



## دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي ( دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين بجامعة سبها )

\*حسن عبدالسلام علي عمران و محمد علي الطاهر عبدو

قسم إدارة اعمال - كلية الاقتصاد والمحاسبة - جامعة سبها، ليبيا

\*للمراسلة: [Moh.Abdo@sebhau.edu.ly](mailto:Moh.Abdo@sebhau.edu.ly)

**الملخص** يحظى موضوع إدارة المواهب باهتمام بالغ من قبل المنظمات الخدمية منها والإنتاجية على اختلاف أهدافها وأنشطتها وعملياتها بسبب ما تشهده بيئة الأعمال من تغيرات وتطورات سريعة، وقد تناولت الدراسة الحالية احد الجوانب المهمة وهو دور أبعاد إدارة المواهب من خلال أبعادها المتمثلة في ( استراتيجية التطوير - الجذب والاحتفاظ - النشر والإدارة - الاتصال والتمكين ) في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي، وتمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الآتي: هل يوجد دور لأبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي؟ وهدفت الدراسة إلى معرفة دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين من القيادات بكليات الآداب والاقتصاد والعلوم بجامعة سبها ( عمداء، وكلاء، رؤساء أقسام، والإداريين ذوي العلاقة ) وتم اختيار عينة بلغت (32) مفردة وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وأعطيت لكل فقرة وزنا مدرجا وفق مقياس ليكرت الثلاثي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج ( SPSS ) بقصد التوصل إلى الحكم المناسب على استجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومعرفة اتجاهاتهم، وأظهرت نتائج الدراسة قوة العلاقة بين أبعاد إدارة المواهب كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع حيث أن ( 46 % ) من التغير الحاصل في جودة الخدمة التعليمية يعود إلى أبعاده إدارة المواهب.

**الكلمات المفتاحية:** المهوبة، إدارة المواهب، الجودة، جودة الخدمة التعليمية.

### The role of the dimensions of talent management in improving of the service quality in institutions of higher education

\*Hasan Abd Elslam Ali Omran & Mohamed Ali Altaher Abdo

Department of Business Administration, Faculty of Economics and Accounting, Sebha university, Libya

\*Corresponding author: [Moh.Abdo@sebhau.edu.ly](mailto:Moh.Abdo@sebhau.edu.ly)

**Abstract** The talent management related to any issue, are considered as an important matter for any serves organizational, cause the change for business environment and developments fast, the current study has dealt with than important aspect is the role of the dimensions of talent management as(strategy development, management contact, empowerment) in improving of the service quality in institutions of higher education the problem of study can be illustrated in the following question: Istherea role of the dimensions of talent management for improving of the service quality in institutions of higher education ? The goal of the study is find out there is role of dimensions of talent management for improving of the service quality in institutions of higher education. The community of the study of all the staff at the University of Sebha (faculty members, administrators, technicians) and then select a sample of (32) single and then rely on-resolution to collect the raw data, and give each paragraph weight is listed in accordance with a scale of Likert tri and then data analysis using the program (SPSS) with a view to come to rule the right a response to sample the study on the paragraphs questionnaire and find out the results in this study the existence relationship between the dimensions of talent management as independence variable and The quality of educational services as dependent variable, and also the change of quality of service educational cause dimensions of talent management.

**Keywords:** Talent, Talent Management, Quality, Quality of Educational Service.

#### المقدمة:

تحقيق الجودة في المؤسسات التعليمية مطلباً ضرورياً، يستلزم وضع مؤشرات ومعايير لها، يمكن استخدامها في الحكم على مستوى الجودة في هذا النمط من التعليم من أجل تحسينه وتطويره، وقد واجهت مؤسسات التعليم العالي ضغوطاً لتحسين قيمة أنشطتها

تزايد الاهتمام بجودة التعليم العالي في الفترة الأخيرة، وذلك بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي، وما صاحبه من تغيرات اقتصادية وتوسع تعليمي، وضغوط اجتماعية جديدة على مؤسسات التعليم العالي، وزيادة الدافعية للتعليم الأكاديمي، حتى صار السعي وراء

2. التعرف على أبرز العوامل التي تساهم في تحسين جودة الخدمة بمتحقق أهدافها العالي والقضاء على جميع المشكلات بما يؤمن تحسين الأداء بهذه المنظمات.

