

أثر استقطاب المواهب الإدارية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مدينة الرياض - دراسة
تحليلية لآراء العاملين في إدارات التعليم العالي

The Impact of Managerial Talent Acquisition on Achieving Educational Service
Quality in Riyadh: An Analytical Study of Employee Perception in Higher
Education Departments

إعداد الباحث

إشراف

1445هـ - 2024م

المقدمة

في عصر يتسم بالتغير السريع والتنافسية العالية، أصبحت جودة الخدمة التعليمية حجر الأساس في تطوير وتميز المؤسسات التعليمية. فهي ليست مجرد هدف تسعى إليه هذه المؤسسات، بل أصبحت ضرورة حتمية لضمان بقائها واستمرارها في ظل التحديات المتزايدة التي يواجهها قطاع التعليم العالي. تتجلى أهمية جودة الخدمة التعليمية في قدرتها على تحسين مخرجات التعليم، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى رضا المستفيدين، سواء كانوا طلاباً أو أعضاء هيئة تدريس أو مجتمعاً بأكمله.

في هذا السياق، برز استقطاب المواهب الإدارية كاستراتيجية فعالة لتحقيق التميز المؤسسي وتحسين جودة الخدمات التعليمية. فالمواهب الإدارية تمثل رأس مال بشري ذو قيمة عالية، يمتلك القدرة على الابتكار والإبداع وقيادة التغيير الإيجابي داخل المؤسسات التعليمية. إن عملية استقطاب هذه المواهب لا تقتصر فقط على جذب الكفاءات المتميزة، بل تمتد لتشمل تطويرها والحفاظ عليها، مما يسهم في خلق بيئة تعليمية محفزة ومبتكرة.

وقد أكدت العديد من الدراسات والتجارب العالمية على الأثر الإيجابي لاستقطاب المواهب الإدارية على أداء المؤسسات التعليمية. فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة حفيظ (2018) إلى أن الاستثمار الفعال في الموارد البشرية، وخاصة من خلال إدارة المواهب، يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما أكدت دراسة أن الموارد البشرية هي المصدر الرئيسي للميزة التنافسية على المدى البعيد، وأن المنظمات التي لا تستثمر في مواردها البشرية تخاطر بنجاحها ووجودها (زيدان، 2018).

علاوة على ذلك، تشير التجارب العالمية، مثل التجربة اليابانية والألمانية والصينية والكورية والماليزية، إلى أن التميز في الأداء المؤسسي لا يتحقق فقط من خلال الاهتمام الشكلي بالموارد البشرية، بل يتطلب استراتيجيات فعالة لاستقطاب المواهب وتطويرها. فقد أثبتت هذه التجارب أن الاستثمار في الموارد البشرية وإدارة المواهب يعد عاملاً حاسماً في تحقيق التقدم الاقتصادي والتنافسية العالمية.

في ضوء هذه الحقائق والتجارب، تأتي أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر استقطاب المواهب الإدارية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مدينة الرياض. وذلك من خلال استطلاع آراء العاملين في إدارات التعليم

العالي، سعياً لتقديم رؤية تحليلية عميقة حول كيفية توظيف استراتيجيات استقطاب المواهب لتحسين جودة الخدمات التعليمية. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وذلك في إطار رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على أهمية تطوير التعليم وتحسين مخرجاته.

مشكلة الدراسة

تواجه مؤسسات التعليم العالي في مدينة الرياض تحديات متزايدة في ظل المنافسة العالمية وتسارع وتيرة التغيرات التكنولوجية والمعرفية. وعلى الرغم من إدراك أهمية المواهب الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي، إلا أن العديد من هذه المؤسسات لا تزال تفتقر إلى فهم عميق لأهمية استقطاب المواهب الإدارية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية.

فبينما تركز بعض المؤسسات على معالجة الفجوات في الأداء من خلال برامج التدريب والتطوير التقليدية، تغفل عن أهمية إدارة الفرص المتمثلة في استقطاب المواهب الإدارية المتميزة والتي يمكن أن تحقق نتائج أفضل بجهد وتكلفة أقل.

ومع التوسع الكمي الملحوظ في قطاع التعليم العالي بمدينة الرياض، وتزايد أعداد الطلاب، وارتفاع مستوى الوعي والانفتاح على العولمة، أصبح من الضروري تبني أنظمة فعالة لاستقطاب وإدارة المواهب الإدارية في مؤسسات التعليم العالي.

كما أن ظهور العديد من الجامعات الخاصة التي نجحت في استقطاب الكفاءات الإدارية والأكاديمية المتميزة، قد أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي في المدينة. وهذا يتطلب من الجامعات الحكومية والخاصة على حد سواء إعادة النظر في استراتيجياتها لاستقطاب المواهب الإدارية لضمان بقائها ونموها وتحسين جودة خدماتها التعليمية.

وعليه، تتمحور مشكلة البحث حول تحديد مدى تأثير استقطاب المواهب الإدارية على تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض، وذلك من خلال دراسة تحليلية لآراء العاملين في إدارات التعليم العالي.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للبحث كالآتي:

ما أثر استقطاب المواهب الإدارية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مدينة الرياض من وجهة نظر

العاملين في إدارات التعليم العالي؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

1. إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا في موضوع استقطاب المواهب الإدارية وعلاقته بجودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

2. المساهمة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بدراسة العلاقة بين استقطاب المواهب الإدارية وجودة الخدمة التعليمية في سياق مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

3. تطوير نموذج مفاهيمي يربط بين متغيرات الدراسة، مما يوفر إطاراً نظرياً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية.

4. تقديم رؤى تحليلية جديدة حول آليات تأثير استقطاب المواهب الإدارية على أبعاد جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

5. المساهمة في تطوير أدوات قياس علمية لتقييم فعالية استقطاب المواهب الإدارية وتأثيرها على جودة الخدمة التعليمية.

الأهمية العملية:

1. توفير قاعدة معرفية لصانعي السياسات ومتخذي القرار في مؤسسات التعليم العالي لتطوير استراتيجيات فعالة لاستقطاب المواهب الإدارية.

2. تقديم توصيات مبنية على أدلة علمية لتحسين ممارسات إدارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

3. المساهمة في تعزيز الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي من خلال تسليط الضوء على أهمية الاستثمار في المواهب الإدارية.

4. تقديم مؤشرات أداء رئيسية يمكن استخدامها لقياس وتقييم فعالية برامج استقطاب المواهب الإدارية وتأثيرها على جودة الخدمة التعليمية.

