

التكليف السادس

إعداد: تشريك علم الدين عموري
اسم المقرر: قضايا بحثية 1 (MGM811)
أستاذ المقرر: هبة كمال القصبي

الرقم الجامعي: 243001229

باحث دكتوراة الموارد
البشرية



عنوان الدراسة: تأثير ممارسات الموارد البشرية
على إدارة الأزمات (دراسة ميدانية)

للباحث: د. محمود حسني محمد عطية

عام النشر: 2025م

الجهة النشرة: مجلة البحوث التجارية – كلية

التجارة جامعة الزقازيق

الرابط:

https://zcom.journals.ekb.eg/article_422163.html

العنوان: تأثير ممارسات الموارد البشرية على إدارة الآزمات (دراسة ميدانية)

الإيجابيات:

- 1- مبدأ الوضوح: العنوان واضح ومباشر حيث يستطيع القارئ فهم أن البحث يدور حول تأثير ممارسات الموارد البشرية على إدارة الآزمات أول نظرة، ويتكون العنوان من 9 كلمات واضحة.
- 2- الدقة: يسهل تحديد المتغيرات بسهولة وبوضوح حيث أن المتغير المستقل (ممارسات الموارد البشرية) والمتغير التابع (إدارة الآزمات).
- 3- الشمولية والتمثيل: يغطي جميع الجوانب الأساسية (السبب: ممارسات الموارد البشرية، النتيجة: إدارة الآزمات، العلاقة: تأثير)
- 4- الصياغة الأكاديمية: صياغة رصينة وسليمة.
- 5- الجودة والأصالة: موضوع هام كما أن الربط بين المجالين (ممارسات الموارد البشرية) و(إدارة الآزمات) غير شائع، خاصة في الدراسات العربية.
- 6- القابلية للبحث: العنوان قابل للبحث بوضوح.

السلبيات:

كان من الممكن زيادة الدقة والوضوح بذكر مجتمع الدراسة في العنوان مع تحديد (ممارسات الموارد البشرية)، كما أن إدارة الآزمات مصطلح عام، وتم صياغة العنوان بشكل يفتقد إلى التشويق والجاذبية.

الإيجابيات:

- 1- الشمولية الهيكلية: احتوى المستخلص على جميع العناصر الأساسية وهي (المشكلة والأهداف والمنهجية وأبرز النتائج والتوصيات).
 - 2- التحديد الواضح للمجال: تم تحديد النطاق الجغرافي والمؤسسي بدقة (شركات الأدوية المدرجة في البورصة المصرية).
 - 3- وضوح الهدف: تم تحديد الهدف الرئيسي بشكل واضح وهو (تحديد تأثير ممارسات الموارد البشرية) بأبعادها (الاستقطاب، التعيين، التدريب، تقييم الأداء، والحوافز) في تعزيز قدرة الشركات على الاستجابة للآزمات بكفاءة.
 - 4- المنهجية: تم تحديد المنهج الرئيسي (التحليل الميداني) وهو أمر جيد، وتم تحديد مجتمع الدراسة بوضوح (5 شركات أدوية مدرجة بالبورصة المصرية)، وحدد أسلوب جمع البيانات (استبانة).
 - 5- اللغة والأسلوب: استخدام المصطلحات المتخصصة الأساسية كان مناسباً في معظمه.
- السلبيات:

- 1- عدم وضوح المشكلة بدقة: لم يوضح طبيعة الفجوة أو المشكلة العملية التي دعت إلى إجراء الدراسة.
- 2- لم يذكر حجم العينة المستخدمة، كنت أتمنى ذكر طبيعة المشاركين في (الاستبانة) مع عرض لبعض النتائج والإحصائيات.
- 3- هناك كلمات فضفاضة في بعض الجمل.
- 4- التوصية المذكورة عامة جداً وغير قابلة للتطبيق مباشرة لأنها ليست إجرائية.



