Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences (JEALS) • Vol 9, Sup Issue 4 (2025) • P: 65 - 45
https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals
ISSN: 2522-3372 (Online) • ISSN: 2522-3372 (Print)

The Role of Employment Tests in Selecting Suitable Skills
(A field study on administrators in the Government sector for the year 2024 AD)

Ms. Hanan Ali Balkhair*, Co-Prof. Areej Abdulrahman Alshamasi
Faculty of Economics and Administration| King Abdulaziz University | KSA

Received: 03/01/2025
Revised: 12/01/2025
Accepted: 04/02/2025
Published: 30/04/2025

* Corresponding author: hanan.balkhair@hotmail.com

Citation: Balkhair, H. A., & Alshamasi, A. A. (2025). The Role of Employment Tests in Selecting Suitable Skills (A field study on administrators in the Government sector for the year 2024 AD). *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 9*(4S), 45 – 65. https://doi.org/10.26389/AJSRP.K050125

2025 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• **Open Access**

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: The study aimed to examine the role of employment tests, represented by their dimensions (personality test, knowledge test, and interest test), in selecting suitable skills in the government sector. It also sought to evaluate the extent of implementation of these tests and the degree to which they contribute to the selection of suitable skills. Furthermore, the study aimed to explore differences in the perspectives of the sample population regarding the relationship between the dimensions of employment tests and skill selection based on job-related variables. The study adopted the descriptive-analytical method and used a questionnaire as a data collection tool. The study population comprised all leaders and administrative staff in the government sector in the Makkah region, including presidents, deputies, directors, vice-directors, assistants, and administrative employees during the year 1446 AH/2024 CE. Due to the difficulty of identifying the total population, a convenience sampling method was employed, resulting in a sample of (235) participants. The study found that employment tests play a role in selecting suitable skills in the government sector. The overall level of employment tests implementation was very high, with an arithmetic mean of (4.35). The implementation levels for personality test, knowledge test and interest test were also very high, with arithmetic means of (4.34), (4.38) and (4.33), respectively. Additionally, the level of selecting suitable skills was very high, with an arithmetic mean of (3.56). No significant differences were found in the perspectives of the sample population regarding the relationship between the dimensions of employment tests and skill selection based on job-related variables such as (gender, age, educational qualification, years of experience, job title and government sector). The study recommended continuing the implementation of employment tests in government sectors and developing them according to a specific timeline based on the needs of each specialization within the sectors. It also suggested aligning the tests with the goals and aspirations of achieving the vision, utilizing performance measurement indicators to determine and select suitable skills and identifying minimum acceptable skill levels for employees using specific indicators.

Keywords: Employment Tests, Personality Test, Knowledge Test, Interest Test, Suitable Skills, Government Sectors.

دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة
(دراسة ميدانية على الإداريين في القطاع الحكومي لعام 2024م)

أ. حنان علي بالخير*، الأستاذ المشارك / أريج عبد الرحمن الشماسي
كلية الاقتصاد والإدارة | جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى معرفة دور اختبارات التوظيف من خلال أبعادها المتمثلة في:(اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام) في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، ومستوى ممارسة تلك الاختبارات ودرجة اختيار المهارات الملائمة فيها، كما هدفت إلى الكشف عن الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية، وقد اتّبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدِمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة من الرؤساء، الوكلاء، المدراء، النّواب، المساعدين والموظفين الإداريين خلال عام 1446هـ/2024م، ولصعوبة حصر أعدادهم أُعتمد على أسلوب العينة بالمصادفة وحصلت على عينة مكونة من (235) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور لاختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، وأن مستوى ممارسة اختبارات التوظيف مرتفع جداً، بمتوسط حسابي (4,35)، ومستويات ممارسة اختبار الشخصية واختبار المعرفة واختبار الاهتمام مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي (4,34)، (4,38) و(4,33) على التوالي، كما أن درجة اختيار المهارات الملائمة مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي (3,56)، ولا توجد فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية المتمثلة في: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي)، وأوصت الدراسة بمتابعة العمل باختبارات التوظيف في القطاعات الحكومية وتطويرها وفق خطة زمنية محددة حسب احتياج التخصصات في القطاعات، وبما يتناسب مع أهداف وتطلعات تحقيق الرؤية، والاستفادة من مؤشرات قياس مستوى الأداء للموظفين في تحديد واختيار المهارات الملائمة، واختيار بعض المؤشرات في تحديد المستوى الأدنى للمهارات المقبولة من الموظف.

الكلمات المفتاحية: اختبارات التوظيف، اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام، المهارات الملائمة، القطاعات الحكومية.

1- مقدمة الدراسة:

تعتبر المهارة لأي منظمة هذه الأيام هي المصدر الأساسي للميزة التنافسية، حيث يعتمد أداء المنظمة على أداء موظفيها، فإذا كان موظفو المنظمة يمتلكون مهاراتٍ فريدة فإن ذلك سيميزهم عن منافسيهم، وفي هذه البيئة التنافسية يُعّد الاحتفاظ بالقوى العاملة الماهرة مهمّة رئيسيّة إلى جانب الاستحواذ، فاختيار المهارات مهمةً معقدةً وحاسمةً للغاية، واكتساب المهارات الملائمة الصحيحة يجعل استراتيجية المنظمة أكثر قوة، وقد أدى الوضع الاقتصادي العالمي الحالي إلى زيادة إجمالي الباحثين عن عمل في جميع أنحاء العالم، ولكن لا يزال هناك نقصٌ ملحوظ في المهارات بمختلف القطاعات والبلدان؛ مما أدى إلى زيادة مشكلة "عدم تطابق المهارات".

وتركز اختبارات التوظيف على كيفية دخول الأفراد للمنظمة لاختيارهم كمهارات ملائمة، وللتحرك للأعلى عبر المنظمة أو خارجها، وستنجح عملية اختبارات التوظيف لاختيار المهارات بدعمٍ من الهيكل التنظيمي القوي، وبما أن المهارات الأفضل يمكن أن تغير مستقبل الأعمال، فيجب إعطاء عملية اختبارات التوظيف لاختيار المهارات الملائمة دوراً مهيمناً في التنظيم، فإذا نفذّت المنظمة استراتيجيات اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة بشكلٍ فعّال؛ فإن ذلك يعزز بدوره تحسين أداء المنظمة (Hongal & Kinange ,2020).

ووفقاً للمنُحى الحديث الذي ظهر كمفهوم ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة في سبعينيات وأوائل ثمانينيات القرن العشرين، ونشط منذ تسعينيات القرن ذاته، أنه ظهر مصطلح "حرب المواهب"، واشتعلت المنافسة بين الشركات العالمية في اختيار المهارات والاحتفاظ بهم (الجاسر،2022)، ومازالت تلك الحرب مستمرة؛ لأن اختبار التوظيف واختيار المهارة الملائمة هي عمليات لا غنى عنها للحصول على المرشحين المحتملين وتوظيف الموارد البشرية كقوى عاملة، فالمنظمات تقدم أساليب التوظيف والاختيار الحديثة لدخول الشركات متعددة الجنسيات، كما يعتمد نجاح المنظمة على نظام التوظيف والاختيار الفعّال لمواردها البشرية ذات الكفاءة (Hongal et al ,2020). فعملية البحث عن الموارد المناسبة واختيار الأفضل منهم بما يتناسب مع المنظمة تُعد الوظيفة الأولى لإدارة الموارد البشرية، والعمود الفقري لأي منظمة (Ghani et al, 2022).

وكما ذكر Karim, Bhuiyan, Deb Nath & Bin Latif (2021) أنه يجب على القياديين والمدراء في المنظمات تعزيز تطبيق اختبارات التوظيف لاختيار المهارات الملائمة بطريقة استثنائية؛ فهما شريان الحياة لكل منظمة مثلها مثل رأس المال، فالهدف الشامل لهما هو معرفة المرشحين المؤهلين المناسبين للمنظمة، فيأتي اختبار التوظيف كخطوة أولى، واختيار المهارات الملائمة هي الخطوة الثانية، بعدها تأتي إجراءات التوظيف، وهي عملية طويلة للمنظمات، وتختلف من قطاعٍ لآخر، كما يجب أن تعرف المنظمة عملية اختيار المهارات الملائمة؛ لأن الشخص المناسب الذي يتمتع بمهارات الوظيفة المناسبة يعتمد على عملية اختبار التوظيف الفعّالة؛ وذلك يساعد في الحصول على الشخص المناسب للمكان المناسب في الوقت المناسب للمنظمات.

وتتجه المملكة العربية السعودية اليوم نحو تحولاتٍ جذريةٍ تتمثل في تحقيق رؤية 2030، وهي رؤية ناهضة جديدة، تهدف إلى تكوين مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح، وإيماناً بأهمية استشراف المستقبل للمنظمات في المملكة والتعرف على المتغيرات الحالية والتحديات المستقبلية، فإن ذلك يتطلب الاهتمام الكبير جداً باختبارات التوظيف؛ لاختيار المهارات الملائمة والاحتفاظ بها (الجاسر،2022)، وعلى أثر ذلك جاءت هذه الدراسة داعمةً لهذا التوجه لتوضح أهمية اختبارات التوظيف ودورها في اختيار المهارات الملائمة في القطاعات الحكومية.

1-2 مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات لتلبية متطلبات الأعمال؛ لسد نقص المهارات على جميع الأصعدة الحالية والمستقبلية، وتحقيق تطلعات رؤية المملكة 2030 يحتاج إلى دعمها بالنظم والعمليات التي تواكب حجم تطلعاتها واستراتيجياتها، لذا فإن عملية اختبار التوظيف لاختيار المهارات الملائمة تتطلب اهتماماً كبيراً من قِبل القطاع الحكومي، فالمنظمات تواجه معوقاتٍ ومشكلاتٍ عديدة تحد من أداء أعمالها، عليه فإن المهارات البشرية هي أثمن الأصول قيمةً، وأهم سلاح للمنظمة كرأس مالها البشري الذي يجب على القطاع الحكومي اختبارها؛ لاختيارها والحفاظ عليها، كما يجب أن يكون هناك تركيز استراتيجي للحفاظ على هذه المهارات (الجاسر،2022)، وتتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي لها، والذي يتمثل في: **ما دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؟**

1-3 تساؤلات الدراسة:

ينبثق من تساؤل الدراسة الرئيسي (ما دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؟) مجموعة من التساؤلات الآتية:

1- ما مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها في القطاع الحكومي؟

2- ما مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي؟
3- ما مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي؟
4- ما مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي؟
5- ما درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؟
6- هل هناك فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية؟

1-4 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، وينبثق منه مجموعة من الأهداف الآتية:

1. معرفة مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها في القطاع الحكومي.
2. معرفة مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي.
3. معرفة مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي.
4. معرفة مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي.
5. التعرف على درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي.
6. الكشف عن الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية.
7. تقديم توصيات قابلة للتنفيذ في أهمية اختبارات التوظيف ودورها في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي.

