

عنوان البحث

العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع التعدين بمنطقة طريف

إعداد الطالب/

صالح بن عبدالله الغيث

تحت إشراف الدكتور/

الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025/2024

قائمة المحتويات

3	المقدمة.....
4	مشكلة البحث.....
5	أهمية البحث.....
5	أهداف البحث.....
6	فروض البحث:.....
7	متغيرات البحث:-.....
7	الدراسات السابقة.....
14	المنهجية وطرق البحث.....

المقدمة

مع إنتشار العولمة وما تحمله من أفاق واسعة فى شتى المجالات التجارية والثقافية والأجتماعية والصحية، وإنفتاح الشعوب على بعضها البعض، أدى ذلك إلى إحتدام المنافسة بين المنظمات المحلية والعالمية على إقتناص فرص الأستثمار، كما أدى التطور التكنولوجي والمعرفة المتزايدة والأستقطاب الواسع للموارد البشرية من مختلف الدول والثقافات، إلى ضرورة الأهتمام بالمصادر التى تساعد المنظمات على البقاء والتطور والدخول فى الأسواق العالمية ومن أهم هذه المصادر الموارد البشرية، ويتجسد إستثمار المنظمات فى الموارد البشرية بما يعرف بإدارة المواهب، كما أصبحت عملية المحافظة على المواهب الموجودة فى المنظمة من أهم الأولويات لدى الإدارات فى المنظمات (سلمان ،حيدر نصر الله داود ، 2018)

إن الموهبة تعني كل ما يميز الإنسان عن غيره، أما إدارة المواهب فهي عملية جذب وتعيين وأستكشاف وتدريب وتحفيز المواهب، سواء كانت من داخل المنظمة أو من خارجها لذلك تسعى إدارة المواهب نحو تغطية إحتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من الكوادر ذات الكفاءة؛ بحيث تقوم المنظمة بتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب (السطوحى، محمد، 2017) وقد جاء مصطلح إدارة المواهب نتيجة تطور نظرة الإدارة نحو العاملين داخل المنظمات، سواء كانت تلك النظرة من قسم شئون العاملين أم من إدارة الموارد البشرية، وأصبح التركيز على ما يعرف بإدارة المواهب.

وتسعى هذه الدراسة لبيان مدى الإرتباط والتأثير لأبعاد إدارة المواهب على أبعاد الولاء التنظيمى للعاملين والذي يعد عاملاً هاماً لتطوير العمل المنظمى؛ فعلى الرغم من أهمية المدخلات المادية والتكنولوجية والمعلوماتية فإن الموارد البشرية تعد أهم العوامل لتطوير العمل الإداري .ومن الجدير بالذكر أنه ليس كل الموارد البشرية لها دور في عملية التنمية الإدارية ، ولكن يقع عبء التطوير بالأخص على عاتق أصحاب المهارات والتي يتوقف درجة استثمارها ومدى الاستفادة منها على درجة الولاء التنظيمي الذى يشعر به العاملون تجاه المنظمة وكأنهم يعملون من أجل تحقيق الذات (غريب، 2012) حيث يساعد شعور العاملين بالولاء للمنظمة على زيادة الأداء والالتزام بأهداف المنظمة وانخفاض نسبة دوران العمل والغياب ويضمن استمرارية العمالة الماهرة في العمل وبصفة خاصة أصحاب المهارات والتخصصات المميزة ، والأهم أنه يساعد على تنمية الروح الابتكارية والسلوك الإبداعي وذلك حرصاً منهم على إعلاء إسم المنظمة بالسوق وزيادة قدرتها التنافسية واجتذاب عملاء جدد (العميري , 2012) .

وتسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بقطاع التعدين بمنطقة طريف .

مشكلة البحث

تواجه العديد من المؤسسات، وخاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع التعدين، تحديات متزايدة في جذب الكفاءات والمحافظة عليها في ظل بيئة عمل تتسم بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر. ويُعد مفهوم إدارة المواهب من المفاهيم الحديثة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى استقطاب وتطوير والمحافظة على أفضل الكفاءات لضمان تحقيق أهدافها التنظيمية.

وفي المقابل، يمثل الولاء التنظيمي أحد العوامل الحاسمة في استقرار بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين، حيث ينعكس مستوى الولاء بشكل مباشر على أداء العاملين ورغبتهم في البقاء داخل المؤسسة.