نقد الكلمات المفتاحية

03

الكلمات المفتاحية: (ممارسات إدارة الموارد البشرية، إدارة الأزمات، قطاع شركات الأدوية)
الإيجابيات: الكلمات تتميز بأنها علمية ودقيقة ومرتبطة بمحتوى البحث، وتعكس المتغيرات الأساسية
(المستقل: ممارسات الموارد البشرية)، (التابع: إدارة الأزمات)، (مجتمع العينة: قطاع شركات الأدوية)،
كما أنها متخصصة بالدراسة وواضحة، وعددها (3 كلمات) وتخلو من الأخطاء الإملائية والنحوية.
السلبيات: لم تحدد أي ممارسات محددة لإدارة الموارد البشرية ولم تحدد نوع الأزمات المستهدفة ولم
تضم أية كلمة خاصة فكلها عامة.

الإيجابيات:

- 1- **البداية قوية:** استخدمت تمهيدا مميزا يربط بين التعقيد المتزايد للأزمات وضرورة النهج المتكامل.
- 2- **هناك ربط فعال:** أوضحت العلاقة المنطقية بين (إدارة الموارد البشرية) و(إدارة الأزمات) بشكل مقنع.
- 3- **هناك تسلسل منطقي:** الانتقال من العام إلى الخاص سلس ومتناسق.
- 4- **إدراج المرجع (حداد، 2020)** يضيف مصداقية علمية.
- 5- **وضوح الهدف:** ختمت المقدمة ببيان واضح لهدف الدراسة.

السلبيات:

- 1- **الفجوة البحثية غير مذكورة بشكل واضح ودقيق:** لم توضح ما الذي ستملؤه هذه الدراسة من فراغ في الأدبيات السابقة.
- 2- **كنت أتمنى إضافة جملة توضح أهمية الدراسة.**
- 3- **كنت أتمنى تحديد طبيعة (الأزمات العالمية والمحلية) التي واجهتها شركات الأدوية تحديداً مثل (كوفيد - 19).**

نقد المقدمة

04



05

نقد الدراسات السابقة للدراسة

الإيجابيات:

- 1- التصنيف منظم: تقسيم الدراسات إلى عربية وأجنبية مفيد.
- 2- شمولية العناصر: كل دراسة تحتوي على (العنوان، الهدف، المنهج، النتائج)
- 3- هناك محاولة جيدة للربط بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في فقرة (التعليق على الدراسات السابقة)

السلبيات:

- 1- تم سرد الدراسات فقط دون تحليل نقاط القوة والضعف فيها. فمثلاً: (دراسة البحيري (2023) قدمت نموذجاً متكاملًا بإدخال متغير وسيط، لكنها اقتصرَت على قطاع البترول مما يحدد إمكانية تعميم نتائجها).
- 2- ضعف الربط بين الدراسات: كنت أتمنى إضافة فقرة كهذه (تتفق معظم الدراسات العربية والأجنبية على وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات، مع اختلاف في طبيعة الممارسات الأكثر تأثيراً حسب طبيعة القطاع ونوع الأزمة).
- 3- لم يوضح بشكل دقيق ماهية الفجوة التي تملأها الدراسة الحالية، فالـفجوات التي تملؤها الدراسة الحالية هي:
 - أ- فجوة القطاع: معظم الدراسات تناولت قطاعات (البترول، البلديات، البنوك، والإعلام) بينما تفتقد الدراسات التي تناولت قطاع الأدوية رغم حساسيته وتأثره المباشر بالأزمات.
 - ب- فجوة السياق الجغرافي: الدراسات السابقة ركزت على سياقات مختلفة (فلسطين، الأردن، البنوك) مما يبرر الحاجة لدراسة في السياق المصري.
 - ج- فجوة نوعية الأزمات: الدراسات تناولت أزمات عامة أو أزمة كورونا تحديداً، بينما الدراسة الحالية تتعامل مع طيف أوسع من الأزمات التي تواجه قطاع الأدوية.
- 4- كنت أتمنى توحيد صيغة توثيق المراجع، مع كتابة أسماء الباحثين والأعوام بشكل موحد.

