

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية  
(دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية)

د. الصادق امحمد أبو القاسم الجعفري\*  
جامعة طرابلس  
alsadigas@gmail.com

د. حسن عبدالسلام علي عمران\*\*  
جامعة سيدها  
Hisan.omran@gmail.com

The role of talent management dimensions to improve the  
quality of banking service

**An analytical study of the views of a sample of workers at Libyan  
commercial banks**

### Abstract

is a theme of talent management with great interest by the service organizations, including the production of different objectives, activities and operations because Machhdh business environment changes rapidly, and developments, and the current study dealt with one of the important aspects of a role that talent management dimensions through the dimensions

of (development strategy - famine and keep - deployment and management - communication and empowerment) in improving the quality of banking service, Temtlt study the problem in answering the following question: Is there a role for the dimensions of talent management in improving the quality of banking services to banks commercial Jamahiriya and that dimensions of (speed - response - cost - security) ? The study aimed to find out the role of talent management

dimensions to improve the quality of banking service, The study population consisted of all employees commercial banks located in Murzuq totaling (164), while the total study sample (67) single and then rely on the questionnaire to collect data, and give each paragraph and weight listed according to the Likert scale quintet, and then the data using a program analysis (Spss) view to arriving at an appropriate sentence on a sample study in response to the paragraphs of the questionnaire and find out their attitudes, the study results showed a strong relationship between talent management dimensions and improve the quality of banking services were the most important recommendations need to pay attention to improving the quality of services banking through and attention to attracting and human resources development Organization of focus.

**Key Words:** the quality, Talent Management, Commercial banks, Creativity, talent.

#### المقدمة:

تزايد الاهتمام بجودة الخدمة في الفترة الأخيرة ، وذلك بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي، وما صاحبه من تغيرات اقتصادية ، حيث صار السعي وراء تحقيق الجودة في المؤسسات المصرفية مطلباً ضرورياً، وقد واجهت المؤسسات المصرفية ضغوطاً لتحسين قيمة أنشطتها وخدماتها وذلك لأن تعزيز الوضع التنافسي يحتاج إلى نفقات كبيرة ووقفه جادة من اجل تحسين جودة الخدمة المقدمة ، بما في ذلك التركيز على كافة مصالح أصحاب العلاقة وزيادة مستوى الرضى. وذلك للعمل على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، وبرز في الآونة الأخيرة اهتمام كبير في المجالات الأكاديمية والمهنية على حد سواء لتحليل الدور الهام الذي تلعبه إدارة المواهب في سياق الخدمة، وتم الاعتراف بأنها تلعب دوراً إيجابياً ومفيداً، 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 الايجابية والسلوك من قبل الموظفين بل وتحقيق أعلى مستويات الرضا لأصحاب المصلحة.

### أولاً: الإطار العام

#### أ: مشكلة البحث:

يعتبر العنصر البشري في المنظمة من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة ومالم يكن في المنظمة العنصر الفعال من الأفراد فأثما تفتقر إلى الكفاءة وإلى الأداء المتميز، ونظراً لما تشهده بيئة المنظمات المصرفية 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، ونظراً لما تشهده المصارف من نمطية خدماتها والبعد عن الاهتمام بفرن الخدمة المصرفية، 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 بحثنا في السؤال التالي: هل لأبعاد إدارة المواهب دور في تحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية اللببية؟

#### ب - أهداف البحث:

من خلال العرض السابق لمشكلة البحث يمكن القول بأن أهداف البحث تتمثل في:

- 1- التعرف على دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية .
- 2- التعرف على أبرز العوامل التي تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية 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.

### ج - فرضيات البحث:

يقوم البحث على أربعة فرضيات هي:

- 1 - لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التطوير وتحسين جودة الخدمة المصرفية .
- 2 - لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجذب والاحتفاظ وتحسين جودة الخدمة المصرفية .
- 3 - لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة المصرفية بوصفها متغير تابع .
- 4 - لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتمكين بوصفها متغير مستقل وتحسين جودة الخدمة المصرفية بوصفها متغير تابع .

### د - أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من حيوية موضوعه وندرته النسبية في الأدبيات الإدارية حسب اطلاع الباحثان بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص، ومن خلال التعرف على مفاهيم إدارة المواهب وجودة الخدمة المصرفية والتبصير بأهمية استكشاف الوضع القائم لأداء المنظمة في الوقت الراهن، وكذلك المساهمة في تطوير وتنمية الموارد البشرية بما يساعد على تقديم خدمات مصرفية ممتازة تساهم في تحقيق الرضا لكافة الأطراف ذات العلاقة، فضلا عن تقديم مجموعة من التوصيات المنبثقة من نتائج البحث وتطبيقها في الواقع العملي.

### هـ - مجتمع وعينة البحث:

- 1- مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث في كافة العاملين بالمصارف التجارية (مصرف الجمهورية فرع ديسا، مصرف الجمهورية فرع مرزق، مصرف شمال أفريقيا) الواقعة بمدينة مرزق والبالغ عددهم (146) موظف .
- 2- عينة البحث: تمثلت في عينة تم اختيارها عشوائيا بلغت (67) مفردة من مجتمع البحث أي بما يعادل 46 % من مجتمع البحث.

## و - مصطلحات الدراسة:

- 1 - إدارة المواهب: عملية جذب واستقطاب والاحتفاظ بالعاملين الموهوبين.
- 2 - جودة الخدمة المصرفية: تعني قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات الزبائن ومتطلباتهم أو التفوق عليها.