ورغم أهمية العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي، إلا أن هذه العلاقة لم تحظَ بالاهتمام الكافي من الدراسات التطبيقية، خاصة في قطاع التعدين بمنطقة طريف، والذي يعد من القطاعات الاقتصادية المهمة في المملكة العربية السعودية. ومن هنا برزت الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي في هذا القطاع الحيوي، للكشف عن مدى تأثير سياسات وممارسات إدارة المواهب على تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين. وصياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما طبيعة العلاقة بين إدارة المواهب والولاء

التنظيمي في قطاع التعدين بمنطقة طريف؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المواهب في قطاع التعدين بمنطقة طريف؟
2. ما مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في هذا القطاع؟
3. إلى أي مدى تؤثر ممارسات إدارة المواهب على تعزيز الولاء التنظيمي؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين تجاه إدارة المواهب والولاء التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث من كونه يعالج موضوعاً حيوياً يتعلق بإدارة الموارد البشرية في قطاع اقتصادي إستراتيجي وهو قطاع التعدين، خصوصاً في منطقة طريف بالمملكة العربية السعودية، والتي تشهد اهتماماً متزايداً من الدولة في إطار رؤية المملكة 2030.

أولاً: الأهمية العلمية

1. تقديم إطار نظري متكامل يوضح المفاهيم المرتبطة بإدارة المواهب والولاء التنظيمي والعلاقة بينهما، مما يسهم في سد الفجوة المعرفية في الدراسات السابقة.
2. إفادة الباحثين والدارسين في مجالات إدارة الموارد البشرية، من خلال توفير مرجع يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة المواهب والولاء التنظيمي.

ثانياً: الأهمية العملية

1. مساعدة المؤسسات العاملة في قطاع التعدين بمنطقة طريف على إدراك أهمية إدارة المواهب وتأثيرها المباشر في تعزيز ولاء الموظفين وتحقيق الاستقرار الوظيفي والإنتاجي.
2. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد صناع القرار في تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة لإدارة المواهب داخل مؤسساتهم بما يعزز الولاء التنظيمي.
3. المساهمة في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتنمية الموارد البشرية والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي في القطاعات الاقتصادية الحيوية مثل قطاع التعدين.

أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم إدارة المواهب وأبعادها المختلفة (الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتطوير، الاحتفاظ بالمواهب) في المؤسسات العاملة بقطاع التعدين في منطقة طريف.
2. قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع التعدين بمنطقة طريف، والتعرف على أبرز العوامل المؤثرة فيه.

3. تحليل العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي، ومدى تأثير ممارسات إدارة المواهب على تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين.
4. تحديد التحديات التي تواجه إدارة المواهب في قطاع التعدين بمنطقة طريف، وأثرها على الولاء التنظيمي.
5. تقديم توصيات علمية وعملية لتحسين ممارسات إدارة المواهب في القطاع محل الدراسة، بما يساهم في تعزيز الولاء التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسات.

فروض البحث:

يمكن تحقيق أهداف البحث من خلال اختبار صحة الفروض التالية:

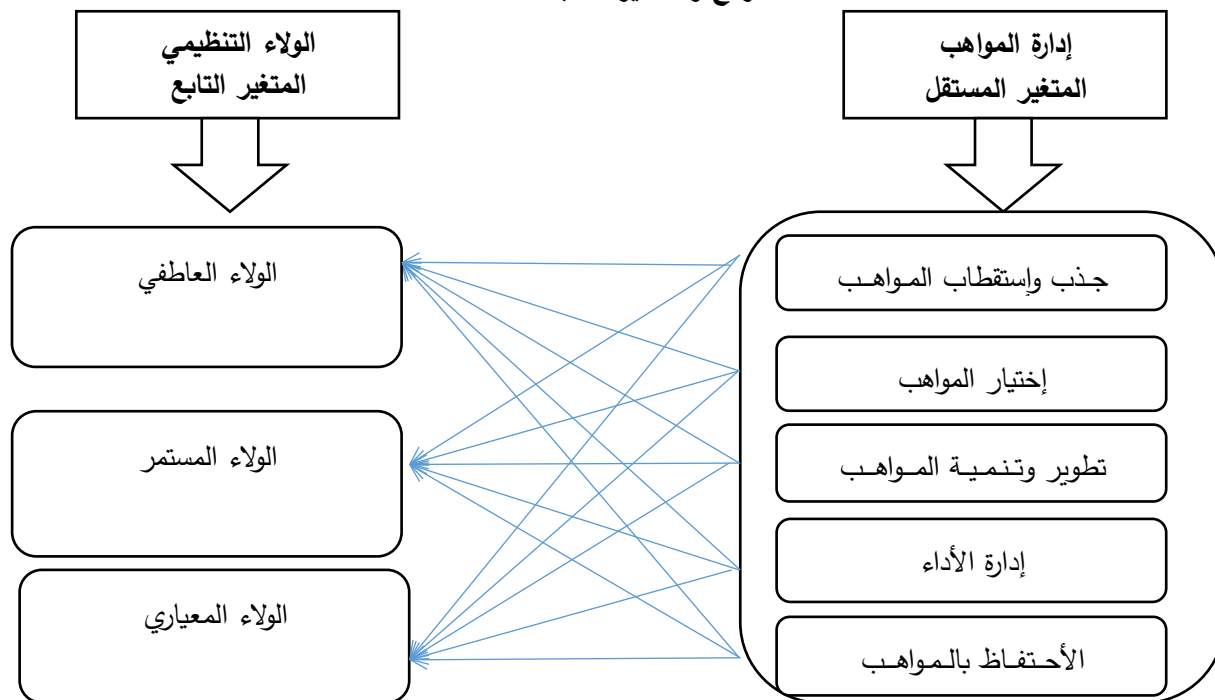
- ❖ **الفرض الرئيسي الأول:-** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد الولاء التنظيمي
- ❖ **الفرض الرئيسي الثاني:-** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب على أبعاد الولاء التنظيمي وينبثق من الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية :-
- أ- الفرض الفرعي الأول:- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب على الولاء العاطفي
- ب- الفرض الفرعي الثاني:- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب على الولاء المستمر
- ج- الفرض الفرعي الثالث:- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب على الولاء المعياري
- د- الفرض الفرعي الرابع:- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب على الولاء التنظيمي
- ❖ **الفرض الرئيسي الثالث:-** توجد فروق معنوية بين آراء المبحوثين العاملين بقطاع التعدين بمنطقة طريف محل الدراسة نحو إدراكهم لمتغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، الوظيفة، العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

متغيرات البحث:-

وفي ضوء فروض البحث يمكن للباحث أن يوضح متغيرات البحث في الشكل التالي :-

شكل رقم (1/3)

نموذج ومتغيرات البحث



الدراسات السابقة

يقوم الباحث في هذا الجزء بعرض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة كما يلي:

أ- الدراسات السابقة التي تتعلق بإدارة المواهب:

1- دراسة (نعمان، أحمد حاتم ، 2017) بعنوان: " تأثير إدارة المواهب على الميزة التنافسية للمنظمة دراسة تطبيقية "

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير أبعاد إدارة المواهب على الميزة التنافسية للمنظمة بالتطبيق على المؤسسات الصحفية في مصر، كما هدفت إلى تحديد الفروق بين آراء عينة البحث لكل من أبعاد إدارة المواهب وأبعاد الميزة التنافسية وفقاً لطبيعة المؤسسة الصحفية سواء (قومية، خاصة، حزبية) وتم استخدام (الإحصاء الوصفي، تحليل التباين في اتجاه واحد، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار المتعدد) في تحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لكل من نشر المواهب والأحتفاظ بالمواهب على التكلفة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لكل من تنمية المواهب والأحتفاظ بالمواهب وجذب وإختيار المواهب على الاختلاف، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لكل من تنمية المواهب وجذب وإختيار المواهب وإدارة الأداء على المرونة. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير معنوي لكل من تنمية المواهب والأحتفاظ بالمواهب وجذب وإختيار المواهب على الإبداع.

2- دراسة (الشربيني، محب صابر ، 2017) بعنوان: " دور الشخصية القيادية فى إدارة المواهب "

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين عوامل الشخصية وفق نموذج العوامل الخمسة الكبرى وأبعاد إدارة المواهب، وتحديد تأثير عوامل الشخصية وفق نموذج العوامل الخمسة الكبرى على أبعاد إدارة المواهب، وأعتماًداً على البيانات التى تم الحصول عليها من الأستبيان الذى تم إجراؤه على عينة ممثلة من العاملين فى منطقة ضرائب دمياط بمحافظة دمياط.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب (إستقطاب الموهوبين، تنمية الموهوبين، إدارة أداء الموهوبين، التقدير ومكافأة الموهوبين، الأحتفاظ بالموهوبين) وبين أبعاد عوامل الشخصية المتمثلة فى (الإنبساطية، الإنفتاح على الخبرة، القبول، الوعي)، كما ثبت وجود علاقة عكسية بين عامل العصابية وأبعاد إدارة المواهب (إستقطاب الموهوبين، وتنمية الموهوبين وإدارة الأداء والتقدير ومكافأة الموهوبين والأحتفاظ بالموهوبين).

