يتناول الباحثين أبعاد إدارة المواهب بشيء من التفصيل:

١- جذب واستقطاب المواهب Attracting Talent :

من أجل المنافسة على عدد محدود من العاملين الموهوبين، تحتاج المنظمات أن تكون لديها وسائل تضمن لها جذب وتوظيف موظفين من ذوي الكفاءات العالية، بالإضافة إلى هذه الوسائل، لا بد من وجود المديرين التنفيذيين الأكفاء لتنفيذ هذه العملية، أو تخاطر بخسارة المرشحين المحتملين لصالح المنافسين (Oehley, 2007). ويتم التعرف على الموهوبين من بين الموظفين الحاليين للمنظمة (استقطاب داخلي) أو الحصول عليهم من مصادر خارجية في سوق العمل عن طريق جذب الموهوبين من المنظمات المنافسة، أو بواسطة استكشاف الأفراد الموهوبين بين الطلبة والخريجين، أو عن طريق الإنترنت والوكالات المتخصصة، وما شابه ذلك (Horváthová, 2011).

٢- الاحتفاظ بالموهبة Retaining Talent :

إن الأنشطة التي تضمن استقرار والاحتفاظ بالمواهب في المنظمة هي جزء لا يتجزأ من إدارة الموهبة، ومن بين العوامل التي تؤثر على الاحتفاظ بالمواهب في المنظمة هناك عوامل عديدة كالاهتمام والتقدير في العمل، وضمان فرص التعليم والتنمية، والتقدم المهني، واحترام التوازن بين الحياة المهنية والحياة الخاصة، وشروط جودة العمل والمعدات، بالإضافة لتقديم أجور كافية (Horváthová, 2011).

٣- تطوير الموهبة Talent Developing :

يعرف (Garavan et al., 2012) تنمية الموهبة بأنها تركز على تخطيط واختيار وتنفيذ إستراتيجيات تنمية المواهب، للتأكد من أن المنظمة لديها كل حاجتها الحالية والمستقبلية من المواهب

لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، وأن أنشطة التنمية لديها تتماشى مع العمليات التنظيمية لإدارة الموهبة.

فالمنظمات التي تركز على تطوير وإعادة نشر مهارات الموظفين تضمن أن موظفيها الموهوبين سوف يغيرون وظائفهم ومهنتهم داخل المنظمة وليس خارجها (Oehley, 2007).

ويتم تنمية مواهب الموظفين من خلال سلسلة من الأنشطة التي تقوم بها المنظمات مثل التدريب وحلقات النقاش، والتدريب الخارجي والدورات المتخصصة، كل هذا يتم لأن المنظمات تدرك أن الموهوبين الذين يتم تثبيتهم وإدارتهم بشكل صحيح يمنحون المنظمة فرصة جيدة لتحقيق ميزة تنافسية أعلى (Palevska & Badarovski, 2013).

ب- السعادة الوظيفية (Job happiness):

تشير السعادة في مكان العمل إلى الأحكام اللطيفة (المواقف الإيجابية) أو التجارب الممتعة (المشاعر الإيجابية، والحالات المزاجية، والعواطف، وحالات التدفق) في العمل". تعد زيادة السعادة التنظيمية أمراً بالغ الأهمية لخفض معدل دوران الموظفين (Kaur & Kaur, 2023). وبالتالي، فإن الحفاظ على سعادة الموظفين قد يكون مفيداً جداً من حيث تقليل نوايا دوران الموظفين (Thompson & Bruk-Lee, 2021).

كما إن خلق حالة من السعادة في العمل يساعد على تحقيق مخرجات عالية الجودة كرفع إنتاجية العامل وينبع ذلك من المشاعر الإيجابية لدى العامل والتي تحفزه على مواجهة التحديات وحل المشاكل والصعاب التي تواجهه، حيث أن السعادة حالة من النشوة والفرحة تؤثر في سلوك ومشاعر العاملين داخل بيئة العمل (السعداوي، ٢٠٢٣).

اعتمد الباحثين في قياس السعادة الوظيفية على أبعاد نموذج (PERMA) وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد (السعداوي، ٢٠٢٣):

١- المشاعر الإيجابية (P):

وتعرف المشاعر الإيجابية بأنها روح التفاؤل التي تجعل العاملين قادرين على التكيف مع التغيرات الممكن حدوثها في بيئة العمل، حيث تقوم فكرة التفاؤل على رؤية الموظف الأوضاع بشكل إيجابي حتى في حالة وجود أزمات أو أوضاع غير مأمونة. ويتناسب أسلوب القيادة المبني على المشاركة والمشورة على إكتساب روح التفاؤل وبثها في نفوس العاملين، وعلى النقيض فإن نمط القيادة المسيطر لا يمكن العاملين من الشعور بالإيجابية حيث أن هذا النمط لا يمكنه بث تلك المشاعر داخل نفوس العاملين (Goodman et al., 2018).

٢- الارتباط بالعمل (المشاركة) (E):

مشاركة العاملين لقرارات الإدارة والمشاركة في تنفيذها والعمل بها داخل المنظمة يضفي روح من الإلتباط والمشاركة والشعور بالتقدير والأهمية مما يؤدي إلى تحقيق السعادة ، حيث أن التعاون المشاركة تحفز الأفكار الإيجابية ويشعر العاملون بأهميتهم فتصبح السعادة في طريق الوصول للأهداف المطلوبة (Nebrida & Dullas 2018).

٣- العلاقات الناجحة (R):

مما لا يدع مجال للشك فإن العلاقات القائمة على الود والإحترام والمودة بين العاملين تصبح ناجحة وتساعد الفرد وتمكنه من فهم طبيعة عمله وعدم تردده في طلب أي مساعده من زملائه المحيطين به وتصبح بيئة العمل مفعمة بالنشاط والحيوية ويصبح العاملون سعداء معاً أثناء القيام بما هو منوط إليهم (Mayo et al., 2019).

٤- المعنى وقيمة العمل (M):

وجود معنى وقيمة للحياة يساعد أي فرد على المضي في حياته للأمام، وكذلك الحال في مجال العمل فوجود معنى وقيمة للعمل وإحساس العامل بذلك المعنى وتلك القيمة ومدى أهمية وخطورة العمل الذي يؤديه للمجتمع ككل بشعرة بالسعادة الإحساس العامل بأهميته ودوره الشاق في بناء المجتمع (Huck et al., 2022).

٥- الانجازات (A):

إن قدرة إنجاز كل فرد تختلف عن غيره من الأفراد وذلك حيث أن لكل فرد طموح ومتطلبات وأهداف تختلف عن غيره من الأفراد، وكذلك الحال في مجال العمل حيث أن الانجازات تعني قدرة الفرد على القيام بالأعمال المسندة إليه على الوجه الأكمل والتي تختلف من شخص الآخر داخل نفس المنظمة (Goh et al., 2022).

ج- الأداء الوظيفي (Job Performance):

أوضح (Inaneswar & Ranjit, 2022) أن الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بأداء المهام الموكلة له بشكل يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما يرى (Parfyonova, 2009) أنه قيام العاملين بأداء المهام المعهودة لهم داخل بطاقة الوصف الوظيفية.

ويشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، ويمكن توضيح أبعاد الأداء الوظيفي على النحو التالي (Imran & Atiya, 2020):

١- أداء المهام (Task Performance):

يقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة ويشمل هذا الأداء الحاجة إلى إحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي، كذلك أيضاً يمكن أن يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية لإيجاد مثل هذا المناخ.

٢- الأداء السياقي (Contextual Performance):

يُقصد بالأداء السياقي أو الموقف أو الظروف السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذه السلوكيات تسهم في تشكيل كل من الثقافة والمناخ التنظيمي.

٣- الأداء السلوكي (Behavioral Performance):

يُقصد به عملية سلوكية يتم من خلالها تحديد سلوك العاملين ومدى إسهامه في إنجاز الأعمال المناطة بهم، في ضوء الأنظمة والإجراءات، وطريقة الإشراف والتنسيق بين أقسام المنظمة وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل ومدى التقدم الذي حققه العاملون أثناء عملهم.

ثانياً:- الدراسات السابقة وتكوين فروض البحث:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى سبعة محاور:

- الدراسات التي تناولت إدارة المواهب.
- الدراسات التي تناولت السعادة الوظيفية.
- الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي.
- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المواهب والأداء الوظيفي.
- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المواهب والسعادة الوظيفية.
- الدراسات التي تناولت العلاقة بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي.
- الدراسات التي تناولت إدارة المواهب والسعادة الوظيفية والأداء الوظيفي

المحور الأول:- الدراسات التي تناولت إدارة المواهب:

هدفت دراسة (النقي، ٢٠٢٥) إلى استكشاف دور استراتيجية إدارة المواهب في تعزيز الابتكار المؤسسي من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية. وتم التطبيق على عينة قوامها ٢٨٤ مفردة من المديرين والمشرفين في مجال إدارة الموارد البشرية بالوزارات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لاستراتيجيات إدارة المواهب على كل من سلوكيات العمل الاستباقية والابتكار المؤسسي. ووجود تأثير معنوي مباشر لسلوكيات العمل

الاستباقية على الابتكار المؤسسي لدى الوزارات الحكومية في دولة الامارات العربية المتحدة. ووجود تأثير معنوي غير مباشر لاستراتيجيات إدارة المواهب على الابتكار المؤسسي من خلال الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية لدى الوزارات الحكومية في دولة الامارات العربية المتحدة.

وهدفت دراسة (Guerra & Del Valle, 2024) إلى دراسة ما إذا كانت التغييرات التنظيمية الناجمة عن التحول الرقمي -مثل الثقافة التنظيمية الجديدة والقيادة الجديدة ونماذج الأعمال الجديدة - تؤثر على إدارة المواهب. وتم التطبيق على ٣١٤ شركة في أسبانيا من أجل تحليل نتائج إدارة مواهبها في عملية تطوير المهارات.

وتوصلت الدراسة إلى أن التغييرات التي أحدثها التحول الرقمي أثرت على جذب المواهب، والاحتفاظ بها، وإدارة المواهب بشكل عام، وتوضح أيضاً أن التحول الرقمي لا يعتمد على الرقمنة، بل إن إدارة المواهب هي المفتاح إما للمساعدة أو منع المستويات العالية من تحقيق النضج الرقمي. واستهدفت دراسة (Maley et al., 2024) معرفة يمكن لعملية إدارة أداء الموظفين، في أوقات التحول النموذجي بعد فيروس كورونا، أن تساعد الشركات متعددة الجنسيات على تعزيز إدارة مواهبها، وفي الوقت نفسه، تلبية احتياجاتها المستقبلية.

وتوصلت الدراسة إلى إنشاء إطار يوفر وسيلة لفهم لماذا وكيف يمكن للشركات متعددة الجنسيات الحفاظ على المواهب، وفي الوقت نفسه، تطوير مواهب جديدة من خلال عملية إدارة المشاريع.

وسعت دراسة (Di Prima et al., 2024) إلى دراسة التأثير المعدل لتحليلات الموارد البشرية على العلاقة بين إدارة المواهب ونتائجها الفردية (تحفيز المواهب وجودة التعيينات) وبالتالي تأثيرها على النتائج التنظيمية (الاحتفاظ بالمواهب). وتم توزيع ٢١٩ استبياناً عبر الإنترنت تم تقديمه لمديري الموارد البشرية في الشركات الأوروبية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين أنشطة إدارة المواهب وتحفيز المواهب بالإضافة إلى جودة التعيينات. علاوة على ذلك، تعمل تحليلات الموارد البشرية على إدارة هذه العلاقات بشكل إيجابي. وأخيراً، يرتبط تحفيز المواهب وجودة الموظفين بشكل إيجابي بالاحتفاظ بالمواهب.

في حين هدفت دراسة (Jooss & Burbach, 2023) إلى توضيح كيف يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة تفعيل التعاون في إدارة المواهب، ومعالجة النقص المستمر في المواهب في صناعة الضيافة والذي تفاقم خلال جائحة كوفيد-١٩.

وتوصلت الدراسة إلى أن الاستخدام التقليدي لمجموعات المواهب غالباً ما يكون غير عملي بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة بسبب نقص الموارد والقدرات. وبدلاً من ذلك، يمكن لمجموعات

المواهب المشتركة بين المنظمات، من خلال التعاون في إدارة المواهب، أن تساعد هذه الشركات على معالجة نقص المواهب. يحدد المؤلفون إمكانية التعاون بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في مراحل مختلفة، بما في ذلك جذب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها.

وهدفت دراسة (Mousa et al., 2023) إلى تحليل مدى اختلاف ممارسات إدارة المواهب في حقبة ما بعد كوفيد-١٩ عن تلك التي كانت قبل الوباء في سياق العمل الشديدي قطاع الضيافة المصري. وتم التطبيق على ٣٠ موظفًا يعملون بدوام كامل في فنادق في شرم الشيخ.

وتوصلت الدراسة إلى أنه في حقبة ما بعد فيروس كورونا (كوفيد-١٩)، تستخدم فنادق الحالة حصريًا نهج إدارة المواهب الشامل، حيث يتم الاعتراف بجميع الموظفين من قبل الإدارة كمواهب تتمتع بنفس امتيازات مكان العمل. وقد ساعد هذا النهج في التخفيف من التأثيرات السلبية الناجمة عن جائحة كوفيد-١٩. علاوة على ذلك، سلطت النتائج الضوء على أهمية الكفاءات مثل تعدد المهام إلى جانب موظفي قطاع الضيافة فيما يتعلق بالسياق الشديدي الذي يستلزمه فيروس كورونا. كما أثبتت النتائج أنه عند مواجهة الأحداث المتطرفة، مثل كوفيد-١٩، هناك حاجة أيضًا إلى التحول في أنشطة التدريب نحو تفعيل الصحة العقلية الإيجابية وإدارة الصدمات الفعالة بين الموظفين. وأخيرًا وجدت الدراسة أن الدعم التنظيمي والتعلم المستمر يلعبان دورًا حيويًا في تنمية مرونة الموظفين الأفراد، مما ساعد أيضًا في الحفاظ عليهم.

وهدفت دراسة (Semaihi et al., 2023) إلى بيان العلاقة بين إدارة المواهب وأداء العمل الفردي في مؤسسات القطاع العام وتقييم تأثير الدعم الإداري المباشر كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب وأداء العمل الفردي. تم التطبيق على ١٢٨ موظف يعملون في مؤسسات القطاع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الدعم الإداري المباشر يؤثر بشكل كبير على أداء العمل الفردي. علاوة على ذلك، تشير النتائج إلى وجود تأثير بديل بين إدارة المواهب ودعم المديرين التنفيذيين، مما يشير إلى أن مؤسسات القطاع العام قد تنفق أموالها على إعفاء المديرين التنفيذيين من مسؤولياتهم في تنمية المواهب حتى يتمكنوا من التركيز على واجبات أخرى.

وهدفت دراسة (Omotunde & Alegbeleye, 2021) إلى دراسة العلاقة بين الأداء الوظيفي وممارسات إدارة المواهب. تم جمع بيانات الدراسة من ٣٦٤ موظف يعملون في المكتبات الجامعية بجنوب غرب نيجيريا.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي لأمناء المكتبات. كما أن مستوى الأداء الوظيفي لأمناء المكتبات كان متوسطًا (١، ٦٣٪). كان تخطيط التعاقب

هو أقل ممارسات إدارة المواهب المستخدمة في المكتبات الجامعية بنسبة (٤٦,٦٪). وأن المشاكل الرئيسية التي تؤثر على إدارة المواهب في المكتبات الجامعية كانت ترجع إلى ضعف التمويل بنسبة (٦٥,٣٪)، فقدان المستمر لأفضل المواهب بنسبة (٦٠,٣٪) وضعف التواصل بنسبة (٥١,٣٪).