## الدراسات السابقة:

- 1- دراسة (الرويلي وآخرون، 2013) بعنوان: "إلى أي درجة تطبق إدارة المواهب في قطاع البنوك السعودي".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تطبيق إدارة المواهب في قطاع البنوك السعودي وقد جاءت بناءً على التحول من الممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية إلى إدارة المواهب التي تتبعها المنظمات لزيادة درجة تنافسيتها محلياً ودولياً كتبعية من تبعات العولمة. وضم مجتمع الدراسة البنوك العاملة في مدينة الرياض وضمت العينة بنكين محليين وآخرين أجبيين. وقد اعتمد الباحثون على أسلوب مقابلة العاملون في الموارد البشرية في البنوك الأربعة لجمع البيانات وتحليلها لغرض معرفة درجة وعي إدارة الموارد البشرية بمفهوم إدارة المواهب ودرجة تطبيقها لها في البنوك السعودية. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المواهب ذات أهمية وترتبط بتدريب وتنمية الموارد البشرية، أيضاً أظهرت نتائج المقابلة التي تمت مع مدراء الموارد البشرية ومدراء التدريب في البنوك الأربعة بأن 75% من البنوك السعودية تنتهج سياسة جذب وتوظيف وتدريب وتطوير مواهب الأفراد الحاليين والمحافظين عليهم جميعاً. وأوصت الدراسة بضرورة القيام بمزيد من الدراسات حول إدارة المواهب وربطها بالمرجات وقياس الأداء والجودة بالإضافة إلى ربطها بإستراتيجيات المنظمة وقياس أثر المتغيرات البيئية على هذه المواهب والأثر التي تتركه على المنظمة.

- 2- دراسة (Abdul Nasir et. al. 2012) بعنوان: "إدارة المواهب في اثنتين من الشركات القيادية (الرائدة) في ماليزيا"

هدفت هذه الدراسة لفهم وفحص ممارسات مفهوم إدارة المواهب، وتحديد الطرق المختلفة لإدارة المواهب التي تطبقها الشركات، وتحديد الاختلافات في نهج إدارة المواهب والمشاكل التي يمكن أن

تعرض تطبيق المفهوم وأخيراً التعرف على فعالية إدارة المواهب في هذه الشركات خصوصاً والشركات الماليزية عموماً. وخلصت الدراسة إلى أن جميع الشركات بدأت في برامج إدارة المواهب نظراً للضغط المتزايد من الأعمال الداخلية والخارجية، وذلك للنظرة الإستراتيجية لكلا الشركتين بأن إدارة المواهب تعتبر دافعاً مهماً للنمو ومصدراً مهماً للميزة التنافسية، بيد أن الممارسات لا تزال غير ناضجة تماماً وبحاجة لمزيد من التعمق والدراسة.

وأوصت الدراسة بأن تتبنى الشركات في ماليزيا سياسة جديدة تبنى على بناء وحدة متخصصة إدارة المواهب تعنى بكافة النشاطات التي تتعلق بالمهوبين وتوضيح المفهوم بشكل أيسر للعاملين في الشركات الماليزية. أيضاً لا بد من توفر البرامج التي تضمن دوران المواهب والمحافظة عليهم وتدريبهم، وتطوير قدراتهم ليكونوا أكثر فعالية من ذي قبل، كما أن للتعويضات العادلة والحوافز الجذابة أثر كبير في المحافظة عليهم ودفعهم لبذل كافة إمكاناتهم لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركات.

### 3- دراسة (Rani et. al., 2012) بعنوان: "دراسة إدارة المواهب كأداة استراتيجية للمنظمات في شركات تكنولوجيا المعلومات الهندية المختارة"

هدفت الدراسة إلى توضيح الكيفية التي تنفذ بها عمليات الاستقطاب والاختيار - كوظائف تقليدية لإدارة الموارد البشرية- وإدارتها ضمن المحتوى التنظيمي وبالتركيز على مفهوم إدارة المواهب كإستراتيجية جديدة تضاف إلى إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. وأظهرت نتائج الدراسة بأن 60% من الباحثين أكدوا أن الثقافة التنظيمية تعتبر المحرك الأساسي والقوي في جذب المواهب الجديدة وظهور مواهب دفيئة في المنظمات، أيضاً رأى 48% من الموظفين أن المكافآت المالية تلعب دوراً مهماً في الاحتفاظ بالمواهب بشكل عام، في حين رأى 57% من الموظفين أن الراتب الأساسي يمكن أن يحقق الاحتفاظ بالمواهب، بينما رأى 52% من الباحثين أن الأمان الوظيفي سوف يحقق احتفاظ بالمواهب خلال السنوات القادمة. ومن أبرز نتائج الدراسة أن عملية التدريب والتطوير المستمرين يحققان ما لم تحققه الأمور المالية من تحفيز الأفراد. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإستراتيجيات إدارة المواهب التي تترابط مع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية

كلاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير إلا أنها أكثر شموليةً من خلال عمليات الإحلال (التعاقب) الوظيفي لتطوير قدرات وكفاءات قيادية لمواقع أكثر أهمية للمنظمة.

