

**آليات مقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي
الفني الصناعي بمصر**

**Proposed Mechanisms for Implementing Talent
Management in Industrial Secondary Technical
Schools**

إعداد

د/ فريده ابراهيم رمضان

أ.د/ السعيد السعيد بدير

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية – جامعة كفر الشيخ

كلية التربية – جامعة كفر الشيخ

أ/ وفاء أحمد سعد

باحث دكتوراه (تخصص تربية مقارنة)

آليات مقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني

الصناعي بمصر

إعداد / وفاء أحمد سعد

الملخص:-

هدف البحث الى وضع آليات مقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر واستخدم البحث المنهج الوصفي بخطواته، وقد تم بناء استبانة لرصد واقع أداء مديري مدارس التعليم الفني الصناعي وتم تطبيقها على عينة بلغ عددها (٥٠٠) من مديري ووكلاء ومعلمي مدارس التعليم الفني الصناعي بمحافظات (سوهاج والقليوبية وكفر الشيخ). وخلصت نتائج البحث إلى التالي: إلى الوقوف على واقع تطبيق ادارة المواهب لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من خلال تطبيق استبانة تتضمن أبعاد (استقطاب المواهب - تدريب المواهب - توظيف المواهب - تحفيز المواهب - تعاقب واستدامه المواهب) وبناء على نتائج التطبيق والنتائج النظرية للبحث تم بناء آليات مقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

Abstract:

The aim of the research was to propose mechanisms for implementing talent management in industrial secondary technical schools in Egypt. The study utilized a descriptive approach, and a questionnaire was developed to assess the performance of directors in technical industrial schools. This questionnaire was applied to a sample of 500 directors, deputies, and teachers from technical industrial schools in the governorates of Sohag, Qalyubia, and Kafr El-Sheikh.

The results of the research concluded the following: By applying a questionnaire that included dimensions such as (talent attraction, talent training, talent employment, talent motivation, and talent succession and sustainability), the study aimed to evaluate the reality of talent management implementation in industrial secondary technical schools. Based on the application results and the theoretical findings of the research, proposed mechanisms for implementing talent management in these schools were developed.

المحور الأول :

مقدمة

يعد تطور العامل البشري شرياناً حيوياً للمؤسسات التربوية التي أصبحت تضم عدد كبير من الكوادر البشرية، وتلعب إدارة المواهب دوراً هاماً لتوفير الكفاءة في تشغيل البيانات وسهولة الاتصالات مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات، وتسهيل جهود التعاون بين مجموعات العمل وصقل خبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم على حل المشكلات، واتخاذ القرارات الصعبة التي من شأنها تطوير المؤسسة، وزيادة جودة إنتاجها (منى مؤمن عماد الدين ٢٠١٦، ص١٨) .

التعليم الفني له دور في إعداد خريج يمتلك المعارف والمهارات العالية التي يجب أن تتفق مع المعايير العالمية للمهارات وبالتالي تتوافر لديه القدرة علي الارتقاء بمستواه المهني والاجتماعي وامتلاك القدرة علي الانتقال بين التخصصات المهنية المختلفة والتكيف مع حاجات سوق العمل ومن هنا اتجهت الحكومة إلي الاهتمام بتطوير المدارس الثانوية الفنية الصناعية في محاولة لرفع كفاءتها (عبير أحمد محمد وآخرون، ٢٠٢٢، ص٣٢٠) .

ومع تطور وظهور أفكار إدارية وتنظيمية جديدة في مجال الموارد البشرية ومنها إدارة المواهب الذي ازداد الاهتمام به أخيراً بصفته مفهوماً يركز على الاهتمام بالقدرات والمواهب والمهارات الفعالة في الموارد البشرية وقد أصبحت أحد المصادر المهمة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية وتعد المحور الأساسي في كافة عمليات ونشاطات الإدارة التربوية بالمؤسسات التعليمية بالموهبة والإبداع حيث أصبح في الوقت الراهن أن

الثروة الحقيقية في الاقتصاد إنما هي الطاقة البشرية تتعكس بشكل ايجابي على التنمية الشاملة (أروى ابراهيم العتيبي، ٢٠١٨، ص ١٦٤) .

مشكلة البحث :

يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

- كيف يمكن تطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني

الصناعي بمصر؟

وينتزع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الأسس النظرية لمدخل إدارة المواهب بالمؤسسات التعليمية؟
- ٢- ما جهود مصر في تحقيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر؟
- ٣- ما واقع ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظات (سوهاج والقليوبية وكفر الشيخ) ؟
- ٤- ما الآليات المقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر؟

أهداف البحث :

- ١- التعرف على الأسس النظرية ومدخل ادارة المواهب .
- ٢- التعرف على جهود مصر في تحقيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر .
- ٣- الوقوف علي واقع ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر .
- ٤- الوصول لآليات مقترحة لتطبيق ادارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر .

أهمية البحث :

- ١- يقدم البحث نتائج ينتفع بها القائمون علي العملية التعليمية بمصر من خلال أثراء معرفتهم بمفهوم إدارة المواهب.
- ٢- يتيح البحث الاستفادة من مدخل إدارة المواهب كأحد المداخل الإدارية الحديثة في تطبيقها بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر بما يحقق كفاءة عالية في انجاز الأهداف التعليمية.
- ٣- يتزامن البحث مع التغيرات التي يشهدها المجتمع المصري لتحقيق التنمية المستدامة والتي تستوجب تطوير مدارس التعليم قبل التعليم الجامعي طبقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠ م .

حدود البحث :

- ٤- حدود بشرية: اقتصر البحث علي فئة (مدير المدرسة ووكلاء المدرسة ومعلمين) من الهيكل الإداري لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- ٥- حدود مكانية: اقتصر البحث الحالي من حيث المكان علي دراسة التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظات (سوهاج والقليوبية وكفر الشيخ).

