

تطبيقات وممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في وزارة العمل بسلطنة عمان

عائشة سعيد محمد الجابرية¹ عبد الهادي السمان² ابوبكر ضو البيت ابكر¹ صالح النور الحاج³

¹مركز المذهب للاستشارات الاقتصادية والبحوث-سلطنة عمان

²جامعة الباحة - المملكة العربية السعودية

³جامعة الفاشر - السودان

مستخلص

هدفت الدراسة لمعرفة تطبيقات وممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي لدى موظفي الوزارات بسلطنة عمان. تمت صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر تطبيقات وممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بوزارة العمل بسلطنة عمان؟ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها (998) موظفاً من موظفي وزارة العمل (ديوان عام الوزارة بمسقط)، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية. توصلت الدراسة لأن مستوى اهتمام الوزارة محل الدراسة بإدارة المواهب جاء بمتوسط (3.53) في استقطاب لتحقيق الأهداف التنظيمية، وأن تدريب وتنمية المواهب بمتوسط (3.37) حيث زاد اهتمام الإدارة محل الدراسة بإدارة المواهب. أوصت الدراسة بتحفيز الموظفين لدى الوزارة بإنجازاتهم التي تزيد من كفاءة العمل بمواهبهم، ومساعدة الموظفين في اكتشاف أوجه القصور والضعف في أدائهم لتعزيز الثقة في عملهم اليومي.

كلمات مفتاحية: إدارة المواهب، الالتزام التنظيمي، العاملين، وزارة العمل، سلطنة عمان.

Abstract

The study aimed to find out the applications and practices of talent management on the organizational commitment of the employees of the ministries in the Sultanate of Oman. The study problem was formulated in the following main question: What is the impact of talent management applications and practices on the organizational commitment of workers at the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman? The study relied on the analytical descriptive approach, and a simple random sample of (998) employees of the Ministry of Labor (the Ministry's General Office in Muscat) was chosen, and the questionnaire was relied upon as a tool for collecting primary data. The study concluded that the level of interest of the ministry under study in talent management came at an average of (3.53) in attracting to achieve organizational goals, and that the training and development of talent averaged (3.37), as the interest of the administration under study in talent management increased. The study recommended motivating employees at the Ministry with their achievements that increase work efficiency with their talents, and helping employees discover shortcomings and weaknesses in their performance to enhance confidence in their daily work.

Keywords: Talent management, Organizational commitment, Employees, Ministry of Labor, Sultanate of Oman.

مقدمة

تواجه المؤسسات سواء الخاصة أو المؤسسات العامة على مختلف درجاتها ومستوياتها في العصر الحاضر تحديات متعددة، فرضتها المتغيرات المتسارعة في العالم، وتعد مشكلة تسرب الموظفين الموهوبين وارتفاع معدل دوران العمل أحد أبرز المشكلات التي تقف أمام خطط تنمية الموارد البشرية في المؤسسات، مما تترتب عليه المزيد من التكاليف والتي تشمل على سبيل المثال: الإعلان عن الوظائف الشاغرة، وإجراء المقابلات، والتوظيف، وتدريب الموظفين الجدد، وفقدان الإنتاجية، ويعبر الالتزام التنظيمي عن ارتباط الفرد بالمؤسسة التي يعمل بها، حيث يولد لديه شعوراً عالياً بالانتماء والاندماج مع أهداف وقيم المؤسسة التي تحتاج بصورة مستمرة وملحة إلى تعزيز سلوك الالتزام الوظيفي للعاملين بها وكسب إخلاصهم لبلوغ أهدافها، ويزيد من فعاليتها. (الخشروم، 2011م، ص45). تواجه مؤسسات القطاع العام الكثير من

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

التحديات ذات الصلة بالتزام الموظفين تجاه المؤسسات الحكومية التي يعملون بها ، مما يؤثر بالتالي على مستوى الخدمة وتحقيق الصالح العام ، ومن مؤشرات ذلك كثرة الاستقالات وزيادة نسبة دوران العمالة نتيجة لعدم الرضا الوظيفي عن بيئة العمل والرغم من أن الوظيفة الحكومية توفر الأمن الوظيفي بنسبة أكبر مما يوفره العمل في الشركات، بالرغم من اهتمام الجهات الحكومية بسلطنة عمان المختصة برسم السياسات المرتبطة باستقرار وتنمية وتطوير العاملين، بالتالي فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في التعرف على تطبيقات وممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة العمل العمانية.

أسئلة الدراسة

- 1/ ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية؟
- 2/ ما تأثير تطبيق ممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى موظفي وزارة العمل العمانية؟

أهداف الدراسة

- 1/ معرفة مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية.
- 2/ دراسة تأثير تطبيق ممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة لدى موظفي وزارة العمل العمانية
- 3/ التعرف على الفروق والدلالات الإحصائية للالتزام التنظيمي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والعمر، ومدة الخدمة، والمستوى الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل العمانية.

