

The Impact of Talent Management Practices on Employee Engagement in Federal Authority for Identity and Citizenship In Dubai

<https://www.doi.org/10.56830/IJAMS09202304>

Khalid Ayoob Ahmad 

Master of Public Management, University Utara, Malaysia

bigguykhalid@gmail.com

Abstract:

The research aims to measure the impact of talent management practices on employee participation in the Federal Authority for Identity and Citizenship in the Emirate of Dubai. The research plan included a review of the research problem, research questions, and objectives. The study evaluated a theoretical refutation of the nature of the work of the Federal Authority for Identity and Citizenship in Dubai. The research provided a comprehensive analysis of the personal profile of the participants (gender, age, educational level, job role, experience). The study also carried out a descriptive statistical analysis of the relationships, and then the results of the hypotheses and their compatibility with the supporting theory and previous studies were reviewed. At the end of the research, the results were presented, as the research objectives were achieved, most importantly the general objective, which is to study the impact of talent management practices and employee engagement and find out which of them have the most influence on the quality of service among employees of the Federal Authority for Identity and Citizenship in the Emirate of Dubai.

Keywords: Employee Engagement - Federal Authority of Identity and Citizenship - Talent Management - Quality of Services.

أثر ممارسات إدارة المواهب على مشاركة الموظفين في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في دبي

 خالد أيوب أحمد

ماجستير الإدارة العامة، جامعة أوتارا، ماليزيا

bigguykhalid@gmail.com

الملخص

يستهدف البحث قياس أثر ممارسات إدارة المواهب على مشاركة الموظفين في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في امارة دبي، وتناولت خطة البحث استعراض للمشكلة البحثية واسئلة البحث وأهدافها. وقيمت الدراسة تقنياً نظرياً لماهية عمل الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في دبي، قدم البحث تحليلاً شاملاً للملف الشخصي للمشاركين (الجنس، العمر، المستوي التعليمي، الدور الوظيفي، الخبرة). كما تناولت قامت الدراسة بتنفيذ تحليلاً احصائياً وصفيّاً للعلاقات، ومن ثم تم استعراض نتائج الفرضيات ومدى توافقها مع النظرية الداعمة والدراسات السابقة. وفي نهاية البحث تم تقديم النتائج، حيث تحققت اهداف البحث وعلى رأسها الهدف العام وهو دراسة أثر ممارسات ادارة المواهب وارتباط الموظفين ومعرفة اكثرهم تأثيراً علي جودة الخدمة بين موظفي الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في امارة دبي.

الكلمات المفتاحية: مشاركة الموظفين - الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية - إدارة المواهب - جودة الخدمات.

١. مقدمة البحث

١/١ مشكلة البحث

إن التحديات التي يشهدها العالم اليوم والمتمثلة في المنافسة الضارية والتطورات التكنولوجية والاقتصادية والمالية التي تتسم بالسرعة أوجبت أن يكون التميز عنصراً أساسياً من أجل البقاء والنمو والتطور وبذلك برز الاهتمام بإدارة المواهب في المنظمات المعاصرة باعتباره أحد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها والتي تسهم في ضمان عمليات النمو والاستمرار والتطور (Gallardo et al., 2019). وقد اكدت التجارب العالمية في الجانب الآخر أن بعض الدول التي ركزت جهودها على إنشاء المشروعات الصناعية الضخمة واستيراد التكنولوجيا الحديثة، وأهملت الاهتمام الحقيقي والجاد بالموارد البشرية، وإدارة المواهب لم تفلح في تحقيق أي تقدم اقتصادي أو أن تتبوأ مكانة متميزة ومنافسة بين الدول ومنظمات الأعمال .

أشار Audenaert et al. في دراسته بالعام (2019) ان ضمان إستخدام جودة الخدمة لموظفي الدعم لغرض أداء مجموعة من المهام الإدارية لضمان الأداء الفعال للمؤسسة. حيث تُظهر جودة الخدمة أن موظفي الدعم يلعبون دوراً رئيسياً في إنشاء المعرفة وتحديثها كما ان هناك آراء اخري في هذا المجال تضيف أنه يكاد يكون من المستحيل تحقيق جميع أهداف المنظمة والأهداف الحكومية للتنمية الفكرية والشخصية دون مساعدة موظفي الدعم (Glennie et al., 2019). وتتطلب جودة الخدمة التعاون والعلاقات الشخصية للمديرين الذين يعملون بشكل وثيق مع العملاء والموظفين والميسرين. لذلك تتناول هذه الدراسة جودة الخدمات المقدمة من الهيئات الحكومية كعامل قياس هام يعكس مدي النجاح في المؤسسات.

ومع ذلك، تجاهل Koc (2019) إلى حد كبير ضغط الموظفين الإداريين فيما يتعلق بالقضايا التي تؤثر على جودة الخدمة. وهذا يعني أن الحكومة لا تزال تفشل في تطوير استراتيجيات فعالة تؤدي إلى جودة الخدمة المقدمة من قبل موظفي الدعم (Santa et al., 2019). وتتراوح المجالات التي قد تؤثر سلباً على جودة الخدمة، من بين أمور أخرى، إلى تحديد هوية موظفي الدعم وتحديدها وجذبها وتطويرها وتحفيزها (Masip et al., 2019). وغالباً ما يتم تجاهل الحاجة لهم للنمو في وظائفهم، وفرص الترقية ضئيلة جداً بالنسبة لهم، لذلك يظل بعضهم راكدين في نفس المواقف تقريباً طوال حياتهم، ويترك البعض وظائفهم .