3. الخروج بنتائج وتوصيات ربما تفيد المنظمة المبحوثة في الوصول إلى تحقيق أهدافها بالكفاءة وفعالية.

#### فرضيات الدراسة:

تقوم الدراسة على أربعة فرضيات هي:

1. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التطوير بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي بوصفها متغير تابع .

2. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجذب والاحتفاظ بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي بوصفها متغير تابع.

3. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي بوصفها متغير تابع.

4. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتمكين بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي بوصفها متغير تابع.

#### أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من حيوية موضوعها ونزته النسبية في الأدبيات الإدارية حسب اطلاع الباحثان بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص، ومن خلال التعرف على مفاهيم إدارة المواهب وجودة الخدمة التعليمية في جامعة سبها والتصوير بأهمية استكشاف الوضع القائم لأداء المنظمة في الوقت الراهن، وكذلك المساهمة في تطوير وتنمية الموارد البشرية بما يساعد على تقديم خدمات تعليمية ممتازة تساهم في تحقيق الرضا لكافة الأطراف ذات العلاقة، فضلا عن تقديم مجموعة من التوصيات المنبثقة من نتائج الدراسة وتطبيقها في الواقع العملي.

#### مصطلحات الدراسة:

1. إدارة المواهب: عملية جذب واستقطاب والاحتفاظ بالعاملين الموهوبين.

2. جودة الخدمة التعليمية: تعني مقدرة مجموع الخصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة.

منهج الدراسة: أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي

والتحليلي في وصف مجتمع وعينة الدراسة فضلاً عن وصف وتشخيص متغيرات الدراسة.

#### حدود الدراسة:

وذلك لأن تعزيز القيمة التعليمية يحتاج إلى نفقات كبيرة لاستمرار الجهد في تحسين الخدمة، والتركيز على مصالح أصحاب المؤسسة، وزيادة رضى الطلبة. وغالبا ما تستخدم هذه القيم لتقييم مدى رضا الطالب عن جودة الخدمة التعليمية، وذلك للعمل على تلبية احتياجات الطلبة وتوقعاتهم. لذلك تم وضع عدد من المفاهيم والنماذج التي تستطيع المؤسسة من خلالها قياس مدى جودة الخدمة التعليمية المقدمة، ويرز في الآونة الأخيرة اهتمام كبير في المجالات الأكاديمية والمهنية على حد سواء لتحليل الدور الهام الذي تلعبه إدارة المواهب في سياق الخدمة التعليمية، وتم الاعتراف بأنها تلعب دوراً إيجابياً ومفيداً، فقد قيل إن زيادة التشديد والاهتمام بإدارة المواهب من شأنه أن يساهم في تقديم خدمات أكثر جودة، كما يساهم في انخفاض حالات الفشل الناتجة عن وجود العديد من الهفوات الإدارية بما يحقق السعادة لجميع أعضاء المنظمة وفي النهاية زيادة القيمة من خلال المواقف الإيجابية والسلوك من قبل الموظفين بل وتحقيق أعلى مستويات الرضا لأصحاب المصلحة.

#### مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري في المنظمة من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة وما لم يكن في المنظمة العنصر الفعال من الأفراد فإنها تفقر إلى الكفاءة والى الأداء المتميز، ونظراً لما تشهده بيئة المنظمات في الوقت الحاضر للكثير من التحديات التي نتجت عن ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير في ممارسات الكثير من المنظمات لأنشطتها والابتعاد نوعاً ما عن النظر أو حتى التفكير بالموارد البشري كأصل تنموي منتج وفعال، فضلاً عن ما يحصل فيها من أعمال يوصف الكثير منها بأنها أعمال مجردة من المبادئ، كل تلك التجاوزات أثارت اهتمام المهتمين بضرورة التفكير بالطرق المناسبة لضمان تحسين الأداء من خلال إدارة المواهب، مما دفعها إلى التفكير بضرورة الاهتمام ببرامجها الخاصة بالموارد البشري وتعظيم الأسس القريبة من أعمالها، سعياً للتكيف وضمان البقاء في بيئة الأعمال.

ومن هنا جاءت مشكلة دراستنا في السؤال التالي: هل لأبعاد إدارة المواهب دور في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي؟

#### أهداف الدراسة:

من خلال العالم المواهب فيمشكلة الدراسة يمكن القول بأن الأهداف الأساسية لهذا الدراسة تتمثل في:

1. التعرف على دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة بمؤسسات التعليم العالي.

1. تطور الإدارة: يعتبر التطوير من وجهة نظر الباحثين من القضايا الهامة في مجال الموارد البشرية فتطوير المواهب هو عبارة عن الجهود التي تبذلها المنظمة نحو تزويد العاملين بالقدرة التي تحتاج إليها المنظمة في المستقبل وذلك بما يحقق الإثراء الوظيفي للعاملين في المنظمة ويجعل الأفراد أكثر تأهيلاً ومرونة للعمل في الأجل الطويل وبالتالي يعد التطوير هو أحد أهم الأساليب للحفاظ على الموارد البشرية.
  2. النشر والإدارة : هي عملية توفير ونشر الموارد الفعالة من خلال تحديد المهارات والخبرات لإدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية [1].
  3. الجذب والاحتفاظ : يعرف الاستقطاب بأنه العملية التي بمقتضاها يتم الدراسة عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة ويمثل الاحتفاظ بالموهبة هو العملية التي تركز بشكل استراتيجي على الإبقاء على الموهبة والمحافظة عليها [2].
  4. الاتصال والتمكين: يشير تمكين العاملين في منظمات الأعمال إلى القوى التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة على التصرف، فتزيد ثقتهم بأنفسهم، ويرتفع مستوى لثمتائهم وولائهم لتحمل المسؤولية، إن جميع المستويات التنظيمية تحتاج إلى التدريب والتنمية والتعريف بسلوكيات التمكين للعاملين فالتمكين يتحقق عندما تشجع الإدارة العاملين على التفكير بطريقة رجال الأعمال وليس بطريقة الموظفين وتقوم بدعمهم حيث يقوم التمكين على تنمية قدرات الأفراد وفرق العمل ويساعد على مواجهة التحديات بما يسهم في تحقق الكفاءة والفعالية كما تحتاج إدارة الموهوبين إلى تمتع القادة بخبرة في الاتصالات وتوصيل الرسائل بكفاءة وفعالية [3].
- مفهوم الجودة في التعليم :**
- عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية وفي جميع العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة [4].
  - "عملية توثيق للبرامج والإجراءات و تطبيق لتتضمن: واللوائح تهدف على تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية والتعليم والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب العقلية والنفسية والجسمية والروحية والاجتماعية [5].
- فوائد تطبيق الجودة في التعليم العالي وهي تتضمن :**
- تطوير النظام الإداري في الجامعة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات.
  - الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المالتعليمية: والتي تتعكس على جوانب شخصيتهم.

1. الحدود الزمنية: حددت فترة الدراسة من 2016/2/15 إلى 2016/10/15.

2. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على القيادات الإدارية وصانعي القرار بكليات الاقتصاد، والعلوم، وكلية الآداب بجامعة سبها كما تناولت بعض الإداريين ذوي العلاقة بهذه الكليات بجامعة سبها.

