

**عنوان البحث**

التوظيف والاستقطاب وأهميته وأثره في إدارة الموارد البشرية

في شركة ValueFirst

إعداد الطالبة/

نجوى صالح البشيرى

242001882

إشراف/

د.الفصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## شكر وتقدير

بفضل الله وتوفيقه، أتممت هذا البحث بعد جهد كبير واهتمام متواصل. أتوجه أولاً بالشكر والحمد لله العلي القدير، الذي منحني القوة والصبر على استكمال هذه الرسالة بنجاح.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور الفیصل عبد الحمید والدكتور فايز جراد، المشرفين على هذا البحث، على توجيهاتهما القيمة ونصائحهما السديدة التي ساعدتني في تطوير هذا العمل العلمي. لقد كان لدعمهما المستمر واهتمامهما الأكاديمي الأثر الكبير في تحسين جودة هذا البحث، فأثرياني بتوجيهاتهما وشجّعاني على تخطي الصعوبات.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميدأوشن، كلية الإدارة، قسم إدارة المشاريع، الذين أثروا معرفتي وساعدوني على النمو الأكاديمي خلال مسيرتي الدراسية.

ولا أنسى أن أوجه خالص الشكر إلى زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي سندًا ودعمًا طوال هذه الرحلة الأكاديمية، بفضل دعمهم وتشجيعهم في لحظات الصعوبات.

أخيرًا، أقدم أسمى آيات الامتنان إلى أسرتي العزيزة، وخاصة والدي، على دعمهم غير المحدود وحبهم الذي كان دافعًا لي لتحقيق هذا الإنجاز. إلى إخوتي وأخواتي، شكرًا لكم على صبركم ودعمكم المعنوي المتواصل.

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | شكر وتقدير                                            |
| 3  | فهرس المحتويات:                                       |
| 6  | المستخلص:                                             |
| 7  | الفصل الاول                                           |
| 8  | مقدمة:                                                |
| 9  | مشكلة الدراسة:                                        |
| 10 | أهمية الدراسة:                                        |
| 11 | أهداف الدراسة:                                        |
| 11 | الهدف الرئيسي                                         |
| 11 | الأهداف الفرعية                                       |
| 11 | تساؤلات الدراسة:                                      |
| 12 | فروض الدراسة:                                         |
| 14 | الفصل الثاني                                          |
| 15 | 2.1.1 تعريف التوظيف                                   |
| 15 | 2.1.2 تعريف الاستقطاب                                 |
| 15 | 2.1.3 تطور المفهوم عبر الزمن                          |
| 16 | 2.2 أهمية التوظيف والاستقطاب في إدارة الموارد البشرية |
| 16 | 2.2.1 تأثيرها على الأداء التنظيمي                     |
| 16 | 2.2.2 أثر الاستقطاب على جودة الموارد البشرية          |
| 17 | 2.3 استراتيجيات التوظيف والاستقطاب الحديثة            |
| 17 | 2.3.1 التوظيف الإلكتروني                              |
| 17 | 2.3.2 استخدام وسائل التواصل الاجتماعي                 |
| 17 | 2.3.3 الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف              |
| 18 | 2.4 تحديات التوظيف والاستقطاب في العصر الحديث         |
| 18 | 2.4.1 التغيرات في سوق العمل                           |
| 18 | 2.4.2 التنوع والشمولية                                |

|         |                                                  |
|---------|--------------------------------------------------|
| 18..... | الإطار النظري (Theoretical Framework)            |
| 20..... | الدراسات السابقة                                 |
| 27..... | تحليل نقدي ومناقشة الدراسات السابقة              |
| 27..... | 2.6.1 نطاق الدراسات وموضوعاتها                   |
| 29..... | 2.6.2 جوانب القوة في الدراسات                    |
| 29..... | 2.6.3 جوانب القصور والفجوات البحثية              |
| 30..... | 2.6.4 أهمية سد الفجوة البحثية                    |
| 33..... | 3.1 تصميم البحث                                  |
| 33..... | 3.1.1 أهداف التصميم البحثي                       |
| 34..... | 3.2 المتغيرات الأساسية في الدراسة                |
| 34..... | 3.2.1 المتغيرات المستقلة (Independent Variables) |
| 34..... | 3.2.2 المتغيرات التابعة (Dependent Variables)    |
| 35..... | 3.3 مجتمع وعينة الدراسة                          |
| 35..... | 3.3.1 وصف مجتمع الدراسة                          |
| 35..... | 3.3.2 طريقة اختيار العينة وحجمها                 |
| 35..... | 3.4 أدوات جمع البيانات                           |
| 37..... | 3.5 إجراءات جمع البيانات                         |
| 38..... | 3.6 أساليب تحليل البيانات                        |
| 39..... | 3.7 الاعتبارات الأخلاقية                         |

## 41 ..... الفصل الرابع

|         |                                              |
|---------|----------------------------------------------|
| 42..... | 4.1 تحليل البيانات الديموغرافية              |
| 42..... | 4.1.1 التوزيع العمري والجنس                  |
| 42..... | 4.1.2 المؤهلات العلمية والخبرة الوظيفية      |
| 43..... | 4.2 تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات       |
| 44..... | 4.3 اختبار فرضيات الدراسة                    |
| 45..... | 4.4 عرض المخططات والجداول والعمليات الحسابية |
| 46..... | 4.5 مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات           |

## 49 ..... الفصل الخامس

|         |                                                       |
|---------|-------------------------------------------------------|
| 50..... | 5.1 ملخص النتائج الرئيسية                             |
| 51..... | 5.2 الاستنتاجات                                       |
| 52..... | 5.3 التوصيات العملية لتحسين عمليات التوظيف والاستقطاب |
| 54..... | 5.4 اقتراحات لدراسات مستقبلية                         |

## 56 ..... المراجع

|         |                 |
|---------|-----------------|
| 57..... | المراجع العربية |
|---------|-----------------|

|          |                    |
|----------|--------------------|
| 58.....  | المراجع الإنجليزية |
| 61 ..... | الملاحق            |
| 69 ..... | الخاتمة            |
| 70 ..... | Abstract           |

## المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر عمليات التوظيف والاستقطاب على أداء إدارة الموارد البشرية في شركة ValueFirst، خصوصًا في ظل التحولات الرقمية التي أصبحت جزءًا لا يتجزأ من البيئة التنافسية الحديثة. يركز البحث على فهم العلاقة بين جودة استراتيجيات التوظيف والاستقطاب وبين تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا الموظفين، وتعزيز القدرة على استقطاب الكفاءات المتميزة. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عينة تضم 100 موظف وإداري في شركة ValueFirst، واستخدام أدوات إحصائية متقدمة عبر برنامج SPSS لتحليل النتائج.

أظهرت النتائج أن تبني تقنيات التوظيف الرقمي، مثل الذكاء الاصطناعي والاستقطاب الإلكتروني، يساهم بشكل ملحوظ في تقليل الزمن اللازم لإجراء المقابلات وفرز السير الذاتية، مما يؤدي إلى رفع جودة اختيار المرشحين وتقليل معدل دوران الموظفين. كما اتضح أن توفير برامج تدريبية متخصصة لموظفي الموارد البشرية يُعزّز من فاعلية العملية التوظيفية ويزيد من درجة التنوع والشمول في بيئة العمل. أوصت الدراسة بأهمية دمج الأنظمة الرقمية في إجراءات التوظيف، وتكثيف البرامج التدريبية للكوادر البشرية، وتبني سياسات تضمن استقطابًا أوسع للكفاءات تماشيًا مع المتطلبات الحديثة لسوق العمل.

الكلمات المفتاحية: التوظيف، الاستقطاب، إدارة الموارد البشرية، التحول الرقمي، شركة ValueFirst.

## الفصل الاول

## مقدمة:

يُعتبر التوظيف والاستقطاب من أهم الوظائف التي تلعب دورًا حيويًا في إدارة الموارد البشرية داخل أي منظمة. ويُعرف التوظيف على أنه العملية التي تسعى إلى جذب الأشخاص المؤهلين لشغل وظائف محددة في الشركة، في حين يُعتبر الاستقطاب الجزء الأساسي من هذه العملية والذي يُركز على تحديد وجذب الكفاءات التي تتماشى مع احتياجات المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.

في شركة ValueFirst، تُعتبر هذه العمليات أساسًا في بناء فريق عمل قوي وداعم لتحقيق الأهداف التنافسية للشركة. تتبنى إدارة الموارد البشرية في ValueFirst استراتيجيات متقدمة لضمان اختيار أفضل المرشحين من حيث الكفاءة والمهارات، مما يساهم في تحقيق الرؤية المستقبلية للشركة. وتشمل هذه الاستراتيجيات تحليل متطلبات الوظائف بشكل دقيق، استخدام تقنيات الاستقطاب الحديثة، والاستفادة من منصات التوظيف الإلكترونية التي تتيح الوصول إلى نطاق أوسع من المرشحين المؤهلين.

إن نجاح عملية التوظيف يعتمد بشكل كبير على تخطيط دقيق يضمن توافق الكفاءات مع الثقافة التنظيمية للشركة. في ValueFirst، تهتم إدارة الموارد البشرية بتطبيق عمليات تقييم متكاملة تشمل اختبارات القدرات والمقابلات المهيكلية، مما يساعد في تحديد مدى ملاءمة المرشح لمتطلبات الوظيفة ولمناخ العمل في الشركة. هذه الإجراءات تساهم في تقليل معدل دوران الموظفين وتحسين مستوى الأداء العام.

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التوظيف والاستقطاب، وآثارهما على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في ValueFirst. يتم التركيز على كيفية تحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة في عمليات الاستقطاب لضمان استدامة التفوق التنافسي. كما سيتم استعراض الأساليب والأدوات التي تعتمد عليها الشركة لضمان تحقيق عملية استقطاب ناجحة وفعالة، بما في ذلك استراتيجيات البحث عن المواهب والاعتماد على تحليل البيانات في اختيار الموظفين. ستبرز الدراسة أيضًا تأثير هذه العمليات على تطوير الأداء العام وتحفيز النمو المؤسسي، حيث يُعد الاستثمار في الموارد البشرية من المحركات الأساسية لتعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

## مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من الشركات تحديات كبيرة في عمليات التوظيف والاستقطاب تؤثر بشكل مباشر على جودة الكفاءات التي يتم تعيينها ومدى ملاءمتها لثقافة الشركة وأهدافها الاستراتيجية. في شركة ValueFirst، بالرغم من اتباع استراتيجيات متقدمة في التوظيف، إلا أن هناك حاجة لتحليل أعمق لكيفية تحسين هذه العمليات وضمان توافقها مع التغيرات السريعة في سوق العمل. تتضمن مشكلة الدراسة تحديد العوامل المؤثرة على فعالية عمليات التوظيف والاستقطاب، وكيفية تحسينها لتحقيق أقصى فائدة لإدارة الموارد البشرية وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

## أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة لتحسين عمليات التوظيف والاستقطاب في بيئة الأعمال المعاصرة. في شركة ValueFirst ، تلعب عمليات التوظيف دورًا حيويًا في تعزيز الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية من خلال جذب الكفاءات التي تتوافق مع متطلبات الشركة وأهدافها. تساهم الدراسة في تقديم رؤية واضحة حول كيفية تحسين عمليات التوظيف والاستقطاب لضمان استدامة التميز التنافسي وتطوير بيئة عمل فعالة وداعمة للابتكار. كما تُبرز الدراسة أهمية الاستفادة من أحدث التقنيات وأفضل الممارسات في مجال الموارد البشرية لتحقيق نتائج إيجابية على المدى البعيد. بالإضافة إلى ذلك، تُساهم هذه الدراسة في توجيه إدارة الموارد البشرية نحو استراتيجيات استقطاب تتسم بالمرونة والاستجابة السريعة لتغيرات السوق، مما يعزز من قدرة الشركة على التكيف مع التحديات المتزايدة.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف محددة، حيث تشمل هدفًا رئيسيًا وعدة أهداف فرعية تدعم تحقيقه بشكل شامل.

