



معلومات البحث

أستلم: 01-09-2017
المراجعة: 26-09-2017
النشر: 01-11-2017

دراسة ميدانية في توظيف الوظائف بالقطاعات الحكومي و الخاص

في العاصمة أبوظبي

أسد أحمد أسد سالم الراشدي

الأستاذ الدكتور مُجَدَّ خيري

جامعة العلوم الاسلامية الماليزية

alrashedi777@hotmail.com

Printed ISSN: 2314-7113

Online ISSN: 5809-2289

الملخص

تهدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين العوامل الرئيسية الثلاثة (التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, القوانين والتشريعات), وبين كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في المؤسسات والشركات المشاركة في مبادرة "أبشر" في إمارة أبوظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة. وكذلك هدفت الدراسة إلى تقييم دور ثقافة المجتمع ونوع القطاع كمتغيرين فعالين على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف من خلال تأثيرها على العوامل الرئيسية السابقة, ومن أجل تحقيق تلك الأهداف تم تصميم مقياس مكون من 86 فقرة موزعة على العوامل السابقة. حيث إقتصر مجتمع الدراسة على مدراء وموظفي مؤسسات مبادرة "أبشر" بإمارة ابوظبي, إذ تم توزيع 420 إستمارة, وتم إسترجاع 356 إستبانة مستوفية الشروط وبنسبة 85%, وقد تم معالجة البيانات التي تم تجميعها من خلال أداة الدراسة باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS), وكذلك نمذجة المعادلة البنائية (SEM) بواسطة برنامج (AMOS), واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة حيث أستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية, وكذلك التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لتحديد العوامل الكامنة لكل متغير من متغيرات الاستبانة (التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, القوانين والتشريعات, كفاءة ادارة الموارد البشرية), واستخدم الباحث التحليل العاملي البنائي (تحليل المسار) لقياس فرضيات الدراسة.

ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج, كان أهمها وجود علاقة إرتباطية موجبة وقوية بين التشريعات و القوانين وكفاءة إدارة الموارد البشرية, ثم يأتي بعدها من حيث قوة التأثير وجود علاقة إرتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وكفاءة إدارة الموارد البشرية, يلي ذلك من حيث قوة التأثير تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل.

ولقد توصلت الدراسة أيضاً إلى أن ثقافة المجتمع تلعب دوراً فعالاً في عملية التأثير بين العوامل السابقة وكفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف بالمؤسسات المشاركة بمبادرة أبشر بإمارة ابوظبي. كما أظهرت النتائج بأنه يوجد هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين تكامل مخرجات التعليم، والتشريعات و القوانين، وبين كفاءة إدارة الموارد البشرية تعزى لنوع القطاع، بينما يعتبر تأثير نوع القطاع ضعيفاً بين التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل الوطنية و كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف.

الكلمات الرئيسية: التوظيف، سوق العمل، سياسات التوظيف، مخرجات التعليم، التخطيط الاستراتيجي، القوى العاملة الوطنية

مقدمة البحث:

يعد موضوع توظيف الوظائف أحد الموضوعات التي حازت على إهتمام كثير من الباحثين على كافة مستويات البحث العلمي، وكذلك على كافة المستويات الحكومية و المجتمعية، كما تركز جل الاهتمام على موضوع التوظيف في القطاعين الحكومي والخاص، والتركيز على القطاع الخاص لما لهذا القطاع من أهمية حيوية في تسريع النمو الإقتصادي، الأمر الذي أدى إلى تزايد أعداد المؤتمرات و الندوات العلمية في الآونة الأخيرة من قبل الباحثين و الأكاديميين، على كافة المستويات المحلية و الإقليمية و الدولية. وتزايد الإهتمام أيضاً من قبل الحكومات و المؤسسات في القطاعين الحكومي و الخاص، وأصبح التوظيف على رأس سلم أولويات الإستراتيجية الحكومية، بوصفها إحدى الوسائل المهمة في تعزيز الإستثمار في رأس المال البشري من قوى العمل الوطنية.

إن موضوع التوظيف مسألة هامة و الشغل الشاغل لقيادات كثير من دول المنطقة، وهو أحد الركائز الرئيسية في التنمية المستدامة والشاملة، وتسعى أغلب الدول في منطقة الخليج العربي على وضع السياسات و القوانين التي تكفل تنفيذها على أكمل وجه، وبأن يبقى الإهتمام بها على درجة عالية في جميع الأوقات و المناسبات. إن دول الخليج العربي تزخر بالكوادر و الأيدي العاملة الوطنية القادرة على التغيير و التطوير، إذا ما أعطيت هذه الكوادر الفرصة الحقيقية و الملائمة لقدراتهم و مهاراتهم.

إن التوظيف يعتبر من أهم الأهداف الإستراتيجية و الرئيسية لقيادة دولة الإمارات الحكيمة في الوقت الراهن. و قد عملت الحكومية على وضع التشريعات و القوانين التي تكفل أولوية الوظائف لمواطنيها على شاكلة دولة المنطقة الأخرى، وذلك من أجل تنظيم العمل فيها، وتمكين الأيدي العاملة الوطنية من المساهمة في التنمية الشاملة.

ومع تصاعد وتيرة التنمية في دولة الإمارات في السنوات القليلة الماضية، و ما ترتب على هذا التصاعد من إستخدام كثيف للعمالة الوافدة و إحلالها في كثير من قطاعات العمل المختلفة في جميع التخصصات، حيث أن لهم مزايا عدة تأرجح كفتهم في هذه المعادلة، و ذلك من حيث قلة الأجور و المهارة العالية، و تدني المستوى التعليمي و الثقافي، و العمل لساعات طويلة خصوصاً في القطاع الخاص (الأمانة العامة لإتحاد غرف دول مجلس التعاون الخليجي، 2008م).

مشكلة البحث:

تعد مسألة توطین الوظائف من الموضوعات المهمة التي تم كثير من دول العالم بشكل عام، ودول العالم الناشئة والنامية بشكل خاص، ولم يعد موضوع توطین الوظائف مقتصرًا على الكمية، بل أنه تضمن على أسس ومحاور أخرى في التقييم أهما النوعية و الكفاءة للقوى العاملة. إن معظم دول مجلس التعاون الخليجي تعمل بلا إستثناء على الإستثمار في تمكين مواطنيها، على أمل أن يأتي اليوم الذي ينجح فيه التوطین في التغلب على الخلل في ميزان القوة العاملة، ويأخذ المواطن حقه في الوظائف.