5. توفير إطار عملي لمساعدة مسؤولي الموارد البشرية في تصميم وتنفيذ برامج استقطاب المواهب الإدارية بما يتوافق مع أهداف تحسين جودة الخدمة التعليمية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر استقطاب المواهب الإدارية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين في إدارات التعليم العالي.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد مستوى ممارسات استقطاب المواهب الإدارية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.
2. قياس مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.
3. تحليل العلاقة بين استقطاب المواهب الإدارية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية (مثل الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).
4. تحديد الفروق في تصورات العاملين حول أثر استقطاب المواهب الإدارية على جودة الخدمة التعليمية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (كالجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
5. استكشاف التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في استقطاب المواهب الإدارية وتأثيرها على جودة الخدمة التعليمية.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر استقطاب المواهب الإدارية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين في إدارات التعليم العالي؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى ممارسات استقطاب المواهب الإدارية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض؟
2. ما مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض؟
3. ما العلاقة بين استقطاب المواهب الإدارية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين حول أثر استقطاب المواهب الإدارية على جودة الخدمة التعليمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
5. ما التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في مدينة الرياض في استقطاب المواهب الإدارية، وكيف تؤثر هذه التحديات على جودة الخدمة التعليمية؟

فرضيات الدراسة

سيتم اختبار الفرضيات التالية عند مستوى 0.05

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقطاب المواهب الإدارية على تحقيق جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المواهب الإدارية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين حول أثر استقطاب المواهب الإدارية على جودة الخدمة التعليمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

الدراسات السابقة

دراسة رايح وأمال (2012) بعنوان: " دور تسيير الكفاءات في جذب المواهب البشرية للمؤسسة وتطويرها دراسة

حالة مصحة سيدي ثامر ببوسعادة "

كان الهدف من هذه الدراسة تحليل ومعالجة الآليات والسبل لمعرفة واقع تسيير الكفاءات ومدى قدرتها على استقطاب وتطوير المواهب البشرية في المصحة الطبية الجراحية "سيدي ثامر" ببوسعادة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت كذلك منهج دراسة الحالة في المؤسسة محل الدراسة مُتمثلاً في الاستمارة والأسئلة. تكون مجتمع البحث من جميع موظفي المصحة في مختلف الأقسام، وتم اختيار عينة من طرف المدير الطبي ومدير المصحة على أساس خصائص محدّدة وصفات دالة على امتلاك للمواهب فعلاً، وكانت العينة عبارة عن 8 أطباء ومخبريين اثنين. بيّنت نتائج الدراسة أنّ لتسيير الكفاءات تأثيرات كبيرة وواضحة على المصحة الطبية محل الدراسة، لأنّه يمكنها من الاعتناء بالموارد البشري لديها، وتعزيز ثقافة التحفيز والتعلّم والتدريب، الأمر الذي انعكس على أداء هؤلاء الموهوبين داخل المصحة. إلّا أنّ التدريبات المتوفرة رغم فعاليتها تحتاج إلى التنوع في مصادر التدريب واستغلال كل ما هو متاح من دورات ومحاضرات في تدريب الموهوبين، كما أنّ المصحة المدروسة تنحاز أكثر في تحفيزاتها إلى الموهوبين من الأطباء الأخصائيين، وهي تتبّع هذه السياسة إيماناً بأنها الموهوبون هم الوحيدون الذين لا يمكن تعويضهم، ويمكن القول أنّ المصحة تُطبّق نظام تسيير الكفاءات مع بعض القصور خاصّةً من ناحية الاهتمام بالمواهب البشرية غير الأطباء الأخصائيين، من مخبريين وغيرهم من الموهوبين في باقي الوظائف فيها. أوصت الدراسة بضرورة تحسين مختلف المزايا والخدمات في المصحة إذ لا يزال خطر

تسرّب المواهب والكفاءات بين المؤسسات قائماً، كما يجب الاهتمام بالمواهب البشرية غير الأطباء الأخصائيين، من مخبريين وغيرهم من الموهوبين في باقي الوظائف في المصحّة.

دراسة صيام (2013) بعنوان: "واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا
دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة"

كانت الأهداف الرئيسة لهذه الدراسة تبيان درجة الاهتمام بالموظفين الموهوبين، ومعرفة واقع وتطبيق الإدارة العليا والوسطى في الجامعة الإسلامية بغزة لنظام إدارة المواهب البشرية كحالة دراسية لجامعات القطاع. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة للبحث. تكوّن مجتمع الدراسة من الأكاديميين والإداريين بمنصب إداري من أفراد الإدارة العليا والوسطى للأقسام والوحدات المختلفة بمؤسسات التعليم العالي وخاصّة الجامعات الموجودة بقطاع غزة، وتمثّلت عيّنة الدراسة بأفراد الإدارة العليا والوسطى بالجامعة الإسلامية بغزة والبالغ عددهم 192 موظفاً بمسمّيات مختلفة. أوضحت نتائج الدراسة أنّ الجامعة الإسلامية تهتمّ ببعض أدوات نظام إدارة المواهب البشرية مثل المسار والوصف والتوصيف الوظيفي ولكن دون وجود إدارة متخصصة تهتمّ بشؤون الأفراد الموهوبين فيها، وتبيّن من خلال النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام إدارة المواهب البشرية وتكامل عناصر النجاح في الجامعة الإسلامية عند مستوى دلالة (0.05) إضافةً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام إدارة المواهب البشرية ووضع الموهبة المناسبة في المكان المناسب عند مستوى دلالة (0.05) في الجامعة محلّ الدراسة. بناءً على النتائج آنفة الذكر قدّمت الباحثة توصياتٍ عدّة كان أبرزها: ضرورة الاهتمام بالموظفين أصحاب المواهب والعمل على استقطابهم من المؤسسات المنافسة من خلال تأمين أفضل السبل والبيئات التي تحتضن عملهم وتشجّع موهبتهم، والفصل ما بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب البشرية من خلال إيجاد وحدة متخصصة بشؤون الموهوبين وتأمين الميزانيات اللازمة لأفكارهم ومشاريعهم الإبداعية، والتحفيز المستمرّ للأفراد الموهوبين وتشجيعهم باستمرار من خلال الرواتب والتعويضات غير المباشرة، وعدم تطبيق نفس المنهجية للأفراد العاديين.

