

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر استراتيجية إدارة المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية  
على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

احمد محمد المري

241000681

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

|          |                            |
|----------|----------------------------|
| 3.....   | مقدمة:                     |
| 6.....   | مشكلة الدراسة:             |
| 6.....   | أهمية الدراسة:             |
| 8.....   | أهداف الدراسة:             |
| 8.....   | تساؤلات الدراسة:           |
| 9.....   | فروض الدراسة:              |
| 10 ..... | نموذج الدراسة:             |
| 12 ..... | الدراسات السابقة:          |
| 25 ..... | المنطلقات النظرية للدراسة: |
| 27 ..... | المنهجية وطرق البحث:       |
| 27 ..... | مصادر جمع البيانات:        |
| 28 ..... | أدوات الدراسة :            |
| 28 ..... | حدود الدراسة :             |
| 29 ..... | المراجع:                   |

## مقدمة:

إن إدارة المواهب هي العملية الشاملة التي تركز على جذب والاحتفاظ بأفضل الموظفين وتطويرهم لتحقيق أهداف المنظمة. في ظل بيئة العمل المتغيرة والتنافسية بشكل متزايد، تُعد استراتيجية إدارة المواهب أساسية لنجاح أي منظمة. الهدف الرئيسي لإدارة المواهب هو ضمان توفر القوى العاملة المناسبة والمؤهلة لتحقيق أهداف المنظمة. هذا يتطلب التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية للتنبؤ باحتياجات الموظفين المستقبلية وتطوير الممارسات والبرامج اللازمة لجذب والاحتفاظ والتطوير المستمر للمواهب. (خليفة، 2022).

تشمل عناصر استراتيجية إدارة المواهب الرئيسية: التخطيط للقوى العاملة، وعمليات التوظيف والاختيار، وبرامج التدريب والتطوير، وإدارة الأداء والتعويضات، وتخطيط الموارد البشرية والتخلي عن الموظفين. كل هذه العناصر مترابطة وتكاملية لضمان نجاح المنظمة في استقطاب وتطوير وإشراك أفضل المواهب. تبدأ عملية إدارة المواهب بتحليل احتياجات المنظمة من الموظفين الحاليين والمستقبليين، ثم تصميم وتنفيذ برامج فعالة لجذب هذه المواهب واختيارها والاحتفاظ بها. وتشمل هذه البرامج تخطيط التعاقب الوظيفي، وبرامج التطوير والتدريب، وسياسات التعويضات والحوافز، وبرامج إشراك الموظفين وتطوير القيادة. (Abu Gabel, 2023).

إن نجاح استراتيجية إدارة المواهب يتطلب التزام الإدارة العليا وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للمواهب. كما يتطلب رصد وقياس أداء برامج إدارة المواهب باستمرار لتحديد نقاط القوة والضعف وإجراء التحسينات المناسبة. وبالتالي، فإن إدارة المواهب هي عملية مستمرة تتطلب جهوداً متكاملة على مستوى المنظمة ككل. (خليفة، 2022).

سمعة المنظمة هي الصورة الذهنية والتقييم الكلي الذي يكونه الأفراد والجماعات عن المنظمة. وتُعد سمعة المنظمة من أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة، حيث تؤثر بشكل كبير على قيمتها وتنافسيتها في السوق. تتشكل سمعة المنظمة من خلال مجموعة من العوامل، بما في ذلك جودة المنتجات والخدمات، سلوك وأداء الموظفين، المسؤولية الاجتماعية، الشفافية والنزاهة في التعامل، والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة. كما تتأثر السمعة بالتغطية الإعلامية، والتعليقات عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والخبرات السابقة لأصحاب المصلحة مع المنظمة. (Bani Saeed, 2020).

تُعد سمعة المنظمة أصلاً استراتيجياً يسهم في تحقيق النجاح طويل الأجل. فالسمعة الإيجابية تساعد في جذب العملاء والمستثمرين والموظفين المؤهلين، وتعزيز ولاء أصحاب المصلحة، وتساعد في الحفاظ على ميزة تنافسية. في المقابل، السمعة السيئة قد تؤدي إلى انخفاض المبيعات، وصعوبات في التمويل، وفقدان المواهب، وغيرها من التحديات التي تهدد استمرارية المنظمة. لذلك، تُعد إدارة سمعة المنظمة عملية استراتيجية وطويلة الأجل تتطلب جهوداً متكاملة على مستوى المؤسسة. وتشمل هذه الجهود تحديد وفهم أصحاب المصلحة الرئيسيين، وتطوير وتنفيذ استراتيجيات الاتصال الفعالة، والالتزام بممارسات المسؤولية الاجتماعية، وإدارة الأزمات بشكل استباقي. كما تتطلب رصد وتقييم سمعة المنظمة باستمرار واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. تُعد سمعة المنظمة أحد أهم الأصول الاستراتيجية التي يجب الاهتمام بها وإدارتها بعناية للحفاظ على النجاح والاستدامة طويلة الأمد. فالاستثمار في بناء وصيانة سمعة إيجابية يُعد أمراً حيوياً لتعزيز القيمة والتنافسية للمنظمة. (سملاي، 2020).