فرضيات الدراسة

- 1/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المواهب في الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة العمل العمانية.
- 2/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب البشرية بأبعاده (استقطاب المواهب، تدريب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والعمر، ومدى الخدمة، والمستوى الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل العمانية.
- 3/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والعمر، ومدى الخدمة، والمستوى الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل العمانية.

أهمية الدراسة: تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي: المساهمة في حقول المعرفة من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام. والمساهمة في تزويد البحوث العلمية وفتح آفاق جديدة وذلك باختبار مفاهيم الدراسة ومتغيراتها. وأن تساعد متخذي القرار في الآتي: اتخاذ القرارات المناسبة وفق قاعدة علمية تركز على البحوث والدراسات من أجل رفع كفاءتها لتحقيق الأهداف العليا، لا سيما في إطار الرؤية المستقبلية لعمان والتي تعمل من ضمن أهدافها الاستراتيجية " تنمية الموارد البشرية وقدرات العمانيين على مواكبة التطور التقني وإدارة التغيرات فيه بكفاءة عالية ومواجهة الظروف المحلية والعالمية المتغيرة باستمرار. لفت أنظار المسؤولين لمراعاة الجوانب المتعلقة باستراتيجيات إدارة المواهب عند رسم سياسات الموارد البشرية لما لهذه السياسات والعمليات من تأثيرات على التوافق الوظيفي. وتقديم معلومات يمكن وصفها بالمهمة لمتخذي القرارات والمديرين حول العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة المتمثلة في (ممارسات إدارة المواهب، والالتزام التنظيمي لدى الموظفين) التي يمكن الاعتماد عليها عند اتخاذ قراراتهم.

مصطلحات الدراسة

الموهبة: مجموعة من الكوادر البشرية التي تملك من القدرات ما يمكنها من تقديم أداء عال وتحقيق إنجاز متميز، يشكل إضافة حقيقية وميزة تنافسية للمؤسسة التي يعملون بها. (العربي، 2018، ص71)

إدارة الموهبة: هي عملية اكتشاف المواهب وجذبها للعمل بالمؤسسة ودمجهم فيها، وتطويرهم، وتحفيزهم، والاحتفاظ بهم داخلها. **استقطاب الموارد الموهوبة:** عبارة عن كافة الإجراءات والبرامج التي تعدها الوزارة، ويتم بمقتضاها تحديد المهام، والافراد ذوي الموهوبين، واختبارهم للعمل في الوزارة، بما يتلاءم مع ظروف العمل وصولا لتحقيق الخطط الاستراتيجية للوزارة بكفاءة وفعالية.

الالتزام التنظيمي: الرغبة الداخلية لدى الفرد وتتلها حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق اهداف العاملين مع اهداف المنظمة ، وشعور كل طرف بواجباته تجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم واهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء اليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها النابع من الإيمان التام بأهداف وقيم المؤسسة. (الحياني، 2021)

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

مفهوم إدارة المواهب: عرف المواهب البشرية على أنها مجموعة من العاملين الذين لديهم الأفكار والمعارف والمهارات، ومنحهم الإمكانيات على إنتاج القيمة من الموارد المتاحة لديهم. وربط مايكلز وآخرون في كتابهم حرب البحث عن المواهب "الموهبة بالابتكار، فعرف الموهوب بأنه الشخص القادر على إيجاد أفكار جديدة غير تقليدية لمواجهة التحديات وابتكار طرق غير مألوفة لاغتنام الفرص المتاحة. وعرفها آخرون أنها عملية مخططة ومنظمة لإدارة رأس المال البشري بطريقة فعالة، وتركز على عدة أبعاد أهمها تخطيط وجذب الموارد البشرية الموهوبة داخل المؤسسة، وتنمية مواهبهم وتطويرها، وإدارة أدائهم واستبقائهم واستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق أهداف المنظمة لرفع مستوى الأداء ورفع الجودة وبناء التنافسية.

أهمية إدارة المواهب: ظهر أهمية إدارة المواهب فيما تحققه المؤسسة إذ أنها تعتبر مصدرا للتميز في منظمات الأعمال، كما أن ممارسة المنظمات لعمليات إدارة المواهب من استقطاب وتطوير وتحفيز و استدامة للموظفين الموهوبين يساعد في تحقيق أهداف المنظمة الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى أن أهميتها تظهر في قدرتها على توفير احتياجات الإدارات و الأقسام من الموارد البشرية القادرة على العمل بمسؤولية ومرونة وسرعة في اتخاذ القرارات . تمتاز أهمية إدارة المواهب بتكوين قاعدة بيانات من المرشحين و الموظفين لكل مستوى إداري في المنظمة وبتكيزها على الوظائف الحرجة و التي تملك أهمية و بعد استراتيجي و تعمل على اكتشاف القدرات و الامكانيات لدى الموظفين وتطويرها والعمل على المحافظة عليها.

