

دراسة تحليلية لتأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين والأداء المؤسسي في
المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية

An analytical study of the impact of talent management practices on employee
satisfaction and organizational performance in banking institutions in the
Kingdom of Saudi Arabia

Everyone's Smart University

Master of Management College of Management

اسم الطالب	كود الطالب
عبد الرحمن عبد الله الأنصاري	221000899
عدنان نواف العنزي	221000502
عبد العزيز عايض الحربي	221000495

الفصل الدراسي: صيف 2023

اسم المشرف: وليد سليمان

قائمة المحتويات

1.	المقدمة	3
3.	أهمية وأهداف البحث	6
4.	افتراضات البحث	8
5.	أسئلة الدراسة	8
6.	النقد الأدبي	9
7.	الإطار النظري	10
8.	المنطلقات النظرية للدراسة	13
9.	مجالات الدراسة	15
10.	منهجية البحث	16
11.	أدوات الدراسة	17
12.	قيود البحث	19
13.	التصور العام لهيكل البحث	20
14.	قائمة المراجع والمصادر المبدئية	21

1. المقدمة

شهد القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية تطورات كبيرة على مدى السنوات الخمس والعشرين الماضية. وتأتي هذه الإنجازات نتيجة التقدم والتغيرات السريعة في مختلف المجالات مثل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وبرامج الكمبيوتر. بالإضافة إلى ذلك، كانت هناك منافسة هائلة في تقديم خدمات مصرفية ومالية متنوعة، إلى جانب الحركة السريعة لرأس المال وزيادة انفتاح السوق. علاوة على ذلك، لعب اعتماد المعايير الدولية للرقابة والشفافية دورًا محوريًا. تهدف هذه الورقة إلى دراسة أبرز ممارسات إدارة المواهب في المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية وتأثيرها على رضا الموظفين والأداء المؤسسي في هذه الصناعة الحيوية.

تعد إدارة المواهب جانبًا مهمًا من جوانب إدارة الموارد البشرية التي تتضمن جذب الموظفين ذوي الأداء العالي وتطويرهم والاحتفاظ بهم. اكتسب هذا المفهوم شعبية بعد أن نشرت شركة ماكينزي بحثًا عنها في عام 1997 وتم إصدار كتاب "الحرب من أجل المواهب" في عام 2001. في السوق التنافسية اليوم، تسعى الشركات جاهدة لجذب أفضل المواهب لتحسين أدائها مع الحفاظ على انخفاض النفقات والتكاليف. تساعد إدارة المواهب على تحويل الموظفين العاديين إلى موظفين استثنائيين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة. كما تركز الشركات على تحسين بيئة العمل للاحتفاظ بالموظفين المتميزين ومنع ارتفاع معدلات دوران العمالة. يعد تطوير استراتيجيات إدارة المواهب أمرًا مهمًا لجذب المرشحين ذوي المواقف والمهارات والخبرات الصحيحة التي تتوافق مع ثقافة المنظمة ورؤيتها. تساعد هذه الاستراتيجيات الموظفين أيضًا على تحقيق أهدافهم المهنية الشخصية ومساعدة المنظمات في تطوير قادة المستقبل وتحقيق أهداف الأداء والاحتفاظ بأفضل الموظفين (Harvard business reviews)، 2022).

يمكن القول إن إدارة المواهب هي استراتيجية شاملة على مستوى المؤسسة من أجل توظيف وتطوير الموظفين المتفوقين والاحتفاظ عليهم، وتأهيل من يصلح منهم للقيادة مستقبلاً، وبينما يتشابه ذلك مع مصطلح إدارة

الموارد البشرية حيث تتعلق كلا من إدارة المواهب وإدارة الموارد البشرية بإدارة الأفراد، لكنهم مختلفون في عدة أشياء

رئيسية:

- الهدف: هدف إدارة الموارد البشرية الأهم هو تحديد وتوظيف أكثر الأشخاص فاعلية وخبرة لتحقيق أعلى قدر ممكن من الإنتاجية، بينما تهتم إدارة المواهب بالأشخاص ذوي الإمكانيات المحتملة وكذلك الموظفين العاملين بالفعل لإظهار أفضل ما لديهم عن طريق التدريب والتأهيل ورعاية المواهب المخفية أو الواضحة في الموظف حتى يتمكنوا من بناء مسار وظيفي أفضل لأنفسهم ويعود ذلك على المؤسسة بارتفاع الكفاءة وانخفاض دوران الموظفين.
- الهيكل: التوظيف والتدريب والاحتفاظ بالموظف هو دور قسم الموارد البشرية، بينما في إدارة المواهب يتم تقسيم العديد من هذه الواجبات إلى الإدارات الموزعة في جميع أنحاء الشركة. وهذه الطريقة، تكون المنظومة بأكملها مسؤولة عن رفع كفاءة العاملين.
- المسؤوليات: الموارد البشرية تركز بشكل أكبر على الإدارة. تتعامل إدارات الموارد البشرية مع الأجور والإجازات الشخصية والمرتبات والشكاوى. بينما تركز إدارة المواهب بشكل مكثف على مساعدة وتحسين المواهب في المؤسسة، حيث تهتم بالتطوير المهني أكثر من تتبع العمليات الإدارية والطلبات الشخصية للموظفين.
- التنفيذ: تصنف إدارة المواهب على أنها استراتيجية، وغالبًا ما توجد كخطة طويلة الأجل على مستوى الشركة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالأهداف التجارية الشاملة، في حين أن الموارد البشرية أكثر تركيزًا، حيث تتعامل مع الإدارة اليومية للأشخاص.

