

تحليل العلاقة بين استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب : دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الفلسطينية والمصرية والأجنبية

رجب عبد الله رجب السراج

الملخص:

هدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب في الجامعات الفلسطينية والمصرية والأجنبية، ولتحقيق هدف البحث قام الباحث بتصميم قائمتي استقصاء كأداة لجمع البيانات للتعرف على دور استراتيجية الشراكة في الارتقاء بإدارة المواهب البشرية في الجامعات محل البحث، وتوصل البحث إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الرئيسية لاستراتيجية الشراكة والارتقاء بإدارة المواهب البشرية في الجامعات محل البحث، كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود تباين واختلاف الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجية الشراكة والمؤثرة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محل الدراسة (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة قناة السويس، جامعة برادفورد البريطانية، وجامعة مالايا الماليزية).

Abstract:

The aim of this research is to analyze the relationship between the partnership strategy and talent management in the Palestinian, Egyptian and foreign universities. To achieve the goal of the research, the researcher designed a survey list as a data collection tool to identify the role of the partnership strategy in improving the management of human talent in the universities under study. Statistical significance between the main dimensions of the strategy of partnership and upgrading the management of human talent in the universities under study, The results also indicate the difference in the relative importance of the dimensions of the partnership strategy affecting the management of talent in the universities under study (Al-Azhar University, Islamic University, Suez Canal University, British University of Bradford and Malaysian University of Malaya).

مقدمة:

تتميز الجامعات من حيث أنشطتها ومجالات عملها والعاملين فيها، فالجامعات هي مراكز بحثية أولاً تسعى إلى الإثراء العلمي والفكري والمعرفي، كما أنّها مراكز عملية لتخريج كفاءات وكوادر بشرية مؤهلة تأهيلاً مناسباً لكي تتواءم مع احتياجات مؤسسات العمل المحلي والخارجي. كما أنّ الفئات التي تعمل في الجامعة تتنوع

رجب محمد الله رجب السراج

وتتعدد وبالتالي تتمايز رغباتها واحتياجاتها وطموحاتها، فهناك أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم، وهناك الطلاب سواء مرحلة البكالوريوس وطلاب الدراسات العليا، وهناك الجهاز الإداري الذي يضم جميع الموارد البشرية العاملة في الإدارة المالية والتنظيمية وغيرها (1).

وتعتبر استراتيجية الشراكة وعلاقتها بإدارة المواهب قضية ومشكلة إدارية تحتاج إلى كثير من الأبحاث والدراسات لفك الغموض الذي يحيط بها بالإضافة إلى حاجة جميع المؤسسات التعليمية إلى تطبيق استراتيجية الشراكة في ظل التطورات والتغيرات المحلية والعالمية المتسارعة والمتلاحقة (2). وبذلك برز الاهتمام بإدارة المواهب في المنظمات المعاصرة باعتبارها أحد مصادر القوة التي لا يمكن تقليدها والتي تسهم في ضمان عمليات النمو والاستمرار والتطور، وقد أصبح اكتشاف المواهب المهمة الأولى والرئيسية لإدارات الموارد البشرية عند القيام بوظائفها الأساسية من الاستقطاب والاختيار للعاملين والتدريب بحيث يراعي فيها الدقة واكتشاف المواهب والعمل على صقلها والحفاظ عليها، حيث تفتقر الكثير من المنظمات في العالم العربي إلى ثقافة الاهتمام بالمواهب، حيث تتمحور إدارة الموارد البشرية فيها على قياس الفجوة في الأداء والعمل على معالجته من خلال برامج التدريب والتطوير والتوجيه والتحفيز وذلك لان استمرار هذه الفجوة تهديداً للأداء المستهدف (3).

في إطار ما سبق فإن الباحث يحاول التعرف على العوامل المحددة لكفاءة وفاعلية تطبيق استراتيجية الشراكة وأثرها على إدارة المواهب، حيث أن هذه المؤسسات العلمية تستمد أهدافها من حاجة المجتمع لها، ومن سمو رسالتها في التقدم والتطور (4).

أولاً- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع البحث، حيث إنَّها تمثل الإطار الفكري والمرجعي للبحث، كما أنَّها تخدم أغراضاً لتكوين الإطار له وتطوير فروضه، فضلاً عن تفسير ما يتوصل إليه الباحث من نتائج، وقد استهدف الباحث من وضعها على شكل جدول، إتباعاً لمنهج واحداً في عرضها، كما يتضح من الجدولين التاليين.

أ- الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجية الشراكة:

جدول رقم (1): الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجية الشراكة

م	الباحث والعنوان	أهداف الدراسة	أهم النتائج
1	(D. Diki, 2013) (التعاون الدولي بين الجامعات في مجال التعليم عن بُعد) (5)	مناقشة مدى التعاون بين الجامعات الاندونيسية والأجنبية في مجال التعليم عن بُعد، مع عرض أحد نماذج التعاون في هذا المجال بغرض تحسين جودة الخدمات التعليمية.	أكدت الدراسة على أهمية التعاون الدولي في مجال التعليم بصفة عامة والتعليم عن بُعد بصفة خاصة حيث أنه يساعد على تطوير المناهج، وجلب التكنولوجيا المناسبة، وضمان جودة العملية التعليمية، ودعم الأنشطة التعليمية.

رجب محمد الله رجب السواحي

<p>١- أكدت الدراسة علي احترافية جامعة القاهرة وخبراتها المهنية واهتمامها بتعاقب الأجيال القيادية ذات التوجهات المتناسقة، وتمسكها بجماعية الإدارة عند أدائها لممارساتها القيادية مما يوفر للجامعة نسقاً فكرياً إدارياً ذا توجهات دولية، الأمر الذي يدعم تقبل ثقافة الشراكة الدولية.</p> <p>٢- بينما تشير النتائج إلي دلالات سلبية حيال الممارسات القيادية وآلياتها الداعمة لإرساء ثقافة الشراكة الدولية بجامعة الملك سعود، وما يبرهن علي هذا الاتجاه: كون رسالة الجامعة لا تعكس رؤيتها المستقبلية بشأن الشراكات الدولية، وندرة ارتكاز القرارات المتعلقة باتفاقيات الشراكة المحلية والدولية.</p>	<p>التعرف على الإطار النظري الذي يحكم إدارة الشراكة الدولية من حيث: الدواعي، المسارات، المبادئ، الأسس، وأفضل الممارسات. بالإضافة إلى التعرف علي أهم استجابات بعض القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس في جامعتي القاهرة والملك سعود حيال الواقع السراهن لإدارة الشراكات الدولية الداعم لتحسين مستويات تصنيفاتها العالمية.</p>	<p>(عديروس، ٢٠١٥). (آليات إدارة الشراكة الدولية ودورها في تحسين مستويات التصنيفات العالمية لجامعتي القاهرة والملك سعود) (٧).</p>	<p>٢</p>
<p>١- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي للقيادات الجامعية وإقامة استراتيجية الشراكة.</p> <p>٢- وجود تباين واختلاف في الأهمية لأبعاد استراتيجية الشراكة والمؤثرة علي جودة الخدمات التعليمية والتميز التنافسي.</p> <p>٣- توجد علاقة ارتباط إيجابية وأثر معنوي بين تلك المتغيرات بعضها البعض.</p> <p>٤- وفي ضوء تلك النتائج تم التوصل إلي بعض التوصيات التي من شأنها أن تحسن العلاقة بين استراتيجية الشراكة وجودة الخدمات التعليمية والتميز التنافسي.</p>	<p>استهدفت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للقيادات الجامعية، وإقامة استراتيجية الشراكة بين الجامعات الحكومية والخاصة، وأثر استراتيجية الشراكة علي تحسين جودة الخدمات التعليمية والتميز التنافسي للجامعات، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم مراجعة الدراسات السابقة في ذات المجالات، وقد تم صياغة خمسة فروض أساسية للبحث.</p>	<p>(عارف، ٢٠١٥). (مقومات تبني استراتيجيات الشراكة بين الجامعات الحكومية والخاصة ودورها في تحسين جودة الخدمات التعليمية) (٨).</p>	<p>٣</p>
<p>توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ضعف ثقة القطاعات الإنتاجية في المستويات المهنية للطلبة أثناء الدراسة في الكليات المختلفة أو بعد تخرجهم، إلى جانب نقص معرفة القطاعات الإنتاجية بالقدرات البحثية بمؤسسات التعليم العالي، والاعتقاد بأن إمكانية الاستفادة من نتائجه محدودة، وفي ضوء نتائج الدراسة تم التوصل لمجموعة من التوصيات أهمها:</p> <p>١- التحول نحو نموذج (الجامعة المنتجة).</p> <p>٢- إعادة هيكلة المنظومة الجامعية.</p>	<p>استهدفت هذه الدراسة تحليل الإطار الفكري المتعلق بطبيعة الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، ومجالاتها، والأسس التي تستند إليها. وكذلك تقديم صيغ مقترحة للشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية في مصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>(خاطر، ٢٠١٦). (صيغ مقترحة للشراكة الاستراتيجية بين الجامعات المصرية والمؤسسات الإنتاجية) (٩).</p>	<p>٤</p>