3-دراسة (شكشك، ليلي عطية، 2017) بعنوان : " أثر راس المال الفكري على إدارة الموهبة"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر راس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الأقتصادي) على إدارة المواهب بأبعادها (إستقطاب وجذب المواهب الأحتفاظ بالمواهب ، تنمية المواهب) وشمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة وعين شمس (

توصلت الدراسة إلى ضرورة تعميق مفهوم رأس المال الفكري وإدارة الموهبة وإعتبارهم الثروة الحقيقية التى تضمن للجامعتين التطور والأستمرار فى الأداء والتميز كما أوصت بضرورة تهيئة الموارد البشرية بما يتناسب مع إحتياجات بناء رأس المال الفكرى المراد الحصول عليه. كما أوصت بضرورة عقد دورات تدريبية وتطويرية بالإضافة الى عقد مسابقات فى مجال البحث العلمى لأعضاء هيئة التدريس

4-دراسة (الحضري، شرين محمد، 2018) بعنوان: " العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي "

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي - بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بكليات المجموعة الطبية بجامعة المنصورة، كما هدفت إلى الكشف عن مدى التباين بين آراء العاملين بالكليات محل البحث حول أبعاد إدارة المواهب وأبعاد الولاء التنظيمي، وإعتمدت الباحث في تحديد مفردات البحث على عينة طبقية عشوائية مع مراعاة التوزيع النسبي لكليات المجموعة الطبية بجامعة المنصورة، وأستخدمت الباحث لتحليل بيانات الدراسة الميدانية كلاً من معامل ألفا كرونباخ، وإختبار مان ويتي، وإختبار كروسكال واليز، ومعامل الارتباط بيرسون، وأسلوب تحليل الإنحدار المتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة المواهب وأبعاد الولاء التنظيمي، فضلاً عن وجود تأثير معنوي لإدارة المواهب على جميع أبعاد الولاء التنظيمي (والمتمثلة في الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري). وقد أوصى البحث بضرورة الإهتمام بعمليات إستقطاب المواهب والأهتمام بتطوير الموهبة وتنمية قدرات الموهوبين والعمل على الاحتفاظ بتلك المواهب بما يتناسب مع الإحتياجات الإستراتيجية للعمل.

5- دراسة (فضلون، عماد الدين محمد، 2018) بعنوان: " أثر الذكاء الوجداني للقيادات الإدارية على الإحتفاظ بالمواهب البشرية "

هدفت الدراسة إلى توظيف أبعاد الذكاء الوجداني (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الإجتماعي، إدارة العلاقات الإجتماعية) بغرض معرفة دوره فى الإحتفاظ بالمواهب البشرية بالتطبيق على البنك الاهلى المصري فى محافظة القاهرة الكبرى كما هدفت إلى معرفة مدى توافر أبعاد الذكاء الوجداني لدى القادة فى القطاع محل الدراسة والتعرف على مدى الحرص على الإحتفاظ بالمواهب البشرية فى القطاع محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين أبعاد الذكاء الوجداني (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الإجتماعي، إدارة العلاقات الإجتماعية) والإحتفاظ بالمواهب البشرية. كما أوصت بضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين لتنمية الذكاء الوجداني

6- دراسة (سلمان، 2018) بعنوان: " أثر ممارسات إدارة المواهب على الصمت التنظيمي فى الجامعات الحكومية فى العراق "

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المواهب على الصمت التنظيمي فى الجامعات الحكومية العراقية، كما هدفت إلى التعرف على مستوى تبني ممارسات إدارة المواهب في الجامعات الحكومية العراقية

من وجهة نظر الأكاديمين، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية والعملية للموضوع اعتماداً على المصادر والمراجع المختلفة كالكتب، المقالات، والمجالات العلمية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات إدارة المواهب بأبعادها (إكتشاف المواهب، تنمية المواهب، الإحتفاظ بالمواهب) فى الجامعات الحكومية العراقية جاء متوسطاً وبمتوسط حسابى (3.42) كما أن الصمت التنظيمي فى هذه الجامعات جاء متوسطاً وبمتوسط حسابى (3.46) فضلاً عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المواهب على الصمت التنظيمي فى الجامعات الحكومية العراقية وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها الإهتمام بوجهات نظر العاملين فى الجامعات عن طريق عقد لقاءات مفتوحة على كافة المستويات