وترتبط أساليب إدارة المواهب بشكل كبير بتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء في المنظمات، ويمكن وصف الرضا

الوظيفي بأنه هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل

نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات

العلاقة. ويتحقق الرضا الوظيفي بأن توفر المؤسسة المتطلبات الأساسية اللازمة لأداء العمل، وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء المهام الموكلة إلى الموظف. توجد عدد من الدراسات يربط بين الرضا الوظيفي وبين جودة الأداء، حيث يتحفز الموظفون لتأدية مهامهم على وجه الكمال عند زيادة رضاهم عن وظيفتهم والمؤسسة العاملين بها (خليل، 2019).

لقد جاء التركيز على دراسة درجة الرضا الوظيفي للعاملين في التنظيمات وفقاً لفرضية أن الشخص الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من الشخص غير الراضي عن عمله. ويدعم هذا الافتراض اثبات دراسة ليكرت (Likert) وتايلور (Taylor) لوجود ارتباط بين الإنتاجية والرضا الوظيفي.

ويؤكد على ذلك نظرية هرم ماسلو للحاجات، التي تفترض أن حاجات الفرد غير المشبعة تشكل منطلقاً لدافعيته، والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. ويفترض ماسلو أن السبب الأول لانتماء الأشخاص لأي نظام هو التسلسل لهرم الحاجات، وأن عدم إشباع الحاجات قد يؤدي إلى اختلال الاتزان الأمر الذي يستدعي سلوكاً لإعادة التوازن. وقد يتسبب عدم تلبية حاجات الإنسان إلى سلوكيات سلبية، مثل عدم الرغبة في العمل (Nawaz)، 2018).

2. مشكلة البحث

تعد المشكلة الأساسية التي يسعى البحث إلى مناقشتها هي التأثيرات المحتملة للممارسات الإدارية للمواهب على رضا العاملين بالمنشآت المصرفية بالملكة العربية السعودية، حيث أصبحت القدرة على توظيف المواهب وإدارتها في كافة القطاعات وخاصة القطاع المصرفي من أهم متطلبات نجاح المؤسسات في هذا العصر. لذلك اهتم الباحثون بالإجابة على الأسئلة الآتية المتعلقة بإدارة المواهب مثل ما هي ممارسات إدارة المواهب، وكيف نشأت، وما نتائجها، وكيفية تطبيقها وتحسين مخرجاتها. ذكر عدة باحثون في مؤلفاتهم أبرز قصص النجاح المرتبطة بتأثير تطبيق ممارسات إدارة المواهب على رضا العمالة وتحسين الأداء المؤسسي. لذلك في هذا البحث سوف نسرد الممارسات

المختلفة لإدارة المواهب وتحسين الأداء الوظيفي مع ربط هذه التطبيقات بالتأثير على رضا العاملين في المؤسسات المصرفية وأدائهم.

كما يناقش هذا البحث المشاكل الناتجة عن سوء إدارة المواهب وتنميتها في القطاع المصرفي وتأثيره على رضا العاملين ومعدل دوران الموظفين. يستعرض البحث أيضا الدراسات السابقة في موضوع أثر تطبيق أليات إدارة المواهب على رضا الموظفين من خلال دراسة تطبيقية على قطاع المصارف بالمملكة العربية السعودية لمعرفة وجهات النظر السابقة والاستفادة منها لبناء تصور فعال يتم من خلاله ربط الممارسات الخاصة بإدارة المواهب ودراسة تأثيراتها المتنوعة على رضا الموظفين وأدائهم المهني.

3. أهمية وأهداف البحث

i. أهمية البحث

يمكن شرح أهمية البحث في موضوع تأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين وأدائهم المؤسسي كدراسة تحليلية من خلال النقاط الآتية:

- نظرا لحدثة مفهوم إدارة المواهب في مجال العلوم الإدارية، هناك ندرة في الدراسات المهمة بتأثير ممارسات إدارة المواهب على بيئة العمل من حيث رضا وأداء الموظفين خاصة في القطاع المصرفي، وتتمثل أهمية هذا البحث في تقديم نظرة تحليلية لتأثير تطبيقات إدارة المواهب على بيئة العمل المصرفي من حيث رضا وأداء الموظفين تحديدا.
- للبحث أهمية عملية متوقعة وهي لفت أنظار الإدارات العربية في المجال المصرفي بشكل عام وفي قطاع المصارف داخل المملكة العربية السعودية بشكل خاص الى أهمية تفعيل ممارسات إدارة وتطوير المواهب والكوادر المهنية، مع ضرورة معرفة العلاقة بينها وبين رضا وأداء العاملين في المجال

المصرفي، وذلك في ضوء النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة التحليلية والاستفادة منها في المجال التطبيقي.