وجدت إدارة المواهب المتكاملة أن الإدارات الحكومية والمؤسسات التعليمية ومؤسسات الرعاية الصحية لا ترقى إلى إدارة المواهب (Thunnissen & Buttiens, 2017). والأقل احتمالاً لتنفيذ ممارسات إدارة المواهب بشكل فعال، ونتيجة لذلك، فإنهم يواجهون معظم التحديات، خاصة في تحفيز وتطوير القوى العاملة، وهذا يدفع العديد من الأشخاص إلى البحث عن عمل في القطاعات الخاصة (Collings et al., 2018). ولذلك تركز هذه الدراسة على دور إدارة الترقى والتعاقب في الاحتفاظ بالموظفين وارتباطهم بالعمل وتأثيرها على جودة الخدمات.

حيث وضعت جودة الخدمة برامج رسمية لدعم المواهب الحالية لموظفيها، ومعظم المنظمات التي تتفوق في توفير التدريب والتطوير للمنظمات الخارجية وطلابها عادة ما تفشل في مساعدة موظفيها الإداريين والعاملين الداخليين ككل، بينما تطوير مهاراتهم أو تطوير حياتهم المهنية (Schmiege & Mostafa, 2018). وتؤثر هذه المشكلة سلباً على الموظفين، وبالتالي فهي تساهم بشكل كبير في معنويات الموظفين، وعدم الرضا عن العمل، وفك الارتباط، ونتيجة لذلك تؤدي إلى ضعف تقديم الخدمة وانخفاض الإنتاجية

وينصح Heath (2020) أيضاً أنه من أجل النظر إلى جودة الخدمة كجزء من الحل بدلاً من السبب الرئيسي للأزمة التي تلوح في الأفق، يجب عليهم العودة للزيارات وفحص ثقافتهم وعملياتهم وسياساتهم. حيث تتماشى جودة الخدمة مع حقيقة أن الوصول إلى المعرفة والمواهب هو مفتاح المجتمع المستقبلي الذي يمتلك الذكاء. وجودة الخدمة

التي تقدمها الحكومة، فإن العديد من المنظمات لم تدرك بعد أهمية المواهب، ناهيك عن تطوير الآليات التي تجعل منظماتهم أكثر جاذبية للأشخاص الموهوبين. ولذلك تركز هذه الدراسة على دور إدارة المواهب في تحسين الخدمات وفي الاحتفاظ بالموظفين وارتباطهم بالعمل.

٢/١ أهداف البحث

ان الهدف العام من الدراسة هو دراسة أثر وممارسات ادارة المواهب على مشاركة الموظفين ومعرفة اكثرهم تأثيراً علي جودة الخدمة بين موظفي الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في اماره دبي.

٣/١ أهمية الدراسة

الدراسة مهمه بشكل عام لفهم جهود الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في إمارة دبي، تعتبر هذه الدراسة مفيدة بشكل خاص للوقوف على عملية إرضاء المواطنين والمتعلقة بتأثير تطبيق ممارسات إدارة المواهب وهياكل ارتباط الموظفين، لدعم أداء الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية بدبي. لذا عند الانتهاء من هذه الدراسة سيتم اكتشاف أهمية تبني ممارسات إدارة المواهب، تنفيذ إدارة التعاقب، وتحسين ارتباط الموظف علي جودة الخدمة المقدمة بالهيئة.

كما أن الانتهاء من هذه الدراسة سوف يسلم الضوء على إدارة جودة الخدمة في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في إمارة دبي. لذلك، ستعمل هذه الدراسة كمرشد يساعد في اتخاذ القرار الصحيح وغير المتحيز بشأن سياسات ممارسات الإدارات المختلفة في الهيئة، كونها من أوائل الدراسات التي تدرس العلاقة بين أنماط الإدارة المختلفة وجودة الخدمات المقدمة، وذلك كمساهمة علمية في مجال الأداء الإداري العام في هيئات دبي المختلفة وسبل تطوير العمل فيهم

ستنضيف نتائج هذه الدراسة معرفة كبيرة إلى مجموعة الأدبيات من خلال تسليط الضوء على العلاقة المهمة الموجودة بين المتغيرات التي تم التحقيق فيها في هذا المجال وفي الوقت نفسه، يمكن أن يكون لهذه الدراسة آثار واسعة على قطاعات أخرى في مختلف المجالات مثل، الممارسين، والباحثين والأكاديميين. حيث يساهم البحث الحالي في فهم جودة الخدمة. وتستخدم النظرية بعناية مفاهيم التحليل ونظرية العرض القائم على الموارد والمعارف. كما ستؤدي الدراسة إلى توفر الوعي اللازم لتنفيذ ممارسات إدارة المواهب، وارتباط الموظفين، وممارسات جودة الخدمة لرفع مستوي رضا المواطن. وسوف تساعد نتائج هذه الدراسة العلماء في مجالات مختلفة لاستكشاف القضايا المتعلقة بتنفيذ ممارسات إدارة المواهب، وارتباط الموظفين، وممارسات جودة الخدمة حيث يمكن لصانعي السياسات والممارسين الاستفادة من الدراسة لتحديث سياساتهم واستراتيجياتهم لتحسين الأداء في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية.

٤/١ مجال البحث

لتحقيق الأهداف البحثية والإجابة على الأسئلة التي تلوح في الأفق، يخطط الباحث لتوظيف طريقة البحث الكمي التي سيتم بموجبها توزيع استبيان محدد مسبقاً على كل من ممارسات اداره المواهب وتنفيذ اداره التعاقب لتحسين ارتباط الموظفين في الهيئة الاتحادية للهويه والجنسية في اماره دبي. وفي المرحلة اللاحقة، سيتم استخدام إدارة قوة الاختبار الإحصائي في تحديد حجم العينة المناسب اللازم لإجراء هذه الدراسة.