إن إدارة المواهب هي إحدى الركائز الأساسية لنجاح المنظمات في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية اليوم. تشمل إدارة المواهب مجموعة من الممارسات والعمليات المتكاملة التي تهدف إلى

جذب واستقطاب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين ذوي المهارات والكفاءات العالية - أو "المواهب" - بما يحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية. تلعب استراتيجية إدارة المواهب دوراً محورياً في تعزيز سمعة المنظمة بين مختلف الأطراف المعنية. فالموظفون المواهب يُعدون من أهم سفراء العلامة التجارية للمنظمة، حيث يمثلون الصورة الذهنية والخبرة التي تقدمها المنظمة لعملائها وأصحاب المصلحة الآخرين. (Abou Al Nile, 2019).

عندما تتبنى المنظمة ممارسات فعالة في إدارة المواهب، كالتوظيف الانتقائي، والتطوير المهني المستمر، والحوافز والمكافآت التنافسية، والبيئة العمل المحفزة، فإن ذلك ينعكس على سمعتها الإيجابية في عدة جوانب: أولاً، تُصبح المنظمة مشهورة بكونها "صاحب عمل مفضل"، ما يساعد في جذب المواهب البارزة والمؤهلات العالية. هذا بدوره يعزز قدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية. ثانياً، يؤدي امتلاك فريق عمل مؤهل ومتميز إلى تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مما ينعكس على رضا العملاء وولائهم للعلامة التجارية. هذا يعزز من سمعة المنظمة كمزود موثوق وذو جودة عالية. ثالثاً، يُسهم الاحتفاظ بالمواهب والاستثمار في تطويرهم في تعزيز الصورة الإيجابية للمنظمة كمؤسسة مهتمة بموظفيها وتُقدّر مواهبهم. هذا يُعزز الثقة والولاء بين الموظفين والمنظمة، ما ينعكس إيجاباً على سمعتها كصاحب عمل جيد. تُشكل إستراتيجية إدارة المواهب الفعالة أساساً متيناً لبناء سمعة إيجابية للمنظمة وتعزيز قيمتها التنافسية على المدى الطويل. فالاستثمار في الموظفين المواهب هو في الحقيقة استثمار في أصول المنظمة الأكثر قيمة وأهمية. (نور الهادي، 2019).

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات اليوم من حيث المنافسة الشديدة والحفاظ على الميزة التنافسية، أصبح موضوع إدارة المواهب أحد الركائز الأساسية للنجاح والتميز التنظيمي. إدارة المواهب تشمل مجموعة من الممارسات والأنشطة المنظمة لجذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات والمواهب ذات الأداء العالي والقيمة الإستراتيجية للمنظمة. وتلعب هذه الاستراتيجية دوراً محورياً في صياغة وتعزيز سمعة المنظمة في السوق. تكمن المشكلة البحثية في الحاجة إلى فهم العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب وسمعة المنظمة، والتعرف على الآليات والممارسات التي تساهم في تعزيز هذه العلاقة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات التي تناولتها، حيث يعتبر مفهوم استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها جذب المواهب، وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب،

وإدارة أداء المواهب، والتعاقب الوظيفي من المفاهيم المعاصرة التي تستقطب اهتمام الباحثين والدراسين وذلك لما له من أهمية كبيرة في منظمات الأعمال ويساهم في تحقيق أهدافها، كما يعتبر مفهوم سمعة المنظمة بمؤشراتها الابتكار، جودة الخدمات المسؤولية الاجتماعية، العلامة التجارية الصورة الذهنية من المفاهيم المتجددة في عالم الأعمال، كما ويعتبر مفهوم الذكاء الاستراتيجي من المفاهيم المعاصرة والتي أصبحت الحاجة له أكثر إلحاحاً في ظل التطورات البيئية والتكنولوجية المتسارعة، ومن خلال الإطلاع على الدراسات السابقة، لاحظ الباحث قلة الدراسات التي تربط بين المتغيرات المبحوثة، خاصة في البيئة العربية، فلا تزال الدراسات غير كافية، لذا يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة نوعية تعمل على إثراء المعرفة في مجال متغيراتها (استراتيجية إدارة المواهب، وسمعة المنظمة، والذكاء الاستراتيجي) وبالتالي سد بعض النقص في المكتبة العربية حول هذه المفاهيم.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية الدراسة من الناحية العملية في مدى استفادة الإدارات في البنوك والمصارف السعودية من النتائج التي توصلت إليها وإيضاً التوصيات التي قدمتها فيما يتعلق بمفهوم استراتيجية إدارة المواهب، وسمعة المنظمة، والذكاء الاستراتيجي لهذه المنظمات. إذ يعتبر قطاع البنوك من القطاعات الرائدة في الاقتصاد الحديث، وأحد أهم الروافد الحيوية للاقتصاد السعودي، نظراً لما يقدمه هذا القطاع من موارد مالية ولما يوفره من فرص عمل كبيرة جداً تساهم في دفع عجلة الاقتصاد الوطني، فضلاً عن دوره المهم في حشد وتعبئة المدخرات المحلية والأجنبية وتمويل الإستثمار الذي يمثل عصب النشاط الإقتصادي، وما يمثله من حلقة إتصال مع العالم الخارجي.

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر جذب المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك

والمصارف في المملكة العربية السعودية.

➤ التعرف على أثر تطوير المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك

والمصارف في المملكة العربية السعودية.

