



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

تأثير إدارة المواهب على تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة

دراسة تطبيقية علي شركات الإتصالات المحمولة

The Impact of Talent Management on Competitive Edge

An Empirical Study on Mobile
Telecommunications Companies

رسالة مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

الباحثة / شروق أحمد عبد المحسن الشواحي

إشراف

الدكتورة

سوسن عبد الفتاح وهب

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَأَشْرَقَتِ الْأَرْضُ بِنُورِ رَبِّهَا وَوُضِعَ
الْكِتَابُ وَجِيءَ بِالنَّبِيِّينَ وَالشُّهَرَاءِ
وَقُضِيَ بَيْنَهُم بِالْحَقِّ وَهُمْ لَا
يُظْلَمُونَ

صدق الله العظيم

سورة الزمر آية (٦٩)



كلية التجارة

الدراسات العليا

رسالة ماجستير

اسم الباحثة: شروق أحمد عبد المحسن الشوادي

عنوان الرسالة: تأثير إدارة المواهب علي تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة

دراسة تطبيقية علي شركات الإتصالات المحمولة.

الدرجة العلمية: ماجستير في إدارة الأعمال.

لجنة المناقشة والحكم علي الرسالة:

أ.د / محمود محمد السيد

مشرفاً ورئيساً

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة عين شمس

أ.د / عمرو محمد أحمد عواد

عضواً

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة عين شمس

د.م / بسمتة محرم الحداد

عضواً

أستاذ مساعد بمركز دراسات التنمية البشرية

معهد التخطيط القومي

شكر وتقدير

أتقدم بالشكر لله العلي القدير أن وفقني إلى إتمام هذه الدراسة وأتمنى أن تكون مساهمة متواضعة في البحث العلمي في مجال إدارة الأعمال وخاصة مجال الموارد البشرية والمجالات الأخرى.

كما أتوجه بالشكر والتقدير لأعضاء اللجنة المشكلة للحكم على الرسالة بداية **بالأستاذ الدكتور/ محمود محمد السيد**. أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس على تفضله برئاسة هذه اللجنة وتعبه معي في الإشراف على هذه الرسالة وهو شرف كبير أعتر به.

كما أشكر **الأستاذة الدكتورة/ سوسن عبد الفتاح وهب**. مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس على مجهودها معي في الإشراف على هذه الرسالة وهو شرف كبير أعتر به.

كما أشكر **الأستاذ الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد**. أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس على تفضله بقبول المشاركة في الحكم على الرسالة ولي عظيم الشرف بهذه المشاركة.

كما أشكر **الأستاذة الدكتورة/ بسمة مجرم الحداد**. أستاذ مساعد بمركز دراسات التنمية البشرية- معهد التخطيط القومي على تفضله بقبول المشاركة في الحكم على الرسالة ولي عظيم الشرف بهذه المشاركة.

كما أسجل تقديري وعرفاني بالجميل إلى كل من ساندني أو قدم لي يد العون والنصح من الأهل والأصدقاء والزملاء لإتمام هذه الدراسة.

نشكراً لهم وجزاهم الله عني خير الجزاء.

الإهداء

إلى أمي "القوة".....

لأنك أنت الحُصن والسكن، وصديقتي الوحيدة ونور دربي ودفء حياتي،
التي دفعتني لأن أخطو تلك الخطوة بحياتي ودعمي وقوتي..... أشكرك.

إلى أبي "الأمان".....

حبيبي الأول ومعلمي وقودتي التي أقتضي بها في حياتي وروحي النقية
لأنك علمتني أن الحرية مبدأ وموقف أحترمك.

إلى أخي "الصداقة والحماية".....

صديقي ورفيقي الذي اتقاسم معه الحياة دِفاعي ودرعي وحمائتي
مُساعدي وسر سعادتي أحبك.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	صفحة العنوان
ج	الشكر والتقدير
د	الإهداء
هـ - ح	فهرس المحتويات
ط - ن	فهرس الجداول
ك	مستخلص البحث
	<u>١/ الفصل الأول: منهج الدراسة والإطار الفكري</u>
٣	١/١ المقدمة.
٤	٢/١ مصطلحات البحث.
٦	٣/١ مشكلة البحث.
٧	٤/١ أهداف البحث.
٧	٥/١ أهمية البحث.
٨	٦/١ فروض البحث.
٩	٧/١ متغيرات البحث.
١٠	٨/١ أسلوب ومنهج البحث.
١١	٩/١ مجتمع وعينة البحث.
١٤	١٠/١ الدراسات السابقة.
٢٤	١١/١ أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات.
٢٤	ملخص الفصل الأول
٢٥	مراجع الفصل الأول

