

التكليف السابع: تحليل الفجوات

إعداد: تشريك علم الدين عموري
باحث دكتوراه الموارد البشرية
الرقم الجامعي: 243001229

أستاذة المادة: د. طارق نائل هاشم



التكليف السابع: تحليل الفجوات

- 1- تحليل الفجوة النظرية.
- 2- تحليل الفجوة التطبيقية.
- 3- تحليل الفجوة المنهجية.

ساقوم بتحليل الفجوات بدراسة:

The role of HRM-service quality in the relationship between electronic human resource management and perceived performance.

(El Saeed et al., 2025)

للباحثين

Mariah El Saeed

Heba Mohamed Maarouf

Raghda Abulsaoud Ahmed Younis

دور جودة الخدمات المقدمة من إدارة الموارد البشرية في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والأداء المدرك.

<https://link.springer.com/article/10.1186/s43093-024-00415-4>

سنة النشر: 2025 من مجلة Future Business Journal

مقدمة

في هذا التكليف سأقوم بتحليل دراسة علمية تناولت **أربعة متغيرات رئيسية** هي: **إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وجودة خدمة الموارد البشرية، والأداء المدرك للموظفين، والأداء التنظيمي**، وتمثل إدارة الموارد البشرية الإلكترونية **المتغير المستقل** الذي يوضح دور التكنولوجيا في تطوير ممارسات الموارد البشرية، بينما تمثل جودة خدمة الموارد البشرية **المتغير الوسيط** الذي يفسر كيفية انتقال أثر هذا التحول الرقمي إلى نتائج أكثر فاعلية، أما **الأداء المدرك (المتغير التابع الأول)** فيشير إلى تقييم الموظف لأدائه في العمل، سواء على مستوى المهام أو السلوكيات أو القدرة على التكيف، في حين يعكس الأداء التنظيمي **(المتغير التابع الثاني)** النتائج العامة التي تحققها المؤسسة من حيث الفاعلية والكفاءة والتحسين المستمر، وانطلاقاً من هذه الدراسة، سأقوم بتحديد وتحليل الفجوات النظرية والتطبيقية والمنهجية بطريقة نقدية مبسطة، ثم أوضح نقاط القوة التي اعتمدت عليها الدراسة قبل عرض مواطن القصور فيها، بهدف تقديم قراءة أكاديمية متوازنة تساعد على فهم الدراسة وتقييمها بصورة علمية.

1) الفجوات النظرية

تعد هذه الدراسة مهمة من الناحية النظرية لأنها تناولت موضوعا حديثا نسبيا في إدارة الموارد البشرية، وهو أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء المدرك، كما أضافت متغيرا وسيطا هو جودة خدمة الموارد البشرية، وقد ساعد هذا البناء على توضيح جانب مهم من العلاقة بين التكنولوجيا والنتائج التنظيمية، خاصة في قطاع الاتصالات.

الرقم	الفجوة	الأثر النقدي
1	اعتمدت الدراسة على ربط إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بالأداء المدرك، مع إدخال جودة خدمة الموارد البشرية كمتغير وسيط، لكنها لم تقدم إطارًا نظريًا واحدًا متكاملًا يشرح العلاقة بين المتغيرات بعمق كاف.	يجعل ذلك التفسير النظري للعلاقة أقل قوة، ويجعل النتائج أقرب إلى إثبات الارتباط منها إلى بناء تفسير نظري شامل، الدراسة قالت لنا (هناك تأثير)، لكنها لم تشرح بعمق (لماذا وكيف يحدث هذا التأثير) بشكل نظري قوي.
2	استخدمت الدراسة أكثر من منظور نظري مثل الدافعية وجودة الخدمة، لكنها لم تناقش هذه النظريات بشكل نقدي يوضح حدودها أو مدى ملاءمتها للسياق المصري.	يؤدي ذلك إلى ضعف في المناقشة النظرية، ويجعل الأساس التفسيري للدراسة أقل إقناعًا.
3	استخدم مفهوم جودة خدمة الموارد البشرية كوسيط، دون توضيح كافٍ للفروق بينه وبين مفاهيم قريبة مثل جودة الخدمة الداخلية أو رضا الموظفين عن الخدمات.	قد يسبب هذا غموضًا مفاهيميًا ويؤثر في دقة البناء النظري للدراسة.