**أساليب جمع البيانات والمعلومات:** أعتمد الباحثان في جمع البيانات والمعلومات التي ساعدتهم في كتابة الجانب النظري، فضلاً عن الجانب الميداني والوصول إلى نتائج واستنتاجات الدراسة على الأساليب الآتية:

1. الاستعانة بالعديد من المصادر العربية التي لها علاقة بموضوع الدراسة لتغطية الجانب النظري، فضلاً عن دعم الجانب الميداني بها.

2. استمارة الاستبانة: أعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للدراسة.

**مجتمع وعينة الدراسة:**

1. **مجتمع الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين ( عمداء - ووكلاء - رؤساء أقسام - إداريين ) بكليات الاقتصاد والعلوم وكلية الآداب بجامعة سبها وبعض الإداريين ذوي العلاقة بهذه الكليات، والبالغ عددهم تقريباً ( 103 ) لتكون مجتمع الدراسة للأسباب الآتية:

أ. تقدم خدماتها التعليمية إلى كافة أفراد المجتمع.

تعد هذا المواهب: من الكليات الحكومية الكبيرة نسبياً في جامعة سبها.

ج. توفر الكادر المتمتع بخبرة ومهارة جيدة.

2. **عينة الدراسة:** تمثلت باختيار عينة عشوائية بلغت ( 32 ) مفردة ثم اختيارهم من عمداء ووكلاء و رؤساء الأقسام العلمية والإداريين ذوي العلاقة بكليات الاقتصاد والعلوم والآداب.

**أ. إدارة المواهب :**

تعد إدارة المواهب من أهم الأسباب الداعمة والأساسية لتحقيق نجاحات عظيمة في منظمات العمل وبالتالي يجب أن نتعرف على معنى الموهبة حيث عرف ( Tansley ) بأنها الشخص الذي لديه قدرة غير عادية فطرية أو مكتسبة لعمل شيء مبدع وبارز، وبالتالي عرفت إدارة الموهبة بأنها عملية تحديد وتطوير وجذب وإبقاء الإمكانيات الموجودة لدى الأفراد الموهوبين واستغلالها ونشرها للأخريين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك.

**أبعاد إدارة الموهبة:**

**3. الصعوبات التي تعترض قياس جودة الخدمة التعليمية :**

أ. لم ينل موضوع معايير جودة الخدمة التعليمية، الاهتمام الكافي من قبل الباحثين، في المنظمات الخدمية عامة، والجامعات خاصة، وبالتالي لا توجد مؤشرات دقيقة متفق عليها لقياس الجودة، وتكمن الصعوبة خاصة في معرفة نوعية مخرجات الجامعة باعتبارها غير ملموسة.

ب. تتميز مخرجات النظام الجامعي من خريجين ومنتوج علمي، بالتعدد والنوع وعدم التجانس، وهذا يفرض الاعتماد على أعداد كبيرة من المؤشرات والخصائص في قياس الجودة، مما يعني إلى الحاجة للكثير من الوقت والجهد اللذان يتطلبان عملية القياس. ج. من الصعب معرفة الفائدة التي تحققها مخرجات الجامعة للمجتمع لأن أعداد كبيرة من تلك المخرجات تبقى دون الاستفادة منها، كحالات عدم التعيين، كما أن فوائد تلك المخرجات لا تأتي مباشرة ولكنها تحتاج لفترات طويلة حتى نعرف مردودها. (7)

- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين والإداريين.

- الوفاء بمتطلبات الطلبة والمجتمع والدراسة العلمي والوصول إلى رضاهم.

- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين.

- تمكين إدارة الجامعة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلاً.

- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة.

- الترابط والتكامل بين جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعة والعمل بروح الفريق الواحد.

- تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يمنح الجامعة احتراماً وتقديراً وصوراً إيجابية [6].

الجانب العملي:

جدول رقم (1) يبين التكرارات والنسبة المئوية لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة %
	frequency	Percent
ذكور	24	75.0
إناث	8	25.0
المجموع	32	100.0

ما نسبته 75% من هذه الفئة بينما جاءت النسبة الأقل من نصيب العنصر النسائي.

