

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي للفنادق الخمس نجوم بالقاهرة: الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية

أحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠٢٣). أثر ممارسات إدارة الموارد
البشرية المستدامة على الأداء التنافسي للفنادق الخمس نجوم
بالقاهرة: الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية. مجلة البحوث
الإدارية، مج ٤١، ع ٢، ١ - ٦٤.



إعداد

نورة آل تويم

مقدمة:

يُعدّ استعراض الأدبيات السابقة أحد العناصر الأساسية التي تبرز جودة البحث العلمي، حيث يُمكن الباحث من وضع بحثه في السياق الأكاديمي الأوسع، وتحديد الفجوات البحثية، وتقديم تفسير علمي للمتغيرات المدروسة، وتتناول الدراسة "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي للفنادق الخمس نجوم بالقاهرة، والدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية"، وتم تقديم مراجعة متعمقة للأدبيات السابقة بطريقة منظمة.

تحليل الأدبيات المستعرضة في الدراسة:

تناولت الدراسة الأدبيات المتعلقة بثلاثة محاور رئيسية: إدارة الموارد البشرية المستدامة، الأداء التنافسي، والمرونة الاستراتيجية، حيث تم استعراض هذه المفاهيم من خلال مراجعة مجموعة من الأبحاث والدراسات السابقة التي تطرقت إلى تأثير كل من هذه العوامل على المؤسسات، واعتمدت الدراسة على مصادر أكاديمية حديثة نسبياً، مما يعكس الاهتمام بتقديم تحليل مبني على آخر ما توصلت إليه الأبحاث العلمية في هذا المجال.

تحليل الأدبيات المستعرضة في الدراسة:

- ✓ ركزت الدراسة على مراجعة الأدبيات التي تناولت كيفية تأثير ممارسات التوظيف المستدام، التدريب المستدام، تقييم الأداء المستدام، والتعويض المستدام على استدامة المؤسسات، حيث أظهرت الأدبيات أن هذه الممارسات تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين كفاءة الموظفين وتعزيز التزامهم المؤسسي، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء التنافسي للمؤسسات.
- ✓ ولكن هناك قصور في عدم استعراض الاختلافات بين القطاعات المختلفة في تطبيق هذه الممارسات، حيث ركزت معظم الدراسات المستعرضة على قطاع الضيافة دون إجراء مقارنات مع قطاعات أخرى قد يكون فيها تأثير هذه الممارسات مختلفًا.

تحليل الأدبيات المستعرضة في الدراسة:

- ✓ أما فيما يتعلق بالأداء التنافسي، فقد قدمت الدراسة مراجعة شاملة للأدبيات التي تناولت مفهوم الأداء التنافسي في بيئة الفنادق، حيث تم تحديد مجموعة من المؤشرات التي تعكس الأداء التنافسي، مثل الإنتاجية، جودة الخدمة، رضا العملاء، الاستدامة البيئية، والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية.
- ✓ و استخدمت الدراسة مجموعة من الدراسات السابقة التي دعمت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة وتحقيق الأداء التنافسي، مما عزز من قوة الإطار النظري، ولكن أحد الجوانب التي كان من الممكن تعميقها في تحليل الأدبيات هو التطرق إلى العوامل الخارجية التي قد تؤثر على العلاقة بين هذين المتغيرين، مثل الظروف الاقتصادية، والتغيرات في سلوك العملاء، والتحديات التنظيمية التي قد تحد من تأثير الممارسات المستدامة على الأداء التنافسي.

تحليل الأدبيات المستعرضة في الدراسة:

- ✓ وتناولت الادبيات المرونة الاستراتيجية باعتباره عاملاً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والأداء التنافسي، حيث اعتمدت الدراسة على مراجعة مجموعة من الأبحاث التي أكدت على أن المرونة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات، وتعزيز قدرتها على الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق.
- ✓ ولكن لم تسلط الأدبيات الضوء بشكل كافٍ على كيفية قياس المرونة الاستراتيجية في المؤسسات الفندقية مقارنة بغيرها من القطاعات، وهو جانب كان من الممكن أن يعزز من شمولية التحليل.
- ✓ تميز استعراض الأدبيات في الدراسة بشموليته وترابطه مع موضوع البحث، حيث تم توظيف المصادر العلمية لدعم الإطار النظري والفرضيات البحثية، ولكن هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من التحليل النقدي، مثل مقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة، ودراسة العوامل الخارجية المؤثرة، وتعميق مناقشة كيفية قياس المتغيرات المدروسة في سياقات متعددة.