1-5 أهمية الدراسة:

1-5-1 الأهمية النظرية:

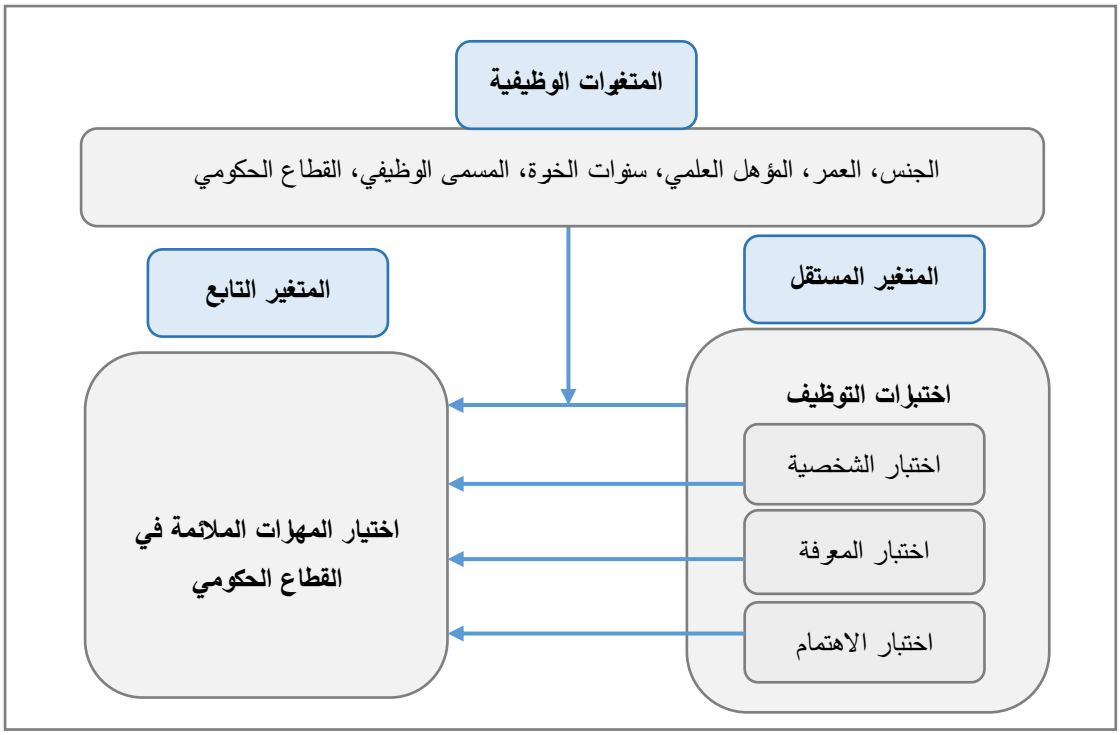
تأتي هذه الدراسة إسهاماً في فتح المدارك التي تعّزز وتحقق التضامن مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030؛ من خلال ممارسة عملية اختبارات التوظيف وعملية اختيار المهارات الملائمة، كما تحقق التعزيز لبرنامج تنمية الموارد البشرية الذي تم إطلاقه بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز حفظه الله، والذي يهتم بتفعيل استغلال الموارد الوطنية وتأسيس الجدارة للكفاءات البشرية، بالإضافة إلى أهمية الدور الذي تقوم به اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة، وتحقيق المعرفة التراكمية وإثراء المكتبات العربية بموضوع اختبارات التوظيف من قِبل القطاع الحكومي بما يتوائم مع رؤية 2030 في التوظيف والاختيار، والذي يُسهم في صناعة وبناء الميزة التنافسية، ويضمن الحفاظ عليها واستمراريتها لتطوير ممارساتها العملية، ومواكبة متطلبات العصر الحالي والمستقبلي.

1-5-2 الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في معرفة مستوى ممارسة اختبارات التوظيف، ودرجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، وتوضيح مدى وجود فروق في وجهات نظرهم حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة كقياديين وموظفين إداريين، ومدى قربها أو بعدها من التوجهات الاستراتيجية في المجالات التنظيمية والتنموية والمهنية والإدارية في القطاع الحكومي، بالإضافة إلى استفادة القياديين والإداريين من النتائج والتوصيات التي ستقدمها الدراسة، ولفت انتباه القوى الوطنية العاملة لاختبارات التوظيف والاستعداد لها كمتطلب رئيسي وأساسي لاختيارهم كمهارات ملائمة في المنظمات.

1-6 نموذج متغيرات الدراسة:

يوضح التصور الذهني لنموذج متغيرات الدراسة مبتغاها وهدفها في دراسة دور اختبارات التوظيف بأبعادها المتمثلة في (اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام) في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، فمن خلاله تُكشف مستويات ممارسة اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة، وكذلك العلاقة بينهما بحسب المتغيرات الوظيفية، ويتضح ذلك في الشكل (1) الآتي:



المصدر: من إعداد الباحثة

شكل (1) نموذج متغيرات الدراسة

1-7 حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة دور اختبارات التوظيف بأبعادها: (اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام) في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي.
- **الحدود البشرية:** طُبِّقت الدراسة على القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة من الرؤساء، الوكلاء، المدراء، النّواب، المساعدين والموظفين الإداريين.
- **الحدود الجغرافية:** تشمل القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة.
- **الحدود الزمنية:** طُبِّقت هذه الدراسة خلال العام الجامعي (1446هـ / 2024م).

1-8 مصطلحات الدراسة:

- **تعريف اختبارات التوظيف:** "تسمى أيضاً اختبارات الاختيار، والتي تُمكّن المنظمة من معرفة مقدم الطلب وقدراته ومهاراته وسلوكه وما إلى ذلك، ويمكن إجراء أنواع مختلفة من الاختبارات؛ اعتماداً على الوظيفة والمنظمة" (Karim et al ,2021, p.23).

وتُعرّف اختبارات التوظيف **إجرائياً** بأنها: عملية مباشرة تُعقد إلكترونياً أو كتابياً أو مقابلة، يتم بها الاستغناء عن عملية البحث عن الأشخاص ذوي الجدارة والكفاءة والأداء العالي؛ لأنها تكشف عن مستوى فكرهم والفروق الفردية بينهم، وقدراتهم واستحقاقهم كمؤهلين، وبناءاً عليها يتم توظيفهم بشكلٍ نظامي وعادل كتعيين أو ترقية في جميع المنظمات، كاختبار الشخصية، اختبار المعرفة واختبار الاهتمام.

- **تعريف اختبار الشخصية:** "يتكون اختبار الشخصية الفعّالة من خمسة أبعاد، هي الانبساط، الاستقرار العاطفي، القبول، الضمير والانفتاح على التجربة، ويستخدم اختبار الشخصية من قِبل المنظمة؛ لتقييم شخصية العامل وعلاقته مع صاحب العمل" (Karim et al ,2021, p.23).

ويُعرّف اختبار الشخصية **إجرائياً** بأنه: اختبار مباشر، مبني على أسس كشف مستوى الصفات، السمات، السلوكيات والأخلاقيات التي يتمتع بها الفرد من حيث كونها عالية أو متوسطة أو ضعيفة، والذي يدعم ويساعد المنظمة المقدمة للعرض الوظيفي على اتخاذ قرار تطابق أو عدم تطابق شخصية المتقدم على عروضها الوظيفية بالتعيين أو الترقية مع مواصفات ومتطلبات الوظيفة.

- **تعريف اختبار المعرفة:** "المعرفة هي مجموعة المعلومات المفهومة والمحللة والمطّبقة القابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة، وهي معرفة تشاركية عامة الانتماء ومتنوعة التخصص، تكون متاحة للجميع سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات حكومية وأهلية بحرية كبيرة وبشكلٍ ميسر وعادل عبر حياة دورة المعرفة، وبما يسمح بأعلى توظيف ممكن لها، وذلك لتحقيق قوة وثروة المجتمع" (عبد الوهاب، 2020، ص.674).

ويُعرّف اختبار المعرفة **إجرائياً** بأنه: اختبار مباشر، ذو طبيعة عمومية في مجال الوظيفة المعروضة من المنظمة المتقدم عليها الفرد بالتعيين أو الترقية، المبني على أسس كشف التنوع المعرفي الفكري، الثقافي والمجتمعي المسموع والمقروء لدى الفرد، والذي يعكس مدى اكتسابه الذاتي للمعارف التي نشأ عليها، والمعارف الجديدة واستثمارها وتطويرها وتطبيقها والتكيف معها وفق الظروف والأحوال والشروط البيئية والحياتية، كما يمكن من خلاله تنبؤ المنظمة بنجاح الفرد أو عدم نجاحه في أداء مهامه الوظيفية بالطريقة الصحيحة و السليمة.

- **تعريف اختبار الاهتمام:** "تستخدم هذه الاختبارات لقياس تفضيلات نشاط الفرد بشكل منفصل، وهي ضرورية جداً لاختيار الأفضل من الموظفين" (Karim et al ,2021, p.23).

ويُعرّف اختبار الاهتمام **إجرائياً** بأنه: اختبار مباشر، يدعم المنظمة لقياس وكشف رؤية، أهداف، أولويات، ضغوطات ورفاهية الفرد، ومن خلاله تمارس المنظمة تفعيل الذكاء العاطفي الضروري جداً الذي يمكنها من تحقيق التواصل المفتوح والواضح، والبناء والرضا العالي مع الموظفين بكافة مستوياتهم، الذين تطمح في اختيارهم كمساهمين في نجاح أعمالها ودعمها ونمو مستقبلها.

- **تعريف اختيار المهارات الملائمة:** "إجراء توظيف الموظفين المحتملين من بين الموظفين البدائل؛ للقيام بعملٍ معين، وفي إجراءات التوظيف يتم استخدام أساليب مختلفة لاكتشاف معلومات مهمة حول مقدم الطلب، والتي يمكن مقارنتها بمواصفات الوظيفة بطريقة عادلة وقانونية." (Karim et al ,2021, p.22).

ويُعرّف اختيار المهارات الملائمة إجرائياً بأنها: عملية تحديد الأشخاص الأكفّاء والاستحواذ عليهم كموهوبين، ماهرين، ذوي أداءٍ عالٍ ومؤهلين؛ حيث تنطبق عليهم متطلبات التعيين أو الترقية على جميع الوظائف التي سوف يعملون بها، ويتدرجون في مسارهم الوظيفي حسب طبيعة العمل داخل المنظمة وهيكلها التنظيمي، ومن ثم الاحتفاظ بهم وتدريبهم وتقييمهم.

1-2 الإطار النظري:

1-1-2 اختبارات التوظيف:

1-1-1-2 مفهوم اختبارات التوظيف:

إن اختبارات التوظيف هي مجموعة الأنشطة أو العمليات التي يتم استخدامها للحصول بشكلٍ قانوني على عددٍ كاف من الأشخاص المؤهلين في المكان المناسب، والوقت المناسب، والوظيفة المناسبة؛ لتتمكن المنظمة من اختيار الاشخاص على أفضل وجه، مما يحقق الأهداف الاستراتيجية الشاملة والمصالح القصيرة والطويلة الأجل للمنظمة والأشخاص، أي أنها في الأساس عملية تكوين مجموعة من الأفراد الأكفّاء للتقدم للتوظيف داخل المنظمة من خلال الاختبار، "وتسمى أيضاً اختبارات الاختيار، والتي تُمكّن المنظمة من معرفة مقدم الطلب وقدراته ومهاراته وسلوكه وما إلى ذلك، ويمكن إجراء أنواع مختلفة من الاختبارات؛ اعتماداً على الوظيفة والمنظمة" (Karim et al ,2021, p.23).

وقد عرّفت الباحثة اختبارات التوظيف إجرائياً بأنها: عملية مباشرة تُعقد إلكترونياً أو كتابياً أو مقابلة، يتم بها الاستغناء عن عملية البحث عن الأشخاص ذوي الجدارة والكفاءة والأداء العالي؛ لأنها تكشف عن مستوى فكرهم والفروق الفردية بينهم، وقدراتهم واستحقاقهم كمؤهلين، وبناءاً عليها يتم توظيفهم بشكلٍ نظامي وعادل كتعيين أو ترقية في جميع المنظمات، كاختبار الشخصية، اختبار المعرفة واختبار الاهتمام.