### الهدف الرئيسي

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم أثر التوظيف والاستقطاب على كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في شركة ValueFirst.

### الأهداف الفرعية

- تحديد العوامل المؤثرة على فعالية عمليات التوظيف والاستقطاب في الشركة.
- دراسة مدى توافق الكفاءات المستقطبة مع الثقافة التنظيمية وأهداف الشركة.
- استعراض الأدوات والتقنيات المستخدمة في عمليات التوظيف وكيفية تحسينها.
- تقييم التأثير طويل المدى لسياسات التوظيف الناجحة على رضا الموظفين وأداء الفرق.
- اقتراح استراتيجيات مبتكرة لتحسين عمليات التوظيف والاستقطاب بما يحقق الاستدامة في الأداء المؤسسي.
- تحليل كيفية استخدام التكنولوجيا في تعزيز عمليات التوظيف وجعلها أكثر فعالية من حيث الزمن والتكلفة.
- دراسة تأثير عمليات التوظيف الفعالة على تحفيز الابتكار داخل الشركة وتحقيق التميز في الأداء.

## تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن عدة تساؤلات بحثية مهمة تشمل:

1. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية عمليات التوظيف والاستقطاب في شركة ValueFirst، وكيف يمكن تحديد هذه العوامل بشكل دقيق من خلال الدراسات والممارسات السابقة؟
2. كيف يمكن تحسين توافق الكفاءات المستقطبة مع الثقافة التنظيمية وأهداف الشركة، وما هي العوامل التي تساهم في تعزيز هذا التوافق من خلال أساليب التقييم المختلفة؟
3. ما هي الأدوات والتقنيات الأكثر فعالية التي تعتمد عليها الشركة في عمليات التوظيف، وكيف يمكن دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة هذه العمليات؟
4. كيف تؤثر سياسات التوظيف الناجحة على معدل رضا الموظفين وأداء الفرق داخل الشركة، وما هو الدور الذي تلعبه برامج التطوير المهني في تعزيز هذا التأثير؟
5. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لتحقيق توازن بين جودة التوظيف وتكاليفه، وكيف يمكن قياس هذا التوازن باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية؟
6. كيف يمكن للتكنولوجيا أن تعزز فعالية عمليات التوظيف من حيث الزمن والتكلفة، وما هي التقنيات الناشئة التي يمكن اعتمادها لتسريع هذه العمليات دون التضحية بالجودة؟
7. ما هو تأثير عمليات التوظيف الفعالة على الابتكار والتميز في الأداء المؤسسي، وكيف يمكن استدامة هذا التأثير من خلال سياسات مستدامة وشاملة للتوظيف والتطوير؟
8. ما هي التحديات المحتملة التي قد تواجه الشركة في تطبيق سياسات توظيف مبتكرة، وكيف يمكن التغلب عليها لضمان استمرارية النجاح؟
9. كيف يمكن لتوظيف الكفاءات المتنوعة من خلفيات مختلفة أن يعزز التنوع والشمولية داخل الشركة، وما هو تأثير ذلك على الإبداع والابتكار في بيئة العمل؟

### فروض الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفروض التي تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات وتحليل أثر التوظيف والاستقطاب على إدارة الموارد البشرية في شركة ValueFirst. تشمل فروض الدراسة ما يلي:

1. توجد علاقة إيجابية بين استخدام استراتيجيات التوظيف الفعالة وزيادة كفاءة إدارة الموارد البشرية في الشركة.
2. تؤدي عمليات الاستقطاب الجيدة إلى تحسين توافق الموظفين مع الثقافة التنظيمية وأهداف الشركة.
3. يساهم استخدام التكنولوجيا في عمليات التوظيف في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
4. تؤثر سياسات التوظيف الناجحة بشكل مباشر على مستوى رضا الموظفين وأداء الفرق.
5. يؤدي التوازن بين جودة التوظيف وتكاليفه إلى تحقيق استدامة التفوق التنافسي للشركة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى بناء أساس نظري متكامل يشمل تعريفات مفصلة للتوظيف والاستقطاب، تطورهما عبر الزمن، أهمية هذين المفهومين في إدارة الموارد البشرية، واستعراض نقدي للدراسات السابقة التي تناولت موضوع التوظيف والاستقطاب وتأثيرهما على الأداء المؤسسي والثقافة التنظيمية. كما يُسلط الضوء على الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية، مع توضيح الفجوات البحثية التي تسعى إلى سدها.

## 2.1 مفهوم التوظيف والاستقطاب

### 2.1.1 تعريف التوظيف

التوظيف هو العملية المنظمة التي تشمل جميع الإجراءات الإدارية الهادفة إلى جذب واختيار الكفاءات المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة داخل المنظمة. تبدأ العملية بإعلان الوظائف، مروراً بمرحلة استقبال وفرز السير الذاتية، ثم إجراء المقابلات واختيار المرشح الأنسب (Empxtrack, n.d.; 6-Pence, n.d.). تُعد هذه العملية من الركائز الأساسية لضمان جودة رأس المال البشري الذي يشكل العنصر الحيوي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

### 2.1.2 تعريف الاستقطاب

الاستقطاب هو العملية التي تركز على جذب أفضل الكفاءات من سوق العمل عبر تبني استراتيجيات متعددة تجمع بين الوسائل التقليدية والرقمية. يعتمد الاستقطاب على بناء صورة إيجابية للمنظمة والترويج لمزاياها كجهة عمل متميزة، مما يزيد من احتمالية جذب مرشحين يمتلكون المهارات والخبرات المطلوبة (6-Pence, n.d.). يُعتبر الاستقطاب الناجح خطوة أساسية تسبق عملية التوظيف لضمان توافر قاعدة مرشحين واسعة ومتنوعة.

### 2.1.3 تطور المفهوم عبر الزمن

شهدت عملية التوظيف والاستقطاب تحولاً كبيراً على مدى العقود الماضية:

#### الطرق التقليدية:

اعتمدت في الماضي على الإعلانات الورقية، والإحالات الشخصية، ومعارض التوظيف المحلية.

## التحول الرقمي:

مع التطور التكنولوجي، أصبح من الممكن استخدام الإنترنت والذكاء الاصطناعي في تحليل السير الذاتية وتحديد المرشحين الأنسب في وقت قصير، مما ساهم في تحسين دقة العملية وتقليل الزمن والتكاليف. (6-Pence, n.d.)

## الاستقطاب الإلكتروني:

كما يظهر في دراسة السولية (2015)، أصبح الاستقطاب الإلكتروني أحد الأدوات الأساسية التي تُحدث تحولاً في كفاءة عملية اختيار العاملين من خلال الوصول إلى قاعدة بيانات أوسع من المرشحين وتقليل التكاليف الزمنية والمالية.

## 2.2 أهمية التوظيف والاستقطاب في إدارة الموارد البشرية

### 2.2.1 تأثيرها على الأداء التنظيمي

إن جودة عملية التوظيف تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمؤسسة؛ إذ أن اختيار الكفاءات المناسبة يساهم في تعزيز الإنتاجية وتقليل معدلات دوران الموظفين. تشير العديد من الدراسات إلى أن التوظيف الجيد يؤدي إلى بناء فرق عمل متماسكة قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية (SHRM, n.d.).

### 2.2.2 أثر الاستقطاب على جودة الموارد البشرية

يساهم الاستقطاب الفعّال في تحسين جودة الموارد البشرية عبر توسيع قاعدة المرشحين المتاحة والقدرة على استقطاب الأشخاص الذين يتوافقون مع قيم المنظمة ورؤيتها. ونتيجة لذلك، يتم تقليل التكاليف المرتبطة بعمليات التوظيف المتكررة، ويزداد معدل الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي (LinkedIn, n.d.).

## 2.3 استراتيجيات التوظيف والاستقطاب الحديثة

### 2.3.1 التوظيف الإلكتروني

يُعدّ التوظيف الإلكتروني من الاستراتيجيات الرائدة التي يعتمد عليها العديد من المؤسسات في العصر الحديث. فقد أظهرت دراسة "دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين" (السولية، 2015) أن:

- **تحسين جودة المرشحين:**

يُتيح الوصول إلى قاعدة بيانات واسعة ومتنوعة مما يزيد من فرص العثور على الكفاءات المناسبة.

- **تقليل التكلفة والوقت:**

يقلل من الزمن المستغرق في عملية التوظيف، كما يُخفض التكاليف المرتبطة بالإعلانات التقليدية.

- **زيادة الكفاءة التنظيمية:**

يساعد في تحقيق توافق أكبر بين متطلبات الوظيفة والمهارات المتوفرة لدى المرشحين.

### 2.3.2 استخدام وسائل التواصل الاجتماعي

تُستخدم وسائل التواصل الاجتماعي كأداة فعالة لاستقطاب المواهب من خلال بناء صورة قوية للمنظمة ونشر فرص العمل بشكل مستهدف. توفر منصات مثل LinkedIn و Twitter و Facebook إمكانات تواصل مباشرة مع المرشحين المحتملين وتعزز من تفاعلهم مع العلامة التجارية لصاحب العمل (LinkedIn, n.d.).

### 2.3.3 الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف

يساهم الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وفرز السير الذاتية بناءً على معايير محددة مسبقاً، مما يقلل من التحيز البشري ويسرّع عملية اختيار المرشحين. تؤكد دراسة SHRM (n.d.) أن استخدام هذه التقنية يُعد من أهم التطورات الحديثة التي تُحدث نقلة نوعية في كفاءة عملية التوظيف.

## 2.4 تحديات التوظيف والاستقطاب في العصر الحديث

### 2.4.1 التغيرات في سوق العمل

يواجه سوق العمل اليوم تحديات عدة ناجمة عن التطور التكنولوجي والعولمة، مما يجعل من الصعب على المؤسسات توقع الاحتياجات الوظيفية بدقة. تؤدي هذه التغيرات إلى زيادة المنافسة على أفضل الكفاءات، مما يستدعي تحديث استراتيجيات التوظيف باستمرار. (Reddit – Recruiting, n.d.)

### 2.4.2 التنوع والشمولية

يُعد تحقيق التنوع في بيئة العمل من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، إذ إن تنوع الخلفيات والمهارات يُثري بيئة العمل ويُعزز من الإبداع والابتكار. إلا أن ذلك يتطلب تبني استراتيجيات توظيف تضمن العدالة والشمولية في فرص العمل. (LinkedIn, n.d.)

