



دور إدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية
دراسة استطلاعية في جامعة سومر

حسام علي محيبس^{a*} ، عباس عويد عبدالحسين^b
a كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
b كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة سومر

الملخص

معلومات المقالة

يهدف البحث الحالي للتعرف على مدى تأثير إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها (الملموسية، الكفاءة، الموقف السلوكي، المحتوى (المناهج الدراسية)، التوصيل، الموثوقية) كمتغير تابع في جامعة سومر لأجل التوصل الى آليات مناسبة وتوصيات مقترحة للإسهام في تعزيز جودة الخدمة التعليمية في المنظمة المبحوثة، وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث في المنظمات الحكومية ودورها البارز الذي تلعبه المنظمة المبحوثة في المجتمع أعتد المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز البحث، وأشتمل البحث القيادات الجامعية لجامعة سومر (رئيس الجامعة ومساعديه، عمداء الكليات ومعاونيهم، رؤساء الأقسام العلمية)، وتم جمع البيانات من (33) مستجيب يعتبرون مجتمعاً للبحث وبأسلوب العينة القصدية (العمدية أو الحصر الشامل)، كما وتم الاعتماد على الاستبانة في عملية جمع البيانات والتي تضمنت (44) مؤشراً، فضلاً عن الاعتماد على المقابلات الشخصية في جمع البيانات، وأعتد البحث على برنامج (Excel 2010)، (SPSS V.23) فضلاً عن اعتماد اساليب الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار الخطي البسيط، معامل التحديد (R2)، الأهمية النسبية، معامل الارتباط بيرسون)، فيما كانت أبرز نتائج البحث هي صحة فرضيات البحث الرئيسية والفرضية الفرعية مما يدل على أن إدارة المواهب ترتبط ارتباطاً طردياً بجودة الخدمة التعليمية كما ولها تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية بجودة الخدمة التعليمية.

تاريخ البحث

الاستلام: ٢٠٢٠/٨/٩
تاريخ التعديل: ٢٠٢٠/٩/١٣
قبول النشر: ٢٠٢٠/٩/١٤
متوفر على الإنترنت:
٢٠٢١/١/١٧

الكلمات المفتاحية:

إدارة المواهب
استقطاب المواهب
تطوير المواهب
جودة الخدمة
جودة الخدمة التعليمية

Role of Talent Management in Educational Service Quality: An Exploratory study in Sumer University

Abbas Awaid Abdul Hussein^{a*} ، Hussam Ali Muhaibis^b
a University of Baghdad/College of Administration and Economics.
b Sumer University / Faculty of Management and Economics.

Abstract

The current research aims to identify the extent of the impact of talent management strategies by its dimensions (Attracting talent, Talent performance management. Talent development, Talent retention) as an independent variable in the quality of educational service by its dimensions (tangibility, efficiency, behavioral attitude, content (curriculum), connectivity, reliability) as a dependent variable in Sumer University. In order to come up with appropriate mechanisms and suggested recommendations to contribute in enhancing the quality of educational service in the research organization, and based on the importance of the research topic in governmental organizations and its prominent role that the researched organization plays in the community, the descriptive and analytical approach was adopted in carrying out the research. The research included university leaderships of Sumer University (The President of the University and his assistants, the deans of the colleges and their assistants, the heads of scientific departments). The data was collected from (33) respondents who are considered as the community of the study. The questionnaire was also relied on in the data collection process, which included (44) indicators. In addition to relying

*

Corresponding author : E-mail addresses :

2020 AL – Muthanna University . DOI:10.52113/6/2020-10-4/80-97

on personal interviews to collect data. The research adopted (SPSS V.23), (Excel 2010), as well as the descriptive statistics methods (arithmetic mean, now Standard deviation, simple linear regression, coefficient of determination (R2), relative importance, Pearson correlation coefficient). The most important results of the research were the validity of the main and sub-research hypotheses. This indicates that talent management is directly related to the quality of educational service and has a significant positive effect on the quality of the educational service.

Keywords : Talent Management, Attracting talent, Talent development, Quality of service, Educational Service Quality.

المقدمة

الخدمة التعليمية فضلاً عن قلة ثقافة الجودة والذي انعكس سلباً على الخدمات التعليمية ولكي تتمكن الجامعة من التغلب على هذه المشاكل يمكنها اتباع إحدى الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ألا وهي (إدارة المواهب) على اعتبار ان المورد البشري هو مورد استراتيجي لا غنى عنه بالنسبة للمنظمات وخاصة التعليمية منها والتي ترغب في تحقيق الجودة في خدماتها المقدمة ولكي تحقق هذا الهدف لا بد لها من اكتشاف المواهب البشرية والعمل على استقطابها وتطويرها وإدارتها والاحتفاظ بها، وعدم التفريط بقدراتهم والاستفادة من المواهب المتاحة لتحقيق غايات وأهداف المنظمات. تنبثق من مشكلة البحث عدد من التساؤلات الآتية:

السؤال الاول: ما مدى اهتمام جامعة سومر بتطبيق ممارسات إدارة المواهب؟

السؤال الثاني: ما مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في جامعة سومر؟

السؤال الثالث: ما مستوى إسهام إدارة المواهب في تعزيز جودة الخدمة التعليمية في جامعة سومر؟

السؤال الرابع: هل يتوفر وعي كاف لدى العاملين في جامعة سومر بإدارة المواهب وخصائصها وسبل تطويرها؟

السؤال الخامس: ما هو سبب محدودية ادارة الجودة في جامعة سومر على مستوى الخدمات التعليمية؟

أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من موضوعاته إذ يحاول تسليط الضوء على إدارة المواهب وبيان أهميتها في تعزيز جودة الخدمة التعليمية، من جانب آخر يكتسب البحث أهميته من خلال الآتي :

أ. دور وأهمية مجال التعليم في تطوير المجتمع وبناء الانسان ورفعته بالعلم والمعرفة.

ب. الإسهام في بناء تصور واضح لدى موظفي جامعة سومر عن إدارة المواهب ودورها في تعزيز جودة الخدمة التعليمية.

ازداد في الآونة الأخيرة الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي بالإضافة الى ما شهدته بيئة المنظمات بصورة عامة ومنظمات التعليم العالي خاصة من تغيرات (إدارية، اقتصادية، اجتماعية) وتوسع تعليمي وضغط اجتماعي جديد على منظمات التعليم العالي (الجامعات) وازدياد الدافعية نحو التعليم الأكاديمي بالتالي أصبح التوجه نحو تحقيق الجودة في المنظمات التعليمية مطلباً ضرورياً وحاسماً ويستلزم وضع معايير لها للحكم على مستوى الجودة من أجل تحسين وتطوير الخدمة المقدمة في هذا الجانب، حيث واجهت تلك المنظمات ضغوطاً لتحسين وتعزيز أنشطتها لأن تعزيز القيمة التعليمية يتطلب نفقات كبيرة لاستمرار الجهود في تحسين الخدمات وسواء كانت هذه الخدمة مقدمة لأعضاء المنظمة (تدريسيين، موظفين) أو مقدمة للطلبة وغالباً ما يتم تقييم مدى رضا الطلبة عن جودة الخدمة التعليمية والعمل على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، وهنا تم طرح عدد من المفاهيم والنماذج والتي من خلالها تستطيع المنظمات التعليمية قياس مدى جودة الخدمة التعليمية المقدمة حيث برز في الفترة الأخيرة الاهتمام الكبير في المجالات المهنية والأكاديمية وعلى حد سواء لتشخيص وإبراز الدور الفعال الذي تلعبه إدارة المواهب في سياق الخدمات التعليمية لأن بيئة التعليم العالي بيئة خصبة وناضجة تبرز فيها المواهب والطاقات الفكرية المبدعة والتي من شأنها القيام بالدور الكفوء في تقديم الخدمة من جهة أخرى فان إدارة المواهب تلعب دوراً مفيداً وإيجابياً من شأنه أن يساهم في تقديم خدمات ذات جودة أكثر والقضاء على حالات ومظاهر الفشل الناتجة عن العديد من القرارات والاجراءات الروتينية والمعقدة والارتقاء بالمنظمات التعليمية وجعلها ذات رصانة علمية ومنافسة لباقي المنظمات في الوسط التعليمي.