رجب محمد الله رجب السراج

<p>توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ضعف في مستوى الشراكة والوعي بأهمية ومزايا الشراكة بين سلطة جودة البيئة والبلديات، ووجود دافعية لتطبيق مفهوم الشراكة، بالإضافة إلى إعداد نموذج موحد يقيس مستوى الشراكة. وتم التوصل لتوصيات أهمها: ١- ضرورة صياغة سياسات واستراتيجيات وأهداف ومعايير للشراكة بين سلطة جودة البيئة والبلديات.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى نموذج استراتيجي للشراكة بين سلطة جودة البيئة والبلديات في قطاع غزة من أجل تعزيز التعاون بينهما من خلال إطار عملي استراتيجي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة منهج تحليل المحتوى لتحليل الخطط الاستراتيجية لسلطة جودة البيئة والبلديات.</p>	<p>(أبو حجر، ٢٠١٧). (تطوير نموذج استراتيجي للعلاقة والشراكة بين سلطة جودة البيئة والبلديات بقطاع غزة) (١٠).</p>
<p>توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الأفكار البحثية للشراكة بين القطاعين العام والخاص قد تطورت بشكل كبير وشملت معظم نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وتم التوصل لتوصيات أهمها: ١- ضرورة تمويل مشاريع البنية التحتية. ٢- تزيل العقبات أمام الجهات العاملة في الأسواق العالمية.</p>	<p>تعرض هذه الدراسة حجم البحوث العلمية بين القطاعين العام والخاص في مقاطعة لولين أن الأبحاث البحثية للشراكة بين القطاعين العام والخاص قد تطورت بشكل كبير وشملت معظم نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وتم التوصل لتوصيات أهمها: ١- ضرورة تمويل مشاريع البنية التحتية. ٢- تزيل العقبات أمام الجهات العاملة في الأسواق العالمية.</p>	<p>(G. Hodge & C. Greve, 2018). (الشراكة المعاصرة بين القطاعين العام والخاص: في مجال البحث العلمي) (١١).</p>

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء تحليل الدراسات السابقة.

ب- الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المواهب:

جدول رقم (٢): الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المواهب

م	الباحث والعنوان	أهداف الدراسة	أهم النتائج
١	(صيام، ٢٠١٣) (واقع تطبيق إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطي والعليا) (١٢).	معرفة واقع وتطبيق الإدارة العليا والوسطي في الجامعة الإسلامية بغزة لنظام إدارة المواهب البشرية كحالة دراسية لجامعات القطاع، ومعرفة مدى وجود الاهتمام بالموظفين الموهوبين، وكذلك استثمار الفرص التي يمكن أن تحتاج إلى جهد وتكلفة أقل عن طريق تطبيق نظام إدارة المواهب وذلك لتحقيق الميزة التنافسية.	١- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك غموضاً في مفهوم إدارة المواهب لدى العاملين في الإدارة العليا والوسطي بالجامعة الإسلامية ٢- وقد خلصت الدراسة لتوصيات التي من شأنها أن تعزز ممارسات نظام إدارة المواهب لدى الجامعة الإسلامية ومنها ضرورة وجود لوائح تنظيمية، وضرورة خلق ثقافة

رجب محمد الله رجب السراج

<p>1- توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة التحويلية تقع في المدى المتوسط، 2- أن تطبيق إدارة المواهب تقع في المدى المنخفض ولا ترقى إلى المستوى المناسب.</p>	<p>التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة التحويلية، وإدارة المواهب في الكليات محل الدراسة، وكذلك التعرف على تأثير القيادة التحويلية على إدارة المواهب، لتحسين وتطوير إدارة المواهب، وبالتالي الرفع من مستوى الخدمات التعليمية في جامعة بنغازي.</p>	<p>(الفرجاني، ٢٠١٤) (أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب) (١٣)</p>	<p>٢</p>
<p>1- وجود علاقة طردية ذات دلالة بين مستوي تطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية و التميز البحثي. 2- وجود علاقة طردية بين مستوي تطبيق إدارة المواهب وتكوين مجتمع المعرفة.</p>	<p>استهدفت الدراسة التعرف على مستوي تطبيق استراتيجية إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن المعايير التي تحقق التميز البحثي في الجامعات الفلسطينية في ضوء مجتمع المعرفة.</p>	<p>(المصري & الأغا، ٢٠١٥) (إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية) (١٤)</p>	<p>٣</p>
<p>1- أظهرت الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي إيجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب علي مستوى الانتماء التنظيمي. 2- إيجاد دوائر تعتنى بالموهوبين والاعتماد علي طرق اختيار متنوعة بحيث تقيس الكفاءة من عدة جوانب، والعلاج الفاعل للمشكلات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس وتؤثر علي أدائهم في عملهم.</p>	<p>التعرف على مستوي تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك التعرف على مستوي الانتماء التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية. مع بيان أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية.</p>	<p>(الجراح & أبو دولة، ٢٠١٥) (أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدي أعضاء هيئة التدريس) (١٥)</p>	<p>٤</p>
<p>توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن درجة تبني إدارة المواهب جاءت بدرجة مرتفعة وكذلك يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب بأبعادها في أداء الموظفين. وتم التوصل لمجموعة من التوصيات أهمها: المحافظة على المواهب البشرية وتنميتها، والاهتمام بجذب المواهب بسبب ندرتها في سوق العمل وزيادة حدة التنافس على استقطابها حالياً</p>	<p>هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب على الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وقد تم قياس إدارة المواهب من خلال أربعة أبعاد هي: جذب المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتنمية المواهب، وإحلال المواهب. كما تم قياس الأداء الوظيفي من خلال ثلاثة أبعاد هي: جودة العمل، وإنجاز المهام، والانضباط.</p>	<p>(العلي، ٢٠١٧) (أثر إدارة المواهب في الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية) (١٦)</p>	<p>٥</p>

رجيب محمد الله رجيب السواحي

<p>والتسي سوف تزداد مع تطورات التقنيات والأساليب العلمية في تأدية الوظائف.</p>		
<p>توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: ١- إن هناك علاقة ايجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تشمل (التدريب والتنمية والتوظيف والاختيار) وتقييم أداء القوى العاملة. ٢- إن هناك علاقة ايجابية بين بناء رأس المال الاجتماعي وتحسن أداء الشركات.</p>	<p>تبحث هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (إدارة المواهب، واستراتيجيات الأعمال التجارية في الأسواق الناشئة، حيث أجريت الدراسة على 198 شركة تركية، بهدف تطوير شبكات القوى العاملة ورأس المال الاجتماعي.</p>	<p>(A. J. Glaister., et al., 2018) (دور إدارة المواهب في الأسواق الناشئة)^(١٨)</p> <p>٦</p>

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء تحليل الدراسات السابقة.

