

أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحديثة على جذب الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي



إعداد



المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحديثة)

دراسة (المرداس وآخرون، ٢٠٢٣): أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين - دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) على أداء العاملين بأبعاده (كمية العمل المنجز، الالتزام، جودة العمل المنجز) في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٩٤) موظفاً من ذوي المستويات الإدارية العليا والمتوسطة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بجميع أبعادها على أداء العاملين عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وأوصت الدراسة بضرورة استثمار العلاقة الإيجابية بين متغيرات الدراسة، والمحافظة على الموارد البشرية وعدم انتقال الكفاءات إلى الشركات المنافسة.

دراسة (أبو زبيدة، ٢٠٢٥): استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المعاصرة - تحول وظيفي نحو التمكين التنظيمي

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المعاصرة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، التوظيف الاستراتيجي، التدريب والتطوير المستمر، إدارة الأداء) على التمكين التنظيمي بأبعاده (تفويض السلطة، المشاركة في اتخاذ القرار، توفير المعلومات) في المؤسسات الحديثة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٥٠) موظفاً في عدة مؤسسات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة والتمكين التنظيمي، وأن التحول نحو الاستراتيجيات الحديثة يعزز من قدرة المنظمات على تمكين موظفيها. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لاستراتيجيات موارد بشرية حديثة تدعم التمكين التنظيمي.



دراسة (Li et al., 2022): A Study of the Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Resilience

هدفت الدراسة إلى التعرف على آلية تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بأبعادها (سياسات التوظيف، برامج التدريب والتطوير، معايير الأداء، نظم المكافآت) على المرونة التنظيمية بأبعادها (القدرة على التكيف، الاستجابة للأزمات، التعلم والنمو) في الشركات الصينية، مع دراسة الدور الوسيط للكفاءة الذاتية والدور المعدل للإدارة الذاتية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٧٩) موظفاً في شركات صينية متنوعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تساهم بفاعلية في تعزيز المرونة التنظيمية، وأن الكفاءة الذاتية تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات الموارد البشرية لتعزيز المرونة التنظيمية في بيئة الأعمال المتقلبة.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (جذب الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي)

دراسة (فتوح، ٢٠٢٢): وظائف إدارة الكفاءات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بتلمسان

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير وظائف إدارة الكفاءات بأبعادها (توظيف الكفاءات، تقييم الكفاءات، تطوير وتنمية الكفاءات، أجور وحوافز الكفاءات) على الأداء الوظيفي بأبعاده (جودة الأداء، كمية الأداء، الالتزام الوظيفي) في مؤسسات ولاية تلمسان بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٠٢) موظفاً في ثلاث مؤسسات (مديرية الموارد المائية، الجزائرية للمياه، فرع شركة توزيع الكهرباء والغاز). وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف الكفاءات وتقييم الكفاءات على الأداء الوظيفي، بينما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير وتنمية الكفاءات وأجور وحوافز الكفاءات على الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الكفاءات وتحسين نظم الأجور والحوافز لتعزيز الأداء الوظيفي.

دراسة (Ogada et al., 2023): The Effects of Talent Attraction on Employee Performance
in State Corporations in Kenya

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير جذب المواهب بأبعاده (العلامة التجارية لصاحب العمل، حزم التعويضات، فرص التطوير الوظيفي، بيئة العمل) على أداء الموظفين بأبعاده (الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام التنظيمي) في الشركات الحكومية بكينيا. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي، وتكونت العينة من (٢٥٠) موظفاً في عدة شركات حكومية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جذب المواهب له تأثير إيجابي ومعنوي على أداء الموظفين، وأن العلامة التجارية لصاحب العمل هي الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استراتيجيات جذب المواهب من خلال تحسين العلامة التجارية للمنظمة وتقديم حزم تعويضات تنافسية.