لقد أدت الأيدي العاملة الوافدة مشكورةً ما هو مطلوب منها، وساهمة في تنفيذ خطط التنمية على مدى أربعة عقود خلت، غير أن الوضع الآن أصبح مختلفاً، وأسعار البترول لم تعد بنفس معدل أسعارها آنذاك، و أعداد المواطنين في تزايد مستمر، فأصبحت السوق المحلية تعزز من الأيدي العاملة الوطنية بأعداد ونوعيات يعتمد عليها، و تطلب حقها الطبيعي في العمل، مما دفع إلى إعادة النظر في الإستراتيجيات الحالية، و الأهداف المستقبلية، في ظل المستجدات و الظروف الإقتصادية الحالية و المستقبلية، وفي مقدمتها تهيئة فرص العمل أمام القادرين من أبناء الوطن والباحثين عن عمل.

لقد حازت قضية توطین الوظائف اهتماماً كبيراً في الإمارات العربية المتحدة منذ تأسيس الدولة حتى اليوم، وكان موضوع التوطین الشغل الشاغل للدولة على مدار عقود وعلى مختلف الصعد الرسمية، ولم تدخر الدولة أي مجهود للنهوض بهذه القضية ووضعها في مكانها الذي تستحق، وسخرت لذلك جميع الإمكانيات التي تمكن من تحقيق الغايات التي وضعت من أجلها برامج التوطین، و لكن إن النتائج المترتبة، و كل ما حققته هذه المبادرات و البرامج في الأونة الأخيرة غير مرضية للأمال، و كانت النتائج بطيئة نسبياً، و الدليل على ذلك إستمرار تزايد عدد العاطلين عن العمل من المواطنين، وخلال السنوات الماضية تمكنت الدولة من قطع شوط كبير في توطین الوظائف، خصوصاً في القطاع العام، ونجح هذا القطاع في استيعاب كم كبير من القوى العاملة المحلية في أجهزته المختلفة، إلى أنه لم يصل لحد الإكتفاء الذاتي من القوى العاملة الوطنية، فنجد بأن بعض المؤسسات و الوزارات الحكومية تكون فيها نسبة التوطین ما زالت منخفضة مثل وزارة الصحة و التعليم. وأفادت دراسة بحثية، نشرتها الهيئة الاتحادية للموارد البشرية في عام 2015م، بأن نسبة النجاح المتحققة من التوطین في القطاع الخاص محدودة،

مؤكدة أنه توجد نسبة عالية من الموظفين المواطنين في القطاع العام، وفي المقابل يهيمن الوافدون على القطاع الخاص بنسبة تصل إلى 99% من الوظائف.

بالرغم من أن التقرير أكد للعيان حجم كبير للمشكلة في القطاع الخاص، إلا أنه إكتفى بأن التوطين مرتفع في القطاع العام، بدون تحديد نسبة معينة أو رقم يدل عليها، إلا أن موقع حكومة أبوظبي الإلكتروني في عام 2016م، يؤكد بأن القطاع العام يستحوذ على نسبة 52 بالمئة من الوظائف التي يشغلها المواطنون في إمارة أبوظبي. والأمر الذي يزيد من الدهشة، بأن هناك دراسة بحثية قام بها أبوبكر موسى في عام 2011م، يوجه فيها أصحاب القرار و المخططون في دولة الإمارات بالتركيز على القطاع الحكومي في التوطين، وجعل القطاع الخاص خطوة مرحلية ثانية، ولقد إقترح الباحث بعض الدراسات المستقبلية التي تهتم في مخرجات التعليم، ونظام الموارد البشرية في القطاع الحكومي. وفي نفس السياق، استعرضت لجنة الشؤون الإجتماعية والعمل والسكان والموارد البشرية بالمجلس الوطني الإتحادي في عام 2016م جلسة مناقشة بعنوان "التوطين في القطاع الحكومي"، لمراجعة سياسات و برامج التوطين الهادفة إلى زيادة نسبة العمالة الوطنية في الجهات و المؤسسات الحكومية.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحليل واقع توطين الوظائف في دولة الإمارات بشكل عام، وإمارة أبوظبي بشكل خاص، وذلك من خلال عرض الجهود الحثيثة الرامية إلى زيادة نسبة المواطنون في أغلب الوظائف من قبل قسم الموارد البشرية في القطاعين الحكومي و الخاص. و كذلك التعرف على أهم التحديات التي تواجه العاملين في قسم الموارد البشرية، والتي تحول دون تمكين المواطنين من الحصول على وظائف تناسب قدراتهم و مهاراتهم. و يأتي ذلك من خلال تحليل و تقييم الجهود المتمثلة في الخطط الإستراتيجية لقوى العمل الوطنية، والقوانين و التشريعات، وتكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل، و التركيز على معرفة أهم التحديات التي تواجهها، وتؤثر عليها في تسريع عملية التوطين، و يأتي ذلك من بعد التحليل العميق و المستفيض لعلاقة تأثير ثقافة المجتمع على كفاءة إدارة الموارد البشرية في التوطين من خلال تأثيرها على عوامل (الخطط الإستراتيجية لقوى العمل الوطنية، والقوانين و التشريعات، وتكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل)، وكذلك إيجاد الفروق بين القطاعين الحكومي والخاص في عملية التوطين، والتي سوف نستخلص منها إلى وضع توصيات و مقترحات للتعامل مع قضية توطين الوظائف في العاصمة أبوظبي بالقطاعين الحكومي والخاص، و التي من شأنها بأن تلي متطلبات المجتمع و متطلبات سوق العمل بما يكفل إستمرار عجلة التنمية في الدولة، بحيث يهدف البحث إلى شرح بعض النقاط المحورية و التي هي كالتالي :

1. تحليل و تقييم مدى تأثير التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توطين الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات.