#### 4- دراسة (Hanif and Yunfei 2013) بعنوان: "دور إدارة المواهب واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية للاحتفاظ بالمواهب" "The Role of Talent Management and HR Generic Strategies for Retention Talents"

أجريت هذه الدراسة في محاولة منها لتسليط الضوء على الدور الذي تلعبه إدارة المواهب البشرية بالتزامن مع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المحافظة على المواهب داخل المنظمات، والحد من دوران العمل، وتحقيق رؤية إدارة الموارد البشرية من خلال تنفيذ سياسات التعاقب الوظيفي، والعلامات التجارية، وفعالية الحوافز وبرامج التطوير المستخدمة، بالإضافة إلى الدوار التقلبية لإدارة الموارد البشرية من استقطاب وتعيين وتدريب وتطوير والتي لها أثر إيجابي في نجاح المنظمات. واعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة لجمع البيانات لإثبات هدف الدراسة وفرضياتها أو نفيها، ووزعت على عينة عشوائية قدرها 200 من مدرء الأقسام والدوائر المختلفة في كافة المستويات الإدارية، وأظهرت نتائج الدراسة ان الدور الذي تلعبه إدارة المواهب إنما هو جزء لا يتجزأ من الإستراتيجيات العامة لإدارة الموارد البشرية، أي بمعنى أنها تتكامل كل منها مع الآخر فالسياسات المطبقة في كلاهما هي نفسها. وأوصت الدراسة بأنه يتوجب على القيادات الإدارية من التنبه بأن سياسة الاحتفاظ بالمواهب تأتي نتيجة توفر رزمة من الأجور المناسبة وحوافز تتعلق بالتدريب والتطوير، والاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي لدى المواهب من خلال مشاركتهم وانخراطهم في رسم الأهداف والإستراتيجيات وبناء مقدراتهم وكفاءاتهم ومعارفهم بشكل متواصل.

#### 5- دراسة (Ramadan، 2012) بعنوان "أثر إدارة المواهب على الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم"

تهدف هذه الدراسة لسد الثغرات الحاصلة في الأدبيات النظرية المقدمة من خلال التركيز على تحليل العلاقة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية المستدامة لما يوفره من أدلة تجريبية لطبيعة العلاقة

وآثارها على الميزة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في كندا، وتشتمل الدراسة على استبانة وزعت على الشركات الصغيرة والمتوسطة لقياس العلاقة بين إدارة المواهب كمتغير مستقل والميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع، وأوضحت نتائج الدراسة أن إدارة المواهب ترتبط بشكل قوي مع إنتاجية المنظمة وهذا بدوره يعني أن إدارة المواهب تعتبر مصدر أساسي وحيوي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وقد أوصت الدراسة بضرورة إهتمام الإدارة العليا بالمواهب التي تمتلكها وكيفية إدارتها جيداً وعدم التفريط بمؤلاء الموهوبين لأنهم مصدراً قيماً في المساعدة على تحقيق التنافسية التي تسعى ورائها هذه الشركات.

#### ثانياً: الجانب النظري:

##### أ - إدارة المواهب (متعب، حاجم، 2013، ص82):

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 للأخرين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك.

##### ب - أبعاد واستراتيجيات إدارة الموهبة:

1 - تطوير الموهبة: 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 بالقدرات 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 احد أهم الأساليب للحفاظ على الموارد البشرية (Naji,2014).

2 - الجذب والاحتفاظ: يعرف الاستقطاب بأنه العملية التي بمقتضاها يتم البحث عن الأفراد المؤهلين وجذبهم لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة ويمثل الاحتفاظ بالموهبة هو العملية التي تركز بشكل استراتيجي على الإبقاء على الموهبة والمحافظة عليها (حسن، 2009، ص41). كما يشير

(المغربي، 2009، ص52) إلى الاستقطاب بأنه عمليات البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل لملء الوظائف الشاغرة والعمل على جذبها واختيار الأفضل منها للعمل بالمنظمة.

3 - النشر و الإدارة (متعب، 2013، ص71): هي عملية توفير ونشر الموارد الفعالة من خلال تحديد المهارات والخبرات لإدارة العمل بما ينسجم مع الحاجات التنظيمية.

4 - الاتصال والتمكين: (المغربي، 2009، ص18) يشير تمكين العاملين في منظمات الأعمال إلى القوى التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة على التصرف، فتزيد ثقتهم بأنفسهم، ويرتفع مستوى انتمائهم 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 المهوبين إلى تمتع القادة بخبرة في الاتصالات وتوصيل الرسائل بكفاءة وفعالية.

#### ب: جودة الخدمة المصرفية

##### 1 - مفهوم جودة الخدمة المصرفية (على، 2011، ص26):

- تعتبر الجودة ثمن الوصول إلى السوق لذا فان أهم القرارات التي يتخذها رجال التسويق تتضمن تحديد مستوى جودة الخدمة التي تقدم للسوق المستهدف وبجودة عالية تفوق توقعات الزبائن، ويرى (payne) أن جودة الخدمة المصرفية تتعلق بقدرة المصرف على الإيفاء بتوقعات الزبون أو التفوق عليها ويمكن ملاحظة جودة الخدمة من خلال قياس نتائج الأداء وان جودة الخدمة لها مكونان أساسيان :

أ - الجودة الفنية (التقنية): وهي نتائج عمليات الخدمة، وهي تتمثل بالجوانب الكمية للخدمة المصرفية.

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تحليلية لآراء عينة .....)

ب - الجودة الوظيفية (المهنية) : وهي البعد الإجرائي في شروط تفاعل الزبون مع مقدم الخدمة وهي تشير إلى الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى الزبون.

2 - معايير جودة الخدمة المصرفية (علي، لطيف، 2008، ص38-40) :

أشار عديد من الكتاب وأهمها ( Kotler on Marketing ) إلى وجود عشرة معايير يستخدمها الزبون لتقييم جودة الخدمة :

أ - الاعتمادية: تشير إلى قدرة مقدم الخدمة المصرفية على أداء الخدمة الموعودة بشكل يمكن الاعتماد عليها وبدرجة عالية من الدقة والصحة فالزبون يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء.

ب - الملموسة: إظهار التسهيلات المادية مثل المعدات والأجهزة، والأفراد ووسائل الاتصالات.

