



تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية

(دراسة استطلاعية تحليلية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة)

human resource management practices and their impact on educational service quality

(An analytical exploratory study in private universities and
colleges for the Holy Karbala Governorate)

أ.د. م. عادل عباس عبد حسين الجنابي
Adel Abbas Abed Hussain AL –janabey

Adil.a@uokerbala.edu.iq

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد

الباحث: حسين عبد الحافظ حسين

Hussein Abdul Hafedh Hussein

Hussain11252144@gmail.com

جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية ضمن مجتمع البحث الذي تتمثل بالجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وتمثلت عينة البحث بأعضاء ومجالس الجامعات والكليات المبحوثة والبالغ عددهم (120) عضواً الذي يقع على عاتقها تحمل المسؤولية واتخاذ القرار حيث تم استرجاع (100) استمارة صالحة للتحليل والدراسة، ومن أجل تحقيق ذلك تم قياس المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية خمسة ابعاد فرعية وهي (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، وتقييم الاداء، ادارة المكافآت) إذ تم قياس المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية بخمسة ابعاد فرعية وهي (الملموسية، الموثوقية، الضمان، الاستجابة، التعاطف) استناداً الى مشكلة البحث الرئيسية التي تمثلت ب (ما هو تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية التي طبقتها الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث من اجل تحقيق جودة الخدمة التعليمية) من أجل التوصل الى نتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من خلال الاستبانة وقد اعتمد البحث على مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تمثلت باختيار التوزيع الطبيعي والتحليل العنقودي والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية استناداً الى البرامج الجاهزة (SPSS V.23) ; (Excel 10 AMOS V.23) وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها:

وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية وهذا يشير الى أن المنظمات التعليمية المبحوثة ذات اهتمام كبير .

المصطلحات الدالة : ممارسات ادارة الموارد البشرية ، جودة الخدمة التعليمية ، الجامعات والكليات الاهلية .

Abstracted

The current research aims to show the impact of human resource management practices in achieving the quality of educational service within the research community, which is represented

* بحث مستل من رسالة الماجستير



by the private universities and colleges in the holy governorate of Karbala. Where (100) valid

forms for analysis and study were retrieved, and in order to achieve this, the independent variable human resource management practices was measured with seven sub-dimensions. They are (Human resource planning, recruitment and selection, training and development, performance appraisal, reward management). Assurance, response, empathy (based on the main

research problem represented by b) What is the impact of human resource management practices applied by universities and private colleges the research sample in order to achieve the quality of educational service. In order to reach results, the descriptive analytical approach was used and data was collected through a questionnaire. The research relied on a set of statistical methods that were represented by choosing the normal distribution, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, simple correlation analysis, and structural equation modeling based on ready-made programs. The research has reached a set of conclusions, most notably (SPSS V.23; AMOS V.23 ; Excel 10) There is a significant effect between green human resource management practices and educational service quality, and this indicates that the researched educational organizations are of great interest.

Key terms: human resource management practices, educational service quality, private universities and colleges.

المقدمة

تزايد الاهتمام حول مفهوم إدارة الموارد البشرية إذ أصبحت المنظمات تتبنى استراتيجيات وبرامج بيئية أكثر وعياً حول أهمية التكامل بين الإدارة البيئية وإداره الموارد البشرية وعلى العاملين أن يكونوا أساس الانبثاق من أجل تمكين العلوم البيئية أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دور كبير وفعال من أجل دعم وتنفيذ القوانين البيئية والالتزام بمعايير الإدارة البيئية ودعم التوعية البيئية أصبحت الية أساسية للمنظمات لمعالجة القضايا البيئية بشكل استباقي مما يجعل العالم يتجه بصورة أكبر للإدارة ظهور أجماع عالمي في العقديين الماضيين حول الحاجة الى الإدارة البيئية الفعالة وذلك بسبب ظهور الآثار الضارة للكون مما جعل الحكومات والمنظمات غير الحكومية تصدر لوائح وتشريعات جديدة تمنع او تقلل من الضرر للموارد الطبيعية إذ يقوم قسم الموارد البشرية بالعديد من المهام والأنشطة التي تهتم في توفير الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة والتي تساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة . تم تقسيم البحث الى أربعة فصول تضمن الفصل الاول مبحثين (بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث) وتضمن الفصل الثاني ثلاثة مباحث (ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية والعلاقة المنطقية بين متغيرات البحث) وتضمن الفصل الثالث ثلاثة مباحث للبحث الميداني (الاختبارات البنائية لمقياس البحث ووصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار فرضيات البحث) وتضمن الفصل الرابع مبحثين (الاستنتاجات والتوصيات) .



المبحث الاول منهجية البحث

اولاً : مشكلة البحث

تتبع مشكلة الدراسة نظراً لما تشهده المنظمات اليوم من شدة المنافسة نحو تقديم جودة خدمة متطورة لاكتساب رغبات الزبائن (الطلبة) واحتياجاتهم وانما يقود ذلك الى ابعاد كحماية المجتمع والبيئة الطبيعية بأجمعها تكمن مشكلة الدراسة الحالية في غياب الوعي بأهمية تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية ويكمن تجسيد هذه المشكلة من خلال طرح التساؤلات الآتية :

- 1 – مدى امتلاك الجامعات والكليات المبحوثة صورة واضحة عن مفهوم وابعاد تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية ؟
- 2 – هل تسهم تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية من قبل عينة الدراسة التي تم بحثها ؟
- 3 – ما هو مستوى علاقة الارتباط بين تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية مجتمعة ومنفردة وجودة الخدمة التعليمية من قبل وجهة نظر عينة الدراسة ؟
- 4 – ما مستوى تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية، سواء كانت مجتمعة او كلاً على انفراد في ابعاد جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
- 5 – ما مدى ادراك وتطبيق عينة الدراسة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية ؟

ثانياً : أهداف البحث

- 1 – معرفة مدى تبني المنظمات تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية ميدانياً .
- 2- تحديد مستوى جودة الخدمة التعليمية ميدانياً على مستوى الجامعات والكليات وعينة البحث .
- 3 – تحديد مدى مساهمة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية للجامعات والكليات المبحوثة
- 4 - اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسية والفرعية بين ادارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية .
- 5 – اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الرئيسية والفرعية على مستوى الجامعات والكليات عينة الدراسة .

ثالثاً : أهمية البحث

نظراً للمواكبات والتطورات والتغيرات التي تستهدف البيئة الخارجية بالإضافة الى حداثة الموضوع فإن البحث يتميز بأهمية كبيرة ولأسباب الآتية :

- 1 – يعد موضوع تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية ذو اهمية لكونه يفتح آفاق امام اصحاب الاختصاص المعنيين بنشر مفهوم تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية وتطوير الافق الادارية .



2 -يربط البحث بين متغيرين أذ يعمل على تطوير الزبائن والبيئة الداخلية للمنظمة وهما تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية .

3 – البحث الحالي يمثل سلسلة التواصل المعرفي بين الدراسات العربية والدراسات الاجنبية التي يمكن ان تغطي متغيرات البحث .

4 – تكمن أهمية بحثنا في تطبيقه مركز مهم واستراتيجي الا وهو قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والتعرف على واقعية ذلك التطبيق وكيف يتم تأثيره في جودة الخدمة التعليمية .

5 – تعتبر جودة الخدمة التعليمية وعلى وجه الخصوص في القطاع الخاص ذات جدوى كبيرة لأنها تعد الركيزة الاساسية لجذب الطلبة لتلك الجامعات والكليات لذا فإن تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية وما تعمل على توفيره من مميزات تكون جادة على تحقيق الجودة في الخدمة التعليمية .

6 - تعد الدراسة الحالية طرحاً فكرياً يمكن من خلاله ان يركز على عنصر التطور والحدثة في الدراسات ذات العلاقة لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية .

رابعاً : المخطط الفرضي

يقدم المخطط الفرضي للبحث بين متغيرين رئيسيين وابعادهما الفرعية استناداً الى الخلفية النظرية ومراجعة الدراسات السابقة اذ يمثل المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها الفرعية في حين كان المتغير التابع متمثل بجودة الخدمة التعليمية وابعادها الفرعية اذا تمت هذه العمليات خلال المراجعات الادبية والاكاديمية الهدف منها فحص علاقات الارتباط والتأثير لممارسات لأداره الموارد البشرية بأبعادهما في جودة الخدمة التعليمية وكما موضح في الشكل الاتي (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي

أعداد الباحث



خامساً : فرضيات البحث

تمثل صياغة فرضيات البحث استناداً لمشكلة البحث وتساؤلاتها الرئيسية والفرعية بمثابة بيان لموضوع البحث وتساؤلاتها الرئيسية والفرعية بمثابة بيان لموضوع البحث وتوضح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات من أجل تحقيق أهداف البحث واختيار المخطط الفرضي تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية كما يلي :

- 1 – الفرضية الرئيسية الاولى : . توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية .
- 2 – الفرضية الرئيسية الثانية : . يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتغير تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية .

سادساً : مجتمع وعينة البحث

استناداً الى طبيعة متغيرات البحث وأولياتها بما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية تم الاعتماد العينة القصدية لما لها دور كبير من المهام والمسؤوليات التي تناط بها المتمثلة بأعضاء مجلس الجامعة والكلية (رؤساء الجامعات ومساعدتهم ، عمداء الكليات ومعاونتهم ، رؤساء الاقسام العلمية) بأنهم الجهة صاحب القرار بهذا الصدد بما يخص ممارسات ادارة الموارد البشرية وتحقيق جودة الخدمة التعليمية ولهذا السبب اختيار العينة ، والبالغ عددهم (100) عضواً لذا تم توزيع (120) استمارة استبيان على العينة واسترجاع (100) استمارة منها صالحة للتحليل بنسبة 100% وبقيّة الاستمارات غير صالحة . وكما موضح بالجدول(1)

جدول (1) عدد استمارات الاستبانة التي تم توزيعها واسترجاعها

الموزعة	المسترجعة	نسبة الاسترجاع
11	11	100%
12	12	100%
12	12	100%
10	10	100%
13	13	100%
12	12	100%
12	12	100%
11	11	100%
7	7	100%
100	100	100%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان

سابعاً : خصائص عينة البحث

جدول (2) خصائص عينة البحث

المؤهل العلمي		الفئة العمرية				النوع	
ماجستير	دكتوراه	51 فأكثر	50- 41	40 -31	30 سنة فأقل	أنثى	ذكر
8	92	37	49	14	0	8	92



المبحث الثاني

التأطير الفكري والمفاهيمي لمتغير الدراسة

أولاً :تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية

1 – مفهوم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية:

يشير الى الممارسات التي تعزز المبادرات من خلال زيادة وعي العاملين والالتزام بقضايا الاستدامة البيئية له من أهمية كبيرة في المنظمات لأنه يساهم في المجالات الوظيفية الأخرى للإدارة والعمليات والتسويق وسلسلة التوريد (28: Mishra, 2014). وضحت ايضاً هي ممارسات وسياسات ادارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد في الاعمال سوتعزيز البيئة التي من شأنها ان تكون مفيدة لزيادة ارضا وبالتالي الروح المعنوية للعاملين داخل المنظمات (Obaid, 2015:951). يمكن فهم تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية بوضوح بدءاً من نقطة الدخول التنظيمي للموظف والمضي قدماً حتى نقطة خروج الموظف من الوظيفة من الممكن ان تكون بيئياً واقتصادياً وعملياً في نفس الوقت (Bangwal & Tiwari, 2015:47). انها قضية ناشئة في الادارة قد يكون لها تأثير على القضايا المؤسسية والاستراتيجية الاوسع بما في ذلك ممارسات وسياسات الموارد البشرية (Hosain & Rahman, 2016:54-55). وعبر عنها هي ادراج الوعي البيئي في عملية ادارة الموارد البشرية بأكملها من التوظيف والتدريب والمكافآت وتطوير القوى العاملة التي تتفهم وتقدر القيم والممارسات والمبادرات البيئية (Anwar et al, 2020:3).

جدول (3) مفاهيم ممارسات إدارة الموارد البشرية

المفهوم	المصادر	ت
انها استخدام سياسات وفلسفات وممارسات ادارة الموارد البشرية لتعزيز الاستخدام المستدام للموارد ومنع الضرر الناشئ على المخاوف البيئية داخل منظمات الاعمال .	(Zoogah, 2011:108)	1
انها العملية التي تريد بها الشركات البيئة من خلال تطوير استراتيجيات ادارة البيئة هنالك حاجة للشركات لتحقيق التوازن بين النمو الصناعي الذي لا بد منه والحفاظ على البيئة الطبيعية لتمكينها للأجيال في المستقبل .	(Mishra & Kiranma, 2014 :27)	2
إدارة الموارد البشرية بأنه استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل منظمات الأعمال وتعزيز قضية حماية البيئة التي تزيد من معنويات العاملين ورضاهم.	(Ahmad, 2015: 2)	3
أدارة الموارد البشرية بشكل منتظم للإشارة إلى الاهتمام بسياسات وممارسات إدارة الأفراد تجاه الجدول البيئي للشركة الأوسع .	(Deshwal , 2015 : 176)	4

المصدر : أعداد الباحث بالاستناد للإدبيات الفكرية

وفي ضوء ما تقدم من التعاريف من خلال الجدول تعددت المفاهيم وكلا منهم حسب راية وبناء عليه يمكن أن نورد التعريف الإجرائي الآتي :-

إدارة الموارد البشرية بأنه استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل منظمات الأعمال وتعزيز قضية حماية البيئة التي تزيد من معنويات العاملين ورضاهم.

2 – أهمية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية

لقد عبر أهمية الموارد البشرية من قبل (DIRI & ELISHA , 2021 :10) .:

1 – تعزيز الاستدامة البيئية كأولوية أساسية للمنظمات الاستدامة هي مفهوم أخلاقي يحمي البيئة ويحد من استغلالها للموارد ويغير اتجاه الاستثمار .

2 – تطبيق ادارة الموارد البشرية ادوات المنافع الاقتصادية والاجتماعية والانسانية في الحياة الواقعية الى الاهتمام بنفسية الموظف .



وبين اهميتها من قبل (Bon etal ,2018 : 167)

1 – الممارسات التي تساعد المنظمات على توفير وفورات مالية وبالتالي الحصول على ارباح أفضل .
2- أن مبادرات ادارة الموارد البشرية الخضراء تساعد على زيادة الكفاءة وانخفاض التكاليف دون فقدان المواهب .

3 – أبعاد تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية

قام الباحث بتقديم جهود كبيرة بالبحث بالمصادر العربية والاجنبية عن المتغير المستقل (تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية) وعن المقاييس المستخدمة بالدراسات والبحوث .
وفي هذه الدراسة اعتمد الباحث مقياس (Nilan Miranda, W. R. P. K. 2020) . للدراسة لكونه مقياس عالمي وأكثر شيوعاً وأستخدم من قبل الباحثين والذي يتكون من خمس أبعاد .