من الجدول رقم ( 1 ) يتضح أن غالبية عينة الدراسة كانت من الذكور وذلك يعود في الأغلب إلى أن جل التعيينات في قطاع التعليم العالي هي من نصيب فئة الذكور حيث بلغت عينة الدراسة

جدول رقم (2) يبين التكرارات والنسبة المئوية لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
	Frequency	Percent
من 20 إلى أقل من 30 سنة	6	18.8
من 30 إلى أقل من 40 سنة	16	50.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	9	28.1
من 50 سنة فأكثر	1	3.1
المجموع	32	100.0

ما نسبته 50% من هذه الفئة وهذا مؤشر جيد يدل على مدى قوة القطاع وتوجهاته نحو استثمار طاقاتهم والاستفادة منها.

من الجدول رقم ( 2 ) يتضح أن غالبية عينة الدراسة كانت من الشباب وذلك يعود في الأغلب إلى أن جل التعيينات في قطاع التعليم العالي هي من نصيب فئة الشباب حيث بلغت عينة الدراسة

جدول رقم (3) يبين التكرارات والنسبة المئوية لمتغير الحالة

النسبة % Percent	العدد frequency	الحالة الاجتماعية
	56.3	3 بينما
43.8	14	أعزب
100.0	32	المجموع

الغير متزوجون 43.8 وهذا يعني إن منظمات التعليم العالي لا تشترط أى شروط فيما يخص الحالة الاجتماعية.

من الجدول رقم ( 3 ) يتضح أن غالبية عينة الدراسة كانت من المتزوجون حيث بلغت نسبة المتزوجون 56.3 بينما كانت نسبة

جدول رقم (4) يبين التكرارات والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخبرة

النسبة % Percent	العدد Frequency	عدد سنوات الخبرة
28.1	9	أقل من 5 سنوات
31.3	10	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
25.0	8	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
15.6	5	من 15 سنة فأكثر
100.0	32	المجموع

النسبة الأقل هي من ذوي الخبرات الطويلة وهذا مؤشر جيد يوضح مستوى خبرة الأفراد بالمنظمة.

من خلال الجدول السابق رقم ( 4 ) يوضح أن اغلب مفردات عينة الدراسة كانت الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة بينما كانت

جدول (5) يبين التكرارات والنسب المئوية لمتغير المؤهل العلمي

النسبة % Percent	العدد frequency	المؤهل العلمي
31.3	10	الأولى: 10
15.6	5	دكتوراه
46.9	15	بكالوريوس
6.3	2	دبلوم متوسط
100.0	32	المجموع

حسابي ( 1.94 ) وانحراف معياري ( 0.87 )، مما يشير إلى أهمية تطوير الموهبة وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة.

2. أما بالنسبة لمحور الجذب والاستقطاب فيشير التحليل إلى أن الوسط الحسابي قد بلغ ( 1.96 ) وانحراف معياري ( 0.56 ) إذ جاءت بالمرتبة الأولى فقرة تخصص المنظمة نسبة مئوية عالية للاستقطاب الخارجي للموهبة مقارنة بالاستقطاب الداخلي بوسط حسابي بلغ ( 2.22 ) وانحراف معياري ( 0.65 ) في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تعتمد منظمتي على طبيعة الوظائف وأدوارها عند استقطاب الموهبة بوسط حسابي بلغ ( 1.75 ) وانحراف معياري ( 0.76 ) مما يشير إلى أهمية الجذب والاحتفاظ وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة .

يبين الجدول رقم ( 5 ) المؤهل العلمي لعينة الدراسة والذي يبين أن اغلب عينة الدراسة هم من حملة المؤهلات العليا بما يدعم من إجابات عينة الدراسة بشكل كبير حيث أن عدد أفراد العينة من حملة الدبلوم المتوسط كانت قليلة بما يوضح توجه الجامعة لتوظيف حملة المؤهلات الجامعية فما فوق.