ج - الفجوة البحثية وما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

في ضوء النتائج العامة للدراسات السابقة يرى الباحث أنّ هناك فجوة بين الدراسات السابقة، وبحث الباحث، حيث يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في أنّه يشتمل على مُنغيرات وأبعاد لم تتناولها تلك الدراسات بنفس الأسلوب مما يُساعد في تقييم استراتيجيية الشراكة، وإدارة المواهب من منظور أكثر شمولية وتكاملا، كما هو موضح في الشكل التالي.

الشكل رقم (١): تحديد الفجوة البحثية في ضوء تحليل الدراسات السابقة والبحث الحالي



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء تحليل الدراسات السابقة.

ثانياً- مشكلة البحث:

يُمكن للباحث تحديد عناصر تلك المُشكلة من خلال التساؤلات التالية:

- أ- ما مدى اقتناع القيادات الأكاديمية بتطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة؟
- ب- ما واقع توافر مقومات بناء استراتيجيات الشراكة والتعاون بين الجامعات العربية والأجنبية؟ وينبثق من هذا التساؤل الأسئلة التالية:
 - ١- ما مدى امتلاك الجامعات محلّ الدراسة للإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق استراتيجية الشراكة وتنمية إدارة المواهب؟
 - ٢- ما مستوي امتلاك الجامعات محلّ الدراسة لبروتوكولات تعاون وشراكة مع جامعات أُخري قائمة بالفعل؟
 - ٣- ما قدرة الجامعات محلّ الدراسة علي تطبيق وتنفيذ بنود بروتوكولات الشراكة ؟

ج- ما دور استراتيجية الشراكة في تنمية إدارة المواهب للجامعات محلّ الدراسة؟

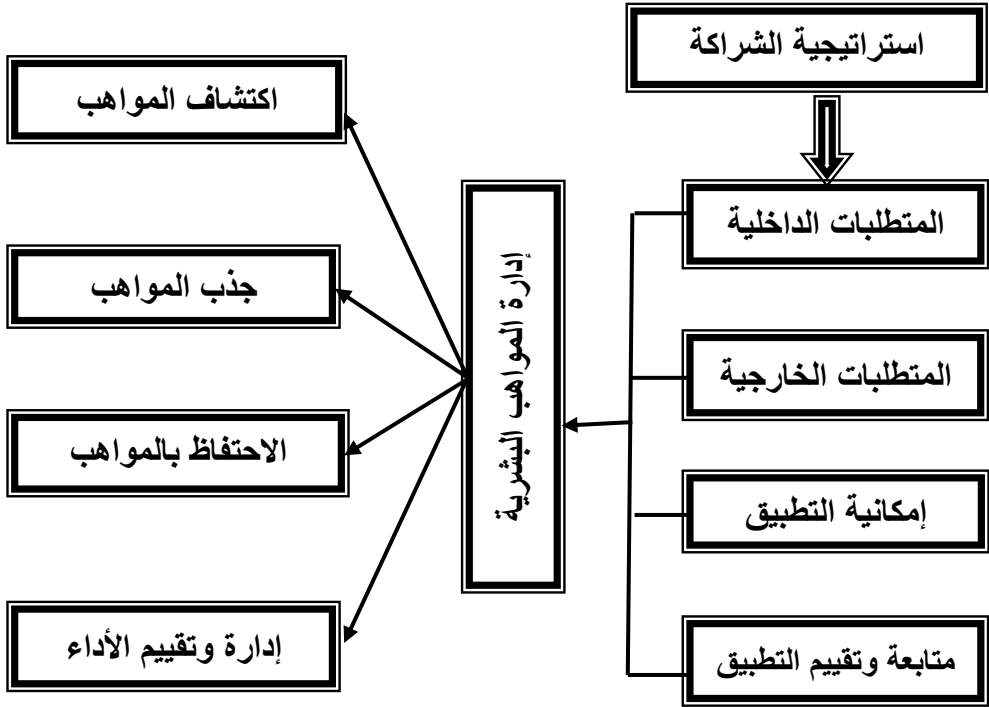
ثالثاً- أهداف البحث:

من إطار مُشكلة البحث يُمكن تحديد أهداف البحث في الآتي:

- ١- دراسة وتحليل العلاقة بين مفاهيم الشراكة وإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة.
- ٢- الكشف عن توجه القيادات الأكاديمية نحو تطبيق استراتيجية الشراكة، والتعرف على مستوى الدعم الذي تقدمه القيادات الأكاديمية لتنمية إدارة المواهب، ومدى فاعليته.
- ٣- اقتراح مجموعة من التوصيات التي تُساهم في الارتقاء باستراتيجية الشراكة وبالتالي تُساعد في تنمية إدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة.
- ٤- اختبار مدى إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة ومدى نجاح أو فشل النموذج المقترح عملياً. كما يتضح من الشكل التالي:

شكل رقم (٢): نموذج البحث

تطبيق استراتيجية الشراكة بين الجامعات الفلسطينية والمصرية والأجنبية ودورها في الارتقاء بإدارة المواهب



المصدر: من إعداد الباحث

رابعاً- فروض البحث:

في ضوء مشكلة وأهداف البحث يُمكن تحديد فروض البحث فيما يلي:

الفرض الأول: "لا يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

الفرض الثاني: "لا يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

الفرض الثالث: "لا يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

الفرض الرابع: "لا يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

خامساً- أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث في أنه سوف يساهم في التعرف على القيود والمعوقات التي تواجه استراتيجية الشراكة، ودورها في الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة، وبالتالي سوف يساهم في تعظيم القدرات التنافسية لهذه المؤسسات باعتباره أحد القطاعات الهامة، ونخلص إلى أن هناك أهمية علمية وأهمية عملية للبحث على النحو التالي:

- 1- يعتبر البحث الحالي امتداد للدراسات السابقة في مجال الشراكة الاستراتيجية وتنمية المواهب كما تعد استجابة لما طالبت به الدراسات السابقة من ضرورة إجراء مزيد من دراسات تطوير وتفعيل دور وأثر الشراكة الاستراتيجية في فاعلية الأداء بالمنظمات الخدمية.
 - 2- إن محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين أهمية استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب، يمثل محاولة لتحقيق الاستفادة في البيئة العربية لما سبق ودرس في البيئة الغربية في مجال من مجالات العمل الهامة والحرّة.
 - 3- تعتبر استراتيجية الشراكة وعلاقتها بإدارة المواهب قضية ومشكلة إدارية تحتاج إلى كثير من الأبحاث والدراسات لفك الغموض الذي يحيط بها بالإضافة إلى حاجة جميع المؤسسات التعليمية بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة.
- سادساً- حدود البحث:**

يقتصر البحث على الجامعات التالية (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة قناة السويس، جامعة برادفورد البريطانية، وجامعة مالايا الماليزية). كما تقتصر عملية جمع البيانات الخاصة بتحليل العلاقة بين استراتيجية الشراكة وإدارة المواهب، خلال الفترة الزمنية من عام ٢٠١١ م إلى ٢٠١٦ م، ويرى الباحث أن هذه الفترة كافية لتحقيق أهداف البحث. حيث تم إجراء الدراسة الميدانية لهذا البحث بالاعتماد على آراء كل من "القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم". كما تقتصر الحدود الموضوعية على دراسة وتحليل أثر استراتيجية الشراكة على إدارة

رجب محمد الله رجب السراج

المواهب في الجامعات محل الدراسة من الناحية الإدارية فقط ولم يتم التطرق إلى الجوانب المالية أو القانونية للشراكات الاستراتيجية.