ج - الكفاية (الجدارة): يشير ذلك إلى انم الزبون يتجه إلى المصرف الذي يقدم له الخدمة بكفاءة وجدارة.

د - الاتصالات: تقديم المعلومات الضرورية للزبائن حول طبيعة الخدمة المقدمة والدور الذي يلعبه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة.

هـ - الكياسة: الاحترام ومراعاة المشاعر والصدقة بين مقدم الخدمة والزبون.

و - الاستجابة: استجابة الإدارة لتقديم المساعدة المطلوبة للزبائن وإيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم.

ز - المصداقية: يعد من الأبعاد المهمة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية ويقصد به قدرة الإدارة على الالتزام والإيفاء بالتزاماتها وتعهداتها نحو الزبائن.

ح - معرفة وفهم الزبون: ويقصد به الجهد المبذول لمعرفة حاجات ورغبات الزبون ومواءمة الخدمة في ضوء ذلك تلك المعرفة.

ط - الأمان: يعني خلو المعاملات المصرفية من الخطورة.

ي - مدى توفر الخدمة من حيث الزمان والمكان: أي إمكانية الوصول إلى الخدمة والحصول عليها دون الانتظار.

**ثالثا: الجانب العملي:**

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز البحث، كما تم الاعتماد على تقانات هذا المنهج في تحصيل مستلزماته من البيانات، والتي تم تحصيلها بالإفادة من استمارة استبانة مناسبة،

أعدت من قبل الباحثان على وفق السياقات العلمية في إعداد استمارات الاستبانات ، ووقعت في محورين على النحو الآتي:

اشتمل على المؤشرات، التي تقيس دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية الليبية وذلك بأبعادها المتمثلة في ( السرعة - الاستجابة - التكلفة - الأمان)

أما فيما يخص تقانات التحليل الإحصائي، فتم الاعتماد على التقانات الميسرة في البرنامج الجاهز (SPSS) لحساب (التكرارات، والنسب المئوية، والأوساط الحسابية، والانحراف المعياري، والانحدار البسيط).

وتمثل مجتمع البحث في كافة العاملين بالمصارف التجارية (مصرف الجمهورية فرع ديسا، مصرف الجمهورية فرع مرزق، مصرف شمال أفريقيا) الواقعة بمدينة مرزق والبالغ عددهم (146) موظف، وتمثلت عينة البحث في عينة تم اختيارها عشوائياً بلغت (67) مفردة من مجتمع البحث أي بما يعادل 46 % من مجتمع البحث.

#### أ- معامل الصدق و الثبات (Cronbach Alpha):

يعرف صدق اداء الدراسة بانه " مدى استطاعة اداة الدراسة قياس ما هو مطلوب قياسه (Steve، 2007، p8)، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية اخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها وهو يتعلق عموماً بالمدى الذي تقيس فيه اداة الدراسة ما يفترض انها تقيسه اما الثبات فيعرف بانه " مدى الاتساق في عبارات اداة الدراسة، اما الصدق الظاهري وهو احد انواع الصدق فيعني " قدرة المقياس على قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر اليه وتفحص مدى ملاءمة بنوده لقياس ابعاد المتغير المختلفة (Zabihollah، 1996، p114)، وقد تم قياس الصدق الظاهري لأداة هذه الدراسة بتطبيق اداة الدراسة على عينة استطلاعيه من مفردات الدراسة ممن تنطبق عليهم مواصفات افراد عينة الدراسة حيث تم توزيع عدد(67) استبياناً تم توزيعها عشوائياً على افراد المجتمع من العاملين بإدارة المصارف وقد كان الهدف من هذا الاجراء

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تحليلية لآراء عينة .....).

هو الاطلاع على آرائهم ومقترحاتهم حول لغة ووضوح محتوى اداة الدراسة، وقد تمت الاستفادة مما ورد من ملاحظات واقتراحات وبذلك تم التوصل الى الشكل النهائي لأداة الدراسة، كما قام الباحث بإرفاق توضيح لبعض المصطلحات الواردة في الاستبانة حتى يتم فهمها والاجابة عنها بالشكل الصحيح من قبل افراد العينة من العاملين، وبعد استعادة استبانة قام الباحث بحساب معاملات الثبات باستخدام معامل الفا كرو نباخ لكل محور من محاور اداة الدراسة من ناحية وثبات اداة الدراسة من ناحية اخرى وذلك لبيان مدى الاتساق في الاستجابات لكل بنود المقياس، أي التأكد من قياس كل الاجزاء المكونة للاستبيان للشئ نفسه، وتم حساب معامل الصدق و الثبات (Cronbach Alpha) لأسئلة الاستقصاء، وذلك لبحث مدى ثبات أسئلة الاستبانة و مدى إمكانية الاعتماد على هذه الأسئلة في التحليل.

جدول رقم (1): معامل الصدق والثبات (Cronbach Alpha) لأسئلة الاستقصاء والخاصة

بجودة الخدمة المصرفية: هي قدرة المصرف على الإيفاء بتوقعات

الزبون أو التفوق عليها .

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	تطوير الموهبة	5	0.943
2	الجذب والاحتفاظ	5	0.907
3	إدارة أداء الموهبة	5	0.920
4	الاتصال والتمكين	5	0.960
5	جودة الخدمة المصرفية	10	0.823
6	المجموع الكلي للفقرات	30	0.910

من الجدول رقم (1) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تجاوزت (0.5) وكذلك قيمة ألفا لجميع المحاور (0.910) ، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث، ويمكن الاعتماد عليها في التحليل وتعميم النتائج.