المحور الثاني:- الدراسات التي تناولت السعادة الوظيفية:

هدفت دراسة (عبد الرحمن، ٢٠٢٥) إلى تحديد العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والولاء التنظيمي، وكذلك العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسعادة الوظيفية، بالإضافة إلى توصيف العلاقة بين السعادة الوظيفية والولاء التنظيمي، فضلاً عن تحليل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والولاء التنظيمي من خلال توسيط السعادة الوظيفية بالفروع التنفيذية التابعة لشركة المقاولون العرب، وذلك بالإعتماد على عينة عشوائية بسيطة حجمها (٣٩٨) مفردة من العاملين بتلك الفروع على اختلاف درجاتهم وتخصصاتهم الوظيفية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود تأثير معنوي بين جودة الحياة الوظيفية والسعادة الوظيفية، وكذلك وجود تأثير معنوي بين جودة الحياة الوظيفية والولاء التنظيمي، كما توجد تأثير معنوي بين السعادة الوظيفية والولاء التنظيمي، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي بين جودة الحياة الوظيفية والولاء التنظيمي من خلال توسيط السعادة الوظيفية للعاملين بالفروع التنفيذية لشركة المقاولون العرب.

وهدف دراسة (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٤) استهدف البحث الحالي توصيف نظم العمل عالية الأداء في شركات الاتصالات الكويتية محل الدراسة، ومستوى السعادة الوظيفية بها، وكذلك تحديد طبيعة ونوع العلاقة والتأثير بين نظم العمل عالية الأداء والسعادة الوظيفية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٣٦٨ من العاملين بشركات الاتصالات الكويتية محل الدراسة وبلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل ٣٢٤ قائمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توافر أبعاد نظم العمل عالية الأداء بشركات الاتصالات الكويتية مرتفع إلى حد ما بشكل عام، ومستوى توافر أبعاد السعادة الوظيفية بشركات الاتصالات الكويتية محل الدراسة متوسط إلى حد ما بشكل عام، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بشركات الاتصالات الكويتية حول مستوى توافر نظم العمل عالية الأداء مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل بعد من أبعادها علي حده وذلك باختلاف الخصائص الديموجرافية، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بشركات الاتصالات الكويتية حول مستوى السعادة الوظيفية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل بعد من أبعادها وذلك باختلاف الخصائص الديموجرافية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى توافر أبعاد نظم العمل عالية الأداء (الممارسات المعززة للمهارات، الممارسات

المعززة للدوافع، الممارسات المعززة لفرص مشاركة العاملين) والسعادة الوظيفية، ووجود تأثير لنظم العمل عالية الأداء على مستوى السعادة الوظيفية للعاملين بشركات الاتصالات الكويتية، وتوصل الباحثون إلى مجموعة من التوصيات منها ضرورة قيام شركات الاتصالات الكويتية بتنمية الوعي لدى العاملين بها وبخاصة تنمية الوعي بمفهوم ومزايا نظم العمل عالية الأداء وذلك من خلال تصميم استراتيجيات للبرامج التدريبية لتطوير العاملين، مع الأخذ في الاعتبار الإحتياجات التدريبية لهم في الحسبان، والعمل على تنوع واستخدام الأساليب الحديثة في التدريب.

وهدف دراسة (Kaur & Kaur, 2023) إلى فحص العلاقات بين القيادة الإدارية وسعادة الموظفين ونوايا دوران الموظفين بين الأكاديميين. وتم التطبيق على ٤٠٠ أستاذاً جامعياً يعملون في الجامعات الخاصة الهندية.

وتوصلت الدراسة إلى أن أن القيادة الإدارية لها تأثير كبير على سعادة الموظفين بنسبة ٥٩٪ أي أن القيادة الإدارية تساهم بشكل كبير في سعادة الموظفين وتؤثر على نوايا الدوران بنسبة ٥٦٪. علاوة على ذلك، تم اكتشاف أن سعادة الموظف تتوسط العلاقة بين القيادة الإدارية ونوايا دوران الموظفين. وهدفت دراسة (Silva & Coelho, 2023) إلى اختبار الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الاتجاهات نحو العمل عن بعد والسعادة. وتم التطبيق على ٢٦٥ عاملاً عن بعد في البرتغال. وتوصلت الدراسة إلى أن أن ثقافة السوق هي وحدها التي ساهمت في ضبط العلاقة بين المواقف تجاه العمل عن بعد والسعادة الوظيفية، بحيث أصبحت هذه العلاقة أقوى في ظل وجود ثقافة موجهة نحو الهدف. ولا يوجد أي بُعد آخر للثقافة التنظيمية يخفف بشكل كبير العلاقة بين العمل عن بعد والسعادة الوظيفية. أي أن السعادة مهمة للمؤسسات لأن الموظفين السعداء والراضين هم مفتاح تحقيق النجاح التنظيمي. تعد الثقافة التنظيمية عاملاً حاسماً في تنفيذ العمل عن بعد، لأن ذلك قد يؤثر على مواقف العمال تجاه نموذج العمل هذا وسعادة العمال.

وسعت دراسة (Aboramadan et al., 2023) إلى فهم الآليات التي تساهم في السعادة في العمل. وذلك من خلال اقتراح نموذج لتأثيرات ثقافة الفرح العاطفية على السعادة في العمل، حيث يكون الأمان النفسي والارتباطات العلائقية بمثابة آليات تدخلية بين العلاقة المذكورة. وتم التطبيق على مع ٣٤٠ موظفاً يعملون في المنظمات الباكستانية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة العاطفية تنبأ بشكل كبير بالسعادة في العمل. كما أن الثقافة العاطفية تؤثر بشكل كبير وإيجابي على السلامة النفسية والارتباط العلائقي. وأخيراً وجد أن العلاقة بين الثقافة العاطفية للفرح والسعادة في العمل يتوسطها كل من الارتباط العلائقي والأمن النفسي.

وهدفت دراسة (السعداوي، ٢٠٢٣) إلى قياس أثر أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الشغف الوظيفي من خلال تطبيق أبعاد نموذج PERMA للسعادة الوظيفية، وقد تمثلت عينة الدراسة في ٢٩٧ مفردة من العاملين بالفنادق فئة الخمس نجوم بشرم الشيخ.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية في تطبيق أبعاد نموذج PERMA للسعادة الوظيفية، ووجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لأبعاد القيادة الروحية في تعزيز الشغف الوظيفي، وأيضاً وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لأبعاد القيادة الروحية في تعزيز الشغف الوظيفي من خلال الدور الوسيط لتطبيق أبعاد نموذج PERMA للسعادة الوظيفية (المشاعر الإيجابية، الارتباط بالعمل، العلاقات الناجحة، المعنى، الانجازات)، كما أن أكثر أبعاد القيادة الروحية تأثيراً في الشغف الوظيفي مع وجود أبعاد نموذج PERMA للسعادة الوظيفية كمتغير وسيط هو: (الأمل/الإيمان ثم حب الإيثار وأخيراً الرؤية)

واستهدفت دراسة (Bani-Melhem et al., 2022) بيان دور تبادل القائد والأعضاء في السلوكيات المبتكرة لموظفي الخطوط الأمامية، حيث يتم اقتراح تأثير وسيط لسعادة الموظف في هذه العلاقة. يتم أيضاً فحص التأثير المعتدل لمناخ الخدمة على التأثير غير المباشر للتبادل بين القائد والأعضاء على السلوكيات المبتكرة من خلال السعادة. وتم التطبيق على عينة مكونة من ٣٠٣ فرداً من المقيمين العاملين في مختلف المؤسسات الخدمية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتوصلت الدراسة إلى أن التبادل بين القائد والأعضاء له تأثير إيجابي وهام على السلوكيات الابتكارية لموظفي الخطوط الأمامية وأن سعادة الموظف هي متغير تدخل. ويخفف مناخ الخدمة من التأثير غير المباشر للتبادل بين القائد والأعضاء على السلوكيات الابتكارية للمشاركين من خلال السعادة، ويكون التأثير أقوى في مناخ الخدمة المنخفض (غير المدعوم).

وهدفت دراسة (الزبادي، ٢٠٢٢) إلى التعرف على أثر الاستقامة التنظيمية على السعادة الوظيفية، وروحانية مكان العمل على السعادة الوظيفية، وتحديد تأثير روحانية مكان العمل كمتغير وسيط على العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والسعادة الوظيفية. والتعرف على الفروق المعنوية لدى المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية والوظائف النمطية لإدراكهم للاستقامة التنظيمية وروحانية مكان العمل والسعادة الوظيفية. وتم التطبيق على عينة مكونة من ٣٧٢ مفردة من العاملين بشركات العربي جروب.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية، وجود تأثير معنوي بين الاستقامة التنظيمية والسعادة الوظيفية، وبين روحانية مكان العمل والسعادة الوظيفية، ووجود تأثير معنوي لروحانية مكان العمل كمتغير وسيط على العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والسعادة الوظيفية، وتبين أنه لا توجد اختلافات

معنوية بين المستويات الإدارية والوظائف النمطية فيما يتعلق بإدراكهم للاستقامة التنظيمية ولكن يوجد اختلافات لإدراك روحانية مكان العمل والسعادة الوظيفية وجاءت النتائج في صالح الإدارة العليا. وتقدم الدراسة مجموعة من التوصيات للاهتمام بأبعاد الاستقامة التنظيمية وروحانية مكان العمل كمصدر رئيسي لتوفير بيئة عمل آمنة ولتعزيز المناخ التنظيمي الذي يمثل أهمية قصوى في دعم السعادة الوظيفية.

وهدف دراسة (Vela et al., 2022) إلى تحديد العلاقة بين الاستقلالية المقدمة للموظفين ودعم الإدارة العليا لتحقيق السعادة في العمل. وتم التطبيق على عينة مكونة من ٦٠٣ موظف من شركات في قطاعات مختلفة من الحدود الشمالية الغربية للمكسيك.

وتوصلت الدراسة إلى أن أن الاستقلالية والدعم يؤثران بشكل إيجابي وإحصائي كبير على مستويات السعادة التي تظهر في القوى العاملة. ويختتم بأهمية تقييم إجراءات الحوكمة التنظيمية العملية لزيادة السعادة في القوى العاملة.

في حين هدفت دراسة (Pradhan et al., 2022) إلى استكشاف الدور الوسيط لرأس المال النفسي والتأثير المعدل للتأقلم على العلاقة بين ضغوط أزمة وباء كوفيد-١٩ وسعادة الموظفين. وتم التطبيق على ٣٣٦ موظف يعملون في المنظمات الهندية.

وتوصلت الدراسة إلى أن ضغوط أزمة وباء كوفيد-١٩ أثرت سلباً على سعادة الموظفين؛ في حين توسط رأس المال النفسي جزئياً في العلاقة بين هذين المتغيرين. علاوة على ذلك، وجد أن التأقلم يحمي من الآثار الضارة لضغط أزمة وباء كوفيد-١٩ على سعادة الموظفين.

وهدف دراسة (Mousa et al., 2022) إلى معرفة ما إذا كانت الإناث لديهن تصورات مختلفة لإدارة التنوع والسعادة في مكان العمل مقارنة بزملائهن الذكور. علاوة على ذلك، تستكشف الورقة ما إذا كانت تصورات إدارة التنوع تتوسط العلاقة بين السعادة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية. وتم التطبيق على عينة مكونة من ٢٦٠ طبيب يعملون في المستشفيات الحكومية في مصر.

وتوصلت الدراسة إلى أن الطبيبات ينظرن إلى سياسات/بروتوكولات إدارة التنوع بشكل أكثر إيجابية من زملائهن الذكور. علاوة على ذلك، فإن الجنس ليس له تأثير يذكر على تصورات الأطباء للسعادة في مكان العمل. ووجدنا أيضاً أن السعادة في مكان العمل تؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية للأطباء، وأخيراً، يمكن لممارسات إدارة التنوع أن تتوسط العلاقة بين السعادة في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية للأطباء.

وهدفت دراسة (Vallina, 2020) إلى قياس الدور الوسيط لخصائص الأتباع في العلاقة بين القيادة المهمة والسعادة في العمل. وتم جمع البيانات من ٣٨٩ موظفًا مصرفيًا في الخطوط الأمامية يعملون في البنوك الإيطالية والإسبانية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود دور وسيط جزئي إيجابي لخصائص التابع في العلاقة بين القيادة المهمة والسعادة في العمل. كذلك أظهرت النتائج أن القيادة المهمة تمارس تأثيراً أكثر إيجابية على سعادة الأتباع في العمل عندما تكون خصائص الأتباع أكثر إيجابية.

المحور الثالث:- الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي:

هدفت دراسة (حجازي وآخرون، ٢٠٢٥) إلى دراسة الدور الوسيط لسلوكيات الكسر لقواعد المنظمة في العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، وتم التطبيق على عينة قوامها (٣٠٩) مفردة من الأطباء والصيادلة والتمريض العاملين في مستشفيات جامعة الزقازيق، توصلت النتائج الرئيسية للدراسة إلى وجود تأثير للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، ووجود تأثير للقيادة التحويلية على سلوكيات الكسر لقواعد المنظمة، ووجود تأثير لسلوكيات الكسر لقواعد المنظمة على الأداء الوظيفي، ووجود تأثير لسلوكيات الكسر لقواعد المنظمة في العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات جامعة الزقازيق.

وهدفت دراسة (Abdullah et al., 2024) إلى فهم تأثير الأنماط القيادية على استدامة الطاقة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين، وذلك باستخدام الدور الوسيط للبراعة التنظيمية. وتم جمع البيانات من ٥٢٨ موظفًا في الشركات العائلية في ماليزيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية إيجابية بين الأنماط القيادية والطاقة التنظيمية. كما توصلت الدراسة إلى أن البراعة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الأنماط القيادية والطاقة التنظيمية المستدامة. وتشير النتائج أيضاً إلى أن الأنماط القيادية (القيادة التحويلية، قيادة المعاملات، القيادة البيروقراطية) تؤثر على الطاقة التنظيمية المستدامة والأداء الوظيفي للعاملين. إلى جانب ذلك، فإن البراعة التنظيمية تتوسط بشكل كامل العلاقة بين الأنماط القيادية والطاقة التنظيمية المستدامة. وتشجع الأنماط القيادية الموارد البشرية على أداء المهام بطاقة وحيوية وتحسين أدائهم الوظيفي، وأخيراً تزيد القيادة البيروقراطية من الانغماس في العمل والدوافع الإيجابية تجاه تحديات العمل.

وهدفت دراسة (Lee et al., 2024) إلى تحديد دور القيادة السامة والدعم الاجتماعي للفريق في تشكيل متطلبات وظيفة الموظف (أي، انعدام الأمن الوظيفي وغموض الأدوار) وبالتالي الارتباط بالعمل والأداء الوظيفي. وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٢٦٥ موظفًا يعملون في مختلف المؤسسات الخاصة في ماليزيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة السامة كانت مرتبطة بشكل إيجابي بمتطلبات العمل وترتبط سلباً بالأداء الوظيفي، في حين أن الدعم الاجتماعي للفريق كان مرتبطاً بشكل سلبي بمتطلبات الوظيفة ويرتبط بشكل إيجابي بالارتباط بالعمل. علاوة على ذلك، فإن الارتباط بالعمل توسط في العلاقة بين متطلبات العمل والأداء الوظيفي. كان غموض الدور وسيطاً فقط في العلاقة بين القيادة السامة والارتباط بالعمل، في حين أن انعدام الأمن الوظيفي لم يتوسط إلا في العلاقة بين الدعم الاجتماعي للفريق والارتباط بالعمل.

وهدف دراسة (Jnaneswar & Ranjit, 2022) إلى استكشاف الدور الوسيط لإبداع الموظف في العلاقة بين الدافع الداخلي الجوهري والأداء الوظيفي. وتم التطبيق على ٣٤٦ موظفاً يعملون في صناعة البيع بالتجزئة في الهند من خلال استطلاع عبر الإنترنت. وتوصلت الدراسة إلى أن الدافع الداخلي الجوهري أثر على كل من الأداء الوظيفي وإبداع الموظف. علاوة على ذلك، أثر إبداع الموظف على الأداء الوظيفي للموظفين. النتيجة الرئيسية للدراسة هي التوسط الجزئي لإبداع الموظف في العلاقة بين الدافع الداخلي الجوهري والأداء الوظيفي.