ولجعل هذه الدراسة فريدة ومختلفة عن الدراسات الأخرى، فلقد تم اعتماد مكان الدراسة اماره دبي بدوله الإمارات العربية المتحدة وتحديداً الهيئة الاتحادية للهويه والجنسية في اماره دبي ، وهي اماره تقع في دوله تعتبر من الدول التي نشأت استثنائياً في العقد الماضي. فيما تقع الدراسة في اطار زمني بالعم ٢٠٢١، وسيتم الاستكشاف التجريبي وجمع البيانات خلال عام ٢٠٢١. ويتمثل مجتمع الدراسة من البالغين من موظفي الهيئة الاتحادية للهويه والجنسية في اماره دبي، فيما تقيس الدراسة ممارسات اداره المواهب وتنفيذ اداره التعاقب كأعلى نتيجة للدراسة.

٢- الدراسة النظرية

١/٢ الإطار المفاهيمي لإدارة المواهب

وفقاً ل (Myers et al, ٢٠٢٠)، أشار إلى أن ممارسات إدارة المواهب هي تخطيط القوى العاملة، وهي تتعلق بالتنبؤ بالجهات الدافعة الرئيسية لنجاح المنظمة في المستقبل. وتعمل منظمات إدارة المواهب في بيئات ديناميكية بشكل متزايد وبالتالي لكي تكون ناجحة فإنها تحتاج إلى البقاء في صدارة الهدف (Harsch & Festing, 2020). وتدرك إدارة المواهب الناجحة أن المستقبل غير مؤكد وتحاول تقييم مدى تأثير هذا الشك على خطط المنظمة (Rotolo et al., 2018). وهذا يعني أيضاً أن تخطيط القوى العاملة اليوم هو عملية متخلفة في معظم المنظمات، لأنه يستخدم فقط المعلومات المتاحة لأغراض التخطيط (Johansson & Herranen, 2019). وتستخدم عدد أقل من المنظمات المعلومات حول الفجوات الحالية أو المتوقعة في المهارات في تخطيط القوى العاملة، ونتيجة لذلك، تقوم المنظمات بعمل متوسط لتحديد الفجوات في المواهب .

ويمكن تحقيق اكتساب المواهب من خلال تحديد ورعاية وتوفير الموارد للأداء العالي المناسب داخل وخارج المنظمة، ووضعهم في أدوار قيمة لتحسين الأداء التنظيمي (Shaikh & Dahad, 2019). ومع الاقتصاد المتغير والسوق التنافسية، أصبح التحدي المتمثل في العثور على أفضل الأشخاص وتطويرهم والحفاظ عليهم أكثر أهمية لنجاح كل مؤسسة (Doppelt, 2017). حيث تحتاج المنظمات إلى أن تصبح استراتيجية ومبتكرة للغاية لتصبح مغناطيس المواهب .

ويمكن أن يؤدي الاستحواذ الضعيف إلى زيادة تكاليف التوظيف، وتكاليف التدريب، والتعب، وفرص الخسارة، وانخفاض الربح ، وفقدان الميزة التنافسية ، وضعف الصورة والسمعة . وتحتاج المنظمة إلى أن تكون مبتكرة عند تطوير استراتيجية التوظيف ويجب أن تتجنب استخدام الأساليب القديمة للتوظيف مثل إعلانات الصحف، خاصة عند محاولة . حيث تشمل الاستراتيجيات الموصى بها لهذا الجيل مواقع الشبكات التفاعلية وبرامج الإحالة والتدريب الداخلي وبرامج الدراسات العليا ومجالس الوظائف عبر الإنترنت (Ng et al., 2020).

وفقاً ل Grant (٢٠٢٠)، أشار إلى تحديد تنمية المواهب والالتزام كعملية لتسهيل تعلم الموظفين والكفاءات والأداء والتغيير من خلال التدخلات والمبادرات المنظمة والإجراءات الإدارية لتحسين قدرة أداء المنظمة والميزة التنافسية. حيث يتضمن تطوير المواهب أن يتم تقييم الأشخاص المؤهلين تأهيلاً عالياً المعينين في المنظمة بانتظام، وبالنظر إلى الفرص المتاحة لتطوير مواهبهم من خلال التعرض للمواقف والبيئات المختلفة من خلال وظائفهم، وفرصة التقدم إلى الفرص الصعبة بشكل متزايد .

وفي الوقت الحالي، على المدى الطويل، يجب أن يكون لدى المنظمة طاقم تدريب وإشراف وتوجيه ملتزمين تماماً بمناقشة الأداء والتعبير عن الآراء للموظفين. ومن المهم أيضاً أنه عند التفكير في تطوير المواهب، تعطي المنظمات الأولوية لتخصيص الموارد عندما يتعلق الأمر بالأدوار والأشخاص الذين سيحدثون أكبر فرق (Järvi & Khoreva, 2020). حيث ينبغي إيلاء المزيد من الاعتبار لكيفية تهيئة البيئة المناسبة لازدهار المواهب (Kingl, 2020).