➤ التعرف على أثر الاحتفاظ بالمواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك

والمصارف في المملكة العربية السعودية.

➤ التعرف على أثر إدارة أداء المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك

والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر جذب المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على

البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير الاحتفاظ بالمواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية

على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر قوة الخبرة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على

موظفي البنوك السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر إدارة أداء المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية

على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية؟

## فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات

الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $a \leq 0.05$  )

( لاستراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب

– إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

– الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

( لجذب المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

– الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

( للاحتفاظ بالمواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

– الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

( لقوة الخبرة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

– الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

( لإدارة أداء المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## نموذج الدراسة

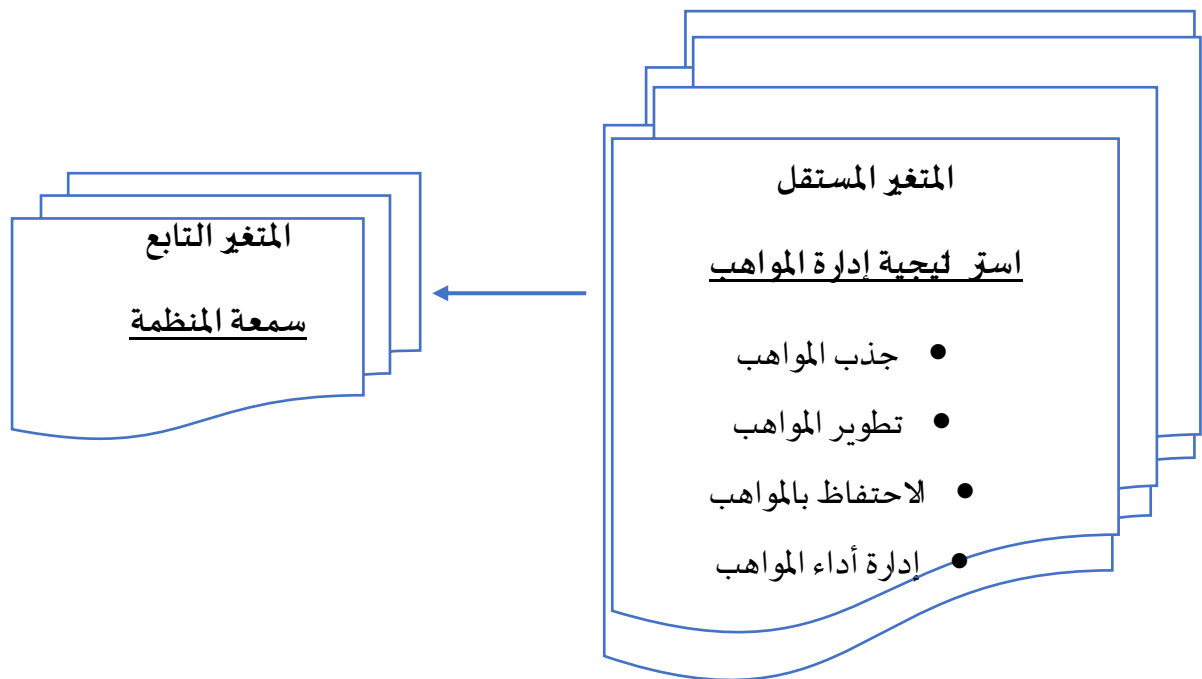
يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب

– تطوير المواهب – الاحتفاظ بالمواهب – إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية

على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب).
- المتغير التابع: سمعة المنظمة بأبعاده مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

## الدراسات السابقة:

دراسة (سملاي، 2020) بعنوان:

إدارة المواهب العالمية: مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية

سعت الدراسة إلى مراجعة الإطار المفاهيمي لإدارة المواهب العالمية وفق المدخل الوظيفي والمدخل التنظيمي، وتحليل العوامل والأبعاد الاستراتيجية، المؤثرة على إدارة المواهب العالمية ضمن حقل الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، من خلال المراجعة النظرية لأدبيات إدارة المواهب العالمية المنشورة ضمن أوعية النشر العالمية خلال 20 سنة الأخيرة. توصلت الدراسة إلى اقتراح إطار مفاهيمي لإدارة المواهب العالمية وفق المدخل الاستراتيجي، وتحليل إطار استراتيجي يمكن أن يساهم في زيادة مستوى اندماجها ضمن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، وضمن الاستراتيجية التنافسية للشركات متعددة الجنسيات.

دراسة (الحباري، 2019) بعنوان:

استراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في البراعة الإستراتيجية: الدور الوسيط لتشاركية

المعرفة في الجامعات الخاصة الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، استثمار المواهب، تطوير المواهب، تنمية المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) وأثرها في البراعة الاستراتيجية (استكشاف فرص جديدة، الاستغلال الأمثل للفرص، استكشاف التهديدات، تجنب التهديدات) من خلال تشاركية المعرفة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناسب مع أغراض الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في الجامعات