استقطاب المواهب: تشمل السياسات والممارسات التي عبرها يتم تحديد الموهوبين واختيارهم وتصنف إلى:

تخطيط المواهب وتوزيعها: إن دور تخطيط المواهب في تحديد الاحتياجات المستقبلية من المواهب مهم جدا في جميع مستويات المنظمة حيث يتم التركيز في هذا المجال على نوعية الكفاءات مثل المعرفة، والمهارات، والقدرات، والسمات الشخصية، والتي سوف تستخدم في العديد من المواقع كاستخدامها عند الحاجة للاستغناء عن بعض الموظفين، وكل هذا يكون بالتوافق والتزامن مع خطط عمل المنظمة. إن الهدف من تخطيط المواهب هو الحصول على مستوى مثالي في تحديد مواقع المواهب والتي سوف تؤدي في نهاية الأمر إلى وضع الموهبة المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب مع الكفاءات والحوافز اللازمة في كل مواقع ومستويات المنظمة.

سمعة الموارد البشرية: تصب المنظمات تركيزها على الخصائص التي تجعلها أكثر جاذبية لمجموعة المتقدمين المحتملين وخاصة الموهوبين منهم، حيث تركز العديد من المنظمات على تحسين سمعة الموارد البشرية لديها لجذب المواهب البشرية تعود سمعة الموارد البشرية إلى الانطباع المتولد لدى المتقدمين للعمل من خلال الصورة التي يمكن أن تعكسها المنظمة كجهة و الموظف من جهة أخرى ايجابية أو محايدة أو سلبية.

مفهوم الالتزام التنظيمي

هو حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها. وهو قوة إيمان الفرد وقبوله لأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها، والمحافظة على عضويته فيها. وهو استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد سلوكا يفوق السلوك المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من اجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالاستعداد لبذل مجهود اكبر والقيام بأعمال تطوعية، وتحمل المسؤوليات إضافية .

خصائص الالتزام التنظيمي

- 1/ الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم، والتي يجسد مدى ولائهم.
- 2/ الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل عديد العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.
- 3/ الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض .

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

4/ يتميز الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظمتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

أهمية الالتزام التنظيمي: إن الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهري الغياب والتهرب عن أداء المهام.

أبعاد الالتزام التنظيمي: تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والحركة لهم، وعلى العموم، تشير الأدبيات إلى أن هناك، أبعاداً مختلفة للالتزام التنظيمي وليس بعداً واحداً ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الالتزام، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

بعد الالتزام العاطفي الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيهه له، كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي هو الارتباط المحدود، وأصحاب هذا التوجه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظمتهم، ويرجع الالتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

بعد الالتزام المعياري: ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة. (الحشروم، محمد، 2011م)

بعد الالتزام المستمر: ينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقدته لو قرر الانسحاب بجهات أخرى، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، وإذا لاحت الأفق أي عوائد أفضل من التي تقدمه المنظمة التي يعمل فيها فإنه لن يتردد بالانتقال للوضع الآخر، وأصحاب هذا الارتباط هم الانتهازيون وأصحاب الطموحات العالية.

الدراسات السابقة

حمادي (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموهبة واثراً في تحقيق التوافق الوظيفي في الشركة /توزيع المنتجات النفطية في /محافظة صلاح الدين، وقد طبقت هذه الدراسة برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق الهدف من الدراسة، توصلت الدراسة: أن إدارة المواهب وتوافق العمل يحققان متوسط القدرة على العمل لموظفي الشركة، بالإضافة إلى توفر الموهبة بشكل متوسط في الشركة وضرورة تبني الاستراتيجيات من أجل تحقيق التوافق الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة التزام الإدارة العليا بالشركة بالتغيير وتكثيف اهتمامهم بموردها الموهوب من أجل تثقيف العاملين وباقي المستويات الإدارية المعنية بهذه المهمة.

سليمان، نورا (2021): هدفت الدراسة لوضع إطار نظري للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والاحتفاظ بالموظفين، وتوصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات، أكدت على أهمية تسليط الضوء على مفهوم الاحتفاظ بالموظفين كونه يؤثر على مدى قدرة المنظمة على الاستجابة بفعالية لاحتياجات السوق والحفاظ على ولاء العملاء، وأن فقدان الموظفين المهرة تعد خسارة للمنظمة، لأنها بذلك تفقد جزءاً

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

من رأس مالها البشري والفكري، وهناك حاجة إلى تعزيز وتوسيع مجال البحث فيما يتعلق بعلاقة الأثر بين ممارسات إدارة المواهب البشرية والاحتفاظ بالموظفين .

زيادة (2020): هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين نظام إدارة المواهب البشرية والأداء الوظيفي المتميز، اعتمدت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية. وقد توصلت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين نظام إدارة المواهب البشرية والأداء الوظيفي المتميز في مصرف الراجحي، وأوصت الدراسة: بوضع أنظمة متقدمة لعمليات الاستقطاب والاختيار للموظفين توفير الميزانية الملائمة لتحفيز، استحداث إدارة للمواهب البشرية.