الصفحة	الموضوع
	٢ / الفصل الثاني: إدارة المواهب
٣١	١/٢ المقدمة.
٣٢	٢/٢ مفهوم الموهبة.
٣٣	٣/٢ إدارة المواهب.
٣٥	٤/٢ المواهب البشرية كميزة تنافسية
٢٥	٥/٢ الموهبة أم الخبرة
٣٦	٦/٢ الفرق بين إدارة المواهب وإداره الموارد البشرية.
٣٧	٧/٢ نماذج إدارة المواهب.
٤٠	٨/٢ المكونات الأساسية لإدارة المواهب.
٤٠	١/٨/٢ جذب وتوظيف المواهب
٤١	٢/٨/٢ تنمية وتطوير المواهب.
٤٢	٣/٨/٢ الاحتفاظ بالمواهب.
٤٤	٩/٢ التحديات التي تواجه إدارة المواهب
٤٥	ملخص الفصل الثاني
٤٦	مراجع الفصل الثاني
	٣ / الفصل الثالث: التفوق التنافسي
٤٩	١/٣ مفهوم التفوق التنافسي.
٥٠	٢/٣ أهمية التنافسية
٥٠	٣/٣ أنواع التنافسية
٥١	٤/٣ أهداف التنافسية
٥٢	٥/٣ مصادر التفوق التنافسي.
٥٥	٦/٣ أبعاد التفوق التنافسي.
٥٧	١/٦/٣ الكفاءات التقنية
٥٧	٢/٦/٣ الكفاءات التسويقية

الصفحة	الموضوع
٥٨	٣/٦/٣ الكفاءات التكاملية
٥٨	٤/٦/٣ سمعة الشركة
٥٩	٥/٦/٣ المرونة الإستراتيجية
٦٠	٧/٣ إدارة المواهب والتفوق التنافسي.
٦٠	ملخص الفصل الثالث.
٦١	مراجع الفصل الثالث.
	<u>٤/ الفصل الرابع: مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية واختبار صحة الفروض</u>
٦٥	١/٤ مقدمة.
٦٥	٢/٤ الدراسة الاستطلاعية.
٧٠	٣/٤ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية الخاصة بمكونات إدارة المواهب.
٨٤	٤/٤ تحليل نتائج الدراسة التطبيقية الخاصة بمكونات التفوق التنافسي.
٨٤	١/٤/٤ نتائج اختبار الفرض الأول.
٩١	٢/٤/٤ نتائج اختبار الفرض الثاني.
١٠١	٣/٤/٤ نتائج اختبار الفرض الثالث.
١٠٨	ملخص الفصل الرابع
١١١	مراجع الفصل الرابع
	<u>٥/ الفصل الخامس: النتائج والتوصيات</u>
١١٤	١/٥ النتائج.
١١٤	١/١/٥ نتائج الدراسة التطبيقية.
١١٥	٢/١/٥ نتائج اختبار صحة الفروض.
١١٨	٢/٥ التوصيات.

الصفحة	الموضوع ☐
١٢٣	<u>المراجع</u>
١٢٧	المراجع العربية المراجع الأجنبية
١٣٥	<u>الملاحق</u>
	<u>ملخص البحث</u>

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	توزيع الحصص السوقية لشركات الإتصال المحمول	١٣
٢	نسبة إستجابات شركات الإتصال المحمول	١٣
٣	مجموعة من مفاهيم الموهبة من وجهة نظر الكتاب والباحثين	٣٢
٤	مجموعة من مفاهيم إدارة المواهب من وجهة نظر الكتاب والباحثين	٣٤
٥	مجموعة من مفاهيم جذب وتوظيف المواهب من وجهة نظر الكتاب والباحثين	٤١
٦	مجموعة من مفاهيم التفوق التنافسي من وجهة نظر الكتاب والباحثين	٤٩
٧	العناصر التي تمنح الشركة سمعة تنافسية	٥٩
٨	درجة مصداقية النتائج المحققة باستخدام معامل الاتساق الداخلي ومعامل الثبات لأبعاد إدارة المواهب المستخدمة بقائمة الاستقصاء	٦٦
٩	درجة مصداقية النتائج المحققة باستخدام معامل الاتساق الداخلي ومعامل الثبات لأبعاد التفوق التنافسي المستخدمة بقائمة الاستقصاء	٦٨
١٠	الإحصاءات الوصفية لجذب وتوظيف المواهب للفئات الوظيفية	٧١
١١	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد جذب وتوظيف المواهب لمتغير الفئات الوظيفية	٧١

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١٢	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد جذب وتوظيف المواهب علي مستوي الفئات الوظيفية	٧٢
١٣	الإحصاءات الوصفية لتنمية وتطوير المواهب الفئات الوظيفية	٧٣
١٤	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد تنمية وتطوير المواهب لمتغير الفئات الوظيفية	٧٣
١٥	الإحصاءات الوصفية للأحتفاظ بالمواهب الفئات الوظيفية	٧٤
١٦	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد الأحتفاظ بالمواهب لمتغير الفئات الوظيفية	٧٥
١٧	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد الاحتفاظ بالمواهب المواهب علي مستوي الفئات الوظيفية	٧٥
١٨	الإحصاءات الوصفية للكفاءات التسويقية للتفوق التنافسي الفئات الوظيفية	٧٧
١٩	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد الكفاءات التسويقية للتفوق التنافسي لمتغير الفئات الوظيفية	٧٧
٢٠	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج الكفاءات التسويقية علي مستوي الفئات الوظيفية	٧٨
٢١	الإحصاءات الوصفية للكفاءات التقنية للتفوق التنافسي الفئات الوظيفية	٧٩
٢٢	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد الكفاءات التقنية للتفوق التنافسي لمتغير الفئات الوظيفية	٧٩