الخاصة الأردنية ضمن الإدارة العليا والإدارة الوسطى والبالغ عددهم (804) موظف، حيث تم أخذ عينة عشوائية من جميع العاملين بلغت (264) موظف. كان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستراتيجيات إدارة المواهب في البراعة الاستراتيجية بأبعادها (استكشاف فرص جديدة، الاستغلال الأمثل للفرص، استكشاف التهديدات، تجنب التهديدات) في الجامعات الأردنية الخاصة، كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستراتيجية إدارة المواهب في البراعة الاستراتيجية من خلال تشاركية المعرفة، وأن الجامعات الخاصة الأردنية تطبق كل من استراتيجيات إدارة المواهب والبراعة الاستراتيجية وتشاركية المعرفة ضمن درجات متوسطة، كما أن هنالك أثر لتشاركية المعرفة في البراعة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة اهتمام الجامعات الخاصة الأردنية باستراتيجيات إدارة المواهب وما تتضمنها من أبعاد رئيسية، كما أوصت الدراسة بأنه من الضروري إعادة النظر في عمليات تشاركية المعرفة والأبعاد الرئيسية لها والعمل على تحسينها وتطويرها وزيادة الاهتمام بها، فالمعرفة التي تمتلكها المنظمة والأفراد الذين يعملون بها لا يمكن تفعيلها إلا من خلال جانب تشاركية المعرفة، كما أكدت الدراسة على أهمية مفهوم البراعة الاستراتيجية وما يحمله من مضامين رئيسية والتي تؤثر بشكل كبير على القدرة التنافسية للجامعات.

دراسة (وهدان، 2023) بعنوان:

أثر إدارة المواهب على استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة ميدانية على شركات الاتصال

المحمول

سعت هذه الدراسة إلى إظهار أثر التحقق من إسهام إدارة المواهب على تنمية استراتيجية المحيط الأزرق تم جمع البيانات من مصادر متعددة حيث استجاب ٣٤٢ مديرا وموظفا، يعملون في شركات المحمول لاستبيان تم توزيعه ورقيا وإلكترونيا، لاختبار فروض الدراسة تم استخدام الانحدار البسيط والمتعدد. تظهر النتائج أن العلاقة بين إدارة المواهب واستراتيجية المحيط الأزرق علاقة معنوية كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب استقطاب المواهب- تطوير المواهب الاحتفاظ بالمواهب علي استراتيجية المحيط الأزرق.

#### دراسة (عثمان، 2022) بعنوان:

إدارة المواهب ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة مقارنة بين المنظمات

#### المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات

هدفت هذه الدراسة إلى فحص ورصد دور إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية (دراسة مقارنة بين المنظمات المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات)، وقد اعتمدت الباحثة في دراستها لإدارة المواهب على أبعادها المتمثلة في (استقطاب المواهب، التخطيط للمواهب، تقييم أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، وذلك لتحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات بأبعادها المتمثلة في (الإبداع، الابتكار، الاستقلالية)، وبسبب تنامي التحديات التي تواجه المنظمات اليوم وشدة المنافسة القائمة، أصبحت إدارة المواهب ضرورة ملحة لتدعيم تنافسية تلك المنظمات، خاصة بعد أن أدركت أن كسب الريادة الاستراتيجية يصب بشكل أساسي على المواهب والمهارات التي يمتلكها العاملون؛ مما يدعم الإبداع، الابتكار، والاستقلالية؛ وهي من أسباب بقاء المنظمات واستمرارها في بيئة التنافس، لذا تحتل الدراسة

أهمية بالغة لكونها تعالج مسألة مهمة وحديثة وهي (إدارة المواهب)، وتأسيسا على ما تقدم، وإدراكا منا لأهمية الموضوع جاءت أهمية الدراسة للتعرف على مدى إمكانية تواجد وتطبيق مفهوم إدارة المواهب والنتائج المتوقعة للمنظمات المبحوثة؛ هل إدارة المنظمات تدرك أهمية مثل هذا المفهوم لتحقيق الريادة الاستراتيجية، وهل يتوافر الوعي الكامل لأهمية تطبيق هذا المفهوم لدى المنظمات المصرية المحلية. وقد وظفت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي نحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام أسلوب الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة؛ إذ تم توزيع استمارة الاستبيان الإلكترونية Online بوصفها أداة أساسية، وتكون مجتمع الدراسة من مديري إدارة الموارد البشرية للمنظمات (عينة الدراسة) في جمهورية مصر العربية لعام 2021، ونظرا لأن مجتمع الدراسة غير محدد وصعب حصره تم تحليل عدد (205) عينة استبانة صالحة من اصل عدد (384) استبانة وهذا يمثل حجم العينة المناسب وفقا لحساب حجم العينات لمعادلة روبرت ماسون، مع الاستعانة بمجموعة التحليلات الإحصائية؛ إذ تم إعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة وباستخدام مدرج ليكرت الخماسي، وتم إخضاعها لمقاييس الصدق والثبات، وبالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.V21) تفسيرا للنتائج التي ظهرت عبر الدراسة في تحليل (205) استبانة، وقد خضعت جميع الاستبانات للتحليل من خلال (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار الخطي البسيط) بين أبعاد إدارة المواهب والريادة الاستراتيجية فيما تم الاستعانة باختبار (T) لعينتين مستقلتين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، لعل أبرزها وجود علاقة ارتباط معنوية، والعلاقة (طردية إيجابية قوية) بين إدارة المواهب وتحقيق الريادة الاستراتيجية، وتوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية، وتفسر المتغيرات التي حققت ارتباطا مميزا بينها لتثبت مدى قوة ارتباط العلاقة بين

متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات، أهمها أن إدارة المواهب تحقق الريادة الاستراتيجية، موصية كافة المنظمات المصرية المحلية بأهمية تبني وتطبيق أبعاد (إدارة المواهب) بها.