العنبي والعنزي (2019): هدفت الدراسة للتعرف على واقع ممارسة استراتيجيات إدارة المواهب في كلية التربية بجامعة الملك سعود ، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وطبقت على جميع مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (453) عضو هيئة تدريس ، وخلصت الدراسة إلى أن من أهم الاستراتيجيات المتبعة في إدارة الموهب في الكلية المذكورة كانت تدريب المواهب وتطويرها .

العجمي (2020): هدفت الدراسة لفحص أثر الرضا الوظيفي على الالتزام الوظيفي بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في المصارف الكويتية، واتبعت الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبانة لجمع البيانات ، وشملت الدراسة عينة تتكون من (391) مبحوثاً من العاملين في المصارف الكويتية ، وخلصت الدراسة إلى : وجود مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى موظفي المصارف المعنية ، وأوصت الدراسة بأهمية اهتمام المؤسسات المصرفية بالكويت بمستوى الدخل والحوافز وغيرها .

دراسة الزوايدة (2018): هدفت الدراسة لقياس اثر الثقافة التنظيمية بأبعادها على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي ، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)، لدى العاملين في الشركات الأردنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة الى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، وأثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على الالتزام الوجداني والالتزام المستمر والالتزام المعياري. وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركات الأردنية العاملة في قطاع صناعة الادوية من خلال اشراك العاملين في القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية.

التعقيب على الدراسات السابقة ومن خلال استعراض الباحث عدد من الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة الحالية، فهناك دراسات تناولت محور استراتيجيات إدارة المواهب كأحد متغيرات الدراسة منها العنبي والعنزي (2019)، زيادة (2020) وقد كانت إدارة المواهب هي المتغير المستقل في كافة هذه الدراسات ويتفق ذلك مع الدراسة الحالية حيث أن استراتيجيات إدارة المواهب هو المتغير المستقل. وقد لاحظ الباحث أن هناك اختلاف في طرق قياس استراتيجيات إدارة المواهب في الدراسات التي استعرضها، فبعض الدراسات اعتمدت على بعض الأبعاد التي تشكل في مجملها إدارة المواهب لقياسه، وقد تفاوت استخدام هذه الأبعاد بين الدراسات السابقة ولكن الكرعاوي (2010): تناول على هذه الأبعاد من ناحية (البنية التحتية لإدارة المواهب) بينما استخدمت الدراسة الحالية أبعاداً مختلفة لإدارة المواهب وهي (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، توجيه المواهب، إدارة أداء المواهب، والاحتفاظ بالمواهب)، أما الدراسات الأخرى فلقد حددت نموذجاً معيناً لقياس إدارة المواهب. كما أن هناك اختلاف في الأساليب البحثية المستخدمة في الدراسات السابقة بالرغم من أن غالبيتها استخدمت المنهج الوصفي إلا أن بعضها طبق مدخل المسح بالعينة وبعضها طبق مدخل المسح الشامل، وذلك حسب حجم مجتمع الدراسة، كما اختلفت الأهداف التي سعت إليها كل دراسة من الدراسات السابقة عن أهداف الدراسة الحالية، وذلك إما بسبب اختلاف الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة عن موضوع محور اهتمام الدراسة الحالية، أو بسبب اختلاف مجتمع الدراسة، وهذا بدوره يؤدي إلى الاختلاف بنسب متفاوتة بين نتائج الدراسات السابقة والنتائج المتوقعة من الدراسة الحالية، وكذلك اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن الدراسة الحالية. بناءً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية ستحاول سد بعض هذه الفجوات البحثية، بالإضافة إلى أن معظم الدراسات التي أجريت على متغيرات الدراسة كانت خارج سلطنة عمان، كما أنها كانت على مجتمعات تختلف عن المجتمع الحالي.

إجراءات الدراسة الميدانية

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

تبعاً لطبيعة الدراسة (تطبيقات وممارسات إدارة المواهب على الالتزام التنظيمي) سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأسلوب الأنسب، حيث أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة الموجودة في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً عن طريق وصف الظاهرة مع بيان خصائصها، أو تعبيراً كمياً فيعطينا وصفاً رقمياً مع بيان مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع غيرها من الظواهر الأخرى. (الدعيج، 2014م). يقتصر مجتمع الدراسة على الكادر الوظيفي لوزارة العمل بسلطنة عمان، ديوان عام الوزارة بمسقط، والبالغ عددهم (998) موظف وموظفة، حسب إحصائية دائرة الموارد البشرية بالوزارة. تتمثل في عدد أو مجموعة فرعية من مجتمع الدراسة يتم اختيار عدد من العاملين بديوان عام وزارة العمل في مسقط، على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، لأن من الصعوبة بمكان استقصاء كل عناصر المجتمع، كما أن دراسة العينة بدلاً من المجتمع تقود إلى نتائج أكثر دقة وذلك بسبب قلة الجهد وانخفاض عدد الأخطاء التي يمكن الوقوع فيها عند جمع البيانات من عدد كبير من العناصر. تم اخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عدده (998) الف فرد، وتم اختيار عينة عشوائية حجمها (312) فرداً. تم استخدام الاستبانة التي تعد إحدى الوسائل لجمع البيانات عن المشكلة البحثية، وتعتبر من أكثر استخدام أدوات جمع البيانات في البحوث العلمية، حيث تتكون من استمارة بها مجموعة من الأسئلة، وربما تتوفر بها عدد من الخيارات يجب عليها أفراد العينة أو (المبحوثون)، وأفراد العينة في هذه الدراسة هم موظفي ديوان عام وزارة العمل بسلطنة عمان، وسيتم توزيعها على عينة منهم، وتنقسم استبانة الدراسة إلى ثلاثة محاور: المحور الأول: البيانات الأولية التي تتمثل في المتغيرات الديموغرافية للدراسة. المحور الثاني: ممارسة إدارة المواهب، ويتكون من (18) عبارة، بأبعاده الثلاثة: استقطاب واختيار الكفاءات والمواهب البشرية (6) عبارات، تطوير وتنمية المواهب (6) عبارات، والاحتفاظ بالمواهب ومخزون المهارات (6) عبارات والمحور الثالث: الالتزام التنظيمي، ويتكون من (18) عبارة، بأبعاده الثلاثة: الالتزام العاطفي (6) عبارات، والالتزام المستمر (6) عبارات، والالتزام المعياري (6) عبارات.

