

واقع ممارسة إدارة المواهب البشرية وأثرها في إدارة التغيير وتحقيق التميز
في جامعة صحار بسطنة عُمان

إعداد

خالد بن علي بن خلفان العلوي

رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في قسم التربية

كلية التربية

الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

فبراير ٢٠٢٠ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ^١ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ^٢
مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ^٣ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ^٤
إِهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ^٥ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ
عَلَيْهِمْ^٦ غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ^٧

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى تشخيص واقع ممارسة إدارة المواهب في جامعة صحار من حيث جذب الموهوبين وإدارة أدائهم وتنميتهم والحفاظ عليهم، وتحديد تأثير ممارسة إدارة المواهب بأبعادها في إدارة التغيير وتحقيق التميّز في المجالات الإدارية والهيكلية والتقانية والسلوكية في جامعة صحار، وعليه؛ اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات، فشملت عينة البحث (٢١٧) مشاركًا من الإداريين وشاغلي الوظائف الإشرافية للعام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩، وشملت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات: معامل ألفا كرونباخ، والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحراف المعياري؛ من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وأظهرت النتائج أن واقع ممارسة إدارة المواهب في جامعة صحار (جذب الموهوبين، إدارة أدائهم، تنميتهم، الحفاظ عليهم) كان غير واضح، فلا إدارة مستقلة خاصة بها داخل الجامعة، وكل ما فيها ممارسات ضمن إدارة الموارد البشرية في الجامعة، كما أن هناك تأثيرًا لممارسة إدارة المواهب في إدارة عملية التغيير، إذ إن توفير إستراتيجية واضحة لإدارة المواهب يساعدها في أداء وظائفها بأبعادها المختلفة مما يؤدي إلى تحقيق التغيير.

ABSTRACT

The purpose of this research is to diagnose the reality of talent management practice at the Sohar University in terms of attracting talents, managing their performance, developing and maintain them and determining the impact of talent management practice with all it dimensions in change management in administrative, structural, technological and behavioral fields at Sohar University. The research adopted the descriptive analytical approach and the questionnaire used as a tool to collect data. There were samples collected from (217) participants included in the research from both administrators and supervisors for the year 2018 - 2019. The statistical methods used in analyzing data included: Cronbach's alpha, iterations, Arithmetic means, Percentages and Standard deviation through the Statistical Package Program (SPSS). The results showed that the reality of practicing talent management at Sohar University (attracting talented people, managing their performance, developing and maintaining them) was indefinite as there is no autonomous administration within the university and all the proceedings within the human resources management at the university. Neither is there an effective talent management practice in the change management process. Therefore, providing a clear strategy to talent management is urgently needed to facilitate a more competitive nature of the institution in an ever competitive world of quality higher educational service.

APPROVAL PAGE

The thesis of Khalid Ali Khalfan ALalawi has been approved by the following:

Abd Wahab Zakaria
Supervisor

Dawood Abdulmalek Yahya Al-Hidabi
Internal Examiner

Ayman Aied Mohammed Mamdouh
External Examiner

Mohammed Y.M Mai
External Examiner

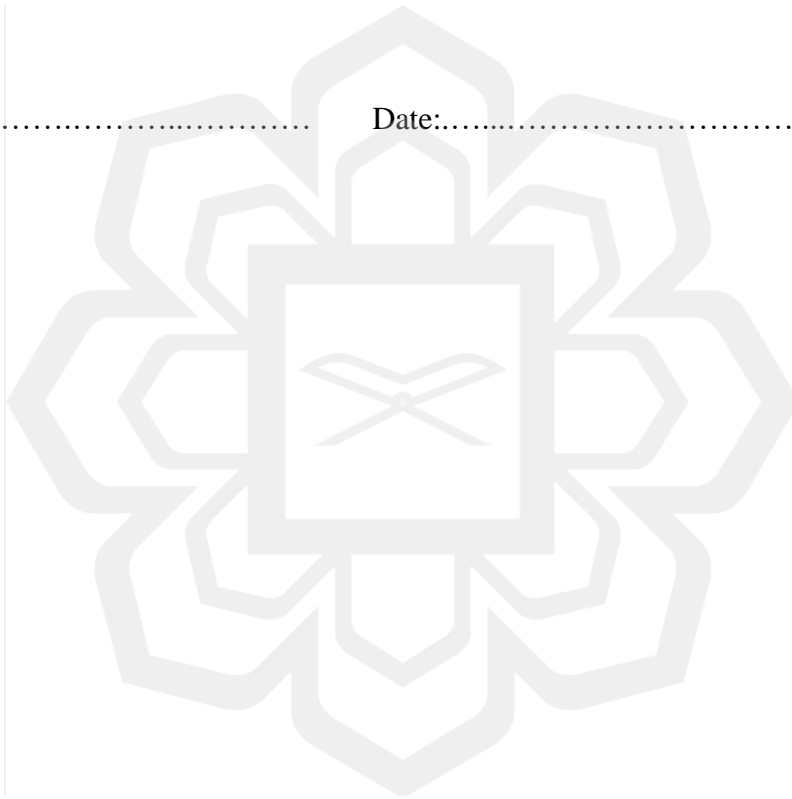
Nasreldin Ibrahim Ahmad Hussein
Chairman

DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that it has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Khalid Ali Khalfan ALalawi

Signature: Date:.....



الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٠م محفوظة ل: خالد بن علي بن خلفان العلوي

واقع ممارسة إدارة المواهب البشرية وأثرها في إدارة التغيير وتحقيق التميز في

جامعة صحار بسلطنة عُمان

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

- ١- يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
- ٢- يكون للجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا ومكتبتها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسساتية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض البيع العام.
- ٣- يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكتبات الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
- ٤- سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
- ٥- سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالين به.

أكد هذا الإقرار: خالد بن علي بن خلفان العلوي

التاريخ:

التوقيع:

إلى روح أعز الرجال وأنقاهم حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد بن
تيمور _ طيب الله ثراه _

إلى روح والدي وروح أخي رحمهما الله

إلى أمي الغالية حفظها الله

إلى زوجتي وأبنائي وعائلي

إلى زملائي وأصدقائي

أهدي هذا الجهد والبحث سائلاً الله التوفيق والسداد والله من وراء القصد

الشكر والتقدير

أحمد الله جلّ وعلا وأشكره شكراً جزيلاً مباركاً على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، كما أشكره جل وعلا بأن أنعم عليّ بإتمام هذا البحث على أتم وجه بإذنه تعالى، وأصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين، محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

بداية نشكر الله السميع العليم رب العرش العظيم الذي أنعم عليّ من فضله فأعاني على إنجاز هذه الدراسة عن واقع ممارسة إدارة المواهب البشرية وأثرها في إدارة التغيير وتحقيق التميز في جامعة صحار بسلطنة عمان، بأن أمدني بالصبر والتوفيق منذ اختيار موضوع البحث وحتى الانتهاء من إعدادها، ويقول رسول الله ﷺ من أوتي منكم معروفاً فليذكره فمن ذكره فقد شكره، ومن كتبه فقد كفره، وعملاً بهذا الهدى النبوي الشريف أسجل هنا أسمى آيات الشكر والمعروف للأستاذ الدكتور عبد الوهاب بن زكريا المشرف على رسالتي لتفضله بقبول الإشراف على الرسالة، ولما لمست من تواضع شديد ودماثة خلق سيادته، سائلاً الله أن يزيديه علماً ورفعة، فقد كان لتوجيهات سيادته العلمية الصائبة وملاحظاته الدقيقة أثر واضح في هذا العمل، وإخراجه في صورته النهائية.

وأشكر المشرف الثاني الأستاذ الدكتور برهان محمد إبراهيم على دعمه ومتابعته وجهده اللامحدود لتذليل التحديات، وأشكر الأساتذة الأفاضل المحكمين على الرسالة على ما قدموه من إثراء ودعم.

كما يسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير وعظيم الامتنان إلى الجامعة الإسلامية بماليزيا هذا الصرح العظيم بأساتذته الأجلاء فلي كل الشرف أن أمنح درجتي العلمية من هذا الصرح العريق، كما أتقدم بالشكر والعرفان لكل من أعاني في دراستي سواء بالقول أو الفعل أو الدعاء.

وباقات الشكر والمحبة والعرفان للوالدة العزيزة وزوجتي الغالية وأخوتي وأبنائي وزملائي وأصدقائي، على الدعم والتشجيع والمساندة، سائلين الله عز وجل أن يكون هذا العمل

خالصاً لوجهه الكريم وأن ينفع به غيرنا، وأن يرزقنا الاستمرار في البحث العلمي وأن يوفقنا لما
يحبه ويرضاه.