منهج البحث :

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، حيث تقوم الباحثة بتناول ادارة المواهب في المؤسسات التعليمية من حيث وصفها وتحديد أسبابها وصياغتها في صورة تساؤلات للدراسة، ثم بعد ذلك تناولت الباحثة الواقع

النظري للإدارة المواهب في مصر ثم الواقع الميداني باستخدام استبانة تتناول أبعاد إدارة المواهب من حيث (استقطاب المواهب - تدريب المواهب - توظيف المواهب - تحفيز المواهب - تعاقب واستدامة المواهب) ثم من خلال نتائج الدراسة النظرية والميدانية لإدارة المواهب في مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مصر.

مصطلحات البحث :

إدارة المواهب: Talent Management

تعرف إدارة المواهب بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة التعليمية لإدارة العاملين الموهوبين ذوي الإمكانيات العالية والخبرات والكفاءات من أجل الاستفادة منها في تحقيق ليس فقط النجاح المؤسسي بتحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية، وإنما تحقيق المزايا التنافسية على المستوى المحلي والإقليمي، وتتمثل هذه العمليات في تحديد المواهب من العاملين، ثم العمل على جذبها واستقطابها وتنمية أدائها والاحتفاظ بها، مع نشر ثقافة العمل بإدارة المواهب في جميع المستويات التنظيمية داخل مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت إدارة المواهب:

١ - دراسة وجية ثابت العناني (٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلي معرفة واقع إدارة مواهب القيادات المدرسية الناشئة في المدارس والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان وكيفية تحسينه؛ باستخدام الأسلوبين الكمي والكيفي في جمع البيانات من خلال

أداتين، هما الاستبانة والمقابلة؛ طبقت الاستبانة على عينة من (٤٠٠) فرد من المشرفين في دوائر تنمية الموارد البشرية، والإداريين في المدارس، بينما طبقت المقابلة على القيادات العليا والوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الي أن واقع إدارة مواهب القيادات المدرسية الناشئة دون المستوى المأمول في المستويات الثلاثة للدراسة وعلى مستوى المدارس وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد وظيفة متخصصة بإدارة المواهب في دوائر تنمية الموارد البشرية بالمديريات العامة للتربية والتعليم، وإعداد صف ثان من القيادات المدرسية بالاستفادة من المعلمين الموهوبين قيادينا.

٤ - دراسة مكدونيل، آنتوني (McDonnell , Anthony) 2017:

هدفت الدراسة الي إجراء مراجعة منهجية نظامية شاملة لتطوير المنح الدراسية وخطط ودراسات إدارة المواهب، واستخدمت المنهج الوصفي بالأساليب التجريبية والمفاهيمية، لإدارة أصحاب الأداء العالي والإمكانات العالية، وتحديد المناصب الاستراتيجية وأنظمة إدارة المواهب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الي أنه ينبغي الحذر من التعامل مع مصطلح إدارة المواهب، لأنه يحتاج الي إجراء بحوث متعددة التخصصات والي شراكة كافة أصحاب المصالح والأطراف ذات العلاقة.

٥ - دراسة منار محمد جابر (٢٠١٨م):

هدفت الدراسة احداث الاصلاح والتطوير في المدارس الثانوية العامة وفقا للعديد من المحولات لإصلاح التعليم منها رؤية مصر ٢٠٣٠م، والخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤-٢٠٣٠م، ومشروع مساندة إصلاح التعليم في مصر وادى أن تكون هناك نوعيات جديدة من المواهب القيادية

المدرسية يتسمون بالفكر المبدع والأداء المتميز لرصد الأسس النظرية لإدارة المواهب القيادية بالمدارس واستخدمت استبانة للتعرف علي واقع إدارة المواهب القيادية بالمدارس وعددها (٧٠) مدرسة موزعة في (٧) مراكز بالمحافظة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة الي وضع تصور مقترح لإدارة المواهب القيادية بالمدارس في ضوء توجهات إصلاح التعليم المصري وتمثلت مكونات التصور في تحديد الاحتياجات الوظيفية من المواهب القيادية وذلك من خلال وضع معيار لتحديد الموهبة القيادية بالمدرسة، وقياس مستوى المواهب .

٦- دراسة عايدة طيبة (٢٠٢٠) :

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب القيادية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في منطقة الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من (٩٩) مديراً في منطقة الجامعة ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء استبانة مكونة من (٤٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات: (تنمية المواهب القيادية، الاحتفاظ بالموهبة القيادية، قيادة التعاقب، تحفيز المواهب القيادية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس الحكومية لمدى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب القيادية في مناصب قيادية مهمة تتناسب مع قدراتهم.

٧- دراسة عبدالعزيز الرفاعي (٢٠٢٢) :

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن علاقة ممارسات إدارة المواهب بالتميز ثم تبني الاستبانة كأداة للدراسة والتي تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (٦٠) مديراً ووكيلاً يعملون في مدارس قد تم اعتماد (٥٦)

استبانة صالحة للتحليل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الي أن واقع اتباع ممارسات إدارة المواهب هو (ممارسات تنمية المواهب، ممارسات الاحتفاظ والتحفيز، ممارسات الاختيار والاستقطاب) كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ممارسات إدارة المواهب.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث (مدخل ادارة المواهب)

أ- أهمية ادارة المواهب: تتجسد أهمية ادارة المواهب في النواحي التالية:

- تقدم الدراسة نتائج ينتفع بها القائمون على العملية التعليمية بمصر من خلال إدارة المواهب.
- تتيح الدراسة الاستفادة من مدخل إدارة المواهب كأحد المداخل الإدارية الحديثة في تطبيقها بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر بما يحقق كفاءة عالية.
- يتزامن البحث مع التغيرات التي يشهدها المجتمع المصري طبقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠م.
- وتتحدد أيضا أهمية إدارة المواهب بالمؤسسات التعليمية، حيث إنها لها دور مهم في تحقق ما يلي (knishnan ,Jayashree ,2015,p191):
- تحديد القدرات والأدوار المرتبطة بها، التي تشكل أهمية استراتيجية من أجل تطويرها
- الحصول على أفضل الأفراد في المؤسسة، والذين لديهم القدرة على تطوير تلك القدرات.