- تعزيز وتأكيد نظرية ارتباط تطبيق أليات إدارة المواهب والكوادر بارتفاع معدلات الرضا الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي لدى العاملين بالقطاع المصرفي، وبدورهم ارتفاع الولاء والانتماء للمؤسسة وزيادة إنتاج وكفاءة الفرد العامل في المؤسسة.

ii. أهداف البحث

1. يهدف البحث الى تسليط الضوء على ضرورة الاتجاه إلى تطبيق أليات إدارة المواهب الحديثة من أجل تحقيق الأهداف الإجمالية للمؤسسات المصرفية المعنية ومنها تقديم خدمات مميزة لتحقيق رضا العملاء وجذب عملاء جدد وأيضا الاحتفاظ بالموظفين عن طريق زيادة معدلات رضا الموظفين.
2. يهدف البحث الى دراسة الممارسات التي ترفع من مقدار الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي السعودي وتحسين من أدائهم المؤسسي الذي يؤدي بدوره الى رفع كفاءة المنشأة.
3. يهدف البحث الى قياس مدى كفاءة تطبيق ممارسات إدارة المواهب في المؤسسات المصرفية وتأثيرها على رضا الموظفين وجودة أدائهم المؤسسي.
4. يهدف هذا البحث الى توضيح أهمية تطبيق أليات إدارة المواهب كتحسين الأداء والتطوير المهني والمزايا، ومعرفة تأثيراتها علي رضا العملاء والعاملين.
5. يهدف البحث الى توضيح أساليب إدارة المواهب التي لا تعزز النمو الوظيفي للعاملين في النظام المصرفي وبالتالي لا تطور الأداء ولا ترفع الرضا لدى الموظفين.

4. افتراضات البحث

- تطبيق أساليب إدارة المواهب الفعالة يزيد من القدرة على تحقيق إنجازات فائقة ومتميزة تظهر في صورة ارتفاع معدلات رضا الموظفين وتحسين جودة الأداء داخل القطاع المصرفي السعودي.
- كلما زاد اهتمام إدارات قطاع المصارف داخل المملكة العربية السعودية بتطوير طرق استقطاب الكفاءات وتحفيز العاملين كلما زادت معدلات الكفاءة والفاعلية في تلك القطاعات.
- مع تزايد معدلات دوران الموظفين زادت أهمية وجود ممارسات فعالة لإدارة المواهب وتطوير الكفاءات في المؤسسات عامة، وخاصة المؤسسات المصرفية.
- تعويض الموظفين بشكل مادي فقط بدون وجود تحفيزات معنوية وعينية قد يؤدي الى انخفاض ملحوظ في معدلات رضا العاملين داخل القطاع المصرفي السعودي وتدني مستويات الأداء والإنجاز.
- من أجل تحقيق رضا الموظفين، يجب التحول نحو أساليب لتطوير وتقييم وتحفيز وتعويض أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق مردود إيجابي على تنفيذ المهام داخل القطاع المصرفي.

5. أسئلة الدراسة

تطرح هذه الدراسة العديد من الأسئلة في التأثير الذي تمثله ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين والأداء المؤسسي من خلال إجراء دراسة تحليلية على قطاع المصارف بالمملكة العربية السعودية، وسيتم عرض هذه الأسئلة في سؤال رئيسي يليه الأسئلة الفرعية المهمة بنفس السياق:

(1) السؤال الرئيسي للبحث:

- هل يؤثر تطبيق ممارسات إدارة المواهب على رضا وأداء الموظفين في المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية؟

(2) الأسئلة الفرعية لهذا البحث:

- ماهي التطبيقات المختلفة لممارسات إدارة المواهب؟
- ما هي أليات ممارسات إدارة المواهب؟
- ما هي الممارسات المطبقة بالفعل في المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية؟
- ما مدي التأثير الذي يحدثه تطبيق أحد عناصر ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين وعلى أداائهم؟
- كيف ينعكس أسلوب إدارة ومعاملة الموظفين في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية على رضاهم وأداائهم؟
- ما هي التأثيرات السلبية لعدم تطبيق ممارسات إدارة المواهب في المؤسسات المصرفية؟
- ما هي الطرق المثلى لتحفيز الموظفين في المؤسسات المصرفية؟
- ما هي أفضل طرق استقطاب المواهب للمؤسسات المصرفية؟
- ما هو تأثير إدارة الأداء على إنتاجية الموظفين في القطاع المصرفي؟
- ما هو تأثير التعاقب الوظيفي والتطوير المهني على الرضا لدى موظفي المؤسسات المصرفية؟