#### تحليل البيانات الأولية :

1. من خلال نتائج التحليل لمتغير تطوير الموهبة لدى عينة الدراسة إذ بلغ متوسط إجمالي العبارات ( 2.132 ) وانحراف معياري ( 0.49 ) إذ جاءت بالمرتبة الأولى تعتمد خطط تطوير الأفراد على المعلومات الشخصية للموظف، وسنوات الخدمة، وبيانات أخرى بوسط حسابي ( 2.28 ) وانحراف معياري ( 0.77 ) في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تشجع منظمتي الموهوبين من خلال الاهتمام بكافة أفكارهم ومقترحاتهم. بوسط

وانحراف معياري ( 0.76 ) في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تمتلك المنظمة تصورا واضحا للعمل تاركة الهامش الأكبر للعاملين الموهوبين بوسط حسابي ( 1.81 ) وانحراف معياري ( 0.64 ) مما يشير إلى أهمية الاتصال والتمكين وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة التعليمية.

5 - ف(6) يبينتغير جودة الخدمة التعليمية يتضح أن الوسط الحسابي العام للمتغير جاء فوق الوسط الافتراضي البالغ ( 2 ) وهذا مؤشر يوضح مدى أهمية المتغير حيث جاء بالترتيب الأول الفقرة تحتاج منظمتي إلى المزيد من التخطيط للخدمات التعليمية مما يدل على أهمية التخطيط للخدمات التعليمية ودور ذلك في تحقيق النتائج المرجوة بينما جاء في الترتيب الأخير من الأهمية وذلك حسب وجهة نظر عينة الدراسة الفقرة يتوفر لدى منظمتي شبكة معلومات داخلية لنقل البيانات والمعلومات بين الأقسام.

3. وجاء الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس متغير إدارة أداء الموهبة لدى عينة الدراسة حيث بلغ متوسط إجمالي العبارات ( 2.05 ) وانحراف معياري ( 0.52 ) إذ جاءت بالمرتبة الأولى تمتلك منظمتي القدرة على توفير الأمن اللازم للعاملين في كافة الأقسام بوسط حسابي ( 2.03 ) وانحراف معياري ( 0.59 ) في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تمتلك منظمتي القدرة على المحافظة وتحسين أداء الموهبة بشكل كبير بوسط حسابي ( 1.88 ) وانحراف معياري ( 0.79 ) مما يشير إلى أهمية إدارة أداء الموهبة الدراسة بلغسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة.

4. وفيما يخص متغير الاتصال والتمكين لدى عينة الدراسة بلغ متوسط إجمالي العبارات ( 2.09 ) وانحراف معياري ( 0.39 ) إذ جاءت بالمرتبة الأولى تمتلك منظمتي القدرة على توفير الاتصالات المناسبة بين العاملين الموهوبين والمشرفين ( 2.25 )

### جدول (6) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاو الدراسة

الانحراف المعياري Sta. deviation	الوسط الحسابي Mean	المحاو
0.49	2.13	إستراتيجية التطوير
0.56	1.96	الجذب والاحتفاظ
0.52	2.05	إدارة الأداء
0.39	2.09	الاتصال والتمكين
0.34	2.25	جودة الخدمة

من خلال الجدول ( 6 ) يتضح أن اغلب المتوسطات الحسابية جاءت فوق الوسط الفرضي البالغ ( 2 ) مما يدل على أهمية المحاو من قبل مفردات عينة الدراسة.