الخصائص السيكومترية للأداة

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق الاستبانة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الإدارة، من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وعددهم (4) محكمين، وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة، من حيث صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بالمجال الذي تندرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج لذلك، وبناء على آراء وملاحظات المحكمين، عدلت بعض الفقرات، وتم إعادة صياغة بعضها؛ لتناسب والمجال الذي وضعت من أجله، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية (36) فقرة. اختار الباحث مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على الأسئلة، والذي يتيح مساحة مناسبة لخيارات مجتمع الدراسة، ويتضمن المقياس خمس خيارات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والذي يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة. تستخدم الدراسة التحليل الإحصائي الوصفي الذي يشمل: التكرارات، والنسبة المئوية، والمتوسط الحسابي، كما تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، على النحو الآتي: معامل الاتساق الداخلي (Reliability Analysis Scale)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين أبعاد المقياس، للتأكد من صدق أدوات البحث. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، للتأكد من ثبات أدوات البحث. المتوسطات الحسابية (Mean)، والانحرافات المعيارية (Standard Deviation)، للإجابة على أسئلة البحث. معامل الارتباط بيرسون (Pearson) وتحليل التباين المتعدد (MANOVA).

المناقشة والنتائج

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب البشرية لدى موظفي وزارة العمل العمانية؟ "يهدف السؤال الأول إلى معرفة مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب لدى المجتمع البحثي والمتمثل في موظفي وزارة العمل العمانية، ويتكون متغير إدارة المواهب من ثلاث محاور أساسية تستقصي هذا المتغير متمثلة في (استقطاب المواهب، تدريب وتنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب). اعتمدت الدراسة للحكم على مدى تطبيق هذه الممارسات في هذا السؤال على نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، المشتقة من مستويات مقياس لكرت الخماسي، وهي على النحو الآتي كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول (1) المعيار المستخدم في الحكم على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب لدى أفراد العينة

الترميز	المعيار	المتوسط الحسابي	المستوى
1	غير موافق بشدة	1.00-1.79	منخفض جداً
2	غير موافق	1.80-2.59	منخفض
3	محايد	2.60-3.39	متوسط
4	موافق	3.40-4.19	مرتفع
5	موافق بشدة	4.20-5.00	مرتفع جداً

أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، أن مستويات تطبيق ممارسات إدارة المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية، جاءت جميعها بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.17-3.37) وجميع هذه القيم ضمن الفئة المتوسطة في المعيار المعتمد في تقييم هذه المستويات. وأيضاً على مستوى المحاور، فقد جاء المتوسط الحسابي لمحور استقطاب المواهب بمقدار (3.25)، ومحور تدريب وتنمية المواهب بمقدار (3.37)، ومحور الاحتفاظ بالمواهب بمقدار (3.17)، وجميع هذه النتائج ضمن المستوى المتوسط، وعليه يستنتج الباحث أن درجة تطبيق موظفي وزارة العمل العمانية لإدارة المواهب البشرية هي ضمن المستوى المتوسط.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور إدارة المواهب البشرية

الضغوط	الإبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
إدارة المواهب البشرية	استقطاب واختيار الكفاءات المواهب البشرية	3.25	0.97	3	متوسط
	تطوير وتنمية المواهب	3.37	0.93	1	متوسط
	الاحتفاظ بالمواهب	3.17	1.06	4	متوسط
	المحاور ككل	3.26	0.94	2	متوسط

حجم العينة (N) = 296.