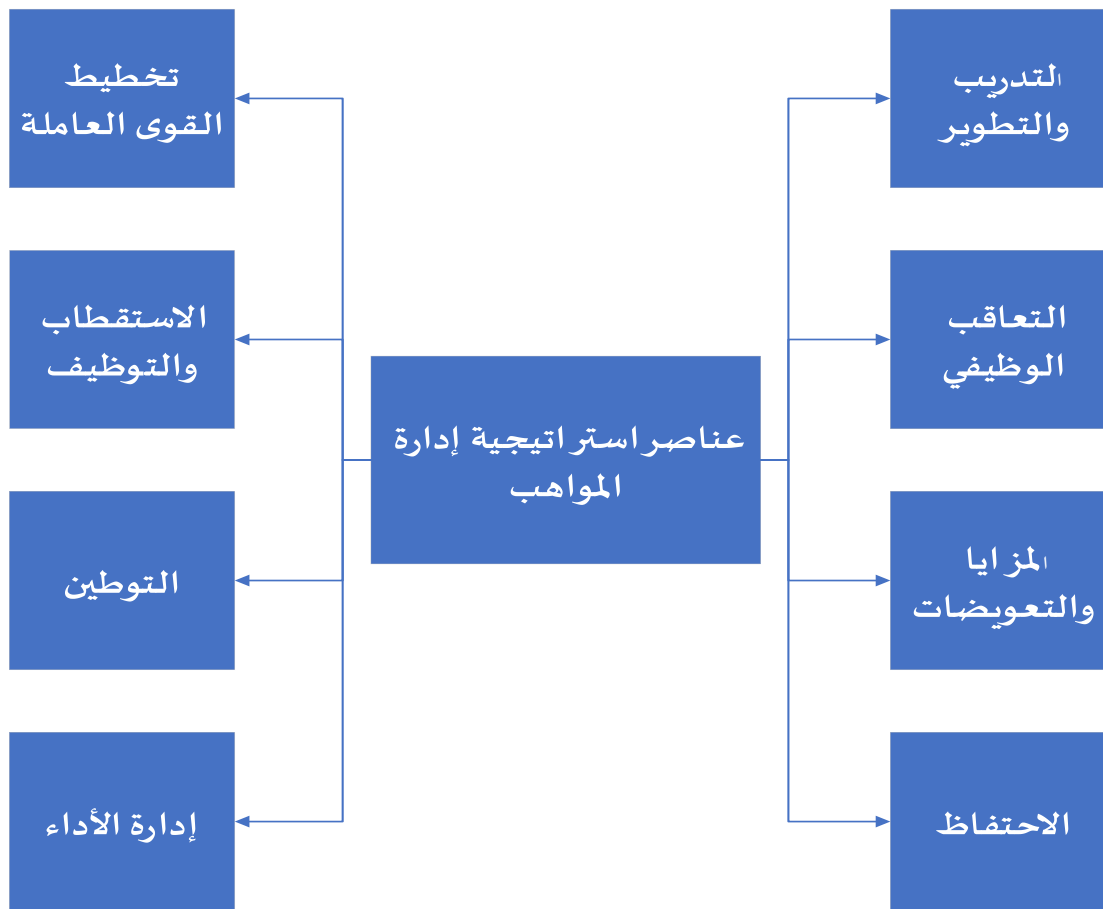
6. النقد الأدبي

في هذا البحث الذي يدور حول تأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين والأداء المؤسسي في المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية، يتم تعريف الدراسات السابقة على أنها مجموعة الأبحاث والدراسات التي يستعين بها الباحث من أجل إغناء البحث عن طريق التعرف على الأساليب المختلفة لإدارة المواهب ومعرفة انعكاسات تلك الممارسات على رضا الموظفين في عدة مجالات، ومن خلالها يتكون لدى الباحث مجموعة من الأفكار الجديدة تساعده الوصول الي أهداف البحث التتم ذكرها مسبقاً.

لذلك يتم عرض بعض الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة تأثير أساليب إدارة المواهب واستقطابها على الأداء للمؤسسات المصرفية المختلفة ورضا العاملين بها، وذلك من أجل البدء بما انتهى اليه الآخرون من نتائج نشأت عن تجارب ودراسات سابقة قامت على التحليل والدارسة المتعمقة لكثير من القطاعات المصرفية المختلفة عربياً وعالمياً. ومن خلال فحص وتحليل تلك الدراسات السابقة سيعمل هذا البحث على الحصول على البيانات والمعلومات الكافية والدقيقة من أجل بناء إطار نظري يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية في هذا المجال. كما سيراعي هذا البحث أيضاً تجنب سلبيات تلك الدراسات السابقة ونقد الأخطاء التي وقعت فيها ومحاولة إيجاد حلول أكثر فاعلية وقابلية للتنفيذ في القطاع المصرفي السعودي مما يساهم في إنجاح نشاط تلك المؤسسات المالية ويقلل الفجوة ما بين الأهداف المحققة والأهداف المتوقعة ويعزز النتائج الفعلية) مصطفى محمد، 2018).

7. الإطار النظري

تسعى إستراتيجية إدارة المواهب لضمان مساهمة الأشخاص الموهوبين الموجودين، المؤهلين، والملتزمين يساهمون في تحقيق الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة، ويسعى هذا الإجراء بصندوق المواهب، حيث تلجأ المنظمة لتوظيف الكفاءات الموجودة في المنظمة حين الحاجة. وتتمثل العناصر الرئيسية لاستراتيجية إدارة المواهب في المنظمات، وهي ثمانية عناصر على النحو الآتي:



شكل 1 العناصر الرئيسية لاستراتيجية إدارة المواهب في المنظمات

أولاً: تخطيط القوى

يتعلق بالتخطيط للأشخاص الذين تحتاج الشركة إلى توظيفهم، بما في ذلك وضع خطط للعثور عليهم ودفع أجورهم. من المهم معرفة نوع المواهب التي تحتاجها الشركة وتحديد أهداف للحصول عليها. يتضمن ذلك مقارنة المواهب التي تمتلكها الشركة بالفعل بما تحتاجه، وإيجاد طرق لملء الفجوات عن طريق تعيين أشخاص جدد أو شراء المواهب من شركات أخرى (علام، 2022).

ثانياً: الاستقطاب

إنها عملية شاملة يتم فيها اختيار المواهب وتوظيفها بعناية، وتعتبر عاملاً محددًا لنجاح أو فشل المشاريع. لسوء الحظ، تكافح العديد من الشركات لاتخاذ خيارات المواهب الصحيحة في البداية، مما يؤدي إلى نفقات

مستقبلية كبيرة. تؤكد عملية التوظيف في المقام الأول على أساليب الفرز الفعالة والفعالة لتحديد حفنة من المرشحين المؤهلين تأهيلاً عالياً من بين مجموعة كبيرة من المتقدمين.