ترابط الأفكار في الأدبيات المستعرضة:

يظهر أن هناك ترابطاً واضحاً في تسلسل الأفكار، حيث تم الانتقال من التعريفات الأساسية للمفاهيم المدروسة إلى تحليل استراتيجيات تطبيقها، ثم مناقشة التحديات التي تواجهها، وصولاً إلى التطبيقات العملية لها في الواقع الفعلي.

حيث بدأت الدراسة بتحديد الإطار المفاهيمي، حيث تم تقديم تعريفات واضحة وشاملة للمفاهيم الرئيسية، مثل إدارة الموارد البشرية المستدامة، الأداء التنافسي، والمرونة الاستراتيجية، وقد تم استعراض هذه التعريفات بناءً على مراجعة أدبيات متعددة، مما أتاح تقديم رؤية متكاملة حول المفاهيم المدروسة، كما كان من اللافت في هذا القسم أن الباحث لم يكتفِ بعرض تعريفات نظرية فحسب، بل قام أيضاً بمناقشة التطور التاريخي لهذه المفاهيم وكيفية تغيرها عبر الزمن، مما يعكس وعياً بأهمية تقديم الخلفية العلمية التي تضع القارئ في سياق البحث، مما ساعد القارئ للانتقال إلى المناقشة الأعمق حول كيفية تطبيق هذه المفاهيم في القطاع الفندقي.

ترابط الأفكار في الأدبيات المستعرضة:

بعد عرض التعريفات انتقلت الدراسة بسلاسة إلى مناقشة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المستدامة، حيث تم تحليل الطرق المختلفة التي يمكن من خلالها تطبيق هذه الممارسات لتعزيز الأداء المؤسسي، وتناولت الدراسة استراتيجيات مثل التوظيف المستدام، التدريب والتطوير المستدام، وإدارة الأداء المستدامة، مع تقديم أمثلة من دراسات سابقة تدعم أهمية هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء التنافسي، كما تم ربط هذه الاستراتيجيات بالنظريات الإدارية التي تدعمها، مثل نظرية الموارد القائمة على الرؤية ((RBV، مما يعكس مستوى عالٍ من الترابط بين الإطار المفاهيمي والتطبيق العملي.

ترابط الأفكار في الأدبيات المستعرضة:

ولم يكن تحليل الاستراتيجيات مجرد عرض نظري، بل انتقلت الدراسة إلى مناقشة التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة، حيث تناولت مجموعة من العوامل التي قد تعيق التنفيذ الفعال لهذه الاستراتيجيات في المؤسسات الفندقية، و اشارت الدراسة إلى التحديات مثل ارتفاع التكاليف الأولية لهذه الممارسات، وغياب ثقافة الاستدامة في بعض المؤسسات، والمقاومة التنظيمية للتغيير.

يعكس هذا التدرج من الاستراتيجيات إلى ترابطاً منطقياً في الأفكار، حيث تم تقديم الحلول الممكنة أولاً، ثم الانتقال إلى الصعوبات التي قد تحول دون تحقيق النتائج المرجوة، وكان من الممكن تعزيز هذا القسم بإضافة تحليل مقارن بين المؤسسات الفندقية التي نجحت في تطبيق هذه الممارسات وتلك التي واجهت تحديات كبيرة، مما كان سيساعد في تقديم صورة أكثر توازناً عن مدى نجاح هذه الاستراتيجيات في بيئات عمل مختلفة.

ترابط الأفكار في الأدبيات المستعرضة:

✓ أحد الجوانب الإيجابية في ترابط الأفكار في هذه الدراسة هو الانتقال السلس من التحديات إلى التطبيقات العملية، حيث لم يكتفِ الباحث بعرض المشاكل المحتملة، بل قدم أيضاً تحليلاً لكيفية التعامل مع هذه التحديات في مؤسسات واقعية، فعلى سبيل المثال تم الإشارة إلى بعض التجارب الناجحة في تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة في بعض الفنادق العالمية، مما ساهم في تعزيز قوة الإطار النظري وربطه بالواقع العملي. كما تم تسليط الضوء على دور المرونة الاستراتيجية كعامل وسيط يساعد المؤسسات الفندقية على التكيف مع هذه التحديات، وهو ما يضيف بعداً جديداً للبحث من خلال تحليل التفاعل بين المتغيرات بدلاً من دراستها بشكل منفصل.