1 – تخطيط الموارد البشرية

تعد احدى المرتكزات الاساسية التي تعتمد عليها وظائف ادارة الموارد البشرية الاخرى ، إذ يؤدي التخطيط دوراً مهماً في أعداد الخطط في مجال إدارة الموارد البشرية (Dehbanezadeeh et al,2015:345) . إذ يشار الى تخطيط الموارد البشرية أنها العملية التي تحدد من خلالها المنظمة العدد الصحيح من العاملين ، ونوع الخبرات والمهارات المطلوبة من أجل تحقيق اهدافها العامة (Wahishi ,2016:39) . وكما أشار الى تخطيط الموارد البشرية يخدم أهداف المنظمة يحدد حاجاتها من العاملين الذين سيؤدون وظائفها واعمالها المستقبلية من خلال تحقيق التوازن بين احتياجات المنظمة وادائها الكلي والمستقبلي من الموارد البشرية وبين ما هو متاح من هذه الموارد في المنظمة (Aqili ,2009:230) . ويرى الباحث مما تقدم ان تخطيط الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من الخطة العامة للمنظمة نظراً لان الموارد البشرية تؤثر بالخطط العامة للمنظمة وخصوصاً بالأمد البعيد لذي فهي تسعى في الحصول على الكفاءات البشرية المتطورة من اجل العمل على تقليل التكاليف في المنظمة .
2- التوظيف والاختيار .

التوظيف هو عملية تجنيد مواهب جديدة على دراية بالعملية المستدامة والنظام البيئي وعلى دراية بكلمات حفظ البيئة المستدامة . يضمن التوظيف ان المواهب الجديدة على دراية بالممارسات الموارد البشرية والنظام البيئي الذي سيدعم البيئة الفعالة داخل المنظمة في سباق جذب العاملين الاكثر ابداعا وابتكارا فأن زيادة امكانات التوظيف وتوظيف عاملين ذوي جودة هي تحديات بالغة الاهمية في حرب المواهب (Ullah, 2017 : 14) .
هذا ما أكدته (Ramamy ، 2017 :118) في سياق إدارة الموارد البشرية ، يشير التوظيف إلى جانب مطالبة مرشحين محتملين مختلفين بالتقدم لشغل منصب شاغر معين في منظمة بينما الاختيار هو عملية اختيار أفضل المرشحين المؤهلين والمناسبين الذين يستوفون المزايا اللازمة من قائمة المتقدمين للوظيفة . تقليدياً ، ركزت هذه العمليات فقط على قدرات مجموعة المهارات للمرشح المحتمل لقيادة الأداء .

3 – التدريب والتطوير

يتكون التدريب والتطوير من أساليب عمل العاملين التي تقلل من النفائات ، والاستخدام السليم للموارد ، والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي يوفر فرصة لإشراك العاملين في حل المشكلات البيئية Ullah , 2017 (14 :) . هدف التدريب والتطوير إلى تحسين وعي العاملين ومعرفةهم بشأن القضايا البيئية ، وبناء الموقف



الإيجابي ، واتخاذ نهج استباقي تجاه الاهتمامات البيئية وتطوير الكفاءات للحفاظ على الطاقة وتقليل النفايات يجب أن تتضمن برامج تدريب وتطوير الموظفين القضايا الاجتماعية والبيئية على جميع المستويات Peerzadah (792 : 2018 , etal) . تتضمن الاستدامة البيئية تطوير سياسات وأنظمة قوية بما في ذلك تدريب العاملين على جميع مستويات المنظمة. في هذه الحالة ، ويجب أن تتضمن برامج تدريب العاملين وتطويرهم بالتركيز على الإدارة البيئية. (Mashala,2018:62) . ويرى الباحث مما تقدم أعلاه بأن التدريب والتطوير ممارسة تركز على تطوير المهارات والمعارف وموقف العاملين اتجاه التدريب والتطوير الأخضر من أجل العمل على تقليل النفايات بالإضافة الى تطوير الكفاءات والحفاظ على الطاقة ونشر الوعي البيئي في المنظمات .

4 - ادارة وتقييم الأداء

يتم دمج العوامل البيئية بشكل روتيني في أنظمة تقييم أداء العاملين في المنظمات ذات البرامج الاستباقية الفعالة للاستدامة البيئية قد يتوقف السلوك المؤيد للبيئة إذا لم يتم تقييم الأداء (DIRI & ELISHA , 2021 : 17) . تشمل إدارة وتقييم الأداء على نظام لتقييم أنشطة أداء العاملين في عملية الإدارة البيئية ركزت الأبحاث على جوانب محددة من إدارة الأداء (Saeed,etal,2019:226) الأهداف الموضوعة للعاملين ، تجعلها سهلة وفعالة للإدارة في تقييم أداء العاملين وتساعد في عملية تقييم الأداء (Kaukab etal, 2021 : 96) . ومن خلال ما تقدم يرى الباحث تنشئ إدارة الاداء الأخضر هي مؤشرات للأداء الأخضر لتأسيس سلسلة من المعايير الخضراء لجميع العاملين في تقييم الاداء وردود فعل المنظمة للعاملين فيها عن مدى تحقيق الاهداف البيئية وان التغذية العكسية تعمل على مساعدة العاملين على تعزيز مهارتهم ومعارفهم .

5- أدارة المكافآت

المكافآت والتعويضات هي عمليات إدارة الموارد البشرية الرئيسية التي يتم من خلالها مكافأة العاملين على أدائهم (Ahmad, 2015 : 6) . على أنه مزيج من الحوافز النقدية وغير النقدية التي تدفع سلوك الموظف الأخضر مع تعزيز أهداف المنظمة طويلة الأجل (Susanto et al ,2022:28) . نظام التعويضات والمكافآت هو النفوذ لفرص التغيير في المنظمة في اتجاه الأداء والثقافة البيئية يجب أن يعترف هذا النظام بأي مساهمات في النشاط الأخضر (Shaban ,2019 : 89) .

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث يعتبر نظام المكافآت اداة ضرورية لتشجيع العاملين على الممارسات والمبادرات الصديقة للبيئة اذ يعتبر التعويض والمكافآت هما عنصران رئيسان في عملية ادارة الموارد البشرية وهذا العنصر هو الاهم للحفاظ على مصلحة الموظف في المنظمة تهتم بشكل كبير سياسات المكافآت على جذب العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم .

ثانياً : جودة الخدمة التعليمية

1 - مفهوم جودة الخدمة التعليمية :-

الجودة بكافة اصنافها هي قيمة استراتيجية جوهرية يستخدمها القادة التنظيميون لا دارة العاملين وضمان رضا الزبائن (Alghamdi,2016:59). جودة الخدمة أنها القدرة على تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن الخارجيين والداخليين باستمرار بما في ذلك العناصر الفنية والوظيفية (Ingldi,2018 :54) . توضيحها جودة الخدمة رضا الزبائن عن طريق قياس تقديم الخدمة الفعلي للمنظمات بما يتوافق مع توقعات الزبائن كما هو محدد من خلال تحقيق الجودة المتصورة جودة الخدمة والتي تلبية رغبات الزبائن واحتياجاتهم بما يتجاوز الى توقعاتهم (2): (Fida etal , 2020). جودة الخدمة بأنها المعايير الواجب توافرها في عناصر العملية التعليمية (الجامعات) والمتعلقة بالمدخلات والمخرجات والتي من شأنها تلبية متطلبات المجتمع والطلبة والموظفين واعضاء هيئة الملاك التدريسي (حمد واخرون ، 2019 : 167) . وكما عبر عنها انها ميل للتركيز على متطلبات الزبون (الطلبة) وتقتهم وتوقعاتهم بشأن المنتجات اذ اشار ان جودة الخدمة تنقسم الى جزأين الجودة الفنية والوظيفية حيث يشير الاول الى ما يخدمه الزبون اما الثاني يشير الى تقديم الخدمة (Ali, et al.,2021:67) . ومن خلال ما تم طرحه في اعلاه، يعرض الباحث بعض المفاهيم عن جودة الخدمة التعليمية وكما وردت في الأدبيات كما في الجدول (4) الآتي:-



المفهوم	المصدر	ت
الفرق بين ما يتوقع الزبون تلقيه وتصويراته أدراكها للتسليم الفعلي تدعم الدراسات فكرة ان العنصر البشري محور نجاح وفشل تقديم الخدمات .	(Kashif & Ting,2014 :166)	1
التقييم العام للمنظمات خدمة معينة ينتج عن مقارنة اداء تلك المنظمات مع التوقعات العامة للزبون حول كيفية المنظمات في تلك الصناعة .	(Al-Azzam,2015 :46)	2
أنها مقياس حول مدى تطابق مستوى الخدمة المقدمة مع توقعات الزبون يعتمد تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي على قدرة المنظمة على تقديمها مناخ وثقافة مواتية للتحسين من خلال انظمة صنع القرار المختلفة واجراءات الموارد البشرية .	(Alghamdi,2016:59)	3
انشطة وفعاليات غير ملموسة ونسبية وغالبا سريعة الزوال وهي تمثل نشاط أو اداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة الى تلبية توقعات الزبائن أو إرضائهم الا انها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة ان تنتج عنها نقل ملكية .	(أحمد ، 2017 : 287)	4

المصدر اعداد الباحث بالاستناد على الادبيات الفكرية

من خلال الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهه نظرة وبناء عليه تمكن الباحث من تقديم التعريف الاجرائي الاتي:-

الجودة فعل أو اداء يحقق فوائد للزبائن من خلال احداث تغيير مرغوب فيه أو نيابة عن المتلقي ترتبط الخدمات ارتباطا وثيقا بالجودة ويتم تقييمها وفقا لمعايير مختلفة .