دراسة (2015) Rop and Kwasira., بعنوان: "Influence of talent attraction on Organisational

performance in public university campuses in county government of Nakuru , Kenya "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير استقطاب المواهب على الأداء التنظيمي في الجامعات العامة في مقاطعة ناكورو في كينيا. اعتمدت الدراسة تصميم البحث الوصفي واستخدمت الأساليب الكمية والنوعية، وكان المجتمع المستهدف للدراسة هو المدرء والموظفين الأكاديميين وغير الأكاديميين، تم اختيار عينة مكونة من 102 موظف لهذه الدراسة من المجتمع المُستهدف واستُخدمت تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقية. أثبتت نتائج الدراسة أن استقطاب وجذب المواهب أظهر علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية مع الأداء التنظيمي في الجامعات العامة في مقاطعة ناكورو مع ارتباط إيجابي قوي بلغ ($p < 0.05$, $r = 0.640$)، وهذا يشير إلى أنه من المرجح أن تتمتع المؤسسات بأداء تنظيمي مُحسّن بشكل كبير عندما تكون قادرة على جذب أفضل المواهب من خلال جوانب مختلفة كالعلامة المؤسسية لأصحاب العمل والتأكد من أنها تتناسب مع موظفيها بشكل مناسب. توصي الدراسة إدارات الموارد البشرية بالاستجابة لاحتياجات القوى العاملة ومتطلباتها المتغيرة باستمرار من أجل تحسين البرامج والسياسات حسب الحاجة، كما أنه من المهم أيضاً أن تتبنى المؤسسات إدارة المواهب لتحسين أدائها ، وتوصي أيضاً بإجراء المزيد من الأبحاث في الجامعات الخاصة لتحديد الاختلافات.

دراسة محمد (2016) بعنوان: "استقطاب المواهب البشرية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات

الصناعية في بغداد: دراسة ميدانية "

هدفت هذه الدراسة إلى: استكشاف العلاقة بين استقطاب المواهب وتعيينها والدور الذي تلعبه في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الصناعية في بغداد، واقترح بعض الحلول الملائمة لمعالجة نقاط الخلل في المؤسسات المدروستين. اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة للبحث. تكون مجتمع البحث من الإدارة العليا والوسطى والفنيين والمهندسين في المؤسسات العامة للصناعة الهندسية والميكانيكية الثقيلة المتمثلة بمؤسسة ابن الوليد ومؤسسة الفارس واختير من مجتمع البحث عينة طبقية عشوائية عددها 342 مفردة. خلصت الدراسة إلى وجود نقاط خلل وضعف لدى إدارة المؤسسات المدروستين في تعزيز الموهبة والإبداع وفي استقطاب المواهب المميزة، وضعف اهتمام الإدارة بتحفيز المواهب ودعمها، ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين دور استقطاب الموهبة والتميز التنظيمي. أوصت الدراسة بوضع معايير

ملائمة لقياس الأداء تتوافق مع المعايير العلمية للمؤسسات، وإنشاء قاعدة بيانات خاصة بالأشخاص الموهوبين لتسهيل عملية استقطابهم مستقبلاً وفق احتياجات المؤسسة والشواغل المتوقعة لديها.

دراسة (2017) Kissoonduth., بعنوان: "Talent Management: Attracting and retaining academic staff at selected public higher education institutions"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه ثلاث مؤسسات تعليم عالي مختارة في جنوب أفريقيا (Unisa وUP وWits) في استقطاب الأكاديميين والمحافظة عليهم وخاصةً الأفارقة منهم، وتحديد الفجوات فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة المواهب الحالية لأعضاء هيئة التدريس في هذه المؤسسات، ومحاولة إيجاد الحلول الملائمة لوقف تدفق هذه المواهب إلى الخارج. اعتمدت الدراسة منهجاً بحثياً مختلطاً ينطوي على أساليب ونماذج بحثية كمية ونوعية، تم إجراء استبيان عن طريق مصدر آمن عبر شبكة الإنترنت لجميع الأكاديميين في كلية العلوم الاقتصادية والإدارية في المؤسسات الثلاث المذكورة سابقاً وشمل الاستبيان ثلاثة مستويات (مُحاضر مُبتدئ، مُحاضر ومُحاضر كبير، أستاذ مُشارك وأستاذ). توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن المنافسة الشرسية في سوق العمل على الموظّفين ذوي الخبرة والمهارة والموهبة، وعدم استقرار بيئة التعليم العالي، وعدم الاستقرار المالي المؤسسي، وعدم وجود مكافآت تنافسية للموظّفين الأكاديميين هي أبرز العوامل التي تؤثر سلباً على استقطاب المواهب الأكاديمية. أوصت الدراسة بالعمل على اكتشاف وتحديد الموهبة الموجودة لدى كلّ موظّف ورعاية هذه الموهبة من خلال برامج وإجراءات الثقافة المؤسسية المتنوعة التي تشمل التّواصل والشفافية والعدالة والمكافآت ومزايا الموظّفين والأداء وفرص التقدير، كما أوصت الدراسة بضرورة إدارة عبء العمل الإداري الإضافي، والسعي لتحقيق التكامل بين استراتيجية إدارة المواهب واستراتيجية المكافآت واستراتيجية الموارد البشرية بالإضافة إلى مواءمتها مع الاستراتيجية المؤسسية.

دراسة الطبال (2017) بعنوان: "ممارسات إدارة المواهب البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين" دراسة ميدانية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المواهب كمدخل استراتيجي جديد في مجال التنمية البشرية وتطبيقه على الجامعات محلّ الدراسة لتحقيق فاعلية أداء الموظّفين فيها، وقياس أثر ممارسات إدارة المواهب

البشرية على أداء هؤلاء الموظّفين. تمّ استخدام المنهج التحليلي والذي يعتمد على تبويب وتحليل البيانات التي تمّ تجمعها بأسلوب الاستقصاء. تألّف مجتمع البحث من مستوى الإدارة الوسطى ممثّلةً في العمداء والوكلاء والإدارة الإشرافية ممثّلةً في رؤساء الأقسام ومديري الإدارات في كليات جامعات طيبة والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة وجامعة أم القرى بمكة المكرمة، بلغ حجم المجتمع 954 مفردة، وتم أخذ عيّنة عشوائية بسيطة حجمها الكلي 612 مفردة. أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي طردي لممارسات إدارة المواهب محلّ الدراسة وهي مرتّبة تبعاً لأهميّتها النسبيّة كما يلي: (تطوير المسار الوظيفي - إدارة الأداء - تمكين المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - استقطاب وتوظيف المواهب). أوصت الدّراسة بضرورة إنشاء إدارة مستقلة لإدارة المواهب أو على الأقلّ قسم مُستقلّ لها تابع لإدارة الموارد البشرية في الجامعات محلّ الدراسة، ووضع استراتيجية فاعلة لإدارة المواهب تتوافر فيها مقوّمات دعم وتأييد والتزام ومشاركة الإدارة العليا في برامج إدارة المواهب.