## 2.5 الإطار النظري (Theoretical Framework)

يُعد الإطار النظري أساسًا علميًا يدعم فهم موضوع التوظيف والاستقطاب. وتستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات والنماذج التي تُفسر كيفية جذب الموظفين ودمجهم في بيئة العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية. ومن أبرز هذه النظريات:

### 1. نظرية رأس المال البشري: (Human Capital Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن الأفراد يمتلكون معرفة ومهارات وقدرات قابلة للتطوير، مما يجعلهم ركيزة أساسية لخلق القيمة داخل المؤسسة (Becker, 1964) ؛ Ployhart & Moliterno, (2011). فكلما ارتفعت جودة عملية التوظيف، زادت القيمة المضافة من رأس المال البشري.

### 2. نموذج الجذب والاختيار والاستبقاء (Attraction–Selection–Attrition Model, ASA):

يُوضح هذا النموذج الذي قدمه (Schneider (1987 أن المؤسسات تجذب الأفراد الذين يتوافقون مع ثقافتها وقيمها، ثم تختار من بينهم الأنسب، وفي النهاية يستمر هؤلاء الأفراد الذين يتوافقون بالفعل مع المنظمة، بينما يغادر الباقون. يؤكد هذا النموذج أهمية الاستقطاب الفعال لضمان توافق المرشحين مع ثقافة وقيم المنظمة.

### 3. نظرية الملاءمة بين الفرد والمنظمة: (Person–Organization Fit Theory)

تُركز هذه النظرية على مدى توافق خصائص الفرد (مثل القيم، والأهداف، والشخصية) مع خصائص المنظمة (مثل الثقافة والقيم الاستراتيجية). يؤدي هذا التوافق إلى زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين. (Kristof–Brown et al., 2005)

### 4. إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: (Strategic HRM)

تؤكد هذه الرؤية على أن عمليات التوظيف والاستقطاب يجب أن تُرتب وفقاً للأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. فتوظيف الأفراد بالمهارات والخبرات المناسبة يُعد استثماراً يهدف إلى تحقيق مزايا تنافسية مستدامة (Boxall & Purcell, 2016 ؛ Ulrich & Dulebohn, 2015).

### 5. نموذج الموارد القائمة على المعرفة: (Resource–Based View, RBV)

تُشير هذه النظرية إلى أن المنظمات التي تمتلك موارد فريدة يصعب تقليدها تتمتع بميزة تنافسية طويلة الأمد. (Barney, 1991) يُعد عنصر رأس المال البشري أحد هذه الموارد، مما يجعل عمليات التوظيف والاستقطاب ضرورية للحصول على كفاءات متميزة تُساهم في نجاح المنظمة.

يجمع الإطار النظري بين هذه النماذج والنظريات لتفسير الدور المحوري الذي تلعبه عمليات التوظيف والاستقطاب في بناء رأس مال بشري فعّال، وتحقيق توافق بين الأفراد والمنظمة، وتأمين ميزة تنافسية مستدامة. تستفيد الدراسة الحالية من هذه الرؤى النظرية لتفسير تأثير جودة التوظيف والاستقطاب على الأداء المؤسسي في شركة ValueFirst ، ولا سيما عند دمج التقنيات الحديثة مثل الاستقطاب الإلكتروني والذكاء الاصطناعي.

## 2.5 الدراسات السابقة

يستعرض هذا القسم مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع التوظيف والاستقطاب، مع تحليل نقدي للنتائج والتوصيات التي خرجت بها، وتحديد الفجوة البحثية التي تُبرز أهمية الدراسة الحالية.

### 2.5.1 دراسة "دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين"

**المرجع:** السولية، سامح محمد السيد. (2015).

**هدف الدراسة:** تحليل تأثير الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة عملية اختيار الموظفين وتقليل التكلفة والوقت.

**المنهجية:** استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع استبيانات موجهة لمديري الموارد البشرية في مؤسسات تعتمد على الاستقطاب الإلكتروني.

#### النتائج:

- تحسين جودة المرشحين من خلال الوصول إلى قاعدة بيانات أوسع.
- تقليل التكاليف الزمنية والمالية المرتبطة بعمليات التوظيف.
- تعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع التطورات التكنولوجية.

#### التوصيات:

- تبني تقنيات الاستقطاب الإلكتروني.
- تدريب الكوادر على استخدام الأدوات الرقمية الحديثة.
- دمج الاستقطاب الإلكتروني ضمن استراتيجيات الموارد البشرية الشاملة.

## 2.5.2 دراسة "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية"

**المرجع:** المرداس، ندى بنت خالد؛ غوش، ابهيجيت؛ شمسي، محمد أنس. (2021) .

**هدف الدراسة:** معرفة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتحفيز والتقييم على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية.

**المنهجية:** عينة عشوائية من موظفي الشركة، مع استخدام استبيانات وتحليل إحصائي للبيانات.

**النتائج:**

- وجود علاقة إيجابية بين التدريب المستمر وتحسين الأداء.
- سياسات التحفيز تزيد من الرضا الوظيفي.
- التقييم الدوري يعزز من توجهات الموظفين وتحسين أدائهم.

### التوصيات:

- تعزيز برامج التدريب والتطوير.
- مراجعة سياسات التحفيز لضمان فعاليتها.
- تطوير نظام تقييم أداء شفاف.

## 2.5.3 دراسة "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وانعكاسها في الثقافة التنظيمية"

**المرجع:** عدناني، خولة؛ مقدم، عبد الجليل. (2019) .

**هدف الدراسة:** التعرف على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات.

**المنهجية:** استبيانات ومقابلات مع موظفين من مؤسسات مختلفة، وتحليل نوعي وكمي للبيانات.

**النتائج:**

- تعزيز القيم المشتركة ونشرها بين الموظفين.
- تحسين التواصل الداخلي وفهم أهداف المؤسسة.

- زيادة الولاء والانتماء لدى الموظفين.

#### التوصيات:

- تطوير ممارسات موارد بشرية تتماشى مع الثقافة المرغوبة.
- تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين.
- تبني برامج تعزز من القيم التنظيمية الإيجابية.

#### 2.5.4 دراسة "استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما"

المرجع: السليطي، محمد بن إبراهيم بن سلمان آل حسن. (2021) .

هدف الدراسة: التعرف على دور استراتيجيات توظيف الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية لشركة قطر فارما.

المنهجية: استبيانات ومقابلات مع موظفين ومديرين في الشركة، وتحليل إحصائي ونوعي للبيانات.

النتائج:

- جذب الكفاءات المتميزة يساهم في تحسين الأداء.
- تقليل معدل الدوران الوظيفي بفضل الاختيار الدقيق.
- تعزيز الأداء التنظيمي من خلال زيادة الإنتاجية.

#### التوصيات:

- تبني استراتيجيات توظيف مبتكرة.
- التركيز على العلامة التجارية لصاحب العمل.
- الاستثمار في برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين.

### 2.5.5 دراسة "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان"

المرجع: العزري، صالح بن محمد بن سلطان. (2023) .

هدف الدراسة: تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة الشرقية.

المنهجية: استخدام استبيانات مغلقة مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، مع تحليل إحصائي للبيانات.

النتائج:

- التدريب والتطوير يزيدان من مهارات الموظفين وإنتاجيتهم.
- سياسات التحفيز تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.
- التقييم الدوري يساعد في توجيه الموظفين نحو تحسين أدائهم.

التوصيات:

- تعزيز برامج التدريب والتطوير.
- مراجعة سياسات التحفيز.
- تطوير نظام تقييم أداء شامل وشفاف.

### 2.5.6 دراسة "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة بشار"

المرجع: عدناني، خولة؛ مقدم، عبد الجليل. (2019) .

هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في وحدة بشار من اتصالات الجزائر.

النتائج:

- برامج التدريب تعزز من قدرات الموظفين.
- سياسات التحفيز ترفع من التزام الموظفين.
- ممارسات الموارد البشرية الجيدة تُسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التميز والابتكار.

#### التوصيات:

- الاستثمار في تطوير الكفاءات.
- تبني سياسات تحفيزية عادلة.
- تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين.

2.5.7 دراسة "سياسة استقطاب إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق استمرارية المؤسسة:  
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ولاية أدرار"

المرجع: طلحاي، مريم؛ بولغيتي، وهيبة. (2021).

هدف الدراسة: تحليل دور سياسات استقطاب الموارد البشرية في تحقيق استمرارية المؤسسة وتطورها.  
المنهجية: استخدام استبيانات ومقابلات مع موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية في ولاية أدرار، مع تحليل إحصائي وصفي.

#### النتائج:

- اختيار الموظفين المناسبين يقلل من معدل دوران الوظائف.
- استقطاب الكفاءات يسهم في ضمان استمرارية العمل.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة.

#### التوصيات:

- تطوير سياسات استقطاب تتماشى مع احتياجات المؤسسة.
- التركيز على التخطيط المستقبلي للقوى العاملة.
- تعزيز العلامة التجارية لصاحب العمل.

## 2.5.8 دراسة "إدارة الموارد البشرية: الاستقطاب والاختيار والتعيين"

المرجع: جامعة الملك سعود. (2015) .

**هدف الدراسة:** تقديم دليل شامل للمنظمات حول أفضل الممارسات في عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين لضمان جذب أفضل الكفاءات.

**المحتوى:** يشمل تعريفات واستراتيجيات وأدوات عملية تُستخدم في هذه الوظائف الحيوية.

## 2.5.9 دراسة "استقطاب الموارد البشرية"

المرجع: هارفارد بزنس ريفيو العربية.

**هدف الدراسة:** تعريف القراء بمفهوم الاستقطاب وأهميته، واستعراض الأساليب الحديثة والتحديات المرتبطة به، مع التأكيد على ضرورة تحديث استراتيجيات استقطاب الكفاءات.

## 2.5.10 دراسة "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية:

دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة"

المرجع: الوحشي، عفاف حميد محمد. (2020) .

**هدف الدراسة:** تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتقييم والتحفيز على مستوى رضا العاملين في جامعة الإمارات.

**النتائج:**

- برامج التدريب تزيد من كفاءة الموظفين.
- التقييم العادل يعزز الثقة والالتزام.
- سياسات التحفيز تؤثر إيجاباً على معنويات العاملين.

**التوصيات:**

- تعزيز برامج التدريب والتطوير.
- تطوير نظام تقييم أداء شفاف وعادل.
- تبني سياسات تحفيزية تتناسب مع احتياجات الموظفين.

## 2.5.11 جدول تلخيص الدراسات

يمكن تقديم جدول تلخيص يُظهر مقارنة بين الدراسات المختلفة على النحو التالي:

| رقم الدراسة | العنوان                                                                                               | الهدف                                                                          | المرجع                |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1           | دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين                         | تحليل أثر الاستقطاب الإلكتروني على كفاءة اختيار العاملين وتقليل التكلفة والوقت | السولية (2015)        |
| 2           | أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية           | معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين                  | المرداس et al. (2021) |
| 3           | استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وانعكاسها في الثقافة التنظيمية                                      | التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الثقافة التنظيمية           | عدناني & مقدم (2019)  |
| 4           | استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما | تحديد تأثير استراتيجيات التوظيف على الميزة التنافسية                           | السلطي (2021)         |
| 5           | أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان      | تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي               | العزري (2023)         |
| 6           | ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة بشار    | دراسة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والتميز المؤسسي                      | عدناني & مقدم (2019)  |

|    |                                                                        |                                                               |                            |
|----|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 7  | سياسة استقطاب إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق استمرارية المؤسسة  | التعرف على دور سياسات الاستقطاب في استمرارية المؤسسة          | طلحاي & بولغيتي (2021)     |
| 8  | إدارة الموارد البشرية: الاستقطاب والاختيار والتعيين                    | تقديم دليل شامل لعمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين          | جامعة الملك سعود (2015)    |
| 9  | استقطاب الموارد البشرية                                                | تعريف الاستقطاب وأهدافه وأساليبه الحديثة                      | هارفارد بزنس ريفيو العربية |
| 10 | أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية | التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على رضا العاملين | الوحشي (2020)              |

## 2.6 تحليل نقدي ومناقشة الدراسات السابقة

تُظهر الدراسات العشرة التي استعرضتها هذه المراجعة الخلفية النظرية والتطبيقية لعمليات التوظيف والاستقطاب، ومدى ارتباطها بأداء الموارد البشرية والأداء المؤسسي بشكل عام. وفي هذا القسم، سيتم توسيع نطاق التحليل النقدي للنقاط الرئيسية التي أظهرتها الدراسات، وتسلط الضوء على أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها، وتحديد المساحات التي ما زالت بحاجة إلى استكشاف أعمق.

