

إدارتا الموهبة والجودة الشاملة وتأثيرهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

Talent and Total Quality Management and Their Impact on Achieving Organizational Excellence in University of Dongola

محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد

مهندس كهرباء، وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية – السودان

mahmoudmag81@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/05/10

أسامة معاوية بخيت حسين*

أستاذ الاقتصاد، جامعة دنقلا – السودان

osamama666@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2022/01/28

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة وتأثيرهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في الضعف الواضح في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا وذلك لإهمال تطبيق أنظمة إدارية فاعلة مثل إدارتي الموهبة والجودة الشاملة. حيث تم وضع خمسة فرضيات وتصميم استبيان، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين، توصلت الدراسة لوجود تأثير مشترك لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا بمعامل تحديد تشابكي (0.659). وأوصت الدراسة بتدعيم جوانب قوة إدارتي الموهبة والجودة الشاملة ومعالجة حالة القصور التي تحيط بهما في جامعة دنقلا. الكلمات المفتاحية: إدارة الموهبة؛ إدارة الجودة الشاملة؛ التميز المؤسسي؛ جامعة دنقلا. تصنيف JEL: J50، M54.

Abstract:

The study aimed to Shed light on the relationship between (TM) & (TQM) and its impact on achieving (OE) in (UD). The problem of the study focuses on clear weakness on achieving (OS) in (UD) because unawareness of implementing effective managerial systems as well as (TM) & (TQM).

Five hypotheses were developed and a questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents, the study reached up to a significant collective impact of (TM) & (TQM) on achieving (OE) in (UD) with a canonical determination coefficient of (0.659). The study recommended strengthen aspects of (TM) & (TQM) and processing deficiencies that surround in (UD).

Keywords: Talent Management; Total Quality Management; Organizational Excellence; University of Dongola.

Jel Classification Codes: J50، M54.

* المؤلف المراسل.

يعد السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات أهمية وحداثة، حيث أضحت معايير الجودة والتميز في مقدمة الأهداف التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها، ولأن جامعة دنقلا من الجامعات المهمة في قطاع مؤسسات التعليم العالي ولها دور مؤثر في تنمية موارد البلاد علمياً واقتصادياً واجتماعياً عن طريق تقديم خدمات تعليمية متكاملة، فيبرز هنا دور وأهمية إدارتي الموهبة والجودة الشاملة في مثل هذا النوع من المؤسسات التعليمية وبما يحقق التميز المؤسسي، لذا فإن هذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على العلاقة بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة وتأثيرهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.

1.1. مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة بأن هناك ضعف واضح في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا وذلك لإهمال تطبيق أنظمة إدارية فاعلة مثل إدارتي الموهبة والجودة الشاملة، لهذا تحاول هذه الدراسة التعرف على إمكانية الحل من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما مقدار الأثر المشترك لإدارة الموهبة (التوظيف، التخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي؟ ويشترك منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ هل هناك علاقة بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بأبعادهما في جامعة دنقلا؟
- ❖ هل هناك أثر لإدارة الموهبة بأبعادهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا؟
- ❖ هل هناك أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا؟
- ❖ ما مقدار الأثر المشترك لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة في آن واحد على التميز المؤسسي؟
- ❖ هل هناك اختلاف بين متوسط استجابات الباحثين حول (TM)، (TQM)، و(OE)؟

2.1. فرضيات وأنموذج الدراسة:

❖ فرضيات الدراسة: تمثلت في الفرضيات التالية:

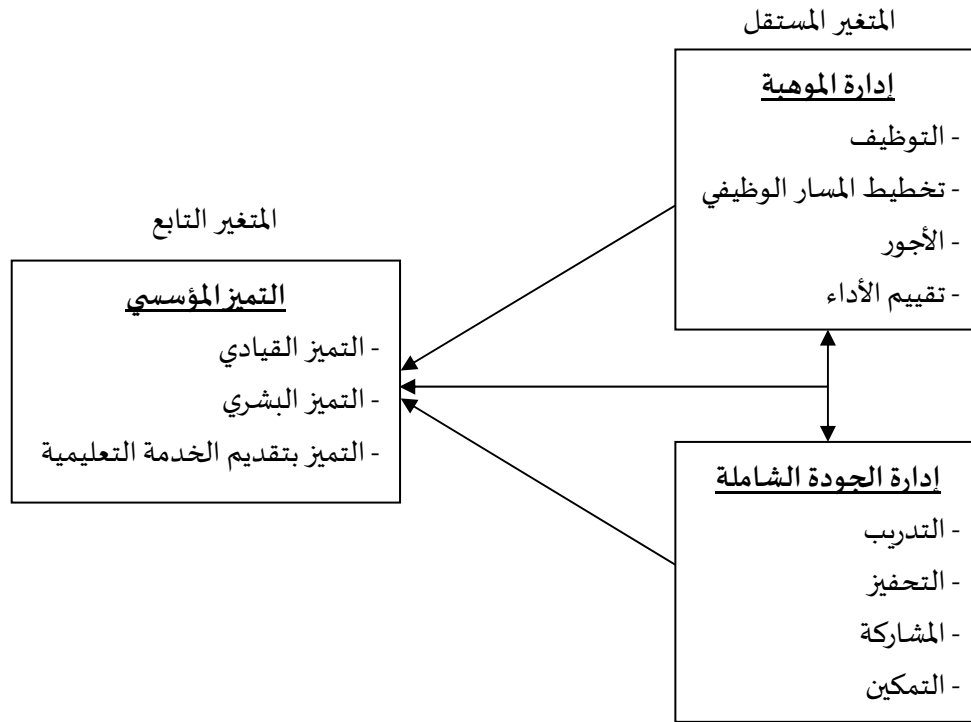
- توجد علاقة دالة إحصائياً بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة في جامعة دنقلا.
- يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الموهبة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.
- يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.
- يوجد أثر مشترك دال إحصائياً لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.
- يوجد اختلاف دال إحصائياً بين متوسط استجابات الباحثين في جامعة دنقلا حول (TM)، (TQM)، و(OE).

❖ قائمة المختصرات:

المختصر	الاسم
TM	Talent Management (إدارة الموهبة)
TQM	Total Quality Management (إدارة الجودة الشاملة)
OE	Organizational Excellence (التميز المؤسسي)
UD	University of Dongola (جامعة دنقلا)

❖ أنموذج الدراسة: تمثل في الشكل التالي:

الشكل رقم (1) يوضح أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثان، 2022م، دنقلا

3.1. أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

❖ الأهمية العلمية: تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة، على حد علم الباحث، وذلك من خلال التعرض للعلاقات بين إدارة الموهبة وإدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي في ظل العلاقة التأثيرية المشتركة وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. فضلاً عن أن الدراسة تسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعية علمية حول علاقات إدارتي الموهبة والجودة الشاملة وأبعاد التميز المؤسسي لتسهم في دعم المكتبة المرئية ويعين الباحثين على تطوير المعرفة في هذا المجال.

❖ الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في كليات وإدارات الجامعة تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلاً عن أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية تطبيق إدارتي الموهبة والجودة الشاملة في حل مشاكل ضعف مستوى تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.

4.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى بيان الأثر التفاعلي لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي

في جامعة دنقلا، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

❖ بيان العلاقة بين المتغيرات المستقلة إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بأبعادهما في جامعة دنقلا.

❖ تحديد أثر إدارة الموهبة بأبعادها على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.

❖ تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.

❖ تحديد مقدار الأثر المشترك لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة في آن واحد على التميز المؤسسي في جامعة دنقلا.

❖ التعرف على الاختلاف بين متوسط استجابات المبحوثين في جامعة دنقلا حول (TM)، (TQM)، و(OE).

5.1. منهجية الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم قيد الدراسة، ثم تحليل بيانات الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الإصدار (26) للوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد الحلول. كما استخدمت الدراسة الكتب والرسائل الجامعية كمصادر ثانوية، إضافة للاستبيان والمقابلة الشخصية كمصادر أولية لجمع البيانات والمعلومات في مجال متغيرات الدراسة خلال الفترة من 2022/1/23م حتى 2022/1/27م.

6.1. الدراسات السابقة:

فقد أجرى (عبد الحميد، 2021م) دراسة أحد أهدافها اختبار علاقة إدارة الجودة الشاملة بالتميز المؤسسي. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى التوظيف والمسار الوظيفي والتعويضات وإدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي، التميز بجودة الخدمة، التميز البشري)، وجود علاقة بين التوظيف والمسار الوظيفي والتعويضات وإدارة الجودة الشاملة وتحقيق التميز المؤسسي، ووجود أثر لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي. وأوصت القيادة بالدعم والمساندة حتى تنطبق الأبعاد المختلفة للجودة ليتحقق التميز المؤسسي.

وأجرى (عبد المجيد، 2021م) دراسة أحد أهدافها التعرف على العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي وتدريب العاملين، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى توسط تدريب العاملين، ووجود علاقة بين تخطيط المسار الوظيفي وتدريب العاملين. وأوصت برسم مسار وظيفي واضح لجميع العاملين يساهم في زيادة ثقة العاملين بأنفسهم وإشعارهم بالعدالة.