ج - عرض نتائج البحث:

1 - يوضح الجدول رقم (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس متغير تطوير الموهبة لدى عينة البحث إذ بلغ متوسط إجمالي العبارات (3.78) وانحراف معياري (0.428) إذ جاءت بالمرتبة الأولى وذات أهمية نسبية مرتفعة مقارنة مع المتغيرات الأخرى، يشجع المصرف الموهوبين من

خلال الاهتمام بكافة أفكارهم ومقترحاتهم بوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.653) في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تمتاز خطط تطوير الأفراد باستمرارية وديمومة التجديد اعتماد على التغير في المعلومات الخاصة بالعمل والعاملين الموهوبين بوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.283) وجاءت بقية الفقرات حسب الترتيب المبين بالجدول رقم (2) مما يشير إلى ان الاهمية النسبية لتطوير المهوبة وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المقدمة تحظى بأهمية نسبية منخفضة مقارنة مع المتغيرات الأخرى.

### جدول رقم (2)

ت	فقرات المتغير (تطوير المهوبة)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تمتاز خطط تطوير الأفراد باستمرارية وديمومة التجديد اعتماد على التغير في المعلومات الخاصة بالعمل والعاملين الموهوبين.	3.36	0.283
2	تعتمد خطط تطوير الأفراد على المعلومات الشخصية للموظف، وسنوات الخدمة، وبيانات أخرى	4.21	0.351
3	تربط نظم التعويض بخطة تطوير العاملين لضمان التناسب بين الأجور والأداء.	3.70	0.090
4	يساهم المصرف في مساعدة الموهوبين على تكوين خطط تطوير مستندة إلى طرق أداء الوظيفة	3.38	0.765
5	يشجع المصرف الموهوبين من خلال الاهتمام بكافة أفكارهم ومقترحاتهم.	4.25	0.653
	الوسط الحسابي العام	3.78	0.428

2 - أما بالنسبة لمحور الجذب والاستقطاب فيشير الجدول رقم (3) إلى أنه قد بلغ وسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.896) إذ جاءت بالمرتبة الأولى فقرة تستقطب منظمي الأفراد الموهوبين بسهولة مقارنة بالمنظمات الأخرى بوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري (0.865) وذات أهمية نسبية مرتفعة مقارنة مع المتغيرات الأخرى في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تخصص المنظمة نسبة مئوية عالية للاستقطاب الخارجي للموهبة مقارنة بالاستقطاب

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تحليلية لآراء عينة .....)

الداخلي بوسط حسابي بلغ (3.30) وانحراف معياري (1.569) وجاءت بقية الفقرات حسب الترتيب المبين بالجدول رقم (3) مما يشير إلى أهمية الجذب والاحتفاظ وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة.

### جدول رقم (3)

ت	فقرات المتغير (الجذب والاحتفاظ)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعتمد منظمتي على طبيعة الوظائف وأدوارها عند استقطاب الموهبة	3.44	0.785
2	تخصص المنظمة نسبة مئوية عالية للاستقطاب الخارجي للموهبة مقارنة بالاستقطاب الداخلي.	3.30	1.569
3	تستقطب منظمتي الأفراد الموهوبين بسهولة مقارنة بالمنظمات الأخرى	3.76	0.865
4	تضع منظمتي برامج ومحفزات لاستقطاب الموهبة بنجاح.	3.46	1.009
5	تمتلك منظمتي معلومات متكاملة عن المسار الوظيفي للعاملين الموهوبين	3.42	0.254
	<b>الوسط الحسابي العام</b>	3.47	0.896

3 - يوضح الجدول رقم (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس متغير إدارة أداء الموهبة لدى عينة البحث إذ بلغ متوسط إجمالي العبارات (3.38) وانحراف معياري (0.826) إذ جاءت بالمرتبة الأولى تمتلك منظمتي القدرة على تحديد إجراءات الأداء بشكل معروف من قبل العاملين الموهوبين بوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (0.456) وذات أهمية نسبية مرتفعة مقارنة مع المتغيرات الأخرى في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تمتلك منظمتي القدرة على المحافظة و تحسين أداء الموهبة بشكل كبير بوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (0.345) وجاءت بقية الفقرات حسب الترتيب المبين بالجدول رقم (4) مما يشير إلى أهمية إدارة أداء الموهبة وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة.

### جدول رقم (4)

ت	فقرات المتغير (إدارة أداء الموهبة)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تمتلك منظمتي القدرة على توفير الأمن اللازم للعاملين في كافة الأقسام	3.34	1.177

0.587	3.55	تمتلك منظمتي القدرة على وضع أوزان لأهداف العاملين الموهوبين بشكل مختلف استناد إلى معايير معروفة من قبلهم.	2
0.456	3.56	تمتلك منظمتي القدرة على تحديد إجراءات الأداء بشكل معروف من قبل العاملين الموهوبين.	3
0.345	3.18	تمتلك منظمتي القدرة على المحافظة و تحسين أداء الموهبة بشكل كبير .	4
1.567	3.28	تسهم نظم تقييم الأداء في منظمتي في خلق جانب كبير من الاطمئنان لي	5
0.826	3.38	<b>الوسط الحسابي العام</b>	

4- يوضح الجدول رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس متغير الاتصال والتمكين لدى عينة البحث إذ بلغ متوسط إجمالي العبارات (3.32) وانحراف معياري (0.844) إذ جاءت بالمرتبة الأولى تمتلك المنظمة تصورا واضحا للعمل تاركة الهامش الأكبر للعاملين الموهوبين بوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.895) وذات أهمية نسبية مرتفعة مقارنة مع المتغيرات الأخرى في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة تحرص المنظمة على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات بوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.457) وجاءت بقية الفقرات حسب الترتيب المبين بالجدول رقم (5) مما يشير إلى أهمية الاتصال والتمكين وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة المقدمة.