استخدام مصادر موثوقة في الدراسة

اعتمدت الدراسة بشكل رئيسي على كتب أكاديمية، مقالات منشورة في مجلات علمية محكمة، دراسات سابقة منشورة، وتقارير بحثية، مما يعكس وعي الباحث بأهمية استخدام مصادر ذات مصداقية عالية، وكان اختيار المصادر موفقاً إلى حد كبير، حيث تم الرجوع إلى مراجع حديثة وحديثة نسبياً، مما يضمن مواكبة البحث للاتجاهات الأكاديمية الحديثة.

حيث تم دعم الدراسة بمصادر أساسية في مجالات إدارة الموارد البشرية المستدامة، الأداء التنافسي، والمرونة الاستراتيجية، مما عزز من ثراء الإطار النظري ومصداقيته.

وأحد الجوانب الإيجابية في استخدام المصادر هو التوثيق الدقيق للمراجع، حيث تم الإشارة إلى أسماء المؤلفين، تواريخ النشر، وأماكن نشر الدراسات، مما يُسهّل على القارئ التحقق من المصادر والرجوع إليها عند الحاجة، كما أن الاعتماد على مقالات منشورة في مجلات علمية محكمة يُعد مؤشراً مهماً على جودة المصادر، حيث تخضع هذه الأبحاث لمراجعات دقيقة من قبل خبراء في المجال قبل نشرها.

استخدام مصادر موثوقة في الدراسة

وهناك بعض الملاحظات التي يمكن الإشارة إليها في تحليل جودة المصادر المستخدمة، فعلى الرغم من أن الدراسة اعتمدت على مصادر أكاديمية موثوقة، إلا أنه لم يتم تقديم تحليل نقدي كافٍ حول مدى تأثير هذه المصادر في الأدبيات السابقة، أو ما إذا كانت هناك دراسات متعارضة مع بعضها البعض يمكن مقارنتها لتحليل الفروق البحثية.

لم يكن هناك توازن واضح بين المصادر النظرية والتطبيقية، حيث تم التركيز بشكل أكبر على المصادر النظرية، في حين أن المصادر التطبيقية مثل دراسات الحالة والتجارب الميدانية كان من الممكن أن تضيف بعداً أكثر واقعية للبحث، خاصة في قطاع الضيافة حيث تختلف آليات التطبيق من بيئة إلى أخرى.

حيث كان من الممكن أن تستفيد الدراسة من مقارنة نتائج الأبحاث في السياقات المختلفة، مثل مقارنة تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي في قطاع الفنادق مقابل قطاعات أخرى، مما كان سيعزز من شمولية التحليل.

استخدام مصادر موثوقة في الدراسة

لم يكن هناك توازن واضح بين المصادر النظرية والتطبيقية، حيث تم التركيز بشكل أكبر على المصادر النظرية، في حين أن المصادر التطبيقية مثل دراسات الحالة والتجارب الميدانية كان من الممكن أن تضيف بعداً أكثر واقعية للبحث، خاصة في قطاع الضيافة حيث تختلف آليات التطبيق من بيئة إلى أخرى، وكان من الممكن أن تستفيد الدراسة من مقارنة نتائج الأبحاث في السياقات المختلفة، مثل مقارنة تأثير إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي في قطاع الفنادق مقابل قطاعات أخرى، مما كان سيعزز من شمولية التحليل.

تحليل الدراسات السابقة

في هذه الدراسة التي تناولت "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنافسي للفنادق الخمس نجوم بالقاهرة، والدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية"، تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عدة محاور رئيسية، مما ساهم في بناء إطار نظري مترابط يخدم فرضيات البحث. يمكن تحليل الأدبيات المستعرضة في الدراسة وفقًا للموضوعات الرئيسية التي تمت مناقشتها، مع تقديم أمثلة من الدراسة نفسها لتعزيز التحليل.

تحليل الدراسات السابقة

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والأداء التنظيمي

في هذا القسم استعرضت الدراسة مجموعة من الأبحاث التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على الأداء التنظيمي. فمن خلال الأدبيات المستعرضة تم التأكيد على أن الأداء التنظيمي لا يعتمد فقط على المؤشرات المالية، بل يتأثر أيضاً بممارسات المعرفة، الثقافة التنظيمية، والشراكات المؤسسية فأوضحت الدراسة أن (Holsapple & Wu (2011 تناولا الأداء التنظيمي من خلال مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية والنتائج التشغيلية. كما أشارت إلى بحث (Laszlo (2013 الذي ناقش كيفية قياس الأداء التنظيمي باستخدام مؤشرات مالية وغير مالية، مما يعكس الحاجة إلى نظرة أكثر شمولية في تقييم الأداء. ويعد هذا الجزء من المراجعة الأدبية شاملاً، حيث غطى مجموعة من الأبحاث التي تدعم العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة وتحسين الأداء التنظيمي، ولكن كان من الممكن تقديم مقارنة بين نتائج الدراسات في القطاعات المختلفة، مثل الفرق بين تطبيق هذه المفاهيم في قطاع الضيافة مقارنة بالصناعة أو التعليم، مما كان سيعطي القارئ رؤية أوسع حول كيفية تأثير هذه الممارسات في بيئات عمل مختلفة.