دراسة (Saurombe et al., 2017) بعنوان: "Management perceptions of a higher educational brand for the attraction of talented academic staff"

كان الهدف الرئيس لهذه الدّراسة استكشاف تصوّرات الإدارة حول مؤسّسة التعليم العالي كعلامة مؤسّسية لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس الموهوبين. وبشكل أكثر تحديداً معرفة مكّونات العلامة المؤسّسية التعليميّة العليا المُقنعة لإدارة المواهب الأكاديميّة بشكل فعّال. تمّ التّباع المنهج التّوعي في هذه الدراسة كون عدد الأفراد الذين يشغلون مناصب إداريّة داخل المؤسّسة صغير نسبياً واعتمد في ذلك على المقابلات. شملت عيّنة البحث 12 مديراً لمؤسّسة التعليم العالي المُدمجة في جنوب إفريقيا وتمّت مقابلة معظم المشاركين شخصياً في مكاتيم. أشارت نتائج الدّراسة إلى أهميّة وجود بيئة عمل داخلية وخارجية ملائمة وجذّابة وتنافسية فيما يتعلّق بالعلامة التجارية التنظيميّة لأعضاء هيئة التدريس الأمر الذي من شأنه أن يساعد على تلبية متطلّباتهم وكسب ولائهم. كما أنّ ثقافة وهويّة المؤسّسة عاملين مُهمّين في علامتها المؤسّسية التنظيميّة حيث أنّ المؤسّسة التي تمتلك ثقافة وهويّة تنظيميّة مترابطة ومتكيّفة تمتلك جودة أكاديمية حقيقية وطويلة الأمد وجذّابة بالنسبة للأكاديميين الموهوبين، إضافةً إلى أنّ مبادرة المسؤولية الاجتماعيّة للمؤسّسة تعدّ عامل جذب مهم للموظّفين وتساهم في المواقف الإيجابيّة لها. أوصت الدّراسة بضرورة إدراج إدارة المواهب للأكاديميين في الاستراتيجية الخاصّة

بالمؤسسة، وتشجيع مُدراء التعليم العالي على إنشاء علامة مؤسسية تنظيمية جذابة وبيئة عمل مواتية تتيح للموظفين الموهوبين الازدهار والنمو.

دراسة زيدان (2018) بعنوان: " إدارة المواهب كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية في كليات التعليم الصناعي بمصر (تصور مقترح) "

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان العلاقة الموجودة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في كليات التعليم الصناعي في جمهورية مصر العربية، ووضع تصوّرات مقترحة لإدارة المواهب لتدعيم الميزة التنافسية في هذه الكليات. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي في البحث واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تألفت عينة البحث من عمداء ووكلاء وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكليات التعليم الصناعي في مصر. توصّلت الدراسة إلى نتائج أهمّها: وجود قصور في مشاركة الأفراد الموهوبين في بناء الخطط الاستراتيجية في الكليات محل الدراسة، وضعف الاهتمام بتنفيذ برامج خاصة بتطوير مهارات العاملين فيها وقلة الاعتماد على المواهب في تدريب الموظفين الجدد فيها. أوصت الدراسة بضرورة إعادة اكتشاف مواهب أعضاء هيئة التدريس من خلال عمليات التدوير الوظيفي وإسناد أدوار ومهام جديدة لهم، والعمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي والتحفيز لأعضاء هيئة التدريس، وإزالة العقبات البيروقراطية التي تحدّ من المشاركة والاتصال الفعال إضافةً إلى تسويق مبادرات الموهوبين في كليات التعليم الصناعي.

دراسة (2020) Mohammed et al., بعنوان: " An examination of talent management processes in Australian higher education "

كانت أهداف هذه الدراسة: فهم أفضل العمليات المُستخدمة حالياً في إدارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي الأسترالية، وفحص سياسات التعليم العالي الأسترالية من حيث خطط إدارة الأعمال المُستمدّة من الهدف الأول. اعتمدت هذه الدراسة الطريقة المختلطة كتصميم بحثي حيث كانت هناك ثلاث طرائق في الدراسة النوعية وهي العصف الذهني، مجموعات التركيز والمقابلات الفردية، وبعدها دراسة الاستبيان الكمي، وقد تكونت العينة المقطعية من موظفين من مختلف المستويات (إداريين وأعضاء هيئة تدريسية) وكانت عبارة عن 6 مشاركين في عملية العصف الذهني و11 في مجموعة التركيز، و6 مقابلات فردية، إضافةً إلى 286 مشاركاً

في الاستبيان الكمي، وقد أجريت جميعها في تسع جامعات أسترالية. بيّنت نتائج الدّراسة أنّ تصنيف الجامعات يؤثّر بشكل نسبي على استقطاب المواهب حيث أنّ التصنيف المنخفض نسبياً لبعض الجامعات لا يمكنها من استقطاب أفضل الكوادر الأكاديمية والمهنية كما أنّه قد يدفع بعض الموظّفين الموهوبين لتركها، وبحسب آراء عينة البحث فإنّ عمليّة المحافظة على المواهب (TR) هي ثاني أهم عمليّة بين عمليّات إدارة المواهب (TMPs) وتتمثّل هذه الأهمية بخمسة عناصر هي: المقارنة المرجعيّة، والرّضا الوظيفي، والمكافآت غير الماليّة، وتمكين الموظّفين، وتحفيز الموظّفين، كما أوضحت النتائج أنّ المرافق الاجتماعية والخدمات الاجتماعية والدّعم الاجتماعي في الظروف الحرجة مثل الأمومة والصعوبات الماليّة التي تقدّمها المنظمة تُعدّ من العوامل الأساسيّة لاستقطاب المواهب. أوصت الدّراسة بضرورة التّركيز على كميّة استقطاب الأفراد الموهوبين وتطويرهم والمحافظة عليهم وأن يكون هذا التّركيز بشكل يعكس التميّز في الأداء ويُحقّق للجامعة تفوّقاً مؤسّسياً حقيقياً، كما يجب أن تتمّ الاستفادة من تجارب الجامعات العالميّة في الدول المتقدّمة في هذه المجالات، والتعلّم من الأطر المتخصّصة للإدارة، وتوفير كافّة البرامج التدريبية المناسبة لتنمية قدرات المواهب وينبغي ملاحظة ضرورة أن تكون الجامعات على دراية بتصنيف الجامعة والمقارنات المرجعيّة مع الجامعات الوطنية والدولية والثقافة التنظيميّة والدعم الاجتماعي كعوامل محدّدة لاستقطاب أفضل المواهب.