بينما هدفت دراسة (Gabriel & Alegbeleye, 2021) إلى دراسة العلاقة بين الأداء الوظيفي وممارسات إدارة المواهب. وتم التطبيق على ٣٦٤ موظفاً يعملون في مكاتب الجامعات بجنوب غرب نيجيريا. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لأمناء المكاتب جاء متوسط بنسبة (٦٣,١٪) وكان تخطيط التعاقب هو أقل ممارسات إدارة المواهب المستخدمة في المكاتب الجامعية بنسبة (٤٦,٦٪). كما اتضح أن المشاكل الرئيسية المؤثرة على إدارة المواهب بالمكاتب كانت ترجع إلى ضعف التمويل بنسبة (٦٥,٣٪)، فقدان المستمر لأفضل المواهب بنسبة (٦٠,٣٪) وضعف التواصل بنسبة (٥١,٣٪). وأخيراً هناك علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي لأمناء المكاتب.

واستهدفت دراسة (AlMazrouei & Zacca, 2021) قياس تأثير العدالة التنظيمية واتخاذ القرار على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للموظفين. وتم التطبيق على ١٧٥ موظف إداري من الوافدين (المغتربين) في إمارة دبي بدولة الإمارات. وتوصلت الدراسة إلى أن اتخاذ القرار يتوسط جزئياً في العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي ويتوسط بشكل كامل العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي.

بينما سعت دراسة (جامع، ٢٠٢٠) إلى قياس العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين في ضوء توسيط الرضا الوظيفي في هذه العلاقة. وتم التطبيق على ٢٨٠ موظفاً يعملون بشركة مصر للتأمين. وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على تطوير الأداء

الوظيفي للعاملين بنسبة ٨٩٪. ولكن زاد هذا التأثير في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بينهما بنسبة تتراوح ما بين (٩٢٪ - ٩٧٪).

كما هدفت دراسة (كمال، ٢٠١٩) إلى تحديد دور الأداء الوظيفي في العلاقة بين أبعاد سيجما الإنسانية ورأس المال الفكري. وتم التطبيق على عينة مكونة من ٣٤٥ مفردة من العاملين بمستشفيات وزارة الصحة في دولة الكويت، بحيث تشمل الوظائف التالية: (الأطباء - هيئة التمريض - الإداريين- الوظائف الفنية الطبية)، مع اختيار عينة من العملاء (المتريدين) على تلك المستشفيات. وتوصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد سيجما الإنسانية متوفرة في المستشفيات محل الدراسة والمتمثلة في: (أبعاد متعلقة بالعاملين، أبعاد متعلقة بالعملاء، أبعاد متعلقة بالتفاعل بين العاملين والعملاء). كما أوضحت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد رأس المال الفكري تتوافر بشكل كبير والمتمثلة في: (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العملاء). وأخيراً اتضح أن جميع أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين تتوافر بشكل كبير والمتمثلة في: (أداء المهام، الأداء السياقي، الأداء السلوكي).

وهدف دراسة (البلوشي، ٢٠١٦) إلى دراسة العلاقة بين التدريب والأداء الوظيفي للعاملين. وتم التطبيق على العاملين بشؤون البلاط السلطاني "سلطنة عمان". وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التدريب (مجتمعةً) على كل بُعد من أبعاد الأداء الوظيفي (إنجاز مهام العمل، المبادأة والإبداع والاستقامة، الالتزام بالتعليمات، الإلمام بمهام العمل، الإتصال).

المحور الرابع:- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المواهب والأداء الوظيفي:

هدفت دراسة (إبراهيم، ٢٠٢٣) إلى قياس أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي، وتم التطبيق على عينة قوامها (٣٥٦) مفردة من العاملين بالتمريض بالمستشفيات التعليمية التابعة للهيئة العامة للمستشفيات والمعاهد التعليمية بجمهورية مصر العربية، وتم تجميع البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء من خلال المبحوثة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط معنوية بين كلٍ من تطبيق إدارة المواهب، الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، وكذلك وجود أثر معنوي وبشكل إيجابي بين كلٍ من تطبيق إدارة المواهب والالتزام التنظيمي علي الأداء الوظيفي، كذلك أوضحت النتائج أن هناك تأثير إيجابي لمتغير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط علي العلاقة بين تطبيق إدارة المواهب والأداء الوظيفي.

واستهدفت دراسة (محمد & توفيق، ٢٠٢٣) تحديد التأثير غير المباشر لإتاحة المواهب كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب وتحقيق تميز الأداء الوظيفي في مدارس التعليم الخاصة بمحافظتي القاهرة والجيزة. وتمثلت المشكلة الرئيسة للبحث في غموض العلاقة بين دور

ممارسات إدارة المواهب في إتاحة المواهب داخل المنظمة وعلاقتها بتحقيق تميز الأداء الوظيفي للعاملين، وقد تم التطبيق على عينة قوامها ٣٨٣ مفردة من المعلمين والإداريين بالمنظمات التعليمية. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة المواهب في تحقيق تميز الأداء الوظيفي من خلال تضمين المتغير الوسيط إتاحة المواهب وفقاً لمستوى المعنوية المحدد. وهدفت دراسة (Omotunde & Alegbeleye, 2021) إلى قياس الأداء الوظيفي لأمناء المكتبات في العمل وعلاقته بممارسات إدارة المواهب لدى أمناء المكتبات في المكتبات الجامعية. وتم التطبيق على ٣٦٤ أمين مكتبة يعملون بالمكتبات الجامعية في جنوب غرب نيجيريا. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى أداء أمناء المكتبات الوظيفي كان متوسطاً (٦٣,١٪). كان تخطيط الخلافة هو الأقل بين ممارسات إدارة المواهب المستخدمة في المكتبات الجامعية (٤٦,٦٪). كانت المشاكل الرئيسية التي تؤثر على إدارة المواهب في المكتبات الجامعية هي ضعف التمويل (٦٥,٣٪) والخسارة المستمرة لأفضل العقول (٦٠,٣٪) وضعف التواصل (٥١,٣٪). كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية مهمة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي لأمناء المكتبات ($p < 0.05$, $r = 0.58$). كذلك توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة المواهب لها تأثير على الأداء الوظيفي لأمناء المكتبات. ومن ثم يوصى بأن تركز إدارة المكتبات بشكل أكبر على تطوير وإدارة إمكانات أمناء المكتبات في المكتبات الجامعية من أجل زيادة أدائهم في العمل والحد من هجرة العقول المتميزة في المكتبة. وهدفت دراسة (عابدين، ٢٠١٩) إلى دراسة العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب البشرية وفاعلية الأداء الوظيفي في الشركات متعددة الجنسيات، وتم التطبيق على عينة قوامها ٣٣٤ من العاملين بشركات الدواء متعددة الجنسيات في جمهورية مصر العربية. وتوصلت الدراسة إلى وجود قصور من جانب الإدارات العليا وكذلك الإدارة الوسطى والعاملين بشركات صناعة الدواء في الشركات محل الدراسة بمصر، تجاه الإهتمام بالعنصر البشري والذي أدى بدوره إلى قصور في استراتيجية وبعض السياسات المتبعة في إدارة المواهب البشرية. واسترشاداً لما سبق تم صياغة الفرض الأول للبحث وذلك على النحو الآتي:

الفرض الأول: توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

المحور الخامس:- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المواهب والسعادة الوظيفية: هدفت دراسة (Agustina et al., 2023) إلى فهم موقف إدارة المواهب والالتزام التنظيمي والسعادة التنظيمية في تحقيق النجاح التنظيمي. وتم التطبيق على أعينة قوامها ١٢٥ مفردة من السادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة باندونغ في إندونيسيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن السعادة التنظيمية يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي كبير على إدارة المواهب والالتزام التنظيمي. كما توصلت الدراسة إلى أن السعادة التنظيمية والالتزام التنظيمي يساعدوا في إدارة المواهب والالتزام التنظيمي ومن ثم تحسين الأداء الوظيفي للسادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة محل التطبيق. وأن كل عضو هيئة تدريس ومنظمته يجب أن يتعاونوا معاً لتنفيذ إدارة المواهب والسعادة التنظيمية بحيث يزيد الالتزام التنظيمي. وأنه من أجل تحقيق التزام تنظيمي جيد للمحاضرين المهووبين، يجب أن يكون تطبيق إدارة المواهب الجيدة مصحوباً بسعادة تنظيمية كافية.

وهدفنا دراسة (Al-Rawashdeh, 2021) إلى قياس أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق السعادة في بيئة العمل. وتم التطبيق على ١٨٠ مفردة من العاملين بشركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى تقنيات إدارة المواهب في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية عالية المستوى، وأن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا في بيئة العمل لدى المتعاون المبحوث. واقترحت الدراسة أن يتم البدء في الثقافة التنظيمية داخل العمل على أساس تقنيات إدارة المواهب وبلورة المبادئ التي تعبر عن مفاهيم المشاركة والتعاون والعمل الجماعي وتنوع المهارات لما لها من أثر إيجابي في تحقيق المشاركة والتعاون.

واسترشاداً لما سبق تم صياغة الفرض الثاني للبحث وذلك على النحو الآتي:

الفرض الثاني: توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

المحور السادس:- الدراسات التي تناولت العلاقة بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي:

هدفت دراسة (Al Badi et al., 2023) إلى استكشاف الخصائص الوظيفية والعوامل التنظيمية التي تؤثر على الارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي للممرضات. وتم التطبيق على ٢٣٦٩ من السادة العاملين في قطاع الرعاية الصحية في الإمارات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي للممرضات ظل غير متأثر بالعوامل الديموغرافية، وهو ما كان نتيجة مذهلة: يقدم الممرضون خدمات عالية الجودة ويتمكنون من إنجاز مهامهم، على أي مستوى من الطلب. وعملت العدالة كوسيط للعلاقة بين موارد الوظيفة والارتباط بالعمل، والتي كانت إضافة جديدة إلى الأدبيات. كان لدى الممرضات ذوات التصورات العامة المنخفضة للعدالة روابط أقوى بين الموارد الوظيفية والارتباط بالعمل. وحتى لو كان يُنظر إلى مستوى العدالة على أنه منخفض، فإن الارتباط بالعمل لم تتأثر.

وهدفت دراسة (Kustiawan et al., 2022) إلى قياس تأثير الالتزام التنظيمي العاطفي والرضا الوظيفي وارتباط الموظفين بعملهم على سعادة العمل وأداء الموظفين. وتم التطبيق على ٢٧٥ موظف يعملون شركة تصنيع في إندونيسيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي وارتباط الموظفين بعملهم والالتزام التنظيمي العاطفي يلعبون دورًا حيويًا في تحسين سعادة الموظفين في مكان العمل وتحسين أدائهم الوظيفي.

وهدفت دراسة (Bangun et al., 2021) إلى قياس الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين مواقف العاملين تجاه التكنولوجيا الرقمية والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. وتم التطبيق على أساتذة الجامعات بإنجلترا وخاصة جامعة أكسفورد.

وتوصلت الدراسة إلى أن أن السعادة تتوسط بشكل كامل العلاقة بين الموقف تجاه التكنولوجيا الرقمية والأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة أيضًا أن السعادة تتوسط جزئيًا العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي. تشير هذه النتائج إلى أن الموقف الإيجابي تجاه التكنولوجيا الرقمية والرضا الوظيفي الأعلى من شأنه أن يؤدي إلى محاضرين أكثر سعادة ويزيدون من أدائهم الوظيفي.

وسعت دراسة (Ali et al., 2019) إلى دراسة التأثير الوسيط للسعادة الوظيفية على العلاقة بين رضا العمل وأداء الموظفين ونواياهم في ترك العمل. وتم التطبيق على ٧٢٢ مفردة من العاملين في صناعة النفط والغاز في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتوصلت الدراسة أن عامل رضا العمل له علاقة إيجابية مباشرة مهمة مع كل من عاملي أداء الموظفين وسعادة العمل، في حين أن له علاقة سلبية غير مهمة مع نية ترك العمل للموظفين. من ناحية أخرى، تُظهر سعادة العمل تأثيرًا مباشرًا إيجابيًا مهمًا على أداء الوظيفة، لكنها تسجل تأثيرًا سلبيًا كبيرًا على نية ترك العمل للموظفين. تظهر النتائج أن سعادة العمل تلعب دورًا وسيطًا بين رضا العمل وأداء الموظفين ونية ترك العمل. قد تساعد هذه النتائج في توجيه تنفيذ السياسات من قبل إدارات الموارد البشرية أو إدارات المنظمات الأخرى في صناعة النفط والغاز في الإمارات العربية المتحدة. على سبيل المثال، قد يستخدمون سعادة العمل (الرفاهية العقلية) كمؤشر لسلوكيات الموظفين ثم يصوغون سياسات التوظيف التي تساعد في الحفاظ على سعادة الموظفين ورضاهم، وبالتالي المساعدة في الاحتفاظ بهم.

واسترشاداً لما سبق تم صياغة الفرض الثالث للبحث وذلك على النحو الآتي:

الفرض الثالث: توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

المحور السابع: - توسيط السعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي: استعرض الباحثين عدد من الدراسات والبحوث ذات الصلة بالدراسة الحالية، والتي أوضحت أهمية متغيرات البحث "ممارسات إدارة المواهب، السعادة الوظيفية، والأداء الوظيفي"، إذ تم التطرق لكل متغيرين بشكل مرتبط، وكانت النتيجة كالآتي:

- وجود ارتباط طردي بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي، ووجود أثر معنوي لمتغير ممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي.
- وجود ارتباط طردي بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية، ووجود أثر معنوي لمتغير ممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية.
- وجود ارتباط طردي بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، ووجود أثر معنوي لمتغير السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

وبناءً على ما سبق، وما توصلت إليه الدراسات السابقة فيما يتعلق بالعلاقة بين ممارسات إدارة المواهب، والسعادة الوظيفية، والأداء الوظيفي، واعتماداً على الفروض السابقة، يفترض الباحثين وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية والأداء الوظيفي عند إدخال المتغير الوسيط "السعادة الوظيفية" في مجتمع لم تتطرق له الدراسات السابقة، ألا وهو شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وفي ضوء ما سبق، فقد أمكن صياغة الفرض الرابع للبحث على النحو التالي:

الفرض الرابع: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية بأبعادها في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

ثالثاً:- الدراسة الاستطلاعية:

في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض؛ قام الباحثين بدراسة استطلاعية للوقوف على المشكلات الواقعية والتي تؤثر على الأداء الوظيفي، وعن ممارسات إدارة المواهب المختلفة وعن مستوى السعادة الوظيفية للعاملين، بالإضافة إلى تكوين فكرة مبدئية عن مشكلة البحث، وتحديد متغيرات وفروض البحث، وقد تم ذلك عن طريق عقد مقابلات شخصية منظمة ومحددة مع عدد (٥٠ مفردة) من السادة العاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية خلال شهري يونيو وأغسطس ٢٠٢٤م، وعمل حوار مفتوح للتعرف على مدى إلمامهم بالمفاهيم الأساسية التي تناولها البحث.