2. تحليل درجة تأثير تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات.
 3. قياس مدى تأثير التشريعات والقوانين على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات.
 4. تحليل دور ثقافة المجتمع على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف من خلال تأثيرها على العوامل (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية، تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل، والتشريعات والقوانين).
 5. إيجاد الفروقات الجوهرية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف على العوامل (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية، تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل، والتشريعات والقوانين) تعزى لنوع القطاع.
- منهجية البحث:**

يقصد بها الخطة التي ستبعتها الباحثة في الإجابة عن أسئلة الدراسة، والتي تحدد وتبين الإجراءات والطرق في جمع وتحليل بيانات بحثه (النجار، 2009م). إعتمد هذا البحث على التحليل الوصفي بشقيه المكتبي و الميداني. حيث ركز الجانب المكتبي في جمع المعلومات لمعرفة و دراسة أثر سياسات و إستراتيجيات الدعم الحكومي من قبل صناع القرار بدولة الإمارات في توظيف الوظائف، وذلك بواسطة الرجوع إلى الدراسات المكتبية و الدراسات الميدانية السابقة. حيث أنه يمكن إستنباط الحقائق و النتائج من خلال تحليل هذه السياسات و المبادرات الحكومية، و أيضاً مراجعة و تقييم النصوص التشريعية و القوانين التابعة لها. بالإضافة إلى جمع المعلومات و الإحصائيات المنشورة من المصادر الرسمية التي تصدرها الوزارات و الهيئات المخولة في تطبيق هذه الخطط و تطبيقها على أرض الواقع. وأضف على هذا بعض من المصادر و المراجع الفرعية الأخرى ذات الصلة و المهتمه في موضوع التوظيف مثل الندوات و المقالات و المنشورات في الصحف الرسمية و التي سوف تساعدنا في الوصول إلى وضع أساس نظري يعتمد عليه البحث .

إن إستخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي، الذي يقف عند حدود وصف الظاهرة و تحليلها بغية الكشف عن حيثياتها و تأكيد درجة وجودها و مستوى الارتباط بين متغيراتها، كله يصب في مصلحة فهم أعمق و أشمل لجوهر الموضوع كما يوضحه الشكل رقم (3)، و توقع أدق للأوضاع الحالية و العوائق الراهنة في موضوع توظيف الوظائف، و بالتالي استنباط النتائج و التوصيات القيمة، بعدما يعالج هذا البحث نقدياً و تحليلياً الحقائق التي تتحدث عن التحديات و المعوقات التي تواجه مشكلة البحث الرئيسية آلى وهي توظيف الوظائف في دولة الإمارات. إن الأسلوب المسحي يعتبر من البحوث الأساسية بل أكثرها شيوعاً في البحوث الوصفية (صابر وخفاجة، 2002م). ويُعد المنهج الوصفي مناسباً لهذه الدراسة كونه يهدف لجمع البيانات ووصف ظاهرة معينة من خلال مجموعة من الخطوات أهمها تحديد المشكلة، وتحديد الأهداف، ومن ثم تحليل الظاهرة وتفسيرها بشكل يساهم في توضيح الظاهرة موضوع الدراسة وفهمها بهدف تحسين الواقع وتطويره.

أما الشق الثاني في منهجية الدراسة، و الذي لا يقل أهمية عن الشق الأول ألى وهو الشق الميداني، و الذي سوف نستخلص من خلاله أحدث التطورات و التغييرات على أرض الواقع، والذي سوف يستهدف جميع العاملين في قسم الموارد البشرية كما أسلفنا سابقاً، و التعرف على آخر المستجدات في عملية توظيف الوظائف في دولة الإمارات من وجهة أراء العاملين في قسم الموارد البشرية في القطاعين الحكومي والخاص في إمارة أبوظبي. أيضاً سوف يركز البحث على إجراء بعض المقابلات لأخذ أراء مدراء الموارد البشرية في أهم المؤسسات الحكومية و القطاع الخاص في موضوع توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي. حيث أن الجدول رقم (1) التالي يلخص منهج الدراسة التي سوف يعتمد عليها :

تحديات التوظيف بدولة الإمارات في إمارة أبوظبي	مجال البحث
التحليل الوصفي بشقيه المكتبي و الميداني	نهج البحث
أداة الإستبانة / إستنباط الحقائق من الدراسات السابقة	أدوات البحث
مل ألفا كرونباخ - التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية - معامل الارتباط - الإنحراف المعياري - الوسط الحسابي - التحليل العاملي القياسي و البنائي باستخدام برنامج أموس	الطرق الإحصائية
SPSS-20 / AMOS-20	البرامج التقنية
درجات قياس ليكرت الخماسي	أدوات القياس
336 عينة عشوائية على مستوى القطاع الحكومي والخاص (مبادرة أبشر أبوظبي)	مجتمع و عينة البحث
عينة عشوائية منتظمة	جمع البيانات والإجراءات
الصدق الظاهري (صدق المحكمين) / التحليل العاملي (عينة تجريبية)	صدق الأداة
معامل ألفا كرونباخ	ثبات الأداة

نتائج البحث :

بعد التأكد من عدم وجود التعدد الخطي في البيانات اختبر الباحث كذلك التوزيع الطبيعي لها (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) لدراسة صلاحية البيانات المستخدمة في إجراء البحث الإحصائي الاستدلالي كما يوضحه الشكل رقم (1) و الشكل رقم (2) في ملاحق البحث. جاءت النتائج على التالي لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية:

1 - كفاءة إدارة الموارد البشرية

من خلال نتائج الدراسة تبين كفاءة إدارة الموارد البشرية لدى موظفي المؤسسات محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان منخفضاً 2,861 أقل من الوسط الافتراضي 3، وبنسبة موافقه 57%، ولعل السبب يعود إلى قناعات المبحوثين في الإجابة على فقرات كفاءة الاداء الذي حازت جميعها على المستوى المنخفض، ربما أن إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المشاركة لا تهتم

في توظيف الوظائف، وكذلك قلة كفاءة وقدرة المؤسسات في تطبيق خطط وسياسات التوظيف. إضافة إلى قسم الموارد البشرية في المؤسسات لايقوم بأقصى الجهد والدعم في ما يخص موضوع التوظيف. وبهذا إتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة ساره، المري (2015م)، حيث حازت السياسات والاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركات الخاصة لتطبيق التقدير بدولة قطر 62% مقارنة بتوافر الحوافز والدوافع الازمه لجذب القطريين للعمل في القطاع الخاص بموافقة المبحوثين بنسبة 95%.