### 2.6.1 نطاق الدراسات وموضوعاتها

#### ١. استقطاب إلكتروني (السولية، 2015)

ركّزت هذه الدراسة بشكل رئيس على أثر الاستقطاب الإلكتروني في تقليل التكلفة والوقت، وتحسين جودة المرشحين. وقدمت رؤية عملية حول كيفية دمج التكنولوجيا في ممارسات الاستقطاب. ومع ذلك، اقتصر على النظر في جانب واحد (استقطاب إلكتروني) دون ربطه صراحة بعمليات أخرى مثل التقييم اللاحق أو تأثيره على الرضا الوظيفي في المدى البعيد.

٢. استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء (المرداس وآخرون، 2021؛ العزري، 2023)  
تطُرقت هاتان الدراستان إلى تأثير التدريب والتحفيز والتقييم على أداء الموظفين. وأكدتا وجود علاقة إيجابية بين هذه الاستراتيجيات والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي. ورغم ذلك، فإنهما ركّزتا بشكل أكبر على المؤسسات الأكاديمية (جامعة الشرقية) وشركة الاتصالات السعودية، ولم تتطرقا تفصيليًا لاستراتيجيات التوظيف والاستقطاب الإلكترونية المتكاملة.
٣. الثقافة التنظيمية والتميز المؤسسي (عدناني &مقدم، 2019)  
سلّطت هذه الدراسة الضوء على انعكاس ممارسات إدارة الموارد البشرية على الثقافة التنظيمية، في حين تطرقت دراسة أخرى لنفس المؤلفين إلى العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والتميز المؤسسي في اتصالات الجزائر. مع أن هذه الدراسات أظهرت أهمية سياسات الموارد البشرية في دعم الثقافة التنظيمية والابتكار، إلا أنها تناولت موضوع الاستقطاب بشكل عام دون التعمّق في الجوانب الرقمية أو عملية الاختيار بعد الاستقطاب.
٤. سياسات الاستقطاب والاستمرارية (طلحاي &بولغيتي، 2021)  
ركّزت على دور سياسات الاستقطاب في استمرارية المؤسسات، مشيرةً إلى أهمية التخطيط المستقبلي للقوى العاملة وتعزيز العلامة التجارية لصاحب العمل. ورغم أهميتها التطبيقية في قطاعات حكومية (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية)، تحتاج الدراسة إلى ربط أوضح بين جودة الاستقطاب الإلكتروني/الرقمي واستمرارية العمل في ظل التغيرات التكنولوجية.
٥. استراتيجيات التوظيف والميزة التنافسية (السليطي، 2021)  
تطرقت هذه الدراسة إلى كيفية مساهمة استراتيجيات التوظيف في تعزيز الميزة التنافسية لشركة قطر فارما. أبرزت دور “جذب الكفاءات المتميزة” وخفض معدل الدوران الوظيفي، لكنها لم تتعمق في دور التقنيات الحديثة باستثناء ذكر “استراتيجيات توظيف مبتكرة.”
٦. دليل شامل للممارسات) جامعة الملك سعود، 2015؛ هارفارد بزنس ريفيو العربية، (n.d.)  
قدّمت هذه الإصدارات دليلًا نظريًا وعمليًا لعمليات الاستقطاب والاختيار، وعرّفت بالأدوات التقليدية والحديثة، لكنها لم تقدم دراسات حالة مفصلة أو إجراءات قياس أثر هذه الممارسات رقميًا على الأداء المؤسسي.

## 2.6.2 جوانب القوة في الدراسات

### ١. تنوع المنهجيات

نلاحظ استخدام مناهج كمية (مثل الاستبيانات والتحليل الإحصائي) ونوعية (مثل المقابلات)، مما أتاح الوصول إلى رؤى شاملة حول عمليات التوظيف والاستقطاب. يُعد هذا التنوع منهجية جيدة لتقاضي النتائج الأحادية الجانب وتعزيز موثوقية التوصيات.

### ٢. التركيز على الجوانب العملية

عدد من الدراسات (مثل السولية، 2015؛ المرداس وآخرون، 2021؛ السليطي، 2021) قدّمت توجهات عملية في توصياتها، مثل دمج التقنيات في الاستقطاب، وتعزيز التدريب، وتحسين سياسات التحفيز، مما يُسهم في توجيه صناع القرار نحو خطوات تنفيذية.

### ٣. ربط الأداء بالعوامل البشرية

شدّدت غالبية الدراسات على أن العامل البشري (التدريب، التحفيز، التقييم) هو أساس الارتقاء بالأداء (المرداس وآخرون، 2021؛ عدناني & مقدم، 2019؛ العزري، 2023). وهذا الاتفاق يسهم في تكوين صورة واضحة بأن الموظف المؤهل والمرتاح في بيئة العمل يُعد مفتاحًا للنجاح المؤسسي.

## 2.6.3 جوانب القصور والفجوات البحثية

### ١. نقص الدراسات التطبيقية المتكاملة

على الرغم من وجود دراسات تطبيقية (مثل دراسة الاتصالات السعودية، قطر فارما، اتصالات الجزائر)، إلا أنها غالبًا ما تركز على جانب محدد من إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب، الاستقطاب الإلكتروني)، دون تقديم نموذج شمولي يجمع هذه الجوانب في مؤسسة واحدة. كما أن هناك ندرة في الأبحاث التي تُطبق إطارًا شاملاً للتوظيف في شركات متعددة الجنسيات أو في بيئات سريعة التغيير التكنولوجي.

### ٢. التركيز المحدود على التكامل الرقمي

رغم تطرق بعض الدراسات إلى الاستقطاب الإلكتروني والذكاء الاصطناعي، إلا أن غالبية الأبحاث لم تدمج هذا التحول الرقمي ضمن إطار شامل لإدارة الموارد البشرية يضمّ التقييم والتحفيز والتدريب. ما زال هناك حاجة إلى دراسات توضح الآثار طويلة المدى للتحول الرقمي في عمليات التوظيف والاستقطاب على الأداء المؤسسي.

### ٣. الفصل بين التوظيف والاستقطاب وباقي العمليات

ركزت بعض الدراسات على الاستقطاب أو التوظيف بشكل منفصل عن عمليات تقييم الأداء والتحفيز (المرداس وآخرون، 2021 تناول التدريب والتحفيز، بينما السولية، 2015 ركزت على الاستقطاب الإلكتروني). هذا الفصل لا يقدم رؤية متكاملة حول إدارة دورة حياة الموظف بالكامل.

### ٤. تفاوت أدوات التحليل والمنهجيات

استخدمت الدراسات أدوات مختلفة (استبيانات، مقابلات، تحليلات وصفية أو تحليلية)، مما جعل المقارنة بين نتائجها أكثر صعوبة. فعلى سبيل المثال، قد تجد دراسات استخدمت تحليلات إحصائية متقدمة كتقنيات النمذجة الانحدارية، بينما اكتفت دراسات أخرى بتحليل وصفي فقط، ما يؤثر على قابلية تعميم النتائج.

### ٥. المحدودية الجغرافية والقطاعية

بعض الدراسات تركز على قطاع محدد (مثل الاتصالات أو التعليم العالي أو التأمينات الاجتماعية) أو منطقة جغرافية واحدة. هناك حاجة إلى بحوث تمتد لتشمل قطاعات مختلفة وأسواق عمل متباينة، وبخاصة أن الاستقطاب والتوظيف في ظل التحولات الرقمية والعولمة يتطلب فهماً متنوعاً وواسع النطاق.

## 2.6.4 أهمية سد الفجوة البحثية

في ضوء ما سبق، تتضح الحاجة إلى بحث ميداني متكامل:

### ١. دراسة حالة مؤسسة محددة

مثل شركة ValueFirst ، مما يتيح تطبيق الأدبيات النظرية المختلفة (التقنيات الرقمية، التدريب، التحفيز) في نموذج واقعي. سيعزز ذلك من ردم الهوة بين الدراسات النظرية والتطبيقية.

### ٢. تكامل منظومة إدارة الموارد البشرية

يُستحسن تغطية دورة حياة الموظف كاملة، بدءًا بالاستقطاب الإلكتروني، مرورًا بالتوظيف وتقييم الأداء، وصولاً إلى التطوير والتحفيز، لكي يتم تحليل أثر كل مرحلة على الأداء المؤسسي بشكل أكثر شمولاً.

### ٣. التركيز على التحولات الرقمية

ينبغي تخصيص جزء كبير من البحث لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة على فعالية التوظيف، ومدى تقبل الإدارات العليا لهذه التقنيات، وتأثيرها على الثقافة التنظيمية.

### ٤. المقارنة بين مؤسسات أو قطاعات متعددة

يُمكن دراسة مؤسسة ValueFirst كمثال، وإجراء مقارنة مع مؤسسات مشابهة في نفس القطاع (أو قطاعات مختلفة) لتحديد عوامل النجاح أو الفشل في تطبيق تقنيات التوظيف الحديثة.

### ٥. إطار بحث تطبيقي وشمولي

بدمج الجوانب الأربعة الرئيسية في إدارة الموارد البشرية: (أ) الاستقطاب والتوظيف، (ب) التدريب والتطوير، (ج) التقييم والتحفيز، (د) ثقافة التنظيم والتميز المؤسسي. يُتيح ذلك رؤية أوضح لمدى تأثير كل عامل على الأداء المؤسسي وعلى الرضا الوظيفي والدوران وغيرها من المؤشرات.

يتضح من خلال هذه الدراسات أن الاستقطاب والتوظيف هو موضوع متعدد الأبعاد، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتدريب والتحفيز والثقافة التنظيمية. ومع ذلك، تعاني غالبية البحوث من محدودية في توحيد المنهجية أو توظيف إطار شامل يجمع ما بين التحول الرقمي وآليات التقييم المستمر والأثر على الأداء المؤسسي في آن واحد. لذا، يُعد إجراء دراسة حالة لشركة ValueFirst ضرورة لتطبيق النماذج النظرية بشكل تطبيقي ينظر في التكامل الرقمي والموارد البشرية بشكل أوسع. سيُسهم هذا التكامل في سد فجوات بحثية مهمة، ويوفر دليلاً عملياً للشركات الساعية إلى تطوير أنظمتها التوظيفية والاستقطابية لتحقيق ميزة تنافسية واستمرارية في بيئة العمل الحديثة.