وبشكل أساسي لهذه العملية، من المهم مطابقة الطريقة التي يتعلم بها الناس عن احتياجات الأشخاص الموهوبين وتقديم مجموعة من الممارسات المتنوعة لتعزيز التعلم المهني (Morland et al., 2019). حيث يجب أن تعمل جميع العمليات معاً، وعلى سبيل المثال يجب أن تكون إدارة الأداء الفعالة والمراجعات المهنية نقطة بداية لتعلم الموظفين وتطويرهم. فمن المهم النظر في الموارد المتاحة لتطوير جميع الموظفين .

ويمكن لإدارة المواهب المتكاملة أن تساعد المؤسسات على تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية وتقليل المخاطر . حيث ان التطبيق الفعال لإدارة المواهب يحفز الموظفين، ويحفز الموظف على التحسن، وأن يكون أكثر ارتباطاً

بعمله، ويصبح ملتزمًا بالمنظمة . لذلك، يصبح الغياب ودوران القوى العاملة أكثر استقرارًا وأسهل في الإدارة . حيث ان الأداء العالي والمواهب الرئيسية هي مورد مهم ومصدر رئيسي للميزة التنافسية المستدامة (Varma & Chavan, 2019).

وبالتالي، يجب أن تكون المؤسسات مبتكرة في رعاية ودعم وضمان أن مواهبهم العليا مهمة. حيث توفر إدارة المواهب طويلة المدى لأصحاب العمل القدرة على التنبؤ بفعالية وكفاءة بتنبؤات التوظيف والتدريب، وتخطيط التعاقب واحتياجات الاحتفاظ . ويجب على المؤسسات مراجعة أساليب التوظيف والاختيار الخاصة بها بشكل متكرر لضمان الكفاءات والقدرات المفصلة في الوظائف الشاغرة التي تتماشى مع الأهداف التنظيمية. فمن المهم نسبيًا أيضًا التوفيق بين التوظيف والاختيار وإدارة الأداء والتدريب والتطوير ومكافأة الممارسات لبناء وتعزيز السلوكيات ذات القيمة الرئيسية (Ma et al., 2019).

حيث يمكن أن تضيف الكفاءات القائمة على النتائج قيمة إلى المنظمات إذا كان بإمكانها استخدام الفرصة لتحديد اللاعبين الرئيسيين في وقت مبكر وتطويرها للمؤسسات طويلة الأجل (Wesselink & Osagie, 2020). ويجب أن يركز نظام إدارة الأداء في المنظمة على تنفيذ إدارة المواهب في مكان العمل (Järvi & Khoreva, 2020).

٣. منهجية البحث

في هذه الدراسة كان متعذرا الحصول علي قائمة كاملة بكافة الموظفين لاجراء اي اسلوب من اساليب العينة العشوائية. وبالتالي ، فإن العينة المحتملة لم تكن ممكنة لأنه ليس لدى جميع عناصر المجتمع فرص متساوية للاندماج في العينة. لذلك ، اضطر الباحث إلى اللجوء إلى أخذ عينات الحكم التي يتم استخدامها عند اختيار فئة محدودة من الأشخاص الذين هم في وضع أفضل لتقديم المعلومات المطلوبة للبحث في العينة (Sekaran & Bougie, 2016). من خلال استخدام "نهج أخذ العينات غير الاحتمالية" ، تم جمع البيانات من موظفي الهيئة الإتحادية للهوية والجنسية الإماراتية في امارة دبي باستخدام تقنية أخذ العينات الهادفة. اتصل المؤلف بالمشاركين في الدراسة عبر الهاتف والبريد الإلكتروني. تقرر إجراء استطلاع عبر الإنترنت ، وتم توفير الاستبيان لمن أراد المشاركة عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي. متى وأين يطلب المستجيبون أي مساعدة تتعلق بالسؤال ، تم تقديمها لهم. نظرًا لكون هذا البحث هو نهج قائم على الكم، فقد اقترح الباحث بالفصل الرابع التحليل الإحصائي بطريقة تفصيلية. يوضح الفصل بالتفصيل جميع الخطوات التي تم تطبيقها للتحقق من دقة البيانات حتى الحصول على النتائج المتعلقة بالفرضية. مجموعة البيانات المكونة من 345 حالة هي مدخلات عملية التحليل الإحصائي. يشرح هذا الفصل الأنشطة المطبقة أثناء العرض الإحصائي بما في ذلك فحص البيانات، والمتابعة بالتحليل الديموغرافي، والتحليل الوصفي، ومصفوفة الارتباط، وكذلك تحليل الانحدار الخطي، والتحقق من صحة النموذج، وموثوقية النموذج، وعلاقات الاختبار ، وأخيراً تقدير القدرة التنبؤية للنموذج. الأداة الإحصائية المستخدمة للتحليل هي SPSS ver. 25.

٤. النتائج وتحليل البيانات

الخطوة الأولى الحاسمة في تحليل البيانات هي فحص البيانات. وستحتوي هذه الخطوة في الغالب على صورة للمسح الموزع، والحالات التي تم جمعها، والحالات غير المكتملة، والحالات الأولية للتحليل، والفحص غير المشترك، والفحص أحادي المتغير، والفحص متعدد المتغيرات، والحالات التي تم تنظيفها للتحليل. حيث تم توزيع 370 حالة، وعينات مجمعة 345 حالة، وحالات غير مكتملة 9 حالة، وحالات اولية للتحليل 336 حالة، وفحص 5 حالات غير متداخلة، وفحص أحادي المتغير 4 حالات، وفحص متعدد المتغيرات أي يحتوي علي مشكله ولا يصلح للتحليل 2 حالة، وحالات منظفة للتحليل ٣٢٥ حالة. الجدول التالي: يوضح التفاصيل.