وفيما يلي عرض النتائج بصورة تفصيلية بناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من الفقرات، ويتم عرضها كل محور على حده، وبناء عليه جاءت النتائج على النحو الآتي:

استقطاب واختيار الكفاءات والمواهب البشرية: أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمحور استقطاب المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية، أن جميع الفقرات جاءت بمستوى تطبيق متوسط باستثناء فقرة واحدة جاءت بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات من (2 إلى 6) ما بين (3.16-3.23)، مما يدل على درجة متوسطة من التطبيق، أما الفقرة رقم (1) والتي تنص على: "تخطط الوزارة لاستقطاب المواهب التي تحقق أهدافها التنظيمية" جاءت بمتوسط حسابي وقدره (3.53) الأمر الذي يجعلها ضمن الفئة المرتفعة من مستوى تطبيق ممارسة استقطاب المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور استقطاب المواهب

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
---	--------	---------	----------	---------	---------

		المعياري	الحسابي	
1	مرتفع	1.10	3.53	تتوفر لدى الوزارة آلية محددة لجذب العاملين المهرة ذوي المواهب.
2	متوسط	1.20	3.20	يتم استخدام الموظفين ذوي المواهب لتجويد الخدمات
3	متوسط	1.15	3.17	تخصص الوزارة جزء من مواردها المالية لاستقطاب المواهب الجديدة
4	متوسط	1.17	3.16	تتوفر للوزارة آلية محددة لاكتشاف مواهب الموظفين من خلال مساهماتهم الإبداعية.
5	متوسط	1.12	3.23	تساهم الوزارة في مساعدة المهنيين لتكوين خطط تطوير وفق طرق أداء الوظيفة.
6	متوسط	1.16	3.22	تتيح الوزارة الفرصة أمام المهنيين للإبداع وتطوير خدمات جديدة بأنفسهم
		0.036	0.139	المحور ككل

تطوير وتنمية المواهب: أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، محور تدريب وتنمية المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية، نتائج متفاوتة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات (3 إلى 6) بين (3.19-3.30)، مما يدل على درجة متوسطة من ممارسة التدريب وتنمية المواهب. في المقابل حصلت الفقرة (1) والتي تنص: تحرص الوزارة على تنمية المهارات الإدارية والفنية لمواكبة العمل مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات" على متوسط حسابي بمقدار (3.62)، كما حصلت الفقرة (2) والتي تنص على: "تعتمد الوزارة على خطط وبرامج سنوية لتدريب وتطوير المواهب البشرية ورفع مستواهم، استناداً إلى احتياجاتهم" على متوسط حسابي (3.54) وعليه فالفقرتين تقع ضمن الفئة المرتفعة من مستوى تطبيق التدريب وتنمية المواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تدريب وتنمية المواهب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعتمد الوزارة على خطط وبرامج سنوية لتدريب المواهب ورفع مستواهم، استناداً إلى احتياجاتهم.	3.54	1.02	2	مرتفع
2	تحرص الوزارة على تنمية المهارات الإدارية والفنية لمواكبة العمل مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات	3.62	0.99	1	مرتفع
3	تتيح الوزارة التدريب الخارجي لموظفي الوزارة من خلال المؤتمرات التخصصية.	3.30	1.14	3	متوسط
4	تضع الوزارة معايير واضحة لقياس أداء المواهب	3.19	1.15	5	متوسط
5	وضع الكفاءات العالية (الموهبة) في المناصب القيادية المهمة والمناسبة لقدراتهم بالوزارة	3.30	1.20	3	متوسط
6	تسعى الوزارة إلى إحياء روح المنافسة بين العاملين بهدف العمل على تطوير الموهبة.	3.25	1.17	4	متوسط

الاحتفاظ بالمواهب: أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، محور الاحتفاظ بالمواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية أنها تراوحت بين (3.12-3.34)، وبناء على المعيار المعتمد في تصنيف درجة تطبيق السمة المدروسة، تدل النتائج على أن درجة تطبيق وممارسة الاحتفاظ بالمواهب لدى موظفي وزارة العمل العمانية تصنف ضمن الدرجة المتوسطة وذلك لوقوعها بين المتوسط الحسابي (2.60-3.39).

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الاحتفاظ بالمواهب

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تمنح الوزارة المكافآت للمتميزين من موظفيها على أساس المبادرات المتميزة.	3.12	1.28	5	متوسط
2	تعتبر الوزارة الحوافز المادية والمعنوية من المتطلبات الأساسية للاحتفاظ بالموظفين المهنيين في الوزارة.	3.14	1.25	4	متوسط
3	تتم الوزارة بالمسار الوظيفي للموظفين المهنيين كوسيلة لتحسين أدائهم.	3.19	1.21	2	متوسط
4	تأخذ الوزارة في الاعتبار وجهات نظر الموظفين المهنيين واعتبارهم شركاء في وضع الخطط	3.15	1.23	3	متوسط
5	تبذل الوزارة جهوداً كبيرة للاستفادة من المواهب الداخلية قبل الإعلان الخارجي عن أي شاغر.	3.34	1.17	1	متوسط
6	تتم الوزارة بتخفيض نسب تسرب الكفاءات من الوزارة.	3.06	1.22	6	متوسط

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة العمل العمانية؟ يهدف السؤال الحالي إلى معرفة مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة العمل العمانية، ويتكون متغير الالتزام التنظيمي من ثلاث محاور أساسية متمثلة في (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري (الأخلاقي)). اعتمدت الدراسة للحكم على مدى تطبيق هذه الممارسات في هذا السؤال على نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، المشتقة من مستويات مقياس لكرت الخماسي.