ثالثاً: التوظيف

إنها عملية شاملة يتم فيها اختيار المواهب وتوظيفها بعناية، وتعتبر عاملاً محدداً لنجاح أو فشل المشاريع. لسوء الحظ، تكافح العديد من الشركات لاتخاذ خيارات المواهب الصحيحة في البداية، مما يؤدي إلى نفقات مستقبلية كبيرة. تؤكد عملية التوظيف في المقام الأول على أساليب الفرز الفعالة والفعالة لتحديد حفنة من المرشحين المؤهلين تأهيلاً عالياً من بين مجموعة كبيرة من المتقدمين..

رابعاً: إدارة الأداء

تشير هذه الخطوة إلى قياس الأداء، أي ما يتعلق بعملية التخطيط وإدارة وتقييم أداء العاملين مع مرور الوقت. هذه الخطوة مهمة في نظام إدارة المواهب لسبب بسيط، أن الإدارة لا تريد تعزيز الموظفين ذوي الفعالية الضعيفة حفاظاً على الأنصاف والعدل والمصداقية. من ناحية أخرى فإن نجاح الموظف في مهامه الحالية ليست ضمان أنه سوف يؤدي بشكل جيد في المستقبل حين يترقى في السلم الوظيفي وتتغير توقعات العمل منه. ولتكون هذه الخطوة فعالة في نظام إدارة المواهب، يجب أن يكون تقييم الموظفين استناداً إلى النتائج التي تحقق الإنتاجية الحالية وعلى الكفاءات والسلوكيات التي تظهر خلال العمل.

خامساً: التدريب والتطوير

عملية التنمية بالتدريب والتطوير بحد ذاتها تعتبر نظاماً متكاملًا يستخدم لغة مشتركة بالمنظمة من أجل تطوير أداء العاملين وتعليمهم، ودعم أدوارهم ووظائفهم الحالية أو المستقبلية. تركز برامج تدريب الموهوبين على تعزيز الكفاءات والمهارات وقيم المنظمة التي يحملها أولئك الأفراد. تعتمد هذه البرامج على تقييم الأداء، لتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة.

سادساً: تخطيط التعاقب

تهدف المنظمات إلى النمو والتطوير المستمر، والذي قد ينطوي على تغيير مواقف الموظفين داخل الهيكل الإداري. يعد تخطيط التعاقب جانباً مهماً من هذه العملية، مما يسمح للمديرين بتحديد وإعداد الموظفين لأدوار مستقبلية. الهدف هو إنشاء مجموعة من المرشحين المؤهلين للمناصب الرئيسية وتوفير مسار وظيفي واضح للموظفين. من المهم للإدارة أن تنظر في الوظائف الشاغرة المحتملة وأن يكون لديها خطة لتقليل الاضطرابات. لذلك، يعد الاحتفاظ بملف تعاقب وظيفي محدث أمراً ضرورياً لضمان الاستعداد لأي تغييرات في الموظفين.