دراسة Adeosun, O.T and Ohiani, A.S., (2020) بعنوان: "Attracting and recruiting quality talent:

firm perspectives "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل الدافعة لاستقطاب وتوظيف المواهب عالية الكفاءة ودور السياسات بما في ذلك قوانين العمل الوطنية ومعايير الصناعة وسياسات الشركات المحلية في ممارسات التوظيف في البلدان النامية ، إضافةً إلى تحليل وجهة نظر موظّفي الشّركة محلّ الدّراسة في عمليّة التوظيف، وما يتطلعون إليه في عمليات الاختيار والتوظيف. اتّبعَت الدراسة منهجية مُختلطة في البحث واعتمدت على المسح وكذلك المقابلات مع المخبرين الرئيسيين وعددهم 20 وقد تم اختيارهم مُسبقاً بناءً على حقيقة أنّهم قادة الرأي والفكر في مجال الموارد البشريّة. استخدم الباحثان مُقابلات مُنظّمة مع أسئلة مفتوحة ومغلقة ومقابلات مع المخبرين الرئيسيين وقاما بإدارة 200 استبيان في نموذج مقياس ليكرت. بيّنت نتائج الدّراسة أنّه يمكن للشّركات الاستفادة من الرّاتب، واسم العلامة التجارية، والإحالة، والأمن الوظيفي كعوامل أساسيّة في جذب

وتوظيف المواهب عالية الكفاءة، كما تعتبر الرقمنة عنصراً رئيساً في استقطاب وتوظيف المواهب ذات الكفاءة، وقد أثبتت بعض التقنيات مثل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، ووسائل الإعلام التقليدية، والمقابلة عبر الإنترنت، والمقابلة الشخصية أنها تساعد في اختيار المواهب عالية الكفاءة. أوصت الدراسة بتشجيع المؤسسات على الاستثمار بشكل أكبر في التكنولوجيا والرقمنة كي تتمكن من الاستفادة بشكل أكبر من تكنولوجيا المعلومات ومنصات التواصل الاجتماعي للمساعدة في جذب المواهب عالية الكفاءة، ويجب إجراء فحوصات كافية للمرشحين للحد من تزوير الشهادات والهوية، كما ينبغي تدريب الموظفين والإدارة المشاركين في التوظيف على كيفية إدارة المقابلات عن بعد والتعامل مع المرشحين بشكل مناسب وزيادة الشفافية في نشر معلومات الأجور والمزايا لأن هذا يشجع على الحد من استغلال الموظفين على جميع المستويات.

دراسة السلمي والشماسي (2021) بعنوان: " دور إدارة المواهب البشرية في تعزيز التميز القيادي دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة "

تمثلت أهداف هذه الدراسة بالتعرف على دور إدارة المواهب البشرية في تعزيز التميز القيادي بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها، ومعرفة مدى تطبيق أبعاد إدارة المواهب البشرية المتمثلة بـ (الاستقطاب، التطوير، الاحتفاظ) في الجامعة محل الدراسة، ومعرفة مستوى التميز القيادي لدى القيادات الجامعية في هذه الجامعة. أتت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث، إضافة إلى تحليل البيانات كمياً. تكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز بجدة والبالغ عددهم (4092) عاملاً، اختيرت عينة الدراسة بشكل عشوائي بسيط وقد بلغ عدد هذه العينة 352 مفردة. أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المواهب البشرية بأبعادها (الاستقطاب، التطوير، الاحتفاظ) في الجامعة محل الدراسة حقق مستوى جيداً بمتوسط حسابي بلغ 3.87، ويوجد أثر إيجابي وعلاقة إيجابية طردية لجميع أبعاد إدارة المواهب البشرية في تعزيز التميز القيادي في الجامعة محل الدراسة حيث بلغت قيمة الارتباط 0.697، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على استقطاب المواهب البشرية ذات الخبرات والكفاءات في مجال القيادة لشغل المناصب القيادية في الجامعة، وتطبيق سياسة التبادل في الموهوبين بين الجامعات السعودية والعربية لتحقيق الأهداف المرجوة وتطوير معارف ومهارات الموهوبين.

دراسة المنزوع (2021) بعنوان: " دور إدارة المواهب في تعزيز عملية التعلم التنظيمي / دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية "

تمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على دور إدارة المواهب في تعزيز عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، إضافة لعدة أهداف فرعية منها: معرفة دور استقطاب المواهب والاحتفاظ بالمواهب وإدارة أداء المواهب في تعزيز عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة العامة للاتصالات. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة واستخدم الاستبانة كأداة رئيسة للبحث. تألف مجتمع الدراسة من الموظّفين الإداريين (مدير عام، مدير إدارة، ورئيس قسم) في المؤسسة العامة للاتصالات في صنعاء وعددهم 291 موظفًا واعتمد أسلوب العينة العشوائية التطبيقية مع أسلوب التوزيع غير النسبي في أخذ العينة البحثية التي بلغ عدد مفرداتها 166 موظفًا. بيّنت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط متوسطة وذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب مُجمعةً (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، إدارة أداء المواهب) في تعزيز عملية التعلم التنظيمي في المؤسسة محلّ الدراسة إضافة لوجود أثر ضعيف لبُعدي (استقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في تعزيز عملية التعلم التنظيمي بسبب عدم تواجد المتطلبات الرئيسة للاحتفاظ بالموهوبين في المؤسسة كنظام حوافز لتشجيعهم على الإنجاز، وعدم ربط نظام الأجور بالأداء، وعدم دعم القدرات الذاتية للموهوبين لتحفيزهم. أوصت الدراسة بالعمل على إيجاد نظام حوافز يرتكز على أسس موضوعية لمكافأة أصحاب الأفكار الإبداعية التي تساعد على تحسين أداء العمليات الوظيفية وتقليص الفجوة المعرفية، كما أوصت بضرورة تصميم سياسات واستراتيجيات متطورة وثقافات تنظيمية لتطبيق ممارسات إدارة المواهب مع الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في هذا المجال.