دراسة (نور الهادي، 2019) بعنوان:

دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين المحدودة للعام 2017م

تناولت الدراسة دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة، دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين بولاية النيل الأبيض للعام ٢٠١٧ م، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة؟ وبناء على مشكلة الدراسة والفرضيات الموضوعة تم استخدام المناهج الدراسية التالية: المنهج الوصفي لوصف الظاهرة ومتغيراتها، والمنهج التاريخي لتتبع الدراسات السابقة والتي لها علاقة بأدبيات البحث إضافة إلى منهج دراسة الحالة واستخدام المصادر الأولية والثانوية واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في التحليل، حيث تم اختيار عينة شاملة لجميع العاملين الذين بلغ عددهم (٤٢) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: تلعب المسؤولية الاجتماعية دوراً كبيراً في تعزيز سمعة الشركة، تحرص الشركة على التواصل بينها وبين المجتمع، تساعد المسؤولية الاجتماعية على ترسيخ الصورة الذهنية للعملاء. وأوصت بعدد من التوصيات منها: تضمين المسؤولية الاجتماعية في رسالة ورؤية الشركة بصورة واضحة، ضرورة استهداف شرائح معينة من المجتمع بصورة دائمة.

## دراسة (خليفة، 2022) بعنوان:

العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط للصورة الذهنية بالمنظمة:

### دراسة تطبيقية على عملاء شركة الهاتف المحمول أورانج بمحافظة الدقهلية

تناولت هذه الدراسة بيان الدور المهم للصورة الذهنية للمنظمة وتأثيرها في العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل بالتطبيق على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورانج) بمحافظة الدقهلية. وكذلك بيان التأثير المباشر لسمعة المنظمة على الصورة الذهنية للمنظمة والتحقق من دراسة الأثر غير المباشر لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعميل وذلك من خلال الدور الوسيط للصورة الذهنية للمنظمة، وكذلك معرفة دراسة الأثر المباشر للصورة الذهنية للمنظمة على الاحتفاظ بالعميل. كما تهدف تلك الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للصورة الذهنية للمنظمة في توضيح وبيان أثر العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويشمل مجتمع هذه الدراسة على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورانج) بمحافظة الدقهلية. لذا قام الباحث بالاعتماد على العينة العنقودية ذات المرحلة الواحدة ويرجع ذلك لعدم توافر إطار للعينة، كما تعتبر الأنسب في حالة تواجد مفردات العينة على هيئة تجمعات، وتقوم المعاينة باختيار عدة تجمعات عشوائية من المترددين على تلك الأفرع. ونظرا لصعوبة الحصول على البيانات عن عملاء شركة أورانج، وكبر حجم المجتمع، وعلى ذلك الأساس واستنادا للجداول الإحصائية التي تنص إلى أنه كلما زاد حجم المجتمع عن (500000) مفردة، معامل ثقة 95%، وحدود خطأ  $\pm 5\%$  ليبلغ حجم العينة (384) مفردة، بازراعة (1996). وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود

تأثيراً معنوياً إيجابياً لسمعة المنظمة على الصورة الذهنية للمنظمة وذلك بالتطبيق على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورنج) موضع البحث والتطبيق، كما تؤثر سمعة المنظمة تأثيراً معنوياً إيجابياً في أبعاد الصورة الذهنية للمنظمة، كما يوجد تأثيراً معنوياً إيجابياً لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعميل لعملاء شركة الهاتف المحمول (أورنج) موضع البحث والتطبيق، كما يوجد تأثيراً معنوياً إيجابياً لأبعاد الصورة الذهنية للمنظمة على الاحتفاظ بالعميل وذلك بالتطبيق على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورنج) موضع البحث والتطبيق، كما يوجد تأثيراً معنوياً إيجابياً غير مباشر لسمعة المنظمة على الاحتفاظ بالعميل من خلال الدور الوسيط الصورة الذهنية للمنظمة وذلك بالتطبيق على عملاء شركة الهاتف المحمول (أورنج) موضع البحث والتطبيق.

#### دراسة (الزيادي، 2020) بعنوان:

#### أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي (المتتمثلة في المواءمة التنظيمية والمواءمة المجتمعية، التضحية التنظيمية والتضحية المجتمعية، الروابط التنظيمية والروابط المجتمعية) على دعم سمعة المنظمة والتعرف على الاختلافات المعنوية للرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين وفقاً للاختلافات الديموغرافية (نوع الوظيفة/ العمر/ الخبرة) وتم إجراء الدراسة على العاملين بشركة حديد عز (بمدينة السادات) كما تمثلت عينة البحث الفعلية على (230) مفردة واستخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الوصفية التالية معامل الاتساق الداخلي، معامل ألفا كرونباخ، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية التالية تحليل المسار وتحليل

الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد واختبار T وتحليل التباين أحادي الاتجاه (اختبار ف). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرسوخ الوظيفي ككل على دعم سمعة المنظمة وأظهرت النتائج أن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بعد المواءمة (التنظيمية والمجتمعية) ويليه بعد الروابط (التنظيمية والمجتمعية) وجاءت قيمة ثم يليه بُعد التضحية (التنظيمية والمجتمعية) كما توصلت الدراسة إلى وجود اختلافات معنوية في مستوى الرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين بشركة حديد عز السادات وفقاً للاختلافات الديموغرافية (العمر / الخبرة) بينما وجد أنه لا توجد فروق بين استجابات العاملين حسب نوع الوظيفة طبقاً لأبعاد الرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة.