وفي ضوء ما سبق ومن خلال المقابلات التي أجراها الباحثين والمعلومات التي حصل عليها، ومن خلال مجموعة الأسئلة التي وجهها الباحثين للسادة العاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في

جمهورية مصر العربية محل التطبيق، فقد توصل الباحثين إلى مجموعة من الظواهر الدالة على وجود قصور في تطبيق ممارسات إدارة المواهب ومنها وسائل تضمن لها جذب وتوظيف موظفين من ذوي الكفاءات العالية وأن أنشطة التنمية لدى شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية لا تتماشى مع العمليات التنظيمية لإدارة الموهبة، وكذلك عدم وجود منهجية واضحة لتحقيق السعادة الوظيفية من حيث تحسين المشاعر الإيجابية ودرجة الارتباط بالعمل والعلاقات الناجحة والإنجازات مما يؤدي إلى انخفاض في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالشركات محل التطبيق. والجدول رقم (١) يوضح تساؤلات الدراسة الإستطلاعية:

جدول (١):

محاور الدراسة الاستطلاعية لعينة قوامها (٥٠) مفردة

العبارات		موافق		غير موافق	
		العدد	%	العدد	%
أولاً:- المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب):					
(١) تضع الشركة خطة لتوظيف الأفراد في المناصب المختلفة التي تتناسب مع قدرتهم.		١٠	٪٢٠	٤٠	٪٨٠
(٢) ترى الشركة أنها تحتاج إلى العاملين وتحرص على استمراريتهم في العمل.		٣٢	٪٦٤	١٨	٪٣٦
(٣) تمنح الشركة للعاملين فرص تدريبية في المجالات التي تثقل من مهارتهم الوظيفية.		٢٠	٪٤٠	٣٠	٪٦٠
ثانياً:- المتغير الوسيط (السعادة الوظيفية):					
(٤) أشعر بالبهجة أثناء تأدية عملي.		٣٠	٪٤٠	٢٠	٪٦٠
(٥) لا أسعى إلى ترك عملي في الوقت الحالي.		١٠	٪٢٠	٤٠	٪٨٠
(٦) أشعر بالدعم ممن حولي بالعمل.		٢٢	٪٤٤	١٨	٪٥٦
(٧) أشعر بمدى أهمية العمل الذي أقوم به.		٣٩	٪٧٨	١١	٪٢٢
(٨) ألزم بالخطة الموضوعية لأداء العمل.		٧	٪١٤	٤٣	٪٨٦
ثالثاً:- المتغير التابع (الأداء الوظيفي):					
(٩) يتوفر للعاملين القدرة على أداء المهام الوظيفية الموكلة إليهم.		١٠	٪٢٠	٤٠	٪٨٠
(١٠) يتم توجيه العاملين بالشركة نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة.		٣٢	٪٦٤	١٨	٪٣٦
(١١) يخضع العاملون لأنظمة وإجراءات ثابتة.		٢٠	٪٤٠	٣٠	٪٦٠

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء الدراسة الاستطلاعية.

وفي ضوء ما سبق ومن خلال المقابلات التي أجراها الباحثين والمعلومات التي حصلوا عليها، ومن خلال مجموعة الأسئلة التي وجهها الباحثين للسادة العاملين في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية، فقد توصل الباحثين إلى مجموعة من الظواهر الدالة على وجود قصور في وجود ممارسات إدارة المواهب وعدم وجود منهجية واضحة لزيادة درجة السعادة الوظيفية مما يؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء الوظيفي وذلك على النحو التالي:

- ١- اتضح أن هناك انخفاض في إدراك العاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول لمفهوم ممارسات إدارة المواهب.
 - ٢- يشعر أغلب المستقصى منهم بأنهم لا يشعرون بالسعادة في عملهم ولا يشعرون بالدعم ولا يسعون إلى ترك العمل في الوقت الحالي ولكن ربما في أقرب وقت متاح سيتركون العمل إذا وجدوا فرصاً وظيفية أفضل.
 - ٣- أكد أغلب المستقصى منهم أن مستوى الأداء الوظيفي ليس هو المرغوب وأن سياسات وقرارات إدارة الشركة هي من الأسباب الرئيسية التي تخلق هذه الظاهرة.
- رابعاً:- مشكلة البحث:

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية تتلخص مشكلة البحث فيما يلي:

هناك قصور وانخفاض في مستوى الأداء الوظيفي قد يرجع إلى عدم تطبيق ممارسات إدارة المواهب المتوافقة مع طبيعة العمل وفي العمل على تطبيق أبعاد السعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

وينبثق من مشكلة البحث التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية؟
 - ٢- ما علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية؟
 - ٣- ما علاقة الارتباط بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية؟
 - ٤- هل تؤثر أبعاد السعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية؟
- خامساً:- أهداف البحث:

تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى دراسة الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وذلك من خلال دراسة وتحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

- ٢- قياس علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
 - ٣- بيان علاقة الارتباط بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
 - ٤- قياس تأثير أبعاد السعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- سادساً:- فروض البحث:
- في ضوء مشكلة البحث وأهدافها، فإنه تم صياغة فروض الدراسة في صورة فروض الإثبات (H_0) وبالتالي يمكن صياغة الفروض كالآتي:
- الفرض الرئيسي الأول:
- توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب بأبعادها والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- وينبثق من هذا الفرض الرئيسي الأول مجموعة من الفروض الفرعية التالية:
- الفرض الفرعي الأول:
- توجد علاقة معنوية بين جذب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- الفرض الفرعي الثاني:
- توجد علاقة معنوية بين إدارة أداء المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- الفرض الفرعي الثالث:
- توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- الفرض الفرعي الرابع:
- توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- الفرض الرئيسي الثاني:
- توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

وينتقل من الفرض الرئيسي الثاني مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة معنوية بين جذب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية بين إدارة أداء المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الرئيسي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

وينتقل من الفرض الرئيسي الثالث مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة معنوية بين المشاعر الإيجابية (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية بين الارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين العلاقات الناجحة (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة معنوية بين المعنى وقيمة العمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الخامس:

توجد علاقة معنوية بين الانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الرئيس الرابع:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية بأبعادها في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

وينبثق من الفرض الرئيسي الرابع الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للمشاعر الإيجابية (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثاني:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الثالث:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للعلاقات الناجحة (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

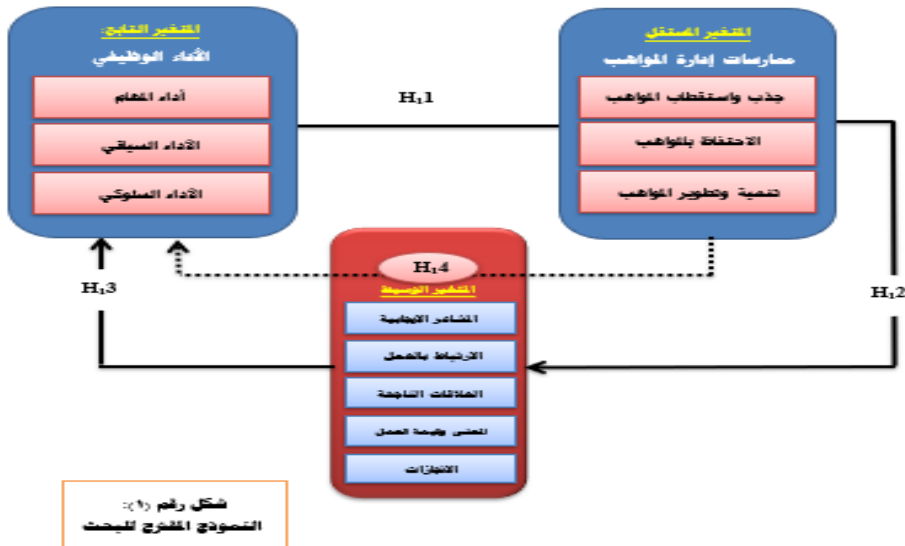
الفرض الفرعي الرابع:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للمعنى وقيمة العمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

الفرض الفرعي الخامس:

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

سابعاً:- هيكل متغيرات البحث:



المصدر: من إعداد الباحثين

ثامناً:- أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية:

تقديم إطار فكري لممارسات إدارة المواهب المختلفة وأهميتها وكذلك التعرف على مفهوم إدارة المواهب والسعادة الوظيفية وإلقاء الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. ب- الأهمية التطبيقية:

■ أهمية البحث في العلاقة بالموضوع ذاته وبمجال الدراسة التطبيقي وتأثيراته المتزايدة في الوقت الحاضر للمنظمات المعاصرة حيث أن تطور الوعي بممارسات إدارة المواهب دفع إلى حيز التفكير والاهتمام بتعزيز مستوى السعادة الوظيفية والوصول من خلالهما إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي وتأثيره الجوهري بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية محل التطبيق.

■ مساهمة الدراسة في عملية تعميق رؤية الإدارة العليا لدور المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير المُعدل (السعادة الوظيفية) في التحسين من المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

تاسعاً:- منهجية الدراسة:

سعيًا نحو تحقيق أهداف البحث واختبار فروضها، اعتمد الباحثين في إجراء هذا البحث على المنهج الكمي، والذي يقوم على وصف، وتحليل الظاهرة محل الدراسة، وهي الدور الوسيط للسعادة

الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

أ- مجتمع البحث:

يشمل مجتمع البحث العاملين بالمقرات الرئيسية لشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية ومقرها (القرية الذكية) بمدينة السادس من أكتوبر بمحافظة الجيزة والبالغ عددهم (٥٣٩٤) موظف وذلك وفقاً للدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات محل التطبيق في تاريخ ٢٥/١/٢٠٢٠ م. ويمكن توضيح إجمالي عدد العاملين بالشركات محل التطبيق على مستوى جمهورية مصر العربية في الجدول رقم (٢) في حين يوضح الجدول رقم (٣) مجتمع البحث:

جدول رقم (٢):

إجمالي عدد العاملين بالشركات محل التطبيق على مستوى الجمهورية

البيان	أورنج	فودافون	اتصالات	المصرية للاتصالات
الإدارة العليا	٥١	٦٣	٤٧	٢٤٣
الإدارة الوسطى	١٢٨٩	١٦١٢	١٢٠٩	١٧٩٨
الإدارة التنفيذية	٦٦٦٠	٨٣٢٥	٦٢٤٤	٣٦٥٧٩
إجمالي عدد العاملين على مستوى الجمهورية	٨٠٠٠	١٠٠٠٠	٧٥٠٠	٣٨٦٢٠
			٦٤١٢٠	

المصدر: الدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة في تاريخ ٢٥/١/٢٠٢٠ م.

جدول رقم (٣):

مجتمع البحث (عدد العاملين بالمقرات الرئيسية للشركات محل الدراسة)

البيان	أورنج	فودافون	اتصالات	المصرية للاتصالات
إجمالي عدد العاملين بالمقر الرئيسي	٧٩٧	١٢٨٦	٤٤١	٢٨٧٠
			٥٣٩٤	

المصدر: الدليل الإحصائي لإدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة في تاريخ ٢٥/١/٢٠٢٠ م.

ج- عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية تم احتسابها بافتراض أن الظاهرة محل الدراسة تتحقق في المجتمع بنسبة ٥٠٪ وبالتطبيق في معادلة حجم العينة بمعامل ثقة ٩٥٪ (أي بخطأ ٥٪) فإن حجم العينة يتم تحديده كما يلي:

ق (١- ق)

$$ن = \frac{ق (١- ق)}{١} + \frac{٢ (د)}{٢ (م . د)}$$

ر: (إدريس، ٢٠١٤، ص ٤٥٥)

حيث أن:

ق: نسبة الحد الأقصى لتوفير الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع وقد اعتبرها الباحثين ٥٠٪.

د: نسبة الخطأ المسموح به وقد اعتبره الباحثين ٥٪.

د.م: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي اختاره الباحثين وهو ٩٥٪ وبذلك تكون الدرجة

المعيارية المقابلة هي (١,٩٦).

ن ١: حجم مجتمع البحث ويساوي (٥٣٩٤ مفردة).

ن: حجم العينة وهو يساوي (٣٥٩ مفردة).

وعليه فإن حجم/العينة للعاملين باستخدام المعادلة السابقة هو (٣٥٩ مفردة،

تم توزيعها عشوائياً على العاملين بالمقرات الرئيسية لشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية

مصر العربية. ويوضح الجدول التالي (جدول رقم ٤) حجم عينة البحث، وعدد الاستثمارات التي تم

توزيعها على العاملين:

جدول رقم (٤):

عينة البحث موزعة على العاملين بالمقرات الرئيسية للشركات محل الدراسة

(التوزيع متناسب مع حجم الطبقة ونسبة استجابة مفردات العينة)

الشركات	الاستثمارات الموزعة
أورانج (Orange)	٥٣
فودافون (Vodafone)	٨٦
اتصالات (Etisalat)	٢٩
المصرية للاتصالات (We)	١٩١
المجموع	٣٥٩

المصدر: من إعداد الباحثين.

د- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحثين على أسلوبين في جمع البيانات وهما:

١- الأسلوب النظري: ومصادره هي:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- الدوريات العلمية، والندوات، والمؤتمرات المتعلقة بمتغيرات البحث والتقارير.
- الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات وأبعاد البحث.
- الإنترنت.

٢- الأسلوب الميداني:

اعتمد الباحثين في إعداد الجانب الميداني على قائمة استقصاء موجهة لمفردات العينة إلى جانب المقابلات الشخصية المتعمقة وذلك للتأكد من مدى صحة فروض البحث.
هـ- أداة البحث:

قام الباحثين بتصميم استمارة استقصاء باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فروض البحث، ومن ثم تحليل النتائج بما يخدم أهداف البحث (ملحق رقم ١).

ز- الأساليب الإحصائية:

قام الباحثين باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل نتائج البحث وهي:

١- برنامج التحليل الإحصائي (SPSS_{v27}).

٢- برنامج التحليل الإحصائي (AMOS).

٣- المقاييس الإحصائية الوصفية وهي:

- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات وصدق محتوى استبيان البحث.
- المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاتفاق لمعرفة اتجاه آراء عينة البحث.
- ٤- الأساليب الإحصائية الاستدلالية وهي:
- اختبار (F.Test) لاختبار معنوية الفروق الإحصائية بين أكثر من عینتين مستقلتين.
- اختبار (T.Test) لاختبار معنوية الفروق الإحصائية بين عینتين مستقلتين.
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط للتحقق من صحة فروض البحث.

عاشراً:- الدراسة التطبيقية:

تناول الباحثين في هذا الجزء إجراءات التحليل الإحصائي والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف البحث، وبدأ بتوضيح نسبة استجابة عينة البحث، ثم اختبار الثبات والصدق والاتساق الداخلي لأداة البحث؛ حيث تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وتم استخدام أسلوب معامل الصدق لقياس صدق محتوى استبيان البحث، والاتساق الداخلي لعبارة كل بعد مع البعد الإجمالي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، ثم تحديد إجراءات وأساليب التحليل الإحصائي التي اتبعها الباحثين في كل من الإحصاء الوصفي، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية المرجحة، الانحراف المعياري، والترتيب وذلك لتحديد سمات عينة البحث، الإحصاء التحليلي متمثل في استخدام

أسلوب الانحدار الخطي المتعدد Multi regression، واستخدام تحليل فحص المسار للتعرف على الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي.

١- نسبة استجابة العينة:

جدول (٥)

نسبة استجابة مفردات العينة

الشركات	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات غير الصالحة	الاستثمارات غير المسترجعة	الاستجابة	نسبة الاستجابة
أورنج (Orange)	٥٣	١	1	٥١	%٩٦,٢
فودافون (Vodafone)	٨٦	١	-	٨٥	%٩٨,٨
اتصالات (Etisalat)	٢٩	-	١	٢٨	%٩٦,٥
المصرية للاتصالات (We)	١٩١	١	٢	١٨٨	%٩٨,٤
المجموع	٣٥٩	٣	٤	٣٥٢	%٩٨

المصدر: من إعداد الباحثين.

٢- اختبار الثبات والصدق والاتساق الداخلي لأداة البحث:

قام الباحثين باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات البحث، وكذلك معامل الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات)؛ حيث يوضح معامل الثبات الدقة والتحديد والوضوح في القياس.