2 - اهمية جودة الخدمة التعليمية

تعد الخدمات التعليمية في مؤسسة التعليم العالي احد المتطلبات الاساسية لكافة المجتمعات الانسانية وذلك لما تحققه من ارتفاع في المستوى الثقافي للمجتمع بشكل العام ومن المسلم به بأن الجودة اصبحت الجانب الاكثر اهتمام في المنافسة في دنيا الاعمال من حيث زيادة الطلب من قبل الزبائن على افضل جودة ممكنة وهذا ما دفع العديد من المنظمات للعمل على تطوير وتحسين الجودة لمنتجاتها(حمد واخرون ، 2019 : 167). اذ يرى (محبيس وعباس ، 87 : 2020) اهمية الجودة تكمن في الاتي :

1 - رفع مستوى اداء شريحة العاملين وبالتالي العمل على زيادة الكفاءة التعليمية .

2 - العمل على جعل المنظمات ذات قدرات تنافسية .

3 - تسهم جودة الخدمة التعليمية في تعزيز رغبات واحتياجات الزبائن واشباع متطلباتهم .

4 - تكتسب جودة الخدمة التعليمية اهميتها لكونه من الانظمة الادارية الحديثة .

3 - أبعاد جودة الخدمة التعليمية

قام الباحث بتقديم جهود كبيرة بالبحث في المصادر العربية والاجنبية عن المتغير (جودة الخدمة التعليمية) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث، وقد توصل الباحث الى ان هنالك اختلاف في اعتماد المقياس المستخدم بالنسبة للدراسات العربية والاجنبية . وفي الدراسة الحالية اعتمد الباحث مقياس (Polyakova & Mirza, 2015 :7) وان الابعاد المكونة (لجودة الخدمة التعليمية) هي خمسة أبعاد (الملموسية، الموثوقية، الضمان، الاستجابة، التعاطف) وقد تم اختيار هذا المقياس لكونه اكثر ملائمة وارتباط بالمتغير المستقل بأبعاده.

1 - الملموسية

الخدمة التي تقدمها في الوقت المحدد والوفاء بالتزاماتها التي تتعلق بالأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة والمباني ومظاهرها والمكاتب وخدمات الدعم (Alayoubi ,et al. ,2020 :17) . تشمل الملموسات ممثلي الشركات المرافق المادية والموارد والمعدات وكذلك مواد الاتصال ظهرت الظروف البيئية المادية كدليل واضح على الرعاية والاهتمام اللذين تم دفعهما تلك الأشياء التي يمكن للزبائن المستفيدين للتفاصيل التي يقدمها مزود الخدمة (AL-AZZAM,2015:47) . الخدمة ان يلمسونها التي ترتبط بالتعليم العالي من حيث الخدمة ان يلمسونها التي ترتبط بالتعليم العالي من حيث الاجهزة والمعدات (محبيس وعبد الحسين ، 2020 : 87) .



ومن خلال ما تقدم يرى الباحث ان نستنتج مما سبق ان الملموسية هي الدليل المادي للخدمة مرافقا لها عند تقديمها وتشمل المظاهر والتسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة التعليمية بالإضافة الى الادلة المادية كالمسح والمواد والتجهيزات والمعدات والاجزاء الساندة والمكملة لها .

2 - الموثوقية

قدرة الخدمة على اداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق أو الوفاء بوعودها أمر بالغ الاهمية لان الزبائن غالباً ما يرغبون الجامعات التي تتواصل ضمناً وتفي بوعودها (Joudeh & Dandis, 2018 : 110) . الموثوقية بأنه المدى الذي تفي به الخدمات بالوعود والضمانات الموصوفة تستند الى المعايير التي تشكل هذا البعد على العناصر التالية وفاء المؤسسة بالالتزامات المعلنة والاهتمام بحل المشكلات واحترام المواعيد النهائية وثقة مؤكدة يأخذ هذا المتغير في الاعتبار توقعات الطلاب والخدمات المرافقة والمهارات المكتسبة, Ivanaj, (etal., 2019:89). يقصد بها قدرة الجامعة على تقديم الخدمة في الوقت المحدد والوفاء بالالتزامات المخطط لها (Alayoubi, Al Shobaki, & Abu-Naser, 2020:17) .

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث الموثوقية مدى قدرة المنظمات التعليمية مقدرتها على الوفاء بالتزاماتها والتعهدات للطلاب أثناء التحاقه بها حيث تحاول استقطاب الطلبة الجدد من خلال اعلاناتها في وسائل الاعلام المختلفة بالإضافة الالتزام بالوقت المحدد والتأكد من خلوها من الاخطاء .

3 - الضمان

يوضح توفير الامن والسلامة للزبائن بحيث يقلل عن قلقهم فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم بمعنى اخر هو التأكيد من أنهم سيحصلون على مزايا ايجابية من خلال الاستفادة من الخدمات بناءً على رغبتهم دون أشارة سلبية (Fida, et al., 2020: 2). أذ أعتبر الضمان يشمل المعرفة والقدرة واللياقة والثقة للموظفين خالية من المخاطر او الشك (Harmaja et al., 2022:2). كما عبر الضمان هي حماية البيانات الشخصية وحماية بيانات المعاملات كلما زادت خصوصية الزبون ارتفع مستوى الرضا الذي يشعر به الزبائن وعد في شكل ضمان وان معلومات الزبون مضمونة لتكون امنة (Rakasiwie & Ekasasi, 2021:176) .

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث بان الضمان امتلاك مقدم الخدمة بمستوى جيد من المعرفة التي تساعدهم في بناء الضمان مع الثقة والمصادقية التي يرسخها موظفو الجامعة في نفوس الطلبة بسبب امتلاكهم المعرفة والرقى في فن التعامل .

4 - الاستجابة

يتم تعريف الاستجابة على أنها الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة كما يحتوي على فهم احتياجات ومتطلبات العميل ووقت التشغيل السهل والاهتمام الفردي المقدم من قبل الموظفين والاهتمام بالمشكلة وسلامة الزبائن في تعاملاتهم (Al-Azzam, 2015: 47). أذ أشار كل من (Fida et al., 2020: 2) الاستجابة قدرة الجامعات على الاستجابة للزبائن برغبة وسرعة الخدمة ليشمل تقديم الخدمات في الوقت المناسب بسرعة لمواجهة مشاكل قوائم الانتظار الطويلة وفترات الانتظار.

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث بأن الاستجابة السرعة ودقة عالية في الوقت تقديم الخدمة للزبون يكون له القدرة على الاستجابة بحيث يشعر الزبون بسرعة القرارات والافكار والمبادرات المتخذة .