سابعاً- الإطار المفاهيمي لاستراتيجية الشراكة وإدارة المواهب:

أ- مفهوم استراتيجية الشراكة في الجامعات:

في السنوات الأخيرة بدأ مفهوم الشراكة يطرح نفسه كصيغة جديدة لكافة أشكال العلاقات بين مختلف الكيانات على كافة المستويات، وتستهدف هذه الصيغة تحقيق أفضل استغلال للموارد المتاحة لأطراف الشراكة (19). لذلك نجد مفهوم الشراكة ككثير من المفاهيم في العلوم الإنسانية التي لم تحدد بشكل قاطع، وغالباً ما يكون التعريف متأثراً بتخصص من قام بتعريفه، أي كل مؤلف يعالج القضية من زاوية خلفيته العلمية ومجال اختصاصه (20)، ونظراً للعدد الكبير من تعريفات الشراكة ولتداخلها مع مفاهيم أخرى، لذلك يعرض الباحث في الجدول التالي بعض التعريفات المختلفة لمفهوم استراتيجية الشراكة بين الجامعات، كأتملة للتعبير عن هذا المفهوم.

جدول رقم (3): مفاهيم استراتيجية الشراكة في مجال العلم والتعلم

السنة	اسم الباحث	المنظور	المفهوم
٢٠٠٨	R. Dealtry (21)	العلم والتعلم	علاقة تعلم داخلي بين الموظفين والرؤساء بالإضافة إلى علاقة التعاون الخارجي المتعارف عليها في التحالف، وأن هذه العلاقة تبدأ بالتعلم ثم اكتساب المعلومات وتؤدي إلى تحسين الأداء.
٢٠١٠	الزامل (22)	الشراكة بين وزارة التربية والتعليم والكلية	علاقة تعاونية منظمة، مبنية على اتفاقيات ذات مسؤولية مشتركة بين وزارة التربية والتعليم والكلية التربوية؛ لتبادل المصالح المشتركة في مجالات تعليمية، وتدريبية، واستشارية، وبحثية بأعلى جودة ممكنة.
٢٠١٣	M. Williamson (23)	تفعيل الشراكات الجامعية	النهج الإداري حيال تفعيل العمل التعاوني المشترك بين الجامعات بما يحقق تجويد كافة الممارسات الجامعية وفقاً للرؤى الدولية.
٢٠١٤	M. F. A. Healey (24)	الشراكة بين الجامعات الدولية	هي التدابير الإدارية الداعمة لعلاقة متكافئة بين جامعتين أو أكثر هادفة لتحقيق هدف أكاديمي أو إداري مشترك.
٢٠١٥	Office of Programs (25)	إدارة الشراكة الدولية	الالتزامات التعاقدية المكتوبة ذات المواقف الزمنية الهادفة لإحداث النتائج الإيجابية في المنظمة الجامعية.
٢٠١٥	خاطر (26)	الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية	كافة أشكال التعاون الفعال والمتبادل والملزم ما بين المؤسسات الجامعية والمؤسسات الإنتاجية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة بينها والتي تم تحديدها والاتفاق على معايير أدائها، بما يتفق مع توجهات المجتمع التنموية وتطلعاته المستقبلية.

المصدر: من إعداد الباحث، بعد مراجعة البحوث والدراسات السابقة في ذات

المجال.

رجب محمد الله رجب السراج

بناءً على ما سبق يُمكن للباحث وضع التعريف التالي لاستراتيجية الشراكة بين الجامعات، هي كل نشاط تعاوني هادف يتم بين جامعتين أو أكثر بمختلف أشكالها (حكومية- خاصة-أهلية)، بهدف القيام بمشروع علمي محدد (بحثي-استثنائي-تدريبي-تبادل خبرات- زيارات علمية... الخ)، وفق إطار تعاقدي، يحفظ لكلا الأطراف مصالحها، ويتم ذلك عن طريق تكثيف الجهود والكفاءات والخبرات، وتوفير الوسائل والإمكانيات الضرورية المساعدة لتنفيذ مشروع الشراكة، مع تحمل أطراف الشراكة جميع الأعباء والمخاطر التي تنجم عنها.

ب- مفهوم إدارة المواهب في الجامعات:

ونظراً للعدد الكبير من تعريفات إدارة المواهب يعرض الباحث في الجدول (٤) بعض التعريفات المختلفة لمفهوم إدارة المواهب في مجال التعليم والجامعات.

جدول رقم (٤): مفاهيم إدارة المواهب في مجال العلم والتعلم

السنة	اسم الباحث	المنظور	المفهوم
2008	ناصر (27)	الجامعات المصرية	هي استراتيجية تستند إلى تحسين عمليات الاستقطاب والتعيين عن طريق توظيف إمكانيات وقدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتطويرها والعمل على الإبقاء عليهم والاحتفاظ بهم من أجل نجاح الجامعة وتميزها.
٢٠٠٩	A. Paradise (28)	الاستغلال الأمثل للموارد البشرية	منهج شامل للاستغلال الأمثل لرأس المال البشري، والذي يُمكن المنظمة من تحقيق نتائج قصيرة وطويل الأجل وذلك ببناء ثقافة، اندماج، قدرة، وكفاءة من خلال تكامل عمليات استقطاب، وتطوير، وتوزيع الموهوبين وفقاً لأهداف المنظمة.
٢٠١٠	A. Z. Duren (29)	المستشفيات الجامعية	استخدام مجموعة متكاملة من الأنشطة لضمان قيام المنظمة بجذب وتطوير والإبقاء على الأفراد الموهوبين الذين تحتاجهم المنظمة حالياً ومستقبلاً.
2011	أحمد (30)	الإدارات التعليمية	قدرة الإدارة التعليمية على توفير نهج منظم لجذب وتوظيف وتنمية وتطوير مهارات الموظفين، والتعامل معهم على أنهم موهبة تستحق الرعاية والاهتمام، والسعي لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب، بحيث يتوفر لدى المؤسسة القدرات البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وبناء أفضليتها التنافسية على المؤسسات الأخرى.
٢٠١٣	الجراح (31)	استراتيجيات إدارة المواهب بالجامعات	هي استراتيجيات تستند إلى تحسين عمليات الاستقطاب والتعيين والتطوير، عن طريق توظيف إمكانيات وقدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتطويرها والعمل على الاحتفاظ بهم من أجل الوصول بالجامعة إلى مكانة متميزة في القمم، وتحقيق أهدافها.
٢٠١٤	الفرجاني (32)	القيادات الجامعية	عملية مرتبطة بتحديد، وجذب، والاحتفاظ وتنمية الأفراد ذوي الإمكانيات العالية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
٢٠١٥	المصري، الأغا (33)	الجامعات الفلسطينية	تحسين إجراءات التعيين والتنمية عن طريق توظيف إمكانيات أعضاء هيئة التدريس والعاملين، والعمل على الإبقاء عليهم والاحتفاظ بهم، والاستعانة بالمواهب من خارج الجامعة، من أجل تحقيق النجاح والتميز.