الحلول المقترحة: لحل الفجوة النظرية، يمكن للباحث أن يبني نموذجًا نظريًا أوضح يربط بين المتغيرات بطريقة أكثر تماسكًا، بدل الاكتفاء بذكر العلاقات بينهما، كما يمكنه أن يدمج نظرية أو إطارًا تفسيريًا أساسيًا واحدًا، أقوى نظرية يمكن أن تعتمد عليها هنا هي **نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View, RBV)**، لأنها تفسر كيف يمكن لموارد المنظمة وقدراتها الداخلية، مثل أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، أن تتحول إلى أداء أفضل عندما تُدار بكفاءة، يمكن اعتبار نظرية الموارد والقدرات إطارًا مناسبًا لتفسير هذه الدراسة في السياق المصري، لأنها تنظر إلى إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بوصفها موردًا تنظيميًا داخليًا يمكن أن يحقق قيمة تنافسية عندما يُوظف بكفاءة، ومع ذلك، فإن الاعتماد على هذه النظرية وحدها قد لا يكون كافيًا لتفسير جميع أبعاد الظاهرة، لأن تطبيقات التحول الرقمي في المؤسسات المصرية قد تتأثر أيضًا بعوامل مثل الثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا، وجاهزية البنية التكنولوجية، وتقبل الموظفين للتغيير، لذلك، تبدو هذه النظرية ملائمة كأساس تفسيري رئيسي، لكنها تحتاج إلى دعم بنظريات مساندة مثل **(قبول التكنولوجيا)، (الدعم التنظيمي)، (المنظور الاجتماعي التقني)** حتى تعكس الواقع المصري بصورة أدق وأكثر شمولًا.

(2) الفجوات التطبيقية

تتميز الدراسة بأنها حاولت ربط نتائجها بالواقع العملي، وقدمت دلالات مفيدة للمديرين في شركات الاتصالات حول أهمية التحول الرقمي في الموارد البشرية. كما أن تناولها لجودة خدمة الموارد البشرية يجعل نتائجها ذات قيمة تطبيقية للمؤسسات التي تسعى لتحسين خدماتها الداخلية.

الرقم	الفجوة	الأثر النقدي
1	اقتصرت الدراسة على شركات الاتصالات المصرية فقط.	يحد ذلك من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى أو على بيئات تنظيمية مختلفة.
2	اعتمدت الدراسة على الأداء المدرك من وجهة نظر الموظفين، وليس على مؤشرات أداء موضوعية وملموسة.	قد يجعل النتائج متأثرة بالتقدير الشخصي للمبحوثين أكثر من الواقع الفعلي.
3	لم تقدم الدراسة خطوات تنفيذية تفصيلية توضح كيف يمكن للمؤسسات ترجمة النتائج إلى سياسات وإجراءات عملية.	يقلل ذلك من سهولة الاستفادة المباشرة من النتائج في التطبيق الإداري.

الحلول المقترحة: لحل الفجوة التطبيقية، يمكن توسيع نطاق الدراسة إلى قطاعات أخرى مثل البنوك أو الجامعات أو المستشفيات، حتى نعرف هل النتائج نفسها تظهر في بيئات مختلفة أم لا. كما يُفضَّل استخدام مؤشرات أداء موضوعية، مثل التقارير الإدارية أو بيانات الموارد البشرية، وليس فقط رأي الموظفين عن أدائهم، ومن المهم أيضاً أن يربط الباحث النتائج بخطوات عملية واضحة، مثل اقتراح سياسات للتدريب الرقمي، وتحسين جودة الخدمات الداخلية، وقياس رضا الموظفين بشكل دوري.

(3) الفجوات المنهجية

تُعد الدراسة جيدة من الناحية المنهجية لأنها استخدمت تحليلًا إحصائيًا متقدمًا مثل PLS-SEM، كما اهتمت بالتحقق من الصدق والثبات والتمييز بين المتغيرات. وهذا يعكس حرصًا منهجيًا واضحًا على اختبار النموذج البحثي بطريقة علمية.

الرقم	الفجوة	الأثر النقدي
1	استخدمت الدراسة عينة ملائمة غير احتمالية.	يضعف ذلك تمثيل العينة للمجتمع الأصلي، ويقلل من قوة التعميم.
2	اعتمدت الدراسة على تصميم مقطعي يجمع البيانات في وقت واحد.	لا يسمح هذا التصميم بإثبات السببية بشكل قوي، لأنه لا يتابع التغير عبر الزمن.
3	جُمعت البيانات من مصدر واحد وبأداة واحدة هي الاستبانة.	قد يزيد ذلك من احتمال انحياز الطريقة المشتركة ويؤثر في موثوقية النتائج.
4	لم تختبر الدراسة متغيرات معدلة محتملة مثل العمر أو الخبرة أو المستوى الوظيفي.	يجعل ذلك النموذج أقل قدرة على تفسير الفروق بين الأفراد أو المجموعات المختلفة.

الحلول المقترحة: لحل الفجوة المنهجية، من الأفضل استخدام عينة عشوائية أو طبقية بدل عينة الملائمة، لأن ذلك يجعل النتائج أكثر تمثيلًا للمجتمع الأصلي، كما يمكن استخدام تصميم طولي أو متابعة البيانات عبر أكثر من وقت، حتى نفهم التغير الحقيقي في العلاقات بين المتغيرات وليس مجرد لقطة واحدة، ومن الأفضل أيضًا جمع البيانات من أكثر من مصدر، مثل الموظفين والمديرين والسجلات الإدارية، لتقليل التحيز.



Thank You