#### جدول رقم (5)

ت	فقرات المتغير (الاتصال والتمكين)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تمتلك منظمتي القدرة على توفير الاتصالات المناسبة بين العاملين الموهوبين والمشرفين	3.22	0.543
2	تحرص المنظمة على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات.	3.20	0.457
3	تمتلك المنظمة تصورا واضحا للعمل تاركة الهامش الأكبر للعاملين الموهوبين.	3.46	0.895
4	تعمل منظمتي على تشجيع الموهوبين بما يسهم في خلق العديد من الفرص أمامها.	3.40	0.543
5	تعمل المنظمة على الاعتناء بتوفير كل ما هو من شأنه خلق بيئة اتصالات فاعلة.	3.36	1.786
	<b>الوسط الحسابي العام</b>	3.32	0.844

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تحليلية لآراء عينة .....).

5 - متغير جودة الخدمة المصرفية: أما متغير جودة الخدمة المصرفية فقد حقق وسط حسابي بلغ (2.84) وانحراف معياري (0.995) إذ حققت الفترات أوساط حسابية تراوحت بين (2.10 - 3.45) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.125 - 1.872) حيث جاءت فقرة عند مواجهة مشكلة يطمئنني المصرف ويساعد في حلها بأعلى وسط حسابي بلغ (3.45) وانحراف (1.123) وذات أهمية نسبية مرتفعة مقارنة مع المتغيرات الأخرى بينما حصلت الفقرة يؤدي المصرف الخدمة الصحيحة من أول مرة بوسط (2.10) وانحراف بلغ (0.991) في حين جاءت بقية الفقرات كما هو موضح بالجدول مما يشير إلى انخفاض مستوى الرضا عن الخدمات المصرفية المقدمة.

#### جدول رقم (6)

ت	فقرات المتغير (جودة الخدمة المصرفية)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتوافر لدى المصرف معدات تساير العصر وتكنولوجيا حديثة.	2.95	1.872
2	يتميز العاملون بحسن المظهر وأناقاة الملابس.	3.11	1.213
3	العاملون بالمصرف لديهم الاستعداد الدائم للمساعدة.	3.00	1.112
4	يمكنك أن تشعر بالأمان عند التعامل مع موظفي المصرف.	2.28	0.125
5	العاملون بالمصرف يمتازون بالسلوك المهذب.	2.52	0.316
6	يضع المصرف مصالحتي في أوليات اهتماماته.	2.87	0.325
7	يؤدي المصرف الخدمة الصحيحة من أول مرة.	2.10	0.991
8	يحدد المصرف وقت انجاز الخدمة بدقة.	3.06	1.121
9	عند مواجهة مشكلة يطمئنني المصرف ويساعد في حلها.	3.45	1.123
10	يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة.	3.13	1.752
	<b>الوسط الحسابي العام</b>	<b>2.84</b>	<b>0.995</b>

ج: عرض العلاقة بين متغيرات البحث وتحليلها:

#### جدول رقم (7)

أبعاد إدارة المواهب			المتغير
الاتصال والتمكين	إدارة أداء الموهبة	الاجذب والاحتفاظ	تطوير الموهبة
			جودة الخدمة المصرفية
*0.58	*0.65	*0.71	**0.74

**\*\*p<=0.01 \*p<=0.05**

1 - يظهر الجدول رقم (7) نتائج تحليل معاملات الارتباط لسبيرمان إذ يشير إلى وجود علاقة ارتباط بين تطوير المهبة وتحسين جودة الخدمة المصرفية إذ بلغ معامل الارتباط (0.74) وعند اختبار المعنوية وجد أنها معنوية تحت مستوى ( $p<=0.01$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية ومعنوية بين تطوير المهبة وجودة الخدمة المصرفية لدى أفراد عينة البحث مما يعني رفض الفرضية التي تنص على لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المهبة وجودة الخدمة المصرفية وقبول الفرضية التي تنص على توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير المهبة وجودة الخدمة المصرفية.

2 - يظهر الجدول رقم (7) نتائج تحليل معاملات الارتباط لسبيرمان إذ يشير إلى وجود علاقة ارتباط بين الجذب والاحتفاظ للمهبة وتحسين جودة الخدمة المصرفية إذ بلغ معامل الارتباط (0.71) وعند اختبار المعنوية وجد أنها معنوية تحت مستوى ( $p<=0.05$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية ومعنوية بين الجذب والاحتفاظ للمهبة وجودة الخدمة المصرفية لدى أفراد عينة البحث مما يعني رفض الفرضية التي تنص على لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجذب والاحتفاظ وجودة الخدمة المصرفية وقبول الفرضية التي تنص على توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجذب والاحتفاظ وجودة الخدمة المصرفية.

3 - كما يظهر الجدول رقم (7) نتائج تحليل معاملات الارتباط لسبيرمان إذ يشير إلى وجود علاقة ارتباط بين إدارة أداء المهبة وتحسين جودة الخدمة المصرفية إذ بلغ معامل الارتباط (0.65) وعند اختبار المعنوية وجد أنها معنوية تحت مستوى ( $p<=0.05$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية ومعنوية بين إدارة أداء المهبة وجودة الخدمة المصرفية لدى أفراد عينة البحث مما يعني رفض الفرضية التي تنص على لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أداء المهبة وجودة الخدمة المصرفية وقبول الفرضية التي تنص على توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أداء المهبة وجودة الخدمة المصرفية.