وأجرت (مبشر، 2021م) دراسة هدفت إلى التعرف على دور وظائف إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى توسط تطبيق وظائف (التوظيف، التدريب، تقييم الأداء) وأداء العاملين، وجود علاقة بين (التوظيف والتدريب وتقييم الأداء) ورفع كفاءة أداء العاملين. وأوصت جامعة دنقلا بضرورة العمل على إيجاد طريقة منهجية لتحديد الفجوة في أداء العاملين ووضع خطة تدريبية لسد تلك الفجوات في الأداء.

وأجرى (عبد الحميد، 2018م) دراسة أحد أهدافها تحديد أثر إدارة الموهبة على تحقيق الميزة التنافسية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى إدارة الموهبة، ووجود أثر لإدارة الموهبة على تحقيق الميزة التنافسية. وأوصت بإيلاء إدارة الموهبة مزيداً من الاهتمام لينعكس على تحقيق الميزة التنافسية

وأجرى (أحمد، 2017م) دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر إستراتيجية إدارة التعويضات في المحافظة على المواهب. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع ممارسة إستراتيجية إدارة التعويضات للمحافظة على المواهب، ووجود أثر لإستراتيجية إدارة التعويضات في المحافظة على المواهب. وأوصت بضرورة تبني ممارسة المحافظة على المواهب لتدعيم الموقف التنافسي للمصارف

وأجرى (حمادي، 2017م) دراسة هدفت لتسليط الضوء على العلاقة بين إدارتي المعرفة والموهبة وتأثيرهما على فاعلية إدارة الموارد البشرية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أهمية إدارة الموهبة بأبعاده (استقطاب الموهبة، إدارة أداء الموهبة)، وجود علاقة بين إدارتي المعرفة

والموهبة وفعالية إدارة الموارد البشرية. وأوصت باعتماد برامج محددة لتطوير الموهبة لكي تنسجم مع متطلبات إدارة الموارد البشرية.

وأجرى (المؤمن، 2015م) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر تخطيط المسار الوظيفي على رفع كفاءة أداء العاملين بجامعة دنقلا، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود أثر لتخطيط المسار الوظيفي على كفاءة أداء العاملين بجامعة دنقلا، وأوصت بأن تسعي جامعة دنقلا إلى نشر ثقافة تخطيط المسار الوظيفي وأن تضع هياكل وظيفية وتنظيمية داعمة لتخطيط المسار الوظيفي.

وأجرى (الهيبي، 2014م) دراسة هدفت إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة الموهبة على تحقيق الإبداع الإستراتيجي واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً، وتوصلت إلى أن استراتيجيات إدارة الموهبة (إستراتيجية إدارة الأداء، إستراتيجية العوائد والمكافئات) متوسطاً، ووجود أثر لإستراتيجية إدارة الأداء على الإبداع الإستراتيجي، وعدم وجود أثر لإستراتيجية العوائد والمكافئات على الإبداع الإستراتيجي. وأوصت بتكليف إدارات الموارد البشرية بإعداد وتدريب الموظفين الأكفاء وخصوصاً فيما يتعلق باستراتيجيات إدارة الموهبة.

وأجرت (الزبيدي وحسين، 2013م) دراسة هدفت إلى تبيان دور استخدام إدارة الموهبة كخيار لتعزيز تميز الجامعات العراقية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى أن إدارة الموهبة تعد المصدر الأكثر أهمية لتمييز الجامعات. وأوصت بزيادة الاهتمام بتطبيق أنشطة إدارة الموهبة لتنعكس على التميز.

وأجرى (متعب وحاجم، 2013م) دراسة هدفت إلى اختبار دور إدارة الموهبة في دعم الإبداع. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً، وتوصلت إلى وجود علاقة بين إدارة الموهبة وتعزيز الإبداع. وأوصت بالتركيز على تطبيق إدارة الموهبة لما لها من تأثير كبير في تعزيز الإبداع.

وأجرى (Alma'aitah, et.al, 2013) دراسة أحد أهدافها اختبار أثر إدارة الموهبة على الميزة التنافسية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً، وتوصلت إلى أن الميزة التنافسية ترتبط بشكل إيجابي بإدارة الموهبة. وأوصت بضرورة الاهتمام بإدارة الموهبة لما لها من دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية.

وأجرت (النسور، 2010م) دراسة أحد أهدافها التعرف على أثر التمكين في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى توسط مستوى تطبيق التمكين والتميز المؤسسي، ووجود تأثير للتمكين في تحقيق التميز المؤسسي. وأوصت بدعم ممارسة التطوير الذاتي للعاملين بوزارة التعليم العالي الأردنية.

وأجرى (NCHL, 2010) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الأنشطة المتعلقة بإدارة الموهبة والتخطيط المتعاقب التي تمارس من قبل القيادات الصحية الأمريكية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلة كأداة رئيسة للدراسة الميدانية. وتوصلت إلى أن الاهتمام بمجالات إدارة الموهبة والتخطيط المتعاقب ضعيفا، وأوصت بضرورة الترابط القوي بين التخطيط المتعاقب وإدارة الموهبة في المؤسسات الصحية المبحوثة بالولايات المتحدة الأمريكية.

2. الإطار النظري:

1.2. إدارة المواهب:

عرفت (المصري والأغا، 2015م) إدارة المواهب البشرية بأنها قدرة الجامعة على توفير مناخ ونهج منظم لجذب مهارات أعضاء هيئة التدريس وتوظيفها وتنميتها وتطويرها، والتعامل معهم على اعتبارهم (موهبة) أو مواهب) تستحق الاهتمام والرعاية والدفع بهم إلى الأمام، والسعي لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في الأماكن المناسبة وفي التوقيتات المناسبة، بحيث يتوافر لدى الجامعة القدرات البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وبناء أفضليتها التنافسية على الجامعات الأخرى.

وبحسب (القصي، 2014م) تبرز أهمية المواهب في الجامعات منذ أن بدأت الجامعات تدرك أهميتها لما لها من دور في تحقيق التميز والابتكار والإبداع من خلال دعم وتطوير أداء الموهوبين، حيث تتطلب نظرة منهجية تدعو إلى التفاعل الديناميكي بين العديد من المهام والعمليات، لكونها نشاط استباقي مستمر.

ويضيف (متعب وحاجم، 2013م) قد برز الاهتمام بإدارة المواهب في المؤسسات التعليمية المعاصرة كأحد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها، والتي تسهم في ضمان عمليات النمو والاستمرار والتنمية، وأصبحت مهمة اكتشاف المواهب هي بمثابة المهمة الأولى والرئيسية لإدارة الموارد البشرية عند القيام بوظائفها الرئيسية من توظيف (استقطاب، اختيار، تعيين) وتخطيط مسار وظيفي ووضع نظام أجور وتقييم الأداء، بحيث تراعى فيها الدقة، مع ضرورة العمل على صقل هذه المواهب وتنميتها والحفاظ عليها، ومن ثم، فإن التحدي اليوم لا يقتصر فقط على مجرد الإبقاء على الأفراد الموهوبين في المؤسسة ولكنه يتعداه، أيضاً يشمل محاولة دمجهم في العمل بشكل كامل، وتتكون أبعاد إدارة المواهب من العديد من ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث تم التركيز في الدراسة الحالية على أبعاد (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء).

وبحسب (NCHL, 2010) إن العديد من أبعاد إدارة المواهب يكون لها تأثير مباشر يبدأ بعملية توظيف ذوي المهارات الفائقة من خلال استقطاب أفضل المرشحين موهبة، واختيار وتعيين الأشخاص المناسبين القادرين على التعلم والابتكار والإبداع والعمل الجماعي.

ويصف (Pruis, 2011) اختيار المواهب بأنها هي اختيار توظيف الأشخاص المناسبين في الوظائف وتستلزم التفكير الإستراتيجي للموارد البشرية وصياغة شروط خاصة لاختيار المواهب الحقيقية تختلف عن شروط التوظيف العادية للأفراد العاديين.

ويضيف (المؤمن، 2015م) تمنح فرص المسار الوظيفي حالة الضمان والأمان للعاملين وأعضاء هيئة التدريس نحو وجود فرص النمو والتطور داخل الجامعة.

وبحسب (حافظ، 2006م) تشكل الأجور حافزاً مهماً يولد شعوراً بالأهمية والرضا والولاء للجامعة مما يؤدي بالموهبة إلى تقديم كل ما عندها من خبرة وجهد ومقدرة لمصلحة الجامعة ولرفع معدلات الأداء فيها.

ويرى (Tymon, et.al., 2010) أن إدارة الأداء هي وسيلة للحفاظ وتحسين السلوك الكفاء للموهوبين الذين يقومون بعملهم بشكل جيد، وتشمل عدة ممارسات يومية أو على مدار السنة كالتقييم المستمر والتدريب بالتوجيه المباشر والتغذية المرتدة والتي تساعد الموهوبين على فهم طبيعة وجوده أدائهم.

2.2. إدارة الجودة الشاملة

عرف (علي ونور، 2008م) (TQM) بأنها منهجية إدارية حديثة وفلسفة تنظيمية عصرية متطورة تمثل مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تهدف إلى تحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر من خلال مزج مواهب وقدرات الإدارة والعاملين مع العلم والتكنولوجيا لتحقيق توقعات المتعاملين على مختلف مستوياتهم.