المصدر: من إعداد الباحث، بعد مراجعة البحوث والدراسات السابقة في ذات المجال.

ثامناً- منهجية البحث:

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروضه فقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات الأولية والثانوية المتعلقة بمتغيرات البحث.

أ- **مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من القيادات الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس، ومعاوني أعضاء هيئة التدريس، في خمس جامعات، منها جامعتين فلسطينية هي (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية) بالإضافة إلى جامعة قناة السويس، وجامعة برادفورد (University of Bradford) البريطانية، وجامعة مالايا (Malaya University of) الماليزية. حيث تشتمل فئة القيادات الأكاديمية كُُل من (رؤساء الجامعات- نواب رؤساء الجامعات- عمداء الكليات- وكلاء الكليات لشئون البيئة وخدمة المجتمع). أما فئة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم فتشمل (أعضاء هيئة التدريس بمختلف التخصصات العلمية ومعاونيهم).

وقد بلغ إجمالي فئات البحث بالجامعات في المستويات الإدارية المختلفة (٦٢٠٩) عضواً في عام ٢٠١٥ / ٢٠١٦م، موزعين كالتالي: القيادات الأكاديمية ١٤٣ عضواً. وأعضاء هيئة التدريس ٥١٥٥ عضواً. ومعاونو أعضاء هيئة التدريس ٩١١ عضواً.

ب- **عينة البحث:** نتيجة لعدم تجانس مفردات مجتمع البحث حيث يضم مجموعة من العاملين تختلف مؤهلاتهم ودرجاتهم العلمية والوظيفية بالإضافة إلى اختلاف مستوياتهم الإدارية، ولذلك فقد قام الباحث باختبار عينة عشوائية طبقية لجميع فئات الدراسة ما عدا أعضاء القيادات الأكاديمية حيث إن قراراتهم مؤثرة جداً ولها فاعلية في تطوير الأداء ولا يمكن الأخذ ببعض منها لذلك فقد أخذت الجزئية كحصر شامل، وبالتالي فإن هذا البحث يحتوي على كُُل من أساليب العينات والحصر الشامل كالاتي: الحصر الشامل للقيادات الجامعية وحجمها 143 مفردة. وعينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس وحجمها 319 مفردة. وعينة عشوائية من معاوني أعضاء هيئة التدريس وحجمها 56 مفردة.

تاسعاً- اختبارات الفروض:

نتيجة اختبار الفرض الأول والفروض الفرعية له:

"لا يوجد تأثير معنوي لبُعد المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محل الدراسة".

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة التقدير المتزامن Enter بهدف اختبار الأثر المباشر للبعد الأول (المتطلبات الداخلية) للمتغير المستقل (استراتيجية الشراكة) وأبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب)، وتبين للباحث ما يلي: أن معامل الارتباط للمتغير المستقل، ذو دلالة إحصائية على مستوى فئات البحث مُجمعة وعلى مستوى كُُل فئة منفصلة، حيث ترتبط المتغير المستقل (المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة) بجميع المتغيرات التابعة (إدارة المواهب) بعلاقة ارتباط طردية إيجابية قوية تتراوح ما بين (٠.٧٨ : ٠.٨٧)، على مستوى فئات البحث، عند

رجب محمد الله رجب السراج

مستوى معنوية (0.00)، ويُمكن التعرف على ذلك من خلال قوى مُعامل الارتباط R الإجمالي لفئات البحث والذي بلغ (0.86) وهذا يؤكد ما سعى إليه الباحث من أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين بُعد المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة وأبعاد المتغير التابع إدارة المواهب. بما يؤكد عدم صحة هذا الفرض، وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ". وهو ما يُشير إلى النتائج التالية:

١- أن المتغير الفرعي المستقل الأول لاستراتيجية الشراكة يرتبط معنوياً بأبعاد المتغيرات التابعة لإدارة المواهب مُجمعة، وذلك بمعامل ارتباط مُتعدد إيجابي بلغ (0.86).

٢- أن المتغير الفرعي المستقل الأول لاستراتيجية الشراكة وفقاً لمعامل التحديد R^2 يفسر (0.73) من التغير في أبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب)، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يستطع الباحث التوصل إليها.

٣- بلغت قيمة F (375.2)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير المتطلبات الداخلية على أبعاد إدارة المواهب.

٤- يكشف الباحث أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على المتغير التابع اكتشاف المواهب، حيث بلغت قيمة T (13.1) عند مستوى معنوية (0.00)، يتضح أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على المتغير التابع جذب المواهب، حيث بلغت قيمة T (4.90)، أيضاً يتضح أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على المتغير التابع الاحتفاظ بالمواهب، حيث بلغت قيمة T (4.84)، كما يتضح أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل المتطلبات الداخلية لاستراتيجية الشراكة على المتغير التابع إدارة وتقييم الأداء، حيث بلغت قيمة T (4.84) عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يؤكد معنوية التأثير، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرض الأول.

نتيجة اختبار الفرض الثاني والفروض الفرعية له:

"لا يوجد تأثير معنوي لبُعد المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المُتعدد بهدف اختبار الأثر المباشر للبُعد الثاني (المتطلبات الخارجية) للمتغير المستقل (استراتيجية الشراكة) وأبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب)، ويستنتج الباحث ما يلي: أن مُعامل الارتباط للمتغير المستقل، ذو دلالة إحصائية على مستوى فئات البحث مُجمعة وعلى مستوى كل فئة منفصلة، حيث ترتبط المتغير المستقل (المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة) بجميع المتغيرات التابعة (إدارة المواهب) بعلاقة ارتباط طردية إيجابية قوية تتراوح ما بين

رجب محمد الله رجب السراج

(٠.٨٤ : ٠.٩٦)، على مستوى فئات البحث، عند مستوى معنوية (٠.٠٠)، ويمكن التعرف على ذلك من خلال قوى مُعامل الارتباط R الإجمالي لفئات البحث والذي بلغ (٠.٨٥) وهذا يؤكد ما سعي إليه الباحث من أنّ هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين بُعد المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة وأبعاد المتغير التابع إدارة المواهب. بما يؤكد عدم صحة هذا الفرض، وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة". وهو ما يُشير إلى النتائج التالية:

١- أنّ المُتغير الفرعي المستقل الثاني لاستراتيجية الشراكة يرتبط معنوياً بأبعاد المتغيرات التابعة لإدارة المواهب مُجمعة، وذلك بمعامل ارتباط مُتعدد إيجابي بلغ (٠.٨٥).

٢- أنّ المُتغير الفرعي المستقل الثاني لاستراتيجية الشراكة وفقاً لمعامل التحديد R^2 يفسر (٠.٧٢) من التغيّر في أبعاد المُتغير التابع (إدارة المواهب).

٣- بلغت قيمة F (440.42)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يؤكد على معنوية تأثير المتطلبات الخارجية على أبعاد إدارة المواهب.