#### دراسة (الذبحاوي، 2023) بعنوان:

#### دور الفراسة الاستراتيجية في تحقيق سمعة المنظمة: دراسة تنظيمية لآراء عينة من

#### العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة والتأثير بين الفراسة الاستراتيجية من خلال أبعادها (التمكين، الإلهام، الفهم العميق) وسمعة المنظمة من خلال (الإبداع، المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمة)، من خلال الدور التفاعلي لممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال (الاستقطاب والتوظيف، تخطيط الموارد البشرية، التنمية والتدريب). منهجية الدراسة حددت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة الدور المتمثل بالارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، ولأجل ذلك وضع مخطط فرضي للدراسة يعبر عن ثلاث فرضيات رئيسية، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة للتأكد من مدى صحتها. وقد استعملت الدراسة الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. منهج الدراسة استعملت الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة. وتحدد مجتمع الدراسة (520) من العاملين في مستشفى الكفيل في محافظة كربلاء، وطبقت الدراسة العينة العشوائية في اختبار (175) موظفا وحققت العينة نسبة (33%) من مجتمع الدراسة الكلي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (التحليل العاملي، معامل ارتباط كندال، معامل التحليل البسيط والمتعدد) واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS v.23 pct). استنتاجات الدراسة: أدت قدرة العاملين في مستشفى الكفيل بمختلف مستوياتهم الوظيفية إلى تعزيز الفراسة الاستراتيجية التي تمثل عامل رئيس في المنظمات الناجحة عبر تخصصات مهنية متعددة، وتساعد إدارة المنظمة على التفكير بشكل ديناميكي وأخذ نظرة فاحصة على القضايا الحكيمة التي تؤثر على الإدارة اليومية للمنظمة، وبالتالي يكون لها دور في تحقيق السمعة التنظيمية التي تبني صورة إيجابية في مخيلة أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة حيث يضمن لها الاستمرارية والبقاء من خلال الدور التفاعلي لممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة باهتمام الإدارة العليا على جذب العاملين من ذوي المهارات والخبرات المتميزة وفق خطط واضحة ورصينة وكذلك وضع برامج للتنمية والتدريب، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أثبتت وجود تأثير للتمكين والفهم العميق فقط من بين متغيرات الفراسة الاستراتيجية في تحقيق سمعة المنظمة ولا يوجد تأثير لبقية المتغيرات، مما يعني تأكيد الحاجة إلى حضور ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بالاستقطاب والتوظيف وتخطيط الموارد البشرية والتنمية والتدريب وكذلك قرارات القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة بوصفها حجر الزاوية في نجاح تلك الممارسات ودورها التفاعلي في التأثير على سلوكيات وقرارات المستشفى. وعلى المنظمة المبحوثة أن تبلور سلوكيات عملها وفقا لمتغيرات الفراسة

الاستراتيجية بوصفها أحد أهم المؤهلات الضرورية للتنبؤ بمستويات التحسين في مؤشرات وتحقيق سمعة المنظمة.

دراسة (عبد العظيم، 2020) بعنوان:

أثر سمعة المنظمة والكلمة المنطوقة الإلكترونية على نوايا تحول العملاء: بالتطبيق على

عملاء شركات الاتصالات المصرية

اهتم البحث الحالي بتوصيف أبعاد سمعة المنظمة وأبعاد الكلمة المنطوقة الإلكترونية، وكذلك نوايا تحول العملاء، بالإضافة إلى تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد المتغيرات المستقلة (سمعة المنظمة، والكلمة المنطوقة الإلكترونية) والمتغير التابع (نوايا تحول العملاء). ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 384 مفردة من عملاء شركات الاتصالات المصرية. وقد أظهرت نتائج البحث أن واقع سمعة المنظمة مرتفع إلى حد ما على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجدت أن مستوى الكلمة المنطوقة الإلكترونية ونوايا تحول العملاء كانت منخفضة على المستوى الإجمالي. وبينت نتائج البحث وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العملاء حول بعض أبعاد سمعة المنظمة باختلاف الخصائص الديموجرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك العملاء حول أبعاد الكلمة المنطوقة الإلكترونية باختلاف الخصائص الديموجرافية، ووجود اختلافات بين إدراك العملاء حول نوايا تحول العملاء باختلاف الخصائص الديموجرافية. وكشفت النتائج أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سمعة المنظمة وبعض أبعاد الكلمة المنطوقة الإلكترونية كمتغيرات مستقلة ونوايا تحول العملاء، كما وجدت علاقة طردية

ذات دلالة إحصائية بين بعد الكلمة المنطوقة السلبية ونوايا تحول العملاء. وتوصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات لتعزيز مستوى سمعة المنظمة والكلمة المنطوقة الإلكترونية وذلك للحد من نوايا تحول العملاء في شركات الاتصالات المصرية.