منهجية البحث

مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث في جودة الخدمات التعليمية في جامعة سومر وتم التحقق من هذه المشكلة عن طريق استطلاع أولي لفئة القيادات الجامعية تبين فيه عدم وجود خطة للارتقاء بجودة

المخطط الفرضي للبحث

لقد أسفرت المراجعة لأدبيات إدارة المواهب وجودة الخدمة التعليمية إلى بلورة المخطط الفرضي للبحث، والذي تم صياغته في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، فقد وضع الباحث مخطط يحدد المتغيرات الرئيسية والفرعية مع العلاقات الارتباطية والدرجات التأثيرية بينهما وكما موضح في الشكل (1) ويتضح من المخطط ما يأتي:

يحتوي المخطط على متغيرين هما المتغير المستقل (إدارة المواهب) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) كما إن كل متغير من هذه المتغيرات يحمل في طياته عدد من الأبعاد الفرعية، فالمتغير المستقل يتكون من أربعة أبعاد هي ((استقطاب المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)) أما المتغير التابع فيتضمن ستة أبعاد وهي ((الملموسية، الكفاءة، الموقف السلوكي، المحتوى) المناهج الدراسية)، (التوصيل، الموثوقية)). وتتمثل حركة المخطط بوجود تأثير مباشر للمتغير المستقل (إدارة المواهب) في المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)، كما توجد علاقة ارتباط مباشرة ما بين المتغير المستقل (إدارة المواهب) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية).

ج. مواكبة التطور والتقدم الحاصل في مجال التعليم العالي من خلال اكتشاف المواهب فيه.

د. تقديم صورة حقيقية وصادقة عن واقع جودة الخدمة التعليمية في جامعة سومر مما يسهم في وضع برامج تطويرية وتقويمية هادفة للارتقاء بالنظام التعليمي.

هـ. من الممكن أن تسهم نتائج هذا البحث في فتح المجال للباحثين لقيامهم بالعديد من الدراسات التي تتناول موضوعات جديدة مرتبطة بالجودة في مجال التعليم العالي، فضلاً عن أن هذا البحث يمثل إسهاماً متواضعاً في مسار التراكم المعرفي للبحوث والدراسات ذات الصلة بالموضوع.

أهداف البحث

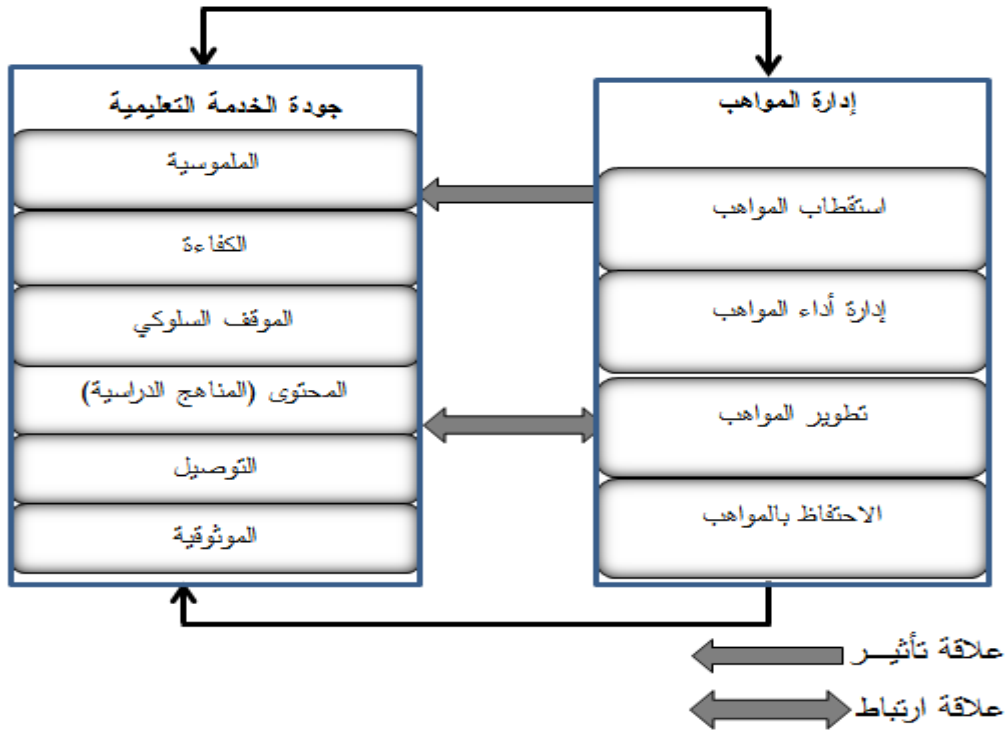
لغرض الوقوف على ملامح معالجة المشكلة، فإن البحث الحالي يحاول الوصول إلى عدد من الأهداف الأساسية الآتية:

أ. قياس مستوى كفاءة وفاعلية إدارة المواهب وانعكاساتها في جودة الخدمة التعليمية في المنظمة المبحوثة (جامعة سومر).

ب. ترسيخ ثقافة الجودة في المنظمة المبحوثة (جامعة سومر) بهدف جعل القيادات فيها تتخلى عن الإجراءات والأمور الروتينية والاهتمام بالأبعاد المستقبلية للتعليم العالي لجعل جامعة سومر ضمن الجامعات الرصينة في العراق.

ج. تقديم مجموعة مقترحات للمشاكل التي تواجه المنظمة المبحوثة (جامعة سومر) في مجال استكشاف إدارة المواهب وتطبيقها وتوظيفها لتعزيز جودة الخدمة التعليمية.

الشكل (1) المخطط الفرضي لمتغيرات البحث



فرضيات البحث

✓ **فرضية التأثير الرئيسية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستقطاب المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة أداء المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- ج. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتطوير المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- د. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.

متغيرات البحث ومقاييسه المعتمدة

يوضح الجدول أدناه متغيرات البحث الرئيسية والفرعية بمقاييسه المعتمدة من أجل إعطاء صورة واضحة عن المصادر التي تم اعتمادها في قياس تلك المتغيرات.

في ضوء العلاقات ما بين المتغيرات "إدارة المواهب" و "جودة الخدمة التعليمية" فقد تم بلورة فرضيات البحث إلى:

✓ **فرضية الارتباط الرئيسية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المواهب وجودة الخدمة التعليمية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة أداء المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
- د. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها.

الجدول (1) متغيرات البحث ومقاييسه

ت	المتغيرات الأساس	المتغيرات الفرعية	المقياس
1	إدارة المواهب	استقطاب المواهب إدارة أداء المواهب تطوير المواهب الاحتفاظ بالمواهب الملموسية الكفاءة	(Silzer & Dowell, 2010)
2	جودة الخدمة التعليمية	الموقف السلوكي المحتوى (المناهج الدراسية) التوصيل الموتوقية	(Owlia & Aspinwall, 2014)

مجتمع وعينة البحث

التعرف على طبيعة إدارة المواهب وجودة الخدمات التعليمية المقدمة في الجامعة وكما مبين في الملحق (2).

اشتمل مجتمع البحث على جميع القيادات الجامعية التابعة لجامعة سومر حيث تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل حيث كانت العينة المبحوثة عينة قصدية شملت رئيس الجامعة ومساعديه وجميع عمداء الكليات ومعاونيهم حيث كان العدد الاجمالي لهم (21) وتضمنت العينة جميع كليات الجامعة والتي كان عددها (6) كليات.

الاطار النظري للبحث

أولاً: ادارة المواهب

أ. مفهوم ادارة المواهب

يرجع مصطلح الموهبة الى العصر القديم في حضارات الرومان والبابليين والحضارة اليونانية وتطور مفهوم الموهبة عبر الزمن حيث كان يشار فيه كوحدة قياس لوزن ما هذا قديماً أما في العصور الوسطى فكان يدل على وحدة نقدية (Brunila,2013:11)، وقد تباينت الآراء حول مفهوم الموهبة فهي كما ورد في المعاجم للغة العربية بأنها أخذت من الفعل (وهب) أي بمعنى أعطى شيئاً مجاناً، فالموهبة إذن إعطاء شيء من دون مقابل، كما أشارت لمعنى اتساع للشيء والمقدرة عليه، حيث جاء في مختار الصحاح إنها تعني وهب- أي وهب له شيئاً أي قبول للهبه والموهبة شيء يملكه الإنسان (ابراهيم وسعد،2015:550)، بالمقابل يشار للموهبة في اللغة الإنكليزية بمصطلح (Giftedness) و(Talent) وعرفت حسب قاموس (Oxford) بأنها "مهارات وقدرات طبيعياً" (كاطع،2014:74).