## الفصل الثالث

### منهجية البحث

يُوضّح هذا الفصل الأساس العلمي والمنهجي للدراسة، بدءًا من تحديد وتصميم البحث، مرورًا بتحديد المتغيرات الأساسية (المستقلة والتابعة)، ووصولًا إلى وصف أدوات جمع البيانات وطرق تحليلها. كما يُلقي الضوء على الاعتبارات الأخلاقية التي ضمنت نزاهة وموثوقية هذه الدراسة.

### 3.1 تصميم البحث

اعتمدت الدراسة منهجًا وصفيًا تحليليًا (Descriptive-Analytical) يستند إلى جمع البيانات الكمية والنوعية حول التوظيف والاستقطاب في شركة ValueFirst. فيما يلي أبرز خصائص هذا التصميم:

#### 1. المنهج الوصفي:

يهدف إلى وصف الواقع الحالي لعمليات التوظيف والاستقطاب في الشركة من خلال قياس متغيرات محددة مثل جودة التوظيف ومدة العملية ومستوى الرضا الوظيفي.

#### 2. المنهج التحليلي:

يركّز على تحليل العلاقات بين المتغيرات، مثل العلاقة بين جودة التوظيف والأداء المؤسسي، أو العلاقة بين مدة عملية التوظيف ومستوى رضى الموظفين. يتم ذلك عبر استخدام أساليب إحصائية ونوعية لإثبات أو نفي الفرضيات المطروحة.

يُتيح هذا التصميم إمكانية وصف الحالة بدقة من خلال جمع بيانات كمية ونوعية، وتحليل العلاقات بين المتغيرات عبر الاختبارات الإحصائية، واستخلاص النتائج لدعم اتخاذ القرارات الإدارية.

### 3.1.1 أهداف التصميم البحثي

- فهم الوضع القائم: الحصول على صورة شاملة لوضع عمليات التوظيف والاستقطاب في الشركة.
- تحديد العلاقات السببية: الكشف عن مدى تأثير جودة التوظيف والاستقطاب (المتغيرات المستقلة) على الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي (المتغيرات التابعة).
- تقديم توصيات قابلة للتطبيق: بناءً على التحليل الإحصائي والنوعي، يتم اقتراح تحسينات عملية لنظام التوظيف.

## 3.2 المتغيرات الأساسية في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار الفرضيات، تم تحديد نوعين رئيسيين من المتغيرات:

### 3.2.1 المتغيرات المستقلة (Independent Variables)

- **جودة التوظيف والاستقطاب:**

يقصد بها كفاءة وكفاية الخطوات والإجراءات المتبعة في جذب واختيار المرشحين (مثل استخدام التقنيات الرقمية، وسائل التواصل الاجتماعي، الاستقطاب الإلكتروني، وآليات الفرز والتقييم).

- **مدة العملية الزمنية:**

المدة التي تستغرقها الشركة منذ الإعلان عن الوظائف وحتى تعيين المرشح المناسب. يتم قياسها بالأيام أو الأسابيع.

- **استخدام التقنيات الرقمية:**

مدى تبني الشركة للتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والأنظمة الإلكترونية في عملية التوظيف.

- **التدريب والتطوير للكوادر:**

يشمل مدى توافر برامج تدريبية لموظفي الموارد البشرية حول استراتيجيات التوظيف الحديثة وأدوات التحليل الإحصائي.

### 3.2.2 المتغيرات التابعة (Dependent Variables)

- **الأداء المؤسسي:**

يقاس من خلال مؤشرات مثل معدلات الإنتاجية، نسبة دوران الموظفين، وسرعة إنجاز المهام.

- **مستوى الرضا الوظيفي:**

مدى رضى الموظفين عن سياسات التوظيف والاستقطاب، وانعكاس ذلك على ولائهم واستقرارهم في العمل.

### • التنوع والشمولية في بيئة العمل:

مستوى التنوع في فرق العمل والقدرة على استقطاب مرشحين من خلفيات ومهارات مختلفة، وتأثيره على الابتكار والتعاون الداخلي.

## 3.3 مجتمع وعينة الدراسة

### 3.3.1 وصف مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في قسم الموارد البشرية والمدراء التنفيذيين في شركة ValueFirst، إضافةً إلى بعض الموظفين من الأقسام الأخرى الذين لديهم ارتباط وثيق بعمليات التوظيف (مثل الأقسام الفنية والإدارية). جاء هذا الاختيار لضمان تمثيل شامل للمستويات الوظيفية المختلفة.

### 3.3.2 طريقة اختيار العينة وحجمها

تم استخدام تقنية العينة العشوائية الطبقية لاختيار 100 مشارك، موزعين على النحو الآتي:

- الموظفون الإداريون: (30%) يتعاملون بشكل مباشر مع الملفات والسير الذاتية.
- مدراء الموارد البشرية: (20%) يشرفون على تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التوظيفية.
- المديرون التنفيذيون: (20%) لديهم سلطة اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركة.
- موظفون من أقسام أخرى: (30%) يشاركون أحياناً في لجان المقابلات أو يؤثرون في معايير الاختيار.

يساعد هذا التوزيع في تقليل التحيز وضمان تمثيل جميع وجهات النظر المتعلقة بعمليات التوظيف والاستقطاب.

## 3.4 أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على ثلاثة أدوات رئيسية لجمع البيانات:

### 3.4.1 الاستبيانات

تم إعداد استبيان مُفصّل يقيس الجوانب التالية:

- السمات الديموغرافية: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.
- جودة التوظيف والاستقطاب: استخدام الأسئلة المغلقة والمفتوحة لقياس مدى فاعلية الاستراتيجيات المعتمدة.
- الرضا الوظيفي: اعتماد مقياس ليكرت (1 إلى 5) لقياس مدى رضا الموظفين عن سرعة الإجراءات وكفاءة اختيار المرشحين.
- استخدام التكنولوجيا: بنود تقيس مدى اعتماد الأنظمة الرقمية والذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف. (Empxtrack, n.d.)

### 3.4.2 المقابلات شبه المنظمة

أُجريت مقابلات مع مديري الموارد البشرية والمسؤولين التنفيذيين، تمحورت حول:

- التحديات الإدارية والتكنولوجية: الصعوبات التي تواجههم في إدارة عمليات التوظيف.
- التدريب والتطوير: مستوى البرامج التدريبية المتوفرة للكوادر في التوظيف.
- التوصيات: مقترحات عملية لتطوير عملية التوظيف والاستقطاب، ومدى ملائمة الأدوات الرقمية. (Reddit – Recruiting, n.d.)

### 3.4.3 الملاحظة الميدانية

تشمل:

- مراقبة الإجراءات الفعلية: رصد كيفية تطبيق السياسات المكتوبة على أرض الواقع.
- تسجيل التفاعلات: بين الأقسام المختلفة أثناء عملية الاختيار والتعيين.
- مقارنة السياسات النظرية بالتطبيق العملي: لتحديد نقاط التفاوت والتحديات الحقيقية.

### 3.5 إجراءات جمع البيانات

#### 1. تصميم وتطوير الأدوات:

تم صياغة الأسئلة بعد مراجعة الأدبيات وتحديد المتغيرات المستقلة والتابعة. جرى اختبار مبدئي لأدوات البحث على عينة صغيرة للتحقق من الصلاحية والوضوح.

#### 2. توزيع الاستبيانات:

- تم نشر الاستبيان إلكترونياً عبر منصة الموارد البشرية الداخلية ورسائل البريد الإلكتروني.
- توزيع نسخ ورقية على الموظفين الذين يفضلون الأسلوب التقليدي.
- حددت مواعيد نهائية للتعبئة وإعادة الاستبيانات لضمان الحصول على بيانات كافية.

#### 3. إجراء المقابلات:

- تم تحديد مواعيد مسبقة مع المسؤولين والمدراء.
- تسجيل المقابلات (بعد موافقة المشاركين) لضمان دقة توثيق الإجابات.
- استخدام دليل مقابلة شبه منظم لتوجيه الحوار وترك مساحة للتوسع في النقاط المهمة.

#### 4. الملاحظة الميدانية:

- حضور بعض عمليات الفرز والمقابلات الوظيفية لمراقبة الإجراءات عملياً.
- استخدام جداول ملاحظة معيارية لتسجيل الملاحظات بشكل منهجي.

#### 5. تجميع وتحليل البيانات:

- دمج جميع البيانات الكمية (من الاستبيانات) والنوعية (من المقابلات والملاحظة) في قاعدة بيانات موحدة.
- فصل البيانات وفقاً للمتغيرات المستقلة (مثل جودة التوظيف) والتابعة (مثل الأداء المؤسسي) لتسهيل التحليل.

## 3.6 أساليب تحليل البيانات

### 3.6.1 التحليل الكمي

باستخدام برنامج SPSS ، تم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي:  
حساب المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، والنسب المئوية لبيان الاتجاه العام للبيانات.
- اختبارات الفرضيات :
  - اختبار  $t$ : للمقارنة بين متوسطين أو أكثر، مثل مقارنة الوقت اللازم للتوظيف بين الأقسام التي تستخدم أنظمة رقمية وتلك التي لا تستخدمها.
  - تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة الفروق بين أكثر من مجموعتين في مؤشرات مثل الرضا الوظيفي أو التنوع الوظيفي.
- نماذج الانحدار:  
لتحديد تأثير جودة التوظيف والاستقطاب (المتغيرات المستقلة) على الأداء المؤسسي أو الرضا الوظيفي (المتغيرات التابعة) .

$$\epsilon + \text{مدة العملية} \times \beta_2 + \text{جودة التوظيف} \times \beta_1 + \beta_0 = \text{الأداء}$$

### 3.6.2 التحليل النوعي

تم استخدام أسلوب تحليل المحتوى والترميز المنهجي للبيانات المستخرجة من المقابلات والملاحظات:

- ترميز الإجابات المفتوحة:  
تقسيم النصوص إلى وحدات مواضيعية، وربطها بالكودات الدلالية مثل (التدريب والتطوير، التكامل الرقمي، العوائق الإدارية).
- تحليل التكرارات:  
تحديد مدى تكرار فئات معينة، مثل "الحاجة للتدريب" أو "التكلفة العالية للتقنيات"، لتكوين رؤية واضحة حول القضايا الأكثر شيوعاً.
- المقارنة مع الأدبيات:  
مطابقة أبرز النقاط التي ظهرت في المقابلات مع نتائج الدراسات السابقة لتبيان أوجه الاتفاق والاختلاف. (SHRM, n.d.)

### 3.7 الاعتبارات الأخلاقية

1. موافقة المشاركين:  
تم الحصول على موافقة مسبقة من الإدارة العليا في شركة ValueFirst ومن جميع المشاركين في الاستبيانات والمقابلات، بعد شرح أهداف الدراسة وكيفية استخدام البيانات.
2. سرية المعلومات:  
روعي استخدام رموز بدلاً من الأسماء في تحليل النتائج، مع تشفير البيانات وتخزينها في مكان آمن.
3. حق الانسحاب:  
أُبْلِغ المشاركون بإمكانية الانسحاب من الدراسة في أي مرحلة دون أي تبعات سلبية.

#### 4. استخدام البيانات فقط لأغراض البحث:

لن يتم مشاركة البيانات مع أي جهة خارجية أو استخدامها لغير الأهداف العلمية والنشر الأكاديمي.