2-1-1-2 الهدف من اختبارات التوظيف:

تُعد اختبارات التوظيف من العمليات الرئيسية لنقطة دخول الموارد البشرية إلى أي منظمة، والتي تميل إلى تحديد نجاح واستدامة المنظمات، إن الأشخاص الحيويون للمنظمات هم الذين يقدمون وجهات نظر، قيم وسمات للحياة التنظيمية، وعندما تتم إدارتهم بشكلٍ فعّال، يمكن أن تكون هذه السمات البشرية ذات فوائد كبيرة للمنظمة، ويتضح الهدف من اختبارات التوظيف في جذب وجمع عدد المرشحين المناسبين والمؤهلين للوظيفة؛ لتحديد وتقييم مستوى المتقدمين واختيار الأكثر ملائمة منهم، وتتضمن اختبارات التوظيف معايير تحقق وتطابق المتطلبات والمواصفات الحقيقة للوظيفة الشاغرة، الواجبات والمسؤوليات الرئيسية، الخبرة والمؤهلات التعليمية، نوع الوظيفة وأي شروط خاصة مرتبطة بالوظيفة في تحديد عملية الاختبار؛ لأنها تبدأ بتحليل عدد الوظائف الشاغرة ثم إعلانها.

3-1-1-2 مصادر اختبارات التوظيف:

إن رأس المال الغير ملموس الكبير للمنظمة هو رأس المال البشري الذي يُشكّل مجموع المعرفة، المهارات، المؤهلات والخبرة لكل فرد، فلابد من الاعتناء عند اختيارهم وتوظيفهم، وتُعد اختبارات التوظيف من أهم الممارسات لتوظيف المرشحين الموهوبين في المنظمة، وقد أشار باحثون إلى أن العديد من أصحاب العمل يعتمدون على مجموعة متنوعة من مصادر اختبارات التوظيف المختلفة التي تصل إلى مجموعات المتقدمين، والتي تختلف في خصائصها، مثل: التعيين أو الترقية الوظيفية، فيما قال باحثون آخرون أنه يمكن تصنيف مصادر اختبارات التوظيف إلى نوعين، داخلي وخارجي، إلى جانب أن مصادر اختبارات التوظيف ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأنشطة التنظيمية كالتعيين والترقية والتزامات المنظمة.

4-1-1-2 المراحل الرئيسية في اختبارات التوظيف:

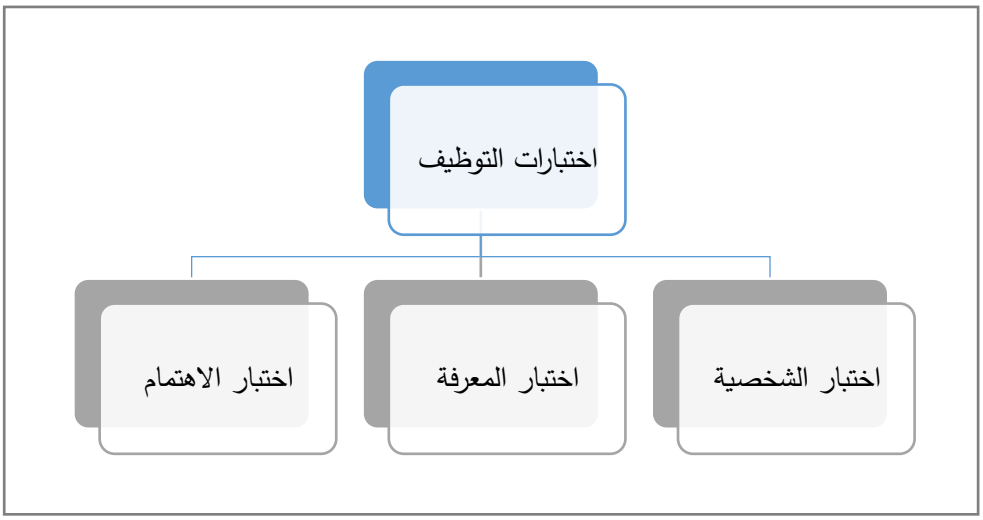
تتمثل مراحل عملية الاختبارات التوظيف في خمس مراحل رئيسية كما أشار إليها(Karim et al (2021 ، وهي:

- **المرحلة الأولى / أهداف اختبار التوظيف**: وتكمن في معرفة عدد المتقدمين، جودة المتقدمين، تنوع المتقدمين ونسبة العروض إلى القبول.
- **المرحلة الثانية / تطوير الاستراتيجية:** تتمثل في تحديد من الذي يجب اختباره؟ أين يتم الاختبار؟ ما هي مصادر الاختبار التي يجب استخدامها؟ متى يتم الاختبار؟ ما هي الرسالة التي يجب توصيلها من الاختبار؟
- **المرحلة الثالثة / أنشطة الاختبار:** والتي تنحصر في مصادر الاختبار، القائمون على الاختبار، رسالة الاختبار، الواقعية، الاكتمال والتوقيت المناسب للاختبار.
- **المرحلة الرابعة / متغيرات العملية:** تتكون من اهتمام مقدم الطلب، فهم مقدم الطلب، مصداقية الرسالة، وظيفة الجاذبية التنظيمية، توقع دقة اختبار الوظيفة لمقدم الطلب، التوقعات، البصيرة الذاتية، المعرفة، المهارات، القدرات والاحتياجات.
- **المرحلة الخامسة / نتائج الاختبار:** وهي عملية مقارنة النتائج بالأهداف.

5-1-1-2 الاختبارات الموصى والمعمول بها في عملية التوظيف:

تستخدم المنظمات بشكلٍ أساسي عملية الاختبار؛ لجذب المستوى الأعلى من المتقدمين، واختيار الموظفين الأكفّاء منهم، وينصّب التركيز على مطابقة قدرات المرشحين المحتملين مع المتطلبات والمكافآت المتأصلة في وظيفة معينة، ولهذا السبب توفر أنظمة الجودة في المنظمات الكبرى موارد وطاقة كبيرة، وقد أظهرت الدراسات الاختبارات الموصى والمعمول بها في عملية التوظيف لتحقيق منفعة قيّمة لعملية الاختيار، وهي:

- **اختبار الشخصية:** "يتكون اختبار الشخصية الفعّالة من خمسة أبعاد، هي الانبساط، الاستقرار العاطفي، القبول، الضمير والانفتاح على التجربة، ويستخدم اختبار الشخصية من قِبل المنظمة؛ لتقييم شخصية العامل وعلاقته مع صاحب العمل"(Karim et al ,2021, p.23).
- **اختبار المعرفة:** "المعرفة هي مجموعة المعلومات المفهومة والمحللة والمطّبقة القابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة، وهي معرفة تشاركية عامة الانتماء ومتنوعة التخصص، تكون متاحة للجميع سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات حكومية وأهلية بحرية كبيرة وبشكلٍ ميسر وعادل عبر حياة دورة المعرفة، وبما يسمح بأعلى توظيف ممكن لها، وذلك لتحقيق قوة وثروة المجتمع" (عبد الوهاب، 2020، ص.674).
- **اختبار الاهتمام:** "تستخدم هذه الاختبارات لقياس تفضيلات نشاط الفرد بشكل منفصل، وهي ضرورية جداً لاختيار الأفضل من الموظفين" (Karim et al ,2021, p.23).



المصدر: من إعداد الباحثة

شكل (2) نموذج اختبارات التوظيف

2-1-2 اختيار المهارات الملائمة:

2-1-2-1 مفهوم اختيار المهارات الملائمة:

إن اختيار المهارات الملائمة هي عملية منهجية لإتخاذ قرار بشأن فردٍ معين؛ لشغل وظيفة متاحة أو منصب متاح، أي اختيار مقدم الطلب الأكثر ملائمة من بين مجموعة المتقدمين، الذين تم اختبارهم لتعيينهم أو ترقيتهم لملأ الوظيفة الشاغرة ذات الصلة؛ من حيث معرفته، مهاراته وخبرته، وهي نهج استراتيجي طويل المدى للتوظيف في المنظمات؛ لأنه يشمل تحديد وجذب، تطوير القوى العاملة المؤهلة والاحتفاظ بها، وقد أشار Karim et al (2021) إلى أن اختيار المهارات الملائمة هو "إجراء توظيف الموظفين المحتملين من بين الموظفين البدائل؛ للقيام بعملٍ معين، وفي إجراءات التوظيف يتم استخدام أساليب مختلفة لاكتشاف معلومات مهمة حول مقدم الطلب، والتي يمكن مقارنتها بمواصفات الوظيفة بطريقة عادلة وقانونية"(p.22) .

وقد عرّفت الباحثة اختيار المهارات الملائمة إجرائياً بأنها: عملية تحديد الأشخاص الأكفّاء والاستحواذ عليهم كموهوبين، ماهرين، ذوي أداءٍ عالٍ ومؤهلين؛ حيث تنطبق عليهم متطلبات التعيين أو الترقية على جميع الوظائف التي سوف يعملون بها، ويتدرجون في مسارهم الوظيفي حسب طبيعة العمل داخل المنظمة وهيكلها التنظيمي، ومن ثم الاحتفاظ بهم وتدريبهم وتقييمهم.

2-1-2-2 أهمية اختيار المهارات الملائمة:

لم يكن مفهوم اختيار المهارات جديداً، حيث أُعتبرت مجرد إحدى المسؤوليات الإضافية لمدير الموارد البشرية، لكن في البيئة التنافسية الحالية، أعطت المنظمات أهميةً خاصةً لاختيار المهارات الملائمة في هيكلها التنظيمي، الذي يتم تشغليه من خلال الأشخاص المؤهلين ذوي المهارات، فعملية الاختيار هي أحد الأنشطة الاستراتيجية التي لا تتعامل فقط مع جذب القوى العاملة المؤهلة ذات الكفاءة، بل الاحتفاظ بها وإشراكها في بيئة سوق العمل، حيث من الصعب جداً على مديري الموارد البشرية إدارة عملية اختيار المهارات الملائمة بأكثر الطرق فاعلية؛ كونها أحد التحديات المهمة للمنظمات، وتخلق من خلالها مزايا كبيرة، وتُلبي العديد من الاحتياجات التنظيمية الحالية والمستقبلية.

ويمكن من خلال اختيار المهارات الملائمة في الموظفين تحقيق الاستفادة القصوى منهم وخلق ميزة تنافسية للمنظمة وتطويرها؛ لأن أفضل المهارات وتعدّدها يمكنها تغيير مستقبل الأعمال، وهي العامل الأكثر أهمية على الصعيدين المحلي والعالمي، وقد حددت الكثير من المنظمات اليوم اختيار المهارة الملائمة كاستراتيجية تتماشى مع الأهداف التنظيمية، حيث أصبحت الحاجة إلى اختيار المهارة النوعية هو جوهر استراتيجية اختيار المهارات الملائمة، فقامت المنظمات بتطوير مجموعة مهارات أكثر تحديداً وصقلاً لشغل وظائف مختلفة، وتغيير الأوصاف الوظيفية اعتماداً على المواقف والأهداف، وهذا ما جعل العثور على المهارة الملائمة للوظيفة المناسبة أكثر صعوبة (Karim et al ,2021).