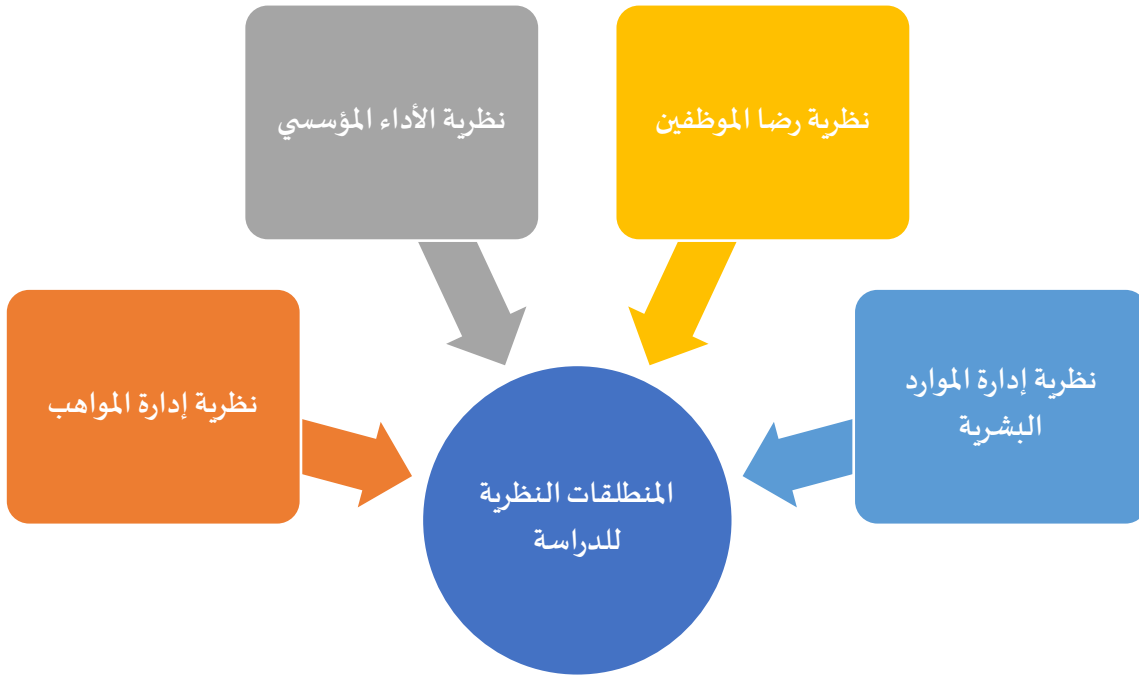
سابعاً: التعويضات والمنافع

يرى الموهوبون بأن على المنظمة أن تدفع لهم وفقاً لمعايير السوق، بالإضافة إلى حاجتهم للمكافآت التي تعتمد على أدائهم سواء أكانت مالية أو غير ذلك. تعتبر أنظمة الحوافز والمكافآت جزءاً من استراتيجية المنظمة للاحتفاظ بالأفراد لديها، ولكن الكثير من المنظمات قد تخطأ عند اتباع مثل هذا الأسلوب، في بعض الأحيان قد تزيد المنظمات من نظام التعويضات لتجنب فقد المواهب، ولكن هذا قد يشعر الموظفون الباقون بعدم العدالة.

8. المنطلقات النظرية للدراسة

بما أن النظرية والبحث مكملين لبعضهما، حيث أن المنطلقات النظرية هي تراكم كبير لمعارف سابقة تمثل المفاهيم الأساسية في إدارة المواهب وممارساتها وعناصرها وتنفيذها الأمثل وصولاً إلى أعلى معدلات الجودة والأداء داخل المؤسسات المصرفية السعودية، لذلك يمكن القول بأن النظرية ليست عنصراً منقطعاً عن البحث، وإنما هي بمثابة تأسيس ودعم لمحتوي البحث (خليل، 2019).

تتناول هذه الدراسة التي اهتمت بتحليل تأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين والأداء المؤسسي في المؤسسات المصرفية بالملكة العربية السعودية على مجموعة من المنطلقات النظرية التي يمكن الاعتماد عليها في إطار الدراسة، ومن هذه المنطلقات:



شكل 2 المنطلقات النظرية للدراسة

1. نظرية إدارة الموارد البشرية: حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم المجالات المتخصصة في الدراسة، حيث تعمل على تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال تطوير وتحفيز الكوادر البشرية وتوظيفها بشكل فعال.
2. نظرية رضا الموظفين: حيث تعتبر رضا الموظفين عن العمل والمؤسسة من العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي، ويمكن دراسة هذا المفهوم من خلال مجموعة من النظريات المتخصصة في هذا المجال مثل نظرية تحليل العمل.
3. نظرية الأداء المؤسسي: حيث تعتبر الأداء المؤسسي من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح المؤسسة، ويمكن دراسة هذا المفهوم من خلال مجموعة من النظريات المتخصصة في هذا المجال مثل نظرية إدارة الأداء.
4. نظرية إدارة المواهب: حيث تعمل إدارة المواهب على تطوير وتحفيز الكوادر البشرية من خلال توظيفهم وتطويرهم وتقييم أدائهم، ويمكن دراسة هذا المفهوم وتحليل تأثيره على الرضا والأداء المؤسسي.

9. مجالات الدراسة

مجالات الدراسة هي عبارة عن صياغة الباحث العلمي لمحددات البحث الأكاديمي وتحديد طرق تحديد الدراسة وموضوع الدراسة من أجل إعداد البحث العلمي، ولكل بحث ثلاث مجالات أساسية هي:

1. **المجال المكاني:** وهو المكان الذي سيتم أخذ عينة الدراسة منه، وفي هذا البحث سيكون المجال المكاني في المملكة العربية السعودية حيث سيتم النظر في تأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين والأداء المؤسسي من خلال دراسة تحليلية على المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية.
2. **المجال الزمني:** وهو الإطار الزمني الذي يحتاجه الباحث لجمع بياناته الميدانية، وفي هذا البحث تم جمع البيانات خلال شهر من بداية المشروع.
3. **المجال البشري:** تم مراعاة أهمية اختيار مجتمع وعينة البحث في البحث العلمي، لأن كل من مجتمع وعينة الدراسة يساعدان على إنشاء البحث العلمي بصورة دقيقة ينقسم المجال البشري إلى مجتمع البحث وحجم العينة والمجال البشري في هذا البحث هم العاملون في القطاع المصرفي السعودي سواء على مستوى الإدارة العليا أو الموظفين..

1- **مجتمع البحث:** هو جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. وفي هذا البحث سيكون المجتمع هو المؤسسات المصرفية بالمملكة العربية السعودية حيث يتم تطبيق ممارسات مختلفة لإدارة المواهب لضمان الوصول إلى أعلى معدلات رضا وفاعلية للموظفين.

2- **حجم العينة:** في هذا البحث حول تأثير إجراءات إدارة المواهب على رضا الموظفين وأدائهم تم مراعاة أن تمثل العينة مجتمع البحث الأصلي بشكل صحيح وأن تكون مناسبة مع الأهداف الأساسية للبحث، وأن تكون بعيدة تماما عن الانحياز والمحاباة. وذلك لكي يتمكن الباحث من أن

يعمم نتائج بحثه على ذلك المجتمع، وحجم العينة في هذا البحث مأخوذ من آراء كثير من القائمين على القطاع المصرفي السعودي وأرقام واحصائيات خاصة بالمؤسسات المصرفية داخل المملكة العربية السعودية.