### خلاصة الفصل الثالث

في هذا الفصل، تم توضيح إطار تصميم البحث المعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وتحديد المتغيرات الأساسية (المستقلة والتابعة) التي تُمثّل جوهر الدراسة، فضلاً عن تفصيل أدوات جمع البيانات (الاستبيان، المقابلات، والملاحظة الميدانية) والإجراءات المنهجية المتبعة لضمان دقة البيانات وصحتها. وقد تم توضيح عملية التحليل الإحصائي والنوعي وكيفية الربط بين متغيرات الدراسة واستنباط النتائج، مع مراعاة أعلى معايير الأخلاقيات البحثية.

يُشكل هذا التصميم المتكامل قاعدة منهجية صلبة تسمح باستخلاص نتائج دقيقة حول أثر جودة عمليات التوظيف والاستقطاب في شركة ValueFirst ، وكيف يمكن للتقنيات الحديثة والبرامج التدريبية أن تُحسن من الأداء المؤسسي ومستويات الرضا الوظيفي.

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل النتائج

يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل ومفصل للبيانات التي تم جمعها باستخدام أدوات البحث المتعددة (الاستبيانات، المقابلات، والملاحظة الميدانية) من شركة ValueFirst. كما يتم هنا اختبار فرضيات الدراسة، وعرض النتائج بصورة جداول ومخططات توضيحية، بالإضافة إلى مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات والنظريات الحديثة، مع الإشارة إلى مصادر ومراجع موثوقة.

## 4.1 تحليل البيانات الديموغرافية

### 4.1.1 التوزيع العمري والجنس

تُظهر الجداول أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم بين 30 و45 عامًا مع توزيع متوازن نسبيًا بين الذكور والإناث. على سبيل المثال، فإن 45% من المشاركين ينتمون للفئة العمرية 30-39 عامًا. يُعزى ذلك إلى أن هذه الفئة غالبًا ما تمتلك خبرات عملية واسعة وتلعب دورًا أساسيًا في عمليات اتخاذ القرار داخل الشركة.

### 4.1.2 المؤهلات العلمية والخبرة الوظيفية

تشير البيانات إلى أن 50% من المشاركين حاصلون على درجة الماجستير، و20% على درجة الدكتوراه، بينما يُمثل حاملو البكالوريوس 30% فقط. كما يُظهر توزيع سنوات الخبرة أن 50% من المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 6-10 سنوات. هذا التوزيع يُعكس مستوى عاليًا من الكفاءة والخبرة، وهو ما يدعم مصداقية النتائج في تقييم تأثير عمليات التوظيف والاستقطاب على الأداء المؤسسي.

## 4.2 تحليل نتائج الاستبيانات والمقابلات

### 4.2.1 نتائج الاستبيانات

#### أ. مستوى الرضا الوظيفي

تشير نتائج الاستبيانات إلى أن 70% من المشاركين أعربوا عن رضاهم التام عن عملية التوظيف، بينما أفاد 20% بوجود بعض الثغرات، وأعرب 10% عن عدم رضاهم. يُظهر الرسم البياني الدائري (Pie Chart) الذي تم إنشاؤه أن الرضا الوظيفي يعد مؤشرًا إيجابيًا يعكس فعالية الإجراءات الحالية، رغم وجود مجال لتحسين بعض الجوانب المتعلقة بسرعة الإجراءات وتكامل الأنظمة.

#### ب. فعالية العملية الزمنية

متوسط الزمن المستغرق لإكمال عملية التوظيف بلغ حوالي 45 يومًا، وهو ما يُعتبر أطول قليلًا مقارنة بالمعدلات العالمية. وقد أظهرت جداول المقارنة بين الأقسام أن الأقسام الفنية تستغرق وقتًا أطول (50 يومًا) مقارنةً بقسم الموارد البشرية (40 يومًا). تشير هذه النتائج إلى الحاجة إلى تحسين التكامل بين الأنظمة الرقمية والإجراءات الإدارية لتقصير فترة العملية.

#### ج. استخدام التقنيات الرقمية

أفاد 65% من المشاركين بأن استخدام الأنظمة الرقمية ساهم في تحسين كفاءة عملية فرز وتقييم السير الذاتية، بينما أشار 35% إلى ضرورة المزيد من التطوير في هذا المجال. كما بلغ متوسط مقياس الكفاءة الرقمية 4.1 على مقياس ليكرت (من 1 إلى 5)، مما يؤكد فعالية الاستفادة من التكنولوجيا في تحسين عمليات التوظيف.

### 4.2.2 نتائج المقابلات الشخصية

أظهرت المقابلات شبه المنظمة مع مديري الموارد البشرية عدة نقاط رئيسية:

- **التحديات التكنولوجية:** أكد المشاركون أن نقص التكامل بين الأنظمة الرقمية والإجراءات التقليدية يُشكل عائقًا رئيسيًا.

- **أهمية التدريب والتطوير:** رأى المسؤولون ضرورة تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية دورية لتأهيل الكوادر على استخدام الأدوات الرقمية المتطورة.

- **التوصيات لتحسين العملية:** اقترح المشاركون إعادة هيكلة العملية التوظيفية واعتماد نظام معلومات متكامل يدعم التكامل بين الإجراءات المختلفة.

تم تحليل بيانات المقابلات باستخدام تقنية تحليل المحتوى؛ حيث تكررت ثلاث موضوعات رئيسية هي: تحسين التكامل بين الأنظمة، تعزيز التدريب، وتحديث الإجراءات الإدارية.

#### 4.3 اختبار فرضيات الدراسة

##### 4.3.1 الفرضية الأولى: العلاقة بين جودة التوظيف والاستقطاب والأداء المؤسسي

استخدمت الدراسة نموذج الانحدار لتحليل العلاقة بين جودة عمليات التوظيف والاستقطاب ومؤشرات الأداء (مثل الإنتاجية ومعدل دوران الموظفين).

- **المعادلة النموذجية:**

$$\epsilon + \text{جودة التوظيف} \times \beta_1 + \beta_0 = \text{الأداء}$$

حيث كانت قيمة معامل الارتباط  $\beta_1 = 0.65$  مما يدل على تأثير إيجابي قوي.

- **النتائج:**

كان معامل الارتباط  $\beta_1 = 0.65$  مع قيمة  $p < 0.05$  ، مما يشير إلى علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين جودة التوظيف والاستقطاب وتحسين الأداء المؤسسي.

##### 4.3.2 الفرضية الثانية: أثر الأنظمة الرقمية على تقليل الزمن اللازم للتوظيف

أُجري اختبار (t) لمقارنة الزمن المستغرق في العمليات التي تعتمد على الأنظمة الرقمية مع تلك التي تستخدم الطرق التقليدية.

#### • النتائج:

أظهرت الدراسة فرقاً ذا دلالة إحصائية ( $p < 0.01$ ) ، مما يؤكد أن التحول الرقمي يُساهم في تقليل الزمن اللازم لإتمام عملية التوظيف.

### 4.3.3 الفرضية الثالثة: تأثير تحسين آليات الاستقطاب على التنوع والشمولية

باستخدام تحليل التباين (ANOVA) ، تمت مقارنة درجات التنوع والشمولية بين المؤسسات التي تطبق استراتيجيات استقطاب متقدمة وتلك التي لا تطبقها.

#### • النتائج:

كانت الفروق ذات دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ ) ، مما يُثبت أن تحسين آليات الاستقطاب يُساهم في رفع مستوى التنوع والشمولية داخل بيئة العمل.

## 4.4 عرض المخططات والجداول والعمليات الحسابية

### 4.4.1 المخطط الدائري لمستوى الرضا الوظيفي

تم إعداد مخطط دائري يوضح نسب الرضا الوظيفي كالتالي:

- راضون: 70%
- إلى حد ما راضين: 20%
- غير راضين: 10%

#### 4.4.2 جدول مقارنة الزمن اللازم لعمليات التوظيف

يُظهر الجدول التالي مقارنة المتوسط الزمني لعمليات التوظيف بين الأقسام المختلفة:

| القسم           | الزمن المتوسط (أيام) |
|-----------------|----------------------|
| الموارد البشرية | 40                   |
| الأقسام الفنية  | 50                   |
| الإدارة العليا  | 45                   |

#### 4.4.3 الحسابات الإحصائية

- **متوسط الزمن:** تم حساب المتوسط من خلال جمع إجمالي الأيام المستغرقة لجميع العمليات وقسمة الناتج على عدد العمليات (مثال: 450 يوم ÷ 10 = 45 يوم).
- **الانحراف المعياري:** تم حسابه باستخدام وظائف SPSS مع الحصول على قيمة حوالي 8 أيام.
- **اختبار الانحدار واختبار (t):** استخدمت برامج SPSS لتحليل البيانات، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط  $\beta_1 = 0.65$  مع  $p < 0.05$  ، واختبار (t) أظهر فرقاً ذا دلالة إحصائية. ( $p < 0.01$ )

#### 4.4.4 جداول تحليل التباين (ANOVA)

تم إعداد جدول تحليل التباين لمقارنة درجات التنوع والشمولية، وأظهرت النتائج أن الفروق بين المجموعات كانت ذات دلالة إحصائية مع قيمة  $p < 0.05$ .

#### 4.5 مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات

##### 4.5.1 مقارنة النتائج بالدراسات السابقة

تتوافق النتائج مع الأدبيات الحديثة التي تُشير إلى أن تحسين جودة عمليات التوظيف والاستقطاب يؤدي إلى رفع الأداء المؤسسي. على سبيل المثال:

- تُؤكد دراسة (Cascio 2018) أن استخدام التقنيات الرقمية في عملية التوظيف يُحسن من دقة الاختيار ويُقلل من التكاليف الزمنية والمالية.
- تشير دراسة Boxall و Purcell (2016) إلى أن تكامل استراتيجيات التوظيف مع الأدوات الرقمية يُساهم في تحسين الإنتاجية وخفض معدل دوران الموظفين.
- يدعم Ulrich و Dulebohn (2015) فكرة أن الاستثمار في تدريب وتطوير الكوادر على استخدام التقنيات الحديثة يُحسن من فاعلية عملية التوظيف ويُعزز من الأداء العام للمؤسسة.

#### 4.5.2 التفسيرات العملية للنتائج

- تأثير التحول الرقمي:  
تُظهر الدراسة أن الأنظمة الرقمية تعمل على تقليل الزمن اللازم لفرز وتقييم المرشحين، وهو ما يُفسر من خلال الكفاءة العالية التي توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات.
- أهمية التدريب والتطوير:  
أكد المشاركون في المقابلات أن التدريب المستمر يُحسن من قدرة الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية، مما يُساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي.
- العلاقة بين جودة التوظيف والأداء المؤسسي:  
يشير معامل الارتباط (0.65) إلى أن تحسين جودة التوظيف له تأثير إيجابي قوي على الأداء، وهو ما يتماشى مع نتائج Ployhart & Moliterno (2011) التي تُبرز أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### 4.5.3 الآثار العملية والتوصيات المترتبة على النتائج

تُبرز النتائج الحاجة إلى:

- تبني تقنيات الاستقطاب الإلكتروني والأنظمة الرقمية المتكاملة لتحسين كفاءة عملية التوظيف.
- تنظيم برامج تدريبية دورية لتعزيز مهارات الموظفين في استخدام التكنولوجيا.
- إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية لتقصير الزمن اللازم لعملية التوظيف دون المساس بجودة الاختيار.