دراسة (Abou Al Nile, 2019) بعنوان:

### **The Impact of Talent Management on Innovative Capabilities: An Applied Study for Personnel Administration in Ain Shams University**

ناقش هذا البحث مفهوم الإدارة بالموهبة (متغير مستقل) وتأثيرها على تنمية القدرات الابتكارية (متغير تابع) وفي هذه الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي وتم ذلك من خلال جمع عينه من 100 موظف من الذين يعملون في شئون الأفراد بجامعة عين شمس وتم استخدام تحليل الارتباط والانحدار لاختبار العلاقة بين الإدارة بالموهبة وتنمية القدرات الابتكارية داخل شئون الأفراد بإدارة الجامعة من خلال ما يثبت الفرضية التالية أن هناك علاقة إيجابية بين الإدارة بالموهبة وتنمية القدرات الابتكارية وتعزيزها لتحسين الأداء داخل المنظمة، أيضا من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون وتطوير نموذج انحدار بسيط بين المتغير التابع (القدرات الابتكارية) والمتغير المستقل الإدارة بالموهبة في الجامعة، وقد أثبت فرضية البحث عن وجود علاقة إيجابية بين تأثير الإدارة بالموهبة على تنمية القدرات الابتكارية.

دراسة (Bani Saeed, 2020) بعنوان:

### **The Effect of Talent Management on Organizational Excellence: A Case Study of the Jordanian Manaseer Group**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر وواقع تطبيق إدارة المواهب على التميز المؤسسي. تستهدف الدراسة موظفي مجموعة المناصير الأردنية كحالة دراسية لاستكشاف ما إذا كانت إدارة المواهب هي أحد العوامل المحددة للتميز التنظيمي. ولتحقيق الأهداف الواردة في هذه الدراسة تمت إضافة الخبرة والمؤهلات إلى النموذج وتم التعامل معها كمتغير وسيط للمقارنة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي. ولتحقيق أهداف الدراسة صممت الباحثة استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة. تم تبني الفلسفة الوضعية بتصميم استنتاجي. تم وضع الفرضيات على أساس النظريات التي تشرح النوايا. تم جمع البيانات باستخدام استبيان عبر الإنترنت في المجموع، تم تلقي 204 ردود؛ تم تحليل البيانات التي تم جمعها من المستجيبين باستخدام تحليل الانحدار الهرمي بإصدار (SPSS 25). ووجدت الدراسة أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في مجموعة المناصير الأردنية بلغ درجة عالية، وكذلك مستوى عال من التميز التنظيمي فيها. كما أوضحت الدراسة وجود أثر هام وارتباط إيجابي بمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على مستوى التميز المؤسسي. أظهرت النتائج أن جميع المتغيرات في النموذج: جذب المواهب، وتنمية المواهب، والاحتفاظ بالمواهب كانت سوابق مهمة للتميز المؤسسي. علاوة على ذلك، فإن الخبرة والمؤهلات لم تعزز العلاقة بين استراتيجيات إدارة المواهب والتميز التنظيمي. تعزى حداثة هذه الدراسة إلى مساهمتها في مجالات الإدارة والاقتصاد وريادة الأعمال من خلال فحص مفهوم إدارة المواهب مع التميز التنظيمي ضمن الخبرة والمؤهل. وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها ضرورة التنسيق مع الجامعات والكليات لاستقطاب وتوظيف الموهوبين والسماح لهم بإطلاق طاقاتهم الإبداعية وضمان استقطاب المواهب على المستويين المحلي والدولي، والسعي الوطني إلى الحد من هجرة العقول الوطنية وتعظيم استخدامها محليا.

**The Impact of Human Talent Management on Organizational Entrepreneurship the Mediating Role of Job Crafting: An Empirical Study on Commercial Banks in Alexandria Governorate**

هدف هذا البحث إلى اختبار الأثر المباشر لإدارة المواهب البشرية على الريادة التنظيمية في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية، كما تسعى الدراسة إلى الكشف عما إذا كان النحت الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. بدأت الدراسة باستعراض الأدبيات إدارة المواهب البشرية والريادة التنظيمية والنحت الوظيفي ومن ثم تم صياغة أربعة فروض رئيسية وقد تم إجراء دراسة ميدانية باستخدام عينة قوامها ٢٩١ مفردة بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة ٢٧٢ استثماراً، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية. أوضحت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المواهب البشرية (جذب المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، نشر المواهب، اختيار المواهب) لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على تحقيق الريادة التنظيمية. فيما يتعلق بالتأثير المباشر لأبعاد إدارة المواهب البشرية على النحت الوظيفي، فقد أوضحت النتائج أن جميع أبعاد إدارة المواهب البشرية لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على النحت الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن النحت الوظيفي يؤثر تأثير معنوي مباشر على الريادة التنظيمية في الفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية. وأخيراً فيما يتعلق بالدور الوسيط للنحت الوظيفي فقد أوضحت النتائج أن النحت الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين إدارة المواهب البشرية والريادة التنظيمية.

## الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر استراتيجية إدارة المواهب في سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد استراتيجية إدارة المواهب (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) وتأثيرها على سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد سمعة المنظمة وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد استراتيجية إدارة المواهب (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.
- هناك حاجة لدراسات متابعة طويلة الأجل لتقييم أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب - تطوير المواهب - الاحتفاظ بالمواهب - إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة الحالية إلى النظرية البنائية (Constructivism Theory) كإطار نظري لفهم وتحليل العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب وسمعة المنظمة. وفقاً للنظرية البنائية، يتم بناء المعرفة والفهم من خلال تفاعل الفرد مع بيئته والخبرات التي يمر بها. وينطبق هذا المبدأ على المنظمات

أيضاً، حيث تبني سمعتها وصورتها الذهنية من خلال تفاعلها مع مختلف أصحاب المصلحة والعوامل البيئية المؤثرة.

في سياق هذا البحث، تساعد النظرية البنائية في فهم كيفية بناء سمعة المنظمة من خلال ممارسات إدارة المواهب. فالمنظمة تتفاعل مع موظفيها وعملائها والمجتمع، وتبني سمعتها بناءً على هذه التفاعلات والخبرات. وتلعب استراتيجية إدارة المواهب دوراً محورياً في هذه العملية من خلال:

- جذب وانتقاء الكفاءات والمواهب ذات الأداء العالي حيث يعزز ذلك من سمعة المنظمة باعتبارها وجهة عمل مرغوبة وذات قيمة.
- تطوير وتحفيز الموظفين حيث يساهم ذلك في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية، وتعزيز التزام الموظفين واندماجهم، مما ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة.
- الاحتفاظ بالمواهب والكفاءات حيث يحافظ هذا على استمرارية الخبرات والمهارات داخل المنظمة، ويعزز من صورتها كمكان جذاب للعمل.
- مشاركة المواهب في المبادرات المجتمعية حيث يساهم ذلك في زيادة الوعي والتفاعل مع أصحاب المصلحة، وبالتالي تحسين سمعة المنظمة.

وبناءً على النظرية البنائية، يتم بناء سمعة المنظمة تدريجياً من خلال هذه التفاعلات والخبرات المتراكمة. لذلك، فإن نجاح استراتيجية إدارة المواهب يساهم بشكل كبير في صياغة وتعزيز سمعة المنظمة. وستركز هذه الدراسة على استكشاف هذه العلاقة والآليات التي تربطها في سياق البنوك والمصارف السعودية.

## المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

## مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

### أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث" حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

– **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة

بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

### حدود الدراسة:

– **حدود موضوعية :** اقتصرَت الدراسة على التعرف على أثر استراتيجية إدارة المواهب بأبعادها (جذب المواهب – تطوير المواهب – الاحتفاظ بالمواهب – إدارة أداء المواهب) في سمعة المنظمة بأبعادها مجمعة: دراسة تطبيقية على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

- **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرَت الدراسة على العاملين والمديرين في البنوك والمصارف في المملكة العربية السعودية.

## المراجع:

- الحيارى، شروق أحمد عواد، و الشورة، محمد سليم خليف. (2019). إستراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في البراعة الإستراتيجية: الدور الوسيط لتشاركية المعرفة في الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- خليفة، هانيء عبدالمنعم محمد حسن. (2022). العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط للصورة الذهنية بالمنظمة: دراسة تطبيقية على عملاء شركة الهاتف المحمول أورانج بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج13، ع3 ، 122 - 173.
- الذبحاوي، عامر عبد كريم، و الفتلاوي، خضير عباس محسن. (2023). دور الفراسة الاستراتيجية في تحقيق سمعة المنظمة: دراسة تنظيمية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع73 ، 219 - 254.
- الزيايدي، بسنت عادل رمضان. (2020). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، مج40، ع4 ، 71 - 93.
- سملالي، يحضيه. (2020). إدارة المواهب العالمية: مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية. مجلة الباحث، ع20 ، 489 - 501.
- عثمان، أمل محمد محمود. (2022). إدارة المواهب ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة مقارنة بين المنظمات المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، ع28 ، 181 - 244.

- نور الهادي، محمد يوسف الشيخ. (2019). دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة

المنظمة: دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين المحدودة للعام 2017م. مجلة

النيل الأبيض للدراسات والبحوث، ع13 ، 64 - 88.

- وهدان، هيام محمد أحمد، و السيد، محمود محمد إبراهيم. (2023). أثر إدارة المواهب على

استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة ميدانية على شركات الاتصال المحمول. المجلة العلمية

للاقتصاد والتجارة، ع2 ، 175 - 204.

- Abou Al Nile, R. A. (2019). The Impact of Talent Management on Innovative Capabilities: An Applied Study for Personnel Administration in Ain Shams University. Middle East Research Journal, No. 50, 2-27.
- Abu Gabel, A. H. E. S. (2023). The Impact of Human Talent Management on Organizational Entrepreneurship the Mediating Role of Job Crafting: An Empirical Study on Commercial Banks in Alexandria Governorate. Scientific Journal of Commercial Research, vol. 10, no. 2, 59-130.
- Bani Saeed, Duha, and Al-Shammari, Hossam Ahmed. (2020). The Effect of Talent Management on Organizational Excellence: A Case Study of the Jordanian Manager Group (Unpublished Master's Thesis). Yarmouk University, Irbid.

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of business administration**



**The impact of talent management strategy on the  
organization's reputation: an applied study on banks  
and banks in the Kingdom of Saudi Arabia**

**Preparation:**

**Supervision:**

**Dr. Asmaa Abo Anzah**

**1445–2024**