- الاحتفاظ بهذه القدرات لمواجهة الطلب المستقبلي والاستراتيجي وتلبيته.
- القياس الفعال والتغذية العكسية لضمان تلبية الاحتياجات الاستراتيجية للمؤسسة.
- وضع الأفراد المؤهلين في المناصب الأساسية في المؤسسة، وتخصيص الموارد مثل: (التعويضات، والتدريب، والتوجيه والإرشاد، ومهام العمل) للأفراد بناء على قدراتهم وإمكانياتهم الفعلية (أشرف محمود، عوض الله سليمان ص ٨٩).

ب- أهداف إدارة المواهب

- تأسيس المداخل المناسبة للتعامل مع العاملين الذين لا تتلائم قدراتهم مع متطلباتها
- قياس تأثير استراتيجيات المؤسسة لضمان امتلاكها سياسة التوظيف اللازمة.
- تحديد الأفراد ذوي المؤهلات العالية وتطويرهم ووضعهم في المواقع الرئيسية للمنظمة.
- مساعدة المؤسسة في الحصول على الموهبة اللازمة لتنفيذ العمليات الخاصة بها.
- تحديد برامج التدريب والتطوير اللازمة لتنمية مهارات ومقدرات المواهب.
- تحديد أساليب الحفاظ على المواهب النادرة داخل المؤسسة، وتقديم الدعم الكافي لتنفيذ استراتيجية المؤسسة (وجيه ثابت العناني، ص ٦٥).

ج- أبعاد إدارة المواهب بالمؤسسات التعليمية

١- استقطاب المواهب: هي العملية الاستراتيجية التي تستخدمها المدرسة لتحديد وتقييم وتوظيف ودمج الأفراد ذوي المهارات والقدرات المتميزة في العمل، بغرض الاستفادة من مواهبهم وقدراتهم في تطوير وتحسين العمليات وضع الخطط الاستراتيجية على أن تجعل إدارة المدرسة استقطاب ذوي المهارات العالية جزءا من أهدافها الاستراتيجية، وتعمل على جذب المواهب وتحديد الخبرات المطلوبة (moczydlowska, Joanna, 2012, p98).

٢- تدريب المواهب: ويعني اشراك المواهب بالدورات التدريبية المتخصصة، وإتاحة الفرصة لهم لتطبيق ما لديهم من ابداع شخصي ويكون ذلك من خلال اشراك المواهب بالدورات التدريبية المتخصصة، وبث روح المنافسة بين العاملين بهدف تطوير الذات، والاهتمام بالجهود التي تبذلها المنظمة من اجل تزويد العاملين بالمهارات والقدرات التي تحتاج اليها المنظمة حاضرا ومستقبلا (Ewerlin, Denise and Sub, Stefan, 2016, p54)

٣- تحفيز المواهب: هو مجموعة العوامل التي تؤدي إلى إثارة الفرد من أجل بذل جهد يقضي إلى تنفيذ مهام محددة تؤدي إلى رفع مستوى العاملين في الأداء كي تحتفظ المؤسسات التعليمية بما لديها من معلمين موهوبين وتوفير منح مادية ومعنوية لأصحاب الابتكارات وأصحاب المواهب الفائقة لتحفيزهم على البقاء، وتوفير بيئة العمل

المناسبة لإظهار تلك المواهب وضمان بقائهم فيها (عبدالعزیز أحمد الرفاعي، ٢٠٢٢، ص ٧١)

٤- تعاقب واستدامة المواهب: هي قدرة المؤسسة التعليمية على التعامل مع التغيرات في المؤسسة تمت ضمن رؤية مستقبلية واضحة وتحقق الاستدامة، ومنح الأفراد القدرة والصلاحيات للتصرف ويتم التخطيط لإدارة المواهب من خلال تحديد احتياجات المؤسسة من العاملين الموهوبين وتوفير قاعدة من المعلومات والبيانات الشاملة والدقيقة حول اعداد ومواقع القيادات الموجودة حاليا والمطلوبة مستقبلا من الافراد الموهوبين (محمد زويد العتيبي، ص ١٠٠)

٥- توظيف المواهب: هي عملية توظيف المواهب تتطلب الربط بين الخطط الاستراتيجية للمؤسسة وأنشطة التنفيذ ووضع الشخص في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته وميوله ووضع الشخص في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته وميوله كما تسمى التدوير الوظيفي بطريقة تضمن تحقيق التوافق بين الفرد وكل من الوظيفة والمنظمة والعمل على إيجاد الفرص الوظيفية التي تتناسب مع تلك القدرات والخبرات الوظيفية.

المحور الثالث: التعليم الثانوي الفني الصناعي

أ- أهمية التعليم الثانوي الفني الصناعي

- يملك القدرة على تدريب الطلاب في سن الإنتاج على العمل وهو بذلك يؤكد شعار " تعلم لتعمل" وهو أحد أسس التعليم الشاملة من أجل المستقبل الذي يساهم في تحقيقها.