دراسة (2021) Musakuro and de klerk., بعنوان: Academic talent: Perceived challenges to talent management in the South African higher education sector "

كان الهدف من هذه الدراسة تحديد العقبات والتحديات التي تواجه عملية إدارة المواهب في إحدى مؤسسات التعليم العالي العامة المختارة في مقاطعة كيب الغربية في جنوب إفريقيا، ومعرفة أسباب هذه التحديات من أجل محاولة تحسين ممارسة عملية إدارة المواهب. استخدمت هذه الدراسة أسلوب البحث النوعي الذي يتضمن جمع البيانات على شكل كلمات لأن هذه الطريقة بطبيعتها استكشافية في تطبيقها، واعتمدت هذه الدراسة

نموذج البحث التفسيري. تكوّنت عيّنة الدّراسة من سبعة مُتخصّصين في الموارد البشريّة وستّة شُركاء أعمال في مجال الموارد البشريّة من خمس كليّات وأخصائي واحد في إدارة المواهب من قسم رأس المال البشري، اختيرت العيّنة باستخدام طريقة العيّنة الهادفة وجمّعت البيانات النوعيّة الأوليّة باستخدام المقابلات الفرديّة شبه المنظّمة. أشارت نتائج الدّراسة إلى أنّ تحديات إدارة المواهب المرتبطة بتخطيط القوى العاملة هي الافتقار إلى التّوحيد والتّطبيق المُنسق لممارسات تخطيط القوى العاملة في جميع الإدارات، وترجع هذه التحديات إلى عدم وجود مدير تنفيذي دائم لقيادة قسم رأس المال البشري، وعدم وجود أهداف تخطيط طويلة المدى وغياب استراتيجية الاحتفاظ بالموظفين ذوي الخبرة، كما أن المؤسسة لا تُقدم رواتب تنافسيّة مقارنةً بالدول المتقدّمة أو القطاع الخاص ممّا يحدّ من استقطاب المواهب والاحتفاظ بها، كما أثبتت هذه الدراسة أن تخطيط التّعاقب هو إحدى قضايا إدارة المواهب في مؤسسات التعليم العالي حيث تواجه المؤسسة تحديات الاستبدال التي يتركها كبار الموظفين عند تركهم للمؤسسة وأنّ المدراء المباشرين في مؤسسة التعليم العالي ليس لديهم المعرفة الكاملة والمهارات اللازمة لإدارة الأداء. أوصت الدّراسة بأن تشمل الأبحاث المستقبلية من هذا النوع مؤسسات التعليم العالي الأخرى خارج مقاطعة كيب الغربية وأن تستخدم نهجاً كمياً للوصول إلى عيّنة بحثيّة أكبر.

دراسة (2023) Sembiring, E and Damayanti, N., بعنوان: "Talent attraction , Talent retention , and

Talent management as a mediating on organization performance "

هدفت هذه الدّراسة لمعرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشريّة على استقطاب المواهب، وإدارة المواهب، وتأثير إدارة المواهب على الأداء التنظيمي في الشركات الكبيرة في إندونيسيا. استخدمت هذه الدراسة المنهج الكميّ لجمع البيانات وجرى استخدام مجموعة من الاستبيانات عبر الانترنت كأداة لهذه الدراسة، استخدمت هذه الدراسة برنامج SPSS 2.6 لتحليل بيانات 119 مشاركاً. تكوّن مجتمع الدّراسة من موظّفي شركات التعدين واسعة النطاق وتمّ استخدام طريقة أخذ العينات الاحتماليّة لجمع العينات. توصّلت هذه الدّراسة إلى نتائج مفادها أنّ تقديم حزم تعويضات تنافسيّة أو أعلى من السّوق تتضمّن مزايا أفضل من غيرها في نفس السّوق هو أحد الطرائق لجذب أفضل المواهب في الشركات، وإنّ استقطاب المواهب يؤثّر بشكل كبير على إدارة المواهب إذ ستؤثّر الخطوات الأوليّة لاستقطاب الموظّفين على إدارة الموارد البشريّة في المنظّمة وفقاً لقدراتهم ومواهبهم حتّى يتمكنوا من المساهمة في تحقيق الأهداف التنظيميّة، ويؤثّر استقطاب المواهب بشكل كبير على

الأداء التنظيمي، بينما لم يؤثر الاحتفاظ بالمواهب على الأداء التنظيمي. أوصت الدراسة بأنه يجب على جميع المنظمات أن تكون مبدعة في تطوير استراتيجيات التوظيف وأن تتجنب الأساليب التقليدية، كما ينبغي أن تكون إدارة المواهب أولوية في استراتيجيات التوظيف وفقاً لمواهبهم التي يتم الحفاظ عليها وتطويرها لتحسين الأداء.

دراسة إمشري (2023) بعنوان: " أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي بكلية

الاقتصاد- الخمس بجامعة المرقب "

تمثلت أهداف هذه الدراسة بالتعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية في كلية الاقتصاد – الخمس / جامعة المرقب في ليبيا، وتبيان أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي في الكلية محل الدراسة. اتبعت المنهج الوصفي في الدراسة وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للبحث. تكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس في الكلية محل الدراسة وعددهم 83 عضواً وتم أخذ عينة من هذا المجتمع تعدادها 68 مفردة. توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أبرزها: ضعف مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية في كلية الاقتصاد – الخمس / جامعة المرقب، ووجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد استراتيجيات إدارة المواهب البشرية ومستوى الإبداع التنظيمي حيث أن 15.05 من التغير في مستوى الإبداع التنظيمي يعود للتغير في استراتيجيات إدارة المواهب البشرية. أوصت الدراسة بأهمية تبني ثقافة تعيين الأفراد الموهوبين وأصحاب الكفاءات في الكلية، وتقديم رواتب عالية لأعضاء هيئة التدريس الموهوبين من أجل استقطابهم للعمل في الكلية، والعمل على تأسيس نظام متكامل لإدارة المواهب في الكلية محل الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

ألفت الدراسات سالفة الذكر الضوء على أبعاد نظام إدارة المواهب وبشكل خاص بعد استقطاب المواهب وركزت على واقع تطبيق هذا النظام وتأثير ممارساته على فاعلية العمل وعلى الأداء التنظيمي والإبداع التنظيمي في مؤسسات ومنظمات تعليمية وغير تعليمية مختلفة. اتفقت معظم هذه الدراسات على أن تطبيق نظام إدارة المواهب يعاني بالمجمل من معوقات عدة أبرزها غياب الاستقرار في بيئة العمل في المؤسسات وضعف الميزانية

المالية الذي يؤثر سلباً على سُلّم الرواتب المُقدّمة للكوادر البشرية الأمر الذي يُقلّل من فُرص جذب واستقطاب كفاءات عالية وأفراد موهوبين إلى المؤسسة إضافةً للقصور في وضع وتنفيذ خطط وبرامج دعم المواهب وتمكينها، كما أجمعت الدراسات على ضرورة تحسين بيئة العمل والخدمات فيها وتقديم رواتب مُجزية للأشخاص ذوي الموهبة والكفاءة لاستقطابهم والاستفادة من موهبتهم في تحسين وتطوير عمل المؤسسات ، ويمكن استخلاص بعض النّقاط الأساسيّة من الدراسات السابقة وهي:

- باتّ من الضروري جداً في عصرنا الرّاهن أن تتبنّى المنظّمات بمُختلف مجالاتها استراتيجية إدارة المواهب البشرية إذا أرادت تطوير عملها وتحسينه.