٤- يتضح للباحث أنّ هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل المتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على المُتغير التابع اكتشاف المواهب، حيث بلغت قيمة T (2.76) عند مستوى معنوية (0.01)، كما يتضح أنّ هناك تأثير إيجابي للمتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على جذب المواهب، حيث بلغت قيمة T (3.99)، أيضاً يتضح أنّ هناك تأثير إيجابي للمتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على الاحتفاظ بالمواهب، حيث بلغت قيمة T (2.44) عند مستوى معنوية (0.03)، كما يتضح أنّ هناك تأثير إيجابي للمتطلبات الخارجية لاستراتيجية الشراكة على إدارة وتقييم الأداء، حيث بلغت قيمة T (11.2) عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يؤكد معنوية التأثير، وهذا ما يؤكد عدم صحة الفرض الثاني.

نتيجة اختبار الفرض الثالث والفروض الفرعية له:

"لا يوجد تأثير معنوي لبُعد إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

تمّ إجراء تحليل الانحدار الخطي المُتعدد بهدف اختبار الأثر المُباشر للبعد الثالث (إمكانية تطبيق) للمتغير المستقل (استراتيجية الشراكة) وأبعاد المُتغير التابع (إدارة المواهب)، ويستنتج الباحث ما يلي: أنّ مُعامل الارتباط للمتغير المستقل، ذو دلالة إحصائية على مستوى فئات البحث مُجمعة وعلى مستوى كُُل فئة منفصلة، حيث ترتبط المُتغير المستقل (إمكانية التطبيق) بجميع المُتغيرات التابعة (إدارة المواهب) بعلاقة ارتباط طردية إيجابية قوية تتراوح ما بين (٠.٦٤ : ٠.٨٥)، على مستوى فئات البحث، عند مستوى معنوية (٠.٠٠)، ويمكن التعرف على ذلك من خلال قوى مُعامل الارتباط R الإجمالي لفئات البحث والذي بلغ (٠.٧٥) وهذا يؤكد ما سعي إليه الباحث

رجب محمد الله رجب السراج

من أن هناك علاقةً ارتباطاً موجبة بين بُعد إمكانية التطبيق وأبعاد المتغير التابع إدارة المواهب. بما يؤكد عدم صحة هذا الفرض وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة". وهو ما يُشير إلى النتائج التالية:

١- أن المتغير الفرعي المستقل الثالث لاستراتيجية الشراكة يرتبط معنوياً بأبعاد المتغيرات التابعة لإدارة المواهب مُجمعة، وذلك بمعامل ارتباط مُتعدد إيجابي بلغ (٠.٧٥).

٢- أن المتغير الفرعي المستقل الثالث لاستراتيجية الشراكة وفقاً لمعامل التحديد R^2 يفسر (٠.٥٧) من التغير في أبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب).

٣- بلغت قيمة F (134.38)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير إمكانية التطبيق على أبعاد إدارة المواهب.

٤- يتضح للباحث أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على المتغير التابع اكتشاف المواهب، حيث بلغت قيمة T (3.51) عند مستوى معنوية (0.01)، يتضح أن هناك تأثيراً إيجابياً لمعادلة تطبيق استراتيجية الشراكة على جذب المواهب، حيث بلغت قيمة T (4.19) عند مستوى معنوية (0.00)، أيضاً يتضح أن هناك تأثيراً إيجابياً لمعادلة تطبيق استراتيجية الشراكة على الاحتفاظ بالمواهب، حيث بلغت قيمة T (3.68) عند مستوى معنوية (0.00)، كما يتضح أن هناك تأثيراً إيجابياً لمعادلة تطبيق استراتيجية الشراكة على إدارة وتقييم الأداء، حيث بلغت قيمة T (2.98) عند مستوى معنوية (0.00)، وعلى الرغم من وجود تأثير مباشر للمتغير الفرعي المستقل إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على أبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب) مُجمعة، إلا أن هذا التأثير لم يكن معنوياً بين إمكانية التطبيق والاحتفاظ بالمواهب بالنسبة للهيئة المعاونة، حيث بلغت قيمة T (1.13) وذلك بمستوى معنوية 0.26 وهو غير دالٍ إحصائياً مما يؤكد عدم معنوية هذا التأثير بين إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة والاحتفاظ بالمواهب، وكذلك لم يكن التأثير معنوياً بين إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة وتقييم الأداء بالنسبة للهيئة المعاونة، حيث بلغت قيمة T (0.96) وذلك بمستوى معنوية 0.34 وهو غير دالٍ إحصائياً مما يؤكد عدم معنوية هذا التأثير بين إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة وتقييم الأداء بالنسبة للهيئة المعاونة، وبالتالي يتم قبول صحة الفرض الثالث بشكل جزئي.

نتيجة اختبار الفرض الرابع والفروض الفرعية له:

"لا يوجد تأثيرٌ معنوي لبُعد متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محلّ الدراسة".

رجب محمد الله رجب السراج

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بهدف اختبار الأثر المباشر للبُعد الثاني (متابعة وتقييم التطبيق) للمتغير المستقل (استراتيجية الشراكة) وأبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب)، ويتضح للباحث ما يلي: أن مُعامل الارتباط للمتغير المستقل، ذو دلالة إحصائية على مستوى فئات البحث مُجمعة وعلى مُستوى كل فئة منفصلة، حيث ترتبط المتغير المستقل (متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة) بجميع المتغيرات التابعة (إدارة المواهب) بعلاقة ارتباط طردية إيجابية قوية تتراوح ما بين (0.61 : 0.80)، على مستوى فئات البحث، عند مستوى معنوية (0.00)، ويمكن التعرف على ذلك من خلال قوى مُعامل الارتباط R الإجمالي لفئات البحث والذي بلغ (0.80) وهذا يؤكد ما سعي إليه الباحث من أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين بُعد متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة وأبعاد المتغير التابع إدارة المواهب. بما يؤكد عدم صحة هذا الفرض وقبول الفرض البديل الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لبُعد متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على الارتقاء بإدارة المواهب في الجامعات محل الدراسة". وهو ما يُشير إلى النتائج التالية:

١- أن المتغير الفرعي المستقل الرابع لاستراتيجية الشراكة يرتبط معنوياً بأبعاد المتغيرات التابعة لإدارة المواهب مُجمعة، وذلك بمعامل ارتباط مُتعدد إيجابي بلغ (0.80).

٢- أن المتغير الفرعي المستقل الرابع لاستراتيجية الشراكة وفقاً لمعامل التحديد R^2 يفسر (0.63) من التغير في أبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب).

٣- بلغت قيمة F (176.38)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.00) وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على أبعاد إدارة المواهب.

٤- يتضح للباحث أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الفرعي المستقل متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على المتغير التابع اكتشاف المواهب، حيث بلغت قيمة T (10.2) عند مستوى معنوية (0.00)، كما يتضح أن هناك تأثير إيجابي لمتابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على جذب المواهب، حيث بلغت قيمة T (3.72)، أيضاً يتضح أن هناك تأثير إيجابي لمتابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على الاحتفاظ بالمواهب، حيث بلغت قيمة T (4.08)، كما يتضح أن هناك تأثير إيجابي لمتابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة على إدارة وتقييم الأداء، حيث بلغت قيمة T (2.12) عند مستوى معنوية (0.04)، وعلى الرغم من وجود تأثير مباشر للمتغير الفرعي المستقل إمكانية تطبيق استراتيجية الشراكة على أبعاد المتغير التابع (إدارة المواهب) مُجمعة، إلا أن هذا التأثير لم يكن معنوياً بين متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة وتقييم الأداء بالنسبة للهيئة المعاونة، حيث بلغت قيمة T (0.89) وذلك بمستوى معنوية 0.38 وهو غير دال إحصائياً مما يؤكد عدم معنوية

رجب محمد الله رجب السراج

هذا التأثير بين متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة وإدارة وتقييم الأداء بالنسبة لمعاوني أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي يتم قبول صحة الفرض الرابع بشكل جزئي.