5 - التعاطف

عرف التعاطف بأنه الاهتمام والرعاية الفردية التي تقدمها الشركة لزيائنها يتضمن إعطاء الاهتمام الفردي للموظفين الذين يفهمون احتياجات زبائنهم ومرافقة الزبائن خلال ساعات العمل بالإضافة بأنه القدرة على جعل الزبائن يشعرون بالترحيب

خاصةً من خلال جهات اتصال العاملين (Al-Azzam, 47: 2015). أذ أشار كلاً من (Ali, et al ., 2021) (66): التعاطف اهتمام الزبائن ويشجعهم على ان المنظمة هي الافضل لإرضائهم بولاء جيد من خلال مسألة الثقة يحتاج الزبون الى منتج جيد بجودة عالية أذ ويؤكد ذلك (Harmaja, et al ., 2022:22) التعاطف يشمل سهولة تكوين العلاقات والتواصل الجيد والاهتمام الشخصي وفهم احتياجات الزبائن .

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث التعاطف رغبة العاملين في الترحيب بالزبائن والاهتمام باحتياجاتهم الخاصة أذ تعتبر عملية عاطفية تجعل الزبائن يشعرون بأنهم موضع اهتمام المنظمة وتعتبر كأحد المؤشرات على جودة الخدمة .



المبحث الثالث

الجانب العملي

1- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية

اولاً-اختبار التوزيع الطبيعي

لتحديد مستوى توزيع بيانات الدراسة الحالية ومدى وخضوعها الى التوزيع الطبيعي سيتم اعتماد اختبار كولموكوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov test) ، اذ يتضح من نتائج الاختبار الواردة في الجدول (4) بان قيمة احصائية اختبار (Kolmogorov-Smirnov) قد بلغت (0.078 ، 0.056) على التوالي لمتغيرات الدراسة (ممارسات ادارة الموارد البشرية ، وجودة الخدمة التعليمية) في حين بلغت مستوى المعنوية الاحتمالية لإحصائية الاختبار (0.146 ، 0.200) على التوالي ، وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن جميع بيانات متغيرات الدراسة ضمن مستوى اعتدالية مناسب وهي بذلك تخضع للتوزيع الطبيعي وضمن حدوده وبالتالي يمكن استخدام الاساليب المعلمية في الاختبار والوصف والتشخيص والتحليل . اختبار التوزيع الطبيعي

(Kolmogorov-Smirnov الدراسة)

الجدول (4) : اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات الدراسة

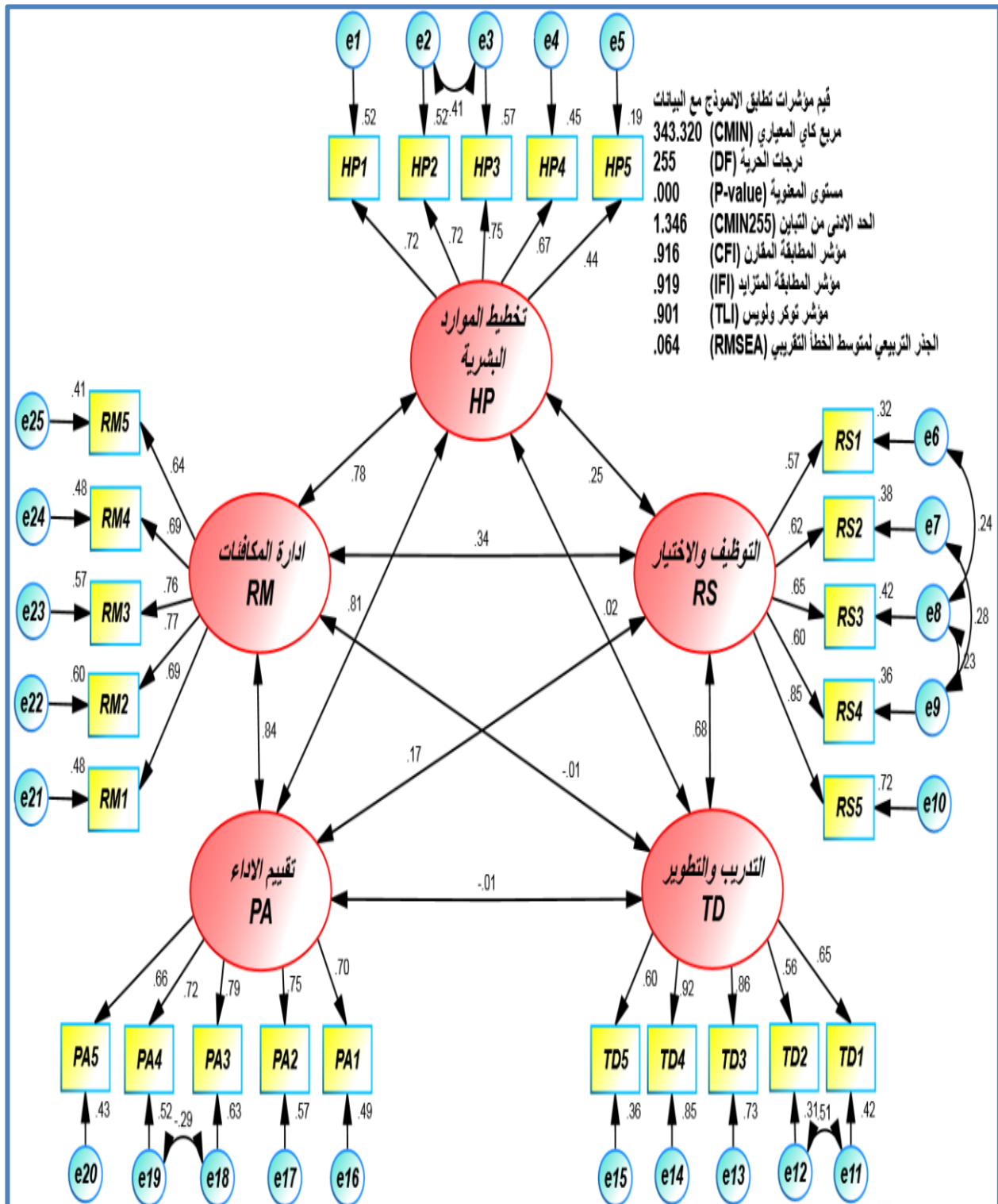
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
المعلومات		المتغيرات	ممارسات ادارة الموارد البشرية	جودة الخدمة التعليمية
N			100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		3.2853	3.2802
	Std. Deviation		.4292	0.7724
Most Extreme Differences	Absolute		.078	.056
	Positive		.078	.056
	Negative		-.075	-.053
Test Statistic			.078	.056
Asymp. Sig. (2-tailed)			.146 ^c	.200 ^{c,d}

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

ثانياً- اختبار التحليل العائلي التوكيدي

1. الصدق البنائي التوكيدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية :

يوضح الشكل (2) ان المقياس المعتمد لقياس متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية يتكون من (25) فقرة. اذ يتضح ان جميع تقديرات المعلمات المعيارية قد تجاوزت النسبة المقبولة المحددة لها وهي (0.40) وهي نسب معنوية وذلك لأن جميع قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (5) هي قيم معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات ودقتها .



الشكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ممارسات ادارة الموارد البشرية

المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)



جدول (5) : مسارات ومعلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية	
HP1 <---	تخطيط الموارد البشرية	.722	1.229	.324	3.790	***
HP2 <---	تخطيط الموارد البشرية	.724	1.679	.449	3.739	***
HP3 <---	تخطيط الموارد البشرية	.753	1.498	.395	3.796	***
HP4 <---	تخطيط الموارد البشرية	.668	1.432	.388	3.693	***
HP5 <---	تخطيط الموارد البشرية	.437	1.000			
RS3 <---	التوظيف والاختيار	.650	1.146	.226	5.077	***
RS1 <---	التوظيف والاختيار	.569	1.000			
RS2 <---	التوظيف والاختيار	.618	1.185	.278	4.260	***
RS4 <---	التوظيف والاختيار	.597	1.068	.258	4.144	***
RS5 <---	التوظيف والاختيار	.847	1.619	.326	4.972	***
TD1 <---	التدريب والتطوير	.650	1.064	.216	4.925	***
TD2 <---	التدريب والتطوير	.557	.967	.221	4.375	***
TD3 <---	التدريب والتطوير	.856	1.484	.244	6.071	***
TD4 <---	التدريب والتطوير	.920	1.510	.246	6.144	***
TD5 <---	التدريب والتطوير	.596	1.000			
PA2 <---	تقييم الاداء	.754	1.207	.200	6.028	***
PA3 <---	تقييم الاداء	.792	1.217	.198	6.136	***
PA5 <---	تقييم الاداء	.657	1.000			
PA1 <---	تقييم الاداء	.699	1.080	.191	5.657	***
PA4 <---	تقييم الاداء	.722	1.004	.165	6.092	***
RM3 <---	ادارة المكافئات	.757	1.000			
RM4 <---	ادارة المكافئات	.692	.912	.146	6.235	***
RM5 <---	ادارة المكافئات	.639	.765	.134	5.719	***
RM2 <---	ادارة المكافئات	.772	1.062	.152	7.010	***
RM1 <---	ادارة المكافئات	.693	.969	.153	6.333	***

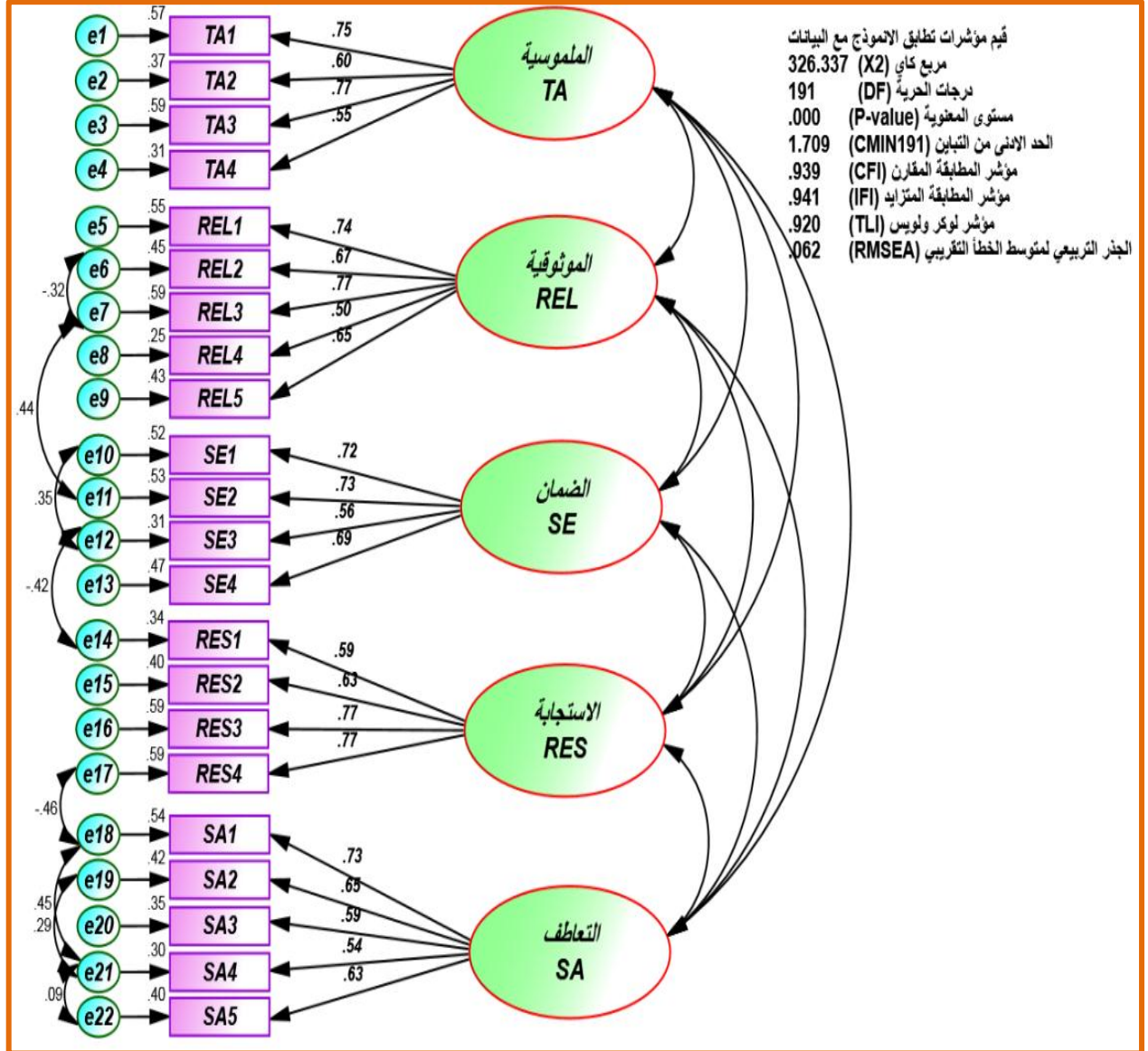
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

2. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة التعليمية :

لقد تم قياس متغير جودة الخدمة التعليمية من خلال خمسة ابعاد فرعية اذ يتضح من الشكل (3) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (3) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (6) اتضح انها عند



مستوى معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. مما يؤكد أن متغير جودة الخدمة التعليمية يقاس بخمسة ابعاد فرعية بواقع (22) فقرة .



الشكل (3) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.



الجدول (7) : معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير جودة الخدمة التعليمية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
TA4	<---	الملموسية	.554	.727	.165	4.415	***
TA3	<---	الملموسية	.767	1.000			
TA2	<---	الملموسية	.604	.725	.149	4.858	***
TA1	<---	الملموسية	.754	.936	.149	6.279	***
REL5	<---	الموثوقية	.652	.872	.168	5.180	***
REL4	<---	الموثوقية	.503	.612	.156	3.923	***
REL3	<---	الموثوقية	.766	.988	.160	6.191	***
REL2	<---	الموثوقية	.674	.926	.172	5.368	***
REL1	<---	الموثوقية	.745	1.000			
SE4	<---	الضمان	.686	.865	.160	5.417	***
SE3	<---	الضمان	.555	.642	.121	5.322	***
SE2	<---	الضمان	.729	.800	.139	5.755	***
SE1	<---	الضمان	.720	1.000			
RES4	<---	الاستجابة	.769	1.332	.267	4.989	***
RES3	<---	الاستجابة	.770	1.404	.281	4.997	***
RES2	<---	الاستجابة	.631	1.046	.240	4.349	***
RES1	<---	الاستجابة	.586	1.000			
SA5	<---	التعاطف	.633	1.064	.217	4.897	***
SA4	<---	التعاطف	.545	.890	.176	5.064	***
SA3	<---	التعاطف	.592	1.008	.218	4.629	***
SA2	<---	التعاطف	.648	1.000			
SA1	<---	التعاطف	.734	1.112	.199	5.577	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

5- اختبار الثبات البنائي لأداة القياس

بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على إختبار كرونباخ الفا ، اذ يتضح من الجدول (8) وهذا يشير الى ان جميع هذه المعاملات مقبولة احصائياً مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس وصدقها الهيكلي العالي المستخدم في الدراسة الحالية وقدرتها على قياس متغيراتها وابعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد.



الجدول (8) : معاملات الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1	تخطيط الموارد البشرية	0.802	0.896
2	التوظيف والاختيار	0.774	0.880
3	التدريب والتطوير	0.829	0.910
4	تقييم الاداء	0.731	0.855
5	ادارة المكافآت	0.767	0.876
6	ممارسات ادارة الموارد البشرية	0.891	0.944
7	الملموسية	0.759	0.871
8	الموثوقية	0.794	0.891
9	الضمان	0.781	0.884
10	الاستجابة	0.784	0.885
11	التعاطف	0.815	0.903
12	جودة الخدمة التعليمية	0.950	0.975

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.23)

6- وصف وتشخيص متغيرات البحث

1- وصف وتشخيص ممارسات ادارة الموارد البشرية

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية وابعاده اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (9)، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.285) وبلغ الانحراف المعياري (0.429) و بلغ معامل الاختلاف (13.70%) و بلغت الاهمية النسبية (65.70%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية قد حاز على درجة معتدلة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين .

جدول (9) : الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية

ترتيب الابعاد	مستوى الابعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
4	معتدل	65.25	23.07	0.752	3.262	تخطيط الموارد البشرية
2	معتدل	67.98	15.59	0.530	3.399	التوظيف والاختيار
5	معتدل	60.39	28.07	0.847	3.019	التدريب والتطوير
3	معتدل	66.38	15.18	0.504	3.319	تقييم الاداء
1	مرتفع	68.49	15.89	0.544	3.425	ادارة المكافآت
-	معتدل	65.70	13.06	0.429	3.285	المعدل العام لممارسات ادارة الموارد البشرية

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

2- وصف وتشخيص جودة الخدمة التعليمية

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية وابعاده اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (10) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية والذي يقاس بخمسة ابعاد ، اذ بلغ الوسط الحسابي (3.280) وقيمة الانحراف المعياري له (0.772) ومعامل اختلاف قدره (23.53%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (65.61%) وهذا يشير على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود ابعاد جودة الخدمة التعليمية ميدانياً.



جدول (10) الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية

ترتيب الابعاد	مستوى الابعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
2	معتدل	66.00	24.43	0.806	3.300	بعد الملموسية
1	معتدل	66.87	23.37	0.781	3.343	بعد الموثوقية
5	معتدل	64.67	28.07	0.908	3.233	بعد الضمان
3	معتدل	65.50	26.84	0.879	3.275	بعد الاستجابة
4	معتدل	65.00	25.70	0.835	3.250	بعد التعاطف
-	معتدل	65.61	23.53	0.772	3.280	المعدل العام لجودة الخدمة التعليمية

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

7- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية) تشير نتائج الجدول (11) الى وجود علاقة ارتباط معنوية قوية موجبة بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية وجودة الخدمة التعليمية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.563) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة بلغت (0.99).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتيجة بان اهتمام الادارات في الكليات والجامعات عينة الدراسة بممارسات ادارة الموارد البشرية من حيث تخطيط احتياجاتها من العاملين والتدريسيين واستخدام اساليب استقطاب مؤثرة وتوظيفهم واختيار افضلهم للتعيين اضع الى ذلك السعي الى تدريبهم وتطويرهم وفق برامج علمية مخطط لها تتضمن تنميتهم استراتيجياً وتقييم ادائهم لضمان تحسينه باستمرار ومكافئتهم وهذا بدوره يحقق مستويات عالية من جودة الخدمة التعليمية .

الجدول (11) : معاملات الارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية

المتغيرات	تخطيط الموارد البشرية	التوظيف والاختيار	التدريب والتطوير	تقييم الاداء	ادارة المكافآت	ممارسات ادارة الموارد البشرية
جودة الخدمة التعليمية	Pearson Correlation .371**	.416**	.357**	.352**	.429**	.563**
	Sig.(2tailed) .000	.000	.000	.000	.000	.000
	N 100	100	100	100	100	100

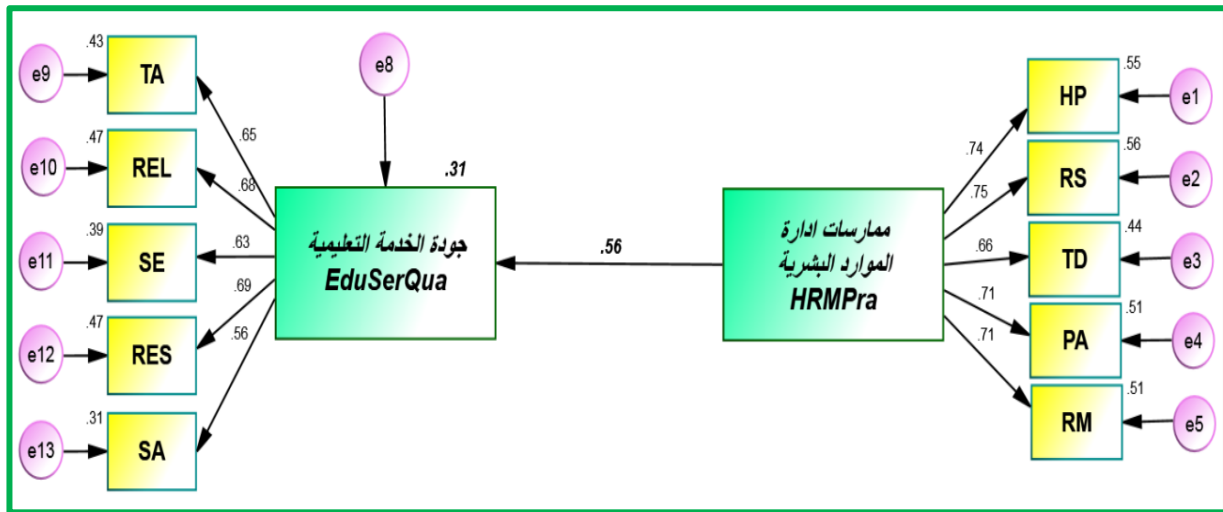
المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

8- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (4) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية ، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.56) وهذا يعني ان متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بنسبة (56%) على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (12) بلغت (6.179) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته .



كما يتضح من الشكل (4) ان قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.31) وهذا يعني بأن متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية يفسر ما نسبته (31%) من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمة التعليمية ، أما النسبة المتبقية والبالغة (69%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.



الشكل (4) تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (12) : مسارات ومعلمات اختبار تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية

المسارات	الاوران الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	مستوى المعنوية
جودة الخدمة التعليمية <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.563	.542	.088	6.179	***
RS <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.748	.973	.094	10.326	***
TD <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.665	.863	.106	8.155	***
PA <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.713	.820	.088	9.309	***
RM <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.713	.725	.078	9.309	***
HP <--- ممارسات ادارة الموارد البشرية	.739	.872	.087	10.049	***
TA <--- جودة الخدمة التعليمية	.655	.772	.097	7.935	***
SE <--- جودة الخدمة التعليمية	.626	.674	.092	7.349	***
REL <--- جودة الخدمة التعليمية	.682	.773	.090	8.552	***
RES <--- جودة الخدمة التعليمية	.687	.654	.076	8.665	***
SA <--- جودة الخدمة التعليمية	.558	.571	.093	6.156	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)



المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

1. تبين أهمية ابعاد متغير ممارسات الموارد البشرية الخضراء لعينة الدراسة كانت بالتسلسل الاتي (بعد ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء ، بعد علاقات العمل الخضراء ، بعد إدارة الصحة والسلامة الخضراء، بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر، بعد تصميم الوظائف الخضراء، بعد التوظيف والاختيار الأخضر ، بعد التدريب والتطوير الاخضر).
 - 2 - ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة لديها شعور بالمسؤولية البيئية وتحاول قدر الامكان من تصميم وظائفها بما يتلاءم من حيث انها تدرج الاحتياجات الاجتماعية والوعي بالسياسات البيئية ضمن متطلبات التصميم الوظيفي ولكن رغم ذلك لم تكن بالمستوى المرغوب .
 - 3 – ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تستخدم معايير الوعي الاجتماعية بالمسؤولية البيئية عند التوظيف وبالرغم ذلك لديها قصور وعدم التزام صارم في هذه المعايير.
- التوصيات**

- 1 - ينبغي على ادارة الجامعات والكليات الاهلية وضع استراتيجيات واضحة وصريحة لتعزيز ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بجميع ابعادها .
- 2 - دعوة ادارة الجامعات والكليات الاهلية الى تعزيز الشعور بالمسؤولية البيئية لدى منتسبيها من خلال وضع سياسات واضحة لنشر الوعي البيئي وتحديد الاحتياجات الاجتماعية .
- 3 - تشجيع ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة على تحديد معايير للمسؤولية الاجتماعية . 1. ومحاول الالتزام الصارم قدر الامكان بهذه المعايير عنده التوظيف.