ولخص (المحياوي، 2006م) الأهداف التي تسعى (TQM) إلى تحقيقها في: تطوير وتحسين جودة السلع والخدمات، إرضاء رغبات المتعاملين الحالية وتوقع رغباتهم المستقبلية، تحقيق مستوى عالي من الجودة، الاستجابة السريعة لاحتياجات العميل، تخفيض تكاليف الجودة من خلال التحسين المستمر للجودة، تحقيق مرونة أكبر لمواجهة المتغيرات في احتياجات المتعاملين وسوق العمل والبيئة المحيطة بالمؤسسة.

وذكرت (العبيدي، 2009م) لتحقيق كل تلك المهام والأهداف والمبررات والمزايا التي تعكسها (TQM)، الأمر يتطلب من الجامعة استيفاء متطلبات أساسية لديها، حتى تستطيع تنزيل مفاهيم (TQM) ومعاييرها بصورة سليمة على أرض الواقع، وصولاً إلى رضا المستفيد الداخلي والخارجي للجامعة، فإن هناك عدة متطلبات وأهمها: دعم وتأييد الإدارة العليا للجامعة لنظام (TQM)، ترسيخ ثقافة الجودة بين جميع العاملين بالجامعة، من أجل المشاركة في تحسين مستوى جودة الأداء الأكاديمي والوظيفي والمؤسسي العام، التعرف على احتياجات الطلاب وقطاعات المجتمع المحلي وإخضاع هذه الاحتياجات للتخطيط المنهجي ولمعايير قياس الأداء ومتطلبات (TQM)، تطوير وتحديث المناهج وتبني أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التطوير المطلوب في المنظومة التعليمية، تحديث نظم المعلومات الإدارية واستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات.

وبحسب (علي ونور، 2008م) تتمثل المبادئ الأساسية لفلسفة (TQM) في المنطلقات التي تؤمن نجاح تطبيق منهجية (TQM) في: التركيز على المتعاملين، التحسين المستمر، التعاون والمشاركة الجماعية، الوقاية من الأخطاء، الاستثمار في الموارد البشرية، وضوح وثبات الأهداف، التزام الإدارة العليا، اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق الموضوعية. وتم التركيز في هذه الدراسة على الاستثمار في الموارد البشرية.

وقد أشار (عبد الحميد، 2021م) يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية أحد أهم عناصر تحسين الجودة وضمان استمرارها، فتنمية قدرات الفرد العامل وإكسابه الخبرة من خلال برامج التدريب وبناء فرق العمل يضمن تحقيق أداء متميز للمؤسسة.

وبحسب (علي ونور، 2008م) يتم التركيز على العاملين من خلال المشاركة والتدريب وعلاقات العمل الجيدة التي تعتمد على الثقة وفرق العمل ومن خلال تمكين العاملين وتحفيزهم والتزام الإدارة العليا بمبادئ (TQM) وثقافة المؤسسة المنفتحة نحو الجودة الشاملة. ويتم التركيز على العاملين من خلال تطبيق برنامج جودة حياة العمل الذي يتضمن مجموعة من العوامل والظروف التي تسعى المؤسسة لتوفيرها للعاملين بما يساهم في تحقيق أهداف نموها وبقائها. ولكي تحقق جودة حياة العمل أهدافها لابد من توافر ومراعاة: إعداد برامج مترابطة تهدف إلى تحسين سير العمل والإنتاجية ورضا العاملين وتنفيذ هذه البرامج من قبل العاملين بشكل تضامني، وإتاحة الفرصة لجميع العاملين الذين يرغبون في المشاركة في هذه البرامج، وأن يكون لهذه البرامج أهداف موثقة ومعلنة للجميع.

3.2. إدارتا الموهبة والجودة الشاملة

بين (العنزي وآخرون، 2011م) أن لإدارة الموهبة أهمية ودور كبير في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة ولها دور حاسم في ترجمة استراتيجيات المواهب واستراتيجيات أعمال الجامعة وتحويلها إلى ممارسات تشغيلية يمكن أن تعزز نجاح نشاطات إدارة الموارد البشرية.

ويضيف (الوادي والزعبي، 2011م) أصبح مفهوم الجودة في الجامعات يعبر عن جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، والتي تلبى احتياجات المجتمع ومتطلباته، ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق المعايير من خلال الاستخدام الأمثل للفعال لجميع موارد الجامعة المادية والبشرية والمالية والمعلوماتية.

4.2. التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية

بحسب ما أورد (محمد وفضيل، 2016م) يمكن اعتماد تعريف المصطلحات (المؤسسة التعليمية، الجامعة، عضو هيئة التدريس) وذلك على النحو التالي: المؤسسة التعليمية هي كل مؤسسة تعليمية حكومية أو خاصة تقدم برامج دراسة عليا جامعية منتظمة، أما الجامعة فهي مؤسسة علمية تعنى بالتعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع والبيئة، تتمتع بشخصية اعتبارية وذمة مالية مستقلة، وتمنح شهادات الإجازة المتخصصة (البكالوريوس)، والإجازة العالية (الماجستير) والإجازة الدقيقة (الدكتوراه)، من خلال الكليات والأقسام المختلفة بها. بينما عضو هيئة التدريس فهو كل من يحمل مؤهل علمي عالي في أحد مجالات العلوم الأساسية التطبيقية أو الإنسانية، ويشغل إحدى الدرجات العلمية (معيد، محاضر مساعد، محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ).

وتذكر (النسور، 2009م) وفي خضم التحولات العالمية والتحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ظهر مصطلح التميز الذي يشير إلى سعي الجامعات إلى استغلال الفرص الحاسمة، التي يسبقها التخطيط الإستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف، وكفاية المصادر والحرص على الأداء المتميز.

ويرى (عبد الحميد، 2021م) أن نجاح المؤسسات المعاصرة في تحقيق أهدافها يعتمد على كفاءة وفعالية الموارد البشرية، فإدارة وتطوير هذه الموارد مهمة جداً لزيادة كفاءتها لتحقيق إنتاجية أكثر، والحصول على أرباح أعلى، والوصول لخدمات أفضل، مما يحقق رضا العاملين عن أدائها، ورضا متلقي الخدمة.

وتضيف (النسور، 2009م) تتعامل الجامعات مع هذه التحديات من خلال تطبيق مبادئ وأساليب جديدة، قد تؤدي في النهاية إلى التميز المؤسسي للجامعة. ومن سمات الإدارة المعاصرة اعتمادها على العلم والتقنية، واستثمارها في بناء القدرات التنافسية، كما أنها اتجهت إلى تطبيق مبادئ إدارتي الموهبة والجودة الشاملة، وظهر نتيجة لذلك نماذج التميز المؤسسي بهدف صقل مهارات الأفراد (أعضاء هيئة التدريس)، وبالتالي تحسين الأداء على مستوى الجامعة للحصول على التميز في الخدمة التعليمية المقدمة. ولأن القيادة هي العنصر الأساس في إدارة الجامعات، ولتتابعة التطورات السريعة، فقد آن الأوان لتحديث هذه الجامعات ومنها جامعة دنقلا، من خلال تطبيق مفهوم ثقافة التميز المؤسسي، وما يرافقها من اصطلاحات، هدفها النهائي تقديم أفضل الخدمات التعليمية من خلال ما يعرف بإدارة التميز.

5.2. إدارة الموهبة والتميز المؤسسي

بحسب (الزبيدي وحسين، 2013م) تسعى الجامعات إلى البقاء من خلال الاعتماد على أعضاء هيئة التدريس الأكثر موهبة وتفوق وإبداع في إنجاز المهمات الصعبة التي تحفظ لها التميز والبقاء، إذ أضحت الجامعات تستمد قوتها في تحقيق

النجاح والتميز المؤسسي على أعضاء هيئة التدريس الموهوبين والمبدعين لا من خلال استخدام أفضل التقنيات التعليمية، أو أفضل الطرائق التدريسية في العمليات التعليمية، ولكنها تستمدّها من كونها مرنة ومبتكرة، وأن هذه المزايا منبعها أعضاء هيئة التدريس والموظفون والعاملون في هذه الجامعات التي تهتم بهم بشكل مباشر لتحقيق التميز المؤسسي والمزايا التي تعود بالنفع العام على المجتمعات التي تعمل بها وتقدم لها خدماتها التعليمية.

6.2. إدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي

وبحسب (المحياوي، 2006م) تعرف منظمة الأيزو إدارة الجودة الشاملة بأنها مدخل إداري يركز على الجودة ويعتمد على مشاركة جميع العاملين في المؤسسة ويهدف للنجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا المتعامل والمنافع لجميع العاملين في المؤسسة والمجتمع. وتسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق التميز في الأداء الكلي للإيفاء باحتياجات المتعاملين والعاملين باعتماد مدخل شامل للتحسين المستمر يشمل كافة مراحل الأداء وبشكل مسئولية تضامنية للإدارة العليا والأقسام وفرق العمل والأفراد وتغطي كل مراحل العملية الإنتاجية بدءاً بالموارد البشري مروراً بالعمليات التشغيلية وحتى التعامل مع المستفيد من منتجات المؤسسة (سلع/ خدمات/ أفكار).