- ارتباطه بزيادة الإنتاج والتي تؤثر بشكل فعال على الدخل القومي.
- يساهم في تخريج العمالة الماهرة المدربة في التخصصات المختلفة.
- يساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية. (الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ص٤)

ب- أهداف التعليم الثانوي الفني الصناعي

يتمثل الهدف الأساسي للتعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر في إعداد فئة الفنيين والعمال المهرة ، على أن يكون الإعداد للكوادر البشرية على مستويات مختلفة من المهارة والثقافة والربط ما بين الأهداف المهنية والأهداف التربوية العامة، ورفع مستوى الكفاية الإنتاجية إلى أقصى حد مستطاع، وهذا يتطلب من خريج التعليم الثانوي الفني الصناعي أن يكون قادراً على تولى الأعمال الفنية التي تعتمد على التفكير المهني، (قانون التعليم، ماده ١) كما حدد القانون رقم (١٣٩) لعام ١٩٨١م في المادة رقم (٣٠) أهداف التعليم الثانوي الفني ب إعداد فئة "الفني" في المجالات الصناعية وتنمية الملكات الفنية لدي الدارسين (قانون التعليم رقم ٣٠).

المحور الرابع: الدراسة الميدانية (إجراءاتها ونتائجها)

نتائج البعد الاول لاستجابات أفراد العينة: (استقطاب المواهب)

جدول (١) الأوزان النسبية لعبارات البعد الأول: استقطاب المواهب

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع عكسي
		متوفرة	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة					
٤١	توفر الإدارة المدرسية طرق تحفيز للمعلمين الموهوبين قيادياً.	١٨١	١٠٤	١٠٠	٢.٢١	٠.٨٣	١	متوفرة إلى حد ما	٣٢.٥
		%	٤٧.٠	٢٦.٠					
٤٢	تضع الإدارة المدرسية آليات للكشف عن المواهب القيادية وفق آليات محددة.	١٦١	١٠٧	١١٧	٢.١١	٠.٨٤	٣	متوفرة إلى حد ما	١٢.٩
		%	٤١.٨	٢٧.٨					
٤٣	تمتلك المدرسة استراتيجية وبرامج واضحة لاستقطاب المواهب القيادية.	١٧٥	١٠٦	١٠٤	٢.١٨	٠.٨٣	٢	متوفرة إلى حد ما	٢٥.٥
		%	٤٥.٥	٢٧.٥					
٤٤	يحرص المعلمون الموهوبون قيادياً على التقدم لتولي المناصب القيادية كوكيل أو مدير للمدرسة.	٩٠	٣٠	٢٦٥	١.٥٥	٠.٨٥	٨	غير متوفرة	٢٣.٣
		%	٢٣.٤	٧.٨					
٤٥	تفوض إدارة المدرسة المهام للعاملين وفقاً لمؤهلاتهم وقدراتهم الذاتية.	٩٢	٩٣	٢٠٠	١.٧٢	٠.٨٣	٥	متوفرة إلى حد ما	٦٠.٠
		%	٢٣.٩	٢٤.٢					
٤٦	تضع المدرسة خططاً لتدريب العاملين المؤهلين لتولي وظائف قيادية مستقبلية.	٨٤	٤٩	٢٥٢	١.٥٦	٠.٨٣	٧	غير متوفرة	١٨.٣.٥
		%	٢١.٨	١٢.٧					
٤٧	يتوافق اختيار القيادات المدرسية مع التوجهات المستقبلية لتحقيق التميز المؤسسي.	١٠٦	٤٧	٢٣٢	١.٦٧	٠.٨٨	٦	متوفرة إلى حد ما	١٣.٩.٢
		%	٢٧.٥	١٢.٢					
٤٨	تحرص إدارة المدرسة على تحديد احتياجاتها من المواهب داخل المدرسة.	١٥٢	٩٨	١٣٥	٢.٠٤	٠.٨٦	٤	متوفرة إلى حد ما	١١.٩
		%	٣٩.٥	٢٥.٥					

بناءً على التحليل الإحصائي لعبارات هذا البعد الأول: (استقطاب

المواهب) تبين أن هناك بعض العبارات التي حصلت على درجات مرتفعة

وهي العبارات رقم (٤٤، ٤٧، ٤٥)، والعبارات التي حصلت على درجات

متوسطة هي (٤٥،٤٨)، والعبارات التي حصلت على درجات منخفضة هي (٤٦،٤٤،٤٧).

❖ نتائج البعد الثاني: توظيف المواهب: ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٢) الأوزان النسبية لعبارات البعد الثاني: توظيف المواهب

م	العبارات	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		متوفرة إلى حد ما	متوفرة	غير متوفرة					
٤٩	تراعي المدرسة المستويات المعيارية العليا للتقييم المستمر للمواهب القيادية	١٥ ١	١٠٩	١٢ ٥	٢٠٧	٠.٨٥	١	متوفرة إلى حد ما	٧.٠
		٣٩.٢	٢٨.٣	٣٢.٥					
٥٠	يشترك أفراد المجتمع المدرسي في تحديد الاحتياجات المستقبلية من القيادات المدرسية	٨٤	٥٥	٢٤ ٦	١٠٥٨	٠.٨٣	٧	غير متوفرة	١٦ ٥.١
		٢١.٨	١٤.٣	٦٣.٩					
٥١	تضع المدرسة آليات محددة للتحقق من كفاءة الموظفين الجدد وموهبهم حسب متطلبات الوظيفة.	١١ ٧	١٠٩	١٥ ٩	١٠٨٩	٠.٨٤	٥	متوفرة إلى حد ما	١١.٢
		٣٠.٤	٢٨.٣	٤١.٣					
٥٢	توفر المدرسة دليلاً يحدد بوضوح الوصف الوظيفي لكل وظيفة بها، خاصة الوظائف القيادية	١٢ ٠	٩٤	١٧ ١	١٠٨٧	٠.٨٦	٦	متوفرة إلى حد ما	٢٣.٩
		٣١.٢	٢٤.٤	٤٤.٤					
٥٣	تقوم إدارة المدرسة بالتدوير الوظيفي للموهوبين داخل المدرسة.	١٥ ٩	٦٧	١٥ ٩	٢٠٠٠	٠.٩١	٢	متوفرة إلى حد ما	٤٤.٠
		٤١.٣	١٧.٤	٤١.٣					
٥٤	تضع المدرسة الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة طبقاً لقدراتهم وخبراتهم.	١٤ ٤	٨٢	١٥ ٩	١٠٩٦	٠.٨٩	٣	متوفرة إلى حد ما	٢٦.٠
		٣٧.٤	٢١.٣	٤١.٣					
٥٥	تحرص المدرسة على التقييم المستمر وإيجاد الفرص للمواهب في أماكن تناسب قدراتهم.	٧٧	٦٠	٢٤ ٨	١٠٥٦	٠.٨١	٨	غير متوفرة	١٦ ٨.٥
		٢٠.٠	١٥.٦	٦٤.٤					
٥٦	تتيح الوزارة الفرص للمواهب القيادية للمشاركة في تطوير خطط الوزارة وتنفيذها	١٢ ٩	٨٩	١٦ ٧	١٠٩٠	٠.٨٧	٤	متوفرة إلى حد ما	٢٣.٧
		٣٣.٥	٢٣.١	٤٣.٤					