المصادر

1. احمد ، دنيا طارق .(2017) الابداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد ، كلية العلوم السياحية ، الجامعة المستنصرية .
2. حمد ، سارا خالد خال ، جيمن بابكر محمد . (2019) العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وتقاسم المعرفة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية مجلة العلوم الاقتصادية والادارية (111) 25 .
3. محبيس ، عباس عويد عبد الحسين (2020) دور ادارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية دراسة استطلاعية في جامعة سومر ، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (15) العدد 14 .

1. Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. Cogent business & management, 2(1), 1030817.
2. Anwar, N., Mahmood, N. H. N., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Faedah, J. N., & Khalid, W. (2020). Green Human Resource Management for organisational



- citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120401
3. Alghamdi, M. (2016). The relationships among transformational leadership, job satisfaction, and academic service quality at Al-Baha University.
 4. Al-Azzam, A. F. M. (2015). The impact of service quality dimensions on customer satisfaction: A field study of Arab bank in Irbid city, Jordan. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 45-53.
 5. Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM—A way to greening the environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53.
 6. Cheema, S., & Javed, F. (2017). The effects of corporate social responsibility toward green human resource management: The mediating role of sustainable environment. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1310012 .
 7. DIRI, T. V., & ELISHA, O. D. (2021). GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A CATALYST FOR ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY IN NIGERIA. *Journal of Global Ecology and Environment*, 11(3), 9-27
 8. DIRI, T. V., & ELISHA, O. D. (2021). GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A CATALYST FOR ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY IN NIGERIA. *Journal of Global Ecology and Environment*, 11(3), 9-27
 9. Deshwal, P. (2015). Green HRM: An organizational strategy of greening people. *International Journal of applied research*, 1(13), 176-181.
 10. Das, S. C., & Singh, R. K. (2016). Green HRM and organizational sustainability: An empirical reviews. *Kegees Journal of Social Science*, 8(1).
 11. Fida, B. A., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). Impact of service quality on customer loyalty and customer satisfaction in islamic banks in the Sultanate of Oman. *Sage Open*, 10(2), 2158244020919517.
 12. Mashala, Y. L. (2018). Green Human Resource Management and Environmental Sustainability in Tanzania: A Review and Research Agenda. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 2(12).
 13. Obaid, T. F., & Alias, R. B. (2015). The impact of green recruitment, green training and green learning on the firm performance: conceptual paper. *International Journal of Applied Research*, 1(12), 951-953.
 14. Ramasamy, A. (2017). A study on implications of implementing green HRM in the corporate bodies with special reference to developing nations
 15. Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.
 16. Shaban, S. (2019). Reviewing the concept of green HRM (GHRM) and its application practices (Green Staffing) with suggested research agenda: A review from literature background and testing construction perspective. *International Business Research*, 12(5), 86-94.
 17. Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5).
 18. Ullah, M. M. (2017). Integrating environmental sustainability into human resources management: a comprehensive review on green human resources management (green hrm) practices. *Economics and Management*.
 19. Zoogah, D. B. (2011). The dynamics of Green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 117-139.



20. Tooranloo, H. S., Azadi, M. H., & Sayyahpoor, A. (2017). Analyzing factors affecting implementation success of sustainable human resource management (SHRM) using a hybrid approach of FAHP and Type-2 fuzzy DEMATEL. *Journal of cleaner production*, 162, 1252-1265
21. Saifuddin, Q., Hussain, F., & Khan, I. U. (2020). Striving to Implement Green Human Resource Management (GHRM) Policies and Practices: A Study from HR Managers Perspective (FMCG Sector). *International Journal of Management Excellence*, 14(2), 2037-2051.
22. Susanto, E., Rofaida, R., & Senen, S. H. (2022). GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN HOSPITALITY INDUSTRIES: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 5(4)
23. Lawal, I. O., & Olawoyin, F. S. (2021). Green Human Resources and Sustainable Business Solutions. In *Human Resource Management Practices for Promoting Sustainability* (pp. 264-277). IGI Global
24. Kashif, M., & Ting, H. (2014). Service-orientation and teaching quality: business degree students' expectations of effective teaching. *Asian Education and Development Studies*
25. Mishra, R. K., Sarkar, S., & Kiranmai, J. (2014). Green HRM: innovative approach in Indian public enterprises. *World Review of Science, Technology and Sustainable Development*, 11(1), 26-42
26. Peerzadah, S. A., Mufti, S., & Nazir, N. A. (2018). Green human resource management: A review. *International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, 7(3), 790-795.
27. Hutomo, A., Marditama, T., Limakrisna, N., Sentosa, I., & Yew, J. L. K. (2020). Green Human Resource Management, Customer Environmental Collaboration and the Enablers of Green Employee Empowerment: Enhancing an Environmental Performance. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(2), 358-372.
28. Ingaldi, M. (2018). Overview of the main methods of service quality analysis. *Production Engineering Archives*, 18.
29. Polyakova, O., & Mirza, M. (2015). Perceived service quality models: are they still relevant?. *The Marketing Review*, 15(1), 59-82
30. Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in Palestinian Universities. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(3), 11-26.
31. Al-Azzam, A. F. M. (2015). The impact of service quality dimensions on customer satisfaction: A field study of Arab bank in Irbid city, Jordan. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 45-53.
32. Joudeh, J. M., & Dandis, A. (2018). Service quality, customer satisfaction and loyalty in an internet service providers. *International Journal of Business and Management*, 13(8), 108-120



33. Ivanaj, S., Nganmini, G. B., & Antoine, A. (2019). Measuring E-learners' perceptions of service quality. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 31(2), 83-104.
34. Harmaja, O. J., Farrona, R., Ringo, J. T. R. S., Hutasoit, L. N., Sinurat, S. H., & Indra, E. (2022). Analisis Rasio Persepsi Konsumen Pada Kualitas Pelayanan Ojek Online Dengan Metode Service Quality. *Jurnal Sistem Informasi dan Ilmu Komputer Prima (JUSIKOM PRIMA)*, 5(2), 21-27.
35. Harmaja, O. J., Farrona, R., Ringo, J. T. R. S., Hutasoit, L. N., Sinurat, S. H., & Indra, E. (2022). Analisis Rasio Persepsi Konsumen Pada Kualitas Pelayanan Ojek Online Dengan Metode Service Quality. *Jurnal Sistem Informasi dan Ilmu Komputer Prima (JUSIKOM PRIMA)*, 5(2), 21-27.
36. Rakasiwie, B., & Ekasasi, S. R. (2022). Pengaruh E-Service Quality terhadap Kepuasan Penjual Online pada Situs Bukalapak. Com. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(2), 173.
37. Ali, B. J., Saleh, P. F., Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021, May). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. In Ali, BJ, Saleh, Akoi, S., Abdulrahman, AA, Muhamed, AS, Noori, HN, Anwar, G.(2021). Impact of
- 38 -Nilan Miranda, W. R. P. K. (2020). The Impact of Human Resource Management Practices of the Managers on Perceived Organizational Performance—A Study on Ceylon Fisheries Corporation in Sri Lanka. *Open Access Library Journal*, 7, e7034.
- 39-Aqili Omar Wasfi (2009), *Contemporary Human Resource Management, Strategic Dimension*, 2nd Floor, Wael Publishing House, Amman.
- 40 - Wahshi, A. S. (2016), *Human resource planning practices in the Omani Public Sector, An exploratory study in the Ministry of Education in the Sultanate of Oman*, Thesis Doctor in School of Business and Law, Edith Cowan Universit
9. Dehbanezadeh, A., Poor, H. R., Shakri, M., (2015), Survey in impact of human resources development on job satisfaction, *saussurea*, 3, 2, pp: 342-35241-