تحليل الدراسات السابقة

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والمرونة الاستراتيجية

تناولت هذه الفقرة أهمية المرونة الاستراتيجية في التفاعل مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية، حيث تم استعراض أبحاث مثل (2001) Grewal & Tansuhaj التي عرّفت المرونة الاستراتيجية على أنها قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات، سواء كانت تهديدات أو فرصًا جديدة، كما أشارت الدراسة إلى بحث (2008) Zahra et al. الذي أوضح أن الشركات التي تتبنى المرونة الاستراتيجية قادرة على إعادة هيكلة مواردها الداخلية لمواجهة التغيرات، وتم ذكر دراسة (2009) Roberts & Stockport التي سلطت الضوء على تأثير المرونة الاستراتيجية في تعزيز التنافسية، ودراسة (2009) Dess et al. التي أكدت على أهمية التصميم التنظيمي المرن في التكيف مع التغيرات السوقية.

رغم أن مراجعة الأدبيات في هذا القسم كانت شاملة، إلا أنها ركزت في الغالب على الدراسات التي تؤكد على أهمية المرونة الاستراتيجية، دون الإشارة إلى الأبحاث التي قد تكون وجدت أن المرونة الاستراتيجية لا تؤثر إيجابيًا على الأداء في بعض الحالات، مثل المؤسسات ذات الهياكل التنظيمية الجامدة أو القطاعات التي تعتمد على الاستقرار التشغيلي.

تحليل الدراسات السابقة

العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والأداء التنظيمي التنافسي

ناقشت هذه العلاقة كيف يمكن للمرونة الاستراتيجية أن تكون عاملاً أساسياً في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات. استعرضت الدراسة مجموعة من الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الاستراتيجية والقدرة التنافسية، ومن بينها دراسة Fernández-Pérez et al. (2016) التي أوضحت أن المنظمات التي تعتمد على استراتيجيات مرنة تكون أكثر قدرة على التعامل مع التغيرات في بيئات العمل، مما يؤدي إلى أداء تنظيمي متميز، كما أشارت الدراسة إلى أن المرونة التنظيمية قد تكون سلاحاً ذو حدين، حيث إن المبالغة في تطبيقها قد تؤدي إلى فقدان الاستقرار الاستراتيجي وتعرض المنظمة لمخاطر تشغيلية.

حيث قدمت مراجعة جيدة لأهم الدراسات التي ناقشت العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والأداء التنافسي، ولكن كان يمكن تعزيز التحليل بإضافة أمثلة تطبيقية من بيئات أعمال مختلفة، حيث ركزت معظم الأبحاث المستعرضة على قطاع الضيافة، دون التطرق إلى تجارب مماثلة في الصناعات الأخرى مثل التكنولوجيا أو التصنيع، مما قد يساعد في فهم مدى عمومية هذه العلاقة عبر القطاعات المختلفة.

تحليل الدراسات السابقة

الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية المستدامة والأداء التنظيمي

استعرض الباحث دراسات مثل (Lin et al. (2014) التي أكدت على دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز التأثير الإيجابي لممارسات الموارد البشرية المستدامة على الأداء المؤسسي. كما أشارت الدراسة إلى بحث (Xiu et al. (2017) الذي ركز على العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والمرونة الاستراتيجية في الشركات الصينية، حيث وجدت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق ممارسات مستدامة في إدارة الموارد البشرية تكون أكثر قدرة على تحقيق أداء تنظيمي إيجابي عند توافر درجة عالية من المرونة الاستراتيجية.

يعد هذا القسم من أكثر الأقسام قوة في مراجعة الأدبيات، حيث لم يقتصر الباحث على استعراض الدراسات التي أكدت العلاقة بين هذه المتغيرات، بل أشار أيضًا إلى دراسات مثل (Kumar & Singh (2019) التي قدمت مراجعة شاملة لمفهوم المرونة الاستراتيجية، وأوضحت أن هذه العلاقة ليست دائمًا خطية، بل قد تتأثر بعوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية، ونوع الصناعة، والاستقرار الاقتصادي.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