جدول رقم (١) تحليل فحص البيانات

عدد من	العدد	نسبة مئوية %
الاستبيان الموزع	٣٧٠	
الحالات المراجعة	345	93.24 %
الحالات الغير مكتملة	9	2.43 %
الحالات الأولية للتحليل	336	90.81 %
فحص غير متزامن	5	1.35 %
الفحص أحادي المتغير	4	1.08 %
فحص متعدد المتغيرات	2	0.54 %
الحالات التي تم تنظيفها للتحليل	325	87.83 %

الملف الشخصي للمشاركين

الملف الشخصي للمشاركين هو توزيع وظائف المشاركين في تصنيفات مختلفة لكل سمة. ولهذه الدراسة بالذات، هناك ٥ خصائص على النحو التالي: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الدور الوظيفي).
الجنس: وهو التصنيف المتعلق بجنس المشاركين وتحديدًا الذكور يمثلون مجموعة 68.9 % والإناث 31.1 % وهو أمر طبيعي في مثل هذا المجتمع. الجدول التالي يوضح التفاصيل.

جدول رقم (٢) التحليل الديموغرافي للجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
68.9 %	224	ذكر
31.1 %	101	انثى
100 %	325	مجموع

العمر

وفيما يتعلق بعمر الباحثين ، على التوالي ، فإن الباحثين الذين تتراوح أعمارهم بين ١٨-٢٥ سنة 17.5 % ، بين ٢٦-٣٥ سنة يمثلون 9.8 % ، بين ٣٦-٤٥ سنة يمثلون 28.2 % ، بين ٤٦-٥٥ سنة يمثلون 29.5 % ، ومن هم فوق ٥٥ سنة يمثلون 21.5 % . الجدول التالي يوضح التفاصيل.

جدول رقم (٣) التحليل الديموغرافي للعمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
17.5 %	57	18-25 سنة
9.8 %	32	26-35 سنة
21.5 %	70	36-45 سنة
29.5 %	96	46-55 سنة
21.5 %	70	فوق ٥٥ سنة
١٠٠,٠	325	مجموع

المستوى التعليمي

وفيما يتعلق بمؤهلات الباحثين، فإن من يحمل الثانوية العامة يمثل 12.6 % ، ومن يحمل شهادة الدبلوم يمثل 27.7 % من المشاركين ، بينما من يحمل شهادة البكالوريوس من المشاركين يمثل 40.6 % ، ومن هو حاصل على الدراسات العليا 14.2 % من المشاركين، و 4.9 % على غيرهم. الجدول التالي يوضح التفاصيل.

جدول رقم (٤) التحليل الديمغرافي للمستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
12.6 %	41	ثانوية عامة
27.7 %	90	دبلوم
40.6 %	132	بكالوريوس
14.2 %	46	دراسات عليا
4.9 %	16	اخرى
100 %	325	مجموع

الدور الوظيفي

فيما يتعلق بالدور الوظيفي للباحثين، فإن المستطلعين من الموظفين العاديين يمثلون 36.6 % من المشاركين ، والمستجوبين من فئة المشرف الإداري يمثلون 20.9 % ، المستجوبين من الإدارة التنفيذية 21.2 %، المستجوبين من الإدارة الوسطى 14.8 % بينما المشاركين من الإدارة العليا فيمثلون ما نسبة 6.5 % الجدول التالي يوضح التفاصيل.

جدول رقم (٥) التحليل الديموغرافي للدور الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الدور الوظيفي
36.6 %	119	موظف
20.9 %	68	مشرف ادارى
21.2 %	69	إدارة تنفيذية
14.8 %	48	إدارة وسطى
6.5 %	21	إدارة عليا
	325	مجموع

الخبرة

فيما يتعلق بخبرة المستجوبين، فإن المستطلعين من الموظفين الذين يتمتعون بخبرة من 1-3 سنوات يمثلون 26.2 % ، والمستجوبين الذين يتمتعون بخبرة من 4-7 سنوات يمثلون 17.8 % ، والمستجوبين الذين يتمتعون بخبرة من 8-12 سنة يمثلون 26.5 % ، والمستجوبين الذين يتمتعون بخبرة أكثر من 12 سنة يمثلون 29.5 % الجدول التالي يوضح التفاصيل.

جدول رقم (٦) التحليل الديموغرافي للخبرة

النسبة المئوية	التكرار	
26.2 %	85	3-1 سنوات
17.8 %	58	7-4 سنوات
26.5 %	86	12-8 سنة
29.5 %	96	اكثـر من 12
100 %	325	مجموع

الإحصاء الوصفي

يوضح الجدول 4.7 النتائج الوصفية للبحث المستخدم في هذه الدراسة. يوضح الجدول إحصائيات وصفية لمتغيرات البحث وهي اربع متغيرات، هي تطبيق إدارة التعاقب (SMI) وممارسات إدارة المواهب (TMP) وارتباط الموظف (EE) لتحسين جودة الخدمة (SQ). النتائج الموضحة أدناه هي القيم المتوسطة المتراكمة لجميع العناصر التي تنتمي إلى كل متغير.