7- دراسة (القرعان، عاطف بدرى، 2018) بعنوان: " إستراتيجيات إدارة المواهب وأثرها فى تحقيق المرونة الاستراتيجية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجيات إدارة المواهب (إستقطاب المواهب، تطوير المواهب، الأحتفاظ بالمواهب، وإستراتيجية التعاقب) فى تحقيق المرونة الإستراتيجية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير (الإستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات. كما تم إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار الخطي وتحليل الإنحدار البسيط وتحليل الإنحدار الهرمي المتسلسل.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لإستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها مجتمعة جاءت متوسطه بينما جاءت الأهمية النسبية للمرونة الإستراتيجية بجميع أبعادها مرتفعة، بالإضافة إلى أن الأهمية النسبية لمتغير المنظمة المتعلمة جاءت مرتفعة. كما أكد البحث على ضرورة سعي المصارف التجارية فى الأردن إلى تعزيز مرونة السوق وخصوصاً فيما يتعلق بجانب طرح خدمات مصرفية خارج الاردن. كما وجد أن إهتمام المصارف التجارية العاملة بالأردن بتطبيق إستراتيجيات إدارة المواهب ليس بالمستوى المأمول وخصوصاً فيما يتعلق بإستراتيجية تطوير المواهب وتخطيط التعاقب والأحتفاظ بها لذلك يتطلب من إدارة تلك المصارف الإهتمام بإستراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها المختلفة من خلال دوائر متخصصة فى إدارة المواهب.

8-دراسة (عابدين، شرين حسين 2019) بعنوان: "العلاقة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في الشركات متعددة الجنسيات"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأطار العام لإدارة المواهب البشرية داخل الشركات متعددة الجنسيات في قطاع تصنيع الأدوية كما هدفت إلى التعرف على التحديات والمعوقات التي تؤثر بناء والأهتمام بالمواهب البشرية داخل الشركات والتي تحد من ظهور الميزة التنافسية لها.

توصلت الدراسة إلى أن الموهوبون لديهم قدرة غير عادية على المعالجة الشاملة للمشكلات والسرعة والمرونة في عمليات التفكير، وكذلك قدرتهم العالية على رؤية العلاقات بين الأفكار والموضوعات كما إن إدارة المواهب ذات تأثير معنوي إيجابي على تحقيق ميزة تنافسية وكذلك تطوير العاملين الجدد والمحافظة على العاملين الحاليين.

9-دراسة (الراحلة، يزيد سمير، 2020) بعنوان: " أثر إدار المواهب في رأس المال الفكري "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري في البنوك التجارية الأردنية وكذلك معرفة واقع تطبيق الإدارات في البنوك التجارية الأردنية لنظام إدارة المواهب ومدى وجود إهتمام بالموظفين الموهوبين ودورهم في رأس المال الفكري

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب، إستدامة المواهب، تطوير المواهب، توجيه المواهب) على رأس المال الفكري بأبعاده ، مما يدل على أن البنوك التجارية الأردنية تحرص على إدارة المواهب والعمل على رفع أمكانيتهم وقدراتهم لسد إحتياجاتهم الوظيفية لمواجهة التحديات ومتطلبات العمل بكفاءة .

ب- الدراسات السابقة التي تتعلق بالولاء التنظيمي:

1- دراسة (عون والهادي، 2021) بعنوان: " علاقة الولاء التنظيمي بالمواطنة التنظيمية "

هدفت الدراسة الى تحديد نوع العلاقة الرابطة بين الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى عينه من موظفين بالبلدية بمدينة تماسين -تقريت-، وفق متغير وسيطي (الجنس)، وتم تبني المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة هذه الدراسة من (70) عامل وعاملة في البلدية، وتم الاعتماد على أداتين للدراسة، الأولى لقياس مستوى الولاء التنظيمي من إعداد الباحثان، والثانية مقياس المواطنة التنظيمية Allens& lee (2002)، وتم تطبيق الدراسة على عينة استطلاعية للتأكد من صدق وثبات أداتي الدراسة وعينة أساسية لاستخلاص النتائج وهذا باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss).

توصلت الدراسة الى النتائج التالية: 1-وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى موظفي البلدية. 2-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي البلدية تعزى لمتغير الجنس (ذكور -إناث). 3-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المواطنة التنظيمية لدى موظفي البلدية تعزى لمتغير الجنس (ذكور -إناث).