تتكون إدارة المواهب من مجموعة معقدة من الخطوات والاجراءات التي تم تصميمها لغرض إدارة أهم وأعظم ثروة في المنظمة والتي تتمثل بأفرادها العاملين ولكي تحقق هذا وتسير في تلك الخطوات والاجراءات لا بد لها من الاستعانة بالمستشارين والمختصين في مجال الموارد البشرية كونهم ذوو اختصاص بمجال استقطاب، واختيار، وإدارة أداء، وتطوير، وتعويض الأفراد العاملين (McKinsey:1997:3)، وإدارة المواهب الدور والتأثير الكبير على الأداء التنظيمي عن طريق دورها في تحسين الأداء والامكانيات للأفراد حيث لها توجه لبناء قوة عاملة مستقبلية تتميز بأدائها العالي في جميع مستويات المنظمة

منهج البحث

يعتبر تحديد الأسلوب المناسب لمنهج البحث من الضرورات المهمة لنجاح البحث العلمي ولتعدد المناهج العلمية المتاحة يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتلاءم مع الدراسات والبحوث التي تتبع المدخل المعرفي في استقصاء الظاهرة التي تبلورت منها مشكلة البحث.

أسلوب جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على عدد من الأدوات والأساليب في عملية جمع البيانات والمعلومات تمثلت بالآتي:

أ. الجانب النظري: حيث اعتمد هذا الجانب على ما متوافر من الكتب والدراسات والاطروحات العلمية الى جانب البحوث العلمية في الدوريات والمجلات العلمية والاستفادة من شبكة الويب (الانترنت).

ب. الجانب العملي (الميداني): حيث اعتمد هذا الجانب على الآتي :

- الزيارات الميدانية: اجريت عدد من الزيارات لجامعة سومر، لتطبيق مقاييس البحث والاجابة عن الاستفسارات والحصول على البيانات التي يتطلبها البحث.
- المقابلات الشخصية: أجرى الباحث عدد من المقابلات الشخصية مع عينة البحث وشملت (7) مقابلات من أجل

وزيادة الأعمال والتحديات العالمية، أصبحت هناك حاجة للقوى العاملة الماهرة والموهوبة هذا الأمر جعل المنظمات أن تهتم بإدارة المواهب لمواجهة تلك التحديات (Schuler et al, 2011:506)، ويمكن إجمال أهمية إدارة المواهب من خلال النقاط الآتية:

١. تساعد المنظمة في زيادة إنتاجيتها وتضمن لها الاختيار المناسب للأفراد العاملين وتطويرهم وزيادة مهاراتهم (Maxwell & Maclean,2008:822).

٢. تتيح إدارة المواهب للمنظمة اكتساب الأفراد الناجحين والاحتفاظ بهم (متعب وحاجم،2013:259).

٣. تعتبر إدارة المواهب من الإدارات ذات التأثير الكبير في المنظمة والمجتمع لكونها تتعامل مع المورد البشري للمنظمات على مختلف مستوياتهم ومواقعهم بدءاً من القادة وانتهاءً بالأفراد العاملين (Ashton & Morton, 2005:28).

٤. تعتبر جزءاً من الاستراتيجية الشاملة للمنظمة ويُأخذ بالاعتبار عدد المنظمات المتنافسة بالنسبة لأفضل الموارد المتاحة لغرض تحقيق أعلى كفاءة تنظيمية (Sweem,2009:19-20).

٥. تتيح للمنظمات الريادة في عملها وتحقيقها للميزة التنافسية بمساعدة عدة عوامل كالوصول الى الأموال، والتوجه نحو تكنولوجيا المعلومات، والرغبة للتطور والمعرفة التقنية، وتطبيق نظام عمل مرن (Lawler,2008:3-4).

٦. تطور وتحفز الأداء العالي للأجيال القادمة من الأفراد الموهوبين لتنمية واستمرارية نشاطاتهم الإبداعية (Grobler&Diedericks,2009:3) (Powell,2012:32).

فيما أوضح (Prinsloo,2010) أن إدارة المواهب تكتسب أهميتها لما فيها من ميزات وفوائد شاملة ترتبط بإدارة المواهب الناجحة ومن خلال الشكل (٢) سنوضح تلك الميزات والفوائد.

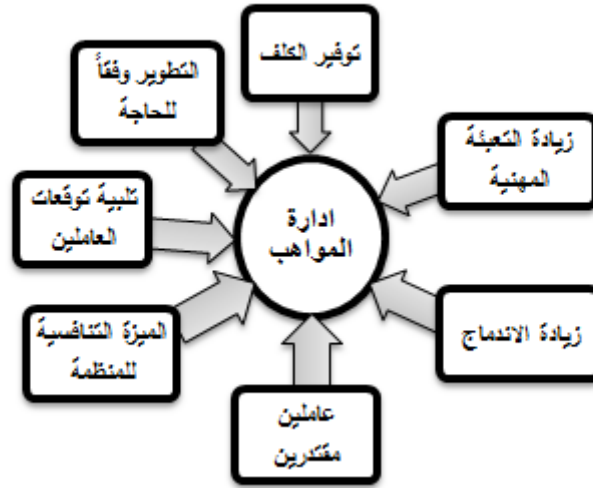
عرفت ادارة المواهب بأنها عملية تطوير واحتفاظ بالأفراد الجدد وتطوير واحتفاظ بالأفراد الحاليين والعمل على جذب الأفراد ذوي المهارات للعمل في المنظمة (Chandra,2009:75)، وعرفها (Stan,2012:5) "بأنها اجراءات مدروسة لجذب وتوظيف وتطوير والاحتفاظ بالأفراد العاملين سواء بشكل فردي أم جماعي والذين يمتلكون القدرة على إحداث تأثير كبير على نتائج المنظمة لما يمتلكونه من مهارات"، فيما اشار كل من (Uren & Samuel,2007:32) على انها "عملية جذب وتحديد وتطوير ونشر لأشخاص يتميزون بامتلاكهم مهارات وممارسات مختلفة عن باقي الأفراد الآخرين في المنظمة". وعرفها (Festus&Asawo,2020:13) "عملية لجذب أفضل الأفراد، وتطويرهم والاحتفاظ بهم". وأشار (Sweem,2008:24-25) الى المفهوم الشامل لإدارة المواهب ينبغي ان يتضمن الاتي:

- التكامل لنظم الموارد البشرية عبر كافة الأقسام والمستويات.
- التعاون المشترك بين كافة المدراء ولمختلف المستويات من الإدارة العليا الى المستويات الدنيا لتطوير المواهب.
- البساطة في الاجراءات.
- ربط المواهب باستراتيجية المنظمات.
- ثبات المنظمات من حيث نموها واستمراريتها مستقبلاً.
- القيام بإجراءات لتحسين وتطوير إدارة المواهب.
- زيادة الوعي الثقافي بين الأفراد العاملين والمدراء كافة.

ب. أهمية إدارة المواهب

تكمن أهمية ادارة المواهب من خلال تأثيرها على أداء الأفراد العاملين من جانب وعلى الميزة التنافسية للمنظمات من جانب آخر، كذلك الدور الذي تلعبه في تحقيقها للنمو الدائم في الابداع والمعرفة والمرونة من خلال ما تقوم به المنظمات من أدائها للبرامج التدريبية لأفرادها (Horvathova & Durdova, 2011:796)، ونتيجة للتوسع الذي حصل في الاقتصاد العالمي

الشكل (2) مزايا إدارة المواهب



Source: Prinsloo, Lizel, (2010): Talent management and the psychological contract, thesis presented in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.COM Human resources management, p:35.

ج. تحديات إدارة المواهب

٢. عدم فهم المدراء لآليات عمل ممارسات إدارة المواهب حيث أن هذه الممارسات بالنسبة للأفراد العاملين تعتبر بمثابة شيء غير واضح وغامض، إضافة لذلك عدم وجود مساواة بين الأفراد الموهوبين وعدم وجود تمييز بين الأداء الجيد والأداء المنخفض (Goldsmith & Carter, 2010:3).

٣. عدم الاستخدام الجيد لتكنولوجيا المعلومات حيث تنجز أغلب ممارسات إدارة المواهب بالطريقة التقليدية كذلك ضعف الرغبة لدى الأفراد بالالتزام نحو معايير الموهبة (Markus, 2010:7).