على ضوء ذلك اتضحت ضرورة معالجة مسألة اختيار المهارات على أعلى المستويات، واختلاف أحجام المنظمات سواء كانت كبيرةً أو صغيرة، عامةً أو خاصة، وهذا يعني أن اختيار المهارات الملائمة يجب أن يتناسب جنباً إلى جنب مع الاستراتيجية التنظيمية الشاملة للمنظمة، بالإضافة إلى امتلاكها المستوى المناسب من الموارد التي تدعمها، مع إشراك العديد من الأشخاص المهتمين داخل المنظمة، دون الإغفال عن التوقعات في سوق العمل والاتجاهات الديموغرافية، كما يمكن التخطيط لاختيار المهارات بشكلٍ أساسي من خلال بناء مهارات وتقنيات جديدة، تطوير مخزون المهارات الموجودة، تحديد احتياجات المهارات للصناعة الحالية لدعم النمو المستقبلي، وتحديد العوائق التي تحول دون

اختيار المهارات وتنفيذ خطوات العمل وحلها، وقد يختلف التخطيط لاختيار المهارات من منظمة لأخرى، ويعتمد أيضاً على مواصفات كل وظيفة ومتطلباتها (Hongal et al ,2020).

2-1-2-3 مراحل اختيار المهارات الملائمة:

يحتاج مديرو المنظمة إلى فهم أهمية المهارات والقدرات الضرورية في أداء كل وظيفة، ولتحديدها لابد من تقسيمها إلى ست مراحل مختلفة، تتمثل في: عرض التوظيف، مقابلة أولية، اختبار التوظيف، مقابلة التوظيف، فحص المراجع، الاختبار البدني، وتسمى المقابلة الأولية أيضاً بمقابلة الفحص، والغرض منها في الأساس استبعاد الأشخاص الغير مؤهلين، وبناءاً على النتائج المقدمة في اختبارات التوظيف تتضح قدرات ومهارات المرشح للوظيفة على أداء المهام، قدرته على التعلم في مجال معين وردوده على مجموعة من المواقف المختلفة، بالإضافة إلى تحديد ما إذا كانت هذه الوظيفة مناسبة له وتتماشى مع أهدافه المهنية (Ghani et al, 2022)، وهناك أيضاً ما يسمى بعملية دراسة الخط، التي من خلالها يستشير أصحاب العمل علماء دراسة الخط لتكملة إجراءات اختيار الأشخاص من خلال تعيينهم كمهارات ملائمة؛ حيث تضمن عملية دراسة الخط دقة النتائج المقدمة في الاختبارات.

ومن الضروري اتخاذ قرار إعلام جميع الأشخاص المقدمين بالنتيجة، سواء كانت ناجحةً أو غير ناجحة، والبقاء على اتصال إذا تأخر القرار، مع تقديم نتيجة اختيار المهارة الملائمة أو عدمها كتابياً إلى الشخص المختبر الواعي باللوائح القانونية، وتتحدد الاختلافات بين المرشحين من خلال نقاط القوة والضعف في السير الذاتية، المقابلات، الفحوصات المرجعية، الاختبارات والتطبيقات، وبعد اختيار المتقدمين يقوم صاحب العمل بترتيب برنامج تعريفي جيد التخطيط، كما تعد الفحوصات الطبية والوثائق من النقاط الأخرى التي يجب مراعاتها أثناء عملية اختيار المهارة الملائمة العادلة والفاعلة، وتبدأ عملية اختيار المهارة الملائمة بعد انتهاء عملية اختبار التوظيف؛ لأن أفضل أصول المنظمة هم الأشخاص الماهرين، لذلك يحتاج كل صاحب عمل أن يؤدي بشكل أساسي عملية اختيار الأشخاص المؤهلين للعمل في منظمته (Karim et al ,2021).

2-2 الدراسات السابقة:

2-2-1 الدراسات السابقة المحلية:

- دراسة الجاسر (2022) بعنوان: "إدارة المواهب المتكاملة مدخل لتطوير القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء النماذج العالمية"، والتي هدفت إلى إبراز النماذج العالمية بمجال إدارة المواهب المطبقة في الجامعات العالمية، ومعرفة درجة ممارستها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية ومتطلبات تحقيقها، واستخدمت الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة والمبنية وفقاً للنماذج العالمية باختيار مايفي بالاستراتيجيات التي حددتها الدراسة، ويمثل مجتمع الدراسة وعينته عمداء الكليات والعمادات المساندة، والوكلاء ورؤساء الأقسام ببعض الجامعات السعودية العريقة والناشئة، وطُبقت عليهم الاستبانة بالحصر الشامل، وقدمت نموذجاً مقترحاً لإدارة المواهب كمدخل لتطوير أداء القيادات الأكاديمية الجامعية في الجامعات السعودية في ضوء النماذج العالمية، وبرزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث حرب المواهب وجذبهم والاحتفاظ بهم.
- دراسة الشهري (2021) بعنوان: "دور تطبيقات نظم الجدارة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: رؤية استشرافية"، هدفت إلى دراسة مفهوم نظم الجدارة وأهميتها في الميدان التربوي ومؤسسات التعليم العام، وميزت في هذا الإطار الممارسات الأدائية العالية عن الممارسات الأدائية المتوسطة في جميع مستويات الأنشطة في المؤسسة على ضوء محاور الأداء الثلاثة: المعرفة والمهارة والقدرة، واستخلصت الدراسة من تناولها لجوانب الرؤية الاستشرافية أن فعالية مؤسسات التعليم العام تعتمد وبشكلٍ مباشر على فعالية الموارد البشرية داخلها؛ كونه من أهم عناصر الإنتاج ولذلك يجب الاهتمام باختياره على أسس علمية وموضوعية واضحة، وأوصت الدراسة بتصميم بعض الأدوات للوقوف على مدى توافر الجدارات لدى المتقدمين للوظائف القيادية، وتطبيق نظم الجدارة في الاختيار والتعيين والتخطيط للمسارات الوظيفية، مع إنشاء وحدات تضم عدداً من خبراء إدارة الموارد البشرية تتولى عمل البحوث و الدراسات اللازمة لإيجاد معايير واضحة حول جدارات شغل الوظائف القيادية، والمراجعة الدورية للجدارات الوظيفية، وقد برزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث أهمية نظم الجدارة لمؤسسات التعليم العام.

2-2-2 الدراسات السابقة العربية:

- دراسة حمور (2023) بعنوان: "تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط - دراسة ميدانية"، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، واستخدمت المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها، واستعانت باستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط بلغت (260) مديراً، و عينة من معملي مدارس التعليم الأساسي بالمحافظة بلغت (800) معلماً، وقد توصلت الدراسة إلى أن تحقق المتطلبات البشرية لإدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة

أسيوط جاء بدرجة متوسطة، ويليها كلاً من المتطلبات التنظيمية والمتطلبات المادية حيث جاءت بدرجة ضعيفة، وبرزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث أنها وضعت تصوراً مقترحاً لتطبيق إدارة رأس المال الفكري، وتوظيف المهارات والخبرات، وزيادة كفاءة وفعالية المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية، والذي يتمثل مصدرها في رأس المال الفكري.

- **دراسة عبد الوهاب (2020) بعنوان: "استراتيجية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لمساهمة الجمعيات الأهلية في بناء مجتمع المعرفة"**، هدفت هذه الدراسة إلى التوصل لاستراتيجية مقترحة في ضوء طريقة تنظيم المجتمع لمساهمة الجمعيات الأهلية في بناء مجتمع المعرفة، وتنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، واستخدمت منهج المسح الاجتماعي بأسلوب العينة لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الأهلية، وقد حصلت على البيانات بعد تصميم استمارة قياس طُبقّت على عينة قوامها (247) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجات متباينة بين الكبيرة والمتوسطة في أدوار الجمعيات الأهلية للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة، ووجود درجات متنوعة من مهارات العاملين بالجمعيات الأهلية بشكلٍ عام، ووجود درجات متنوعة من المعوقات والتحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة، وبرزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث ضرورة امتلاك العاملين في المنظمات المختلفة لمجموعة من الخصائص والمهارات حسب طبيعة عمل كل منظمة، وتحديد المهارات المطلوبة للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة.

2-2-3 الدراسات السابقة الأجنبية:

- Karim, Bhuiyan, Deb Nath, Bin Latif (2021): Conceptual Framework of Recruitment and Selection Process.

هدفت هذه الدراسة إلى بناء إطار مفاهيمي لإجراءات التوظيف والاختيار فيما يتعلق بدراسة الحالة الخاصة بلجنة المنح الجامعية، وركّزت الدراسة اهتمامها بتحديد كيفية تأثير ممارسات التوظيف والاختيار على النتائج التنظيمية، وقد قسمت عملية الاختيار والتوظيف إلى ست مراحل مختلفة: عرض التوظيف، مقابلة أولية، اختبار التوظيف، مقابلة التوظيف، فحص المراجع والاختيار البدني، وتعتبر هذه الدراسة ورقة مراجعة ذات طبيعة نوعية، حيث جُمعت البيانات من المقالات المنشورة السابقة لعملية التوظيف والاختيار، وعلى أساس المتغيرات السابقة المعتمدة بها بُني الإطار المفاهيمي لعملية التوظيف والاختيار في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن التوظيف والاختيار هي الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، ويتعمد نجاح المنظمة على نظام التوظيف والاختيار الفعال وأداء الموظفين الأكّفاء، كما يجب أن يكون الهدف العام لعملية التوظيف والاختيار هو الحصول بأقل تكلفة على عدد ونوعية الموظفين المطلوبين لتلبية احتياجات الموارد البشرية للمنظمة، وبرزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث بناء إطار لعملية التوظيف والاختيار التي تؤثر على أداء المنظمة بشكل أساسي، وتحاول فحص العلاقة بين ممارسات التوظيف والاختيار مع الأداء التنظيمي، مع تسليط الضوء على العملية التي يتم من خلالها حدوث هذا الارتباط.

- Hongal & Kinange (2020): A Study on Talent Management and its Impact on Organization Performance- An Empirical Review.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم إدارة المواهب، وأهميتها في الاستفادة من الميزة التنافسية للمنظمة وتحسين أدائها، وتوفير نظرة ثاقبة حول كيف يمكن لمبادرات إدارة المواهب أن تكمل سياسة التوظيف والاحتفاظ بالمنظمة، حيث يُعد تحديد المواهب المناسبة والاحتفاظ بها هو التحدي الأكبر، ويعتمد نجاح المنظمة في قدرتها على اكتساب المواهب المناسبة والاحتفاظ بها وتطويرها، وقد اعتمدت هذه الدراسة فقط على بيانات ثانوية جُمعت من مصادر مختلفة كالكتب، المقالات والمواقع الإلكترونية، وأُستخدمت أدوات غير إحصائية لتحليل البيانات وتفسيرها قد لا ينطبق على السوق بأكملها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن الشركات تواجه في جميع أنحاء العالم مشكلة نقص المواهب، حيث يعد جذب المواهب المناسبة والاحتفاظ بها تحدياً كبيراً لمديري الموارد البشرية اليوم، كما أنه في "حرب المواهب" انتصرت الموهبة، لذلك تعتبر الشركات اليوم إدارة المواهب سلاحاً استراتيجياً في معركة المواهب، وبرزت علاقة هذه الدراسة بالدراسة الحالية من حيث النقص الملحوظ في المواهب، عدم تطابق المواهب، التعرف على العلاقة بين إدارة المواهب والأداء التنظيمي، وأهمية ممارسة إدارة المواهب في تحديد المواهب المناسبة لتحسين أداء المنظمة.