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٢٣	الإحصاءات الوصفية للكفاءات التكاملية للتفوق التنافسي الفئات الوظيفية	٨٠
٢٤	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد الكفاءات التكاملية للتفوق التنافسي لمتغير الفئات الوظيفية	٨٠
٢٥	الإحصاءات الوصفية لسمعة الشركة للتفوق التنافسي الفئات الوظيفية	٨١
٢٦	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد سمعة الشركة للتفوق التنافسي لمتغير الفئات الوظيفية	٨٢
٢٧	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج سمعة الشركة علي مستوي الفئات الوظيفية	٨٢
٢٨	الإحصاءات الوصفية المرونة الاستراتيجية للتفوق التنافسي الفئات الوظيفية	٨٣
٢٩	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد المرونة الاستراتيجية للتفوق التنافسي لمتغير الفئات الوظيفية	٨٤
٣٠	نتائج قياس جذب وتوظيف المواهب وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٨٥
٣١	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد جذب وتوظيف المواهب لمتغير نوع الشركة	٨٥

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٣٢	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد جذب وتوظيف المواهب علي نوع الشركة	٨٦
٣٣	نتائج قياس تنمية وتطوير المواهب وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٨٧
٣٤	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس بعد تنمية وتطوير المواهب لمتغير نوع الشركة	٨٧
٣٥	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد تنمية وتطوير المواهب علي مستوي نوع الشركة	٨٨
٣٦	نتائج قياس الاحتفاظ بالمواهب وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٨٩
٣٧	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس الاحتفاظ بالمواهب لمتغير نوع الشركة	٨٩
٣٨	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد الاحتفاظ بالمواهب علي مستوي نوع الشركة	٩٠
٣٩	نتائج قياس الكفاءات التسويقية وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٩١
٤٠	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس الكفاءات التسويقية لمتغير نوع الشركة	٩٢
٤١	نتائج قياس الكفاءات التقنية وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٩٣
٤٢	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس الكفاءات التقنية لمتغير نوع الشركة	٩٣

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٤٣	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد الكفاءات التقنية للتفوق التنافسي علي مستوي نوع الشركة	٩٤
٤٤	نتائج قياس الكفاءات التكاملية وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٩٥
٤٥	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس الكفاءات التكاملية لمتغير نوع الشركة	٩٥
٤٦	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد الكفاءات التكاملية للتفوق التنافسي علي مستوي نوع الشركة	٩٦
٤٧	نتائج قياس سمعة الشركة وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٩٧
٤٨	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس سمعة الشركة لمتغير نوع الشركة	٩٧
٤٩	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد سمعة الشركة علي مستوي نوع الشركة	٩٨
٥٠	نتائج قياس المرونة الاستراتيجية وفقا لمتغير فئات نوع الشركة (موبينيل - فودافون - اتصالات)	٩٩
٥١	تحليل التباين أحادي الاتجاه لدرجات أفراد عينة الدراسة علي مقياس المرونة الاستراتيجية لمتغير نوع الشركة	٩٩
٥٢	نتائج اختبار توكي لدراسة الاختلافات بين نتائج بعد المرونة الاستراتيجية للتفوق التنافسي علي مستوي نوع الشركة	١٠٠

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
٥٣	نتائج اختبار مصفوفة الارتباط البسيط بين بُعد جذب وتوظيف المواهب والتفوق التنافسي	١٠١
٥٤	نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط بين جذب وتوظيف المواهب والتفوق التنافسي	١٠٢
٥٥	نتائج اختبار مصفوفة الارتباط البسيط بين بُعد تنمية وتطوير المواهب والتفوق التنافسي	١٠٣
٥٦	نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط بين تنمية وتطوير المواهب والتفوق التنافسي	١٠٤
٥٧	نتائج اختبار مصفوفة الارتباط البسيط بين بُعد الاحتفاظ بالمواهب والتفوق التنافسي	١٠٥
٥٨	نتائج اختبار معامل الانحدار البسيط بين الاحتفاظ بالمواهب والتفوق التنافسي	١٠٥
٥٩	نتائج اختبار مصفوفة الارتباط بين إدارة المواهب والتفوق التنافسي	١٠٧
٦٠	نتائج اختبار معامل الانحدار المتعدد المتدرج بين إدارة المواهب والتفوق التنافسي	١٠٧