6.2. واقع (TM) و (TQM) و (OE) في جامعة دنقلا

ذكرت (عبد الحميد، 2022م) إن جامعة دنقلا هي مؤسسة تعليم عالي تمارس الوظائف والسلطات والصلاحيات والمهام والأعمال والأنشطة المنصوص عليها في القرار الجمهوري رقم (67) لسنة 1993م والمتعلق بإنشاء الجامعة. وتضيف أدركت مؤسسات التعليم العالي الناجحة أن استمرارها وديمومة نجاحها في الأمد البعيد مرهون بقدراتها وحاجتها إلى تحسين أدائها والتفوق والتميز في مجال عملها، ولكي يتحقق ذلك فإن عليها اليقظة والتحسس، يقيناً منها بأن توظيف إدارتي الموهبة والجودة الشاملة يمكن أن يشكل الأساس لنجاح واستمرارها في تحسين مستويات أدائها وتحقيق تميزها المؤسسي. وبهذا فإنه على جامعة دنقلا أن توازن وتختار مستوى تفوقها بتبني وتطبيق إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بهدف تلبية احتياجات ومتطلبات عاملها وعملها وهو ما يمثله مقدار التأثير المشترك بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة على التميز المؤسسي.

3. الدراسة الميدانية

1.3. إجراءات الدراسة الميدانية:

❖ **مجتمع وعينة الدراسة:** تناولت الدراسة في جانبها الميداني مجتمعاً بحثياً قلما تم تناوله وهم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية، حيث يعتقد الباحث بأهمية هذه الشريحة من الموارد البشرية ودورها في تحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي وتطوير خدماتها التعليمية، حيث تم اختيار جامعة دنقلا ميداناً للدراسة، وبطريقة قصدية، إذ تم اعتماد عينة قصدية، كوحدة واحدة أو حالة دراسية، من مجتمع الدراسة الذي يمثل أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة، فكان اختيار الكليات بمحلية دنقلا بشكل قصدي. وتبرير ذلك هو للوقوف على حقيقة العلاقة بين متغيرات الدراسة في واحدة من الجامعات الحكومية الولائية المهمة في مؤسسات التعليم العالي السودانية. كما تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة الملائمة والتي توفرت فيها أن يكون أفرادها من أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة بمحلية دنقلا، والبالغ عدد مفرداتها (50) مفردة. وقد تم توزيع (50) استمارة على كافة المستهدفين من أعضاء هيئة التدريس، استلمت (45) استمارة، والصالحة للتحليل (34) استمارة.

❖ **أداة الدراسة:** بعد تناول أدبيات (TM) و (TQM) و (OE)، تم تطوير استبيان لغايات الدراسة، حيث تكون من جزأين، تناوب الجزء الأول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (42)

عبارة توزعت على ثلاثة محاور للدراسة. تناول الأول إدارة الموهبة؛ تلاه محور لإدارة الجودة الشاملة؛ وأعقبه محور للتميز المؤسسي.

❖ الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات: تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً، من خلال عدد من الأساليب الإحصائية، منها معامل كرونباخ ألفا، اختبار Skewness، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T لعينة واحدة، اختبار One Way ANOVAs، معامل الارتباط، نموذج الانحدار.

❖ اختبار صدق وثبات أداة الدراسة: لاختبار مدى الثبات الداخلي والصدق الذاتي لفقرات الاستبيان، تم تقييم تماسك الاستبيان بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي والجزء التربيعي لقيمة (α) لحساب معامل الصدق الذاتي وعلي الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يعد $(\alpha \geq 0.60)$ معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق لمحاور الاستبيان (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية.

جدول (1) معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمحاور الاستبيان (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية

المتغير	المحور	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا	معامل الصدق الذاتي
المستقل	إدارة الموهبة	16	0.957	0.978
المستقل	إدارة الجودة الشاملة	16	0.938	0.969
التابع	التميز المؤسسي	10	0.979	0.989
	الاستبيان ككل	42	0.979	0.989

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

يتضح أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للاستبيان (0.979) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.989) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن يسفر عنها الاستبيان نتيجة تطبيقه في جامعة دنقلا.

● **الصدق الظاهري:** وتحقق الباحثان منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد أربعة من المحكمين المختصين في إدارة الأعمال والاقتصاد وحرصاً على أن يُنجز ملء الإستبانة بحضورهما لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار، تم إجراء التعديلات المناسبة.

● **الصدق البنائي:** فبعد أن تأكد الباحثان من الصدق الظاهري، قاما بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه بعدد (5) مفردات. واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الاستبيان، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاستبيان، وذلك لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات، وقد تم استخدام اختبار (Skewness) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً وكما بالجدول التالي.

جدول (2) اختبار (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الإستبانة للعينة التجريبية

المتغير	المحور	عدد العبارات	Skewness	Error	القرار الإحصائي
المستقل	إدارة الموهبة	16	+1.183	+0.403	يتبع التوزيع الطبيعي
المستقل	إدارة الجودة الشاملة	16	+0.669	+0.403	
التابع	التميز المؤسسي	10	+0.508	+0.403	يتبع التوزيع الطبيعي
	الإستبانة ككل	42	+1.119	+0.403	

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

يتضح أن معامل الالتواء محصور في المدى (± 3) وقيمة الخطأ المعياري له $(+0.403)$ أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وأن محاور الإستبانة تتبع التوزيع الطبيعي. وأن معامل الالتواء محصور في المدى (± 3) وهو المستوي المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة، والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

2.3. التحليل واختبار الفرضيات:

أولاً: وصف البيانات الشخصية للعينة المبحوثة:

فقد شكل الذكور ما نسبته 61.8%، والإناث ما نسبته 38.2%. وهذا يدل على اعتماد الجامعة على الذكور بدرجة أكبر من الإناث، كما تبين أن 55.9% تتراوح أعمارهم بين (40 - 50 سنة)، وأن 20.6% تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وأن 23.5% تتراوح أعمارهم بين (30 - 40 سنة). وهذا يدل على توزيع المبحوثين على جميع الفئات العمرية. وتبين أن 52.9% مؤهلهم العلمي ماجستير، وأن 47.1% مؤهلهم العلمي دكتوراه، وهذا يدل على الكفاءة العلمية لأعضاء هيئة التدريس ولدى تفحص الخصائص الديموغرافية للعينة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية المبحوثين للإجابة على الأسئلة المطروحة في الإستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة.

ثانياً: التكرارات والنسب المئوية لمحاور الدراسة

المحور الأول: إدارة الموهبة:

❖ التوظيف: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 20 مفردة ونسبة 58.8% لا يرون أن الجامعة تمتلك أعضاء هيئة تدريس مؤهلين ومدربين يتم اختيار الأنسب منهم لتمثيل الجامعة في المحافل المختلفة.
2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% لا يرون أن الجامعة تعتمد معايير عالية الموثوقية لتوظيف ذوي الخبرات والمهارات العالية في تنفيذ مهام العمل ذات الأهمية الإستراتيجية.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% لا يرون أنه يتم توظيف ذوي القدرة على التنسيق والتكيف في بيئة العمل الجامعية في المواقع التنظيمية المهمة بالجامعة.
4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% يرون أن مستوى التأهيل الوظيفي لعضو هيئة التدريس يتناسب مع الواجبات المناط القيام بها.

❖ تخطيط المسار الوظيفي: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 19 مفردة ونسبة 55.9% يرون أن طموحات المسار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس تكون معروفة لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالكلية.

2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% لا يقرون أن الجامعة تمتلك خطط متخصصة لتطوير الفرص المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
3. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة بعدد 27 مفردة ونسبة 79.4% يؤكدون أن ترقية أعضاء هيئة التدريس تتم بناءً على أدائهم وإنجازاتهم العملية والعلمية.
4. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% لا يقرون بسيادة شعور بالعدالة تجاه ثقافة دعم المسار الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

❖ الأجرور: حيث تبين:

1. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة بعدد 26 مفردة ونسبة 76.5% يؤكدون أن الجامعة لا تأخذ باقتراحات أعضاء هيئة التدريس حول زيادة معدلات الأجرور من خلال التفاوض الجماعي بين النقابات والعاملين والجامعة ووزارة التعليم العالي.
2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% لا يقرون أن الجامعة تحدد أجوراً إضافية لساعات العمل الإضافية وتوزع جزءاً من أرباحها أو إيراداتها المالية على أعضاء هيئة التدريس.
3. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% يقرون بعدم امتياز نظام الأجرور في الجامعة بالتغيير استجابة للتغيرات في الظروف الاقتصادية لتلبية حاجاتهم المعيشية من خلال منح العلاوات السنوية على الأجر.
4. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% يؤكدون أن الأجرور التي يتقاضونها لا تزداد إذا كانوا يمتلكون مهارة معينة في إنجاز المهام الموكلة إليهم.

❖ تقييم الأداء: حيث تبين:

1. أن نصف العينة بعدد 17 مفردة ونسبة 50% يرون أن الجامعة تعتمد على تقارير نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بشئون العاملين بالجامعة.
2. أن أكثر من نصف العينة بعدد 18 مفردة ونسبة 52.9% لا يرون أن المعايير التي تستخدمها الجامعة قادرة على قياس أداء أعضاء هيئة التدريس بشكل فعال.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 19 مفردة ونسبة 55.9% يرون أن أسلوب تقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس يعتمد على ملاحظات العمداء ورؤساء الأقسام الشخصية.
4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 20 مفردة ونسبة 58.8% يرون أن عملية تقييم الأداء تستخدم في أغراض الترقيات الوظيفية.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة:

❖ التدريب: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% يرون أنه يوجد تقييم للدورات التدريبية الخاصة بتعلم المهارات الجديدة التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس لأداء وظائفهم الحالية.
2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% يقرون بحرص الجامعة على تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس لانجاز وظائف مستقبلية.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 22 مفردة ونسبة 64.7% يرون أن اعتماد الدورات التدريبية والحصول على المؤهلات العلمية ونشر البحوث العلمية كميّار للترقي يحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة فيها.