10. منهجية البحث

في هذا البحث سوف يتم تطبيق المنهجية الكمية حيث إنها تمثل الإطار البحثي السائد في العلوم الإدارية ودراسة إدارة المواهب وممارساتها وتأثير تلك الممارسات على العمل المؤسسي ورضا عامليه. كما تشير هذه المنهجية إلى مجموعة من الإستراتيجيات والتقنيات والافتراضات المستخدمة لدراسة تأثير تطبيق ممارسات وأنشطة إدارة المواهب في المؤسسات المصرفية السعودية من خلال استكشاف الطرق والتطبيقات الحديثة لإدارة الموارد البشرية والمواهب بصورة خاصة بشكل يزيد من رضا الموظفين ويرفع من مستوى أدائهم (Shidur, 2020).

حيث يستخلص البحث الكمي مجموعة من البيانات الرقمية تسعى إلى فهم أعمق للهدف من وراء هذا البحث وتسعى إلى إظهار النتائج المستخلصة بوضوح بعد عرض الأدلة ومناقشة الآراء المختلفة وصولاً إلى أفضل النتائج على المستوي النظري والتطبيقي. كما تؤكد الأساليب الكمية على القياسات الموضوعية والتحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال استطلاعات الرأي أو الاستبيانات، أو عن طريق معالجة البيانات الإحصائية الموجودة مسبقاً باستخدام التقنيات الحسابية وبرامج الإحصاء ويعد من أشهر تلك البرامج هو برنامج (Isabella, SPSS) 2019.

لذلك فإن هناك ارتباطاً وثيقاً بين المنهجية الكمية وبين موضوع الدراسة في هذا البحث. يمكن تصوير النتائج في شكل أرقام. حيث ينعكس رضا الموظفين على إنتاجية المؤسسة، كما ينعكس رضا تحسن الأداء على الكفاءة ومن ثم الإيرادات المالية ورضا العملاء. يعد الفهم الدقيق لهذه الأرقام للتنبؤ بمدى تأثير بعض أساليب إدارة المواهب على نسبة دوران العمالة وإنتاجية المؤسسة المتوقعة، وإذا تم تطوير أي معرفة جديدة من خلال البحث، فيمكنها

تحسين أساليب إدارة المواهب هذه وتحقيق المزيد من النجاح للمؤسسات المالية. لذلك، تم تصميم الاستطلاع للتركيز على أساليب وممارسات ادارة المواهب وتطبيقها وعلاقتها برضا الموظفين وتأثيرها على أداء وإنتاجية الموارد البشرية في المنظمات المصرفية.

ومن الجدير بالذكر أن طرق البحث العلمي تعني الأسلوب الذي يتبعه الباحث في سبيل الحصول على معلومات تتعلق بموضوع معين يتعلق بتخصص ما، وذلك الأسلوب يختلف بالكلية من باحث لآخر على حسب ما يتوافر لديه من مقومات مادية أو فكرية، وكذلك بالنسبة لنوعية البحث.

11. أدوات الدراسة

خلافًا لطبيعة البيانات المجموعة من البحث النوعي، فإن البيانات المجموعة والتي تم استنتاجها من البحث الكمي تكون على شكل قيم عددية، ونظرًا لهذا الاختلاف، فإن كلا الباحثين يختلفان عن بعضهما في عدد من الأدوات والطرق المستخدمة لجمع البيانات.

وفي هذا البحث سيتم الاعتماد على المنهج الكمي في تحليل البيانات حيث يمكن تعريف البحث الكمي على أنه دراسة منهجية تقوم على جمع البيانات القابلة للقياس الكمي من خلال أدوات مخصصة مثل استطلاعات الرأي، والاستبيانات، أو عن طريق معالجة بيانات سبق وأن تم إحصاؤها بالفعل باستخدام التقنيات الحسابية المختلفة مثل برامج SPSS, Excel وغيرها من البرامج التي يتم استخدامها في تحليل البيانات (Robert, 2018).

i. طريقة الاستبيانات

سيتم تسليط الضوء على طريقة تنفيذ الاستبيانات باعتبارها الطريقة التي سيتم استخدامها لجمع البيانات في هذا البحث، حيث إن الاستبيانات مازالت تلعب دورًا محوريًا في جمع البيانات الكمية حتى يومنا هذا، حيث تساعد في تبسيط وقياس الإجابات والبيانات المجموعة، كما أنها تمتاز بإضفاء الشرعية والخصوصية على إجابات المجيبين، وتصنف الاستبيانات أيضًا إلى عدة أصناف حيث يمكن استخدام نوعان رئيسيان من الاستبيانات: الاستبيانات المقطعية والاستبيانات الطولية. يعطي الاستبيان المقطعي تقييماً للخصائص المتشابهة والاختلافات بين عدة عينات من البيانات، ويتم ذلك في وقت واحد. يتضمن المسح الطولي النظر في تكتل بيانات واحد خلال أوقات مختلفة. يتطلب ذلك إدارة الاستبيانات في عدة نقاط زمنية تصف التغيير أو الاستقرار أو الاتجاهات خلال فترة زمنية محددة.

ii. استخدام SPSS في تحليل البيانات.

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية أو SPSS هو برنامج يستخدم للبحث العميق وتحليل البيانات الكمية المعقدة. يعد من البرامج الأكثر فائدة للمنظمات ورجال الأعمال وكذلك العلماء والباحثين في مجموعة ضخمة من البيانات والمعلومات من أجل تحليل وتقييم أفضل، لذلك سوف يتم الاعتماد عليه لتحليل البيانات الخاصة بهذا البحث.