قائمة محتويات البحث

ب	ملخص البحث
ج	ملخص البحث بالإنجليزية
د	صفحة القبول
هـ	صفحة الإقرار
و	صفحة حقوق النشر
ز	الإهداء
ح	الشكر والتقدير
ي	محتويات البحث
ن	قائمة الجداول
ع	قائمة الأشكال
١	الفصل الأول: خطة البحث وهيكله العام
١	خلفية البحث والإحساس بالمشكلة
٤	مشكلة البحث
٧	أسئلة البحث
٧	أهداف البحث
٧	أهمية البحث
٨	مصطلحات البحث
١٠	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
١٠	تمهيد:
١٠	أولاً: الإطار النظري
١١	المحور الأول: إدارة المواهب

- ١-١: تعريف الموهبة Talent: ١١
- ١-٢: تعريف إدارة المواهب Talent management: ١٢
- ١-٣: إدارة المواهب من منظور القرآن الكريم والسنة النبوية: ١٥
- ١-٤: الفرق بين إدارة المواهب وإدارة الموارد البشرية: ١٧
- ١-٥: نماذج إدارة المواهب: ١٩
- ١-٦: أهداف ممارسات إدارة المواهب: ٢٣
- ١-٧: أهمية ممارسات إدارة المواهب: ٢٤
- ١-٨: تصنيفات المواهب داخل المنظمة Talented persons: ٢٥
- ١-٩: مزايا تطبيق ممارسات إدارة المواهب: ٢٧
- ١-١٠: استراتيجيات إدارة المواهب: ٢٨
- ١-١١: أبعاد إدارة المواهب: ٣٣
- ١-١٢: تحديات تواجهها إدارة المواهب في الجامعات: ٣٤
- المحور الثاني: جامعة صحار (النشأة والهيكل الإداري والتنظيمي): ٣٥
- ٢-١: نشأة جامعة صحار: ٣٥
- ٢-٢: الهيكل التنظيمي والإداري: ٣٦
- المحور الثالث: إدارة التغيير: ٣٩
- ٣-١ مفهوم إدارة التغيير Management of change: ٤٠
- ٣-٢: أهمية إدارة التغيير: ٤٥
- ٣-٣: أنواع التغيير ودوافعه: ٤٨
- ٣-٤: أهداف إدارة التغيير بالجامعات: ٥٠
- ٣-٥: النظريات المفسرة لإدارة التغيير: ٥٢
- ٢-٦: مجالات إدارة التغيير في الجامعات: ٥٨
- ٣-٧: تأثير ممارسات إدارة المواهب بمؤسسات التعليم الجامعي في إدارة التغيير: ٦٦
- ثانياً: الدراسات السابقة: ٧٣

٧٤	المحور الأول: الدراسات العربية:
٨٠	المحور الثاني: الدراسات الأجنبية:
٨٨	التعليق على الدراسات السابقة:
٩١	أهمية الدراسات السابقة للدراسة الحالية:
٩١	خلاصة الفصل الثاني:

الفصل الثالث: منهج البحث ٩٣

٩٣	أولاً: منهج البحث:
٩٤	ثانياً: مجتمع البحث:
٩٤	ثالثاً: عينة البحث:
٩٥	رابعاً: حدود البحث:
٩٦	خامساً: بناء أدوات البحث:
٩٦	المرحلة الأولى: تحديد الهدف من الاستبانة:
٩٧	المرحلة الثانية: تصميم الاستبانة:
٩٩	المرحلة الثالثة: قياس صدق الاستبانة:
١٠٣	المرحلة الرابعة: قياس ثبات الاستبانة:
١٠٤	خامساً: خطوات تطبيق الاستبيان :
١٠٥	سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة لنتائج البحث:

الفصل الرابع: تحليل نتائج البحث وتفسيرها ١٠٧

١٠٧	مقدمة:
١٠٧	أولاً: وصف عينة البحث من خلال الاستبانات المكتملة:
١٠٨	ثانياً: نتائج محاور البحث وتفسيرها:

الفصل الخامس: خلاصة النتائج والحلول المقترحة والتوصيات ١٤١

أولاً: مقدمة: ١٤١

ثانياً: ملخص النتائج بناء على أهداف البحث: ١٤٢

ثالثاً: التوصيات: ١٤٦

دراسات مستقبلية مقترحة: ١٤٨

١٤٩ المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية: ١٤٩

الوثائق الرسمية: ١٤٩

الكتب العربية: ١٤٩

الرسائل الجامعية: ١٥١

الدوريات: ١٥٦

المراجع الالكترونية: ١٦١

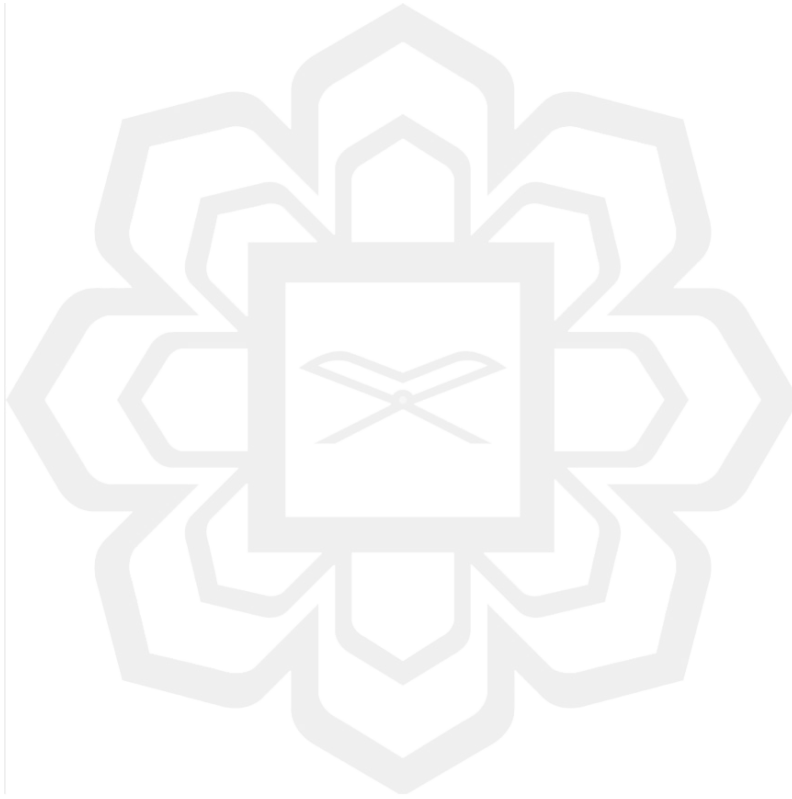
ثانياً: المراجع الأجنبية: ١٦٢

ملاحق البحث ١٦٦

قائمة الجداول

٨٥	ملخص الدراسات السابقة.	١-٢
٩٤	يوضح مجتمع البحث	١-٣
٩٥	يوضح عينة البحث	٢-٣
١٠٠	قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بالمحور الأول بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه	٣-٣
١٠١	قيم معاملات ارتباط درجة كل مفردة بالمحور الثاني بالدرجة الكلية للمجالات التي تنتمي إليه.	٤-٣
١٠٢	قيم معاملات ارتباط درجة كل مجال بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، ومستوى الدلالة	٥-٣
١٠٢	٦ قيم معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة، ومستوى الدلالة	٦-٣
١٠٣	قيم معاملات الثبات "ألفا" للمحاور والاستبانة ككل	٧-٣
١٠٥	توزيع الاستبانات على عينة البحث بجامعة صحار	٨-٣
١٠٧	توصيف عينة البحث حسب متغيرات البحث	١-٤
١٠٩	استجابات عينة البحث حول واقع جذب المواهب في جامعة صحار (ن=٢١٧)	٢-٤
١١٣	استجابات عينة البحث حول واقع إدارة أداء المواهب في جامعة صحار (ن=٢١٧)	٣-٤
١١٧	استجابات عينة البحث حول واقع تنمية المواهب في جامعة صحار (ن=٢١٧)	٤-٤
١٢٠	استجابات عينة البحث حول الاحتفاظ بالمواهب في جامعة صحار (ن=٢١٧)	٥-٤
١٢٤	جدول ٦-٤ استجابات عينة البحث حول تأثير إدارة المواهب في إدارة عملية التغير بجامعة صحار (ن=٢١٧)	٦-٤

١٢٨	جدول ٧-٤ استجابات عينة البحث حول تأثير إدارة المواهب في التغيير الهيكلي بجامعة صحار (ن=٢١٧)	٧-٤
١٣١	جدول ٨-٤ استجابات عينة البحث حول تأثير إدارة المواهب في التغيير التكنولوجي بجامعة صحار (ن=٢١٧)	٨-٤
١٣٥	جدول ٩-٤ استجابات عينة البحث حول تأثير إدارة المواهب في التغيير السلوكي بجامعة صحار (ن=٢١٧)	٩-٤