جدول رقم (٧) النتائج الوصفية للبحث

Descriptive Statistics					
Std. Deviation	Mean	Max.	Min.	N	
1.02330	3.4421	5.00	2.00	325	تطبيق إدارة التعاقب (SMI)
0.78525	3.0267	5.00	1.97	325	وممارسات إدارة المواهب (TMP)
0.89162	3.2236	5.00	1.86	325	ارتباط الموظف (EE)
1.00095	3.2132	5.00	1.00	325	تحسين جودة الخدمة (SQ)
				325	Valid N(listwise)

قيمة متوسطة درجة متغير تطبيق إدارة التعاقب (SMI) هي 3.4421 مما يدل على مستوى إيجابي مرتفع لتقييم المشاركين للمتغير وشعور بالرضا تجاه تنظيم التدفق ، فيما متوسط متغير ممارسات إدارة المواهب (TMP) هي 3.0267 مما يدل على مستوى إيجابي مرتفع لتقييم المشاركين لهذا المتغير وشعور بالرضا من قبل المشاركين عن دور ممارسات إدارة المواهب في تحسين ارتباط الموظفين وجودة خدمات الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في امارة دبي ، فيما قيمة متوسطة درجة متغير ارتباط الموظف (EE) هي 3.2236 وهو يعبر عن رضا وتقييم مرتفع من قبل المشاركين عن دور ارتباط الموظف في تحسين ارتباط الموظفين وجودة خدمات الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية في امارة دبي.

بينما متوسط درجة متغير تحسين جودة الخدمة (SQ) هو 3.2132 وهي تعبر عن رضا وتقييم مرتفع من قبل المشاركين عن دور تحسين جودة الخدمة في تحسين ارتباط الموظفين وجودة خدمات الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية ، وجميع هذه القيم تعكس تقييم عالي ايضاً من قبل المشاركين الى جانب عامل رضا مهم في هذا الإطار.

التحليل الوصفي لجودة الخدمة (SQ)

يحتوي محور قياس متغير جودة الخدمة (SQ) على سبعة أسئلة. تم حساب متوسط نتائج القيمة لجميع الأسئلة كتقييم إيجابي بقيم ما بين 2.745 إلى 3.306 التقييمات الأكثر إيجابية هي لـ SQ5، ووفقاً للنتائج بالجدول فإن التصور الأدنى هو السؤال SQ7، ويبلغ 2.745، يوضح الجدول التالي النتائج.

جدول رقم (٨) التحليل الوصفي لجودة الخدمة (SQ)

Descriptive Statistics					
Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
1.505	2.87	5.00	1.00	325	SQ 1
1.246	3.20	5.00	1.00	325	SQ 2
1.329	3.18	5.00	1.00	325	SQ 3
1.275	3.02	5.00	1.00	325	SQ 4
1.222	3.30	5.00	1.00	325	SQ 5
1.236	2.76	5.00	1.00	325	SQ 6
1.164	2.74	5.00	1.00	325	SQ 7
1.00129	3.4560	5.00	1.51	325	جودة الخدمة
				325	Valid N (listwise)

التحليل الوصفي لارتباط الموظف (EE)

يحتوي محور قياس متغير ارتباط الموظف (EE) على سبعة أسئلة. تم حساب متوسط نتائج القيمة لجميع الأسئلة كتقييم إيجابي بقيم ما بين 2.53 إلى 3.72 التقييمات الأكثر إيجابية هي لـ EE4، ووفقاً للنتائج بالجدول فإن التصور الأدنى هو السؤال EE6 ويبلغ 2.53، يوضح الجدول التالي النتائج.

جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لارتباط الموظف (EE)

Descriptive Statistics					
Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
1.275	3.71	5	1	325	EE 1
1.375	3.59	5	1	325	EE 2
1.200	3.58	5	1	325	EE 3
1.245	3.72	5	1	325	EE 4
1.415	3.51	5	1	325	EE 5
1.267	2.53	5	1	325	EE6
.971	3.02	5	1	325	EE 7
1.023	3.44	5	1.35	325	ارتباط الموظف
				325	Valid N (listwise)

التحليل الوصفي لممارسات إدارة المواهب (TMP)

يحتوي محور قياس متغير ممارسات إدارة المواهب (TMP) على سبعة أسئلة. تم حساب متوسط نتائج القيمة لجميع الأسئلة كتقييم إيجابي بقيم ما بين 2.74 إلى 3.30 التقييمات الأكثر إيجابية هي لـ TMP4، ووفقاً للنتائج بالجدول فإن التصور الأدنى هو السؤال TMP6 ويبلغ 2.74، يوضح الجدول التالي النتائج.

جدول رقم (١٠) التحليل الوصفي لممارسات إدارة المواهب (TMP)

Descriptive Statistics					
Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
1.246	3.20	5	1	364	TMP 1
1.329	3.18	5	1	364	TMP 2
1.275	3.02	5	1	364	TMP 3
1.222	3.30	5	1	364	TMP 4
1.236	2.76	5	1	364	TMP 5
1.164	2.74	5	1	364	TMP 6
.971	3.02	5	1	364	TMP 7
.94243	3.01	4.73	1.12	364	إدارة المواهب
				325	Valid N (listwise)

التحليل الوصفي لتطبيق إدارة التعاقب (SMI)

يحتوي محور قياس متغير تطبيق إدارة التعاقب (SMI) على سبعة أسئلة. تم حساب متوسط نتائج القيمة لجميع الأسئلة كتقييم إيجابي بقيم ما بين 2.39 إلى 3.40 التقييمات الأكثر إيجابية هي لـ SMI2، ووفقاً للنتائج بالجدول فإن التصور الأدنى هو السؤال SMI5 ويبلغ 2.39، يوضح الجدول التالي النتائج.