### جدول (7) نتائج اختبار معامل الارتباط للفروض

المتغير التابع جودة الخدمات التعليمية	المعاملات	المتغير المستقل
0.422	Corrélation	إستراتيجية التطوير
0.016*	Sig	
0.378	Corrélation	الجذب والاحتفاظ
0.033*	Sig	
0.561	Corrélation	إدارة أداء الموهبة
0.001**	Sig	
0.470	Corrélation	الاتصال والتمكين
0.007**	Sig	
32	N	

#### أ. النتائج:

1. حقق متغير تطوير الموهبة وسطا حسابيا عاما بلغ ( 2.13 ) وهذا يعني أنه متى ما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بتطوير الموهبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الأول في

من خلال الجدول رقم ( 7 ) يتضح قوة العلاقة بين أبعاد إدارة المواهب كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع حيث أن ( 46% ) من التغير الحاصل في جودة الخدمة التعليمية يعود إلى أبعاد إدارة المواهب وان ( 54% ) يرجع لعوامل أخرى.

#### رابعاً: النتائج والتوصيات

- ومؤتمرات وندوات بما يخلق بيئة تنافسية بين الأفراد تشجع وتحفز الموهوبين منهم.
3. إعطاء مزيد من الاهتمام للأفراد الموهوبين من خلال تحفيزهم والسماح لهم بالمشاركة في صناعة القرار مع الاهتمام بتقديم التدريب المستمر لهم بما يعكس إيجابا على مستوى تقديمهم للخدمة.
4. ضرورة العمل على الدراسة عن الأفراد الموهوبين واكتشافهم وإدارة أدائهم بشكل جيد من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والعمل على معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة كضمان لتحقيق فاعلية المنظمة.
5. ضرورة الاهتمام بتحسين جودة الخدمات التعليمية وذلك من خلال تطوير وتحديث المعايير المطلوبة لمدخلات جودة الخدمة التعليمية ومخرجاتها بما فيها من تطوير وجذب المواهب بما يساهم في تحقيق التميز في تقديم الخدمة التعليمية.

#### خامسا: قائمة المراجع

- [1]- حامد كاظم متعب، ستار كاظم حاجم، دور أبعاد إدارة المواهب في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، 2013.
- [2]- عبد العزيز علي حسن، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة، 2008.
- [3]- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الاتجاهات الحديثية للموارد ممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة، 2009.
- [4]- بن يمينة السعيد، قجة رضا، دور وأهمية الجودة الشاملة في عملية التقويم التربوي، مجلة علوم إنسانية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- [5]- سالم عبد الله حلس، أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013.
- [6]- حنان رزق الله، أثر التمكين علي تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
- [7]- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة، 2009.

- درجة اهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في زيادة وتحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.
2. حقق متغير الجذب والاحتفاظ وسطا حسابيا عاما بلغ (1.96) وهذا يعني أنه متى ما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بالجذب والاحتفاظ بالموهبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الأخير في درجة اهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في زيادة وتحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.
3. حقق متغير إدارة أداء الموهبة وسطا حسابيا عاما بلغ (2.05) وهذا يعني أنه متى ما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام إدارة أداء الموهبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثالث في درجة اهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في زيادة وتحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.
4. حقق متغير الاتصال والتمكين وسطا حسابيا عاما بلغ (2.09) وهذا يعني أنه متى ما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بالاتصال والتمكين كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثاني في درجة اهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في زيادة وتحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.
5. أما عن جودة الخدمة التعليمية فقد حقق هذا المتغير وسطا حسابيا (2.25) مما يشير إلى أنه هناك مستوى اتفاق عالي على أهمية هذا المحور من قبل عينة الدراسة.
6. اختبرت فرضيات الدراسة بالاعتماد على ارتباط الرتب لسبيرمان وبما يؤمن الوقوف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة، 2008اهب) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)، وجاءت النتائج لتعكس وجود علاقة معنوية وقوية بين المتغيرات السالفة الذكر.

#### ب. التوصيات:

1. ضرورة العمل على تحسين جودة الخدمة التعليمية من خلال الاهتمام بتطوير المواهب واجتذاب المواهب البشرية الكفوة، وتوفير بيئة جيدة لهم واحتضانهم وتشجيع هذه المواهب.
2. العمل على إيضاح أهمية إدارة المواهب البشرية ومكوناتها وذلك من خلال عقد العديد من اللقاءات من ورش عمل