4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% يرون أن تطبيق الجامعة لبرامج التناوب الوظيفي يزيد الخبرة العملية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس.

❖ التحفيز: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 20 مفردة ونسبة 58.8% يرون أن الحوافز والمكافئات الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس تستند على أدائهم وانضباطهم في العمل.
2. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% يرون أن أعضاء هيئة التدريس يستلمون المكافئات النقدية من خلال جهدهم وانضباطهم في العمل.
3. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% يقرون أن المستوي العام للحوافز والمكافئات يمثل عاملاً للاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس بشكل فاعل.
4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 19 مفردة ونسبة 55.9% يرون أن مكافأة أعضاء هيئة التدريس تتم على أساس الأداء الجماعي باعتبارهم فريق عمل واحد.

❖ المشاركة: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 20 مفردة ونسبة 58.8% يرون أن الجامعة تعد آليات رسمية لضمان مشاركتهم في أفضل الممارسات ومختلف مجالات وأنشطة العمل ذات الصلة بتخصصاتهم.
2. أن أكثر من نصف العينة بعدد 20 مفردة ونسبة 58.8% يرون أن الجامعة تشجع روح الفريق في العمل والجهود التعاونية المشتركة لتنفيذ مهامه.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 22 مفردة ونسبة 64.7% يرون أن أعضاء هيئة التدريس يتشاركون بالمعرفة والخبرة من خلال تبادلهم الأحاديث وتناولهم وتداولهم الأفكار عبر حوارات ومناقشات ومطارات نظرية جادة.
4. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% لا يقرون بسيادة ثقافة تشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في القرارات.

❖ التمكين: حيث تبين:

1. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% لا يقرون بقيام الجامعة بممارسات تمكنهم من العمل بفاعلية وبشكل تعاوني لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف وسياسات وغايات الجامعة المشتركة.
2. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% لا يرون أن الجامعة تفوض الصلاحيات الكافية لتمكين أعضاء هيئة التدريس من انجاز مهام التكليف.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 21 مفردة ونسبة 61.8% لا يرون أن الجامعة تؤكد على مبدأ الحرية والاستقلالية والتشجيع على تحمل المسؤولية تجاه العمل ودعم ممارسة الصلاحيات المخولة.
4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 22 مفردة ونسبة 64.7% يرون أن ثقافة التمكين تسهم في زيادة التماسك بين أعضاء هيئة التدريس وترفع من مستويات الالتزام وتعزز الأدوار القيادية في الجامعة.

المحور الثالث: التميز المؤسسي:

❖ التميز القيادي: حيث تبين:

1. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 24 مفردة ونسبة 70.6% يقرون بأن قيادة الجامعة لا تعزز القدرة التنافسية للجامعة وارتفاع إنتاجية العمل فيها بالشكل المثالي.
2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 23 مفردة ونسبة 67.6% يقرون بأن قيادة الجامعة لا تعمل على الحصول على فرص نمو جذابة وزيادة الحصة السوقية بالشكل المطلوب.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 18 مفردة ونسبة 52.9% يرون أن قيادة الجامعة لا تتبني المداخل الإدارية المعاصرة والمساعدة في إنجاز أعمال الجامعة بالجودة كما بالجامعات المتميزة.

❖ التميز البشري: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 18 مفردة ونسبة 52.9% يقرون بالتزام أعضاء هيئة التدريس بمعايير الأداء وزيادة درجة الأمان الوظيفي لديهم.
2. أن نصف العينة بعدد 17 مفردة ونسبة 50% لا يقرون بتحسين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة ثقة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 18 مفردة ونسبة 52.9% يرون أن الجامعة لا تولي الاهتمام بالجوانب الإنسانية لأعضاء هيئة التدريس وتأمين ثقافة التميز والتجديد والجودة والإتقان بالشكل المطلوب.

❖ التميز بتقديم الخدمة التعليمية: حيث تبين:

1. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 25 مفردة ونسبة 73.5% لا يقرون بتطوير قدرة الجامعة على الإبداع والابتكار والتميز في الخدمات التعليمية.
2. أن أكثر من نصف العينة بعدد 19 مفردة ونسبة 55.9% لا يقرون بدخول الجامع إلى أسواق جديدة لتسويق خدمات الجامعة التعليمية.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 19 مفردة ونسبة 55.9% لا يقرون برفع مستوى التقنية المستخدمة في العمليات التعليمية بالجامعة.
4. أن نصف العينة بعدد 17 مفردة ونسبة 50% يرون أن الجامعة تقدم مجموعة واسعة من التخصصات العلمية لتلبية احتياجات عملائها من الطلاب.

ثالثاً: المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيرات الدراسة: الجدولان التاليان يوضحان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمتغيرات الدراسة الثلاثة.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمحاور الدراسة الثلاثة

(إدارة الموهبة، إدارة الجودة الشاملة، التميز المؤسسي) في جامعة دنقلا

الترتيب	مستوى الأهمية	دلالة T الإحصائية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور	المتغير
2	متوسط	0.452	-0.761	1.029	2.87	إدارة الموهبة	المستقل
1	متوسط	0.270	-1.123	0.945	3.18	إدارة الجودة الشاملة	المستقل
3	متوسط	0.321	-1.007	1.301	2.78	التميز المؤسسي	التابع

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

أظهر الجدول السابق المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة الثلاثة، وكان أعلاها لمتغير إدارة الجودة الشاملة، يليه متغير إدارة الموهبة، وأدناها لمتغير التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلنا إليه (الهيبي، 2014م) و(النسور، 2010م). وتختلف هذه النتيجة مع كل من (عبد الحميد، 2018م) و(عبد الحميد، 2018م) و(حمادي، 2017م).

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لأبعاد المتغيرات الثلاثة

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	ترتيب
إدارة الموهبة	التوظيف	2.74	1.185	-1.302	0.202	متوسط	3
	تخطيط المسار الوظيفي	3.00	0.994	0.000	1.000	متوسط	2
	الأجور	2.40	1.310	-2.684	0.011	ضعيف	4
	تقييم الأداء	3.33	1.136	1.698	0.099	متوسط	1
إدارة الجودة الشاملة	التدريب	3.40	1.075	2.154	0.039	مرتفع	1
	التحفيز	3.32	1.110	1.699	0.099	متوسط	2
	المشاركة	3.18	1.081	0.992	0.328	متوسط	3
	التمكين	2.82	1.141	-0.902	0.374	متوسط	4
التميز المؤسسي	التميز القيادي	2.54	1.358	-1.978	0.056	ضعيف	3
	التميز البشري	3.00	1.353	0.000	1.000	متوسط	1
	التميز بتقديم الخدمة التعليمية	2.79	1.323	-0.940	0.354	متوسط	2

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

أظهر تحليل بيانات الجدول (4) المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الموهبة، وكان أعلاها لتقييم الأداء، يليه تخطيط المسار الوظيفي، يليه التوظيف، وأدناها للأجور واتفقت ونتيجة و(مبشر، 2021م) و(الهيبي، 2014م)، واختلفت ونتيجتي (عبد الحميد، 2021م) و(حمادي، 2017م). ولأبعاد إدارة الجودة الشاملة، وكان أعلاها للتدريب، تلاه التحفيز، تلاه المشاركة، وأدناها للتمكين وجاءت متسقة ونتيجة كل من (عبد الحميد، 2021م) و(مبشر، 2021م) و(أحمد، 2017م) و(النسور، 2010م). ولأبعاد التميز المؤسسي، وكان أعلاها للتميز البشري، يليه التميز بتقديم الخدمة التعليمية، وأدناه للتميز القيادي واختلفت ونتيجة (عبد الحميد، 2021م).

❖ الفرضية الأولى: توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة:

جدول (5) مصفوفة معاملات الارتباط Correlation Matrix بين أبعاد إدارة الموهبة وأبعاد إدارة الجودة الشاملة (N=34)

المتغير المستقل	التدريب	التحفيز	المشاركة	التمكين	إدارة الجودة الشاملة
التوظيف	0.596*	0.510**	0.611**	0.701**	0.706**
تخطيط المسار الوظيفي	0.700*	0.655**	0.777**	0.835**	0.865**
الأجور	0.494**	0.695**	0.659**	0.773**	0.766**
تقييم الأداء	0.412*	0.774**	0.668**	0.722**	0.753**
إدارة الموهبة	0.612*	0.741**	0.758**	0.849**	0.864**

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

وضح الجدول السابق معاملات الارتباط بين إدارة الموهبة بأبعادها (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) في جامعة دنقلا، حيث اتضح وجود (25) علاقة ارتباطية دالة معنوية تفاوتت في شدة ارتباطها، فقد تبين أن أعلى القيم الارتباطية كانت بين تخطيط المسار الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة الكلية بقيمة بلغت (0.865) وهي دالة عند مستوى معنوية احتمالي ($\alpha \leq 0.01$) فأقل، فيما كانت أقل القيم

إدارتا الموهبة والجودة الشاملة وتأثيرهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

الارتباطية بين تقييم الأداء والتدريب بقيمة بلغت (0.421) وهي دالة عند مستوى معنوية احتمالي ($\alpha \leq 0.05$) فأقل، وإجمالاً، وبالاستناد إلى النتائج المعروضة يظهر أن المتغيرات المبحوثة ترتبط بعلاقات معنوية مما يؤشر أن الزيادة أو النقصان في أحدهما سينسحب بالنتيجة زيادة أو نقصان على المتغيرات الأخرى. وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموهبة بأبعادها (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) في جامعة دنقلا عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، مما يقتضي قبول الفرضية الأولى والتي تنص على توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارتي الموهبة والجودة الشاملة في جامعة دنقلا. وهذا يتفق مع (عبد الحميد، 2021م) و(عبد المجيد، 2021م)، ويعود ذلك إلى أن إدارة الموهبة وممارستها وعملياتها واستراتيجياتها تعتبر من عوامل النجاح الحرجة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات.