جدول رقم (١١) التحليل الوصفي لتطبيق إدارة التعاقب (SMI)

Descriptive Statistics					
Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
.931	3.37	5	1	325	SMI 1
.964	3.40	5	1	325	SQ 2
.896	3.34	5	1	325	SMI 3
.929	3.40	5	1	325	SMI 4
1.010	2.39	5	1	325	SMI 5
1.163	2.49	5	1	325	SMI 6
1.112	2.52	5	1	325	SMI 7
.78525	3.0267	4.90	1.46	325	إدارة التعاقب
				325	Valid N (listwise)

تحليل الموثوقية

تم تطوير المقاييس بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات النظرية والتجريبية ذات الصلة، والتي توفر بعض الأدلة على صحة محتواها. يصف هذا القسم اختيار العناصر وتقييم مصداقية هذه المقاييس. لتقدير الموثوقية، فإن الطريقة الأكثر قبولاً هي الاتساق الداخلي كما ذكر Zeller و Carmines (1979). تتطلب هذه الطريقة إدارة واحدة فقط وتوفر تقديرًا فريدًا لموثوقية الاختبار المحدد. في هذه الدراسة، تم قياس موثوقية المقاييس باستخدام معامل كرونباخ ألفا بناءً على الاتساق الداخلي للعناصر في كل مقياس. استنادًا إلى توجيهات Thanasegaran, G. (2009) فإن المستوى

المقبول من الموثوقية لاختبارات القياس النفسي هو: اختبارات القدرة / الكفاءة: ٠,٨٠، واختبارات الشخصية: ٠,٧٠. وأوضح المستويات المقبولة وغير المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ. يلخص الجدول التالي المستويات المختلفة لقيمة ألفا في كرونباخ.

جدول رقم (١٢) مقياس معامل ألفا كرونباخ

الموثوقية الضمنية	معامل ألفا كرونباخ
غير مقبول	أقل من ٠.60
غير مرغوب	٠.60 - ٠.65
مقبول بالحد الأدنى	٠.65 - ٠.70
مقبول	٠.70 - ٠.80
جيد جداً	٠.65 - ٠.70
ضع في اعتبارك تقصير المقياس	أعلى بكثير من ٠.90

المصدر: Devellis 1991

هناك إرشادات أخرى مماثلة لتوسيع نطاق الموثوقية وتأكيد أن قيمة ٠,٧٠ وما فوقها مفضلة. يشير Peterson, R. A. (1994) إلى أنه يمكن حذف العناصر التي تحتوي على أقل من ٠,٣٠ قيم للارتباط الكلي لتحسين موثوقية المقياس. يعرض الجدول 4.15 معامل كرونباخ ألفا للمقاييس بعد الفرز. وجميع المتغيرات حصلت على قيمة معاملات لمقياس ألفا كرونباخ بشكل مناسب ويعطى موثوقية واضحة. وقد بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لتطبيق إدارة التعاقب (SMI) ٠.768 و قيمة معامل كرونباخ ألفا لممارسات إدارة المواهب (TMP) ٠.769، و قيمة معامل كرونباخ ألفا لارتباط الموظف (EE) ٠.890، و قيمة معامل كرونباخ ألفا لتحسين جودة الخدمة (SQ) ٠.733، كما هو موضح في الجدول التالي

جدول رقم (١٣) احصائيات الموثوقية

Item-Total Statistics				
Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	
.768	.553	1.507	13.88	تطبيق إدارة التعاقب (SMI)
.769	.495	2.827	13.40	ممارسات إدارة المواهب (TMP)
.890	.215	4.894	16.65	ارتباط الموظف (EE)
.733	.086	5.034	12.67	تحسين جودة الخدمة (SQ)

٥. النتائج والتوصيات

ينتج النتائج ان الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية قادرة على أداء الخدمات الموعودة بشكل موثوق ودقيق، كذلك تهتم الهيئة بحل مشاكل العملاء، وذلك كي تضمن الهيئة الاتحادية حصول الموظفين على المعرفة واللياقة المطلوبة، وتنمي قدرتهم على شعور العملاء بالأمان والثقة، مظهر المرافق المادية والمعدات والموظفون،

فيما وسائل التواصل في الهيئة ممتازة وتتمتع بالمرونة والسرعة، ولدى الموظفين السلوك المناسب والرغبة في مساعدة العملاء وتقديم خدمة سريعة، وذلك بهدف توفير الاهتمام الفردي للعملاء وتحسين جودة الخدمة المقدمة لهم. وتبين من خلال النتائج أن الموظفين يشعرون بالسعادة عندما يحضرون للعمل للعمل في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية وهو ما يبين أن ان هناك ارتباط وظيفي قوى، بالموظف بالهيئة عبر عن انه فخور بالعمل لديها، وبين انه يجد عمله في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية ذو مغزى، رؤية وان رؤية المؤسسة تلهمه للإبداع والتطوير وعملة هناك يوفر له التحدي اللازم ويساعده في التطور.

وبينت النتائج أن التعيين بالهيئة يعتمد على الخطة الاستراتيجية للمنظمة في استقطاب المواهب من هلال إدارة مواهب هادفة، يعتمد تقييم الموظفين الحاليين على الخطة الاستراتيجية هناك، فيما تتمتع الهيئة الاتحادية بصورة ممتازة تجذب المواهب، ولديها خطة تطوير للموظفين وهو ما يؤكد أن المواهب تنمو مع المنظمة، فتوفر مزايا مختلفة للاحتفاظ بالمواهب للوصول الى مزايا تنافسية توصلها الى مستوى مرضي من جودة الخدمة، بينما الثقافة توفر ترحيباً وجذباً للمواهب، فلدى الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية خطة لترقية الموظفين أو نقلهم إلى دور أو إدارة أو مكتب آخر وذلك تطبيقاً لمبادئ إدارة التعاقب في التطوير والتحسين لعمل المؤسسة.