٤. هناك العديد من المشاكل التي تنتج عن عدم وجود تغذية عكسية ثابتة ومنظمة من الإدارة مع الأفراد الموهوبين هذا الى جانب مشاكل البيئة التي تعرقل تطبيق إدارة المواهب في المنظمة وعدم وجود محفزات ترتبط بالأداء المتميز للأفراد (Koketso & Rust, 2012:2231).

٥. تزايد المنافسة العدوانية بين المنظمات التي تستخدم المواهب، والتي تستخدم أساليب معقدة ومتعددة لجذب وتوظيف الأشخاص العظماء من المنافسين (Dayel et al, 2020:7).

د. أبعاد إدارة المواهب

تباينت آراء الباحثين بالنسبة لتحديد أبعاد إدارة المواهب كون هذه الأبعاد تم اعتمادها من أغلبية الباحثين وتتناسب مع أهداف البحث، ويمكن ايجاز تلك الأبعاد وفق الاتي (AL Beardwell & Claydon , 2010)، (Hadid, 2017:10)، (Moghtadaie & Taji, 2016:783)، (164):

برزت العديد من التحديات والصعوبات التي تواجه إدارة المواهب وتعرقل طرق تطبيقها، هذا ما يمكن أن نلاحظه وفق ما حددته مجموعة (Mckinsey) في تقارير فصلية بينت فيها التحديات السبعة الأكثر أهمية وهي (Madel, 2008:28-29):

١. عدم تخصيص الوقت الكافي من قبل المدراء لإدارة المواهب.
٢. عدم تحفيز المنظمات للتعاون والمشاركة البناءة بالموارد.
٣. عدم وجود رغبة جديّة لدى المدراء لتطوير قدرات الأفراد ووظائفهم.
٤. عدم وجود رغبة للمدراء في التمييز بين الأفراد (متميزين، وسط، ضعيف).
٥. عدم الاهتمام الكافي للإدارة العليا في تطوير إدارة المواهب.
٦. عدم وجود موائمة من قبل الإدارة العليا بين استراتيجية إدارة المواهب واستراتيجية الأعمال.
٧. عدم اهتمام المدراء بالضعف في الأداء الحاصل للأفراد وإن كان ضعفاً مزمناً.

من جانب آخر هناك اتفاق لكثير من الباحثين بوجود مجموعة من التحديات التي تواجه وتعيق إدارة المواهب في المنظمات وأبرز تلك التحديات هي:

١. يتم إدراك إدارة المواهب وبشكل كبير على أنها قضية أفراد لا قضية تنظيمية، الأمر الذي يحتم تحديد ممارستها وتطبيقها ضمن حقل إدارة الموارد البشرية (Deiser, 2010:351).

العالي أمراً صعباً لأنه مفهوماً مبهماً غامضاً نوعاً ما ومثيراً للجدل ويرى (Pounder,1999) أن صعوبة تعريف جودة الخدمة التعليمية يكمن في تعريف الجودة ذاتها (Khodayari & Khodayari,2011:38)، أما (Feigenbaum,1983) عرفها بأنها "مطابقة مخرجات العملية التعليمية والخبرات للاستخدام"، في حين عرفها (Grosby,1979) هي معرفة كلية بنوعية التعليم (Ramaiyah et al, 2007:3)، وعرفها (Middlehurst,1992) بأنها درجة تلبية الأهداف التي وضعتها المنظمات التعليمية سابقاً (: Tsinidou et al , 2010 : 228)، كما عرفت بأنها مقدار الرضا المتحقق للموارد البشرية لتلبية وإشباع رغباتهم وحاجاتهم وتوقعاتهم (Wirtz & Lovelock,2010:18)، فيما أشار آخرون بأنها التطابق الملائم مع توقعات الأفراد (Slack et al,2010:498). وقد عرفها (Krajewski et al,2015:115) هي تلبية ما يتوقع أن يحصل عليه المستفيد من الخدمة أو التفوق على ما هو متوقع. وأشار كل من (Latif et al,2017:4) عملية مستمرة تتطور بمرور الوقت مع إتاحة الفرصة للمنظمات التعليمية للتحسين المستمر في الخدمة، فيما أشار (جميل وحبيب الله،2018:207) الى ان جودة الخدمة التعليمية قدرة مجموعة من المميزات والخصائص للمنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطلبة واحتياجات سوق العمل والمجتمع الحالية والمستقبلية.

ب. أهمية جودة الخدمة التعليمية

يمكن بلورة أهمية جودة الخدمة التعليمية في ما يلي (Khasawneh,2010:134) (AL Dulaimi,2016:58) :

١. رفع مستوى أداء الاكاديميين بالتالي زيادة الكفاءة التعليمية.
 ٢. جعل المنظمة ذات قدرات تنافسية عالية.
 ٣. ضمان استمرارية التحسين المستمر لكافة أنشطة المنظمة.
 ٤. تقديم تسهيلات بحثية بكفاءة وفاعلية.
- فيما يرى باحثين آخرين أن أهمية جودة الخدمة التعليمية تتمثل بالآتي (Heizer et al,2016:233) (الطائي ورؤوف ، 2018:43):
١. ان لجودة الخدمة التعليمية دوراً مباشراً في دعم واستمرارية تحسين العملية التعليمية.
 ٢. تكتسب جودة الخدمة التعليمية أهميتها لكونها نظام إداري من أنظمة العصر الحديث.
 ٣. تسهم جودة الخدمة التعليمية في تعزيز رغبات الأفراد وتحقيقها وإشباع حاجاتهم.

١. استقطاب المواهب: هي عملية اجتذاب واختيار المواهب من مصادر داخلية أو خارجية للمنظمة (AL Hadid , 2017 :10)، ويمارس الاستقطاب من خلال اسلوبين الأول من داخل المنظمة والذي يمتاز برفع الروح المعنوية للأفراد عند منحهم الثقة بتحمل مسؤوليات وواجبات جديدة بالإضافة لذلك تشجيعهم لبذل جهود في سبيل الارتقاء لمستويات وظيفية أعلى، أو من خارج المنظمة ويكمن بضخ دماء جديدة وتحفيز الأفراد في المنظمة على الابداع والابتكار، ويسهم هذا الاسلوب في تطوير المهام والأعمال التي يؤديها الأفراد العاملين (Rabbi et al,2015:210).

٢. إدارة أداء المواهب: هي عملية يتم من خلالها التأكد بأن الجهود التي يبذلها الأفراد العاملين تسهم في تحقيق أهداف المنظمة (Millar,2007:12).

٣. تطوير المواهب: عملية مساعدة الأفراد الموهوبين على اكتساب المهارات والمعرفة التي يحتاجونها للنجاح وتحسين الأداء (AL Hadid,2017:10)، ان لتطوير المواهب هدف رئيس يتمثل بالحفاظ على المواهب كونهم قوة عاملة ذات مهارة عالية (Roman,2011:3).

٤. الاحتفاظ بالمواهب: عملية يتم من خلالها التشجيع للأفراد على البقاء في المنظمة، فيوجد هؤلاء الموهوبين والتخلص من الأعمال الروتينية والأداء غير الكفوء يعتبر أمر أساسي لإنجاح المنظمة على المدى البعيد (Kamil et al, 2011 :150).