❖ الفرضية الثانية: يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الموهبة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا:

جدول (6) نماذج الانحدار البسيط لتأثير إدارة الموهبة بأبعادها على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

المتغير المستقل	B	(T)	Sig* (T)	(R)	(R2)	(F)	Sig* (F)
إدارة الموهبة	0.934	6.187	0.000	0.738	0.545	38.275	0.000
التوظيف	0.780	5.713	0.000	0.711	0.505	32.638	0.000
تخطيط المسار الوظيفي	1.021	7.047	0.000	0.780	0.608	49.660	0.000
الأجور	0.621	4.537	0.000	0.626	0.391	20.582	0.000
تقييم الأداء	0.604	3.511	0.001	0.257	0.278	12.329	0.001

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

يتضح من الجدول السابق أن هذه النماذج تتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لإدارة الموهبة بأبعادها (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا، حيث اتضح أن قيم (F) المحسوبة بمستويات معنوية أقل من (0.05) مما يعني أن هذه النماذج صالحة للتنبؤ بقيم المتغير التابع (التميز المؤسسي)؛ وقد بلغت معاملات التحديد (R2) لأبعاد إدارة الموهبة ما بين (0.278) لتقييم الأداء كحد أدنى و(0.608) لتخطيط المسار الوظيفي كحد أعلى، ويتضح أيضاً أن معامل التحديد الكلي (R2) بلغ (0.545) وهذا يعني أن أبعاد إدارة الموهبة مجتمعة تفسر ما مقداره (54.5%) من التباين الحاصل على التميز المؤسسي في جامعة دنقلا وهي قوة تفسيرية متوسطة، وأن نسبة (45.5%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن إدارة الموهبة بأبعادها (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) تؤثر طردياً على التميز المؤسسي في جامعة دنقلا حيث اتضح أن قيم (T) المحسوبة بمستويات معنوية أقل من (0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية الثانية والتي تنص على: يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الموهبة بأبعادها (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. وهذا يتسق مع نتيجة (عبد الحميد، 2018م) و(الزبيدي وحسين، 2013م) و(Alma'aitah, et.al, 2013) وتختلف مع نتيجة (الهيبي، 2014م). ويعود ذلك إلى أن تطبيق إدارة الموهبة بأبعادها يعتبر من عوامل النجاح الحرجة لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات.

❖ الفرضية الثالثة: يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا:

جدول (7) نماذج الانحدار البسيط لتأثير إدارة الجودة الشاملة بأبعادها على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

المتغير المستقل	B	(T)	Sig* (T)	(R)	(R2)	(F)	Sig* (F)
إدارة الجودة الشاملة	1.008	6.079	0.000	0.732	0.536	36.955	0.000
التدريب	0.801	4.994	0.000	0.662	0.438	24.937	0.000

0.001	12.950	0.288	0.537	0.001	3.599	0.692	التحفيز
0.000	30.341	0.487	0.698	0.000	5.508	0.840	المشاركة
0.000	19.926	0.384	0.619	0.000	4.464	0.707	التمكين

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

يتضح من الجدول السابق أن هذه النماذج تتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا، حيث اتضح أن قيم (F) المحسوبة بمستويات معنوية أقل من (0.05) مما يعني أن هذه النماذج صالحة للتنبؤ بقيم المتغير التابع (التميز المؤسسي) وقد بلغت معاملات التحديد (R2) لأبعاد إدارة الجودة الشاملة ما بين (0.288) للتحفيز كحد أدنى و(0.487) للمشاركة كحد أعلى. ويتضح أيضاً أن معامل التحديد الكلي (R2) بلغ (0.536) وهذا يعني أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة تفسر ما مقداره (53.6%) من التباين الحاصل على التميز المؤسسي في جامعة دنقلا وهي قوة تفسيرية متوسطة، وأن نسبة (46.4%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) تؤثر طردياً على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا حيث اتضح أن قيم (T) المحسوبة بمستويات معنوية أقل من (0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على: يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. وهذا يتسق مع ما توصل إليه كل من (عبد الحميد، 2021م) و(مبشر، 2021م) و(النسور، 2010م). ويعود ذلك إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها يعتبر من عوامل النجاح لدرجة تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات.

❖ الفرضية الرابعة: يوجد أثر مشترك دال إحصائياً لإدارتي المهبة والجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا؛ لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الارتباط التشابكي (Canonical Analysis)، كما هو موضح في الجدول (8).

جدول (8) نتائج اختبار الأثر المشترك لإدارتي المهبة والجودة الشاملة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

المتغيرات المستقلة	معدلات تحميل (Canonical)	البناء العاملي	المتغير التابع	معامل الارتباط (R Canonical)	معامل التحديد (R2 Canonical)
إدارة المهبة	التوظيف	0.711	(OE)	0.834	0.659
	المسار الوظيفي	0.780		درجات الحرية	8
	الأجور	0.626		(F)	Sig* (F)
	تقييم الأداء	0.527		7.118	0.000
إدارة الجودة الشاملة	التدريب	0.662		نسبة التباين المفسر من المتغيرات المستقلة	%65.9
	التحفيز	0.537		0.644	
	المشاركة	0.698		0.836	
	التمكين	0.619		0.743	%42.2

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

أظهرت نتائج الجدول السابق وجود أثر مشترك لإدارة المهبة (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. إذ تبين أن العلاقة التأثيرية المشتركة بين إدارتي المهبة والجودة الشاملة قد فسرت ما نسبته (65.9%) من التباين على التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. كما تبين أن نسبة التباين المفسرة من التميز المؤسسي في جامعة دنقلا تجاه علاقة التأثير المشتركة بين إدارة المهبة

إدارتا الموهبة والجودة الشاملة وتأثيرهما على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا

(التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) بلغت (42.2%). وقد بلغت معدلات تحميل الارتباط التشابكي ما بين (0.633) لتقييم الأداء كحد أدنى و(0.935) لتخطيط المسار الوظيفي كحد أعلى، وهذا يؤثر درجة التشبع لكل متغير من متغيرات إدارتي الموهبة والجودة الشاملة على التميز المؤسسي. كما وتراوحت قيم البناء العاملي لمتغيرات إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بين (0.527) لتقييم الأداء و(0.780) لتخطيط المسار الوظيفي، وهو ما يعكس علاقة كل متغير من متغيرات إدارتي الموهبة والجودة الشاملة في جذر المتغير التابع (التميز المؤسسي). وقد بلغ معامل الارتباط التشابكي (R Canonical) (0.834). كما بلغ معامل التحديد التشابكي (R2 Canonical) (0.659) وهذا يعني أن ما قيمته (0.659) من التغيرات في التميز المؤسسي ناتج عن التغير في مستوى التأثير المشترك لإدارة الموهبة (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين). وتبين النتائج أيضاً أن هناك نسبة من التباين غير معلومة إلى جانب إدارتي الموهبة والجودة الشاملة من أجل التنبؤ بمقدار التميز المؤسسي، حيث تقدر نسبة التباين غير المعلومة (34.1%) تقريباً. وبينت نتائج التحليل أن قيمة (F) (7.118) وهي دالة عند مستوى (0.000). وهذا يؤكد أن هناك تأثيراً مشتركاً لإدارة الموهبة (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. وهذا يتفق مع ما توصل إليه (حمادي، 2017م). ويعود ذلك إلى أن إدارة الموهبة تعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتدعم إجراء التحسين عليها، وبالتالي تتمكن جامعة دنقلا من تحقيق التميز المؤسسي.

الفرضية الخامسة: يوجد اختلاف بين متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا حول إدارتي الموهبة والجودة الشاملة والتميز المؤسسي:

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وفقاً لـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي)

الانحراف المعياري			المتوسط الحسابي			التكرار	المتغير	
(OE)	(TQM)	(TM)	(OE)	(TQM)	(TM)			
1.211	1.069	1.103	3.22	3.30	3.02	21	ذكر	النوع
1.146	0.700	0.876	2.06	3.00	2.61	13	أنثى	
0.963	0.601	0.379	1.97	2.84	2.38	8	30 – 40 سنة	الفئة العمرية
1.477	1.105	1.205	3.06	3.35	3.16	19	40 – 50 سنة	
0.733	0.763	0.795	2.93	3.12	2.63	7	50 سنة فما فوق	
1.013	0.547	0.425	2.22	2.71	2.48	18	ماجستير	المؤهل
1.332	1.031	1.320	3.40	3.71	3.30	16	دكتوراه	العلمي

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

اتضح من الجدول السابق أن أعلى المتوسطات الحسابية لإدارة الموهبة، إدارة الجودة الشاملة، والتميز المؤسسي وفقاً للنوع وللعمرك وللأهل العلمي كانت لأعضاء هيئة التدريس الذكور، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (40 – 50 سنة)، والذين مؤهلهم العلمي دكتوراه، ولمعرفة دلالة هذا الاختلاف، تم إجراء اختباري (One Way ANOVA، Independent Samples Test) في جامعة دنقلا كما بالجدول التالي.