بناء على التحليل الاحصائي لعبارات هذا البعد الثاني: (توظيف المواهب) تبين أن هناك بعض العبارات التي حصلت علي درجات مرتفعة وهي العبارات رقم (٤٩،٥٣،٥٤،٥٦) ،والعبارات التي حصلت علي درجات متوسطة هي (٥١،٥٢) ، والعبارات التي حصلت علي درجات منخفضة هي (٥٠،٥٥) .

نتائج البعد الثالث: تدريب المواهب: ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٣) الأوزان النسبية لعبارات البعد الثالث: تدريب المواهب

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		متوسط	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة					
٥٧	تدعم المدرسة التدريب الداخلي للقيادات من خلال نظام التعلم من مواقف حقيقية في بيئة العمل.	العدد ١٤	٦٦	١٧٨	١.٩٠	٠.٩١	٢	متوفرة إلى حد ما	٥٠.٧
		% ٣٦.٦	١٧.٢	٤٦.٢					
٥٨	تشجع المدرسة التدريب الخارجي على سبيل المثال (المؤتمرات العلمية والبحثية).	العدد ٧٠	٥٧	٢٥٨	١.٥١	٠.٧٨	٨	غير متوفرة	١٩٧.٢
		% ١٨.٢	١٤.٨	٦٧.٠					
٥٩	تضع إدارة المدرسة خطة لتطوير قدرات المواهب المدرسية ضوء الاحتياجات المهنية.	العدد ٨١	٦٩	٢٣٥	١.٦٠	٠.٨١	٦	غير متوفرة	١٣٣.٥
		% ٢١.١	١٧.٩	٦١.٠					
٦٠	تضع المدرسة المواهب القيادية في مواقف جديدة ومبتكرة لتنمية مواهبهم.	العدد ١٢	٨٥	١٧٤	١.٨٨	٠.٨٨	٣	متوفرة إلى حد ما	٣٠.٩
		% ٣٢.٧	٢٢.١	٤٥.٢					
٦١	تضع المدرسة برامج تدريبية تتناسب مع الاحتياجات التدريبية للمواهب القيادية.	العدد ١٣	٧٩	١٧١	١.٩١	٠.٨٩	١	متوفرة إلى حد ما	٣٣.٥
		% ٣٥.١	٢٠.٥	٤٤.٤					
٦٢	تتنوع أساليب تدريب القيادات بما يتناسب مع احتياجات العمل المستقبلي وأهدافه.	العدد ١٠	٩٣	١٨٤	١.٨٠	٠.٨٥	٤	متوفرة إلى حد ما	٣٧.١
		% ٢٨.١	٢٤.٢	٤٧.٧					
٦٣	تخطط البرامج التدريبية بما يتناسب مع الأعداد المستقبلية للقادة.	العدد ٧٩	٥٠	٢٥٦	١.٥٤	٠.٨١	٧	غير متوفرة	١٩٣.٨
		% ٢٠.٥	١٣.٠	٦٦.٥					
٦٤	تقدم المدرسة الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين بناء على تميزهم.	العدد ٩٧	٧٨	٢١٠	١.٧١	٠.٨٤	٥	متوفرة إلى حد ما	٧٩.٤
		% ٢٥.٢	٢٠.٣	٥٤.٥					

بناء على التحليل الاحصائي لعبارات هذا البعد الثالث: (تدريب المواهب) ،تبين أن هناك بعض العبارات التي حصلت علي درجات مرتفعة وهي العبارات رقم (٦١،٥٧،٦٠) ،والعبارات التي حصلت علي درجات متوسطة هي(٦٢،٦٤،٥٩) ، والعبارات التي حصلت على درجات منخفضة (٥٨،٦٣)

البعد الرابع: تحفيز المواهب: ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٤) الأوزان النسبية لعببارات البعد الرابع: تحفيز المواهب