دراسة (Nabi et al., 2023): The Empirical Study on Human Resource Management

Practices and Employee Performance

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) على أداء الموظفين بأبعاده (أداء المهام، السلوك التنظيمي المواطن، الالتزام الوظيفي) في منظمات القطاع الخاص. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التجريبي، وتكونت العينة من (320) موظفاً في عدة منظمات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التدريب والتطوير لهما التأثير الأكبر على أداء الموظفين، يليهما نظام التعويضات والمكافآت. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير وتحسين أنظمة المكافآت لتعزيز أداء الموظفين.

الاتجاهات البحثية

شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً بدراسة تأثير التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث تركز الأبحاث الحديثة على توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والتوظيف وتقييم الأداء. وتشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تتبنى أدوات الموارد البشرية الرقمية تحقق نتائج أفضل في الاحتفاظ بالكفاءات من خلال توفير تجارب مخصصة للموظفين وتحسين آليات إدارة الأداء. كما أصبح التركيز على تحليلات الموارد البشرية واتخاذ القرارات المبنية على البيانات من الموضوعات المحورية في هذا المجال.

تتجه الأبحاث الحديثة نحو دراسة دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات والأزمات، وهو ما أبرزته دراسة Li وآخرين (٢٠٢٢). ويركز هذا الاتجاه على كيفية مساهمة سياسات التوظيف وبرامج التدريب ونظم المكافآت في بناء منظمات قادرة على الاستجابة السريعة للتحديات البيئية المتغيرة، مع إدخال متغيرات وسيطة كالكفاءة الذاتية ومتغيرات معدلة كالإدارة الذاتية لفهم آليات هذه العلاقة بشكل أعمق.

الاتجاهات البحثية

يظهر توجه بحثي واضح نحو دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحديثة والتمكين التنظيمي، كما أوضحت دراسة أبو زبيدة (٢٠٢٥). ويشمل هذا الاتجاه دراسة أبعاد التمكين التنظيمي كتفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار وتوفير المعلومات، وكيفية تأثر هذه الأبعاد بممارسات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتوظيف الاستراتيجي وإدارة الأداء.

تتزايد الأبحاث التي تدرس دور العلامة التجارية للمنظمة كصاحب عمل في جذب المواهب والاحتفاظ بها، حيث أظهرت دراسة Ogada وآخرين (٢٠٢٣) أن العلامة التجارية لصاحب العمل هي الأكثر تأثيراً على أداء الموظفين مقارنة بالعوامل الأخرى كحزم التعويضات وفرص التطوير الوظيفي. ويتضمن هذا الاتجاه دراسة كيفية بناء سمعة إيجابية للمنظمة في سوق العمل وتأثير ذلك على قدرتها التنافسية في استقطاب الكفاءات المتميزة.

الاتجاهات البحثية

تؤكد الدراسات الحديثة، ومنها دراسة Nabi وآخرين (٢٠٢٣) ودراسة Nabi وآخرين في القطاع الصحي (٢٠٢٤)، على الدور المحوري للتدريب والتطوير في تحسين أداء الموظفين. ويتجاوز هذا الاتجاه النظرة التقليدية للتدريب ليشمل برامج تطوير الكفاءات المستمرة والتعلم التنظيمي وتنمية رأس المال البشري كاستثمار استراتيجي طويل الأمد.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من جهة، وجذب الكفاءات والأداء الوظيفي من جهة أخرى، إلا أن هناك ندرة ملحوظة في الدراسات التي تجمع بين هذه المتغيرات في نموذج تكاملي واحد. فمعظم الدراسات تناولت العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ومتغير تابع واحد فقط، مما يفتح المجال لدراسات تبحث في التأثير المتزامن لهذه الاستراتيجيات على كل من جذب الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي معاً.

الفجوة الثانية: محدودية دراسة المتغيرات الوسيطة والمعدلة

تفتقر معظم الدراسات السابقة إلى تضمين متغيرات وسيطة ومعدلة تساعد في فهم آليات العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ومخرجاتها. فعلى سبيل المثال، يمكن دراسة الدور الوسيط للالتزام التنظيمي أو الرضا الوظيفي، والدور المعدل لحجم المنظمة أو طبيعة القطاع أو الثقافة التنظيمية في هذه العلاقات، وهو ما يمثل فرصة بحثية واعدة.