جدول رقم (10): نتائج تحليل اختباري (One Way ANOVA، Independent Samples Test) لمعرفة دلالة الاختلاف حول

إدارة الموهبة، إدارة الجودة الشاملة، والتميز المؤسسي وفقاً لمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي)

المتغير	الاختبار الإحصائي	(TM)	(TQM)	(OE)
النوع	قيمة F المحسوبة	1.311	3.506	0.465
	مستوى الدلالة	0.261	0.070	0.500
العمر	قيمة F المحسوبة	2.000	0.815	2.180
	مستوى الدلالة	0.152	0.452	0.130
المؤهل العلمي	قيمة F المحسوبة	28.152	8.017	2.219
	مستوى الدلالة	0.000	0.008	0.146

المصدر: الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (F) الإحصائية المحسوبة للتمييز المؤسسي ليست دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) تبعاً لمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي) مما يعني عدم وجود اختلاف معنوي حولها في جامعة دنقلا. كما يتضح أن قيمة (F) الإحصائية المحسوبة لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة ليست دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) تبعاً لمتغيري (النوع، العمر)، مما يعني وجود اختلاف معنوي دال إحصائياً تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى بالجدول رقم (9). وتميزت نتيجة هذه الفرضية باختبار الاختلافات بين متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا حول (TM) و (TQM) و (OE) بخلاف الدراسات السابقة والتي لم تنطرق إلى ذلك الاختلاف في اختبار فرضياتها.

4. النتائج والتوصيات:

1.4. النتائج:

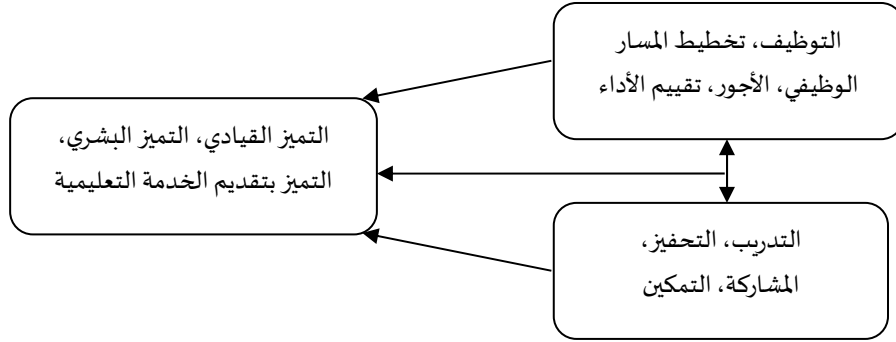
- ✓ أدي التطور السريع لنظم الجودة والتميز إلى حث الجامعات على البحث عن التوجهات الإستراتيجية المناسبة الرامية إلى تحقيق تفوقها وتعزيز ما تقدمه من خدمات مع ما لديها من موارد وإمكانات؛
- ✓ إن نتائج مؤشرات إدارة الموهبة بجامعة دنقلا كانت متوسطة، إلا أن مؤشرات المعتمدة في الدراسة الميدانية تباينت بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه، وجاء ترتيبها على النحو التالي: تقييم الأداء، يليه تخطيط المسار الوظيفي، يليه التوظيف، يليه الأجور؛
- ✓ يؤدي تطبيق إدارة الموهبة دوراً هاماً في فاعلية إدارة الموارد البشرية (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء)، وينعكس ذلك على تحسين مستويات أداء أعضاء هيئة التدريس؛
- ✓ أبان تحليل أبعاد إدارة الجودة الشاملة بجامعة دنقلا أنها كانت متوسطة، وكان أعلاها للتدريب، تلاه التحفيز، تلاه المشاركة، وأدناها للتمكين؛
- ✓ تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الأنظمة الإدارية المعاصرة لتحقيق التميز المؤسسي، محققة بذلك جملة من المزايا المتعددة للجامعات في تدريب وتحفيز ومشاركة وتمكين أعضاء هيئة التدريس؛
- ✓ أبان تحليل أبعاد التميز المؤسسي في جامعة دنقلا أنها كانت متوسطة، وكان أعلاها للتمييز البشري، يليه التميز بتقديم الخدمة التعليمية، وأدناه للتمييز القيادي؛
- ✓ تبين أن مستوى التميز المؤسسي في جامعة دنقلا متوسطاً بمتوسط حسابي (2.78)، وما أكد ذلك؛ المستوى المتوسط لإدارتي الموهبة والجودة الشاملة بمتوسط حسابي (2.87) و (3.18) على التوالي؛

- ✓ أن بقاء الجامعة الحكومية وتميزها يرتبط بما تقدمه إلى أعضاء هيئة التدريس من رعاية وتطوير وتنمية قدرات، مع زيادة المعرفة والتكنولوجيا مع التطور الحالي والمستقبلي للجامعة الحكومية؛
 - ✓ تحقق وجود علاقة ارتباط قوية (86.4%) بين أبعاد إدارة الموهبة وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في جامعة دنقلا، فكلما زاد الاهتمام بأبعاد إدارة الموهبة انعكس إيجاباً على تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
 - ✓ أن تحقيق الجودة الشاملة لا يتوقف على تطبيق إدارة الموهبة بأبعادها فقط بل هنالك عوامل أخرى تؤثر عليها أهمها الدعم القيادي لتبني وتطبيق فلسفة إدارة الجودة وتوفير الموارد اللازمة للتطبيق؛
 - ✓ تحقق وجود أثر دال إحصائياً (93.4%) لإدارة الموهبة على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا، فكلما زاد الاهتمام بتطبيق أبعاد إدارة الموهبة انعكس إيجاباً على تحقيق التميز المؤسسي؛
 - ✓ يؤدي تطبيق إدارة الموهبة دوراً مهماً في تحسين الوضع التنافسي للجامعة، وينعكس ذلك على سرعة الدخول إلى أسواق جديدة لتسويق خدمات الجامعة التعليمية الذي يقود إلى تحقيق التميز المؤسسي؛
 - ✓ تبين أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر طردياً (73.2%) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا. فكلما زاد الاهتمام بتطبيق تلك الفلسفة انعكس إيجاباً على مستويات التميز المؤسسي بجامعة دنقلا؛
 - ✓ تحقق وجود تأثير مشترك لإدارة الموهبة (التوظيف، تخطيط المسار الوظيفي، الأجور، تقييم الأداء) وإدارة الجودة الشاملة (التدريب، التحفيز، المشاركة، التمكين) على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة دنقلا بقيمة معامل تحديد تشابكي (0.659)؛
 - ✓ أن تطبيق إدارة الموهبة يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية، ويدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي تتمكن جامعة دنقلا من تحقيق التميز المؤسسي؛
 - ✓ إن الجامعات التي تقوم بتبني وتطبيق أبعاد إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بفاعلية تتمكن من تحقيق التميز المؤسسي بشكل أفضل من الجامعات التي لا تقوم بذلك؛
 - ✓ إن تحقيق التميز المؤسسي لا يتوقف على إدارتي الموهبة والجودة الشاملة بل هنالك عوامل أخرى تؤثر في تحقيقه وأهمها التكنولوجيا المستخدمة وتوفير الموارد وإدارة التغيير؛
 - ✓ بينت النتائج عدم وجود اختلاف دال إحصائياً في جامعة دنقلا تجاه التميز المؤسسي وفقاً لمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي)، وتجاه إدارتي الموهبة والجودة الشاملة وفقاً لمتغيري (النوع، العمر)؛
 - ✓ بينت نتائج التحليل وجود اختلاف دال إحصائياً في جامعة دنقلا تجاه إدارتي الموهبة والجودة الشاملة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح أعضاء هيئة التدريس الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه.
- ب- التوصيات:
- ✓ أن تضع جامعة دنقلا لوائح تنظيمية وتعمل على خلق ثقافة تنظيمية حول أهمية إدارتي الموهبة والجودة الشاملة والدور الذي تلعبه في تحسين مستوى الأداء الذي يقود إلى تحقيق التميز المؤسسي؛
 - ✓ اهتمام القيادة بتطبيق نظم الموارد البشرية والجودة والتميز المعاصرة في جامعة دنقلا وذلك لتوفير بيئة عمل مشجعة على الإبداع والابتكار تساعد في انجاز أعمال الجامعة بالجودة والتميز والإنقان؛
 - ✓ أن تعزز كليات وإدارات جامعة دنقلا أبعاد إدارة الموهبة لما لها من انعكاس في سمعة الجامعة وجودة خدماتها التعليمية حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة الموهبة متوسطة؛