4 - كما يظهر الجدول رقم (7) نتائج تحليل معاملات الارتباط لسبيرمان إذ يشير إلى وجود علاقة ارتباط بين الاتصال والتمكين وتحسين جودة الخدمة المصرفية إذ بلغ معامل الارتباط (0.58) وعند اختبار المعنوية وجد أنها معنوية تحت مستوى ( $p \leq 0.05$ ) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية ومعنوية بين الاتصال والتمكين وجودة الخدمة المصرفية لدى أفراد عينة البحث مما يعني رفض الفرضية التي تنص على لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتمكين وجودة الخدمة المصرفية وقبول الفرضية التي تنص على توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتمكين وجودة الخدمة المصرفية.

5 - من خلال الجدول رقم (7) يتضح قوة العلاقة بين أبعاد إدارة المواهب كمتغير مستقل وجودة الخدمة المصرفية كمتغير تابع حيث أن (0.67) من التغير الحاصل في جودة الخدمة المصرفية يعود إلى أبعاد إدارة المواهب وان (0.33) يرجع لعوامل أخرى.

#### رابعاً: النتائج والتوصيات

##### أ: النتائج:

1 - حقق متغير تطوير المهوبة وسطا حسابيا عاما بلغ (3.78) وهذا يعني انه كلما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بتطوير المهوبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الأول في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين مستوى الخدمة المصرفية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.

2 - حقق متغير الجذب والاحتفاظ وسطا حسابيا عاما بلغ (3.47) وهذا يعني انه كلما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بالجذب والاحتفاظ بالمهوبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثاني في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين مستوى الخدمة المصرفية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.

3- حقق متغير إدارة أداء المهوبة وسطا حسابيا عاما بلغ (3.38) وهذا يعني انه كلما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام إدارة أداء المهوبة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة

وقد احتل هذا المتغير الترتيب الأول في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين مستوى الخدمة المصرفية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.

4 - حقق متغير الاتصال والتمكين وسطا حسابيا عاما بلغ (3.32) وهذا يعني انه كلما كان هناك مستوى عالي من الاهتمام بالاتصال والتمكين كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة وقد احتل هذا المتغير الترتيب الرابع في درجة أهميته من وجهة نظر عينة البحث في زيادة وتحسين مستوى الخدمة المصرفية المقدمة قياسا ببقية المتغيرات.

5 - أما عن جودة الخدمة المصرفية فقد حقق هذا المتغير وسطا حسابيا (2.84) مما يشير إلى ان هناك مستوى خدمات مصرفية ضعيف وهذا لنقص الاهتمام بالعنصر البشري داخل هذه المنظمات وعدم إعطائه الأولوية في الاهتمامات التي توليها المنظمة في إطار سعيها نحو تحقيق أهدافها.

6- اختبرت فرضيات البحث بالاعتماد على ارتباط الرتب لسبيرمان وبما يؤمن الوقوف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المواهب) والمتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية)، وجاءت النتائج لتعكس وجود علاقة معنوية وقوية بين المتغيرات السالفة الذكر.

#### ب: التوصيات:

- 1 - ضرورة العمل على تحسين جودة الخدمة المصرفية من خلال الاهتمام بتطوير المواهب واجتذاب المواهب البشرية الكفؤة، 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 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 ينعكس إيجابا على مستوى تقديمهم للخدمة.

دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تحليلية لآراء عينة .....)

4 - ضرورة العمل على البحث عن الأفراد الموهوبين واكتشافهم وإدارة أدائهم 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 المصرفية وذلك من خلال تطوير وتحديث المعايير المطلوبة لمدخلات جودة الخدمة المصرفية ومخرجاتها بما فيها من تطوير وجذب المواهب بما يساهم في تحقيق التميز في تقديم الخدمة.

### قائمة المراجع

حسن، عبد العزيز (2009)، الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة.

المغربي، عبد الحميد (2009)، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة.

المغربي، عبد الحميد (2009)، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، المنصورة.

علي، خير الدين (2011)، دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7 - العدد 23.

علي، خير، لطيف لؤي (2008)، تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن، مجلة تنمية الرافدين المجلد 89 - العدد 30 .

متعب، كاظم، حاجم، كاظم (2013)، دور أبعاد إدارة المواهب في دعم الإبداع في المنظمات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 2.

Steve، Y (2007)، " Total Quality Portfolio: The Senior Executive Guide to implementing Quality" ، Strategic Direction Publishers. Vol (1)، USA.

Rajesh، A، Zabihollah، R (1996)، "Total Quality Management for Bridging The Expectation Gap In System Development" ، International Journal of Project Management، Vol. (14)، No. (2).

---

Salih, A, Al Naji, L (2014), "The Impact Of Talent Management In Enhancing Organizational Reputation: An Empirical Study On The Jordanian Telecommunications Companies", The Journal of Applied Business Research, Vol. 30, No. 2, Pp 409-418.  
<http://www.eltasweeqelyoum.com/2010/04/principles-of-marketing-by-philip.html>.18/02/2017.

\* أستاذ مساعد/ منسق الدراسات العليا بقسم التمويل والمصارف/ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة  
طرابلس/ ليبيا.

\*\* محاضر ووكيل الشؤون العلمية بكلية الاقتصاد/ جامعة سبها/ ليبيا.