الفجوة البحثية

رغم وجود بعض الدراسات العربية، إلا أن هناك حاجة ماسة لمزيد من الأبحاث التي تدرس استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الحديثة في السياق العربي بخصوصياته الثقافية والتنظيمية. فمعظم الأطر النظرية والنماذج المستخدمة مستمدة من السياقات الغربية، مما يستدعي تطوير نماذج تتناسب مع البيئة العربية وتراعي المحددات الثقافية والاجتماعية المحلية.

الفجوة الرابعة: التحول الرقمي وتأثيره على جذب الكفاءات

على الرغم من التطور السريع في تقنيات الموارد البشرية الرقمية، إلا أن الدراسات التي تبحث في تأثير التحول الرقمي لإدارة الموارد البشرية على قدرة المنظمات على جذب الكفاءات والاحتفاظ بها لا تزال محدودة، خاصة في البيئة العربية. ويمثل هذا المجال فجوة بحثية مهمة في ظل التوجه المتسارع نحو الرقمنة في المنظمات المعاصرة.

الفجوة البحثية

أظهرت الدراسات السابقة نتائج متباينة حول تأثير بعض أبعاد إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي. فبينما أكدت دراسة المرداس وآخرين (٢٠٢٣) على وجود أثر لجميع الأبعاد، أشارت دراسة فتوح (٢٠٢٢) إلى عدم وجود أثر لتوظيف الكفاءات وتقييمها على الأداء الوظيفي. هذا التناقض يشير إلى الحاجة لمزيد من الدراسات التي تفسر هذه الاختلافات وتحدد الظروف والعوامل السياقية التي تؤثر في قوة واتجاه هذه العلاقات.

تعتمد معظم الدراسات السابقة على المنهج المقطعي الذي يقيس المتغيرات في وقت واحد، بينما تندر الدراسات الطولية التي تتتبع تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جذب الكفاءات والأداء الوظيفي عبر فترات زمنية متعاقبة. ويعد هذا النوع من الدراسات ضرورياً لفهم العلاقات السببية بشكل أدق وتتبع التغيرات في هذه العلاقات بمرور الوقت.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو زبيدة، عطا الله. (٢٠٢٥). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المعاصرة: تحول وظيفي نحو التمكين التنظيمي. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*، ٨(2)، ٤٥-٧٨. <https://www.researchgate.net/profile/Atalla-Abu-Zubedah/publication/390748535>
- فتوح، خالد. (٢٠٢٢). وظائف إدارة الكفاءات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بتلمسان. *مجلة دراسات العدد الاقتصادي*، ١٣(1)، ٣٧-٥٤. <https://asjp.cerist.dz/en/article/177384>
- المرداس، ندى خالد؛ غوش، ابهييجيت؛ وشمسي، محمد أنس. (٢٠٢٣). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للبحث العلمي والنشر (IJRSP)*، ٥(44)، ١-٢٨. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-44/9/>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Li, X., Chen, Y., & Wang, Z. (2022). A study of the impact of strategic human resource management on organizational resilience. *Behavioral Sciences*, 12(12), 508, 1-23. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9774348/>
- Nabi, M. N., Ahmed, A. A. T., & Rahman, M. S. (2023). The empirical study on human resource management practices and employee performance. *International Journal of Business and Management*, 18(3), 45-62. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11063447/>
- Ogada, K. O., Onyango, R., & Opiyo, P. (2023). The effects of talent attraction on employee performance in state corporations in Kenya. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 7(5), 1124-1138. [https://www.researchpublish.com/upload/book/THE EFFECTS OF TALENT ATTRACTION-7264.pdf](https://www.researchpublish.com/upload/book/THE%20EFFECTS%20OF%20TALENT%20ATTRACTION-7264.pdf)



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