2-2-4 التعقيب على الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، وزيادة المعرفة بمتغيرات الدراسة وتحديد أبعادها، بالإضافة إلى كيفية صياغة تساؤلات الدراسة ومعرفة المنهجية المناسبة لها، وبناء جزء من أداتها، وقد تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات من العينة المستهدفة، فيما اختلفت عنهم في نوع المجتمع المدروس والقطاع الذي ينتمي إليه، فلم تتطرق أي من الدراسات السابقة بدراسة القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي السعودي، وجاءت هذه الدراسة محاولةً سد الفجوة العلمية في هذا المجال، وإلقاء الضوء على دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة، والتي تعزز تحقيق أهداف رؤية المملكة الطموحة 2030، والإشارة إلى ضرورة استعداد القوى العاملة لهذه الاختبارات في حال التعيين أو الترقية، كما تأمل الباحثة أن يستفيد القياديين والموظفين الإداريين المشاركين في الدراسة من النتائج والتوصيات التي ستقدمها الدراسة.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

3-1 منهجية الدراسة:

تتبّع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي المتوافق مع طبيعتها وأهدافها المحددة، إذ يحاول هذا المنهج العلمي الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر الظاهرة المراد دراستها؛ لفهمها بصورة أفضل وأدق، ووضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها بعد تصور النتائج وتفسيرها كما أشار إلى ذلك الرفاعي (2014)، أي أنه من خلال هذا المنهج تقدم الدراسة وصفاً لاختبارات التوظيف بأبعادها المتمثلة في (اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام) ودورها في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي بعد جمع البيانات من العينة المستهدفة وتبويبها وتحليلها بالطرق الإحصائية المتوافقة مع طبيعة هذه البيانات، بالإضافة إلى تفسيرها وربطها بالدراسات السابقة ذات الصلة؛ للتوصل إلى النتائج المرجّوة.

3-2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة من الرؤساء، الوكلاء، المدراء، النّواب، المساعدين والموظفين الإداريين خلال عام 1446هـ / 2024م، ونتيجةً لصعوبة حصر أعدادهم فقد لجأت الباحثة إلى دراسة جزء من هذا المجتمع، بأسلوب العينة بالمصادفة، حيث وقع اختيار الباحثة على عددٍ من الأفراد الذين صادفتهم من ضمن القياديين والإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة، ووُزِعت الاستبانة عليهم بصورتها الإلكترونية، وحصلت الباحثة على (240) رداً، حُذف منها (5) ردود فقط غير صالحة للتحليل الاحصائي، أي أنه خضع للتحليل (235) رداً، ويوضح جدول (1) الآتي المتغيرات الوظيفية لعينة الدراسة:

جدول (1) المتغيرات الوظيفية لعينة الدراسة

المتغيرات الوظيفية	الفئة	التكرار	النسبة	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	96	% 40.9	أنثى	139	% 59.1
العمر	من 20 لأقل من 30 سنة	14	% 6	من 30 لأقل من 40 سنة	77	% 32.8
	من 40 لأقل من 50 سنة	100	% 42.6	50 سنة فأكثر	44	% 18.7
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	15	% 6.4	بكالوريوس	159	% 67.7
	ماجستير	48	% 20.4	دكتوراه	13	% 5.5
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	% 6.8	من 5 لأقل من 10 سنوات	38	% 16.2
	من 10 لأقل من 15 سنة	63	% 26.8	15 سنة وأكثر	118	% 50.2
المسمى الوظيفي	رئيس	15	% 6.4	وكيل	17	% 7.2
	مدير	37	% 15.7	نائب	18	% 7.7
	مساعد	28	% 11.9	موظف إداري	120	% 51.1
القطاع الحكومي	الصحة	41	% 17.4	التعليم	54	% 23
	الأمني	31	% 13.2	الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	23	% 9.8
	التجارة	25	% 10.6	البلدي والإسكان	21	% 8.9
	البيئة والمياه والزراعة	15	% 6.4	الصناعة والتعدين	9	% 3.8
	أخرى	16	% 6.8	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

3-3 أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المستهدفة، والتي تُعد أحد أهم وسائل جمع البيانات وأكثرها شيوعاً وثباتاً، وقد وُضعت العبارات الممثلة للمتغيرات والأبعاد في الاستبانة بالتنسيق مع سعادة المشرفة الأكاديمية على الدراسة بعد

مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة؛ كدراسة كلاً من (حمور، 2023)، (الجاسر، 2022)، (الشهري، 2021)، (عبد الوهاب، 2020)، (Hongal et al ,2020) و(Karim et al ,2021)، ثم عُرضت على ثلاثة محكمين متخصصين في هذا المجال، وعلى ضوء ملاحظاتهم وآرائهم أُجريت التعديلات، ثم وُزّعت الاستبانة على العينة المستهدفة، وقد تكونت استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين، هما:

- القسم الأول (المتغيرات الوظيفية): تتمثل في: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، القطاع الحكومي).
- القسم الثاني (متغيرات الدراسة): تمثلت متغيري الدراسة بـ (32) عبارة، ويتضح توزيعها على المتغيرات والأبعاد في جدول (2) الآتي:

جدول (2) عدد عبارات متغيرات و أبعاد الدراسة

متغيرات و أبعاد الدراسة		عدد العبارات
المتغير المستقل (اختبارات التوظيف)		**24 عبارة**
البُعد الأول	**اختبار الشخصية**	**6 عبارات**
البُعد الثاني	**اختبار المعرفة**	**11 عبارة**
البُعد الثالث	**اختبار الاهتمام**	**7 عبارات**
المتغير التابع (اختيار المهارات الملائمة)		**8 عبارات**
المجموع الكلي		**32 عبارة**

المصدر: من إعداد الباحثة

4-3 صدق أداة الدراسة:

يُقصد بصدق أداة الدراسة هو مدى قدرة هذه الأداة على قياس السلوك الذي صُممت لأجله، والهدف الذي أعدت لبلوغه كما أشار إلى ذلك عيشور (2017)، وقد اعتمدت الباحثة على نوعين أساسيين من أنواع صدق أداة الدراسة، وهما كالآتي:

1. **الصدق الظاهري:** وتحققت الباحثة من صدق الأداة الظاهري؛ من خلال مناقشتها مع مشرفة الدراسة الأكاديمية، ثم بعرضها على ثلاثة محكمين متخصصين؛ لتقييمها من حيث مدى وضوح عباراتها، وصحتها لغوياً وانتمائها للمتغيرات والأبعاد المراد دراستها، وقد أُخذ بآرائهم ومقترحاتهم القيّمة.
2. **صدق المحتوى:** وتحققت الباحثة من صدق محتوى الأداة؛ من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، ويتراوح مدى قيم معامل الارتباط بين القيمتين (+1، -1)، بحيث يتضح اتجاه الارتباط من الإشارة التي تسبق القيمة، فيكون الارتباط طردي بوجود الإشارة الموجبة، بينما يكون الارتباط عكسي بوجود الإشارة السالبة، في حين ينعدم الارتباط تماماً عند قيمة الصفر (عبد الفتاح، 2017)، ويتضح التحقق من صدق المحتوى باتباع طريقتين، هما:

أ. **صدق الاتساق البنائي:** والذي يوضح مدى الارتباط بين كل بُعد ومُتغير مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة؛ بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وأشارت القيم الإحصائية المتحصل عليها وجود ارتباطات طردية وقوية بين أبعاد اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة مع الدرجة الكلية للأداة؛ حيث تراوحت قيم معامل الارتباط الكلية بين (0,903و 0,930)، وهي قيم موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويُشير ذلك إلى ارتفاع الصدق البنائي للأداة، وأن متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

ب. **صدق الاتساق الداخلي:** والذي يوضح مدى الارتباط بين كل عبارات الأداة مع البُعد الذي تنتمي إليه؛ بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وأشارت القيم الإحصائية المتحصل عليها وجود ارتباطات طردية وقوية بين كل عبارات الأداة مع البُعد الذي تنتمي إليه؛ حيث تراوحت قيم معامل الارتباط الكلية للعبارات بين (0,883 و0,985)، وهي قيم موجبة ودالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويُشير ذلك إلى ارتفاع الصدق الداخلي للأداة، وأن استبانة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه، ويمكن الوثوق بنتائجها.

5-3 ثبات أداة الدراسة:

يُقصد بثبات أداة الدراسة كما جاء في القحطاني وآخرون (2020) هو مدى إعطاء الأداة المستخدمة نتائج صحيحة ومتقاربة فيما لو أُعيد استخدامها وتطبيقها عدداً من المرات في فترات زمنية مختلفة، على ألا تقل قيمة معامل الارتباط عن (0.70) والتي تكون عادةً محصورة بين صفر وواحد، وللتحقق من ثبات الأداة تمت الاستعانة بطريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهي من الطرق الأكثر استخداماً في الدراسات العلمية، وتظهر قيم ثبات الأداة في جدول (3) الآتي:

جدول (3) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

متغيرات و أبعاد الدراسة		عدد العبارات	ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (اختبارات التوظيف)		24 عبارة	0,992
البُعد الأول	اختبار الشخصية	6 عبارات	0,980
البُعد الثاني	اختبار المعرفة	11 عبارة	0,991
البُعد الثالث	اختبار الاهتمام	7 عبارات	0,980
المتغير التابع (اختيار المهارات الملائمة)		8 عبارات	0,926
المقياس الكلي		32 عبارة	0,991

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تتضح من قيم معامل ألفا كرونباخ في الجدول أعلاه ثبات الأداة المستخدمة؛ حيث يظهر ارتفاع قيم الثبات للمقياس الكلي والبالغة (0.991)، كما تراوحت قيم ثبات متغيري الدراسة بين (0.926 و0.992)، وهي قيم مرتفعة وقريبة من الواحد الصحيح؛ وهذا يُشير إلى أن الاستبانة تتمتع بالثبات العالي، مما يجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

3-6 المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

لتحليل البيانات ومعالجتها إحصائياً لجأت الباحثة إلى استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Science -SPSS)؛ وتطبيق عدداً من المعالجات الإحصائية المتوافقة مع طبيعة البيانات الخاضعة للتحليل، وهي:

1. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ للتحقق من مدى صدق المحتوى (الاتساق البنائي، الاتساق الداخلي) لأداة الدراسة.
2. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ للتحقق من مدى ثبات أداة الدراسة.
3. التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages)؛ لعرض البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، حسب المتغيرات الوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، القطاع الحكومي).
4. المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ لتحديد مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها، ودرجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، وقياس التباين في إجابات العينة المشاركة.
5. اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة تُعزى لمتغير الجنس.
6. اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة تُعزى لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، القطاع الحكومي، ومعرفة دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي.

3-7 مقياس الدراسة المعتمد في إجابات العينة:

اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتحديد استجابات المشاركين من القيادات والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي نحو عبارات متغيرات وأبعاد الدراسة في الاستبانة، فيما اعتمدت -أيضاً- في تفسير الاستجابات وتحديد درجة تطبيق كل بُعدٍ منها على استخدام المعيار الاحصائي الذي يقوم على تقسيم الأوساط الحسابية إلى خمس مستويات متساوية بتطبيق المعادلة الآتية:

طول الفئة = (الحد الأعلى – الحد الأدنى) / عدد الفئات = (5-1) /5 = 0.80

ولتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى للمقياس يضاف مخرج المعادلة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1)، وهكذا تُضاف قيمة طول الفئة على الحد الأعلى للفئة السابقة إلى الوصول للفئة الخامسة والأخيرة، والتي تتضح في جدول مقياس الدراسة المعتمد (4) الآتي:

جدول (4) مقياس الدراسة المعتمد

الاستجابة	الفئة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة التطبيق
غير موافق بشدة	الأولى	من 1.00 إلى 1.79	من 20 إلى 35.8%	منخفضة جداً
غير موافق	الثانية	من 1.80 إلى 2.59	من 36 إلى 51.8%	منخفضة
محايد	الثالثة	من 2.60إلى 3,39	من 52 إلى 67.8%	متوسطة

الاستجابة	الفئة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة التطبيق
موافق	الرابعة	من 3,40 إلى 4.19	من 68 إلى 83.8%	مرتفعة
موافق بشدة	الخامسة	من 4.20 إلى 5.00	من 84 إلى 100%	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على (عبد الفتاح، 2017)

يُفسر الجدول السابق أن متوسطات عبارات متغيرات وأبعاد الدراسة التي تتراوح بين (1.00 - 1.79) تشير إلى أن درجة التطبيق العام لها والموافقة عليها يميل إلى أن يكون منخفضاً جداً، بوزن نسبي ما بين (20 – 35,8 %)، وهكذا مع بقية مستويات موافقة وتطبيق أفراد العينة للعبارات.