فالمقصود بمعامل الثبات أنه إذا أعيد أو تكرر استخدام أداة البحث العلمي في نفس الظروف التي استخدمت فيها سابقاً فإنها تعطي نتائج ثابتة للبحث العلمي، ويصنف الثبات على أنه معامل ارتباط، ويختص بمدى ارتباط نتائج القياس المتكررة، وهنا مجموعة من الخصائص لمعامل الثبات:

معامل الثبات = الدرجات الحقيقية التي يتم رصدها لأداة البحث أو الدرجات الملحوظة أثناء استخدام الأداة. وتنحصر قيمة معامل الثبات ما بين قيمتي ١، ٠.

هناك علاقة عكسية بين مستوى معامل الثبات والأخطاء المحتملة للأداة، وهذا يعني أنه عند ارتفاع معامل الثبات تقل وتنخفض احتمالية الأخطاء.

أما معامل الصدق في البحوث العلمية هو تَمَكُّن الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات من قياس الغرض والهدف المراد قياسه، والحكم على مدى صدق البحث العلمي من عدمه، فذلك يستدعي من الباحثين أن يستوفوا الشروط والمعايير التي تحكم بمصداقية بحثه العلمي، أو على أقل تقدير أن يثبت صدق المحكمين لبحثه، وذلك باعتبار أن المحكم هو متخصص في مجاله

بحيث يمكنه أن يحكم على أداة البحث العلمي وأنها قامت بقياس الهدف الذي استخدمت لقياسه، ولعامل صدق البحث العلمي أنواع منها:

- صدق المفهوم: وتختص بالسياق المفاهيمي، وقدرة الأداة على قياس مفهوم وأبعاد سمة معينة.
- الصدق العاملي: وهو أن جميع الأجزاء الثانوية لكل سمة في مجموعها تؤدي لقياس السمة ذاتها.
- صدق المحك: وهو مدى ارتباط درجات أداة القياس مع متغير آخر خارجي مستقل يختص بقياس السمة بشكل مباشر.

ويوضح الجدول رقم (٦) معامل الثبات، والصدق الذاتي لأبعاد ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية والأداء الوظيفي.

جدول (٦)

معامل الثبات، والصدق الذاتي لأبعاد ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية والأداء الوظيفي

باستخدام معامل ألفا كرونباخ

م	الأبعاد	العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
أبعاد ممارسات إدارة المواهب				
١	جذب واستقطاب المواهب	٤	٠,٨٩٢	٠,٩٤٤
٢	الاحتفاظ بالمواهب	٩	٠,٩١٤	٠,٩٥٦
٣	تطوير المواهب	٦	٠,٩٤٧	٠,٩٧٣
	إجمالي أبعاد ممارسات إدارة المواهب x	١٩	٠,٩٨٥	٠,٩٩٢
السعادة الوظيفية				
١	المشاعر الإيجابية	٥	٠,٩٦٧	٠,٩٨٣
٢	الارتباط بالعمل	٥	٠,٩٧٧	٠,٩٨٨
٣	العلاقات الناجحة	٥	٠,٩٧٧	٠,٩٨٨
٤	المعنى وقيمة العمل	٥	٠,٩٦٨	٠,٩٨٣
٥	الإنجازات	٥	٠,٩٦٩	٠,٩٨٤
	إجمالي أبعاد السعادة الوظيفية M	٢٥	٠,٩٩١	٠,٩٩٥
الأداء الوظيفي				
١-	أداء المهام	٥	٠,٩٤٩	٠,٩٧٤
٢-	الأداء السياقي	٤	٠,٩٥٧	٠,٩٧٨
٣-	الأداء السلوكي	٤	٠,٩٧٢	٠,٩٨٥
	إجمالي أبعاد الأداء الوظيفي Y	١٣	٠,٩٩٠	٠,٩٩٤
	إجمالي النموذج	٥٧	٠,٩٧٧	٠,٩٨٨

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

يتضح من الجدول رقم (٦) أن معامل الثبات لإجمالي النموذج قد بلغ (٠,٩٧٧)، ما يدل على الثبات المرتفع الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (والذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات): حيث بلغ (٠,٩٨٨)، والذي يمكن توضيحه تفصيلاً على النحو التالي:

فطبقاً لإجمالي أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب)، بلغ معامل الثبات (٠,٩٨٥)، ما يدل على الثبات المرتفع الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي والذي بلغ (٠,٩٩٢).

وفيما يتعلق بإجمالي أبعاد المتغير الوسيط (السعادة الوظيفية)، فقد بلغ معامل الثبات (٠,٩٩١)، ما يدل على الثبات المرتفع الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي والذي بلغ (٠,٩٩٥).

وفيما يتعلق بإجمالي أبعاد المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، فقد بلغ معامل الثبات (٠,٩٩٠)، ما يدل على الثبات المرتفع الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي والذي بلغ (٠,٩٩٤).

وبالنسبة للاتساق الداخلي فقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لمقاييس أبعاد البحث، وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) Pearson correlation لقياس العلاقة بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد المتعلق بها، وهذا ما يوضحه الجداول التالية:

أ- ممارسات إدارة المواهب:

جدول (٧)

الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الإجمالية لأبعاد "ممارسات إدارة المواهب" والعبارات المتعلقة بكل بعد باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

١- جذب واستقطاب المواهب		٢- الاحتفاظ بالمواهب		٣- تطوير المواهب	
العبارة	معامل الارتباط (r)	العبارة	معامل الارتباط (r)	العبارة	معامل الارتباط (r)
١	**٠,٨٩	٥	**٠,٩٠	١٤	**٠,٨٨
٢	**٠,٨٤	٦	**٠,٨٩	١٥	**٠,٩٢
٣	**٠,٨٧	٧	**٠,٩٢	١٦	**٠,٩٠
٤	**٠,٨٩	٨	**٠,٨٦	١٧	**٠,٩٣
		٩	**٠,٩٠	١٨	**٠,٩٢
		١٠	**٠,٩١	١٩	**٠,٩١
		١١	**٠,٩٢		
		١٢	**٠,٩٥		
		١٣	**٠,٩٢		

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

١- الدرجة الكلية لبعد: جذب واستقطاب المواهب:

— يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد والعبارة التي تنتمي إليه؛ حيث يعكس العمود الأول العبارات الخاصة بالبعد والعمود الثاني معاملات ارتباط كل عبارة بإجمالي البعد المتعلق بها.

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٨٤ و ٠,٨٩)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

٢- الدرجة الكلية لبعد: الاحتفاظ بالمواهب:

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٨٦ و ٠,٩٥)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

٣- الدرجة الكلية لبعد: تطوير المواهب:

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٨٨ و ٠,٩٣)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ب- السعادة الوظيفية:

جدول (٨)

الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الإجمالية لأبعاد "السعادة الوظيفية" والعبارات المتعلقة بكل بعد باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

١- المشاعر الإيجابية		٢- الارتباط بالعمل		٣- العلاقات الناجحة		٤- المعنى وقيمة العمل		٥- الإنجازات	
معامل الارتباط (r)	العلاقة	معامل الارتباط (r)	العلاقة	معامل الارتباط (r)	العلاقة	معامل الارتباط (r)	العلاقة	معامل الارتباط (r)	العلاقة
**٠.٩٣	١	**٠.٩٥	٦	**٠.٩٦	١١	**٠.٩٣	١٦	**٠.٨٣	٢١
**٠.٩٥	٢	**٠.٩٥	٧	**٠.٩٥	١٢	**٠.٩٤	١٧	**٠.٩١	٢٢
**٠.٩٣	٣	**٠.٩٤	٨	**٠.٩٨	١٣	**٠.٩٠	١٨	**٠.٩٤	٢٣
**٠.٩٥	٤	**٠.٩٦	٩	**٠.٩٥	١٤	**٠.٩٢	١٩	**٠.٨٩	٢٤
**٠.٩٣	٥	**٠.٩٧	١٠	**٠.٩٢	١٥	**٠.٩٥	٢٠	**٠.٩٠	٢٥

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى

معنوية أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي:

١- الدرجة الكلية لبعد: المشاعر الإيجابية:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد والعلاقة التي تنتهي إليه؛ حيث يعكس العمود الأول العبارات الخاصة بالبعد والعمود الثاني معاملات ارتباط كل عبارة بإجمالي البعد المتعلق بها.

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٣ و ٠,٩٥)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيها للتطبيق الميداني.

٢- الدرجة الكلية لبعد: الارتباط بالعمل:

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٤ و ٠,٩٧)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيها للتطبيق الميداني.

٣- الدرجة الكلية لبعد: العلاقات الناجحة:

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٩٢ و ٠,٩٨)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيها للتطبيق الميداني.

٤- الدرجة الكلية لبعد: المعنى وقيمة العمل:

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٩٠ و ٠,٩٥)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيها للتطبيق الميداني.

٥- الدرجة الكلية لبعد: الإنجازات:

— أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوح معاملات الارتباط بين (٠,٨٣ و ٠,٩٤)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحيها للتطبيق الميداني.

ج- الأداء الوظيفي:

جدول (٩)

الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين الدرجات الإجمالية لأبعاد "الأداء الوظيفي" والعبارات

المتعلقة بكل بعد باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

١- أداء المهام		٢- الأداء السياقي		٣- الأداء السلوكي	
العبارة	معامل الارتباط (r)	العبارة	معامل الارتباط (r)	العبارة	معامل الارتباط (r)
١	**٠,٩١	٦	**٠,٩٥	١٠	**٠,٩٥
٢	**٠,٩٠	٧	**٠,٩٣	١١	**٠,٩٦
٣	**٠,٩١	٨	**٠,٩٥	١٢	**٠,٩٥
٤	**٠,٩٢	٩	**٠,٨٩	١٣	**٠,٩٢
٥	**٠,٩٠				

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)

يتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

١- الدرجة الكلية لبعد: أداء المهام:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد والعبارة التي تنتمي إليه؛ حيث يعكس العمود الأول العبارات الخاصة بالبعد والعمود الثاني معاملات ارتباط كل عبارة بإجمالي البعد المتعلق بها.
- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٠ و ٠,٩٢)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

٢- الدرجة الكلية لبعد: الأداء السياقي:

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٨٩ و ٠,٩٥)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

٣- الدرجة الكلية لبعد: الأداء السلوكي:

- أن علاقة معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥) فأقل. وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٢ و ٠,٩٦)؛ مما يدل على أن جميع العبارات صادقة ومرتبطة مع أداة البحث، الأمر الذي يبين صدق أداة البحث وصلاحياتها للتطبيق الميداني.
- الإحصاءات الوصفية لعينة البحث:

استخدم الباحثين بعض المتغيرات الديموجرافية للتعبير عن خصائص عينة البحث تتمثل في (النوع - السن - المستوى الإداري)، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (١٠)

توزيع عينة البحث طبقاً للنوع

النوع	ك	%
ذكر	١٦٤	٤٦,٦
انثي	١٨٨	٥٣,٤
الإجمالي	٣٥٢	١٠٠

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

تشير بيانات الجدول رقم (١٠) إلى أن عينة البحث البالغ عددها (٣٥٢) مفردة توزعت إلى (١٦٤) مفردة من الذكور بنسبة ٤٦,٦٪ و(١٨٨) مفردة من الإناث بنسبة ٥٣,٤٪.

جدول (١١)

توزيع عينة البحث طبقاً للسن

السن	ك	%
أقل من ٣٠ سنة	٢١	٦
من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	٩٠	٢٥,٦
من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	١٢١	٣٤,٣
من ٥٠ سنة إلى أقل من ٦٠ سنة	١١٣	٣٢,١
٦٠ سنة فأكثر	٧	٢
الإجمالي	٣٥٢	١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

تشير بيانات الجدول رقم (١١) إلى أن أغلبية عينة البحث بعدد (١٢١) مفردة بنسبة ٣٤,٣٪ ينتمون لفئة (من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة)، وجاء بعد ذلك فئة (من ٥٠ سنة إلى أقل من ٦٠ سنة) بعدد (١١٣) مفردة بنسبة ٣٢,١٪، وجاء بعد ذلك فئة (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) بعدد (٩٠) مفردة بنسبة ٢٥,٦٪، وجاء بعد ذلك فئة (أقل من ٣٠ سنة) بعدد (٢١) مفردة بنسبة ٦٪، وأخيراً فئة (٦٠ سنة فأكثر) بعدد (٧) مفردة بنسبة ٢٪.

جدول (١٢):

توزيع عينة البحث طبقاً للمستوى الإداري

المستوى الإداري	ك	%
الإدارة التنفيذية	١٥٣	٤٣,٥
الإدارة الوسطى	١١٩	٣٣,٨
الإدارة العليا	٨٠	٢٢,٧
الإجمالي	٣٥٢	١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

تشير بيانات الجدول رقم (١٢) إلى أن أغلبية عينة البحث بعدد (١٥٣) مفردة بنسبة ٤٣,٥٪ ينتمون لمستوى (الإدارة التنفيذية)، وجاء بعد ذلك الذين ينتمون لمستوى (الإدارة الوسطى) بعدد (١١٩) مفردة بنسبة ٣٣,٨٪، وأخيراً الذين ينتمون لمستوى (الإدارة العليا) بعدد (٨٠) مفردة بنسبة ٢٢,٧٪.

٤- الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

أ- المؤشرات الكلية لأبعاد ممارسات إدارة المواهب:

يعرض الجدول رقم (١٣) المؤشرات الكلية لأبعاد ممارسات إدارة المواهب للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٣)

المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد ممارسات إدارة المواهب

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	جذب واستقطاب المواهب	٤,٨٠٢	٠,٤٢٨	٩٦,٠٤	٣
٢	الاحتفاظ بالمواهب	٤,٨٠٧	٠,٤٢٨	٩٦,١٤	٢
٣	تطوير المواهب	٤,٨١٩	٠,٤٣٣	٩٦,٣٨	١
	المؤشرات الكلية	٤,٨٠٣	٠,٤٣٣	٩٦,٠٦	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

من الجدول رقم (١٣) يتضح أن أكثر الأبعاد توافراً لمتغير ممارسات إدارة المواهب هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (تطوير المواهب) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨١٩) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٣٨٪)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (الاحتفاظ بالمواهب) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨٠٧) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦,١٤٪)، وجاء في الترتيب الثالث والأخير بعد (جذب واستقطاب المواهب) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨٠٢) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٠٤٪).

وبناء على ما سبق، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة لأبعاد ممارسات إدارة المواهب، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة؛ حيث إن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٤,٨٠٣)، أي بنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٠٦٪).

ب- المؤشرات الكلية للسعادة الوظيفية:

الجدول التالي يعرض المؤشرات الكلية لأبعاد السعادة الوظيفية للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٤)

المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد السعادة الوظيفية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	المشاعر الإيجابية	٤,٧٧٨	٠,٥٢٠	٩٥,٥٦	٤
٢	الارتباط بالعمل	٤,٧٩٩	٠,٤٧١	٩٥,٩٨	٢
٣	العلاقات الناجحة	٤,٨٠٠	٠,٤٨٥	٩٦	١
٤	المعنى وقيمة العمل	٤,٧٨٣	٠,٥٣١	٩٥,٦٦	٣
٥	الإنجازات	٤,٦٨٩	٠,٦١٢	٩٣,٧٨	٥
	المؤشرات الكلية	٤,٧٩٠	٠,٤٨٩	٩٥,٨٠	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

من الجدول رقم (١٤) يتضح أن أكثر الأبعاد توافراً لمتغير السعادة الوظيفية هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (العلاقات الناجحة) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨٠٠) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦٪)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (الارتباط بالعمل) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٧٩٩) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٥,٩٨٪)، وفي الترتيب الثالث جاء بعد (المعنى وقيمة العمل) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٧٨٣) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٥,٦٦٪). وفي الترتيب الرابع جاء بعد (المشاعر الإيجابية) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٧٧٨) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٥,٥٦٪). وفي الترتيب الخامس والأخير جاء بعد (الإنجازات) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٦٨٩) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٣,٧٨٪).

وبناء على ما سبق، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة لأبعاد السعادة الوظيفية، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة؛ حيث إن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٤,٧٩٠)، أي بنسبة اتفاق بلغت (٩٥,٨٠٪).