وقد بينت النتائج كذلك أن الهيئة الاتحادية تقوم بإجراء تقييم دوري للمهارات القيادية للموظفين، و تتضمن استراتيجية التدريب التدريبات المتقاطعة عبر الإدارات المختلفة والتنقل في مختلف المناصب أو الوظائف في جميع الإدارات الرئيسية، وتعمل الهيئة على تحديد البدائل المحتملة من داخل المنظمة للمناصب القيادية، تحديد الإمكانيات من خارج المنظمة هو استراتيجية المؤسسة، ففي حالة الاستبدال الداخلي، تقوم الهيئة بتدريب هؤلاء الموظفين حتى يكونوا على استعداد لتولي المسؤولية، ويتم إعادة تقييم خطط التعاقب ويحتمل أن يتم تحديثها كل عام أو حسب ما تمليه التغييرات في المنظمة، فالهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية لديها الثقافة التنظيمية للاستبدال المنظم للمناصب القيادية المحتملة وفق اليات واستراتيجيات إدارة التعاقب وإدارة المواهب بالتوازي مع العمل الهادف لتحسين جودة الخدمة بالهيئة.

لقد كان لارتباط الموظف تأثير بين جميع المتغيرات المستقلة ذات التأثير علي جودة الخدمة وخطط إدارة التعاقب في الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية الإماراتية في امارة دبي، وهو الامر الذي ظهر في نتائج الدراسة، وتوافق مع مضمون و فحوى النظرية الداعمة في الدراسة وهي نظرية العرض القائم على الموارد Resource Based View Theory، فتهدف نظرية العرض التقديمي القائم على الموارد إلى توفير مبرر لإيلاء أهمية لأنشطة الموارد بمختلف أنواعها وفي هذه الحالة اتفقت الدراسة الحالية مع نظرية الموارد في ايلانها الاهتمام لممارسات إدارة المواهب، ارتباط الموظف واستراتيجيات إدارة التعاقب.

المراجع

1. Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457-473.
2. Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 815-834.

3. Glennie, M., O'Donnell, M., Benson, J., & Brown, M. (2019). Work as a government 'scientist': Professional status security during organisational change and downsizing. *Journal of Sociology*, 55(2), 252-269.
4. Koc, E. (2019). Service failures and recovery in hospitality and tourism: a review of literature and recommendations for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), 513-537.
5. González-Masip, J., Martín-de Castro, G., & Hernández, A. (2019). Inter-organisational knowledge spillovers: attracting talent in science and technology parks and corporate social responsibility practices. *Journal of Knowledge Management*.
6. Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: context matters. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457-473.
7. Collings, D. G., Scullion, H., & Caligiuri, P. M. (2018). Global Talent Management: An Introduction. In *Global talent management* (pp. 3-15). Routledge.
8. Schmieg, F., & Mostafa, A. (2018). A New Player Joins the Game: Development Organizations and their Impact on the Egyptian Entrepreneurial Ecosystem.
9. Heath, D. (2020). *Upstream: the quest to solve problems before they happen*. Simon and Schuster.
10. Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61.
11. Rotolo, C. T., Church, A. H., Adler, S., Smither, J. W., Colquitt, A. L., Shull, A. C., ... & Foster, G. (2018). Putting an end to bad talent management: A call to action for the field of industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 11(2), 176-219.
12. Johansson, J., & Herranen, S. (2019). The application of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: Current state of AI and its impact on the traditional recruitment process.
13. Shaikh, S., & Dahad, M. (2019). Modeling of Talent Acquisition For Organizational Development. *Journal of Model Based Research*, 1(1), 13.
14. Doppelt, B. (2017). *Leading change toward sustainability: A change-management guide for business, government and civil society*. Routledge
15. Ng, T. M., DiDomenico, R. J., Ripley, T. L., Bengue, C. D., Buckley, L. F., Campbell, K. B., ... & Short, M. R. (2020). An opinion paper of the Cardiology Practice and Research Network of the American College of Clinical Pharmacy: Recommendations

- for training of cardiovascular pharmacy specialists in postgraduate year 2 residency programs. *Journal of the American College of Clinical Pharmacy*, 3(1), 95-108.
16. Grant, k. (2020). Talent management and leadership. *Organizational leadership*, 223.
 17. Järvi, K., & Khoreva, V. (2020). The role of talent management in strategic renewal. *Employee Relations: The International Journal*.
 18. Kingl, A. (2020). *Next Generation Leadership: How to Ensure Young Talent Will Thrive with Your Organization*. HarperCollins Leadership.
 19. Painter-Morland, M., Kirk, S., Deslandes, G., & Tansley, C. (2019). Talent management: The good, the bad, and the possible. *European Management Review*, 16(1), 135-146.
 20. Varma, c., & chavan, c. R. (2019). Role of HR in talent management for building future organizational competence. *Advance and innovative research*, 83.
 21. Ma, Y., Bogart, C., Amreen, S., Zaretski, R., & Mockus, A. (2019, May). World of code: An infrastructure for mining the universe of open source vcs data. In 2019 IEEE/ACM 16th International Conference on Mining Software Repositories (MSR) (pp. 143-154). IEEE.
 22. Wesselink, R., & Osagie, E. (2020). Differentiating CSR Managers' roles and competencies: Taking conflicts as a starting point. *The Research Handbook of Responsible Management*. Cheltenham: Edward Elgar.
 23. Järvi, K., & Khoreva, V. (2020). The role of talent management in strategic renewal. *Employee Relations: The International Journal*.
 24. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.