قائمة الأشكال

٢٠	يوضح نموذج بيرسون لإدارة المواهب	٢-١
٢٣	نموذج Armstrong لإدارة المواهب	٢-٢
٢٧	يوضح تصنيف المواهب في المنظمة	٣-٢
٣٧	الهيكل التنظيمي والإداري لجامعة صحار	٤-٢
٤٧	يوضح الجوانب الأساسية لأهمية إدارة التغيير	٥-٢
٥٢	يوضح مراحل التغيير في نموذج كيرت	٦-٢
٥٦	يوضح نموذج كوتر لإدارة التغيير	٧-٢
٦٦	يوضح مجالات إدارة التغيير	٨-٢

الفصل الأول

خطة البحث وهيكله العام

خلفية البحث والإحساس بالمشكلة

إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، وإنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، حيث نشوء احتدام المنافسة بين المنظمات، تلك التطورات السريعة التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى ممارسة مهام إدارة المواهب البشرية، ورعاية شؤونها.

فالموارد البشرية الموهوبة هي الدعامة الأساسية للرقى والتقدم، وثروة الحاضر التي تستثمر للمستقبل، فالحضارة البشرية منذ بزوغ شعاعها الحضاري قامت على استغلال مواردها البشرية وإبداعاتها ومع تقدم التاريخ والبشرية يتعاظم دور الموارد البشرية، وقد أدت التطورات التكنولوجية المتلاحقة التي شهدتها العالم وما زال في كافة المجالات السياسية والاقتصادية والعلمية والاجتماعية إلى التفكير الجدي في استغلال أمتنا العربية ما تملكه من مخزوناً بشرياً وطاقه هائلة للمستقبل تمثل العمود الفقري للتنمية في كافة المجالات في وطننا العربي الكبير.

وظهر لأول مرة في أواخر التسعينيات من القرن الماضي، وبالتحديد عام ١٩٩٧م، عندما ازدادت المنافسة بين الشركات في الدول المتقدمة من أجل جذب الموظفين أصحاب الكفاءة العالية من ناحية والإبقاء والمحافظة عليهم من ناحية أخرى بوصفهم مصدراً للميزة التنافسية، مما جعل شركة ماكينزي الاستشارية (Mickinsey Consultants, 1997) تطلق مصطلح "حرب المواهب" War For Talents، وهو تعبير مجازي يشير إلى احتدام المنافسة بين الشركات والمنظمات على المواهب والخبرات والكفاءات الإدارية، كما يعكس التغييرات التي ظهرت في احتياجات إدارة الموارد البشرية وأنظمتها وممارستها استجابة للبيئة التنافسية في ذلك الوقت. (العسال، ٢٠١٦، ١١٤).

بدأ موضوع إدارة المواهب منذ ذلك الوقت يحظى باهتمام الممارسين والأكاديميين؛ حيث أصبحت الموهبة رأس مال بشري ذا قيمة عالية، مما ساهم في تبني الكثير من المنظمات

تطبيق هذا المفهوم من خلال حسن اختيار الموظفين، واكتشاف مواهبهم وتنميتها؛ لإدراكها أن مواهب العاملين ومهاراتهم تعد محركاً لنجاح أعمالها، وفي الوقت ذاته أصبح لدى الفرد إدراك بأن وجوده في العمل يعتمد على مواهبه وقدراته والقيمة التي يضيفها للعمل، وبالتالي يكون أكثر حرصاً على أداء مهام عمله بإتقان. (الكساسبة، ٢٠١٦).

وتؤكد دراسة (الموسوي، ٢٠١٦) أن إدارة الموهبة عنصر من العناصر الرئيسة لبقاء المنظمات واستمرارها؛ فالموهبة أحد عوامل النجاح الحاسمة التي تعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتجعلها مرنة قابلة للتكيف مع البيئة، وتحفز مواردها البشرية.

ويشير (حمادات، ٢٠٠٦) إلى أن ارتفاع وتيرة التغيرات العالمية في كافة المجالات دفع المنظمات إلى إعادة النظر في ثقافتها التنظيمية وأسلوب إدارتها للموارد البشرية، واستغلالها الاستغلال الأمثل خاصة أصحاب المواهب والقدرات؛ لتحقيق أهداف التغيير بكفاءة وفعالية، لمواكبة المستجدات العالمية، ونال هذا المطلب أهمية بالنسبة للمؤسسات التربوية خاصة الجامعية منها مما دفعها إلى إيجاد قدرات تتصف بالموهبة والإبداع من بين أفرادها؛ لمساعدة هذه المؤسسات على التغيير وملاحقة هذا التطور، والعمل على الاهتمام بهذه القدرات الموهوبة للمحافظة على مكانتها بين المنظمات الأخرى أو التربع على القمة، وتحقيق التفوق والريادة والتميز، وهذا دفع الجامعات إلى الاهتمام باكتشاف العناصر الموهوبة والمبدعة، وتولي رعايتها؛ لتأخذ مكانها المناسب داخلها، فالتغير تصنعه وتحمله وتقوده المواهب والكفاءات، ولا يمكن تحقيقه في غيابها. (الزناقي، ناصف، ٢٠٠٨).