جدول (6) المعيار المستخدم في الحكم على مستوى تطبيق ممارسات الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة

الترميز	المعيار	المتوسط الحسابي	المستوى
1	غير موافق بشدة	1.79 - 1.00	منخفض جداً
2	غير موافق	2.59 - 1.80	منخفض
3	محايد	3.39 - 2.60	متوسط
4	موافق	4.19 - 3.40	مرتفع
5	موافق بشدة	5.00 - 4.20	مرتفع جداً

أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية أن مستويات الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة العمل العمانية بمتوسط (3.56-3.98) وجميع هذه القيم ضمن المعيار التصنيفي المرتفع. حيث بلغ المتوسط العام لمتغير الالتزام التنظيمي (3.74). أما على مستوى المحاور، فقد جاء المتوسط الحسابي لمحور الالتزام العاطفي ب (3.68)، ومحور الالتزام المستمر بمقدار (3.56)، ومحور الالتزام المعياري (الأخلاقي) ب (3.98)، عليه اتضح أن درجة ممارسة موظفي وزارة العمل العمانية للالتزام التنظيمي هي ضمن المستوى المرتفع.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الالتزام التنظيمي

الضغوط	الإبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	3.68	0.82	3	مرتفع
	الالتزام المستمر	3.56	0.78	4	مرتفع
	الالتزام المعياري (الأخلاقي)	3.98	0.63	1	مرتفع
	المتغير ككل	3.74	0.67	2	مرتفع

حجم العينة (N) = 296.

وفيما يلي عرض النتائج بصورة تفصيلية بناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من الفقرات، ويتم عرضها كل محور على حده، وبناء عليه جاءت النتائج على النحو الآتي:

الالتزام العاطفي: أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمحور الالتزام العاطفي لدى موظفي وزارة العمل العمانية، أن جميع الفقرات جاءت بمستوى تطبيق مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات ما بين (3.46-3.83)، وهذه النتيجة تقود إلى الحكم على عينة الدراسة الحالية بأنهم يتمتعون بدرجة مرتفعة من الالتزام العاطفي في وزارة العمل العمانية.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الالتزام العاطفي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أشعر بالسعادة من خلال عملي في الوزارة.	3.83	0.95	1	مرتفع
2	أشعر بإحساس قوي بالانتماء إلى الوزارة قد لا تعوضه جهة أخرى بديلة.	3.62	1.07	3	مرتفع
3	لدي ارتباط عاطفي تجاه الوزارة	3.60	0.99	5	مرتفع
4	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأني أعمل في الوزارة.	3.72	1.02	2	مرتفع
5	أشعر أنني فرد من أسرة تتكون منها الوزارة	3.83	0.95	1	مرتفع
6	يوجد توافق بين أهدافي الشخصية وأهداف الوزارة	3.46	1.05	5	مرتفع

Received: 03/02/2023

Accepted: 30/03/2023

الالتزام المستمر: أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمحور الالتزام المستمر لدى موظفي وزارة العمل العمالية، نتائج متفاوتة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات من (3-4-5) ما بين (3.04-3.30)، مما يدل على درجة متوسطة من ممارسة الالتزام المستمر. في المقابل حصلت الفقرة رقم (1) والتي تنص على: "لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد" على متوسط حسابي بمقدار (3.6)، كما حصلت الفقرة (2) والتي تنص على: "لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد بما يسهم في نجاح الوزارة" على متوسط حسابي وقدره (4.16)، وأخيرا حصلت الفقرة رقم (6) والتي تنص على: "لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد بما يسهم في نجاح الوزارة" على متوسط حسابي وقدره (3.98) وعليه فإن كم من الفقرة (1-2-6) تقع ضمن الفئة المرتفعة من مستوى تطبيق الالتزام المستمر لدى موظفي وزارة العمل العمالية.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الالتزام المستمر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	لدي استعداد للاستمرار في عملي الحالي حتى بلوغ سن التقاعد.	3.60	1.15	3	مرتفع
2	لدي الاستعداد لبذل المزيد من الجهد بما يسهم في نجاح الوزارة.	4.16	0.79	1	مرتفع
3	لن اقبل العمل في مؤسسة أخرى، حتى لو كانت هناك ظروف العمل أفضل	3.04	1.22	6	متوسط
4	اشعر بالرضا بما يوفره لي عملي في الوزارة من مكاسب	3.30	1.14	4	متوسط
5	أرى من الخطأ مغادرة الوزارة حاليا ولو كان الأمر مفيدا.	3.27	1.20	5	متوسط
6	أتطلع للحصول على منصب وظيفي متميز في الوزارة.	3.98	1.01	2	مرتفع