4- نتائج الدراسة ومناقشتها:

4-1 الإجابة على التساؤل الأول: ما مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابة أفراد العينة حول مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها في القطاع الحكومي ودرجة تطبيقهم لها، والمرتبة بصورة تنازلية وهي كالآتي:

جدول (5) مستوى ممارسة اختبارات التوظيف في القطاع الحكومي

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق	الرتبة
2	اختبار المعرفة	4.38	0.625	% 87.6	مرتفعة جداً	1
1	اختبار الشخصية	4.34	0.613	% 86.8	مرتفعة جداً	2
3	اختبار الاهتمام	4.33	0.601	% 86.6	مرتفعة جداً	3
مستوى ممارسة اختبارات التوظيف العام		4.35	0.592	% 87	مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أشارت القيم الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى ممارسة اختبارات التوظيف العام في القطاع الحكومي مرتفع جداً؛ إذ يُترجم ذلك من خلال قيمة المتوسط الحسابي للمتغير والبالغة (4,35 من 5,00) وأيضاً من خلال الوزن النسبي المقدّر بـ (87 %)، حيث تقع هذه القيم ضمن الفئة الخامسة من فئات معيار الدراسة المعتمد، كما تُظهر قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.592) عدم وجود تباين أو تشتت في إجابات أفراد العينة حول ممارسة اختبارات التوظيف في القطاع الحكومي؛ لانخفاض قيمته عن الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد اختبارات التوظيف بين (4.33 و4.38 من 5.00)، حيث جاء بُعد اختبار المعرفة في المرتبة الأولى بين الأبعاد بمتوسط حسابي بلغ (4.38 من 5.00) ووزن نسبي مقدّر بـ (87.6%)، يليه بُعد اختبار الشخصية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.34 من 5.00) ووزن نسبي مقدّر بـ (86.8%)، في حين جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد اختبار الاهتمام بمتوسط حسابي بلغ (4.33 من 5.00) ووزن نسبي مقدّر بـ (86.6%).

ويُرى أن الارتفاع في مستوى ممارسة اختبارات التوظيف في القطاعات الحكومية المشاركة في الدراسة قد يعود إلى دور الخبرات العلمية والعملية للقياديين والمسؤولين في هذه القطاعات في بناء وتشكيل أُسس الاختبارات الوظيفية والمتمثلة في اختبار الشخصية والمعرفة والاهتمام للأفراد المتقدمين على عروض الوظائف الشاغرة أو الموظفين المرشحين للترقية، والتي تكشف عن أمورٍ متعددة، منها رؤية وأهداف الفرد الشخصية، الصفات الشخصية والسلوكية، المستوى المعرفي والمهاري للمتقدم وقدرته على التعلم الذاتي المستمر، وهذه الاختبارات تُزيل ضبابية الرؤية عن المتقدم أو المرشح؛ لإدراك مدى ملائمة شخصيته ومعارفه ومهاراته الوظيفية مع المهام والالتزامات الوظيفة التي سيشغلها، بالإضافة إلى إعطاء قيمة لرأس المال البشري، مع الحد من المشكلات والعقبات التي قد تواجه القطاعات في مستويات الأداء، وقد أكدت دراسة Karim et al. (2021) على أن ممارسة اختبارات التوظيف عامل أساسي لدخول المورد البشري إلى المنظمات التي ترغب في تحقيق النجاح والاستدامة، حيث أظهرت الاختبارات قيمة فاعلة في زيادة جودة وإنتاجية المنظمات.

4-2 الإجابة على التساؤل الثاني: ما مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابة أفراد العينة حول مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي ودرجة تطبيقهم لها، والمرتبة بصورة تنازلية وهي كالآتي:

جدول (6) مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق	الرتبة
2	يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار الشخصية بما يتماشى مع سوق العمل	4.41	0.643	% 88.2	مرتفعة جداً	1
3	يتم إشراك ذوي الخبرة العملية في بناء اختبار الشخصية بما يتماشى مع سوق العمل	4.41	0.644	% 88.2	مرتفعة جداً	2
1	يحقق تنفيذ اختبار الشخصية دوراً إيجابياً في اختيار المهارات الملائمة	4.32	0.625	% 86.4	مرتفعة جداً	3
5	يكشف اختبار الشخصية مدى تطابق شخصية الفرد المتقدم على العرض الوظيفي مع مواصفات ومتطلبات الوظيفة	4.31	0.648	% 86.2	مرتفعة جداً	4
4	يكشف اختبار الشخصية مستوى الصفات والسمات والسلوكيات والأخلاقيات بين الأفراد المراد توظيفهم	4.31	0.649	% 86.2	مرتفعة جداً	5
6	يكشف اختبار الشخصية مدى عدم تطابق شخصية الفرد المتقدم على العرض الوظيفي مع مواصفات ومتطلبات الوظيفة	4.31	0.649	% 86.2	مرتفعة جداً	5
	مستوى ممارسة اختبار الشخصية العام	4.34	0.613	% 86.8	مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تُظهر القيم الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى ممارسة اختبار الشخصية العام في القطاع الحكومي مرتفع جداً؛ وذلك من خلال قيمة المتوسط الحسابي للبُعد والبالغة (4,34 من 5,00) ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ (86.8 %)، حيث تقع هذه القيم ضمن الفئة الخامسة من فئات معيار الدراسة المعتمد، كما تُشير قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.613) عدم وجود تباين أو تشتت في إجابات أفراد العينة حول ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي؛ لانخفاض قيمته عن الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد اختبار الشخصية بين (4.31 و4.41 من 5.00)، حيث حصلت العبارة الثانية من عبارات البُعد على المرتبة الأولى في درجة تطبيق أفراد العينة المبحوثة لها، والتي نصت على "يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار الشخصية بما يتماشى مع سوق العمل" إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.41 من 5.00) ووزن نسبي مقدر بـ (88.2 %)، في حين حصلت العبارتين الرابعة والسادسة من عبارات البُعد على المرتبة الخامسة والأخيرة في درجة التطبيق، حيث نصت العبارة الرابعة على "يكشف اختبار الشخصية مستوى الصفات والسمات والسلوكيات والأخلاقيات بين الأفراد المراد توظيفهم"، ونصت العبارة السادسة على "يكشف اختبار الشخصية مدى عدم تطابق شخصية الفرد المتقدم على العرض الوظيفي مع مواصفات ومتطلبات الوظيفة" وقد حصلت هاتان العبارتان على متوسط حسابي بلغ (4.31 من 5.00) ووزن نسبي مقدر بـ (86.2 %) لهما.

وتعزو الباحثة الارتفاع في مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي إلى الإدراك العالي لدى القياديين في القطاعات المشاركة ببلورة خبراتهم العلمية والعملية في وضع الاختبارات الشخصية للأفراد المتقدمين على الوظائف المتاحة، والتي تساهم بشكلٍ كبير في الكشف عن أبرز الصفات والسلوكيات والأخلاقيات التي يتمتع بها المتقدمين، ومعرفة مستوى مهاراتهم ومدى تطابقها من عدمه مع المهارات والمتطلبات اللازمة للوظائف الشاغرة المعنية، حيث يرتفع بذلك مستوى الجدارات والكفاءات البشرية في القطاع، ويتوافق ذلك مع ما جاء في دراسة Karim et al. (2021) بأن التطابق العادل بين مهارات وسلوكيات المتقدمين مع المهارات والمتطلبات اللازمة للوظيفة من خلال اختبارات الشخصية يوفر موارد وطاقات كبيرة للمنظمة، مما يساعد في نجاح أداء الموارد البشرية.

3-4 الإجابة على التساؤل الثالث: ما مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابة أفراد العينة حول مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي ودرجة تطبيقهم لها، والمرتبة بصورة تنازلية وهي كالآتي:

جدول (7) مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق	الرتبة
2	يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار المعرفة بما يتماشى مع سوق العمل	4.43	0.646	% 88.6	مرتفعة جداً	1
3	يتم إشراك ذوي الخبرة العملية في بناء اختبار المعرفة بما يتماشى مع سوق العمل	4.43	0.646	% 88.6	مرتفعة جداً	1
4	أؤيد اختبار المعرفة ذو الطبيعة العمومية في مجال الوظيفة المعروضة المتقدم عليها الفرد المراد توظيفه	4.41	0.682	% 88.2	مرتفعة جداً	2
1	يحقق تنفيذ اختبار المعرفة دوراً إيجابياً في اختيار المهارات الملائمة	4.40	0.642	% 88	مرتفعة جداً	3
5	يكشف اختبار المعرفة مستوى التنوع المعرفي الفكري للفرد المراد توظيفه	4.37	0.656	% 87.4	مرتفعة جداً	4
10	يساعد اختبار المعرفة المنظمة على التنبؤ بنجاح الفرد المراد توظيفه في مهامه الوظيفية بالطريقة الصحيحة والسليمة	4.36	0.647	% 87.2	مرتفعة جداً	5
6	يكشف اختبار المعرفة مستوى التنوع المعرفي الثقافي للفرد المراد توظيفه	4.36	0.654	% 87.2	مرتفعة جداً	6
9	يعكس اختبار المعرفة مدى الاكتساب الذاتي للمعارف الجديدة لدى الفرد المراد توظيفه	4.36	0.654	% 87.2	مرتفعة جداً	6
8	يعكس اختبار المعرفة مدى الاكتساب الذاتي للمعارف التي نشأ عليها الفرد المراد توظيفه	4.36	0.655	% 87.2	مرتفعة جداً	7
11	يساعد اختبار المعرفة المنظمة على التنبؤ بعدم نجاح الفرد المراد توظيفه في مهامه الوظيفية بالطريقة الصحيحة والسليمة	4.35	0.646	% 87	مرتفعة جداً	8
7	يكشف اختبار المعرفة مستوى التنوع المعرفي المجتمعي للفرد المراد توظيفه	4.35	0.653	% 87	مرتفعة جداً	9
مستوى ممارسة اختبار المعرفة العام		4.38	0.625	% 87.6	مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من القيم الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى ممارسة اختبار المعرفة العام في القطاع الحكومي مرتفع جداً؛ وذلك من خلال قيمة المتوسط الحسابي للبُعد والبالغة (4,38 من 5,00) ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ (87.6 %)، حيث تقع هذه القيم ضمن الفئة الخامسة من فئات معيار الدراسة المعتمد، كما تُشير قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.625) عدم وجود تباين أو تشتت في إجابات أفراد العينة حول ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي؛ لانخفاض قيمته عن الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد اختبار المعرفة بين (4.35 و4.36 من 5.00)، حيث حصلت العبارتان الثانية والثالثة من عبارات البُعد على المرتبة الأولى في درجة تطبيق أفراد العينة المبحوثة لها، إذ نصت العبارة الثانية على "يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار المعرفة بما يتماشى مع سوق العمل"، ونصت العبارة الثالثة على "يتم إشراك ذوي الخبرة العملية في بناء اختبار المعرفة بما يتماشى مع سوق العمل"، وقد حصلت هاتان العبارتان على متوسط حسابي بلغ (4.43 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ (88.6 %) لكلٍ منهما، بينما حصلت العبارة السابعة من عبارات البُعد على المرتبة التاسعة والأخيرة في درجة التطبيق، والتي نصت على "يكشف اختبار المعرفة مستوى التنوع المعرفي المجتمعي للفرد المراد توظيفه"، إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.38 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ (87 %).