وعند الحديث عن جامعاتنا العمانية وواقع إدارة المواهب البشرية فيها، نجد أن غالبيتها خارج السياق العالمي؛ فهي ما زالت تتبع الممارسات التقليدية في إدارة الموارد البشرية، بل إن مسمى شؤون الموظفين ما زال حاضراً بقوة في العديد منها، وتنحصر أدوارها في التعيين والترقيات والتقاعد.

إن تحقيق رؤية سلطنة عمان ٢٠٤٠ ومستهدفات خطة التحول الوطني التي تتضمن الارتقاء بتصنيف الجامعات العمانية؛ لتكون ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة على مستوى العالم بحلول ٢٠٤٠، يتطلب تبني استراتيجية إدارة المواهب البشرية في الجامعات، وتبني أفضل الممارسات العالمية في استقطاب المواهب، وتنميتها، والمحافظة عليها.

وبذلك أصبحت الجامعات والمؤسسات التعليمية في سلطنة عمان أمام واقع جديد تستجيب فيه لمطالب إدارة المواهب بوصفها المصدر الرئيس لتلبية حاجات المجتمع المتغير، وتمخض هذا الواقع عن زيادة متطلبات التعليم وتضخم وظائفه؛ مما يتطلب وجود أساتذة وموظفين وقادة قادرين على تفعيل وتشغيل طاقاته، واستثمار موارده وتطويرها باستمرار؛ ليستطيع أداء أدواره التي يتوقعها منه المجتمع وأفراده، بكل مهارة وإتقان. (أبوسنة، ٢٠١٧).

وعليه يمكن، القول إن بقاء جامعة صحار ونجاحها في تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير يرتبط بما تقدمه للمواهب من اهتمام ورعاية وتنمية؛ لذا تشير أغلب الدراسات مثل دراسة (الزناقي، ناصف، ٢٠٠٨)، ودراسة (طه، ٢٠١٧) إلى أهمية وجود إدارة فعالة للمواهب في إدارة الموارد البشرية خاصة مع التقدم التكنولوجي الهائل وأثر ذلك في الوضع المستقبلي للجامعات، مما يتطلب توافر أفراد موهوبين للعمل بها.

ويؤكد (الرحيلي، ٢٠٠٩) أن تحقيق الجامعة لأهدافها في التغيير يتوقف على كفاءة إدارتها وفعالية الأساليب المستخدمة في أنشطتها ومهارات الأفراد الموهوبين، حيث إن تطبيق الأساليب الحديثة في إنجاز الأعمال الإدارية لا يكون ذا فاعلية ما لم يكن هناك عناصر من الموهوبين قائمين على التنفيذ؛ فنجاح أي منظمة في تحقيق التغيير يتوقف على قدرة المنظمة على توجيه نشاطاتها نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وهذا يتطلب أسلوباً خاصاً بالإدارة يجعل الاهتمام بالأهداف وتحديدتها في المرتبة الأولى.

وتتمثل أهداف التغيير بالجامعات في الارتقاء بمستوى الأداء الإداري وزيادة الدافعية للعمل، إضافة إلى رفع الروح المعنوية وإشاعة جو من الثقة والمحبة داخل الجامعة، وتمكين العاملين من اتباع أساليب حديثة مثل الإدارة بالأهداف على نحو يعتمد على تحويل الأنشطة إلى نتائج؛ مما يمنح للجامعة ميزة تنافسية.

ويضيف (البلوي، ٢٠١٦) أن إدارة المواهب لها دور فعال في إدارة عملية التغيير؛ حيث تعمل على حسن إدارة المؤسسات خاصة في ما يتصل بعمليات التخطيط، التنظيم، والتوجيه أو المتابعة، ومن ثم تزداد الكفاءة الإدارية لدى المؤسسات، وهذا يتطلب من إدارة المواهب والعاملين بالمؤسسات نمواً مهنيًا مستمرًا لما لهذي الإدارة من أهمية في تطوير الأداء.