2- دراسة (عبدالله، محمد أمين، 2022) بعنوان: " محددات الولاء التنظيمي وآثاره: دراسة تحليلية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات الولاء التنظيمي وآثاره. والدراسة الراهنة تعد دراسة تحليلية، وقد اعتمدت على طريقة المراجعة المنهجية للأدبيات Systematic Literature Review التي تعتمد على البيانات الثانوية، والتحليل؛ Meta- Analysis، والتحليل الكيفي للأدبيات، حيث قام الباحث بتحليل مجموعة من الدراسات الميدانية التي أجريت خلال السنوات العشرين الأخيرة 2003- 2022،

توصلت الدراسة إلى أن أهم محددات الولاء التنظيمي تتمثل في المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية، والثقة التنظيمية، والدعم التنظيمي المدرك، وضغوط العمل والصمت التنظيمي، ونمط القيادة، والثقافة التنظيمية، والتمكين التنظيمي، والتدريب التنظيمي، والتنشئة التنظيمية، والاتصال التنظيمي، والتعلم التنظيمي (تنظيمات التعلم)، والانغماس الوظيفي، ونوعية حياة العمل، بينما أبرزت الدراسة أن أهم آثار الولاء التنظيمي تتمثل في الرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، والأداء الوظيفي، وانخفاض درجة الرغبة في ترك العمل، وانخفاض درجة الشعور بالاحتراق الوظيفي، وانخفاض مستوى الصراع التنظيمي والإبداع التنظيمي والتنمية التنظيمية.

3- دراسة (أمين وصحراوي، 2023) بعنوان: " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية

بالمديرية المركزية لشركة نפטال"

هدفت الدراسة إلى دراسة مستوى الولاء التنظيمي لدى الإطارات المتوسطة، من خلال الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى الإطارات الوسطى وبطرح التساؤلات التالية: -ما مستوى الولاء التنظيمي لإطارات المتوسطة بالمديرية المركزية لشركة نافتال؟ -هل توجد علاقة ارتباطية بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لإطارات المتوسطة بالمديرية المركزية لشركة نافتال؟ اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي، الذي طبق على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية منتظمة وبلغ تعدادها (168) إطار متوسط من مجموع (395) يعملون بالمديرية المركزية لشركة نافتال وهذا سنة (2019)، باعتماد مقياس الثقافة التنظيمية من

تصميم الباحثين ديف فرانسيس وزميله مايك وودكوك D. Francis et M. Woodcock (1990) وترجمها إلى اللغة العربية عبد الرحمن هيجان عام (1995). وباعتماد مقياس الولاء التنظيمي من تصميم ماودي وزملائه (1978) Moday et autre.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: - مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة مرتفع. - وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

4- دراسة (الشمري، والسيف، 2024) بعنوان: " الولاء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية "

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء حول مفاهيم الولاء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، لما له من أهمية في تحسين إنتاجية الموظفين ورفع مستوى أداء المؤسسة الاجتماعية وانعكاس ذلك على مستوى الخدمة المقدمة للمستفيد وبالتالي تحقيق أهداف التنمية. وقد تناول البحث عدد من المحاور المتعلقة بمفاهيم الولاء التنظيمي ومحتوياته وموضوعاته وخصائصه والتعرف على أهم العوامل المؤثرة فيه والنتائج المترتبة عليه، وأهم المعوقات التي تحد من الولاء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.

توصلت الدراسة الى وجود تأثير معنوي للولاء التنظيمي في مؤسسات الرعاية كما انه يساهم بشكل مباشر في تحسين الانتاجية للمؤسسة

التعليق على الدراسات السابقة

1. اتفقت دراسة نعمان (2017) مع دراسة كلاً من عابدين (2019) و القرعان (2018) على أن إدارة المواهب بأبعادها تؤثر إيجابياً في تحقيق الميزة التنافسية. وهو ما اكدته دراسة (عابدين، 2019)
2. اتفقت دراسة شكشك (2017) مع دراسة الرحالة (2020) حيث اكدت على وجود علاقة طردية بين إدارة المواهب وتنمية رأس المال الفكري.
3. اكدت دراسة الشربيني (2017) ودراسة فضلون (2018) على تأثير السمات الشخصية والذكاء الوجداني للقيادات في تحسين إدارة المواهب.
4. اختلفت دراسة نعمان (2017) حيث تم تطبيقها على المؤسسات الصحفية المصرية، بينما دراسة سلمان (2018) تناولت الجامعات العراقية، ودراسة القرعان (2018) طبقت على البنوك الأردنية. ويرى الباحث ان هذا التنوع يضيف بعداً جغرافياً وثقافياً متغيراً يجعل من المقارنة المباشرة صعبة أحياناً.