2 - التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل

يلي ذلك عامل التخطيط الاستراتيجي الذي كان المتوسط الحسابي الاجمالي لمفردات وفقرات المتغير مساوية 2,645 أي مانسبته 53% وهي نسبة منخفضة أقل من 60% وهي نسبة الموافقه الافتراضية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن افراد عينة الدراسة ربما يرون ويدركون ان المؤسسات المشاركه بمبادرة ابشر يفتقرون إلى الاهداف والغايات الإستراتيجية المحدده والمكتوبه اساسها التوظيف، إضافة إلى القصور في وضع الخطط التشغيلية ودعمها التي تخص سياسات التوظيف وتحقيق اهدافها وغياها كاعداد وتقييم الخطط التشغيلية قصيرة ومتوسطة و طويلة المدى في الوقت المحدد وكذلك الالتزام بها وتطبيقها. وكانت نتائج هذه الدراسة متوافقة لدراسة أبو دولة وصالحية (2005م) الذي توصلت إلى العديد من النتائج أبرزها ان 66,7% من منظمات القطاع العام و 52,5% من منظمات القطاع الخاص لا يوجد لديها تخطيط استراتيجي للموارد البشرية.

3 - تكامل مخرجات التعليم

كما أظهرت نتائج الدراسة حصول تكامل مخرجات التعليم ببعديه جودة مخرجات التعليم و العرض والطلب بين الوظائف على متوسط منخفض 2,566 اقل من الوسط الافتراضي 3 ونسبة موافقة 51%, ويعزو الباحث ذلك ربما ان المواطنين الاماراتيين المتقدمون على الوظائف لدي المؤسسات لايمتلكون المهارات التكنولوجية والتواصلية والتنظيمية واللغة الانجليزية إضافة إلى المؤهلات المطلوبه الجامعية والعليا في الوظيفة الحكومية والخاصة مقارنة بغير الامارتيين الذي ربما يمتلكون تلك المهارات وتكون جاذبة للعمل خاصة في القطاعات الخاصة، ويدرك افراد عينة الدراسة من خلال نتائج الدراسة انه لا يوجد موائمة بين العرض والطلب على الوظائف من خلال سد إحتياجات سوق العمل من المواطنين الامارتيين من الجامعات و المعاهد الفنية و التقنية الحكومية وقلة برامج التأهيل و التدريب الحالية المتلائمة مع متطلبات المؤسسات من الوظائف وكذلك ربما يعود ذلك الى تباين التخصصات في الجامعات والكليات مع متطلبات المؤسسة من الوظائف. وتتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسة حسن و مُجد وأخرون (2011م)، التي كانت من أبرز نتائجها كانت مستويات التحصيل العلمي لصالح المرشحين المواطنين أفضل من غيرهم وان اصحاب العمل في الامارات أقل استعداداً لتعيين مرشح مواطن بدلاً من مرشح غير مواطن من ذوي الخبرة والمؤهلين على نحو مماثل.

4 - ثقافة المجتمع

وأيضاً ثقافة المجتمع ببعديه العادات والتقاليد وثقافة العمل حصلت متوسط حسابي اقل من 3 (2,416) ونسبة موافقة ضعيفه 48%، ولعل السبب ربما يعود الى قناعة المبحوثين في الإجابة على فقرات ثقافة المجتمع كعدم قبول المرشحين المواطنين على وظائف في المؤسسة العمل بعيداً عن الاهل والمنزل اوعدم قبولهم العمل في وظائف دولية وغير لائقة للمواطنين (ثقافة العيب)، إضافة إلى عدم تفضيلهم للوظائف التي يكون فيها الاجور والحوافز منخفضة وكذلك الوظائف التي يتطلب منها جهداً عضلياً وجسدياً. كما ان نتائج الدراسة أظهرت ان افراد عينة الدراسة يرون ان المرشحو المواطنين يفضلون العمل في وظائف القطاع الحكومي دون القطاع الخاص، ويروى المبحوثين ان ثقافة المواطنين لعملية التوطين، تقوم على أساس الحكومة هي المسؤولة عن تأمين فرص العمل لهم.

وتتوافق نتائج هذه الدراسة مع دراسة العتيبي (2007) التي وصلت إلى ان الثقافة التنظيمية ذات العلاقة بمفهوم التغيير الجذري قد تكون مواتية ومتوافقة مع متطلبات توطين الوظائف عندما تدرك إدارة المنشأة وتكون على قناعة تامة بأن إدارة التوطين تحتاج إلى تغيير جذري، والتغيير الجذري ليس مجرد إحداث ترميم أو إصلاح، ولكنه تحول جذري في فلسفة وأسلوب توطين الوظائف.

5 - التشريعات والقوانين

وأخيراً عامل التشريعات و القوانين حصل على متوسط حسابي 2,365 أقل من الوسط الافتراضي 3 ونسبة موافقه 47% , ويعزو الباحث ذلك ان افراد عينة الدراسة من موظفي ومدراء المؤسسات المشاركة بمبادرة ابشر بإمارة ابو ظبي بدولة الامارات يدركون بأن القوانين وأنظمة العمل الداخلية في هذه المؤسسات لاتدعم بشكل كامل عملية التوطين وكذلك ربما ان هذه المؤسسات تعاني من مشاكل مع التشريعات والقوانين السائدة في تطبيق عملية التوطين إضافة إلى القصور في هذه المؤسسات بتطبيق حصص توظيف المواطنين على أساس القوانين الخاصة بعملية التوطين، وتتوافق نتائج هذ الدراسة مع دراسة أبوبكر موسى (2011م) حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على القوانين، و السياسات التي تدعم توطين الوظائف في القطاع الحكومي ، و كيفية تطبيقها، و كذلك على مدى وعي المواطنين الإماراتيين و الباحثين عن العمل بهذه القوانين ، والسياسات في القطاعين الحكومي، والخاص.

واستخلص البحث بأن الإماراتيين فقدوا إيمانهم في نجاح السياسة الحالية للتوطين ، وذلك من خلال النظر في معطيات الممارسات الحالية كتجربة غير ناجحة، والذي أسفر عن إرتفاع واضح في نسبة البطالة بينهم، و أنه يجب على الجهات الحكومية بأن تأخذ على عاتقها المسؤولية الأولى والرئيسة في توظيف المواطنين من خلال إتخاذ النهج الصحيح في القوانين والتشريعات في إيجاد طريقة أفضل لنشر التوطين في جميع المؤسسات الحكومية ، وأن القطاع الخاص يعتبر المرحلة الإنتقالية الثانية لأكمال و تنفيذ سياسات عملية التوطين.