وعلى الرغم من اهتمام الدول الغربية بموضوع إدارة المواهب البشرية وإدارة التغيير، فإن هذا الاهتمام لم ينل نصيبه الوافر في الدراسات الإدارية في الوطن العربي بوجه عام، وسلطنة عمان بوجه خاص، لذلك جاء هذا البحث للكشف عن أثر ممارسة إدارة المواهب البشرية في إدارة التغيير وتحقيق التميز بالتطبيق على جامعة صحار.

مشكلة البحث

أكدت نتائج عديد من الدراسات السابقة غياب إدارة المواهب بالجامعات العربية، ومن هذه الدراسات دراسة (الخطيب، معاينة، ٢٠٠٦) حيث تشير إلى أن الجامعات العربية على الرغم من توفيرها للبنى التحتية، وتوافر الإمكانيات اللازمة من موارد مادية وبشرية، إلا أن ذلك لم يؤدي إلى تحقيق أهدافها، ويعزى ذلك إلى عدم توفير إدارة الجامعات الرعاية والعناية الكاملة للأفراد الموهوبين من العاملين، واستغلالهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

وفي سبيل ذلك، أشارت نتائج العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (الرحيلي، ٢٠٠٩)، ودراسة (الغويرين، ٢٠١٠) ودراسة (قطان، ٢٠١٤) التي خلصت نتائجها إلى أن إدارة المواهب تؤدي دوراً مؤثراً في تحقيق التقدم والنمو في المنظمات؛ حيث إن نجاح إدارة التغيير في المنظمة، يتوقف على الطريقة والأسلوب الذي تدار به المنظمة، وما توفره من بيئة مناسبة للموهوبين، من أجل تحقيق أهدافها التي تعد أساساً لتطوير المنظمة والخطط والبرامج وتحديد المهام الإدارية، وما ينسحب على المنظمات ينسحب على المؤسسات التعليمية، ومنها الجامعة.

كما تشير دراسة (Hewitt, 2008) إلى أن الممارسات المبتكرة في المؤسسات سببها التطور في إدارة المواهب، وتوصلت نتائج دراسة الكرعوي (٢٠١٠) إلى أن الموهبة هي المصدر الأهم لتحقيق أفضل أداء في المنظمات.

ويرى (الموسي، ٢٠٠٣) أن ممارسات إدارة المواهب لها دور بارز في تحقيق التغيير في المنظمات، انطلاقاً من أن إدارة المواهب بوظائفها مدخل شامل لتغطية المسائل الجوهرية كإدارة التغيير وبناء الجدارة وتغيير الثقافة، فالتغييرات الحديثة أبرزت وظائف إدارة المواهب

بشكل جديد؛ حيث حرصت المنظمات على استقطاب وجذب المواهب، وتحفيزهم وتدريبهم من أجل الارتقاء بالأداء.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن إدارة المواهب ترتبط بتطور المؤسسة؛ فهي تعد أساساً للتغيير التنظيمي وإصلاح العيوب ومعالجة الأخطاء والقيام بعمليات التجديد والابتكار والتغيير بالنسبة للوسائل والطرق والهياكل الإدارية، ومن ثم تحقيق التفوق والريادة ومنح المؤسسة القدرة على التنافس.

ولما كانت جامعة صحار من أهم مؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان؛ كونها أول جامعة خاصة تأسست عام ٢٠٠١م ولدورها الملموس في المجتمع، ومكانتها بين الجامعات العمانية، حيث شهدت زيادة في أعداد الطلاب المقبولين وتحقيقها للجودة التعليمية، كما ترتبط أكاديمياً بجامعة كوينزلاند الأسترالية، إلا أن العديد من الدراسات كدراسة (القاسمية والعمرية، ٢٠١٨) أكدت عدم استغلال جامعة صحار لمواردها البشرية والتكنولوجية والمالية المتاحة لتحقيق أهداف العمل بالجامعة.

كذلك أوصت دراسة (بخيت، ٢٠١٠) بضرورة تنمية الموارد البشرية في جامعة صحار من خلال استقطاب الجامعة لكوادر بشرية قادرة على دفع عجلة التنمية البشرية، بالإضافة لما لديها من موارد بشرية على رأس العمل، ممن يعول عليهم النهوض بالعمل، وتحقيق أهداف العملية التعليمية.