من الممكن استنتاج أن SPSS حزمة برامج عالية الجودة تستخدم للتحليل الإحصائي التفاعلي أو المجمّع، وهو مفيد لتحليل وجمع البيانات والمعلومات، يمكن للباحثين أيضًا تنظيم البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات SPSS وأداء الوظائف ضمن SPSS مثل اختبار MANOVA إضافة إلى تحليل الانحدار بحيث تكون العلاقة بين البيانات واتجاهها واضح، حيث يمكن التعرف عليها بشكل فعال.

تستخدم معظم وكالات البحث الكبرى في جميع أنحاء العالم SPSS لتحليل البيانات حتى يتمكنوا من تحقيق أقصى استفادة من مشاريعهم البحثية والاستقصائية.

iii. مزايا تحليل البيانات بمساعدة تحليل بيانات SPSS:

تظهر مميزات تحليل البيانات بمساعدة تحليل بيانات SPSS في قلة مقدار الجهد الذي يحتاجه الباحث لاستخدام هذا البرنامج. الوقت اللازم لتحليل البيانات بمساعدة SPSS أقل نسبياً من أي أداة إحصائية أخرى، وهو أمر مفيد للباحثين لإجراء تحليل عميق ونقدي من خلال شمل أعداد ضخمة من البيانات والمعلومات الرقمية بنجاح. تتمثل الوظائف الأساسية لـ SPSS في برمجة الإحصائيات، وبرمجة النماذج، وتحليل النص لبرامج الاستبيان. من خلال هذه الوظائف، يمكن إجراء تحليل البيانات في عملية منهجية. سيكون من الممكن عن طريق SPSS تحليل العلاقة والترابط بين المتغيرات في إطار مجموعات البيانات بطريقة نقدية وتطوير تقييم نقدي متعمق، مما سيساهم في الارتقاء بجوده هذا البحث.

12. قيود البحث

عند القيام بإجراء بحث حول تأثير إجراءات إدارة المواهب، فهناك بعض القيود يجب الإشارة إليها حيث إن الاعتراف بتلك القيود يشكل فرصة لتقديم اقتراحات لبحوث أخرى في المستقبل، لذلك لم نسعى لإخفاء تلك القيود لأن ذلك دلالة على ضعف القيمة العلمية للدراسة. يوفر الإقرار بالقيود التي واجهت الباحث أثناء الدراسة فرصة لإثبات أنه تم التفكير بشكل نقدي في مشكلة البحث والدراسات السابقة والأساليب المتبعة.

ومن هذه القيود:

1. القيود المتعلقة بمنهجية البحث العلمي:

(أ) عدم وجود عديد من الدراسات حول موضوع إدارة المواهب في القطاع المصرفي السعودي.

(ب) نقص البيانات الموثوقة التي يمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات.

2. القيود المتعلقة بالباحث نفسه:

أ) الوقت المتاح لتحقيق أهداف الدراسة مقيد إلى حد كبير بالتاريخ النهائي الذي يحدده الأستاذ المشرف.

ب) صعوبة الوصول إلى كافة الأشخاص أو المنظمات داخل القطاع المصرفي السعودي.

13. التصور العام لهيكل البحث.

سيتم تبويب هذا البحث حول تأثير ممارسات إدارة المواهب على رضا الموظفين الأداء في المؤسسات المصرفية، عن طريق توزيع محتوى البحث على أبواب أو أجزاء رئيسية تتكون من فصول فرعية، مما يساهم في عرض محتوى البحث بطريقة مرتبة ومتسلسلة يسهل من خلالها عرض محتوى البحث وتقديمه للقارئ بصورة سهلة وبأفكار متناغمة.

1- الجزء الأول: التمهيد ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. الغلاف

2. قائمة المحتويات

3. قائمة الجداول الأشكال

4. قائمة الملاحق

2- الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. مشكلة الدراسة وأهميتها

2. المتغير الأول للدراسة.

3. المتغير الثاني للدراسة والارتباط بينهم.

3- الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. الإجراءات المنهجية للدراسة.

2. نتائج الدراسة الميدانية.

3. تحليل النتائج والتصور المقترح.

4- الجزء الرابع: ملاحق الدراسة ويحتوي هذا الباب على الفصول الآتية:

1. مراجع الدراسة العربية الأجنبية.

2. ملاحق الدراسة.

3. ملخص الدراسة باللغة العربية.

4. ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية.

14. قائمة المراجع والمصادر المبدئية

قائمة المراجع

- Isabella, P. R. H. a., 2019. Presenting Your Data with SPSS Explained. .2
- Nawaz, T., 2018. Intellectual capital profiles and financial performance of Islamic banks in the .3
UK. International Journal of Learning and Intellectual Capital, 16(1).
- Robert, 2018. Understanding Statistics for the Social Sciences with IBM SPSS. .4
- Shidur, R., 2020. Advantages and Disadvantages of Qualitative and Quantitative Approaches. .5
Canadian Center of Science and Education, 6(1), pp. 90-102.
- خليل, ص. ح. ا. ن. م., 2019. العلاقة بين ممارسات إدارة المواهب ونواتجها بالتطبيق على البنوك السعودية .6
بمنطقة تبوك. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية. 1-2. pp. ,
- علام, ن. م., 2022. تأثير العلامة التجارية لصاحب العمل على إدارة المواهب " دراسة تطبيقية على البنوك .7
التجارية المصرية. " المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. 15-20. pp. ,
- مصطفى محمد, 2018. الرضا الوظيفي وأثره على الأداء. دار ابن النفيس. 9-10. pp. 1(1) , .8