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النرتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		متوفرة	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة					
٦٥	تقدم المدرسة مكافآت للاحتفاظ بالقيادات التي على درجة عالية من الكفاءة والتأهيل.	العدد ٧٩	٦٠	٢٤٦	١.٥٧	٠.٨١	٧	غير متوفرة	١٦٣.٢
		% ٢٠.٥	١٥.٦	٦٣.٩					
٦٦	تتخذ المدرسة إجراءات فعالة تضمن مكافأة المواهب القيادية وفقا لأدائهم.	العدد ١٠٦	١٠١	١٧٨	١.٨١	٠.٨٤	٤	متوفرة إلى حد ما	٢٨.٩
		% ٢٧.٦	٢٦.٢	٤٦.٢					
٦٧	يوجد برنامج فعال لتدريب وابتعاث القيادات المتميزة في الأداء.	العدد ١٣٩	٨٤	١٦٢	١.٩٤	٠.٨٨	٢	متوفرة إلى حد ما	٢٥.٠
		% ٣٦.١	٢١.٨	٤٢.١					
٦٨	يناقش المديرين مع مروضيهم الاستراتيجيات المناسبة لتطوير مهاراتهم والفرص المتاحة للتنمية المهنية	العدد ١١٥	١٠١	١٦٩	١.٨٦	٠.٨٥	٣	متوفرة إلى حد ما	٢٠.١
		% ٢٩.٩	٢٦.٢	٤٣.٩					
٦٩	تتبنى المدرسة إجراءات لمشاركة المواهب القيادية في الأنشطة التي تتوافق مع توجهات إصلاح التعليم المصري	العدد ٩٢	٧٠	٢٢٣	١.٦٦	٠.٨٤	٦	غير متوفرة	١٠٦.٦
		% ٢٣.٩	١٨.٢	٥٧.٩					
٧٠	توفر المدرسة جزءا من الميزانية للاحتفاظ بالمواهب القيادية والكفاءات البشرية المتميزة	العدد ٦٩	٥٥	٢٦١	١.٥٠	٠.٧٨	٨	غير متوفرة	٢٠.٦
		% ١٧.٩	١٤.٣	٦٧.٨					
٧١	أتاحه الفرص للعاملين لتقديم الاقتراحات حول تطوير العمل ووضع معايير للترقية على أساس الكفاءة.	العدد ٢٤١	٩١	٥٣	٢.٤٩	٠.٧٣	١	متوفرة	١٥٤.٠
		% ٦٢.٦	٢٣.٦	١٣.٨					
٧٢	إشراك القيادات الشابة في عملية صنع واتخاذ القرارات المهمة.	العدد ١٠٦	٩٢	١٨٧	١.٧٩	٠.٨٥	٥	متوفرة إلى حد ما	٤١.٠
		% ٢٧.٥	٢٣.٩	٤٨.٦					

بناءً على التحليل الإحصائي لعبارات هذا البعد الرابع: (تحفيز المواهب) تبين أن هناك بعض العبارات التي حصلت على درجات مرتفعة وهي العبارات رقم (٦٨، ٦٧، ٧١)، والعبارات التي حصلت على درجات متوسطة هي (٦٩، ٧٢، ٦٦)، والعبارات التي حصلت على درجات منخفضة هي (٧٠، ٦٥).

نتائج البعد الخامس: تعاقب واستدامة المواهب: ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٢٧) الأوزان النسبية لعبارات البعد الخامس: تعاقب واستدامة المواهب

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مراجعة كاي
		متوفر	متوفرة إلى حد ما	غير متوفرة					
٧	٣	العدد	٧٣	٦٦	٢٤	١.٥٥	٥	غير متوفرة	١٦
		%	١٩.٠	١٧.١	٦٣.٩				
٧	٤	العدد	٦٩	٦١	٢٥	١.٥٢	٨	غير متوفرة	١٨
		%	١٧.٩	١٥.٨	٦٦.٣				
٧	٥	العدد	٧٩	٦٥	٢٤	١.٥٨	٤	غير متوفرة	١٤
		%	٢٠.٥	١٦.٩	٦٢.٦				
٧	٦	العدد	٧٧	٥٣	٢٥	١.٥٤	٧	غير متوفرة	١٨
		%	٢٠.٠	١٣.٨	٦٦.٢				
٧	٧	العدد	٨٠	٧١	٢٣	١.٦٠	٢	غير متوفرة	١٣
		%	٢٠.٨	١٨.٤	٦٠.٨				
٧	٨	العدد	٧٤	٧٧	٢٣	١.٥٨	٣	غير متوفرة	١٣
		%	١٩.٢	٢٠.٠	٦٠.٨				
٧	٩	العدد	٨٥	٧٢	٢٢	١.٦٣	١	غير متوفرة	١١
		%	٢٢.١	١٨.٧	٥٩.٢				
٨	١٠	العدد	٨١	٥٠	٢٥	١.٥٥	٦	غير متوفرة	١٨
		%	٢١.٠	١٣.٠	٦٦.٠				

بناء على التحليل الاحصائي لعبارات هذا البعد الخامس: (تعاقب واستدامة المواهب) ،تبين أن هناك بعض العبارات التي حصلت على درجات مرتفعة وهي العبارات رقم (٧٩،٧٧،٧٨) ،والعبارات التي حصلت علي درجات متوسطة هي (٧٣،٧٥،٨٠) ،والعبارات التي حصلت علي درجات منخفضة هي (٧٦،٧٤) .
رابعاً-نتائج الدراسة الميدانية.

توصل البحث الي عدد من النتائج التالية لرصد واقع مدخل إدارة المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي:

أ- نتائج خاصة بالبعد الأول استقطاب المواهب ، وتتضمن ما يلي:

- تقصير الإدارة المدرسية لتوفير طرق وآليات للكشف عن المواهب القيادية.
- افتقار الادارة لتفعيل استراتيجية وبرامج واضحة لاستقطاب المواهب القيادية وتدريبهم .
- بعد المعلمون الموهوبون قياديا على التقدم لتولي المناصب القيادية.
- ضعف إدارة المدرسة علي توزيع المهام للعاملين وفقاً لمؤهلاتهم وقدراتهم الذاتية.
- اقتصار الادارة علي وضع خطط لتدريب العاملين المؤهلين لتولي وظائف قيادية.