عاشراً- مناقشة النتائج والتوصيات:

أ- النتائج التطبيقية للبحث:

في ضوء الدراسة الميدانية توصل الباحث للنتائج التالي والتي يمكن عرضها وفقاً لمتغيرات البحث على النحو التالي:

١- المتطلبات الداخلية: أكدت نتائج البحث أن هناك رغبة شديدة لدى القيادات الأكاديمية في بناء وتحقيق قدرات تنافسية للجامعات التي ينتمون إليها، وتطوير المعرفة العملية واكتساب التكنولوجيا الحديثة وزيادة الموارد المالية، والقدرات التنظيمية والخبرات والمهارات التقنية، وكذلك تطوير الأنظمة الرقابة للجامعات وزيادة الحصة السوقية لها، كما أظهرت النتائج وجود قصور في تخفيض وقت وتكلفة تطوير المقررات والمناهج الدراسية، وكذلك قصوراً في استخدام التطبيقات الناجحة الخاصة باكتشاف المواهب، بالإضافة تحمل الباحث وحده أعباء وتكاليف الأبحاث العلمية وخاصة في الجامعات العربية.

٢- المتطلبات الخارجية: أظهرت نتائج البحث أن القيادات الأكاديمية في الجامعات محل الدراسة تلجأ لاستراتيجية الشراكة من أجل مواكبة التطور العلمي والتقني في الجامعات الأخرى، وأيضاً لزيادة قدرتها على مواجهة الشرسة والمستمرة في مجال التعليم الجامعي بصفة خاصة. كما بينت النتائج ضعف دخل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية بصفة خاصة، مما يؤدي إلى هجرة العقول البشرية خارج هذه الجامعات.

٣- إمكانية التطبيق: أوضحت نتائج البحث أن جميع الجامعات محل الدراسة تهتم بالتوجه الاستراتيجي لتطبيق استراتيجيات شراكة مع جامعات محلية وعالمية، ويتوافر لديها الإمكانيات البشرية الخاصة بتحسين المركز التفاوضي مع الجامعات الأخرى، ويوجد بروتوكولات تعاون وشراكة مع جامعات محلية وعالمية قائمة بالفعل. ولكن في المقابل لا يوجد قسم أو وحدة لإدارة بروتوكولات الشراكة في بعض الجامعات محل الدراسة، وهناك صعوبة في تنفيذ بعض بنود بروتوكولات الشراكة مع يؤدي إلي تدني مستوى الاستفادة منها.

٤- متابعة وتقييم التطبيق: بينت نتائج البحث أن جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات محل الدراسة تمتلك الخصائص القيادية التي تتناسب مع متطلبات تطبيق استراتيجية الشراكة، كما تهتم القيادات الأكاديمية بالاستراتيجيات الحديثة المطبقة عالمياً وأثرها على الارتقاء بإدارة المواهب. ولكن في المقابل هناك ضعف في توفير الوسائل لمتابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة، ولا تعمل القيادات الأكاديمية على متابعة وتقييم تطبيق استراتيجية الشراكة ميدانياً.

رجب محمد الله رجب السراج

٥- اكتشاف المواهب: أكدت نتائج البحث أن القيادات الأكاديمية تمارس مبدأ العدالة والشفافية في عملية اختيار الموظفين الجدد، وتقييم الموظفين الحاليين مما يساعد علي فرز وتقييم المواهب من داخل الجامعة وخارجها، كما تركز الجامعات في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية علي النوعية والكفاءة وليس فقط الكمية، وتسعي الجامعات وباستمرار بالبحث عن الأفراد الموهوبين والمؤهلين وتعمل علي استقطابهم وترغيبهم بالعمل. ولكن في المقابل هناك ضعف في توفير المخصصات المالية لاكتشاف المواهب، وعدم فاعلية الاختبارات التي تقيس قدرات أعضاء هيئة التدريس المهنية والمعرفية.

٦- جذب المواهب: أظهرت نتائج البحث أن الجامعات محل الدراسة لديها خطط سنوية لتدريب وتطوير المواهب البشرية. كما بينت النتائج ضعف المعايير التي تقيس أداء المواهب وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين بناءً على مقارنة أدائهم بتلك المعايير، كما تتدخل القيادات الأكاديمية بشكل مباشر في تعيين وتشغيل وترقية الموهوبين داخل الجامعة وتحريكهم من إدارة إلى إدارة تبعاً لقدراتهم، وهناك قصور في وضع الكفاءات العالية (المواهب) في المناصب القيادية المهمة والمناسبة لقدراتهم بالجامعة.

٧- الاحتفاظ بالمواهب: أوضحت نتائج البحث أن جميع الجامعات محلّ الدراسة تهتم بالتطوير الشخصي والوظيفي لمواردها البشرية، وأيضاً تقوم الجامعات بتطوير الثقة بالنفس والدافعية ومشاعر الإنجاز بين فئات الموهوبين. ولكن في المقابل هناك قصور في توفير بيئة العمل الملائمة لإظهار المواهب وصقلها، والتي تساعد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على الإبداع والابتكار واكتساب المعرفة والخبرة.

٨- إدارة وتقييم الأداء: بينت نتائج البحث أن جميع الجامعات محلّ الدراسة تمتلك نظام إدارة المواهب لجميع المستويات التنظيمية، كما يدعم نظام إدارة المواهب نماذج الكفاءات الوظيفية بالجامعات. ولكن في المقابل هناك ضعف في نظام إدارة المواهب في الجامعات لـ (اكتشاف- جذب- الاحتفاظ) الخاص بأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وبالتالي يعجز النظام في بعض الأحيان في وضع الموهبة المناسبة في المكان المناسب بالجامعة.

ب- التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يمكن للباحث عرض أهم التوصيات وفقاً لمتغيرات البحث على النحو التالي:

١- المتطلبات الداخلية: ضرورة وضع الاستراتيجيات المناسبة، والاستفادة من تجارب الجامعات المتقدمة في مجال البحث العلمي وتطوير المقررات والمناهج الدراسية، وكذلك استخدام التطبيقات الناجحة الخاصة باكتشاف المواهب، وزيادة مخصصات البحث العلمي، ومشاركة الباحثين في أعباء وتكاليف الأبحاث العلمية وخاصة في الجامعات العربية.