الالتزام المعياري (الأخلاقي): أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لمحور الالتزام المعياري (الأخلاقي) لدى موظفي وزارة العمل العمالية، نتائج متفاوتة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات لكل من الفقرة رقم (1-2-4-6) ما بين (3.67-4.01)، وهذه النتيجة تدل على مستوى مرتفع من ممارسة موظفي وزارة العمل العمالية للالتزام المعياري (الأخلاقي). في المقابل حصلت الفقرة (3) كما هو موضح في الجدول أدناه، على متوسط حسابي (4.24)، والتي نصت على: "أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الوزارة". والفقرة (5) على متوسط حسابي (4.20) والتي نصت: تستحق الوزارة مني الإخلاص في أداء مهام عملي". مما يدل على أن الفقرتين تقع ضمن الفئة المرتفعة جدا، وعليه فإن الباحث يحكم على امتلاك أفراد العينة على مستوى مرتفع جدا من الالتزام المعياري (الأخلاقي) في هذا الجانب.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الالتزام المعياري (الأخلاقي)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أدين بفضل كبير للوزارة في بناء حياتي الوظيفية.	3.88	0.95	5	مرتفع
2	أشعر أن ارتباطي بمجموعة الزملاء في العمل يدفعني للبقاء في الوزارة.	3.88	0.92	4	مرتفع
3	أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الوزارة.	4.24	0.71	2	مرتفع جدا
4	هناك التزام دائم من قبلي تجاه الوزارة واشعر بالذنب إذا تركت العمل بها	3.67	1.02	3	مرتفع
5	تستحق الوزارة مني الإخلاص في أداء مهام عملي	4.20	0.81	1	مرتفع جدا
6	أشعر أن قرار انتسابي لهذه الوزارة هو قرار راشد وحملي سمعتها	4.01	0.90	6	مرتفع

النتائج

1/ أن مستوى اهتمام الوزارة محل الدراسة بإدارة المواهب جاء بمتوسط 3.53 في استقطاب لتحقيق الأهداف التنظيمية.

2/ تم تدريب وتنمية المواهب بمتوسط 3.37 حيث زاد اهتمام الإدارة محل الدراسة بإدارة المواهب.

3/ أن إدارة المواهب بين كل محور استقطاب وتدريب وتنمية المواهب على الالتزام العاطفي لدى الموظفين في الوزارة بمتوسط حسابي 0.139 وانحراف معياري 0.036.

4/ التخطيط في استقطاب المواهب ساهم في مساعدة المهنيين في أداء الوظيفة.

5/ الالتزام العاطفي أثر على الالتزام الوظيفي في تدريب وتنمية المواهب.

6/ الوزارة حرصت على تنمية المهارات الإدارية والفنية في مواكبة التطوير للمهنيين.

7/ وجود الحل في الأداء والالتزام التنظيمي نتيجة للتسرب والغيابات لدى المؤسسة.

8/ توجد علاقة طردية في إدارة المواهب في تحسين الالتزام العاطفي لدى الموظفين في وزارة العمل.

التوصيات

1/ يجب التطبيق والاهتمام بالمواهب في مجال إدارة الموارد البشرية.

2/ تحفيز الموظفين لدى الوزارة بإنجازاتهم التي تزيد من كفاءة العمل بمواهبهم.

3/ العمل على جعل الوظائف أكثر تحدياً على بذل مزيد من الاجتهاد في أدائهم.

4/ توفير الخامات والأدوات والتجهيزات اللازمة لإقامة ورش ومسابقات للمهنيين في المؤسسة.

5/ إنشاء موقع إلكتروني خاص بالمهنيين تحت إدارة وزارة العمل للتواصل معهم.

6/ التواصل مع المهنيين مع استخدام البرامج التدريبية التي تساعدهم في ذلك.

7/ عمل أبحاث ودراسات مستقبلية في إدارة المهنيين في المؤسسة للإشراف في أداء عملهم وتميزهم واعطائهم الدرجات في الترقى.

8/ تخصيص شهري أو سنوي للمهنيين في تطوير الوزارة والإدارة الرشيدة المحكمة ملفاتهم اثناء أداء عملهم بالمؤسسة.

المصادر و المراجع

1/ أبو الجدائل، حاتم (2013م) إدارة المواهب، نحو نموذج متكامل لعملية إدارة المواهب، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.

2/ حمادي، روي أحمد، إبراهيم (2021) دور استراتيجيات إدارة المواهب في تحقيق التوافق الوظيفي، مجلة الريادة للمال والأعمال، ج2، العدد الأول.

3/ الخشروم، محمد (2011) تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية بجامعة حلب ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية . دمشق ، مجلد 27 .

4/ زيادة، رانية محمد (2021م) دور نظام إدارة المواهب البشرية في تحقيق الأداء الوظيفي المتميز لموظفي مصرف الراجحي، أبحاث، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 29، العدد 1.

5/ العنزي سعد العطوي، عامر العابدعلي (2011) أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز استراتيجية إدارة المهوبة في المنظمات، المجلد 89، العدد 34 مجلة الإدارة والاقتصاد.

6/ هلال، محمد (2010)، إدارة المواهب والاستثمار في الموارد البشرية، القاهرة، مركز تطوير الأداء للنشر والتوزيع .