ثانياً: جودة الخدمة التعليمية

أ. المفهوم

أصبحت الجودة عامل مهم من عوامل صنع القرارات بالنسبة للمنظمات حيث تعتبر من الأهداف الرئيسية التي تسعى تلك المنظمات لتحقيقها سواءً على المستوى التعليمي أو الأعمال، فالجودة اصطلاحاً تعود للفعل الثلاثي (جاد) ويقال (جَوْدَةٌ): أي صار جيداً، ويقال جاد المتاع، وجاد العمل، فهو جيد. و(أجاد): أي أتى بالجيد من قول أو عمل، كما يقال: أجاد الشيء وفيه: حيرته جيداً (المعجم الوسيط،2004:145). يعد مفهوم الجودة في مجال التعليم مفهوماً حديث تماماً وتم فهمه بطرق عدة من قبل الباحثين وبالرغم من كل ذلك فإن معظم الباحثين كانت نظرتهم لمفهوم جودة الخدمة في التعليم من حقل الصناعة فالجودة في مجال التعليم تعني "التميز أو التفوق في التعليم" أو هي "قيمة مضاعفة للتعليم" أو هي "خلو من العيوب في العملية التعليمية" أو "مطابقة للمخرجات التعليمية" (Shauchenka & Bustowska,2010:87)، وفي ذات السياق أشار (Cheng & Tam,1997) إلى أن تحديد تعريف لمفهوم الجودة في التعليم

٤. تسهم جودة الخدمة التعليمية في تعزيز سمعة المنظمات التعليمية.
 ج. أبعاد جودة الخدمة التعليمية

٣. الموقف السلوكي: يشمل درجة العناية بمتلقي الخدمة ورعايته بشكل خاص والتعرف على احتياجاته وتوفير الاهتمام الشخصي به.
 ٤. المحتوى (المناهج الدراسية): وتشير الى ارتباط المناهج الدراسية بحاجات سوق العمل من المهن ومدى ملائمتها للطلبة من حيث فرص العمل المستقبلية والتي تزودهم بالمهارات الفنية والعملية والكفاءات المطلوبة في قطاع العمل.
 ٥. التوصيل: وتشير الى تسهيل مهمة الحصول على المعلومات فضلاً عن قرب مكان المنظمة من وسائل المواصلات لتسهيل وصول الطلبة الى القاعات الدراسية.
 ٦. الموثوقية: القدرة على أداء الخدمة بثقة ودقة ومن هذا البعد يتم قياس مدى تأدية العاملين للخدمة بدقة وجودة ترضي طالب الخدمة وبالوقت المحدد.

قام الباحثان (Owila & Aspinwall,1996) بدراسة هدفت لإيجاد إطار لغرض قياس جودة الخدمة في التعليم العالي آخذين بنظر الاعتبار الجانب التعليمي البحث وفي ضوء ذلك قاموا بعدة دراسات وبحوث ركزت في أبعاد جودة المنتجات والبرمجيات وبالمقابل مقارنتها بالعديد من نماذج أبعاد جودة الخدمة وفي نهاية الأمر توصلت تلك الجهود الى إيجاد نموذج طور لأبعاد جودة الخدمات في الجانب التعليمي ووضع مقياس جاهز لأبعاد جودة الخدمة التعليمية يأخذ بالاعتبار وجهات نظر كل من الطالب والعضو التدريسي والعاملين في المنظمة التعليمية (Kazemi,2015:23)، لذلك تم الاعتماد على هذا المقياس في البحث الحالي كون المقياس يحتوي على أبعاد متخصصة في الجانب التعليمي ولا تخرج من هذا الاطار كونها مرتبطة بالبيئة التعليمية، أما أهم تلك الأبعاد فهي (Owila & Aspinwall,1996:19):

الاطار العملي

أولاً : صدق اداة القياس

قام الباحث بحساب اختبار (الفا كرونباخ) لمعرفة مدى ثبات وصلاحيه أداة القياس هذا يدل على مدى مقبولية المؤشرات، وللقيام بهذا الاختبار علينا استخراج مدى ثبات الاستبانة اشارة لإمكانية توفير المقياس لنفس النتائج في حال تم تطبيقه على أفراد العينة ذاتهم بعد فترة من الزمن، وبالإمكان الوصول الى درجة ثبات المقياس من خلال عدة أساليب وأعتد الباحث على الأسلوب الشائع الاستخدام وهو اختبار معامل الفا كرونباخ والذي يمثل تجانس إجابات العينة والمتعارف عليه أن الحد الأدنى لمقبولية هذا المعامل (٠.٦٠) حيث في حالة ازدياد المعامل على (٠.٦٠) ستزيد موثوقية المقياس المستخدم، وبالاعتماد على برنامج (SPSS) تبين أن معامل الفا كرونباخ لكل متغير بلغ قيمة اعلى من (٠.٦٠) وكما موضح في الجدول (٢) مما يدل على ثبات وصدق الاستبانة.

١. الملموسية: هذا البعد يتعلق بتلك الأشياء التي يمكن للأفراد (المستفيدين من الخدمة) أن يلمسونها وترتبط بالتعليم العالي من حيث الأجهزة والمعدات وكيفية استخدامها والمرافق المادية وكيفية استخدام تلك المرافق وسهولة الوصول اليها من جانب آخر بيئة العمل وجاذبيتها للأفراد كذلك معرفة فيما إذا كانت توجد خدمات دعم من عدمها.
 ٢. الكفاءة: هذا البعد يشير الى ما يمتلكه الأفراد في المنظمات التعليمية من المعرفة العملية والعملية وما مدى القيام بتطوير وتحديث هذه المعرفة إضافة لخبرات ومهارات التواصل مع مخرجات العملية التعليمية (الطلاب).

الجدول (٢) حساب معامل الفا كرونباخ

المتغير	N of Items	معامل الفا كرونباخ
ادارة المواهب	١٦	٠.٨٨
جودة الخدمة التعليمية	٢٤	٠.٩٠
	٤٠	٠.٩٣

اشتمل وصف عينة البحث مجموعة من الفقرات هي (النوع الاجتماعي، المؤهل الاكاديمي، اللقب العلمي، عدد سنوات

ثانياً: وصف عينة البحث

الخدمة) هدفها التعرف على سمات أفراد العينة، وكما موضحة في الجدول (٣):

الجدول (٣) وصف عينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	٣٣	١٠٠%
	أنثى	٠	٠%
	المجموع	٣٣	١٠٠%
المؤهل الأكاديمي	ماجستير	٣	٩%
	دكتوراه	٣٠	٩١%
	المجموع	٣٣	١٠٠%
	أستاذ	١٠	٣٠%
	أستاذ مساعد	١٣	٤٠%
	مدرس	١٠	٣٠%
اللقب العلمي	مدرس مساعد	٠	٠%
	المجموع	٣٣	١٠٠%
	أقل من ٥ سنوات	٤	١٢%
	٥-أقل من ١٠ سنوات	٥	١٥%
	١٠-أقل من ١٥ سنة	٩	٢٧%
	١٥-أقل من ٢٠ سنة	١١	٣٤%
	٢٠-أقل من ٢٥ سنة	٠	٠%
	٢٥-أقل من ٣٠ سنة	٤	١٢%
	٣٠ سنة فأكثر	٠	٠%
	المجموع	٣٣	١٠٠%

ثالثاً : عرض تحليل النتائج لمتغيري البحث

أ. عرض تحليل النتائج للمتغير المستقل (إدارة المواهب)

المواهب ، ادارة اداء المواهب ، تطوير المواهب ، الاحتفاظ بالمواهب)، إذ حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً قدره (٣.٢٣) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبانحراف معياري (٠.٦٧).

يعرض الجدول (٤) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل إدارة المواهب بأبعاده (استقطاب

الجدول (٤) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الأهمية النسبية للمتغير المستقل بأبعاده

المتغير المستقل البُعد

الاحتفاظ بالمواهب	تطوير المواهب	إدارة أداء المواهب	استقطاب المواهب	ادارة المواهب	
X_4	X_3	X_2	X_1	X	
3.28	3.33	3.04	3.27	٣.٢٣	الوسط الحسابي
0.67	0.83	0.78	0.66	0.67	الانحراف المعياري
%٦٥.٦	%٦٦.٦	%60.8	%65.4	%٦٤.٦	الأهمية النسبية

وسيتم التطرق لأبعاد المتغير المستقل مع المؤشرات لكل بُعد
وسنشير للمؤشرات بترميز (TM) مع رقم كل مؤشر وفق ما
جاء باستبانة البحث) وكما موضح في الجدول (٥):

الجدول (٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمؤشرات ابعاد إدارة المواهب

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
TM1	٣.٢٣	0.7	64.6
TM2	3.2	0.89	64
TM3	3.35	1.05	67
TM4	3.33	0.9	66.6
استقطاب المواهب X_1	3.27	0.66	65.4
TM5	2.56	0.76	51.2
TM6	3.44	0.59	68.8
TM7	3.16	0.44	63.2
TM8	3.01	0.56	60.2
إدارة أداء المواهب X_2	3.04	0.78	60.8
TM9	3.45	0.86	69
TM10	3.33	0.55	66.6
TM11	3.12	0.45	62.4
TM12	3.44	0.94	68.8

تطوير المواهب X ₃	3.33	0.83	66.6
TM13	3.23	0.76	64.6
TM14	3.13	0.68	62.6
TM15	3.32	0.52	66.4
TM16	3.44	0.49	68.8
الاحتفاظ بالمواهب X ₄	3.28	0.67	65.6

التعليمية. فيما بلغ الوسط الحسابي لبعده الكفاءة (3.58) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.73) ومعامل اختلاف (0.20) وبأهمية نسبية (71.6%) مما جعل هذا البعد في المرتبة الثانية من بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية وبلغ الوسط الحسابي لبعده الموقف السلوكي (3.36) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.76) ومعامل اختلاف (0.23) وبأهمية نسبية (67.2%) مما جعل هذا البعد في المرتبة الرابعة من بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية. فيما بلغ الوسط الحسابي لبعده المحتوى (المناهج الدراسية) (3.27) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.75) ومعامل اختلاف (0.23) وبأهمية نسبية (65.4%) مما جعل هذا البعد في المرتبة الخامسة من بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية. وقد بلغ الوسط الحسابي لبعده التوصيل (3.22) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.74) ومعامل اختلاف (0.23) وأهمية نسبية (64.4%) مما جعل هذا البعد في المرتبة السادسة من بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية. كما بلغ الوسط الحسابي لبعده الموثوقية (3.61) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.73) ومعامل اختلاف (0.20) وبأهمية نسبية (72.2%) مما جعل هذا البعد في المرتبة الأولى من بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية.