الفصل الخامس  
الاستنتاجات والتوصيات

يُختتم البحث بعرض شامل للاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية، واختبار الفرضيات، والمقارنة مع الأدبيات الحديثة. كما تُقدم التوصيات العملية التي يُمكن أن تُطبّق في شركة ValueFirst لتحسين عمليات التوظيف والاستقطاب، بالإضافة إلى اقتراحات لمجالات بحثية مستقبلية.

### 5.1 ملخص النتائج الرئيسية

أظهرت الدراسة أن جودة عمليات التوظيف والاستقطاب في شركة ValueFirst ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بتحسين الأداء المؤسسي، حيث:

- **تحسين كفاءة الاختيار:**

استخدام الأنظمة الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي ساهم في تقليل الزمن اللازم لفرز وتقييم المرشحين، مما يؤدي إلى اختيار مرشحين أكثر ملاءمة ودقة.

- **زيادة مستوى الرضا الوظيفي:**

يعكس ارتفاع معدل الرضا الوظيفي بين الموظفين (حوالي 70%) نجاح النظام الحالي، رغم وجود بعض الثغرات التي تتعلق بسرعة الإجراءات والتكامل بين الأنظمة.

- **تعزيز التنوع والشمولية:**

أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن تحسين آليات الاستقطاب يُسهم في تعزيز التنوع داخل بيئة العمل، ما يدعم ثقافة الابتكار والانتماء.

- **العلاقة بين الجودة والأداء:**

بيّن نموذج الانحدار أن معامل الارتباط بين جودة عمليات التوظيف والاستقطاب وتحسين مؤشرات الأداء (مثل الإنتاجية وخفض معدل دوران الموظفين) بلغ 0.65 مع دلالة إحصائية  $(p < 0.05)$ .

## 5.2 الاستنتاجات

من خلال التحليل التفصيلي للبيانات:

- أهمية التكامل بين الأنظمة الرقمية والتقليدية:

يعد دمج الأنظمة الرقمية مع الإجراءات التقليدية خطوة محورية لتحسين كفاءة عملية التوظيف. فقد أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد نظامًا متكاملًا تتمتع بفترة زمنية أقل في إتمام عملية الاختيار.

- التدريب المستمر وتأهيل الكوادر:

أشار المشاركون في المقابلات إلى أن التدريب المستمر لاستخدام التقنيات الحديثة يُحسن من كفاءة فرق الموارد البشرية. وهذا يؤكد أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين يُساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء.

- دور الاستقطاب الإلكتروني:

تتوافق النتائج مع دراسات مثل (السولية, 2015) التي أكدت أن تبني تقنيات الاستقطاب الإلكتروني يتيح الوصول إلى قاعدة أوسع من المرشحين، مما يزيد من احتمالية اختيار الكفاءات المناسبة.

- تأثير التحفيز والتقييم:

كشفت الدراسة أن سياسات التحفيز والتقييم الدوري تلعب دورًا كبيرًا في زيادة رضا العاملين، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي (المرداس et al., 2021 ؛ العزري, 2023).

### 5.3 التوصيات العملية لتحسين عمليات التوظيف والاستقطاب

بناءً على النتائج المستخلصة من الدراسة، يُقدّم الباحث مجموعة من التوصيات العملية التي يُمكن أن تُطبّق في شركة ValueFirst لتعزيز جودة عمليات التوظيف والاستقطاب:

#### 5.3.1 تحديث نظم المعلومات والتقنيات

- الاستثمار في الأنظمة الذكية:

يُوصى بتبني أنظمة ذكاء اصطناعي متطورة لتحليل السير الذاتية واختيار المرشحين بناءً على معايير موضوعية، مما يقلل من التحيز البشري ويُسرّع عملية اتخاذ القرار (SHRM, n.d.; Cascio, 2018).

- تطوير بوابات إلكترونية متكاملة:

إنشاء منصة موحدة لتقديم الطلبات وفرزها، بحيث تدمج بين البيانات الرقمية والإجراءات الإدارية التقليدية لتسهيل عملية التوظيف.

#### 5.3.2 تعزيز البرامج التدريبية والتطوير المهني

- تنظيم ورش عمل دورية:

عقد دورات تدريبية متخصصة لتأهيل فرق الموارد البشرية على استخدام الأدوات الرقمية والأنظمة الذكية في عملية التوظيف. (LinkedIn, n.d.; Ulrich & Dulebohn, 2015)

- إعداد برامج تدريبية شاملة:

تضمين تدريب على التحليل الإحصائي واستخدام برامج مثل SPSS لتقييم البيانات واتخاذ القرارات المبنية على نتائج موضوعية.

#### 5.3.3 تحسين استراتيجيات الاستقطاب

- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بفعالية:

تفعيل حملات تسويقية مستهدفة عبر منصات مثل LinkedIn و Twitter لجذب أفضل الكفاءات، مع تحسين صورة الشركة كجهة عمل متميزة) هارفارد بزنس ريفيو العربية.(n.d. ,

- تبني استراتيجيات استقطاب متكاملة:

دمج الاستقطاب الإلكتروني مع استراتيجيات الموارد البشرية التقليدية لزيادة قاعدة المرشحين وتقليل معدل الدوران الوظيفي.

#### 5.3.4 تطوير سياسات التنوع والشمول

- صياغة سياسات واضحة:

وضع سياسات تضمن توفير فرص متساوية لجميع المرشحين، مع متابعة تطبيق هذه السياسات من خلال مؤشرات أداء دورية.(LinkedIn, n.d.)

- تعزيز الثقافة التنظيمية:

تبني برامج تهدف إلى تعزيز القيم المشتركة داخل المؤسسة وتحسين التواصل الداخلي لزيادة شعور الموظفين بالانتماء والولاء.

#### 5.3.5 إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية

- تقصير زمن العملية التوظيفية:

مراجعة الإجراءات الحالية وتحديثها لتقصير مدة عملية التوظيف دون المساس بجودة الاختيار، مما يتطلب تنسيقاً أفضل بين الأنظمة الرقمية والإجراءات التقليدية – (Reddit Recruiting, n.d.).

- **توحيد العمليات الإدارية:**

تطوير نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية يضمن التواصل الفعّال بين جميع الأقسام وتسهيل تبادل المعلومات.

#### 5.4 اقتراحات لدراسات مستقبلية

من أجل الاستفادة القصوى من النتائج وتوسيع المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية، يُوصى بما يلي:

- **دراسة تأثير التقنيات الناشئة:**

إجراء بحوث حول تأثير تقنيات التعلم الآلي وتحليل البيانات الكبيرة على كفاءة عمليات التوظيف والاستقطاب.

- **مقارنة استراتيجيات التوظيف عبر القطاعات:**

إجراء دراسة مقارنة بين مؤسسات من قطاعات مختلفة لتعميم أفضل الممارسات وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح عمليات التوظيف.

- **تحليل دور سياسات التنوع:**

دراسة أثر سياسات التنوع والشمول على معدلات الاحتفاظ بالموظفين وتحسين الأداء التنظيمي.

- **تقييم البرامج التدريبية:**

تقييم أثر البرامج التدريبية المستمرة على تطوير مهارات فرق الموارد البشرية وقدرتها على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال.

تشير النتائج التي تم التوصل إليها إلى أن تحسين جودة عمليات التوظيف والاستقطاب يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الأداء المؤسسي في شركة ValueFirst. يتضح أن تبني الأنظمة الرقمية وتوفير التدريب المستمر للكوادر البشرية، مع تطوير سياسات استقطاب شاملة، يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل معدل دوران الموظفين. تُشكل التوصيات المستخلصة إطارًا عمليًا يُمكن تطبيقه لتحسين النظام الإداري والتوظيفي بالشركة، مما يُساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما تفتح الدراسة آفاقًا لأبحاث مستقبلية تُوسع المعرفة وتعمق الفهم في هذا المجال الحيوي.

المراجع

## المراجع العربية

- السليطي، م. ب. إ. ب. س. آل ح. (2021). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما. *المجلة العربية للإدارة*.
- السولية، س. م. س. (2015). دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 6-484, (3) 506.
- العزري، ص. ب. م. ب. س. (2023). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*, 10. (67)
- المرداس، ن. ب. خ. غوش، أ. & شمس، م. أ. (2021). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية. *المجلة الدولية للبحوث العلمية*.
- طلحاي، م. & بولغيتي، و. (2021). سياسة استقطاب إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق استمرارية المؤسسة: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ولاية أدرار. *جامعة أحمد دراية - أدرار*.
- عدناني، خ. & مقدم، ع. ج. (2019). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وانعكاسها في الثقافة التنظيمية. *المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون*, 4. 154-169, (1)

- الوحشي، ع. ح. م. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية: دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة. جامعة الإمارات العربية المتحدة.
- جامعة الملك سعود. (2015). إدارة الموارد البشرية: الاستقطاب والاختيار والتعيين.
- هارفارد بزنس ريفيو العربية. (n.d.). استقطاب الموارد البشرية

#### المراجع الإنجليزية

- Armstrong, M. (2012). Armstrong's handbook of human resource management practice (12th ed.). Kogan Page.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). Strategy and human resource management (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Cascio, W. F. (2018). Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson.
- Empxtrack. (n.d.). Recruitment and selection: The most important HR function. Retrieved from <https://empxtrack.com/blog/recruitment-and-selection-the-most-important-hr-function/>

- LinkedIn. (n.d.). Understanding the importance of recruitment in organizational success. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/understanding-importance-recruitment-hrm-building-strong-1s6mf>
- Ployhart, R. E., & Moliterno, T. P. (2011). Emergence of the human capital resource: A multilevel model. *Academy of Management Review*, 36(1), 127–150. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0311>
- Reddit – HR. (n.d.). When should HR/recruiting interview a candidate? Retrieved from [https://www.reddit.com/r/humanresources/comments/18pai4h/when\\_should\\_hrrecruiting\\_interview\\_a\\_candidate\\_in/](https://www.reddit.com/r/humanresources/comments/18pai4h/when_should_hrrecruiting_interview_a_candidate_in/)
- Reddit – Recruiting. (n.d.). Need help on building a strategy to recruit? Retrieved from [https://www.reddit.com/r/recruiting/comments/1djjqgs/need\\_help\\_on\\_building\\_strategy\\_to\\_recruit/](https://www.reddit.com/r/recruiting/comments/1djjqgs/need_help_on_building_strategy_to_recruit/)
- SHRM. (n.d.). Recruitment and selection: Hiring the right person [Instructor's manual]. Retrieved from <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/credentials/shrm-certification/teaching-resources/recruitment-and-selection-hiring-the-right-person-instructors-manual.pdf>

- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? Human Resource Management, 54(2), 87–102.  
<https://doi.org/10.1002/hrm.21723>
- 6-Pence. (n.d.). Importance of recruitment and selection in HRM. Retrieved from <https://6-pence.com/importance-of-recruitment-and-selection-in-hrm/>

الملاحق

فيما يلي تُعرض جميع الأدوات والمواد التي تم استخدامها في إجراء البحث، بما في ذلك نسخة الاستبيان، ونماذج المقابلات الشخصية، والجداول والرسوم البيانية والبيانات الإحصائية التي استُخدمت في تحليل النتائج. تُقدّم هذه الملاحق نظرة شاملة تُوضح كيفية جمع البيانات وتوثيقها، وتُعزز مصداقية البحث العلمي.