رجب محمد الله رجب السراج

- ٢ - **المتطلبات الخارجية:** أن تقوم القيادات الأكاديمية بتوفير مخصصات مالية كافية لدعم دخول إضافية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية بصفة خاصة، والعمل على الارتقاء بالنواحي والعلاقات الإنسانية داخل الجامعات، وذلك بتهيئة المناخ العلمي الملائم للحد من هجرة العقول البشرية خارج الجامعات.
- ٣ - **إمكانية التطبيق:** ضرورة توفير مخصصات مالية لدعم خطط التعاون الداخلي والخارجي، مع تطوير البنية التحتية التكنولوجية للجامعات وكذلك لتوفير فرص الارتقاء بإدارة المواهب ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر، وضرورة إنشاء قسم أو وحدة لإدارة بروتوكولات الشراكة تتبع مباشرة مكتب رئيس الجامعة.
- ٤ - **متابعة وتقييم التطبيق:** وأن تعمل القيادات الأكاديمية علي متابعة وتقييم تطبيق استراتيجيات الشراكة ميدانياً بنفسها.
- ٥ - **اكتشاف المواهب:** ضرورة توفير مخصصات مالية كافية لاكتشاف المواهب، وكذلك قيام الجامعات بإجراء مجموعة من الاختبارات المتنوعة لقياس قدرات أعضاء هيئة التدريس المهنية والمعرفية بكفاءة وفعالية بصفة مستمرة.
- ٦ - **جذب المواهب:** أن تقوم القيادات الأكاديمية بوضع معايير واضحة لقياس أداء المواهب وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين بناءً علي مقارنة أدائهم بتلك المعايير، وكذلك وضع الكفاءات العالية (المواهب) في المناصب القيادية المهمة والمناسبة لقدراتهم بالجامعة.
- ٧ - **الاحتفاظ بالمواهب:** ضرورة وضع الاستراتيجيات المناسبة لتوفير بيئة العمل المناسبة من حيث الجوانب الصحية والطبيعية والمادية، والعمل على الارتقاء بالنواحي والعلاقات الإنسانية داخل الجامعات، وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي المناسب الذي يسوده القيم، والمبادئ، والمعتقدات التي ترتقي بقدرات العاملين وكفاءتهم وذلك لإظهار المواهب وصفاتها والتي تساعد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم علي الإبداع والابتكار واكتساب المعرفة والخبرة.
- ٨ - **إدارة وتقييم الأداء:** - ضرورة وضع نظام لإدارة المواهب في الجامعات لـ (اكتشاف- جذب- الاحتفاظ) الخاص بأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وبالتالي يساعد في وضع المواهب المناسبة في المكان المناسب بالجامعة.

قائمة المراجع :

- (^١) - سيد محمد جاد الرب، "إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي استراتيجيات التطوير ومناهج التحسين"، القاهرة، مكتبة الأكاديمية، ٢٠١٠.
- (^٢) - ملاك طاهر مرسي عطية، "تقييم المتغيرات المؤثرة على التحالفات الاستراتيجية التسويقية: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٠١١.
- (^٣) - محمد سعيد الحميدي، الهادي خوجلي الطيب، "الاستثمار في التدريب وإدارة المواهب: تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة"، بحث مقدم إلى الندوة المعلمية حول الأساليب الحديثة والتدريب للأجهزة الأمنية، أبو ظبي، ٢٠١١.
- (^٤) - سيد محمد جاد الرب، "مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء: مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي"، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠٠٩.
- (^٥) - D. Diki, "International Collaboration of Distance Learning Universities for Online Learning in Indonesia", LUX: A Journal of Trans disciplinary Writing and Research from Claremont Graduate University, (2013), Issue: 1, Vol. 2.
- (^٦) - منى عبد الحليم مرسي، "متطلبات تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية ومؤسسات العمل والإنتاج في ضوء خبرات بعض الجامعات المعاصرة"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (١٧)، العدد (٥٠)، ٢٠١٤.
- (^٧) - أحمد نجم الدين عيدروس، "آليات إدارة الشراكة الدولية ودورها في تحسن مستويات التصنيفات العالمية لجامعتي القاهرة والملك سعود"، مجلة كلية التربية (جامعة بنها)، المجلد (٢٦)، العدد (١٠٤)، ٢٠١٥.
- (^٨) - محمد عارف عبده عارف، "مقومات تبنى استراتيجية الشراكة بين الجامعات الحكومية والخاصة ودورها في تحسين جودة الخدمات التعليمية: دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٥.
- (^٩) - محمد إبراهيم عبد العزيز خاطر، "صيغ مقترحة للشراكة الاستراتيجية بين الجامعات المصرية والمؤسسات الإنتاجية"، مجلة الإدارة التربوية - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (٢)، العدد (٥)، ٢٠١٦.
- (^{١٠}) - مليحة علي حسن أبو حجر، "تطوير نموذج استراتيجي للعلاقة والشراكة بين سلطة جودة البيئة والبلديات بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٧.
- (^{١١}) - G. Hodge & C. Greve, "Contemporary public-private partnership: Towards a global research agenda" Financial Acc & Man (2018), Vol. 34.
- (^{١٢}) - عزيزة عبد الرحمن عبد الله صيام، "واقع تطبيق إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعلوية دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٣.
- (^{١٣}) - فاطمة علي بلقاسم الفرجاتي، "أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على جامعة بني غازي"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٤.
- (^{١٤}) - نضال المصري، محمد الأغا، "إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية: مقترح تطبيقي تنمي استراتيجي"، المجلة عمران للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (٤)، العدد (١٣)، ٢٠١٥.

رجب محمد الله رجب السراج

(١٥) - صالح علي الجراح، جمال داود أبو دولة، "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (١١)، العدد (٢)، ٢٠١٥.

(١٦) - I. R. AlBattrikhi, "Talent Management Practices as Drivers of Intention to Stay Case Study: IT Companies in the Gaza Strip", Master Degree, Faculty of Commerce, Islamic University of Gaza, (2016).

(١٧) - فهد بن معقل العلي، "أثر إدارة المواهب في الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد (١٠)، العدد (٢)، ٢٠١٧.

(١٨) - A. J. Glaister, et al., "HRM and performance -The role of talent management as a transmission mechanism in an emerging market context", Human Resource Management Journal (2018), Vol. 28.

(19) - عبد الوهاب جودة عبد الوهاب، "الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي وتحدياتها بسلطنة عمان: دراسة ميدانية"، بحث مقدم إلى مؤتمر الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي، سلطنة عمان، ٢٠١١.

(20) - M. L. Morgen, "Community Participation to Health: Perpetual allure", Journal of Health Policy and Planning, (2002), Vol. 17, No. 3.

(21) - R. Dealtry, "Global Corporate and Demand led Learning Strategies", Journal of Workplace learning, (2008), Vol. 20, No. 4.

(22) - نجلاء عبد الرحمن إبراهيم الزامل، "الشراكة بين وزارة التربية والتعليم وكليات التربية في المملكة العربية السعودية لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة نورة بنت عبد الرحمن، السعودية، ٢٠١٠.

(23) - M. Williamson, "Guidance on the development and Implementation of a Student Partnership Agreement in Universities", (2013).

(24) - M. F. A. Healey, & K. Harrington, Op. Cit., p. ١٣.

(25) Office of International Programs, "Guideline for Establishing International Partnerships", Minot State University, (2015).

(26) - محمد إبراهيم عبد العزيز خاطر، "مرجع سبق ذكره".

(٢٧) - مرفت صالح ناصف، "إدارة المواهب مدخل لتفعيل الانتماء التنظيمي لأعضاء هيئات التدريس بالجامعات المصرية"، دراسات في التعليم الجامعي، العدد (١٩)، ٢٠٠٨.

(٢٨) - A. Paradise, "Talent Management Defined", Training & Development, (2009), Vol. 63, No. 5.

(٢٩) - A. Z. Duren, "Nurturing the Leader: Talent Management In Organizations", Journal of Naval Science and Engineering, (2010), Vol.6, No. 2.

(٣٠) - محمد جاد حسين أحمد، "واقع معرفة وتطبيق إدارة المواهب المؤسسية بالإدارات التعليمية بمحافظة البحر الأحمر"، المجلة الثقافية والتنمية - مصر، العدد (٤١)، ٢٠١١.

(٣١) - صالح علي سالم الجراح، "مرجع سبق ذكره".

(٣٢) - فاطمة علي بلقاسم الفرجاني، "مرجع سبق ذكره".

(٣٣) - نضال المصري، محمد الأغا، "مرجع سبق ذكره".