يوضح الجدول (5) نتائج التحليل لبيانات متغير إدارة المواهب، إذ يتضح ان الجامعة لا تأخذ بنظر الاعتبار عملية استقطاب الموهوبين ، كما وانها تعاني من ضعف برامج الاتصالات بين الافراد الموهوبين والمشرفون خلال عملية التقييم. بالإضافة الى عدم اهتمامها في رفع روح المنافسة بين الافراد بهدف تطوير الذات، فيما كانت الجامعة تأخذ بالنظر الوظائف والادوار عند استقطاب المواهب، وتعمل على وضع أولوية في تحقيق اهداف الافراد الموهوبين وزجهم في برامج تدريبية لغرض تطوير مواهبهم بهدف الاستفادة منها في الأداء .

ب . عرض تحليل النتائج للمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)

سيتم التطرق لأبعاد المتغير التابع مع المؤشرات لكل بُعد وسنشير للمؤشرات بترميز (ESQ) مع رقم كل مؤشر وفق ما جاء باستبانة البحث) وكما موضح في الجدول (6) وكما يلي :

يبين الجدول (6) قيم الملموسية من أبعاد جودة الخدمة التعليمية حسب إجابات العينة إذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.52) ويعتبر أعلى من الوسط الفرضي وحققت انحرافاً معيارياً بلغ (0.73) ومعامل اختلاف (0.21) وبأهمية نسبية (70.4%) مما جعل هذا البعد في المرتبة الثالثة من بين أبعاد جودة الخدمة

الجدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمؤشرات ابعاد جودة الخدمة التعليمية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
TM1	3.23	0.7	64.6
TM2	3.2	0.89	64
TM3	3.35	1.05	67
TM4	3.33	0.9	66.6

65.4	0.66	3.27	استقطاب المواهب X ₁
51.2	0.76	2.56	TM5
68.8	0.59	3.44	TM6
63.2	0.44	3.16	TM7
60.2	0.56	3.01	TM8
60.8	0.78	3.04	إدارة أداء المواهب X ₂
69	0.86	3.45	TM9
66.6	0.55	3.33	TM10
62.4	0.45	3.12	TM11
68.8	0.94	3.44	TM12
66.6	0.83	3.33	تطوير المواهب X ₃
64.6	0.76	3.23	TM13
62.6	0.68	3.13	TM14
66.4	0.52	3.32	TM15
68.8	0.49	3.44	TM16
65.6	0.67	3.28	الاحتفاظ بالمواهب X ₄

رابعاً : اختبار وتحليل فرضيات البحث

المواهب في الجامعة لها دوراً فاعلاً وهاماً وجوهرياً بجودة الخدمة التعليمية وهنا لا بد لاستقطاب المواهب بصورة عامة أن تأخذ بعين الاعتبار عملية جودة الخدمة التعليمية بكافة المراحل التي تستند عليها هذه الاستراتيجية لغرض دعم ومساندة عملية الجودة نحو الأفضل.

٢. اختبار علاقة الارتباط بين إدارة أداء المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها: من خلال الجدول (٧) يتضح أن معامل الارتباط بين إدارة أداء المواهب وجودة الخدمة التعليمية (**0.584)، وبمستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من (0.05) وهذا يشير الى أن هناك ارتباط طردي عالي بين إدارة أداء المواهب وجودة الخدمة التعليمية أي زيادة في إدارة أداء المواهب تقابله زيادة في جودة الخدمة التعليمية وبمقدار (**0.584) ومن خلال النتائج نقبل الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة أداء المواهب

١. اختبار فرضيات الارتباط بين إدارة المواهب وجودة الخدمة التعليمية

١. اختبار علاقة الارتباط بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها: يتضح من الجدول (٧) أن معامل الارتباط بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية (**0.758)، وبمستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من (0.05) وهذا يشير الى أن هناك ارتباط طردي عالي بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية أي زيادة في استقطاب المواهب تقابله زيادة في جودة الخدمة التعليمية وبمقدار (**0.758) ومن خلال النتائج نقبل الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية بأبعادها)، مما يدل على أن استقطاب

بالمواهب وجوده الخدمة التعليمية أي زيادة في الاحتفاظ بالمواهب تقابله زيادة في جودة الخدمة التعليمية وبمقدار (**0.783) ومن خلال النتائج نقبل الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالمواهب وجوده الخدمة التعليمية بأبعادها)، مما يدل على أن الجامعة ومن خلال اتباعها لنظام الاحتفاظ بالمواهب عادل وشفاف ستضمن وجود الأفراد الكفؤين وهذا بطبيعة الحال له مردودات قوية وفاعلة في جودة الخدمة المقدمة.

ومما تقدم بالإمكان اختبار علاقة الارتباط بين إدارة المواهب وجوده الخدمة التعليمية، إذ نصت فرضية الارتباط الرئيسية على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المواهب وجوده الخدمة التعليمية)، ويتضح من الجدول (٧) بأن هنالك علاقة ارتباط طردية عالية بين إدارة المواهب وجوده الخدمة التعليمية وبمعامل ارتباط (**0.885) وبمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05)، ومن خلال النتائج يتبين أن أي تغيير إيجابي في إدارة المواهب سيؤدي الى تغيير وبذات الاتجاه في جودة الخدمة التعليمية وبمعامل ارتباط (**0.885) بما معناه أن المتغير التابع يتحرك بنفس المقدار الذي يتحرك به المتغير المستقل سواء إيجابياً أو سلبياً مما يدل على ضرورة تعزيز الاهتمام بإدارة المواهب كونها ذات ارتباط قوي بجودة الخدمة التعليمية، وبناءً على ذلك يتم قبول فرضية الارتباط الرئيسية.

وجوده الخدمة التعليمية بأبعادها)، مما يدل على أن الجامعة تولي اهتماماً بالغاً لإدارة أداء المواهب كونها ستساعد الأفراد في زيادة مهاراتهم في أداء الأعمال الموكلة اليهم بالتالي مخرجات تلك الأعمال ستكون ذات جودة عالية.

٣. اختبار علاقة الارتباط بين تطوير المواهب وجوده الخدمة التعليمية بأبعادها: يتضح من الجدول (٧) أن معامل الارتباط بين تطوير المواهب وجوده الخدمة التعليمية (**0.588)، وبمستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من (0.05) وهذا يشير الى أن هناك ارتباط طردي عالي بين تطوير المواهب وجوده الخدمة التعليمية أي زيادة في التعويضات تقابله زيادة في جودة الخدمة التعليمية وبمقدار (**0.588) بالتالي ومن خلال النتائج نقبل الفرضية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير المواهب وجوده الخدمة التعليمية بأبعادها)، مما يدل على أن الجامعة ومن خلال ايلاء الاهتمام تطوير المواهب ستضمن جهود متميزة من الأفراد مما سيؤدي الى تحسين في أعمالها وهذا سينعكس على تقديم خدمة تعليمية ذات جودة عالية.