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

السؤال الاول: مستوى تأثير عامل التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات ؟

أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وفق قناعات المبحوثين (أفراد عينة الدراسة) حول علاقته بين المتغير المستقل المتمثلة بأثر التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل على في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات (المتغير التابع) كفاءة ادارة الموارد البشرية بأنها علاقه خطية , تمثلت بوجود علاقه إيجابية ذات دلالة إحصائية. حيث أظهرت النتائج ان المتغير المستقل (التخطيط الإستراتيجي) كان له تأثيراً على المتغير التابع (كفاءة الموارد البشرية) إذ يؤثر التخطيط الإستراتيجي بنسبة 18,5% على كفاءة إدارة الموارد البشرية لدى موظفي المؤسسات.

ويفسر ذلك أن افراد عينة الدراسة يدركون ان وضع الاهداف الاستراتيجية والخطط التشغيلية ورسم السياسات تؤدي إلى زيادة كفاءة اداء الموارد البشرية في المؤسسات المشاركة بمبادرة ابشر بدولة الامارت العربية في توظيف الوظائف.

السؤال الثاني: ما مستوى تأثير عامل تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات ؟

أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وفق قناعات المبحوثين (أفراد عينة الدراسة) حول علاقته بين المتغير المستقل تكامل مخرجات التعليم على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف بانها علاقه خطية, و تمثلت بوجود علاقه إيجابية ذات دلالة إحصائية أقل من (0,05). حيث أظهرت النتائج ان المتغير المستقل (تكامل مخرجات التعليم) عامل مؤثر على المتغير التابع (كفاءة الموارد البشرية) إذ يؤثر بنسبة 16,5% على كفاءة إدارة الموارد البشرية لدى موظفي المؤسسات.

ويفسر ذلك أن افراد عينة الدراسة يدركون ان جودة مخرجات التعليم والمؤاتمة بين عرض وطلب على الوظائف تؤدي إلى زيادة كفاءة اداء الموارد البشرية في المؤسسات المشاركة بمبادرة ابشر في توظيف الوظائف.

أي ان امتلاك المواطنين الامارتيين المتقدمون للوظائف مهارات تخصصية ومؤهلات عالية وكفاءات وخبرات عمليه يؤدي إلى زيادة كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسات في توظيف الوظائف بدولة الامارات.

السؤال الثالث: ما مستوى تأثير عامل التشريعات والقوانين على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات ؟

أظهرت نتائج الدراسة ان عامل القوانين والتشريعات عامل مؤثر وقوي على كفاءة الموارد البشرية في توظيف الوظائف بدولة الامارات, وبينت النتائج ان هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القوانين و التشريعات و كفاءة الموارد البشرية

بالمؤسسات المشاركة في مبادرة ابشر بإمارة أبوظبي, حيث كانت نسبة تأثير التشريعات والقوانين على كفاءة الموارد البشرية أعلى نسبة من المتغيرات الاخرى (0,678), ويفسر ذلك دور القوانين والتشريعات في توظيف الوظائف بدولة الامارات, ومعرفة العاملون بالمؤسسات الاطر القانونية ذات الصلة والعلاقة بالتوظيف كمراجعة نظام الرواتب والحوافز على أساس منتظم وكذلك تطبيق حصص توظيف المواطنين على اساس القوانين الخاصة بعملية التوظيف بلاشك يؤدي ذلك إلى زيادة وسرعة توظيف الوظائف في القطاعات الحكومية و الخاصة بدولة الامارات العربية المتحدة.

السؤال الرابع: إلى أي مدى تؤثر ثقافة المجتمع بين كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف و العوامل الاتية (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, والتشريعات والقوانين) ؟

أظهرت نتائج الدراسة أيضاً وفق قناعات الباحثين (أفراد عينة الدراسة) حول دور ثقافة المجتمع وتأثيرها على العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, والتشريعات والقوانين) و كفاءة ادارة الموارد البشرية على في توظيف الوظائف في إمارة أبوظبي في دولة الإمارات, بانه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية وان قيمة (Z-score) مرتفعة في جميع العلاقات كما يوضحه الشكل رقم (4) والجدول رقم (2) في الملاحق, ويعزو الباحث إلى دور ثقافة المجتمع في توظيف الوظائف ومنها قبول العمل في الوظائف الدونية وبعيدا عن الاهل و المنزل وكذلك العمل في القطاعات الخاصة التي تتطلب جهداً أكثر تؤثر في العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع لصالح الباحثين ذات الموافقة المرتفعة كما في تكامل مخرجات التعليم و القوانين والتشريعات والباحثين غير الموافقين كالتخطيط الاستراتيجي لقوى العمل.

السؤال الخامس: هل توجد هناك فروقات جوهرية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف و العوامل الاتية (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, والتشريعات والقوانين) تعزى لنوع القطاع ؟

اظهرت نتائج تحليل المسار وهو تأثير نوع القطاع (حكومي- خاص) على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل الوطنية و كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف في دولة الامارات حيث أظهرت النتائج التحليل الاحصائي لايوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتأثير نوع القطاع الحكومي او الخاص (Moderating) Effect بين التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل و كفاءة إدارة الموارد البشرية, ويفسر ذلك أنه لا يوجد تأثير لنوع القطاع على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة, أي أن أفراد عينة الدراسة يرون القطاع الحكومي و الخاص لهما نفس الرؤية والاتجاه حوال تأثير التخطيط الاستراتيجي لقوى العمل على كفاءة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المشاركة بمبادرة ابشر في توظيف الوظائف بدولة الامارات, خلافاً لذلك توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إتجاهات افراد عينة الدراسة لتأثير نوع القطاع على العلاقة بين تكامل

مخرجات التعليم والقوانين و التشريعات وكفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف بدولة الامارات. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان افراد عينة الدراسة يرون القطاع العام يختلف عن القطاع الخاص في تأثير المتغيريين السابقين على الكفاءة الموارد البشرية في توظيف الوظائف, ويعود ذلك ربما أن الدولة لديها قوانين و تشريعات أكثر شدة للقطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص في توظيف الوظائف. إضافة إلى أن المتطلبات من المؤهلات الاكاديمية و التخصصية و المهنية في القطاع الخاص أكثر من القطاعات الحكومية في عملية التوظيف بدولة الامارات.