ب-قلة الاهتمام عند اختيار القيادات المدرسية مع التوجهات المستقبلية لتحقيق التميز خاصة بالبعد الثاني توظيف المواهب ، وتتضمن ما يلي:

- افتقار المدرسة لوضع مستويات التقييم المستمر للمواهب القيادية وتقديم الدعم للمميزين.
- تعطي المدرسة دليلاً يحدد بوضوح الوصف الوظيفي لكل وظيفة قيادية
- ندرة تعامل إدارة المدرسة بالتدوير الوظيفي للموهوبين والاستفادة من المميزين
- ضعف ادارة المدرسة في وضع الشخص المناسب بالوظيفة المناسبة لقدراتهم وخبراتهم.
- ضعف توفير الوزارة للفرص للمواهب القيادية للمشاركة في تطوير خطط الوزارة وتنفيذها

ج- نتائج خاصة بالبعد الثالث تدريب المواهب ، وتتضمن ما يلي:

- ضعف دعم المدرسة التدريب الداخلي للقيادات من خلال التعلم بمواقف في بيئة العمل.
- افتقار إدارة المدرسة خطة لتطور قدرات المواهب المدرسية ضوء الاحتياجات المهنة.
- تقتصر المدرسة علي المواهب القيادية في مواقف جديدة ومبتكرة لتنمية مواهبهم.

- ضعف برامج التدريب التي تتناسب مع الاحتياجات التدريبية للمواهب القيادية.
- ضعف وضع أساليب تدريب القيادات بما يتناسب مع احتياجات العمل المستقبلي.
- د- نتائج خاصة بالبعد الرابع تحفيز المواهب ، وتتضمن ما يلي:
- ضعف تقدم المدرسة مكافآت للاحتفاظ بالقيادات التي على درجة عالية من الكفاءة.
- افتقار إدارة المدرسة لوضع إجراءات فعالة تضمن مكافأة المواهب القيادية وفقا لأدائهم.
- توافر برنامج فعال لتدريب وابتعاث القيادات المتميزة في الأداء.
- قلة تنبني المدرسة إجراءات لمشاركة المواهب القيادية في الأنشطة تتوافق مع التوجهات
- ضعف إشراك القيادات الشابة في عملية صنع واتخاذ القرارات المهمة.
- هـ- نتائج خاصة بالبعد الخامس تعاقب واستدامة المواهب، وتتضمن ما يلي:
- افتقار في تطبيق المدرسة أساليب تقويم متنوعة على المواهب القيادية بها.
- ندرة اشتراك أفراد المجتمع المدرسي في وضع معايير لاختيار قيادات الصف الثاني.

- ضعف توفر المدرسة وسائل الاتصالات الحديثة بين جميع الإدارات والورش بالمدرسة.

- ندرة ربط ادارة المدرسة لنتائج تقييم الأداء بالتطوير المهني والمكافآت للعاملين بها.

المحور الخامس: الآليات المقترحة لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

أ- العمل علي مراجعة استقطاب المواهب بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية وتحديثها :

آليات تطبيق استقطاب المواهب ، وتتضمن ما يلي:

١- تعمل الإدارة علي توفير آليات للكشف عن المواهب القيادية وفق آليات محددة.

٢- ضرورة تفعيل استراتيجية وبرامج واضحة لاستقطاب المواهب القيادية وتدريبهم .

٣- توفير دعم كافي للمعلمين الموهوبين قياديا على التقدم لتولي المناصب القيادية .

٤- تفعيل الإدارة خطط لتوزيع المهام للعاملين وفقاً لمؤهلاتهم وقدراتهم الذاتية.

٥- العمل علي وضع خطط لتدريب العاملين المؤهلين لتولي وظائف قيادية مستقبلاً.

ب- تطوير آليات تطبيق توظيف المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في تلبية احتياجاتهم المهنية: آليات تطبيق توظيف المواهب ، وتتضمن ما يلي:

١- العمل علي وضع آليات للتحقق من كفاءة الموظفين وموهبتهم حسب متطلبات الوظيفة.

٢- ندرة تعامل إدارة المدرسة بالتدوير الوظيفي للموهوبين والاستفادة من المميزين.

٣- العمل من قبل الادارة لوضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة لقدراتهم وخبراتهم.

٤- العمل علي توفير الوزارة للفرص للمواهب القيادية للمشاركة في تطويرها وتنفيذها .

ج- العمل علي توفير تدريب المواهب بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية باستمرار:

آليات تطبيق تدريب المواهب ، وتتضمن ما يلي:

١- توفير الإدارة خطط للتدريب للقيادات من خلال نظام التعلم من مواقف في بيئة العمل.

٢- حرص إدارة المدرسة علي توفير مواهب قيادية في مواقف جديدة ومبتكرة لتنمية مواهبهم.

٣- تفعيل برامج التدريب بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية للمواهب القيادية.

٤- المشاركة الفعالة من قبل إدارة المدرسة علي تقدم الحوافز المادية والمعنوية للموهوبين .

د- الحرص علي تفعيل تحفيز المواهب بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي:

آليات تطبيق تحفيز المواهب ، وتتضمن ما يلي:

١- العمل علي تقدم المدرسة مكافآت للاحتفاظ بالقيادات التي علي درجة عالية من الكفاءة.

٢- توفير الادارة برنامج فعال لتدريب وابتعاث القيادات المتميزة في الأداء.

٣- العمل علي توفير للاحتفاظ بالمواهب القيادية والكفاءات المتميزة داخل المؤسسة

٤- حرص الادارة علي إشراك القيادات الشابة في عملية صنع واتخاذ القرارات المهمة.

٥- العمل علي توفير خطة لتقييم العاملين داخل المدرسة لتوفير الدعم للمتميزين بالعمل.