- يجب الفصل بطريقة أو بأخرى ما بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب البشرية.

- من المهمّ استقطاب المواهب البشرية ذات الكفاءة وتجهيزها بالتدريب لتشغل المناصب القيادية في المنظّمات. تمّت الاستفادة من الدّراسات السابقة في إعداد وإغناء الإطار النظري للدراسة، وبناء أداة الحث المتمثلة بالاستبيان، وتوفير الجهد والوقت من خلال الاستفادة من المصادر العلميّة التي بُنيت عليها تلك الدّراسات. اتّفقت الدّراسة الحاليّة مع بعض الدّراسات السابقة في التركيز على بُعد استقطاب المواهب ودوره في زيادة فاعليّة العمليّات المختلفة في المؤسسات، بينما شملت بقيّة الدراسات تأثير تطبيق نظام إدارة المواهب بمُختلف أبعاده (استقطاب المواهب، تطوير المواهب، المحافظة على المواهب).

مفاهيم الدّراسة:

مفهوم الموهبة (Talent): يُعبّر هذا المفهوم عن القدرات والإمكانات النادرة التي تمتلكها بعض الموارد البشرية في مؤسسة ما، وتُعدّ الموهبة أساس الميزة التنافسيّة التي تتمتع بها المؤسسة ضمن البيئة التي تعمل فيها. (نورة وخديجة، 2021).

مفهوم إدارة المواهب (Talents management): هي عبارة عن استراتيجيّات تنفيذيّة مُتكاملة ترتكز على تحسين آليات الاستقطاب و التعيين والتنمية والاحتفاظ بالأفراد ذوي الموهبة والكفاءة بما يُلبّي الاحتياجات التنظيمية الحالية و المستقبلية، وتشمل إدارة المواهب مجموعة من الوظائف والممارسات و الأنشطة التي يقوم بها قسم الموارد البشرية في المنظّمة. (إيمان ووسيلة، 2017).

مفهوم استقطاب المواهب (Talents attraction): يشير هذا المفهوم إلى الممارسات والسياسات التي تتبعها المؤسسات في سبيل تحديد وجذب الأفراد الموهوبين وأصحاب الكفاءات للعمل في هذه المؤسسات، وتشمل استراتيجية استقطاب المواهب قسمين وهما تخطيط المواهب وسمعة الموارد البشرية. (حفيظ وأحلام، 2018).

المنطلقات النظرية للدراسة

ستعتمد الدراسة الحالية على المنطلقات والنظريات التالية:

1. نظرية إدارة المواهب: تشكل هذه النظرية الأساس لفهم عمليات استقطاب المواهب الإدارية وتطويرها والاحتفاظ بها. تنظر إلى إدارة المواهب كمدخل استراتيجي لتحقيق التميز المؤسسي وتحسين جودة الخدمات في مؤسسات التعليم العالي.
2. نظرية جودة الخدمة التعليمية: تركز هذه النظرية على الأبعاد الرئيسية لجودة الخدمة التعليمية، وهي الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف. ستستفيد الدراسة من نموذج SERVQUAL لقياس وتقييم جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.
3. نظرية التميز المؤسسي: تربط هذه النظرية بين ممارسات إدارة المواهب وتحقيق التميز في المؤسسات التعليمية. ستساعد في تفسير كيفية تأثير استقطاب المواهب الإدارية على الأداء الكلي للمؤسسة وجودة خدماتها التعليمية.
4. نظرية رأس المال البشري: تؤكد هذه النظرية على أهمية الاستثمار في الموارد البشرية، وخاصة المواهب الإدارية، كمصدر للميزة التنافسية. ستوظف الدراسة هذه النظرية لتوضيح أهمية استقطاب المواهب الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمة التعليمية.
5. نظرية الثقافة التنظيمية: تسلط الضوء على دور الثقافة التنظيمية في دعم ممارسات إدارة المواهب. ستستخدم الدراسة هذه النظرية لفهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية استقطاب المواهب الإدارية وانعكاسها على جودة الخدمة التعليمية.

6. نظرية الموارد والقدرات: تنظر هذه النظرية إلى المواهب الإدارية كموارد استراتيجية للمؤسسة.

ستوظف الدراسة هذه النظرية لتوضيح كيف يمكن للمواهب الإدارية أن تساهم في بناء قدرات

تنافسية فريدة تؤثر إيجاباً على جودة الخدمة التعليمية.

7. نظرية الدافعية: ترتبط هذه النظرية بتحفيز المواهب وإطلاق إبداعاتهم. ستستفيد الدراسة من هذه

النظرية في تفسير كيفية تأثير استقطاب المواهب الإدارية على تحفيز الموظفين وانعكاس ذلك على

جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

هذه المنطلقات والنظريات ستوفر إطاراً مفاهيمياً متكاملًا للدراسة، يساعد في تفسير العلاقات بين استقطاب

المواهب الإدارية وجودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

الإطار المنهجي للدراسة

منهج الدراسة:

ستبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتقييم أثر استقطاب المواهب الإدارية على جودة الخدمة

التعليمية في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض. يتيح هذا المنهج للباحث تقديم تحليل شامل ودقيق

لمختلف آثار ممارسات استقطاب المواهب الإدارية على جودة الخدمة التعليمية بأبعادها المختلفة.

سيتم تطبيق هذا المنهج من خلال إجراء استبيانات موجهة للعاملين في إدارات التعليم العالي في مدينة الرياض.

سيهدف الاستبيان إلى استكشاف كيفية تأثير استقطاب المواهب الإدارية على أبعاد جودة الخدمة التعليمية

مثل الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، والتعاطف.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات التعليم العالي في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

عينة الدراسة:

ستتكون عينة الدراسة من عينة عشوائية طبقية من العاملين في إدارات التعليم العالي في مؤسسات التعليم

العالي بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة

ستعتمد الدراسة على نموذج SERVQUAL المعدل لقياس جودة الخدمة التعليمية. هذا النموذج هو نسخة معدلة من نموذج SERVQUAL الأصلي الذي تم تطويره لقياس جودة الخدمات بشكل عام. نموذج SERVQUAL المعدل للخدمات التعليمية يقيس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد رئيسية:

1. الملموسية (Tangibles): وتشمل المرافق المادية، المعدات، ومظهر الموظفين في المؤسسة التعليمية.
 2. الاعتمادية (Reliability): وتعني القدرة على أداء الخدمة التعليمية الموعودة بشكل دقيق ويمكن الاعتماد عليه.
 3. الاستجابة (Responsiveness): وهي الرغبة في مساعدة الطلاب وتقديم خدمة سريعة لهم.
 4. الأمان (Assurance): ويشمل معرفة ومجاملة الموظفين وقدرتهم على إثارة الثقة والاطمئنان لدى الطلاب.
 5. التعاطف (Empathy): ويعني الرعاية والاهتمام الفردي الذي تقدمه المؤسسة التعليمية لطلابها.
- يتم قياس هذه الأبعاد من خلال مقارنة توقعات الأفراد (العينة في هذه الحالة) مع إدراكاتهم الفعلية للخدمة المقدمة. الفجوة بين التوقعات والإدراكات تحدد مستوى جودة الخدمة التعليمية.
- هذا النموذج يعتبر أداة فعالة لتقييم جودة الخدمات التعليمية وتحديد مجالات التحسين في مؤسسات التعليم العالي. يمكن استخدامه لتطوير استراتيجيات لتحسين جودة الخدمة التعليمية وبالتالي تحسين رضا الطلاب وأداء المؤسسة التعليمية ككل (محيدس وعبد الحسين، 2020).

أدوات جمع البيانات ومقاييس الدراسة:

سيتم استخدام استبيان مصمم خصيصاً لهذه الدراسة، يتكون من قسمين رئيسيين:

1. قسم يقيس ممارسات استقطاب المواهب الإدارية.
2. قسم يقيس أبعاد جودة الخدمة التعليمية باستخدام نموذج SERVQUAL المعدل.

مجالات الدراسة:

- المجال المكاني: مؤسسات التعليم العالي في مدينة الرياض.
- المجال الزمني: العام الدراسي 2023-2024.
- المجال البشري: العاملون في إدارات التعليم العالي في مؤسسات التعليم العالي بمدينة الرياض.

المقاييس والاختبارات الإحصائية المقترح استخدامها:

1. التحليل الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحليل استجابات المشاركين على بنود الاستبيان.

2. تقييم خصائص الاستبيان:

- معامل ألفا كرونباخ: لقياس ثبات الاستبيان.
- معاملات ارتباط بيرسون: لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

3. تحليل العلاقات والتأثيرات:

- معاملات ارتباط بيرسون: لتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: لتقدير تأثير استقطاب المواهب الإدارية على أبعاد جودة الخدمة التعليمية.

- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) واختبار T للعينات المستقلة: لدراسة الفروق في تصورات العاملين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

سيتم استخدام برنامج Excel لإجراء التحليلات الوصفية والحسابات الأساسية، بينما سيتم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية المتقدمة مثل معاملات الارتباط واختبارات الانحدار وتحليل التباين.

المراجع العربية:

- السلي، سارة عيد والشماسي، أريج عبد الرحمن. (2021). دور إدارة المواهب البشرية في تعزيز التميز القيادي دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. *مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة* 7 (14). 2702-2685.
- الطبال، عبدالله أحمد. (2017). ممارسات إدارة المواهب البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين " دراسة ميدانية". *مجلة الاستراتيجية والتنمية* 7 (13). 97-80.
- المنزوع، زايد علي عبد الخالق. (2021). دور إدارة المواهب في تعزيز عملية التعلم التنظيمي/ دراسة تطبيقية في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. *مجلة دراسات محاسبية ومالية* 16 (54). 216-206.
- إمشيري، حليلة علي. (2023). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب البشرية على الإبداع التنظيمي بكلية الاقتصاد- الخمس بجامعة المرقب. *مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية (SUJH)* 13 (2). 79-62.
- إيمان، صبيان ووسيلة، ثابت. (2017). إدارة المواهب، آفاق جديدة نحو إدارة ذكية للموارد البشرية بالمؤسسات الجزائرية- اقتراح نموذج - دراسة ميدانية بالمؤسسات المشاركة في Salon talents et emploi. *المجلة العلمية الجزائرية* 5 (3). 129.
- حفيظ، خولة وأحلام، خان. (2018). أثر إدارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس - بسكرة- رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر - بسكرة - 20.
- راج، بوقرة و أمال، بن سالم. (2012). دور تسيير الكفاءات في جذب المواهب البشرية للمؤسسة وتطويرها دراسة حالة مصحة سيدي ثامر ببوسعادة. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* 8. 42-27.
- زيدان، أسماء مراد صالح مراد. (2018). إدارة المواهب كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية في كليات التعليم الصناعي بمصر (تصور مقترح). *مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس* 42 (3). 192-91.

صيام، عزيزة عبد الرحمن عبد الله . (2013). واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة. رسالة ماجستير. كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة. 5-152.

محمد، بكر فخري. (2016). استقطاب المواهب البشرية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الصناعية في بغداد: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. 7 (2). 355-366.

نورة، خنفي وخديجة، باعمر. (2021). دور إدارة المواهب كمدخل لتعزيز الابتكار في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس وكالة ادرار). رسالة ماجستير. جامعة أحمد دراية أدرار. 5.

محيس، حسام. وعبد الحسين، عباس. (2020). دور إدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية في جامعة سومر. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*. 10 (4)، 80-97.

المراجع الأجنبية:

Adeosun ,O.T and Ohiani , A.S. (2020). Attracting and recruiting quality talent: firm perspectives. *Rajagiri Management Journal*. 1-11.
DOI: 10.1108/RAMJ-05-2020-0016.

Kissoonduth , K. (2017). *Talent Management: Attracting and retaining academic staff at selected public higher education institutions*. PhD thesis. University of south Africa. pp51-110.

Mohammed ,A.A., Baig ,A and Gururajan ,R. (2020). Talent Management: Attracting and retaining academic staff at selected public higher education institutions. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 69 (6), 1271-1299.

Musakuro, R.N., and De Klerk, F. (2021). Academic talent: Perceived challenges to talent management in the South African higher education sector. *SA Journal of Human Resource Management/SA*

Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur, 19(0), 1-13. a1394.

<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1394>.

Rop ,L.J and Kwasira ,J.W. (2015). Influence of talent attraction on Organisational performance in public university campuses in county government of Nakuru , Kenya. *International Journal Of Management & Information Technology*. 10 (8), 2455-2458.

Saurombe , M., Barkhuizen ,E.N and Schutte , N.E. (2017). Management perceptions of a higher educational brand for the attraction of talented academic staff. *SA Journal of Human Resource Management Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 15(0),pp 4-8. a831. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.831>.

Sembiring, E and Damayanti , N. (2023). Talent attraction, Talent retention, and Talent management as a mediating on organization performance. *Ultima Management Journal*. 15 (1), 62-72.