5. أظهرت دراسة سلمان (2018) أن مستوى تطبيق إدارة المواهب في الجامعات العراقية كان متوسطاً، بينما وجد القرعان (2018) أن تطبيقها في البنوك الأردنية أقل من المأمول.
6. لا توجد دراسة في حدود علم الباحث تناولت العلاقة بين ادارة المواهب والولاء التنظيمي في البيئة السعودية بشكل عام وعلى قطاع التعدين ف يالمملكة بشكل خاص وهو ما يزيد من اهمية تلك الدراسة

المنهجية وطرق البحث

منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يساعد في وصف الواقع القائم لممارسات إدارة المواهب ومستوى الولاء التنظيمي في قطاع التعدين بمنطقة طريف، ومن ثم تحليل العلاقة بينهما واستخلاص النتائج والتوصيات. كما يتم توظيف المنهج الكمي من خلال استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي سيتم جمعها من مجتمع الدراسة.

طرق جمع البيانات

يعتمد الباحث على مصادر متعددة لجمع البيانات اللازمة للبحث:

• مصادر البيانات الثانوية :-

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة التي قدمت في إدارة المواهب والولاء التنظيمي الموجودة في الكتب والدوريات والمجلات والنشرات والرسائل العلمية التي لها علاقة بموضوع البحث

• مصادر البيانات الأولية :-

سيقوم الباحث بإستخدام الإستبيانات حيث سيتم إعداد أسئلة إستبانه تغطي كافة جوانب الموضوع قيد البحث

• قائمة الإستقصاء : -

تعد أداة ملائمة في نقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم إستخدامها كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وقد تم تصميم قائمة الأستقصاء في ضوء أهداف الدراسة

• المقابلات الشخصية : -

إعتمد الباحث على المقابلات الشخصية في توزيع قوائم الاستقصاء على مفردات عينة الدراسة وقد تمت تلك المقابلات للإجابة على عدد من الإستفسارات التي قد ترد من المستقصي منهم أثناء ملء قوائم الاستقصاء لإيضاح وشرح أهداف الدراسة المتضمنة والتأكيد على أهمية الحصول على البيانات المطلوبة من المستقصي منهم لإبداء الرأي بصدق وموضوعية دون تحيز

أدوات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات اللازمة للدراسة، تم استخدام البرامج الإحصائية الجاهزة على الحاسب الآلي ومنها البرنامج الإحصائي الجاهز (spss) وذلك لإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل هذه البيانات والتحقق من صحة الفروض ومن هذه الأساليب

1. معامل الفا (Alpha)

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأداة الدراسة (قائمة الاستقصاء)، لحساب معاملي الثبات والصدق لأسئلة الاستقصاء، وتحديد مدى إمكانية الاعتماد عليه في هذه الدراسة

2. معامل ارتباط بيرسون واختبار معنويته:

وذلك لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة، واختبار مدى معنوية ذلك الارتباط لمعرفة مدى وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة من عدمه

3. تحليل الانحدار البسيط:

لتحديد معنوية التأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع، وتحديد نسبة الفرق التي يمكن تفسيرها في المتغير التابع بواسطة المتغير المستقل

4. أسلوب تحليل الانحدار المتعدد:

لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وتحديد نسبة الفرق التي يمكن تفسيرها في المتغير التابع بواسطة المتغيرات المستقلة

5. اختبار التباين الإحصائي (ANOVA) : لإختبار مدى صحة الفروض أجرى الباحث إختبار

(ANOVA) الاحادي لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة

6. إختبار "ت" (T-Test) وإختبار "ف" (F-Test):

إستخدام إختبار " ت " (T-Test) وإختبار " ف " (F-Test) لإختبار مدى الفرق في إدراك العاملين لأبعاد إدارة المواهب و أبعاد إدارة الأزمات، وذلك وفقاً للإختلاف فى النوع، العمر، الوظيفة، المستوى الوظيفي، الجامعة التابع لها، وسنوات الخبرة

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في الوظائف القيادية والإشرافية في قطاع التعدين بمنطقة طريف، واعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار العدد المناسب من مجتمع الدراسة، والتي بلغت (340) مشارك من بين الموظفين في الوظائف القياسية والإشرافية، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم باليد وجمعها واستعادتها باليد

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية:

تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي، من خلال دراسة ممارسات إدارة المواهب (الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتطوير، الاحتفاظ) وتأثيرها على الولاء التنظيمي بمستوياته المختلفة (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري)، دون التطرق إلى بقية الجوانب الأخرى لإدارة الموارد البشرية.