وتأكيداً على ما سبق، قام الباحث بدراسة استطلاعية على جامعة صحار، حيث قام بإجراء عدد من المقابلات المفتوحة مع (٤٥) من عمداء الكليات ورؤساء أقسام بعض الكليات الموجودة داخل الجامعة والقيادات الإدارية والموظفين الإداريين بهدف الوقوف على دور الأفراد الموهوبين من العاملين في إدارة التغيير وتحقيق التميز بالجامعة، وقد تم توجيه مجموعة من الأسئلة جاءت نتائجها على النحو التالي:

أفاد ما نسبته (٦٦,٧٪) من أفراد العينة الاستطلاعية بعدم وجود إدارة مستقلة للمواهب داخل الكليات والأقسام المختلفة للمساهمة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية والإدارية بالجامعة واكتشاف الموهوبين بها، وغياب ثقافة المواهب داخل الجامعة.

أفاد ما نسبته (٣,٥٥٪) من أفراد العينة الاستطلاعية بأن القيادات الإدارية في الجامعة لا تؤمن بأن الموارد البشرية هي المورد الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

أفاد ما نسبته (٦٠٪) من أفراد العينة الاستطلاعية بأن جامعة صحار لا يوجد بها آليات عمل محددة للتعامل مع الأفراد الموهوبين والتميزين في الأداء، كما أن الجامعة لا تحاول اجتذاب الموظفين أصحاب المواهب والمهارات والقدرات العالية من خلال توفير الحوافز المادية والعينية، كما أفاد ما نسبته (٤,٦٤٪) من أفراد العينة بأن الجامعة لا تحرص على الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين لاستثمارهم في مجال القيادة والإدارة.

- أفاد ما نسبته (٨,٣٧٪) من أفراد العينة الاستطلاعية بأنه (أحياناً) تعتمد عملية التوظيف في جامعة صحار على معايير الجودة، في حين أفاد ما نسبته (٩,٢٨٪) بأن الجامعة لا يوجد بها استراتيجية واضحة للتوظيف.
- أفاد ما نسبته (٤,٤٤٪) من أفراد العينة الاستطلاعية أن إدارة المواهب في الجامعة إحدى استراتيجيات التغيير والتطوير في الجامعة.

وعليه، يتبين إجماع ما نسبته (٧٥٪) من أفراد العينة الاستطلاعية على ضعف الفكر الإداري فيما يتعلق باستقطاب الموهوبين والاحتفاظ بهم، سواء أكانوا من الإداريين أم أصحاب الوظائف الإشرافية في جامعة صحار.

وانطلاقاً مما سبق، أصبح من الضروري أن تقوم جامعة صحار بتنمية الاتجاه نحو إدارة المواهب وتوظيفها لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين وأصحاب الوظائف الإشرافية؛ لتمكينهم من التعامل الإيجابي مع التطورات المتلاحقة المتصلة بالجانب الإداري والتنمية لتحقيق إدارة التغيير، وتأسيساً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل

التالي:

ما أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في إدارة التغيير وتحقيق التميز في جامعة صحار

بسلطنة عمان؟

أسئلة البحث

يتفرع عن التساؤل الرئيس السابق عدة أسئلة فرعية، وهي:

١. ما واقع ممارسة إدارة المواهب في جامعة صحار (جذب الموهوبين - اختيار الموهوبين - إدماج الموهوبين - تطوير الموهوبين - الحفاظ على الموهوبين)؟
٢. ما تأثير ممارسة إدارة المواهب بأبعادها في إدارة التغيير في المجالات (الإدارية والهيكلية والتكنولوجية والسلوكية) في جامعة صحار؟
٣. ما الآليات المقترحة لتطبيق ممارسات إدارة المواهب في جامعة صحار بما يحقق نجاح إدارة التغيير والتميز في المجالات العلمية والتربوية؟

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى الوقوف على الآتي:

١. واقع ممارسة إدارة المواهب في جامعة صحار (جذب الموهوبين - إدارة أداء الموهوبين - تنمية الموهوبين - الحفاظ على الموهوبين).
٢. تأثير ممارسة إدارة المواهب بأبعادها على إدارة التغيير في المجالات الإدارية والهيكلية والتكنولوجية والسلوكية في جامعة صحار.
٣. الآليات المقترحة لتطبيق ممارسات إدارة المواهب في جامعة صحار بما يحقق نجاح إدارة التغيير والريادة والتفوق في المجالات العلمية والتربوية.

أهمية البحث

يمكن استجلاء أهمية البحث الحالي إلى:

الأهمية العملية:

١. مساعدة المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية في الجامعات العمانية بصورة عامة وجامعة صحار بصفة خاصة على إدراك الأهمية التي تحظى بها إدارة المواهب بوصفها أهم مصادر الثروة والريادة خاصة في ظل التقدم التكنولوجي والتحدي العلمي في الوقت المعاصر.