هـ- العمل علي تطبيق تعاقب واستدامة المواهب بمدارس التعليم الثانوي

الفني الصناعي وتحديثها باستمرار: آليات تطبيق تعاقب واستدامة

المواهب ، وتتضمن ما يلي:

١- العمل علي تطبيق المدرسة أساليب تقويم متنوعة علي المواهب القيادية بها.

٢- اشترك أفراد المجتمع المدرسي في وضع معايير محددة لاختيار قيادات الصف الثاني.

٣- العمل علي ربط ادارة المدرسة لنتائج تقييم الأداء بالتطوير المهني والمكافآت للعاملين.

٤- وضع خطط تدريبية مستدامة داخل وحدة التدريب وجودة للعمل علي استدامة المواهب

المراجع :

(١)المراجع العربية:

١. مني مؤتمن عماد الدين: إعداد مدير المدرسة لقيادة التغير، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن ، ٢٠١٦م .
٢. عبير أحمد محمد، وآخرون: "متطلبات تطبيق القيادة الريادية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية ، جامعة الفيوم، مج (٣)، ع (١٦)، ٢٠٢٢م.
٣. أروي إبراهيم العتيبي: "اثر استراتيجيات الريادة علي تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العامة"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، مج (٥)، ع (٤)، ٢٠١٨م.
٤. محمد جاد حسين: "واقع معرفة وتطبيق إدارة المواهب المؤسسية بالإدارات التعليمية بمحافظة البحر الأحمر"، مجلة الثقافة والتنمية، مج (١١)، ع (٤١)، فبراير ٢٠١١م.
٥. وجية ثابت العناني : "واقع إدارة مواهب القيادات المدرسية الناشئة في المدارس والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٥م.
٦. فريد راغب النجار: إدارة رأس المال البشري بالموهبة والإبداع، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠١٤م.

٧. جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: قرار مجلس الوزراء رقم (١٠٥٠) لسنة ٢٠١٥، بشأن: إنشاء وزارة التعليم الفني والتدريب، الجريدة الرسمية، ع (١٨)، ٢ مايو ٢٠١٥م.
٨. جمهورية مصر العربية: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وثيقة التعليم الفني، ٢٠١١م .
٩. ثناء هاشم محمد ، ناصر شعبان علي: "معتقدات معلمي التعليم الثانوي الفني نحو دمج جدارات ريادة الأعمال بالمناهج الدراسية في ضوء نظرية السلوك المخطط"، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مج (٤٦)، ع (٣)، ٢٠٢٢م .
١٠. فريد راغب النجار: إدارة رأس المال البشري بالموهبة والإبداع، منشأة المعارف، الإسكندرية، ٢٠١٤.
١١. أحمد على صالح: إدارة رأس المال البشري مطارحات استراتيجية في تنشيط الاستثمار ومواجهة الانهيار، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٥م.
١٢. محمد جاد حسين: "واقع معرفة وتطبيق إدارة المواهب المؤسسية بالإدارات التعليمية بمحافظة البحر الأحمر"، مجلة الثقافة والتنمية، مج (١١)، ع (٤١)، فبراير ٢٠١١م.
١٣. وجية ثابت العناني : "واقع إدارة مواهب القيادات المدرسية الناشئة في المدارس والمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠١٥م.
١٤. منار محمد جابر: "إدارة المواهب القيادية بالمدارس الثانوية العامة في ضوء توجهات إصلاح لتعليم المصري: تصور مقترح"، مجلة كلية التربية، كلية التربية ، جامعة بني سويف، ٢٠١٨م.

١٥. عابدة طيبة: "درجة تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب القيادية في وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في لواء الجامعة"، مجلة العلوم التربوية، مج (٤٧)، ع (٤)، ٢٠٢٠م.

١٦. عبدالعزيز أحمد الرفاعي: "ممارسات إدارة المواهب وعلاقتها بالتميز المؤسسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية"، مجلة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ٢٠٢٢م.

١٧. أشرف محمود أحمد، عوض الله سليمان عوض الله: مرجع سابق .

١٨. مصطفى يوسف كافي: إدارة الموهبة - في منظمات الأعمال العصرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦م .

١٩. عبدالعزيز أحمد الرفاعي: "ممارسات إدارة المواهب وعلاقتها بالتميز المؤسسي في مدارس التعليم العام بمدينة ينبع الصناعية"، مجلة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، مج(٢٢)، ع(٢٤٩)، ٢٠٢٢م.

٢٠. محمد زويد العنبي: مرجع سابق

٢١. جمهورية مصر العربية: قانون التعليم الصادر رقم (٧٥) لسنة ١٩٧٠م، المادة رقم (١).

٢٢. جمهورية مصر العربية: قانون التعليم الصادر بالقانون رقم (١٣٩) لسنة ١٩٨١م وتعديلاته، المادة رقم (٣٠).

(٢) المراجع الأجنبية:

23. Behrstock, Ellen.: Talent Management in the Private and Education Sectors: A Literature Review, Learning Point Associates , 2010.
24. McDonnell, Anthony, et al.: "Talent management: a systematic review and future prospects." European Journal of International Management , 2017

25. Krishnan, Jayashree: "Talent Management Assessments in Higher Education Sector", International Journal of Research in Management& Technology, Vol. (5), No (4), August 2015 .
26. Moczydlowska, Joanna: "Talent Management: Theory and Practice of Management. The Polish Experience, International Journal of Buss. Mgt. Eco. Res., Vol.(3), No.(1), 2012 .
27. Ewerlin, Denise and Sub, Stefan: "Dissemination of Talent Management in Germany: Myth, Façade or Economic Necessity?", Journal of Personnel Review, Vol.(45), No.(1), 2016 .
28. Brink, Marian Van Den and Fruytier, Ben: "Talent Management in Academia: Performance Systems and HRM Policies", Human Resource management Journal, Vol.(23), No.(2), 2013 .