٤. اختبار علاقة الارتباط بين الاحتفاظ بالمواهب وجوده الخدمة التعليمية بأبعادها: من الجدول (٧) يتبين أن معامل الارتباط بين الاحتفاظ بالمواهب وجوده الخدمة التعليمية (**0.783)، وبمستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من (0.05) وهذا يشير الى أن هناك ارتباط طردي عالي بين الاحتفاظ

الجدول (٧) اختبار فرضيات الارتباط

جودة الخدمة التعليمية	المتغير التابع	المتغير المستقل
٧.٠٠٠**	مقدار الارتباط	استقطاب المواهب
0.000	Sig.	
٥.٠٠٠**	مقدار الارتباط	إدارة أداء المواهب
0.000	Sig.	
٥٨٨.٠٠٠**	مقدار الارتباط	تطوير المواهب
0.000	Sig.	

٧.83**	مقدار الارتباط	الاحتفاظ بالموهب
.000	Sig.	
.785**	مقدار الارتباط	إدارة المواهب
.000	Sig.	
٣٣	حجم العينة	

(0.614) وهذا يدل على أن بُعد التدريب في إدارة أداء المواهب يفسر (0.614) من جودة الخدمة التعليمية وأن المكمل (0.39) يمثل عوامل أخرى غير داخلية في نموذج البحث وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية للتأثير والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إدارة أداء المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها).

٣. اختبار علاقة التأثير بين تطوير المواهب وجودة الخدمة التعليمية: يتضح من الجدول (٨) أن قيمة F بلغت (29.45) وبما أن مستوى المعنوية لإحصاء F قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05) وهذا يشير الى وجود تأثير معنوي، إذ بلغت قيمة a الثابتة (3.280) ويتضح من ذلك أن جودة الخدمة التعليمية موجودة وإن كانت تطوير المواهب صفرًا بالمقابل فإن تغيير وحدة واحدة ضمن هذا البعد (تطوير المواهب) ايجاباً أو سلباً يقابله تغيير في جودة الخدمة التعليمية بقيمة (0.651)، وهذا يتبين من قيمة β البالغة (0.651)، فيما كانت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.487) وهذا يدل على أن بُعد تطوير المواهب يفسر (0.487) من جودة الخدمة التعليمية وأن المكمل (0.52) يمثل عوامل أخرى غير داخلية في نموذج البحث وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة للتأثير والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية تطوير المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها).

٤. اختبار علاقة التأثير بين الاحتفاظ بالمواهب وجودة الخدمة التعليمية: يتضح من الجدول (٨) أن قيمة F بلغت (27.04) وبما أن مستوى المعنوية لإحصاء F قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05) وهذا يشير الى وجود تأثير معنوي، إذ بلغت قيمة a الثابتة (2.509) ويتضح من ذلك أن جودة الخدمة التعليمية موجودة وإن كان الاحتفاظ بالمواهب صفرًا بالمقابل فإن تغيير وحدة واحدة ضمن هذا البعد (تقييم الأداء) ايجاباً أو سلباً يقابله تغيير في جودة الخدمة التعليمية بقيمة (0.667)، وهذا يتبين من قيمة β البالغة (0.667)، فيما كانت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.466) وهذا يدل على أن بُعد الاحتفاظ يفسر (0.466) من جودة الخدمة التعليمية وأن المكمل (0.54) يمثل عوامل أخرى غير داخلية في نموذج البحث وبذلك نقبل الفرضية

ب. اختبار فرضيات التأثير بين إدارة المواهب وجودة الخدمة التعليمية

نتناول في هذه الفقرة اختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض، إذ سيتم ذلك وفقاً لمعادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$a + \beta X = Y$$

١. اختبار علاقة التأثير بين استقطاب المواهب وجودة الخدمة التعليمية: يتضح من الجدول (٨) أن قيمة F بلغت (23.73) وبما أن مستوى المعنوية لإحصاء F قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05) وهذا يشير الى وجود تأثير معنوي، حيث بلغت قيمة a الثابتة (3.174) ويتضح من ذلك أن جودة الخدمة التعليمية موجودة وإن كان استقطاب المواهب صفرًا بالمقابل فإن تغيير وحدة واحدة ضمن هذا البعد (استقطاب المواهب) ايجاباً أو سلباً يقابله تغيير في جودة الخدمة التعليمية بقيمة (0.565)، وهذا يتبين من قيمة β البالغة (0.565)، فيما كانت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.434) وهذا يدل على أن بُعد استقطاب المواهب في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يفسر (0.434) من جودة الخدمة التعليمية وأن المكمل (0.57) يمثل عوامل أخرى غير داخلية في نموذج البحث وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى للتأثير والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية استقطاب المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها).

٢. اختبار علاقة التأثير بين إدارة أداء المواهب وجودة الخدمة التعليمية: من الجدول (٨) يتضح أن قيمة F بلغت (49.36) وبما أن مستوى المعنوية لإحصاء F قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05) وهذا يشير الى وجود تأثير معنوي، إذ بلغت قيمة a الثابتة (2.048) ويتضح من ذلك أن جودة الخدمة التعليمية موجودة وإن كان إدارة أداء المواهب صفرًا بالمقابل فإن تغيير وحدة واحدة ضمن هذا البعد (إدارة أداء المواهب) ايجاباً أو سلباً يقابله تغيير في جودة الخدمة التعليمية بقيمة (0.787)، وهذا يتبين من قيمة β البالغة (0.787)، فيما كانت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت

(2.343) ويتضح من ذلك أن جودة الخدمة التعليمية موجودة وإن كانت إدارة المواهب تساوي صفرًا بالمقابل فإن تغيير وحدة واحدة في إدارة المواهب سيقابله تغيير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (0.643)، وهذا يتبين من قيمة β البالغة (0.643)، فيما كانت قيمة معامل التحديد R^2 قد بلغت (0.616) وهذا يشير لنسبة التباين في المتغير المعتمد والتي فسرت بواسطة تباين القيم للمتغير المستقل، وهذا يدل أن إدارة المواهب تفسر (0.616) من جودة الخدمة التعليمية أما المتبقي (0.39) يمثل عوامل أخرى غير داخلة في نموذج البحث وبذلك نقبل فرضية التأثير الرئيسية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية).

الفرعية الرابعة للتأثير والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية الاحتفاظ المواهب في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها).

ومما تقدم بالإمكان اختبار فرضية التأثير الرئيسية والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية)، ومن الجدول (٨) يتضح أن قيمة F بلغت (49.82) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يشير الى وجود تأثير لإدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية وأي تغيير في إدارة المواهب يؤدي الى نفس التغيير في جودة الخدمة التعليمية، إذ بلغت قيمة a الثابتة

الجدول (٨) اختبار فرضيات التأثير

المتغير التابع	Sig.	F	R^2	معامل الانحدار		المتغير المستقل
				β	a	
استقطاب المواهب	.000	23.73	0.434	0.565	3.174	استقطاب المواهب
إدارة أداء المواهب	.000	49.36	0.614	0.787	2.048	إدارة أداء المواهب
تطوير المواهب	.000	29.45	0.487	0.651	3.280	تطوير المواهب
الاحتفاظ بالمواهب	.000	27.04	0.466	0.667	2.509	الاحتفاظ بالمواهب
إدارة المواهب	.000	49.82	0.616	0.643	2.343	إدارة المواهب

٢. الجامعة لا تأخذ بنظر الاعتبار عملية استقطاب الموهوبين، كما وانها تعاني من ضعف برامج الاتصالات بين الافراد الموهوبين والمشرفون خلال عملية التقييم. بالإضافة الى عدم اهتمامها في رفع روح المناقشة بين الافراد بهدف تطوير الذات، فيما كانت الجامعة تأخذ بالنظر الوظائف والادوار عند استقطاب المواهب.

٣. تدريسيو الجامعة لديهم القدرة لتفهم حاجات طلبتهم وتقديم المساعدة لهم مما يدل على امتلاك الجامعة لتدريسيين من ذوي الخبرة والكفاءة.

٤. يعمل التدريسيون في الجامعة على تقديم برامج تعليمية للطلبة وبمستوى عالي من الجودة مما يدل على حرص أعضاء هيئة التدريس على اكساب مخرجات الجامعة بالمعارف والمهارات المطلوبة.

٥. أتضح من نتائج التحليل الاحصائي لمتغيري البحث أن إدارة المواهب بأبعادها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمة التعليمية، وكذلك أشارت النتائج أن أبعاد استراتيجيات إدارة المواهب تؤثر في جودة الخدمة التعليمية في المنظمة المبحوثة.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. تعمل الجامعة على وضع أولوية في تحقيق اهداف الافراد الموهبين وزجهم في برامج تدريبية لغرض تطوير مواهبهم بهدف الاستفادة منها في الأداء.