المؤشرات الكلية لأبعاد الأداء الوظيفي:

الجدول التالي يعرض المؤشرات الكلية لأبعاد الأداء الوظيفي للتعرف على مدى توافرها وترتيب هذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٥)

المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد الأداء الوظيفي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	ترتيب الأهمية
١	أداء المهام	٤,٧٨٠	٠,٤٩٠	٩٥,٦٠	٣
٢	الأداء السياقي	٤,٨٠٤	٠,٤٤٧	٩٦,٠٨	٢
٣	الأداء السلوكي	٤,٨١٥	٠,٤٣٣	٩٦,٣٠	١
	المؤشرات الكلية	٤,٨٠٥	٠,٤٣٧	٩٦,١٠	

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

من الجدول رقم (١٥) يتضح أن أكثر الأبعاد توافراً لمتغير الأداء الوظيفي هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (الأداء السلوكي) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨١٥) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٣٠٪)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (الأداء السياقي) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٨٠٤) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٠٨٪)، وفي الترتيب الثالث والأخير جاء بعد (أداء المهام) باستجابة تشير إلى الموافقة بوسط حسابي قدره (٤,٧٨٠) وبنسبة اتفاق بلغت (٩٥,٦٠٪).

وبناء على ما سبق، فإن هناك توافراً بنسبة مرتفعة لأبعاد الأداء الوظيفي، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة؛ حيث إن المتوسط الكلي للأبعاد هو (٤,٨٠٥)، أي بنسبة اتفاق بلغت (٩٦,١٠٪).

٥- اختبار صحة فروض البحث:

١- اختبار الفرض الرئيسي الأول للبحث وفروضه الفرعية:

توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب بأبعادها والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

ولاختبار الفرض الرئيسي الأول للبحث وفروضه الفرعية الثلاثة قام الباحثين باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي.

جدول (١٦)

اختبار لأثر ممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد

النموذج	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار ف		اختبارات	
				قيمة (F)	المعنوية	درجة التأثير (B)	قيمة (T)
الانحدار	٣	٠,٨٨١	٠,٧٧٥	٢٣٨,٨٣٠	٠,٠٠٠	النموذج	٢,٩٨٣
						جذب واستقطاب المواهب	٢,٣٦٣
						الاحتفاظ بالمواهب	٨,٢٣٠
	٣٤٨					تنمية وتطوير المواهب	١,٨٣٨
الكلية	٣٥١						١,٨٣٨
المتغير المستقل: ممارسات إدارة المواهب							
جذب واستقطاب المواهب							
الاحتفاظ بالمواهب							
تنمية وتطوير المواهب							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي							

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى معنوية

أقل من (٠,٠٥)

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٦) ما يلي:

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول للبحث:

- **الارتباط R:** توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٠,٨٨١).
- **معامل التحديد (نسبة التفسير) R^2 :** أبعاد ممارسات إدارة المواهب تفسر الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٧٧) حيث إن معامل التحديد (R Square) بلغ قيمة (٠,٧٧)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر ممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي.
- **جودة النموذج:** تشير قيمة (F) إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٢٣٨,٨٣٠) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٢,٩٨٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٣) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** ممارسات إدارة المواهب تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٤٠٥) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٤٠٥) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٣) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر ممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الأول للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب بأبعادها والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(أ) نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٦) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (جذب واستقطاب المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٢,٣٦٣) وبمستوى معنوية (٠,٠١٩) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** جذب واستقطاب المواهب يؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,١٤٨) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٤٨) وبمستوى معنوية (٠,٠١٩) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر جذب واستقطاب المواهب على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الأول للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ب) اختبار الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. يتضح من بيانات الجدول رقم (١٦) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (الاحتفاظ بالمواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٨,٢٣٠) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** الاحتفاظ بالمواهب يؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٥٩) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٥٩) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الاحتفاظ بالمواهب على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الأول للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ج) اختبار الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. يتضح من بيانات الجدول رقم (١٦) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (تنمية وتطوير المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١,٨٣٨) وبمستوى معنوية (٠,٠٢٤) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** تنمية وتطوير المواهب يؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٠٦١) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٠٦١) وبمستوى معنوية (٠,٠٢٤) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر تنمية وتطوير المواهب على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الأول للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

٢- اختبار الفرض الرئيسي الثاني للبحث وفروضه الفرعية:

توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

- توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.
- توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.
- توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

ولاختبار الفرض الرئيسي الثاني للبحث وفروضه الفرعية الثلاثة قام الباحثين باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية.

جدول (١٧)

اختبار لأثر ممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد

النموذج	درجات الحرية	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار ف		اختبار ت			
		(R)	(R ²)	قيمة (F)	المعنوية	درجة التأثير (B)	قيمة (T)	المعنوية	
الانحدار	٣	٠,٨٩٦	٠,٨٠٣	٢٨١,٥٣٠	٠,٠٠٠	النموذج	٠,١٦١	١,١٣٣	٠,٠٢١
	جذب واستقطاب المواهب					٠,١٢٨	١,٩٤٧	٠,٠١٢	
	الاحتفاظ بالمواهب					٠,٦٧٣	٨,٨٦٦	٠,٠٠٠	
	تنمية وتطوير المواهب					٠,٢٣٤	٢,٣٠٢	٠,٠١٩	
المتغير المستقل: ممارسات إدارة المواهب									
جذب واستقطاب المواهب									
الاحتفاظ بالمواهب									
تنمية وتطوير المواهب									
المتغير التابع: السعادة الوظيفية									

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٧) ما يلي:

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني للبحث:

— **الارتباط R:** توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٨٩٦).

— **معامل التحديد (نسبة التفسير) R^2 :** أبعاد ممارسات إدارة المواهب تفسر السعادة الوظيفية بنسبة (٨٠). حيث إن معامل التحديد (R Square) بلغ قيمة (٨٠)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر ممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية.

— **جودة النموذج:** تشير قيمة (F) إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٢٨١,٥٣٠) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

— **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١,١٣٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٢١) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

— **درجة التأثير (B):** ممارسات إدارة المواهب تؤثر في السعادة الوظيفية بنسبة (٠,١٦١) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٦١) وبمستوى معنوية (٠,٠٢١) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر ممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية.

القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(أ) اختبار الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٧) ما يلي:

معنوية التأثير: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (جذب واستقطاب المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١,٩٤٧) وبمستوى معنوية (٠,٠١٢) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

درجة التأثير (B): جذب واستقطاب المواهب يؤثر في السعادة الوظيفية بنسبة (٠,١٢٨) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٢٨) وبمستوى معنوية (٠,٠١٢) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر جذب واستقطاب المواهب على السعادة الوظيفية.

القرار:

ومما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين جذب واستقطاب المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ب) اختبار الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. يتضح من بيانات الجدول رقم (١٧) ما يلي:

معنوية التأثير: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (الاحتفاظ بالمواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٨,٨٦٦) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

درجة التأثير (B): الاحتفاظ بالمواهب يؤثر في السعادة الوظيفية بنسبة (٠,٦٧) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٦٧) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الاحتفاظ بالمواهب على السعادة الوظيفية.

القرار:

ومما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثاني للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ج) اختبار الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. يتضح من بيانات الجدول رقم (١٧) ما يلي:

— **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (تنمية وتطوير المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٢,٣٠٢) وبمستوى معنوية (٠,٠١٩) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

— **درجة التأثير (B):** تنمية وتطوير المواهب يؤثر في السعادة الوظيفية بنسبة (٠,٢٣٤) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٢٣٤) وبمستوى معنوية (٠,٠١٩) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر تنمية وتطوير المواهب على السعادة الوظيفية.

القرار:

ومما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثاني للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين تنمية وتطوير المواهب (كأحد أبعاد ممارسات إدارة المواهب) والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

٣- اختبار الفرض الرئيسي الثالث للبحث وفروضه الفرعية:

توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين المشاعر الإيجابية (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين الارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين العلاقات الناجحة (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين المعنى وقيمة العمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

— توجد علاقة معنوية بين الانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر.

ولاختبار الفرض الرئيسي الثالث للبحث وفروضه الفرعية الخمسة قام الباحثين باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لأثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

جدول (١٨)

اختبار لأثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد

النموذج	درجات الحرية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار ف		اختبار ت	
				المنوعة	قيمة (F)	المنوعة	قيمة (T)
الانحدار البواقي الكلي	٥						
	٣٤٦						
	٣٥١	٠,٩٤٦	٠,٨٩٥	٧٣٧,٦٦٣	٠,٠٠٠		
المتغير المستقل: السعادة الوظيفية							
المشاعر الإيجابية							
الارتباط بالعمل							
العلاقات الناجحة							
المعنى وقيمة العمل							
الانجازات							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي							

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء. ** دالة عند مستوى

معنوية أقل من (٠,٠٥)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٨) ما يلي:

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث للبحث:

— الارتباط R: توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (السعادة الوظيفية) والمتغير

التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٠,٩٤٦).

- **معامل التحديد (نسبة التفسير) R^2** : أبعاد السعادة الوظيفية تفسر الأداء الوظيفي بنسبة (٨٩٥). حيث إن معامل التحديد (R Square) بلغ قيمة (٨٩٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي.
 - **جودة النموذج**: تشير قيمة (F) إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (السعادة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٧٣٧,٦٦٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **معنوية التأثير**: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (السعادة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٩,٣٦٧) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B)**: السعادة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٧٥٦) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٧٥٦) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

- (أ) اختبار الفرض الفرعي الأول:
- توجد علاقة معنوية بين المشاعر الإيجابية (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) ما يلي:
- **معنوية التأثير**: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (المشاعر الإيجابية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٥,٢٩٢) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B)**: المشاعر الإيجابية تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٢٦١) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٢٦١) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر المشاعر الإيجابية على الأداء الوظيفي.

القرار:

ومما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين المشاعر الإيجابية (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ب) اختبار الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية بين الارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) ما يلي:

- معنوية التأثير: تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (الارتباط بالعمل) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٤,٨٠٠) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٥).

- درجة التأثير (B): الارتباط بالعمل يؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٢٩) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,٢٩) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الارتباط بالعمل على الأداء الوظيفي.

القرار:

مما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين الارتباط بالعمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(ج) اختبار الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة معنوية بين العلاقات الناجحة (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (العلاقات الناجحة) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (١,٩٤٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٣) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** العلاقات الناجحة تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,١٠٤) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٠٤) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٣) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر العلاقات الناجحة على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين العلاقات الناجحة (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(د) اختبار الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة معنوية بين المعنى وقيمة العمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (المعنى وقيمة العمل) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٣,٨٦٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).
 - **درجة التأثير (B):** المعنى وقيمة العمل يؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,١٨٤) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٨٤) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر المعنى وقيمة العمل على الأداء الوظيفي.
- القرار:

مما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين المعنى وقيمة العمل (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

(هـ) اختبار الفرض الفرعي الخامس:

توجد علاقة معنوية بين الانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) ما يلي:

- **معنوية التأثير:** تشير قيمة (T) إلى وجود تأثير طردي معنوي بين المتغير المستقل (الانجازات) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (٣,٤١٥) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥).

- **درجة التأثير (B):** الانجازات تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,١٦٣) حيث إن معامل التأثير (B) بلغ قيمته (٠,١٦٣) وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهي قيمة أقل من (٠,٠٥)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين نحو أثر الانجازات على الأداء الوظيفي.

من خلال نموذج الانحدار السابق يتضح عدم قبول الفرض الذي ينص على "لا توجد علاقة معنوية بين الانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في مصر"، أي أن هناك علاقة إيجابية جوهريّة بين الانجازات والأداء الوظيفي.

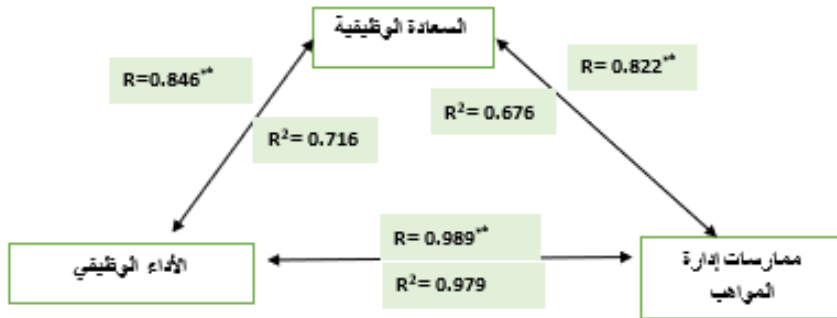
القرار:

مما سبق اتضح صحة الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الثالث للبحث القائل: توجد علاقة معنوية بين الانجازات (كأحد أبعاد السعادة الوظيفية) والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

-٤- **اختبار الفرض الرئيسي الرابع للبحث وفروضة الفرعية:**

يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

تم استخدام تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Spss.27 المدعوم ببرنامج Amos.25 بطريقة BOOTSTRAP للتحقق من وجود أثر للسعادة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي.



شكل (٢)

ملخص علاقة الارتباط والتأثير بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية والأداء الوظيفي
يتضح من الشكل رقم (٢) وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي من خلال السعادة الوظيفية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)؛ حيث بلغ معدل التحديد بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية (0.676)، وبين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي (0.716)، وبين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي (0.979).
والجدول رقم (١٩) يبين نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية، كما يلي:

جدول (١٩)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	جذب واستقطاب المواهب ← السعادة الوظيفية	0.078
٢	الاحتفاظ بالمواهب ← السعادة الوظيفية	0.017
٣	تطوير المواهب ← السعادة الوظيفية	0.110

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) لممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية.
والجدول التالي يبين نتائج تحليل التأثيرات لممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي، كما يلي:

جدول (٢٠)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	جذب واستقطاب المواهب ← الأداء الوظيفي	0.165
٢	الاحتفاظ بالمواهب ← الأداء الوظيفي	0.153
٣	تطوير المواهب ← الأداء الوظيفي	0.200

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) لممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي.

والجدول التالي يبين نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للسعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي،

كما يلي:

جدول (٢١)

نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للسعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
١	المشاعر الإيجابية ← الأداء الوظيفي	0.321
٢	الارتباط بالعمل ← الأداء الوظيفي	0.270
٣	العلاقات الناجحة ← الأداء الوظيفي	0.117
٤	المعنى وقيمة العمل ← الأداء الوظيفي	0.075
٥	الإنجازات ← الأداء الوظيفي	٠,٠٦١

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) للسعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي.

وكما هو موضح بالجدول رقم (٢٢) نتائج تحليل المسار لتأثير ممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي بوجود السعادة الوظيفية كمتغير وسيط في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

جدول (٢٢)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر
بين متغيرات البحث في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية

البيان		تأثير ممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي بوجود السعادة الوظيفية كمتغير وسيط
المحسوبة	Chi ₂	420.918
مؤشر ملاءمة الجودة	(GFI)	0.971
مؤشر المواءمة المقارن	(CFI)	0.926
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	(RMSEA)	0.013
مستوى الدلالة	Sig	٠,٠٠١
قيم معاملات التأثير المباشر	Direct Effect	السعادة الوظيفية في الأداء الوظيفي
		0.888
قيمة معامل التأثير غير المباشر	Indirect Effect	ممارسات إدارة المواهب في السعادة الوظيفية
		0.682
المسار	Path	0.188
المحسوبة	T	4.354
مستوى الدلالة	Sig.	٠,٠٠٠

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥).

من نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول رقم (٢٢) يتبين أن هناك تأثير معنوي لممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي بوجود السعادة الوظيفية كمتغير وسيط في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية؛ إذ بلغت قيمة Chi₂ المحسوبة (420.918) وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) وبلغت قيمة مؤشر ملاءمة الجودة (Goodness of fit Proximity to (GFI) index must (0.971) وهو مقارب إلى الواحد الصحيح (الملاءمة التامة). في حين أن مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) قد بلغ (0.926) وهو مقارب إلى الواحد الصحيح، وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.013) وهي تقترب من قيمة الصفر. وقد بلغ التأثير المباشر لممارسات إدارة المواهب في السعادة الوظيفية (0.682) وهو ما يشير إلى أن ممارسات إدارة المواهب في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية تؤثر في السعادة الوظيفية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بممارسات إدارة المواهب في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية من شأنه توليد تأثير إيجابي

على السعادة الوظيفية، وبذات السياق بلغ التأثير المباشر للسعادة الوظيفية في الأداء الوظيفي (0.888)، وهو ما يشير إلى أن السعادة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالسعادة الوظيفية من شأنه توليد تأثير يزيد من الأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وقد بلغ التأثير غير المباشر لممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي بوجود السعادة الوظيفية كمتغير وسيط (0.188)، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه السعادة الوظيفية في تعزيز تأثير ممارسات إدارة المواهب في ارتفاع الأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

كما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الأول (ممارسات إدارة المواهب السعادة الوظيفية) (26.543) وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية (0.005).

فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الثاني (السعادة الوظيفية..... الأداء الوظيفي) (4.354) وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية (0.005).

وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي من خلال السعادة الوظيفية كمتغير وسيط إذ أن زيادة الاهتمام بممارسات إدارة المواهب من قبل شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية في ظل وجود نظام جيد يضمن السعادة الوظيفية من شأنه توليد تأثير ايجابي على مستوى الأداء الوظيفي في شركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

القرار:

مما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الرابع للبحث القائل: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية. وبالتالي قبوله ورفض الفرض البديل.

حادي عشر:- نتائج البحث:

أ- نتائج اختبار فروض البحث:

يوضح الجدول رقم (٢٣) نتائج اختبار فروض البحث:

جدول (٢٣)

نتائج اختبار فروض البحث

النتيجة	اختبار مدى صحة الفروض	الفروض
قبول	توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب بأبعادها والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب بأبعادها والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
قبول	توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
قبول	توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	توجد علاقة معنوية بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
قبول	يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية بأبعادها في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	يوجد تأثير معنوي غير مباشر للسعادة الوظيفية بأبعادها في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.

المصدر: من إعداد الباحثين.

ب- مناقشة نتائج البحث:

- توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٠,٨٨١). كما أوضحت النتائج أن أبعاد ممارسات إدارة المواهب تفسر الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٧٧) حيث إن معامل التحديد (R Square) بلغ قيمة (٠,٧٧)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين أن ممارسات إدارة المواهب تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٤٠٥).
- توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب) والمتغير التابع (السعادة الوظيفية) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٠,٨٩٦). كما أوضحت النتائج أن أبعاد ممارسات إدارة المواهب تفسر السعادة الوظيفية بنسبة (٠,٨٠) حيث إن معامل

- التحديد (R Square) بلغ قيمة (٠,٨٠)؛ مما يؤكد أن هناك اتفاقاً بين استجابات العينة من العاملين أن ممارسات إدارة المواهب تؤثر على السعادة الوظيفية بنسبة (٠,١٦١).
- ٣- توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغير المستقل (السعادة الوظيفية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيد الدراسة (٠,٩٤٦). كما أوضحت النتائج أن السعادة الوظيفية تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة (٠,٧٥٦).
- ٤- هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) لممارسات إدارة المواهب على السعادة الوظيفية. كما اتضح أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) لممارسات إدارة المواهب على الأداء الوظيفي. كذلك اتضح أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) للسعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي. وقد بلغ التأثير غير المباشر لممارسات إدارة المواهب في الأداء الوظيفي بوجود السعادة الوظيفية كمتغير وسيط (٠,١٨٨)، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه السعادة الوظيفية في تعزيز تأثير ممارسات إدارة المواهب في ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.
- ثاني عشر:- مدى تحقيق أهداف البحث:

ويوضح الجدول رقم (٢٤) أساليب ومجالات تحقيق أهداف البحث:

جدول (٢٤)

أهداف البحث ومجالات تحقيقها

رقم الهدف	مضمون الهدف	مجال تحقيقه	النتيجة
الهدف الأول	تحديد علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	■ نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول.	تم تحقيقه
الهدف الثاني	قياس علاقة الارتباط بين ممارسات إدارة المواهب والسعادة الوظيفية للعاملين بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	■ نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني.	تم تحقيقه
الهدف الثالث	بيان علاقة الارتباط بين السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	■ نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث.	تم تحقيقه
الهدف الرابع	قياس تأثير أبعاد السعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي بشركات اتصالات التليفون المحمول في جمهورية مصر العربية.	■ نتائج اختبار الفرض الرئيسي الرابع.	تم تحقيقه

المصدر: من إعداد الباحثين.

ثالث عشر:- توصيات البحث:

في ضوء النتائج السابقة يوضح الجدول رقم (٢٥) مجموعة من التوصيات الموجهة للشركات محل التطبيق:

جدول (٢٥)

توصيات البحث وكيفية تنفيذها والجهة المسؤولة عن التنفيذ

مجال التوصية	التوصية	متطلبات وآليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ
توصيات خاصة بممارسات إدارة المواهب:			
جذب واستقطاب المواهب	بناء استراتيجية شاملة تركز على جذب واستقطاب الأفراد الموهوبين.	- التركيز على بناء سمعة قوية لشركة. - توفير بيئة عمل مليئة بالتحديات تستهوي أصحاب الكفاءة العالية. - استخدام أدوات تحليل السيرة الذاتية وأنظمة التوظيف الذكية. - توفير فرص للموظفين للتطوير المهني والنمو، بالإضافة إلى تقديم حوافز ومكافآت مجزية.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية الإدارة المالية
الاحتفاظ بالمواهب	زيادة قدرة الشركة على الاحتفاظ بالموظفين ذوي المواهب العالي.	- تصميم نظام للحوافز والمكافآت يشجع الموهوبين على الاستمرار في العمل. - تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للموهوبين وتنمية شعورهم بأن لديهم مستقبل مميز. - تحديد الأسباب الرئيسية لارتفاع معدل دوران العمل ومحاولة معالجته.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية الإدارة المالية
تنمية وتطوير المواهب	توفير بيئة عمل إيجابية تساعد على تنمية وتطوير الموظفين الموهوبين.	- تقديم فرص تدريبية، تحفيز الموظفين، وقياس الأداء وتقييمه. - تعزيز ثقافة التعلم المستمر، وتشجيع الموظفين على المشاركة في المشاريع المبتكرة، وتوفير فرص للتنقل المهني.	إدارة الموارد البشرية
توصيات خاصة بالسعادة الوظيفية:			
المشاعر الإيجابية	نشر المشاعر الإيجابية تجاه العاملين، تحقيق مستويات عالية من الطاقة والمرونة النفسية لدى العاملين أثناء العمل.	- الاستماع لمشاكل الموظفين والعمل على حلها. - تشجيع العاملين على المثابرة في مواجهة الصعاب. - تقبل آراء ومقترحات الموظفين. - تقديم كافة أوجه الرعاية للموظفين سواء مادية أو معنوية أو صحية.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية
الارتباط بالعمل	تعزيز مشاركة وارتباط الموظفين بالشركة.	- إعطاء العاملين الحق في اتخاذ بعض القرارات. - تفويض بعض السلطات للموظفين. - الدعم المعنوي للموظفين الذي يدعم من ارتباطهم ومشاركتهم بالعمل.	الإدارة العليا الإدارة الإدارية إدارة الموارد البشرية
العلاقات الناجحة	تنمية وتدعيم العلاقات الناجحة مع الموظفين.	- الاهتمام بمشاكل الموظفين الشخصية والعمل على حلها. - إعطاء الموظفين حقوقهم في الاجازات القانونية المسموح بها. - وضع حد من الأخطاء المسموح بها يمكن التغاضي عنها دون عقاب.	إدارة الموارد البشرية

المسئول عن التنفيذ	متطلبات وآليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
إدارة الموارد البشرية	- توضيح دور الموظف في النهوض بالشركة من أكبر موظف لأصغر موظف. - ربط أهمية دور الموظف داخل الشركة بتدعيم تحقيق أهداف الشركة. - إحساس الموظف بأهمية العمل الذي يقوم به.	إيضاح معنى العمل للموظفين	المعنى وقيمة العمل
إدارة الموارد البشرية	- عمل تقرير سنوي بإنجازات كل موظف ونشره. - عمل تكريم سنوي لأفضل موظف ويمكن أن يكون ربع سنوي. - مقارنة إنجاز الموظف كل عام بالعام السابق مع صرف حوافز ومكافآت لدعم الإنجازات الجديدة.	دعم إنجازات الموظفين	الإنجازات
توصيات خاصة بالأداء الوظيفي:			
الإدارة العليا الإدارة الإشرافية الإدارة التنفيذية إدارة الموارد البشرية	- تنمية قدرات العاملين على الاستخدام الرشيد للموارد أثناء تأدية المهام. - تنمية قدرات العاملين على الإلمام بأحدث الأساليب والتقنيات المرتبطة بالعمل. - تنمية قدرات العاملين على ابتكار أفكار جديدة غير مألوفة مرتبطة بأسلوب تأدية المهام الوظيفية.	تنمية قدرات العاملين التي تسهم في إنجاز المهام الوظيفية.	أداء المهام
الإدارة العليا الإدارة الإشرافية الإدارة التنفيذية إدارة الموارد البشرية	- تحسين مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية، والعدالة في تصميم وتوزيع المهام والواجبات بين العاملين. - وضع معايير تتصف بالزاهة والشفافية للترقي في الوظائف المختلفة. - توجيه العاملين نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة. - توجيه العاملين نحو إتباع اللوائح التنظيمية والإجراءات.	ضرورة العناية برفاهية العاملين لتحسين الروح المعنوية والحالة المزاجية للعاملين.	الأداء السياقي
الإدارة العليا الإدارة الإشرافية الإدارة التنفيذية إدارة الموارد البشرية	- وضوح الأنظمة والإجراءات، وطريقة الإشراف والتنسيق بين أقسام المنظمة. - اتسام العمل باللامركزية مع تعميق المشاركة بين الموظفين التنفيذيين والإدارة العليا في صنع القرار. - ضرورة وجود عدالة فيما يحصل عليه الموظف مقابل ما يقدمه من أعمال.	تحسين سلوك العاملين ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم.	الأداء السلوكي

المصدر: من إعداد الباحثين.

رابع عشر:- مقترحات لأبحاث مستقبلية:

امتداداً للبحث الحالي وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والأفكار والاتجاهات الواعدة للبحث المستقبلي، ومن أبرزها:

١- تطبيق نفس موضوع البحث ونفس أبعاده وعلى نفس جهة التطبيق، ولكن بعد انتهاء أزمة وباء كورونا للحصول على نتائج مختلفة.

- ٢- تطبيق نفس موضوع البحث وبنفس أبعاده على جهة تطبيق أخرى وخاصة في قطاع البنوك، للحصول على نتائج مختلفة.
 - ٣- أثر السعادة الوظيفية على بعض النتائج التنظيمية الأخرى مثل الفعالية التنظيمية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.
 - ٤- العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب الدولية والولاء التنظيمي والصحة التنظيمية.
 - ٤- تأثير ممارسات نظم العمل عالية الأداء على تطوير الأداء الوظيفي من خلال توسيط السعادة الوظيفية.
- قائمة المراجع:

أولاً:- المراجع العربية:

- إبراهيم، شيماء مهدي (٢٠٢٥). أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية في مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(١)، ٣، ص ٥٤٦-٤٩٧.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى (٢٠٢٢)، دور السعادة الوظيفية في تحسين الأداء المؤسسي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد ١، العدد ١٤، ص ٣٨-١.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى؛ البردان، محمد فوزي؛ مليحان صالح الرشيد، خالد محمد دابس (٢٠٢٤)، دور نظم العمل عالية الأداء في تحقيق السعادة الوظيفية: دراسة تطبيقية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد ٣، العدد ٨، ص ٦٣٣-٧٠٢.
- حجازي، جمال طاهر أبو الفتوح؛ مصطفى، عبد الفتاح عايش؛ محمد، يمنى محمود على (٢٠٢٥). الدور الوسيط لسلوكيات الكسر لقواعد المنظمة في العلاقة بين القيادة التحويلية والاداء الوظيفي للعاملين بمستشفيات جامعة الزقازيق. مجلة البحوث التجارية، ٤٧(١)، ٤٨٣-٥٢١.
- رمضان، محمد حسين محمد؛ توفيق، مبروك عطية مبروك (٢٠٢٥). الدور الوسيط لأتاحه المواهب في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب وتحقيق تميز الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مدارس التعليم الخاص. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٧(١)، ٤٥-١٢٢.
- الزيايدي، مها عادل (٢٠٢٢)، أثر الاستقامة التنظيمية وروحانية مكان العمل على السعادة الوظيفية بالتطبيق على شركات العربي جروب، مجلة التجارة والتمويل، العدد الأول، ص ٦٥-١.
- سليم، أحمد عبد السلام (٢٠١٣) اختبار فاعلية القيادة التبادلية والتحويلية في البيئة المصرية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٩، العدد ٧١، ص ٩٤-١٢٤.
- السيد، محمود (٢٠٠٨)، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار ماس للطباعة، القاهرة.
- عابدين، شرين حسين كامل. (٢٠١٩). العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب البشرية وفاعلية الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات متعددة الجنسيات: دراسة ميدانية على عينة من الشركات متعددة

الجنسيات في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٠ (العدد الثاني الجزء الأول)، ص ٣٣٤-٣٦١.

■ عبد الرحمن، محمد رمضان محمد. (٢٠٢٥)، دور السعادة الوظيفية كمُغيّر وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والولاء التنظيمي دراسة ميدانية بشركة المُقاولون العرب. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٩ (١)، ١٨٧-١٢١.

■ الفرجاني، فاطمة (٢٠١٤)، "أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

■ الموسوي، حسين حميد (٢٠١٦)، العلاقة بين إدارة الموهبة والذكاء التنظيمي بالتطبيق على المديرين بالمديرية العامة للتربية في محافظة النجف بالعراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

■ النقي، جمعة محمد علي سليمان (٢٠٢٥)، الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية في العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب وتعزيز الابتكار المؤسسي: بالتطبيق على الوزارات الحكومية بدولة الإمارات. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ٦ (١)، ص ١٥٩٧ - ١٦١٨.

ثانياً:- المراجع الأجنبية:

- Abdullah, H. O., Atshan, N., Al-Abrow, H., Alnoor, A., Valeri, M., & Erkol Bayram, G. (2024). Leadership styles and sustainable organizational energy in family business: modeling non-compensatory and nonlinear relationships. *Journal of Family Business Management*, 13(4), 1104-1131.
- Aboramadan, M. and Kundi, Y.M. (2023), "Emotional culture of joy and happiness at work as a facet of wellbeing: a mediation of psychological safety and relational attachment", *Personnel Review*, Vol. 52 No. 9, pp. 2133-2152.
- Agustina, G., Ahman, E., Suryani, H., Yusuf, M and Febrian, F (2023). Talent management and organizational commitment an empirical study at private higher education in Bandung: Moderating effect of organizational happiness, Volume 2877, Issue 1, <https://doi.org/10.1063/5.0177733>.
- AlMazrouei, Hanan and Zacca, Robert (2021), The influence of organizational justice and decision latitude on expatriate organizational commitment and job performance, Evidence-

based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship © Emerald Publishing Limited 2049-3983.