وترى الباحثة أن الارتفاع في مستوى ممارسة اختبار المعرفة لدى القطاعات الحكومية المشاركة في الدراسة قد يعود إلى دمج ومشاركة التراكم المعرفي والخبرة العملية للقياديين في وضع وبناء الاختبارات المعرفية للمتقدمين على الوظائف الشاغرة، والتي بدورها تحدد

مدى مستوى التنوع في المعارف والأفكار التي يحملها كل متقدم، وقدرته على الاستزادة الذاتية فيها واكتساب المزيد منها، كما وتتنبأ اختبارات المعرفة إلى حدٍ ما عن قدرة المتقدم على إتقان تطبيق المهام الوظيفية وتحقيق النجاح فيها، وقد يساعد ذلك القطاعات في رسم خطط استثمار وتطوير كفاءات رأس مالها البشري، وقد أشارت دراسة الشهري (2021) إلى أهمية تحديد مستويات المعرفة التي يمتلكها الأفراد في مجالات العمل، مع ضرورة الاهتمام بالطريقة التي ستستخدم بها هذه المعرفة في تطبيق المهام والأعمال المحددة للفرد؛ لرفع مستويات الأداء.

4-4 الإجابة على التساؤل الرابع: ما مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابة أفراد العينة حول مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي ودرجة تطبيقهم لها، والمرتبة بصورة تنازلية وهي كالآتي:

جدول (8) مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق	الرتبة
2	يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار الاهتمام بما يتماشى مع سوق العمل	4.37	0.650	% 87.4	مرتفعة جداً	1
3	يتم إشراك ذوي الخبرة العملية في بناء اختبار الاهتمام بما يتماشى مع سوق العمل	4.37	0.651	% 87.4	مرتفعة جداً	2
7	يسهم اختبار الاهتمام في نجاح أعمال المنظمة ودعمها ونمو مستقبلها من خلال الفرد المراد توظيفه	4.34	0.622	% 86.8	مرتفعة جداً	3
1	يحقق تنفيذ اختبار الاهتمام دوراً إيجابياً في اختيار المهارات الملائمة	4.34	0.642	% 86.8	مرتفعة جداً	4
6	أؤيد ممارسة المنظمة تفعيل ذكائها العاطفي الضروري جداً لتحقق التواصل المفتوح والواضح والبناء والرضا العالي مع الفرد المراد توظيفه	4.34	0.681	% 86.8	مرتفعة جداً	5
4	يدعم اختبار الاهتمام المنظمة لقياس وكشف رؤية وأهداف وأولويات الفرد المراد توظيفه	4.30	0.657	% 86	مرتفعة جداً	6
5	يدعم اختبار الاهتمام المنظمة لقياس وكشف ضغوطات ورفاهية الفرد المراد توظيفه	4.29	0.656	% 85.8	مرتفعة جداً	7
	مستوى ممارسة اختبار الاهتمام العام	4.33	0.601	% 86.6	مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تُشير القيم الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى ممارسة اختبار الاهتمام العام في القطاع الحكومي مرتفع جداً؛ وذلك من خلال قيمة المتوسط الحسابي للبُعد والبالغة (4,33 من 5,00) ومن خلال الوزن النسبي المقدّر بـ (86.6 %)، حيث تقع هذه القيم ضمن الفئة الخامسة من فئات معيار الدراسة المعتمد، كما تُشير قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.601) عدم وجود تباين أو تشتت في إجابات أفراد العينة حول ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي؛ لانخفاض قيمته عن الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد اختبار الاهتمام بين (4.29 و4.37 من 5.00)، حيث حصلت العبارة الثانية من عبارات البُعد على المرتبة الأولى في درجة تطبيق أفراد العينة المبحوثة لها، والتي تنص على "يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في بناء اختبار الاهتمام بما يتماشى مع سوق العمل"، إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.37 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ (87.4 %)، في حين حصلت العبارة الخامسة من عبارات البُعد على المرتبة السابعة والأخيرة في درجة التطبيق، والتي نصت على "يدعم اختبار الاهتمام المنظمة لقياس وكشف ضغوطات ورفاهية الفرد المراد توظيفه"، إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.29 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ (86.6 %).

ويمكن عزو الارتفاع في مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي إلى السماح بمشاركة الخبرات العلمية المعرفية والتطبيقية العملية في وضع لبِنات اختبار الاهتمام للمتقدمين على الوظائف الشاغرة بما يتناسب واحتياجات القطاعات وسوق العمل، وقد لمِست القطاعات مدى مساهمة اختبار الاهتمام في الكشف عن مكنونات المتقدمين، كالرؤى والأهداف التي يسعون لتحقيقها، وقدراتهم على التواصل الناجح والهادف مع الآخرين، ومستوى ذكائهم العاطفي في التعاملات، والأولويات العملية والترفيهية في حياتهم، مما يجعل القطاع قادر على فهم الفرد ودراسة ملائمته للوظيفة المتقدم عليها، مما يزيد من تعظيم أداء الموظف لمهامه بصورة صحيحة، وقد ارتأت دراسة الشهري

(2021) أن فهم توجهات وقيم الفرد وصورته الذاتية جزءاً فاعلاً في تحقيق الجدارات الوظيفية للمنظمة، والتي تركز على رفع مستوى الأداء في الوضع الحالي للجهة المبحوثة ومخرجاتها، بالإضافة إلى اتجاهاتها المستقبلية.

5-4 الإجابة على التساؤل الخامس: ما درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على حساب المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لاستجابة أفراد العينة حول درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي ودرجة تطبيقهم لها، والمرتبة بصورة تنازلية وهي كالآتي:

جدول (9) درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق	الرتبة
4	أؤيد تطوير عملية اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع سوق العمل	4.54	0.524	% 90.8	مرتفعة جداً	1
3	أؤيد تنفيذ عملية اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع سوق العمل	4.53	0.525	% 90.6	مرتفعة جداً	2
7	تساعد عملية اختيار المهارة الملائمة على تحديد الفرد المراد توظيفه من خلال كفاءته كمورد بشري مؤهل لتشغيل المنظمة	4.52	0.525	% 90.4	مرتفعة جداً	3
5	يتم إشراك ذوي الخبرة العلمية في عملية اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع سوق العمل	4.52	0.534	% 90.4	مرتفعة جداً	4
6	يتم إشراك ذوي الخبرة العملية في عملية اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع سوق العمل	4.52	0.534	% 90.4	مرتفعة جداً	4
8	تساعد عملية اختيار المهارة الملائمة المنظمة على اتخاذ قرار الاحتفاظ بالفرد المراد توظيفه من خلال تدريبه وتقييمه	4.51	0.526	% 90.2	مرتفعة جداً	5
1	تساعد معرفة نقاط قوة المتقدمين المنظمة على اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع هيكلها التنظيمي	4.45	0.555	% 89	مرتفعة جداً	6
2	تساعد معرفة نقاط ضعف المتقدمين المنظمة على اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع هيكلها التنظيمي	4.45	0.555	% 89	مرتفعة جداً	6
	درجة اختيار المهارات الملائمة العام	4.50	0.506	% 90	مرتفعة جداً	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يُترجم من خلال القيم الإحصائية في الجدول السابق أن درجة اختيار المهارات الملائمة العام في القطاع الحكومي مرتفعة جداً؛ وذلك من خلال قيمة المتوسط الحسابي للمتغير والبالغة (4,50 من 5,00) والوزن النسبي المقدّر بـ(90 %)، حيث تقع هذه القيم ضمن الفئة الخامسة من فئات معيار الدراسة المعتمد، كما تُشير قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.506) عدم وجود تباين أو تشتت في إجابات أفراد العينة حول اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؛ لانخفاض قيمته عن الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات متغير اختيار المهارات الملائمة بين (4.45 و4.54 من 5.00)، حيث حصلت العبارة الرابعة من عبارات المتغير على المرتبة الأولى في درجة تطبيق أفراد العينة المبحوثة لها، والتي تنص على "أؤيد تطوير عملية اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع سوق العمل"، إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.54 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ(90.8 %)، في حين حصلت العبارتان الأولى والثانية من عبارات المتغير على المرتبة السادسة والأخيرة في درجة التطبيق، إذ نصت العبارة الأولى على "تساعد معرفة نقاط قوة المتقدمين المنظمة على اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع هيكلها التنظيمي"، ونصت العبارة الثانية على "تساعد معرفة نقاط ضعف المتقدمين المنظمة على اختيار المهارات الملائمة بما يتماشى مع هيكلها التنظيمي"، وقد حصلت هاتان العبارتان على متوسط حسابي بلغ (4.45 من 5.00) ووزن نسبي مقّدر بـ(89 %).

ويمكن تفسير الارتفاع في درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي إلى التطوير المستمر والتوافق في اختيار المهارات الملائمة للوظائف مع احتياجات سوق العمل ومرونة الهياكل التنظيمية للقطاعات، والتي حُددت بمشاركة ذوي الخبرات العلمية والعملية، حيث يُظهر التوافق الايجابي بين مهارات الفرد ومهارات الوظيفة مدى كفاءة ذلك الفرد ونقاط قوته في شغل الوظيفة المعنية، والاحتياجات التدريبية

المستقبلية له والمبنية من معرفة نقاط ضعفه، وقد أشار Hongal et al. (2020) إلى أن إيجاد الأفراد الموهوبين أو الذين يحملون المهارات الأساسية والمتطلبة في الوظائف الشاغرة يجعل المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بأفضل صورة، كما يُكسبها مصدراً للميزة التنافسية.

6-4 الإجابة على التساؤل السادس: هل هناك فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية؟

للإجابة على التساؤل السابق أُعتمد على تطبيق اختبارين، هما: اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير الجنس، كذلك اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي، وتظهر الإجابة من خلال قيم الإحصائية في الجدولين (10) و(11) الآتيين:

جدول (10) اختبار "ت" لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Sig.	القرار الإحصائي
ذكر	96	4.47	0.534	0,958	0.339	لا توجد فروق
أنثى	139	4.40	0.504			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من القيم الإحصائية في الجدول السابق عدم وجود فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت قيمة اختبار (T) (0.958) عند دلالة إحصائية قدرها (0,339) وهي قيمة مرفوضة إحصائياً؛ لكونها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن إدراك القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة لاختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة لا يختلف ولا يتغير باختلاف الجنس.

جدول (11) اختبار "أنوفا" لمعرفة الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.	القرار الإحصائي
العمر	بين المجموعات	0.392	3	0.131	0.486	0.692	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	62.098	231	0.279			
	التباين الكلي	62.490	234	-			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.660	3	0.220	0.822	0.483	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	61.830	231	0.268			
	التباين الكلي	62.490	234	-			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.691	3	0.230	0.861	0.462	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	61.799	231	0.268			
	التباين الكلي	62.490	234	-			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	3.597	5	0.719	2.797	0.180	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	58.894	229	0.257			
	التباين الكلي	62.490	234	-			
القطاع الحكومي	بين المجموعات	2.375	8	0.297	1.116	0.353	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	60.115	226	0,266			
	التباين الكلي	62.490	234	-			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تُظهر القيم الإحصائية في الجدول السابق عدم وجود فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة تعزى لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي، إذ بلغت قيمة اختبار (F) للمتغيرات (0,486)، (0,822)، (0,861)، (2.797) و(1.117) على التوالي، وبدلالات إحصائية قدرها (0,692)، (0,483)، (0,462)، (0.180) و(0,353)على التوالي، وهي قيم مرفوضة إحصائياً؛ لكونها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن إدراك القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة لاختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة لا يختلف ولا يتغير باختلاف العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي.