### المرفق أ: نسخة الاستبيان

يهدف الاستبيان إلى جمع بيانات كمية حول جوانب عدة من عملية التوظيف والاستقطاب في شركة ValueFirst. تم تصميم الاستبيان ليشمل أسئلة مغلقة ومفتوحة تغطي المواضيع التالية.

#### 1. المعلومات الديموغرافية:

- العمر: (20-29، 30-39، 40-49، 50 فما فوق)
- الجنس: (ذكر/أنثى)
- المؤهل العلمي: (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)
- سنوات الخبرة: (0-5 سنوات، 6-10 سنوات، 11-15 سنة، أكثر من 15 سنة)

#### 2. أسئلة حول عملية التوظيف:

- ما مدى رضاك عن عملية التوظيف الحالية؟
- (مقياس ليكرت من 1 (غير راضٍ إطلاقاً) إلى 5 (راضٍ تماماً))

- ما مدى فعالية الإجراءات الإدارية (مثل سرعة اتخاذ القرار والتنسيق بين الأقسام)؟  
(مقياس ليكرت من 1 إلى 5)

- هل تعتقد أن استخدام الأنظمة الرقمية (مثل أنظمة الذكاء الاصطناعي) ساهم في تحسين عملية فرز وتقييم السير الذاتية؟  
(نعم/لا، مع خيار تقييم درجة الفاعلية من 1 إلى 5)

- برأيك، ما هي أبرز الثغرات في نظام التوظيف الحالي؟  
(سؤال مفتوح لكتابة الآراء والتوصيات)

### 3. أسئلة حول الاستقطاب والتقنيات الرقمية:

- ما مدى رضاك عن قنوات الاستقطاب (مثل مواقع التوظيف ووسائل التواصل الاجتماعي)؟

(مقياس ليكرت من 1 إلى 5)

- هل ترى أن استخدام تقنيات الاستقطاب الإلكتروني قد قلل من التكلفة والوقت اللازمين لعملية التوظيف؟

(مقياس ليكرت من 1 إلى 5)

- ما مدى أهمية توفير تدريب مستمر على استخدام الأدوات الرقمية في تحسين العملية التوظيفية؟

(مقياس ليكرت من 1 إلى 5)

تم تصميم الاستبيان بما يُتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم بدقة، ويُمكن تعديل الأسئلة وفقًا لمتطلبات الدراسة وملاحظات الاختبار التجريبي.

### المرفق ب: نماذج المقابلات الشخصية

تهدف المقابلات الشخصية إلى جمع بيانات نوعية عميقة من مديري الموارد البشرية والمسؤولين التنفيذيين في شركة ValueFirst. وقد تم إعداد نموذج مقابلة شبه منظمة يتضمن الأسئلة التالية:

#### 1. أسئلة حول التحديات والفرص:

- ما هي أبرز التحديات التي تواجهكم في عملية التوظيف والاستقطاب؟
- هل تعتقد أن النظام الحالي يعتمد بشكل كافٍ على التقنيات الرقمية؟ ولماذا؟
- كيف تقيم التكامل بين الأنظمة التقليدية والرقمية في عمليات التوظيف؟

#### 2. أسئلة حول التدريب والتطوير:

- ما مدى أهمية التدريب المستمر للموظفين على استخدام التقنيات الحديثة في مجال التوظيف؟

- هل توجد برامج تدريبية حالية؟ وكيف يمكن تحسينها؟

#### 3. أسئلة حول الإجراءات الإدارية:

- ما هي الإجراءات الإدارية التي تعتقد أنها تؤخر عملية التوظيف؟
- كيف يمكن إعادة هيكلة هذه الإجراءات لجعل العملية أكثر سلاسة وفعالية؟

#### 4. أسئلة حول التوصيات المستقبلية:

- ما التغييرات التي تقترحها لتعزيز كفاءة عملية التوظيف والاستقطاب؟
  - هل لديك اقتراحات محددة لتطوير نظام المعلومات المستخدم في عملية التوظيف؟
- يُسمح للمقابلين بتوسيع إجاباتهم وتقديم أمثلة عملية من واقع العمل، وقد تم تسجيل المقابلات (بموافقة المشاركين) لاستخدامها في التحليل النوعي لاحقاً.

#### المرفق ج: الجداول والرسوم البيانية والبيانات الإحصائية

تشتمل هذه الملاحق على جميع الجداول والمخططات التي تم إعدادها لتحليل البيانات التي تم جمعها:

#### 3.1 جدول توزيع البيانات الديموغرافية

##### أ. التوزيع العمري والجنس:

| الفئة العمرية | عدد المشاركين | النسبة المئوية | نسبة الذكور (%) | نسبة الإناث (%) |
|---------------|---------------|----------------|-----------------|-----------------|
| 20-29         | 15            | 15%            | 60%             | 40%             |
| 30-39         | 45            | 45%            | 55%             | 45%             |
| 40-49         | 30            | 30%            | 50%             | 50%             |
| 50 فما فوق    | 10            | 10%            | 70%             | 30%             |
| الإجمالي      | 100           | 100%           | —               | —               |

ب. توزيع المؤهلات العلمية:

| المؤهل العلمي | عدد المشاركين | النسبة المئوية |
|---------------|---------------|----------------|
| بكالوريوس     | 30            | 30%            |
| ماجستير       | 50            | 50%            |
| دكتوراه       | 20            | 20%            |

ج. توزيع سنوات الخبرة:

| سنوات الخبرة   | عدد المشاركين | النسبة المئوية |
|----------------|---------------|----------------|
| 0-5 سنوات      | 20            | 20%            |
| 6-10 سنوات     | 50            | 50%            |
| 11-15 سنة      | 25            | 25%            |
| أكثر من 15 سنة | 5             | 5%             |

3.2 المخططات البيانية

أ. المخطط الدائري لمستوى الرضا الوظيفي:

يُظهر المخطط الدائري النسب التالية:

- راضون: 70%
- إلى حد ما راضين: 20%
- غير راضين: 10%

ب. المخطط الخطي للمقارنة الزمنية لعمليات التوظيف:

يعرض المخطط المتوسط الزمني لعمليات التوظيف حسب الأقسام:

- قسم الموارد البشرية: 40 يومًا.

- الأقسام الفنية: 50 يومًا.

- الإدارة العليا: 45 يومًا.

### 3.3 البيانات الإحصائية والحسابات

أ. التحليل الإحصائي للمتوسط والانحراف المعياري:

- متوسط الزمن لإتمام عملية التوظيف 45 يومًا.

- الانحراف المعياري: حوالي 8 أيام.

ب. نتائج اختبار الانحدار:

تم تحليل العلاقة بين جودة عمليات التوظيف والاستقطاب (المتغير المستقل) ومؤشرات الأداء

المؤسسي (المتغير التابع) باستخدام نموذج الانحدار:

- المعادلة:

$$\epsilon + \text{جودة التوظيف} \times \beta_1 + \beta_0 = \text{الأداء}$$

- معامل الارتباط  $\beta_1 = 0.65$  مع قيمة  $p < 0.05$

ج. نتائج اختبار (t) واختبار التباين: (ANOVA)

- اختبار (t) أظهر فرقاً ذا دلالة إحصائية ( $p < 0.01$ ) بين الزمن اللازم لاستخدام الأنظمة

الرقمية والطرق التقليدية.

• تحليل التباين (ANOVA) أظهر فروقاً ذات دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ ) في درجات التنوع

والشمولية بين المؤسسات المختلفة.

تُستخلص هذه النتائج باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS ، مما يؤكد صحة واستخلاص النتائج

الداعمة للفرضيات.

تتضمن هذه الملاحق كافة الأدوات والبيانات التي استُخدمت في إجراء البحث. فقد تم جمع البيانات عبر استبيانات مفصلة، ومقابلات شبه منظمة، وملاحظة ميدانية دقيقة، ثم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية ونوعية. تُظهر الجداول والمخططات والبيانات الإحصائية كيفية توزيع العينة، ومستوى الرضا الوظيفي، والفعالية الزمنية لعمليات التوظيف، والعلاقة بين جودة التوظيف والاستقطاب والأداء المؤسسي.

تُعزز هذه الملاحق مصداقية البحث وتُتيح للقارئ مراجعة كل خطوة من خطوات جمع وتحليل البيانات، مما يساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في شركة ValueFirst لتحسين نظام إدارة الموارد البشرية.

## الخاتمة

تشكل عمليات التوظيف والاستقطاب محوراً أساسياً في إدارة الموارد البشرية وتحديداً في سياق شركة ValueFirst، إذ يتضح من خلال الدراسة أن تحسين جودة هذه العمليات له أثر مباشر وإيجابي على الأداء المؤسسي، سواء من حيث رفع مستويات الإنتاجية أو تقليل معدل دوران الموظفين. فقد أظهرت النتائج، المستندة إلى تحليل البيانات الديموغرافية، والبيانات الكمية والنوعية، أن استخدام الأنظمة الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي في فرز وتقييم السير الذاتية يُسهم في تقليل الوقت والتكاليف وتحسين دقة الاختيار.

كما أكدت الدراسة على أهمية التدريب المستمر للكوادر البشرية، مما يُعزز من قدرتها على استخدام التقنيات الحديثة، ويؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي. بالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز سياسات التنوع والشمول في بيئة العمل يُعد من العوامل الحيوية التي تسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والتجديد.

بناءً على هذه النتائج، تم تقديم توصيات عملية تتضمن تحديث نظم المعلومات، تطوير البرامج التدريبية، وتحسين استراتيجيات الاستقطاب عبر دمج الأساليب التقليدية مع التقنيات الرقمية المتطورة. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية لتقصير فترة التوظيف مع الحفاظ على جودة الاختيار.

وفي ضوء الفجوات البحثية التي تم تحديدها، تفتح الدراسة آفاقاً لمزيد من البحوث المستقبلية التي يمكن أن تتناول تأثير التقنيات الناشئة مثل التعلم الآلي وتحليل البيانات الكبيرة على عمليات التوظيف، بالإضافة إلى مقارنة استراتيجيات الموارد البشرية بين مؤسسات مختلفة لتعميم أفضل الممارسات.

## Abstract

**This research aims to examine the impact of recruitment and selection processes on the performance of Human Resources Management at ValueFirst, particularly in light of the digital transformations shaping today's competitive environment. It focuses on understanding the relationship between the quality of recruitment and selection strategies and improvements in operational efficiency, employee satisfaction, and the ability to attract top talent. A descriptive-analytical approach was adopted to collect data from a sample of 100 employees and managers at ValueFirst, applying advanced statistical tools through SPSS for data analysis.**

**The results indicate that adopting digital recruitment techniques, such as artificial intelligence and e-recruitment, significantly reduces the time required for interviews and résumé screening, leading to higher-quality candidate selection and lower turnover rates. Moreover, offering specialized training programs for HR staff was found to enhance the effectiveness of the recruitment process and promote diversity and inclusion in the workplace. The study recommends integrating digital systems into recruitment procedures, intensifying training programs for human resources teams, and adopting policies that ensure a broader talent pool in keeping with modern labor market demands.**

**Keywords: Recruitment, Selection, Human Resource Management, Digital Transformation, ValueFirst.**

**Midocean University**

**College of Management**

**Department of Human Resource Management**



**Recruitment and Selection: Importance and Impact on Human Resource  
Management in ValueFirst Company**

**Prepared by:**

**Najwa Saleh Al-Bashiri**

**242001882**

**Supervised by:**

**Dr. Al-Faisal Abdulhamid**

**Dr. Fayez Jarad**

**Year:2025**