- ✓ ضرورة أن توظف إدارة الموارد البشرية بجامعة دنقلا ذوي الخبرات والمهارات القادرة على التكيف مع بيئة عمل الجامعة.
- ✓ وأن يتناسب التأهيل الوظيفي لعضو هيئة التدريس مع الواجبات المناط القيام بها؛
- ✓ إيلاء جامعة دنقلا تخطيط المسار الوظيفي مزيداً من الاهتمام ليسود شعور بالعدالة تجاه ثقافة دعم المسار الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس، حيث أن تخطيط المسار الوظيفي كان متوسطاً؛
- ✓ أن تحسن الجامعة نظام الحوافز وجعله يمتاز بالمرونة استجابة للتغيرات في الظروف الاقتصادية ليلبي متطلبات المعيشة من خلال مراجعة المنافع والامتيازات ومنح العلاوات والبدلات السنوية؛
- ✓ على الجامعة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفق معايير الكفاءة والفاعلية والجدارة في العمل وليس على أساس الملاحظة الشخصية للعمداء ورؤساء الأقسام، واستخدامها في عملية الترقى الوظيفية؛
- ✓ تأكيد القيادة على أهمية ودور (TQM) كأحد الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل الجامعة في مجال تطبيق النظم الإدارية الحديثة لتحسين جودة الخدمات التعليمية وتحقيق التميز المؤسسي؛
- ✓ يتعين على إدارة الموارد البشرية تدريب القيادة وأعضاء هيئة التدريس على آليات إدارتي الموهبة والجودة الشاملة للتحقق من مستويات نجاح الجامعة في تنفيذ سياساتها تجاه كافة فئات المتعاملين؛
- ✓ ضرورة أن تستند حوافز ومكافئات أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا على معايير الأداء المتميز والانضباط في العمل والإبداع والابتكار والعمل الجماعي للحد من دوران أعضاء هيئة التدريس؛
- ✓ تبني مفهوم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات من خلال المقترحات الجيدة التي يقدمونها وهذا يؤدي إلى تجنب مقاومتهم للأفكار والنظم الإدارية الجديدة مثل إدارة الجودة الشاملة؛
- ✓ زيادة الاهتمام بتمكين أعضاء هيئة التدريس في جامعة دنقلا لأهميتها في عملية التطوير التنظيمي، وتحويلها إلى نجاحات وتميز على المدى البعيد. حيث أن تمكين أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً؛
- ✓ تعزيز أبعاد التميز المؤسسي في جامعة دنقلا لما لها من انعكاس في سمعة الجامعة وجودة خدماتها التعليمية حيث جاءت جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد التميز المؤسسي متوسطة وضعيفة؛
- ✓ إيلاء التميز القيادي مزيداً من الاهتمام لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة دنقلا وارتفاع إنتاجية العمل فيها، والحصول على فرص نمو جذابة تزيد حصتها السوقية، حيث أن التميز القيادي كان ضعيفاً؛
- ✓ إيلاء الاهتمام بالجوانب الإنسانية لأعضاء هيئة التدريس وتأسيس ثقافة التميز والتجديد والجودة والإتقان مزيداً من الاهتمام، لينعكس على مستويات الالتزام بمعايير الأداء ودرجات الأمان الوظيفي؛
- ✓ إيلاء جامعة دنقلا مزيداً من الاهتمام للخدمات التعليمية المقدمة والتي ثبت توسط أهميتها بالجامعة بمتوسط حسابي عام (2.79). من خلال توفير وتخصيص الموارد اللازمة لتطبيق إدارتي الموهبة والجودة الشاملة ومعايير التميز المؤسسي، ورفع مستوى التقنية المستخدمة في العمليات التعليمية؛
- ✓ أن تهتم الجامعة بالنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فيما يتعلق بالتقييم الإيجابي الذي أفرزته نتائجها حول تحقيق التميز المؤسسي في ظل تطبيق إدارتي الموهبة والجودة الشاملة والذي ينعكس على أداء أعضاء هيئة التدريس، بحيث يكون دافعاً لها للاستمرار بتقديم خدمات تعليمية أفضل؛
- ✓ اهتمام جامعة دنقلا بدعم الخصائص الإيجابية في أبعاد إدارتي الموهبة والجودة الشاملة والتي ثبت وجود علاقة بينهما وبين تحقيق التميز المؤسسي ودعم الأبعاد التي لم تحظ بالاهتمام الكافي؛

✓ في ضوء طبيعة وأغراض الدراسة ونتائج التحليل ودلالاتها، يقدم الباحثان نموذجاً عملياً يمكن لقادة جامعة دنقلا الاسترشاد به لمعالجة قضية تحقيق التميز المؤسسي كما يلي:

شكل (2) يوضح نموذج عملي لجودة الخدمة المقدمة



المصدر: إعداد الباحث، 2022م، دنقلا.

5. قائمة المراجع:

1. المحيوي، قاسم نايف، 2006م، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، الأردن.
2. علي، النعيم حسن محمد، ونور، أروى عبد الحميد محمد، 2008م، إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم - الأساسيات - الأدوات والوسائل، هيئة الخرطوم للصحافة والنشر، الخرطوم، السودان.
3. حافظ، محمد حسن، 2006م، إدارة الموارد البشرية، دار جامعة السودان المفتوحة للطباعة، الخرطوم، السودان.
4. أحمد، محمد درع، 2017م، إستراتيجية إدارة التعويضات وأثرها في المحافظة علي المواهب: اختبار الدور المعدل لرأس المال الروحي في البنوك الإسلامية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
5. القصيبي، هيثم أحمد عبد القادر، 2014م، تأثير إدارة المواهب على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات - منطقة تلفونات الدقهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، مصر.
6. المؤمن، أمير محمد علي، 2015م، أثر تخطيط رسم المسار الوظيفي في رفع كفاءة الأداء بجامعة دنقلا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
7. الهيفي، هيفي علي سليمان، 2014م، أثر استراتيجيات إدارة المهوبة على تحقيق الإبداع الإستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
8. النصور، أسماء سالم، 2010م، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
9. حمادي، ماجد إبراهيم، 2017م، إدارتنا المعرفة والمهوبة وتأثيرهما في فاعلية إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
10. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، 2018م، أثر بيئة العمل والابتكار على الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بالولاية الشمالية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
11. عبد المجيد، إبراهيم عبد الوهاب، 2021م، أثر تخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين - بالتطبيق على وزارات القطاع الخدمي بالولاية الشمالية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
12. مبشر، هناء فتح الرحمن، 2021م، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على كفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي في السودان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
13. الزبيدي، غني دحام تناي، وحسين، حسين وليد، 2013م، استخدام إدارة المهوبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، بحث ميداني في وحدات الأداء الجامعي، مجلة كلية التراث، العراق، العدد (13).
14. العنزي، سعد على حمود، والعطوي، عامر علي، حسين، والعبادي، علي رزاق جباد، 2011م، أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز إدارة المهوبة في المنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، المجلد (34)، العدد (89).
15. المصري، نضال، والأغا، محمد، 2015م، إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية - مقترح تطبيقي تنموي إستراتيجي، مجلة عمران للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، فلسطين، المجلد (4)، العدد (13).
16. الوادي، محمود حسين، والزغبني، علي فلاح، 2011م، مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية (دراسة تحليلية)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (4)، العدد (8).
17. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، 2021م، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التميز المؤسسي في الجهاز المصرفي بمحلية دنقلا بالولاية الشمالية بالسودان، منشورات جامعة وادي النيل، مجلة النيل للآداب والعلوم الإنسانية، السودان. المجلد (2)، العدد (1)، ص 20-1.
18. متعب، حامد كاظم، وحاجم، ستار كاظم، 2013م، دور أبعاد إدارة المهوبة في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد (15)، العدد (2).
19. محمد، عباس عبد الله الحسين، وفضيل، خليفة المبروك، 2016م، تخطيط برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي الليبي، دراسة حالة جامعة سرت، مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية في إدارة الأعمال والمحاسبة، جامعة العلوم والتقانة، السودان، العدد (1)، ص 41-142.
20. Alma'aitah, Mohammad Atwah, Al-shalabi, Feras Suliman and Aljamal, Walaah Hatem, 2013, Talent Management and Competitive Advantage: The Moderating Effect of Knowledge Integration, International Journal of Computer Applications, Jordan, Vol. (66), No. (11), pp. 19-27.

21. National Center for Health Care Leadership, 2010, Best Practice in Health Leadership Talent Management & Succession Planning, USA.
22. Pruis, E., 2011, The Five Key Principles for Talent Development, Industrial & Commercial Training, Vol. (43).
23. Tymon, W.G., Strumpf, S.A. & Doh, J.P., 2010, Exploring Talent Management in India: The Neglected Role of Intrinsic Rewards, Journal of World Business, Vol. (45), No. (2).
24. القرار الجمهوري رقم (67) لسنة 1993 م (إنشاء جامعة دنقلا) بتاريخ 21-10-1993م.
25. العبيدي، سيلان جبران، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المواثمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، بيروت، لبنان، بتاريخ 6-10 ديسمبر 2009م.
26. عبد الحميد، سعدية مصطفى، مدير الموارد البشرية، مقابلة شخصية بعنوان واقع إدارتي الموهبة والجودة الشاملة والتميز المؤسسي في جامعة دنقلا، بتاريخ 2022/1/25م.