### الملخص

يغطي 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 المصرفية ، وتمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الآتي: هل يوجد دور لأبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية بالمصارف التجارية الليبية وذلك بأبعادها المتمثلة في ( السرعة - الاستجابة - التكلفة - الأمان) ؟ وهدفت الدراسة إلى معرفة دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالمصارف التجارية الواقعة بمدينة مرزق (مصرف الجمهورية فرع ديسا، مصرف الجمهورية فرع مرزق، مصرف شمال أفريقيا) والبالغ عددهم (164) بينما بلغت عينة الدراسة (67) مفردة وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، وأعطيت لكل فقرة وزنا مدرجا وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) بقصد التوصل إلى الحكم المناسب على استجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومعرفة اتجاهاتهم، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين أبعاد إدارة المواهب وتحسين جودة الخدمة المصرفية وكانت أهم التوصيات ضرورة الاهتمام بتحسين جودة الخدمات المصرفية وذلك من خلال التركيز والاهتمام باستقطاب و تطوير الموارد البشرية بالمنظمة .

**الكلمات المفتاحية:** (الموهبة - إدارة المواهب - الجودة - جودة الخدمة المصرفية، المصارف التجارية).

## الاستبانة

السادة الأفاضل/.....

### تحية طيبة... وبعد

نحيط بسيادتكم بأن الباحثان يقومان بإعداد دراسة بعنوان دور أبعاد إدارة المواهب في تحسين جودة الخدمة المصرفية علماً بأن الهدف من هذه الدراسة هو محاولة قياس دور أبعاد إدارة المواهب والمتمثلة في (تطوير الموهبة، الجذب والاحتفاظ، إدارة أداء الموهبة، الاتصال والتمكين) على تحسين جودة الخدمة المصرفية، والوصول إلى نتائج تساهم في الرفع من مستوى تقديم الخدمة وبذلك ستكون لإجاباتكم على أسئلة الاستقصاء دوراً كبيراً في المساهمة لاستكمال هذا العمل.

ونفيدكم بأن ما ستدلون به من إجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي  
ولكم كل الشكر والتقدير  
أولاً: الرجاء التكرم بوضع علامة (√) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

إدارة الموهبة: عملية تحديد وتطوير وجذب وإبقاء الإمكانيات الموجودة لدى الأفراد الموهوبين واستغلالها ونشرها للأخرين لغرض تحقيق الاستخدام المشترك.

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: تطوير الموهبة						
1	تمتاز خطط تطوير الأفراد باستمرارية وديمومة التجديد اعتماد على التغيير في المعلومات الخاصة بالعمل والعاملين الموهوبين.					

					تعتمد خطط تطوير الأفراد على المعلومات الشخصية للموظف، وسنوات الخدمة، وبيانات أخرى	2
					تربط نظم التعويض بخطة تطوير العاملين لضمان التناسب بين الأجور والأداء.	3
					يساهم المصرف في مساعدة الموهوبين على تكوين خطط تطوير مستندة إلى طرق أداء الوظيفة	4
					يشجع المصرف الموهوبين من خلال الاهتمام بكافة أفكارهم ومقترحاتهم.	5
<b>ثانياً: الجذب والاحتفاظ</b>						
					تعتمد منظمتي على طبيعة الوظائف وأدوارها عند استقطاب الموهبة	6
					تخصص المنظمة نسبة مئوية عالية للاستقطاب الخارجي للموهبة مقارنة بالاستقطاب الداخلي.	7
					تستقطب منظمتي الأفراد الموهوبين بسهولة مقارنة بالمنظمات الأخرى	8
					تضع منظمتي برامج ومحفزات لاستقطاب الموهبة بنجاح.	9
					تمتلك منظمتي معلومات متكاملة عن المسار الوظيفي للعاملين الموهوبين	10
<b>ثالثاً: إدارة أداء الموهبة</b>						
					تمتلك منظمتي القدرة على توفير الأمن اللازم للعاملين في كافة الأقسام	11

					تمتلك منظمتي القدرة على وضع أوزان لأهداف العاملين الموهوبين بشكل مختلف استناد الى معايير معروفة من قبلهم.	12
					تمتلك منظمتي القدرة على تحديد إجراءات الأداء بشكل معروف من قبل العاملين الموهوبين.	13
					تمتلك منظمتي القدرة على المحافظة و تحسين أداء الموهبة بشكل كبير .	14
					تسهم نظم تقييم الأداء في منظمتي في خلق جانب كبير من الاطمئنان لي	15
رابعا: الاتصال والتمكين						
					تمتلك منظمتي القدرة على توفير الاتصالات المناسبة بين العاملين الموهوبين والمشرفين	16
					تحرص المنظمة على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات.	17
					تمتلك المنظمة تصورا واضحا للعمل تاركة الهامش الأكبر للعاملين الموهوبين.	18
					تعمل منظمتي على تشجيع الموهوبين بما يسهم في خلق العديد من الفرص أمامها.	19
					تعمل المنظمة على الاعتناء بتوفير كل ما هو من شأنه خلق بيئة اتصالات فاعلة	20

ثانياً: الرجاء التكرم بوضع علامة (√) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

جودة الخدمة المصرفية : هي قدرة المصرف على الإيفاء بتوقعات الزبون أو التفوق عليها

ت	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتوافر لدى المصرف معدات تساير العصر وتكنولوجيا حديثة.					
2	يتميز العاملون بحسن المظهر وأناقة الملابس.					
3	العاملون بالمصرف لديهم الاستعداد الدائم للمساعدة.					
4	يمكنك أن تشعر بالأمان عند التعامل مع موظفي المصرف.					
5	العاملون بالمصرف يمتازون بالسلوك المهذب.					
6	يضع المصرف مصلحتي في أوليات اهتماماته.					
7	يؤدي المصرف الخدمة الصحيحة من أول مرة.					
8	يحدد المصرف وقت انجاز الخدمة بدقة.					
9	عند مواجهة مشكلة يطمئنني المصرف ويساعد في حلها.					
10	يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة.					