- Al-Rawashdeh, A. T. (2021). The Impact of Applying Talent Management Strategies on Achieving Happiness in the Work Environment: An Applied Study on the Royal Jordanian Airlines Company. *International Review of Management and Marketing*, 11(1), 68.
- Atwater, L. E. & Brett, J.F & Charles, A.C. (2007) The delivery of workplace discipline: Lessons Learned *Organizational Dynamics*, 36 (4), pp. 392–403.
- Bani-Melhem, S., Al-Hawari, M.A. and Quratulain, S. (2022), "Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: the roles of employee happiness and service climate", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 71 No. 2, pp. 540-557.
- Battisti, E., Graziano, E.A, Pereira, V., Vrontis, D. and Giovanis, A. (2023), "Talent management and firm performance in emerging markets: a systematic literature review and framework", *Management Decision*, Vol. 61 No. 9, pp. 2757-2783.
- Di Prima, C., Hussain, W.M.H.W. and Ferraris, A. (2024), "No more war (for talent): the impact of HR analytics on talent management activities", *Management Decision*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2023-1198>.
- Garg, P and Rastogi, R. (2006), "New model of job design: Motivating employees" performance". *Journal of management development*, vol. 25, No. 6. Pp. 572- 587.
- Goh, P. S., Goh, Y. W., Jeevanandam, L., Nyolczas, Z., Kun, A., Watanabe, Y., ... & Jiang, J. (2022). Be happy to be successful: a mediational model of PERMA variables. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(3), 632-657.
- Goodman, F. R., Disabato, D. J., Kashdan, T. B., & Kauffman, S. B. (2018). Measuring well-being: A comparison of subjective well-being and PERMA. *The Journal of Positive Psychology*, 13(4), 321-332.
- Guerra, Montero and Del Valle, Danvila (2024), "Exploring organizational change in the age of digital transformation and its impact on talent management: trends and

challenges", Journal of Organizational Change Management, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2023-0419>.

- Hinkin, T. R., & Tracey, J. B. (2010). What makes it so great? An analysis of human resources practices among Fortune's best companies to work for. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 158-170.
- Huck, G. E., Umucu, E., Shelton, S., Brickham, D., & Smedema, S. (2022). An evaluation of the PERMA model as a framework for reducing psychiatric comorbidity in individuals with alopecia areata. *European Journal of Health Psychology*, 29(2), 77.
- Jeevan Jyoti and Asha Rani (2017), High performance work system and organisational performance: role of knowledge management, *Personnel Review*, Vol. 46 No. 8, pp. 1770-1795.
- Jooss, S., Lenz, J. and Burbach, R. (2023), "Beyond competing for talent: an integrative framework for coopetition in talent management in SMEs", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 35 No. 8, pp. 2691-2707.
- Junça Silva, A. and Coelho, N. (2023), "The moderating role of organizational culture on the relationship between workers' attitudes towards telework and happiness", *Kybernetes*, Vol. 52 No. 10, pp. 4357-4374.
- Kiran, P.R., Chaubey, A. and Shastri, R.K (2023), "Role of HR analytics and attrition on organisational performance: a literature review leveraging the SCM-TBFO framework", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2023-0412>.
- Lamsam, N. and Charoensukmongkol, P. (2023), "Effect of CEO transformational leadership on organizational ethical culture and firm performance: the moderating effect of competitive intensity", *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 17 No. 3, pp. 539-558.
- Li, Xiaobei., Sanders, Karin and Frenkel, Stephen (2012), How leader–member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance, *International Journal of Hospitality Management* 31, pp. 1059– 1066.

- Lifei, C. Donna, L. (2021): "Corporate Social Responsibility and Environmental Management vol 28(1), pp. -403.
- Maley, J.F., Dabić, M., Neher, A., Wuersch, L., Martin, L. and Kiessling, T. (2024), "Performance management in a rapidly changing world: implications for talent management", Management Decision, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2023-1162>.
- Mayo, A. R. P., Velaz, E. B., Nieto, N. R., & Sánchez, P. G. (2019). Working Happiness in the Human Resource of a University Organization Based on Seligman's PERMA Model. International Journal of Human Resource Studies, 9(4), 101-109.
- Moullin, M (2017), "Improving and evaluating performance with the Public Sector Scorecard", International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 66 No. 4, pp. 442-458.
- Mousa, M., Massoud, H.K. and Ayoubi, R.M. (2020), "Gender, diversity management perceptions, workplace happiness and organisational citizenship behaviour", Employee Relations, Vol. 42 No. 6, pp. 1249-1269.
- Mousa, M., Arslan, A. and Szczepańska-Woszczyńska, K. (2023), "Talent management practices in the extreme context of hospitality sector: an exploratory study", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 31 No. 7, pp. 3502-3518.
- Naeemah, A and Wong, K (2023), Selection methods of lean management tools: a review, International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 72 No. 4, pp. 1077-1110.
- Nebrida, J. D., & Dullas, A. (2018). I'm perfectly imperfect": exploring the relationship between PERMA model of wellbeing with self-esteem among persons with disabilities. International Journal of Research Studies in Psychology, 7(2), 27-44.
- Omotunde, O. I., & Alegbeleye, G. O. (2021). Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria. The Journal of Academic Librarianship, 47(2), 102319.

- Omotunde, Oluwatobi I. and Alegbeleye, Gabriel O. (2021), Talent management practices and job performance of librarians in university libraries in Nigeria, *The Journal of Academic Librarianship* 47, 102319, pp. 1-13.
- Pradhan, R.K., Jandu, K., Panda, M., Hati, L. and Mallick, M. (2022), "In pursuit of happiness at work: exploring the role of psychological capital and coping in managing COVID-19 stress among Indian employees", *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 16 No. 6, pp. 850-867.
- Puni, A., Hilton, S., Mohammed, I and Korankye, E (2022), The mediating role of innovative climate on the relationship between transformational leadership and firm performance in developing countries: the case of Ghana, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 43 No. 3, pp. 404-421.
- Rando Cueto, D., Jambrino-Maldonado, C., Jiménez-Marín, G. and Iglesias-Sánchez, P.P. (2024), "Exploring the domain of relationship between happiness management in organizations and the environment", *Management Decision*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2022-1495>.
- Ranjit, Gayathri and K, Jnaneswar (2022), Explicating intrinsic motivation's impact on job performance: employee creativity as a mediator, *Journal of Strategy and Management* © Emerald Publishing Limited 1755-425X, DOI 10.1108/JSMA-04-2021-0091, pp. 1-18.
- Sandeepanie, M.H.R., Gamage, P., Perera, G.D.N. and Sajeewani, T.L. (2023), "The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model", *Management Research Review*, Vol. 46 No. 2, pp. 196-222.
- Semaihi, S.O., Ahmad, S.Z. and Khalid, K. (2023), "Talent management and performance in the public sector: the mediating role of line managerial support", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 10 No. 4, pp. 546-564.
- Shah, N., Bano, S., Saraih, U.N., Abdelwaheed, N.A.A. and Soomro, B.A. (2024), "Developing organizational performance through talent management practices: employee satisfaction's mediating role in learning organizations", *Business Process Management Journal*, Vol. 30 No. 3, pp. 641-670.

- Shahid, Sehrish and Muchiri, Michael K. (2019), Positivity at the workplace Conceptualising the relationships between authentic leadership, psychological capital, organisational virtuousness, thriving and job performance, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 27 No. 3, pp. 494-523.
- Snell, S., & Boblander, G. (2011). *Managing Human Resources* 16 Edition, Cengage learning USA.
- Thompson, A. and Bruk-Lee, V. (2021), "Employee happiness: why we should care", *Applied Research in Quality of Life*, Vol. 16 No. 4, pp. 1419-1437.
- Tisu, Luca., Lupşa, Daria., Virgă, Delia and Rusu, Andrei (2020), Personality characteristics, job performance and mental health: the mediating role of work engagement, *Personality and Individual Differences*, Vol. 153, 109644, pp. 1-6.
- Vallina, Andrés Salas., Simone, Cristina and Guerrero, Rafael Fernández (2020), The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW), *Journal of Business Research* 107, pp. 162–17.
- Vela, Esthela Galván., Mercader, Victor., Herrera, Eduardo Arango and Corrales, Missael Ruíz (2022), Empowerment and support of senior management in promoting happiness at work, *The International Journal of Business in Society*, vol. 22 no. 3, pp. 536-545.
- Watanabe, Remy Magnier., Uchida, Toru., Orsini, Philippe and Benton, Caroline F. (2017), Organizational virtuousness, and job performance in Japan: does happiness matter?, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 25 No. 4, pp. 628-646.
- Watanabe, Remy Magnier., Uchida, Toru., Orsini, Philippe and Benton, Caroline F (2020), Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 12 No. 2, pp. 115-138.
- Zahari, A., Mohamed, N., Said, J and Yusof, F (2022), Assessing the mediating effect of leadership capabilities on the relationship between organisational resilience and organisational performance, *International Journal of Social Economics*, Vol. 49 No. 2, pp. 280-295.

ملحق رقم (١):

قائمة الاستقصاء الموجهة للسادة العاملين بالشركات محل الدراسة

القسم الأول:- (ممارسات إدارة المواهب):

فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن رأيك في مدى توافر ممارسات إدارة المواهب بالشركة، برجاء

تحديد درجة موافقتك عليها بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة:

العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)
أولاً:- جذب واستقطاب المواهب:					
٠ - حددت الشركة المهارات المطلوبة لشغل الوظيفة عند التقدم للعمل.					
١ - تضع الشركة خطة لتوظيف الأفراد في المناصب المختلفة التي تتناسب مع قدرتهم.					
٢ - تحدد الشركة أنواع المواهب المطلوبة لتطوير الوظيفة عند التقدم للعمل.					
٣ - تضع الشركة اختبارات لتحديد نوعية المواهب التي يتمتع بها المتقدمين لشغل الوظيفة.					
ثانياً:- الاحتفاظ بالمواهب:					
٤ - ترى الشركة أن العاملين يحتاجون إلى الشركة ولن يغادروا لأي سبب من الأسباب.					
٥ - ترى الشركة أنها تحتاج إلى العاملون وتحرص على استمراريتهم في العمل.					
٦ - ترى الشركة أن الآلات ورأس المال والمكان الجغرافي هم مصادر النجاح التنافسي.					
٧ - ترى الشركة أن توافر العاملين الموهوبين يصنع التميز للشركة.					
٨ - ترى الشركة أن الوظيفة تتميز بالندرة وعلى العاملين الاحتفاظ بها.					
٩ - ترى الشركة أن العاملين ملزمين بالعمل والوظيفة محمية.					
١٠ - ترى الشركة أن العاملين من الممكن أن يهاجرون العمل في أي وقت.					
١١ - ترى الشركة أن العاملين يحصلون على المقابل المادي المناسب ويقبلون بما هو متاح.					
١٢ - ترى الشركة أن العاملين يستحقون أكثر من المقابل المادي المتاح.					
ثالثاً:- تطوير المواهب:					
١٣ - تضع الشركة خطة للتعاقب الوظيفي للعاملين من أجل تحديد المسار الوظيفي الأمثل الذي يتناسب مع موهبتهم.					
١٤ - تهتم الشركة بالأفكار والمقترحات الابتكارية التي يقدمها العاملين في مجال تخصصهم الوظيفي وتدعمها.					

الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والنداء الوظيفي

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارة
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
					٥٠ - تمنح الشركة للعاملين فرص تدريبية في المجالات التي تثقل من مهارتهم الوظيفية.
					٦٠ - تتعاون الشركة مع بيوت الخبرة أو المؤسسات الاستشارية من أجل إكساب العاملين الخبرة في الممارسات الحديثة المرتبطة بوظيفتهم.
					٧٠ - تمنح الشركة فرص الترقى الأسرع للعاملين الذين يقدمون إنجازات متميزة في مجال عملهم.
					٨٠ - يتم الاستعانة بالكفاءات المتميزة من العاملين لأداء المهام الاستثنائية والصعبة.

القسم الثاني:- (السعادة الوظيفية):

فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالسعادة الوظيفية بالشركة، ضع علامة (✓)

أمام الاختيار الذي يعبر عن رأيك:

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
					أولاً:- المشاعر الإيجابية:
					٠ - أشعر بالبهجة أثناء تأدية عملي.
					١ - أذهب لعملي وأنا بكامل نشاطي.
					٢ - أشعر بالهدوء وعدم التوتر أثناء تأدية العمل.
					٣ - أشعر بالفخر من القيام بعمل.
					٤ - أؤدي عملي بكل توافق وانسجام.
					ثانياً:- الارتباط بالعمل:
					٥ - أندمج جداً في عملي عند البدء به.
					٦ - أستطيع تكوين فريق جيد للعمل للقيام به على الوجه الأكمل.
					٧ - لا أسعى إلى ترك عملي في الوقت الحالي.
					٨ - أشارك الإدارة في اتخاذ القرارات الهامة.
					٩ - أقدم للإدارة أي مقترحات جديدة لتحسين سير العمل.
					ثالثاً:- العلاقات الناجحة:
					٠٠ - أساهم بنشاط في سعادة ورفاهية زملائي في العمل.
					٠١ - أحب مشاركة الاخيار السارة مع زملائي بالعمل.
					٠٢ - أشعر أن زملائي يهتمون لمشاكلي في العمل.
					٠٣ - أشعر بالدعم ممن حولي بالعمل.

العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)
٤٠ - يدعمني القادة دائماً في أي موقف أتعرض له.					
رابعاً:- المعنى وقيمة العمل:					
٥٠ - أشعر بمدى أهمية العمل الذي أقوم به.					
٦٠ - رضا العميل من أهم أهدافي في العمل.					
٧٠ - تتماشى أهداف القادة مع أهدافي في العمل.					
٨٠ - أشعر بالواجب الوطني تجاه عملي.					
١٠٠ - لدي إحساس بأهميتي للنهوض بالمجتمع ككل عند إخلاصي بالعمل.					
خامساً:- الإنجازات:					
١٠٠ - ألتزم بالخطة الموضوعية لأداء العمل.					
١١٠ - أشعر بالإنجاز عند القيام بعملتي على الوجه الأكمل.					
١٢٠ - أجتهد في أداء عملي بالوقت المحدد.					
١٣٠ - أستطيع العمل وقت إضافي إذا تطلب الأمر ذلك.					
١٤٠ - تقدم الإدارة لي الدعم المادي والمعنوي عند قيامي بالأعمال الإضافية المسندة لي.					

القسم الثالث:- (الأداء الوظيفي):

فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالأداء الوظيفي للعاملين بالشركة، ضع علامة

(√) أمام الاختيار الذي يعبر عن رأيك:

العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
	(٥)	(٤)	(٣)	(٢)	(١)
أولاً:- أداء المهام:					
٠ - يتوفر لدى العاملين القدرة على الاستخدام الرشيد للموارد أثناء تأدية المهام.					
١ - يتوفر للعاملين القدرة على أداء المهام الوظيفية الموكلة إليهم.					
٢ - يتوفر للعاملين القدرة على إلمامهم بأحدث الأساليب والتقنيات المرتبطة بالعمل.					
٣ - يتوفر للعاملين القدرة على إنجاز المهام المحددة في الوقت المطلوب.					
٤ - يتوفر للعاملين القدرة على ابتكار أفكار جديدة غير مألوفة مرتبطة بأسلوب تأدية المهام الوظيفية.					
ثانياً:- الأداء السياقي:					

الدور الوسيط للسعادة الوظيفية في العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والنداء الوظيفي

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
					٥- يتم توجيه العاملين بالشركة نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة.
					٦- يتم إتباع اللوائح التنظيمية والإجراءات.
					٧- تؤثر الحالة النفسية والمزاجية التي يكون عليها العاملين بالشركة على أدائهم لمهام وظيفتهم.
					٨- يتوفر للعاملين بالشركة الرغبة في الاستمرار في الوظيفة.
ثالثاً:- الأداء السلوكي:					
					٩- يخضع العاملون لأنظمة وإجراءات ثابتة.
					١٠- يتسم العمل باللامركزية والمشاركة.
					١١- يمتاز الإشراف على المرؤوسين بالديموقراطية.
					١٢- يوجد تنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات في العمل.