وبالرجوع إلى إجابة التساؤل السادس السابق فإنه لا توجد فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي).

4-7 الإجابة على تساؤل الدراسة الرئيسي: ما دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي السابق أُعتمد على اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، ويتضح ذلك في الجدول الآتي:

جدول (12) اختبار "أنوفا" لمعرفة دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.	القرار الإحصائي
اختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة	بين المجموعات	50.738	9	5.638	40.503	0.000	يوجد دور
	داخل المجموعات	31.317	225	0.139			
	التباين الكلي	82.055	234	-			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

اتضح من القيم الإحصائية في الجدول السابق وجود دور لاختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي؛ إذ بلغت قيمة اختبار (F) للمتغيرين (40.503)، وبدلالة إحصائية قدرها (0,000)، وهي قيمة مقبولة إحصائياً؛ لكونها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، حيث يتضح دورها في المساهمة بالكشف عن قدرات المتقدمين على الوظائف الشاغرة، وأبرز صفاتهم الشخصية والسلوكية، ومستواهم المعرفي والمهاري، وتطابقها مع المهارات الواجب توافرها في شاغري هذه الوظائف؛ لضمان أداء المهام الوظيفية بتميز ونجاح.

4-8 استنتاجات الدراسة:

على ضوء التحليل السابق اتضح أنه قد أُجِيب على كل تساؤلات الدراسة وحُقِقت أهدافها، والتي تمثلت في التعرف على دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، ومعرفة مستوى ممارسة اختبارات التوظيف بأبعادها (اختبار الشخصية، اختبار المعرفة، اختبار الاهتمام)، بالإضافة إلى معرفة درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع، مع الكشف عن الفروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين متغيري الدراسة بحسب المتغيرات الوظيفية، وتتضح استنتاجات الدراسة فيما يأتي:

1. مستوى ممارسة اختبارات التوظيف في القطاع الحكومي مرتفع جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4,35 من 5,00)، ووزن نسبي مقّدر بـ(87 %)، وذلك نتيجة الخبرات العلمية والعملية للقياديين والمسؤولين في هذه القطاعات في بناء وتشكيل أُسس الاختبارات الوظيفية والمتمثلة في اختبار الشخصية والمعرفة والاهتمام للأفراد المتقدمين على عروض الوظائف الشاغرة أو الموظفين المرشحين للترقية، والتي من خلالها تُزال ضبابية الرؤية عن المتقدم أو المرشح؛ لإدراك مدى ملائمة شخصيته ومعارفه ومهاراته الوظيفية مع المهام والالتزامات الوظيفة التي سيشغلها.
2. مستوى ممارسة اختبار الشخصية في القطاع الحكومي مرتفع جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4,34 من 5,00)، ووزن نسبي مقّدر بـ(86.8 %)، نتيجة الإدراك العالي لدى القياديين في القطاعات المشاركة ببلورة خبراتهم العلمية والعملية في وضع الاختبارات الشخصية للأفراد المتقدمين على الوظائف المتاحة، والتي تساهم بشكلٍ كبير في الكشف عن أبرز الصفات والسلوكيات والأخلاقيات التي يتمتع بها المتقدمين.

3. مستوى ممارسة اختبار المعرفة في القطاع الحكومي مرتفع جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4,38 من 5,00)، ووزن نسبي مقّدر بـ(87.6 %)، قد يعود إلى دمج ومشاركة التراكم المعرفي والخبرة العملية للقياديين في وضع وبناء الاختبارات المعرفية للمتقدمين على الوظائف الشاغرة، والتي بدورها تحدد مدى التنوع في المعارف والأفكار التي يحملها كل متقدم.
4. مستوى ممارسة اختبار الاهتمام في القطاع الحكومي مرتفع جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4,33 من 5,00)، ووزن نسبي مقّدر بـ (86.6 %)، نتيجة مشاركة الخبرات العلمية المعرفية والتطبيقية العملية في وضع لبِنات اختبار الاهتمام للمتقدمين على الوظائف الشاغرة بما يتناسب واحتياجات القطاعات وسوق العمل، والذي يكشف عن مكنونات المتقدمين، كالرؤى والأهداف التي يسعون لتحقيقها، وقدراتهم على التواصل الناجح والهادف مع الآخرين.
5. درجة اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي مرتفعة جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4,50 من 5,00)، ووزن نسبي مقّدر بـ (90 %)، وذلك نتيجة التطوير المستمر والتوافق في اختيار المهارات الملائمة للوظائف مع احتياجات سوق العمل ومرونة الهياكل التنظيمية للقطاعات، والتي حُددت بمشاركة ذوي الخبرات العلمية والعملية، حيث يُظهر التوافق الايجابي بين مهارات الفرد ومهارات الوظيفة مدى كفاءة ذلك الفرد ونقاط قوته في شغل الوظيفة المعنية، والاحتياجات التدريبية المستقبلية له والمبنية من معرفة نقاط ضعفه.
6. لا توجد فروق في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة بين اختبارات التوظيف بأبعادها واختيار المهارات الملائمة بحسب المتغيرات الوظيفية المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي والقطاع الحكومي)، لأن إدراك القياديين والموظفين الإداريين في القطاع الحكومي بمنطقة مكة المكرمة لاختبارات التوظيف واختيار المهارات الملائمة لا يختلف ولا يتغير باختلاف متغيراتهم الديموغرافية.
7. يوجد دور اختبارات التوظيف في اختيار المهارات الملائمة في القطاع الحكومي، بمستوى دلالة إحصائية قدرها (0.000)، لمساهمتها بالكشف عن قدرات المتقدمين على الوظائف الشاغرة، وأبرز صفاتهم الشخصية والسلوكية، ومستواهم المعرفي والمهاري، وتطابقها مع المهارات الواجب توافرها في شاغري هذه الوظائف؛ لضمان أداء المهام الوظيفية بتميز ونجاح.

9-4 توصيات الدراسة:

تقدم الدراسة عدداً من التوصيات والتي وُضِعت بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، والموجهة إلى القياديين والإداريين في القطاع الحكومي، وهي:

1. متابعة العمل باختبارات التوظيف في القطاعات الحكومية وتطويرها وفق خطة زمنية محددة حسب احتياج التخصصات في القطاعات الحكومية، وبما يتناسب مع أهداف وتطلعات تحقيق الرؤية.
2. مراجعة وتحليل الوظائف في القطاعات الحكومية، مع التحديد الدقيق لمواصفات ومتطلبات كل وظيفةٍ منها في بطاقات الوصف الوظيفي الخاصة بها، وتحديثها باستمرار بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل والهياكل التنظيمية، مع الرجوع إلى دليل التصنيف السعودي الموحد للمهن في منصة مسار.
3. الاستعانة بمختصين في العلوم النفسية والاجتماعية والإدارية في وضع وتحليل اختبارات التوظيف الشخصية والمعرفية واختبارات الاهتمام، مع ذوي الخبرة من القيادات في القطاعات، مع التأكيد على أن يكون اختبار المعرفة ذو طبيعة عمومية في مجال الوظيفة المعروضة والمتقدم عليها الفرد بالتعيين أو الترقية.
4. تطبيق عدداً من الاختبارات العملية للأفراد المتقدمين على الوظيفة بالتعيين أو الترقية، والتي تعكس مدى الاستفادة من المعارف وكيفية توظيفها عملياً في المهام الوظيفية، من خلال عرض بعض المشكلات عليهم والتي يمكن أن تحدث أو حدثت سابقاً أو تحدث حالياً في بيئة العمل، وطلب تقديم حلول منطقية وعملية لحلها، أو تكليفهم بتقديم مبادرات جديدة يتحقق من خلالها هدف أو أكثر من أهداف المنظمة / القطاع.
5. قياس التوافق بين أهداف الفرد الذاتية وأهداف القطاع الاستراتيجية، وأخذها بعين الاعتبار في التعيين أو الترقية، والتي تتضح من خلال وضعها ضمن بنود معينة في الاختبارات، كما تتضح أيضاً خلال إجراء المقابلات الشخصية، ثم عمل مقارنة بين مدى التكافؤ بينهما؛ لضمان نجاح الفرد في المنظمة / القطاع.
6. تكثيف العمل على البرامج التدريبية والبرامج المهارية في القطاعات، ومعرفة الاحتياجات من نتائج اختبارات الأفراد بالتعيين أو الترقية، أو من تقارير مستويات الأداء السنوية للموظفين؛ لزيادة كفاءة أدائهم وصقل مهاراتهم، ورفعاً لمستوى المهارات الملائمة للوظائف الشاغرة.
7. الاستفادة من مؤشرات قياس مستوى الأداء للموظفين في تحديد واختيار المهارات الملائمة، واختيار بعض المؤشرات في تحديد المستوى الأدنى للمهارات المقبولة من الموظف.

8. القيام بمزيد من الدراسات المماثلة لمعرفة أثر اختبارات التوظيف على تحقيق الميزة التنافسية للقطاع الحكومي.
9. إجراء دراسات علمية تحدد أبرز المهارات الملائمة والمطلوبة في سوق العمل وفق التخصصات في القطاع الحكومي.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- الجاسر، ع. (2022). إدارة المواهب المتكاملة مدخل لتطوير القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء النماذج العالمية. مجلة كلية التربية- أسيوط. 38 (4)، ص. 81-105.
- حمور، م. (2023). تصور مقترح لتطبيق إدارة راس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط (دراسة ميدانية). المجلة التربوية لتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة أسيوط. 5 (1)، ص. 198-222.
- الرفاعي، أ. (2014). مناهج البحث العلمي: تطبيقات إدارية واقتصادية. (الطبعة السابعة). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الشهري، ن. (2021). دور تطبيقات نظم الجدارة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: رؤية استشرافية. مجلة كلية التربية- أسيوط. 37 (6)، ص. 227-261.
- عبد الفتاح، ع. (2017). مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام IBM-SPSS. (الطبعة الثانية). جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الوهاب، ب. (2020). استراتيجية مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لمساهمة الجمعيات الاهلية في بناء مجتمع المعرفة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية- جامعة الفيوم. 19 (19)، ص. 665-709.
- عيشور، ن. (2017). منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية. (بدون طبعة). الجزائر: مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر والتوزيع.
- القحطاني، س؛ العامري، أ؛ آل مذهب، م؛ العمر، ب. (2020). منهج البحث في العلوم السلوكية. (الطبعة الخامسة). الرياض: كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية:

- Ghani, B., Zada, M., Memon, K., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castill, A. (2022). Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review. Mdpi Journal- Sustainability, 14 (2885), 2-26.
- Hangal, P., & Kinange, U. (2020). A Study on Talent Management and its Impact on Organization Performance- An Empirical Review. International Journal of Engineering and Management Research, 10 (1), 64-71.
- Karim, M., Bhuiyan, Y. A., Nath, S. K. D., & Latif, W. B. (2021). Conceptual Framework of Recruitment and Selection Process. International Journal of Business and Social Research, 11 (02), 18-25.