الخلاصة:

تطرق هذا البحث إلى مناقشة وتحليل نموذج الدراسة بمتغيراته الثلاثة (تخطيط للقوى العاملة الوطنية, مخرجات التعليم, التشريعات والقوانين), من خلال تأثيرها على العامل التابع ألا وهو كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف. كما تم تحليل العلاقات الداخلية لجميع المتغيرات بشكل تفصيلي ودقيق, وكذلك من خلال إدخال ثقافة المجتمع كمتغير متحكم في الدراسة, ودراسة تأثيرها على المتغيرات الثلاث الرئيسية. أيضاً تم مناقشة وتحليل الفرضيات الخمس المباشرة وهي وجود تأثير إيجابي ومباشر بين التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف لدى مؤسسات القطاعين الحكومي و الخاص في إمارة أبوظبي, وكذلك وجود تأثير إيجابي ومباشر لتكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف لدى مؤسسات القطاعين الحكومي و الخاص في إمارة أبوظبي, وأضف على ذلك وجود تأثير إيجابي ومباشر بين للتشريعات والقوانين على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف لدى مؤسسات القطاعين الحكومي و الخاص في إمارة أبوظبي, وأيضاً وجود هناك فروقات جوهرية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف التي تعزى لنوع القطاع في إمارة أبوظبي, وأخيراً وجود تأثير إيجابي غير مباشر لثقافة المجتمع على كفاءة إدارة الموارد البشرية في توظيف الوظائف من خلال تأثيرها على العوامل (التخطيط الإستراتيجي لقوى العمل الوطنية, تكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل, والتشريعات والقوانين). وكان ختام هذا البحث في وضع التوصيات والمقترحات المناسبة للشركات والمؤسسات المشاركة في مبادرة " أبشر " بشكل خاص, والدوائر والمؤسسات في إمارة أبوظبي بشكل عام, من أجل تسريع عملية التوظيف في إيجاد أعمال مناسبة للمواطنين الإماراتيين, وتحسين أداء وكفاءة الموارد البشرية في توظيف الوظائف.

التوصيات والمقترحات:

اعتماداً على نتائج التحليل لمعطيات هذه الدراسة ونتائجها يمكن صياغة التوصيات، وكما يأتي:

- 1 - زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المشاركة بمبادرة ابشر بدولة الامارات العربية المتحدة لتوظيف الوظائف.

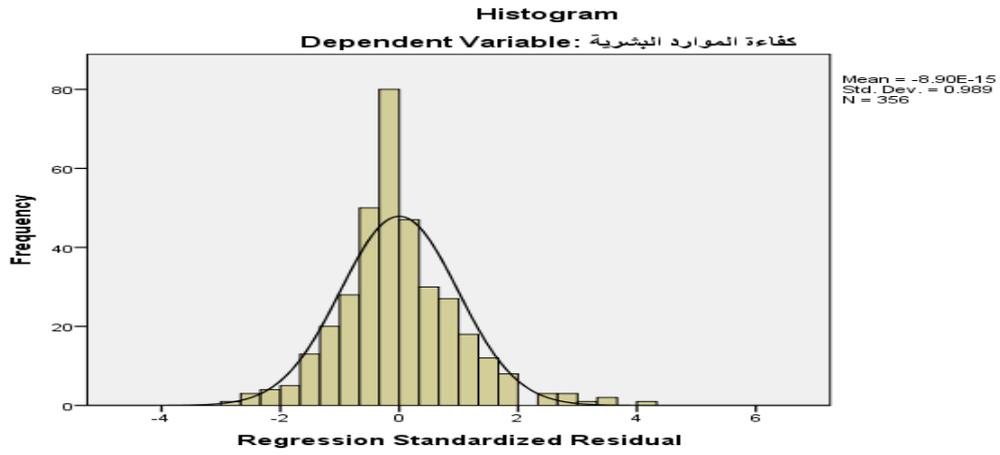
- 2 - تحدد إدارة المؤسسات السابقه أهدافها وسياستها في ضوء أهداف و سياسة الدولة في عملية التوطين وان تكون هذه الاهداف محدده و قابلة للقياس.
- 3 - يجب ان يكون لدى المؤسسه رؤية و رسالة و اضححة ومفهومه لدى جميع العاملين بالمؤسسة تقوم على أساس التوطين.
- 4 - قيام إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية و الخاصة بالتدريب المستمر للعاملين من خلال الدورات و الندوات وورش العمل ومعرفة الاحتياجات يقوم على أساسها التوطين.
- 5 - تمارس المؤسسة عملية التخطيط الاستراتيجي لاستقطاب الكفاءات الوطنية بطريقه علمية منظمة وان يكون هناك تحديد لنوعية الوظائف المراد توطينها في الخطة التشغيلية.
- 6 - تحدد المؤسسات ممثلة بإدارة الموارد البشرية خطط العمل التشغيلية التي تخص سياسات التوطين من سنة الى 5 سنوات وان تكون واضحة و مكتوبه ويتم إعدادها في الوقت المحدد
- 7 - تعمل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة و الخاصه على استخدام إمكانيات المؤسسة و الموارد المتاحة لها لتحقيق أهداف وسياسات التوطين وان تعتمد على عملية تقييم مستمرة لسياسات و برامج التوطين.
- 8 - قيام إدارة المؤسسات ممثلة بالموارد البشرية بالتنسيق مع المؤسسات التعليمية للتعرف على إحتياجاتها كماً ونوعاً وإدخال تخصصات حديثه وتطوير المناهج والتخصصات في الجامعات و المعاهد المهنية و التقنية بشكل يتناسب مع إحتياجات المؤسسة من الوظائف.
- 9 - تحفيز المواطنين المتقدمون على الوظائف على إمتلاك مهارات تكنولوجية وتخصصية وتنظيمية وإتقان اللغة الانجليزية كتابة و نطقاً من خلال التأهيل والتدريب في المؤسسات الجامعيه والمعاهد المهنية و التقنية.
- 10 - عقد دورات تدريبيه وندوات علمية لمعرفة العاملين بالاطر القانونية و التشريعية ذات الصلة و العلاقة بالتوطين وتطبيق حصص توظيف المواطنين على القوانين الخاصة بعملية التوطين
- 11 - قيام المؤسسات المشاركه بمبادرة ابشر بدولة الامارات بمراجعة نظام الرواتب والحوافز سواءً في القطاعات الحكومية او الخاصة على أساس منتظم ومنح اجور مناسبة تعمل على تسريع عملية توطين الوظائف.
- 12 - تشجيع الدولة للمواطنين بالالتحاق بالقطاع الخاص ووضع قوانين وتشريعات تكون فيها الامتيازات و الترتيبات مشابهة لاقرائهم وزملائهم في القطاعات الحكومية.
- 13 - على المؤسسات المشاركه في مبادرة ابشر بإمارة أبو ظبي نشر الوعي بين المرشحوون المتقدمون للتوظيف العمل في القطاعات الخاصة أن يقبل المرشحوون العمل في أي مكان و في المهن التي ينظر اليها المجتمع بأنها وظائف دونية و لوكانت بعيد عن المنزل والاهل.