2. الحدود المكانية (الموقع الجغرافي):

تتخصر الدراسة في قطاع التعدين بمنطقة طريف التابعة لإمارة منطقة الحدود الشمالية في المملكة العربية السعودية، حيث سيتم تطبيق الدراسة الميدانية على العاملين في هذا القطاع تحديداً.

3. الحدود الزمانية (الفترة الزمنية):

تبدأ هذه الدراسة من العام الدراسي 2024/2025 وهي الفترة التي سيتم فيها جمع البيانات الميدانية وتحليلها، بالإضافة إلى الرجوع إلى الدراسات السابقة الحديثة ذات الصلة حتى تاريخ إعداد البحث.

4. الحدود البشرية (العينة):

تقتصر الدراسة على العاملين في قطاع التعدين بمنطقة طريف الذين يمثلون أفراد مجتمع الدراسة المستهدف. وسيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع بما يحقق التمثيل المناسب لأفراد الدراسة.

المراجع

5. سلمان، حيدر نصرالله داود وآخرون (2018) أثر ممارسات إدارة المواهب على الصمت التنظيمي في الجامعات الحكومية في العراق، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، العراق، ص20
6. السطوحى، محمد عبدالعظيم (2017)، توسيط إدارة المواهب فى العلاقة بين القيادة الخادمة والبراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة-جامعة المنصورة. ص68
7. العميري، بندر على حمد (2012) دور تكريم شهداء الواجب ورعاية أسرهم فى تعزيز الولاء التنظيمى : بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، قسم إدارة الأعمال، الرياض، المملكة العربية السعودية
8. غريب، معاذ. نجيب. (2012). الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين بالإدارة العامة للمصرف الصناعي السوري .مجلة الإدارة والاقتصاد - كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية - العراق، ع 93
9. نعمان، احمد حاتم (2017)، تأثير إدارة المواهب على الميزة التنافسية للمنظمة بالتطبيق على المؤسسات الصحفية فى مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة المنصورة، ص118
10. الشربيني، محب صابر (2017)، دور الشخصية القيادية فى إدارة المواهب بالتطبيق على العاملين فى منطقة ضرائب دمياط، رسالة ماجستير مهني غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة المنصورة، ص70
11. شكشك، ليلى عطية إبراهيم (2017)، أثر رأس المال الفكرى على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة عين شمس، ص5
12. الحضري، شرين محمد (2018)، العلاقة بين إدارة المواهب والولاء التنظيمي، رسالة ماجستير مهني غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ص18.

13. فضلون، عماد الدين محمد (2018)، أثر الذكاء الوجداني للقيادات الإدارية على الإحتفاظ المواهب البشرية: دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة عين شمس. ص118
14. القرعان، عاطف بدري راشد (2018) إستراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في تحقيق المرونة الاستراتيجية - الدور المعدل للمنظمة المتعلمة: دراسة ميدانية على قطاع المصارف التجارية العاملة في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ص46
15. عابدين، شيرين حسين كامل. (2019). العلاقة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في الشركات متعددة الجنسيات- دراسة ميدانية على عينة من الشركات متعددة الجنسيات في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مج10، ع2، 362- 4389.
16. الراحلة، يزيد سمير عبد الحكيم (2020) أثر إدارة المواهب في رأس المال الفكري-دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير ، جامعة العلوم الإسلامية، الأردن، ص77.
17. عبدالله، محمد حمزة أمين. (2022). محددات الولاء التنظيمي وآثاره: دراسة تحليلية. المجلة العلمية لكلية الآداب، مج11، ع4 ، 1 - 69.
18. الشمري، فريح حجي عدوان، و السيف، عبدالمحسن بن فهد. (2024). الولاء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع79، ج3 ، 62 - 84. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1469862>
19. عون، علي، و سراية، الهادي. (2021). علاقة الولاء التنظيمي بالمواطنة التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية، مج32، ع4 ، 407 - 421.
20. أمين، لبنه جمازي، و صحراوي، وافية. (2023). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لشركة نفطال. مجلة أفكار وآفاق، مج11، ع4 ، 71 - 88.

MidOcean University

Faculty of Management

Major: Master of Business Administration (MBA)

Research Title

**The Relationship Between Talent Management and Organizational
Loyalty: An Applied Study on the Mining Sector in the Turaif
Region**

Prepared by:

Saleh bin Abdullah Al-Ghaith

Supervised by:

Dr. Al Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

2024/2025