التوصيات

لآراء عينة من أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥ (٢).

ثانياً : المصادر الاجنبية

AL-Hadid, S. A. (2017). The Impact of Talent Management on Attaining Competitive Advantage: A Field Study on Jordanian Telecommunications Companies (Doctoral dissertation, Middle East University).

Ashton , Chris & Morton, Lynne.(2005). Managing talent for competitive Advantage , Journal strategic HR review , Volume 4 Issue 5 .

Beardwell, Julie & Claydon Tim.(2010). Human Resource Management ,A Contemporary Approach, 6th ed .

Brunila ,E.B.Y.(2013).Talent management– Retaining and managing technical specialists in a technical career, Master of Science Thesis INDEK.

Dayel, W. A., Debrah, Y. A., & Mulyata, J. (2020). To Explore the Effect of Talent Management Developments in Saudi Healthcare Sector. Management, 8(1).

Deiser, R. (2010). Talent management in the creative age. Borensztein, H.: Growing Talent-A Corporate Duty. Marshall Cavendish.

Goldsmith .M & Carter .L.(2010). Best practices in talent management ,How the worlds ,leading ,corporations manage ,develop ,and retain top talent ,BPI ,Pfeiffer Awiley Imprint san Francisco.

Grobler ,P.A & Diedericks.H.(2009).Talent management: An empirical study of selected South African hotel groups, Southern African Business Review Volume 13 Number 3.

Horvathova, P., & Durdova, I. (2011). Talent management and its use in the field of human resources management in the organization of the Czech Republic. International Journal of Economics and Management Engineering, 5(5).

Kamil , Bidayatul Akmal Mustafa & Hamid , Zabeda Abdul & Hashim , Junaidah & Omar , Azura

١ . تعزيز الاهتمام باستقطاب المواهب في عملية التوظيف لتوفير أفراد مؤهلين ومختصين في العمل للارتقاء بالأداء الكلي للجامعة عن طريق استقطاب أفراد ذوي مواهب ومهارات وقدرات، إضافة لتعريف الأفراد برسالة وأهداف الجامعة وأنظمة وقواعد عملها.

٢ . العمل على زيادة اهتمام الجامعة احتفاظ المواهب والتي يشعر من خلالها الأفراد بالتقدير والراحة والرفاهية وتحقيق رضاهم بالمقابل وتبني استراتيجيات ووسيلة لاستقطاب الكفاءات والقدرات مع الأخذ بالاعتبار المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة للأفراد في حال وضع استراتيجية الاستقطاب.

٣ . ضرورة قيام الجامعة بوضع خطط على المستوى الهندسي والإداري والمالي للاهتمام بالبنى التحتية للجامعة واستثمار علاقة الجامعة بالإدارات المحلية للمحافظة والقضاء الذي تقع فيه الجامعة لتقديم تسهيلات في هذا الجانب، وكذلك استثمار علاقتها بالشركات النفطية الموجودة في القضاء لتقديم المعونة والمنح للقيام بتشييد الصرح العلمي للجامعة، بالمقابل ضرورة النظر بأعداد الطلبة المقبولين في الجامعة وقبل أعداد تستوعبها أبنية ومرافق الجامعة.

٤ . إيلاء المزيد من الرعاية والاهتمام من قبل التدريسيين في تقديمهم لبرامج تعليمية للطلبة ومواكبة التقدم الحاصل في البيئة التعليمية.

المصادر

اولاً : المصادر العربية

ابراهيم، نور خليل، و سعد، خالد سلمان. (٢٠١٥). متطلبات ادارة الموهبة في منظمات الاحتواء العالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١ (٨٦).

جميل، مريوان مهدي و حبيب الله، شاخه وان جمال. (٢٠١٨). دور نظام التعويضات في تحسين جودة الخدمات التعليمية (جامعة حلبجة نموذجاً). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٤ (١٠٨).

الطائي، علي حسون و رؤوف، محمد عماد. (٢٠١٨). عوامل الاختيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة التعليم العالي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٤ (١٠٣).

كاظم، افتخار عبدالحسين، (٢٠١٤). دور القيادة الاستراتيجية في تبني ممارسات إدارة الموهبة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.

متعب، حامد كاظم و حاجم، ستار كاظم. (٢٠١٣). دور أبعاد إدارة الموهبة في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية دراسة تحليلية

- strategy. Briefing Paper from the Economist Intelligence Unit, 8.
- Moghtadaie, L., & Taji, M. (2016). Study of the performance of faculty members according to talent management approach in higher education. *Educational Research and Reviews*, 11(8).
- Mohammad S. Owlia, Elaine M. Aspinwall, (1996), "A framework for the dimensions of quality in higher education", *Quality Assurance in Education*, Vol. 4 Iss: 2 ..
- Powell.M;Durose.J;Duberley.J;Exworthy.M;Fewtrell. C;Macfarla.F;S.P.(2012).TalentManagement in the NHS Managerial Workforce ,NHS, national Institute for Health Research.
- Prinsloo, Lizel.(2010). Talent management and the psychological contract, thesis presented in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.COM Human resources management.
- Rabbi, F., Ahad, N., Kousar, T., & Ali, T. (2015). Talent management as a source of competitive advantage. *Journal of Asian business strategy*, 5(9).
- Ramaiyah, A., & Ahmad, H. (2007). Exploring the dimensions of service quality in higher education research.
- Roman ,Keith. Charles.(2011). Assessing talent management within the Western Cape Provincial Treasury (WCPT),Presented in partial fulfilment for the degree of Master of Public Administration in the Faculty of Economic and Management Sciences at Stellenbosch University.
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011). Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46(4).
- Shauchenka, H., & Busłowska, E.(2010). Methods and tools for higher education service quality assessment (survey). *Zeszyty Naukowe Politechniki Białostockiej. Informatyka*, (5).
- .(2010). A study on the implementation of Talent Management practices at Malaysian companies , *Asian Journal of Business and Management Sciences* , Vol. 1 No. 4.
- Kazemi, M. (2015). The Assessment of the Customers' Expectations and Perceptions Towards the Quality of Educational Services: the Case of Industrial Engineering and Management programme at KTH (Royal Institute of Technology).
- Khodayari, Faranak & Khodayari, Behnaz. (2011). Service Quality in Higher Lucation - Case Study, Measuring Service Quality of Islamic Azad University roozkooh branch ,*Interdisciplinary*, 1(9).
- Koketso , Lesego.P & Rust , Braam.(2012). Perceived challenges to talent management in the South African public service: An exploratory study of the City of Cape Town municipality , *African Journal of Business Management* Vol. 6(6).
- Lawler III, Edward. E. (2008). "Talent: Making people your competitive advantage", San Francisco: Jossey – Bass.
- Markus , Leanne .(2010). Have talent management systems delivered ? if not , why not ? – a blue print for the future ,*journal Centranum*.
- Maxwell, G., Watson, S., Maxwell, G. A., & MacLean, S. (2008). Talent management in hospitality and tourism in Scotland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- McKinney ,Hugh .M,(2007).The Meaning, Value, and Experience of Strategic Leadership for Law Enforcement Executives in Today's World, Dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University ,In partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor Of Philosophy in Human Development.
- Millar, B., Armstrong, D., & Zoehrer, R. (2007). Building an integrated talent management

- Slack, Nigel & Jones, Alistair .(2018). Operation and Process Management: Principles and Practice for Strategic Impact, (5th Edition, Pearson Education Limited United Kingdom.
- Stan ,Lucica .(2012): Talent Management and the Cultural Influences on Human Resource Management Processes A comparison on HRM practices between companies from Sweden and Romania, Master thesis in Management.
- Sweem , Susan.(2008).Engaging a Talent Management Strategy for the 21st Century: A Case Study of How Talent Management is Defined and Initiated , Engaging a Talent Management Strategy for the 21st Century.
- Tsinidou, M., Gerogiannis, V., & Fitsilis, P. (2010). Evaluation of the factors that determine quality in higher education: an empirical study. Quality assurance in Education, 18(3).
- Uren, L. (2007). From talent compliance to talent commitment: Moving beyond the hype of talent management to realizing the benefits. Strategic HR Review.
- Wirtz, Jochen, & Lovelock, Christopher.(2010). Services Marketing:People Technology Strategy (Eighth Edition), World Scientific Publishing, Pearson Education, CO, Inc, US.