شكر و تقدير:

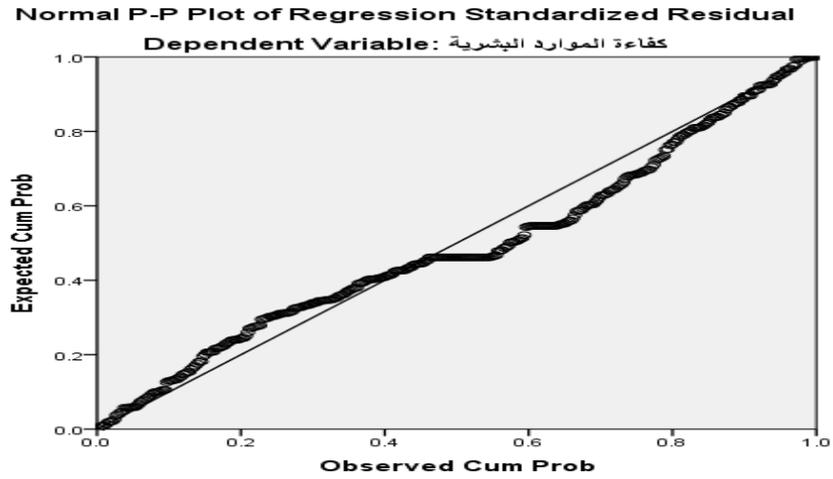
أتقدم بالشكر الجزيل الخالص مع فائق الاحترام والتقدير إلى المشرفين الذين لم ييخلوا علي بتوجيهاتهم وإرشاداتهم البناءة، وتحفيزهم وتشجيعهم، حتى يخرج هذا البحث في النهاية بشكل بصورته المطلوبة، الفاضل الأستاذ الدكتور محمد خيرى، وإلى الإدارة العليا للجامعة، على تذليلهم كافة الصعوبات والتحديات التي واجهتني أثناء مسيرتي الأكاديمية، ثم إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية القيادة والإدارة جامعة USIM نيلاي. وإلى كل من ساعدني بالقول والعمل لإنجاز هذا البحث، وأسأل الله أن يجزيهم عني خير الجزاء.

المصادر و المراجع:

- 1 - حبيب الله التركستاني، "توطين الوظائف في المنشآت السعودية"، دورية التعاون، العدد 81، الرياض: الأمانة العامة لدول مجلس التعاون، ذي الحجة 1434 هـ، أكتوبر 2013 م، ص 93.
 - 2 - باقر سلمان النجار، سوسولوجيا المجتمع في الخليج العربي، بيروت: دار الكنوز الأدبية، 1999م، ط1، ص 173.
 - 3 - صابر، فاطمة عوض وخفاجة، ميرفت علي، (2002م)، أسس ومبادئ البحث العلمي. ط1، الاسكندرية: الأشعاع الفنية.
 - 4 - المري، سارة، (2015)، "دور سياسات وإستراتيجيات الموارد البشرية في توطين الوظائف بالقطاع الخاص بدولة قطر"، دراسة دكتوراة منشورة.
 - 5 - حسن و محمد وأخرون (2011م)، بحث في تحديد العوامل التي تؤثر على قرارات التعيين لأرباب العمل في الإمارات العربية المتحدة. الطبعة الأولى، المجلد 5، ص 88.
 - 6 - العتيبي، سعد بن مرزوق (1427هـ)، "تحديات إدارة توطين الوظائف في الألفية الثالثة"، ندوة تحديات التوطين في القطاع الخاص: الظاهرة والحلول، المملكة العربية السعودية - جامعة طيبة.
 - 7 - موسى، أبوبكر، 2011م، "قوانين التوطين (من القطاع الخاص الى القطاع الحكومي)", مدرسة الإدارة و اللغات , جامعة هيروت وات , فرع دبي
 - 8 - أبودولة، جمال وصالحية، لؤي 2005. "تقييم مستوى ممارسة التخطيط الأستراتيجي في إدارة الموارد البشرية، دراسة مقارنة بين منظمات القطاعين العام والخاص الأردنية". المجلة العربية للأدرة. المجلد الخامس والعشرين. العدد الأول. حزيران.
- الملاحق:

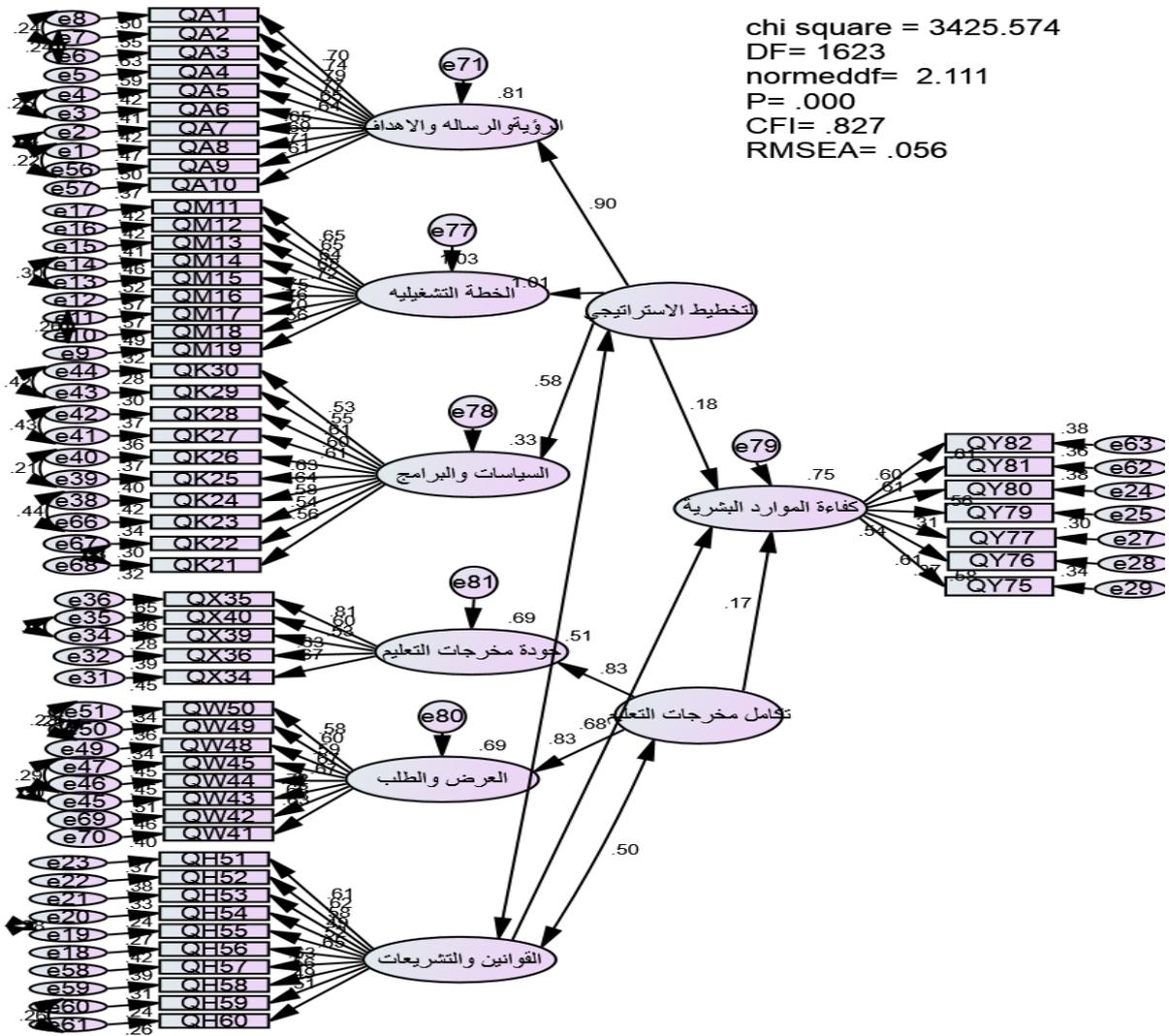


الشكل رقم (1): الرسم البياني للمدرج التكراري لنتائج الدراسة (Histogramh)



الشكل رقم (2): الإنحدار الخطي لنتائج الدراسة (Linearity Assumption)

الشكل رقم (13): مسار تخطيطي للنموذج العاملي البنائي مستقطعا من نتائج اموس محتويًا على التشعبات لجميع متغيرات النموذج

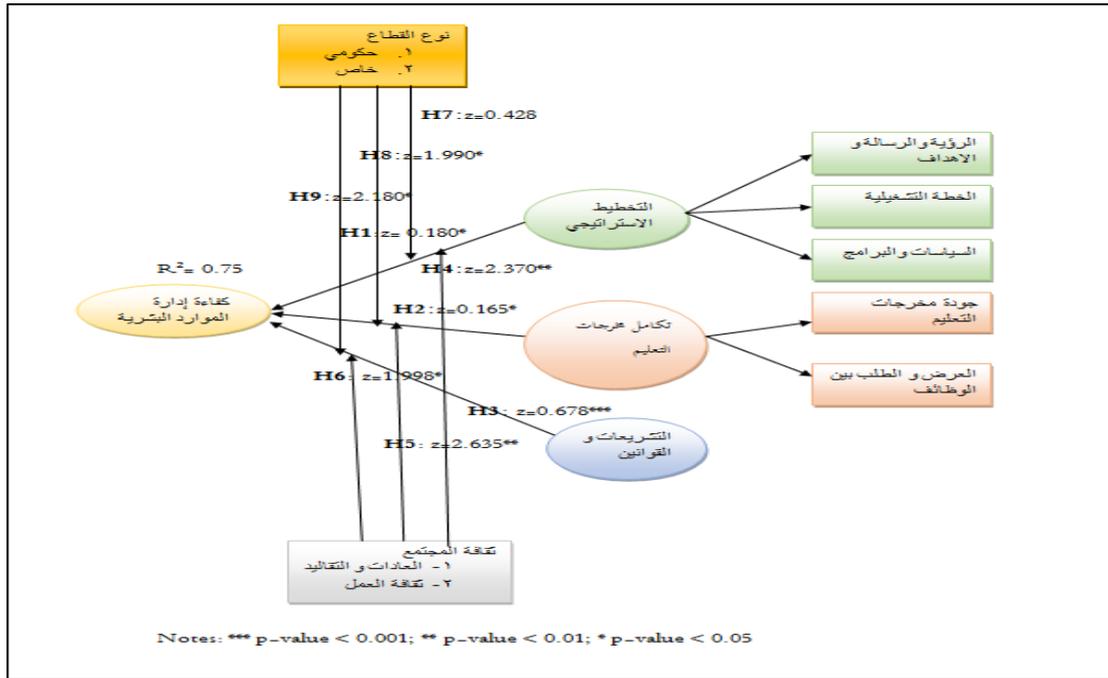


الشكل رقم (3): مسار تخطيطي للنموذج العملي البنائي مستقظاً من نتائج اموس محتويّاً على التبعيات لجميع متغيرات النموذج

جدول رقم (2): مؤشرات حسن المطابقة لجميع متغيرات النموذج للتحليل العملي البنائي

المدى المثالي للمؤشر	قيمة المرش	مؤشرات حسن المطابقة
	$3425,574\chi^2=$ $1623DF=$ $0,000P=$	النسبة الاحتمالية لمربع كاي (χ^2)
أقل من 5	1,821	نسبة مؤشر درجة الحرية لمربع كاي (χ^2/df)
أقل من 0,08	0,056	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران (RMSEA)
من 0,08 إلى 0,09	0,827	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
من 0,08 إلى 0,09	0,828	مؤشر حسن المطابقة (GFI)
من 0,08 إلى 0,09	0,855	مؤشر المطابقة التزايدية (IFI)
من 0,08 إلى 0,09	0,945	مؤشر تاكر-لويس (TLI)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos. 22



الشكل رقم (4): نتائج إختبار العلاقات بين فرضيات الدراسة