نقد مشكلة الدراسة

06

الإيجابيات:

- 1- الدقة والوضوح: تم صياغة المشكلة بصيغة التساؤل الرئيسي واضحة وهي
- 2- القابلية للبحث والحل: المشكلة عموماً قابلة للبحث من خلال الدراسات الميدانية والمقابلات مع المختصين، وإجراء التحليلات الإحصائية، كما أنها قابلة للحل من خلال وضع خطط تطويرية وتصميم أنظمة سلامة وتحسين الممارسات.
- 3- المشكلة تتوافق تماماً مع أهداف وفرضيات البحث.
- 4- صحة المعلومات: المعلومات المقدمة عن المشكلة صحيحة من الناحية النظرية لكنها تحتاج لإثبات.

السلبات:

- 1- الأصالة والقيمة: تحتاج لتحسين وتوضيح أكبر للقيمة المضافة، كما أنه لم توضح كيف تختلف عن الدراسات السابقة المماثلة، ولم تبين الفائدة التطبيقية المباشرة للقطاع.
- 2- المعلومات المقدمة تفتقر إلى إحصائيات وبيانات واقعية وأدلة رقمية.
- 3- الربط بالدراسات السابقة: لم يتم ذكر نتائج أو إحصائيات من أدبيات أو دراسات سابقة.
- 4- المشكلة خالية تماماً من الدليل النظري (تقارير- دراسات سابقة، إحصائيات) والدليل العملي (العينة الميسرة).

الإيجابيات:

- 1- الدقة والوضوح: الصياغة مباشرة ومفهومة واستخدام مصطلحات أكاديمية مناسبة، كما أن العلاقة بين المتغيرات واضحة في جميعها.
- 2- الأسئلة قابلة للبحث وترتبط ارتباطاً وثيقاً بمشكلة الدراسة.
- 3- التحديد الجغرافي والمؤسسي: الأسئلة محددة وتتعلق بـ (شركات الأدوية المدرجة بالبورصة المصرية).
- 4- الشمولية: شملت المحاور الأساسية لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الحوافز والتعويضات).
- 5- الترابط والانسجام ممتاز: هناك تسلسل هرمي منطقي، وترابط وانسجام في الصياغة واستخدام لغة متسقة بين جميع الأسئلة.

السلبات:

- 1- بعض الأسئلة عامة وبعض المفاهيم غير محددة: مثل (كيف يؤثر التدريب...) دون تحديد نوع التدريب أو جوانب الكفاءة.

08

نقد أهداف الدراسة

الإيجابيات:

- 1- جميع الأهداف واضحة ومفهومة ومباشرة في التعبير عن الغاية.
- 2- جميع الأهداف مترابطة مع مشكلة وأسئلة وفرضيات الدراسة.
- 3- الأهداف متدرجة بتسلسل منطقي.
- 4- الأهداف قابلة للتحقيق.
- 5- الهدف الفرعي الثالث تطبيقي وواضح مما يضيف قيمة عملية من خلال السعي لتقديم توصيات قابلة للتطبيق بالشركة.

السلبيات:

- 1- الهدف الفرعي الأول والثاني متشابهان جدا (العلاقة - التأثير) ولا يوجد تمييز واضح بينهما.
- 2- لم تغط الأهداف الإطار النظري والعملي بشكل كاف، كما اقتصر على تكرار دراسات سابقة دون إضافة جوهرية.

نقد أهمية الدراسة

09

الإيجابيات:

- 1- قسم الأهمية إلى نظرية وعملية وهذا تقسيم منطقي وعلمي كما أنه يوجد تنظيم منطقي لل فقرات.
- 2- حددت الأهمية القطاع المستفيد (قطاع الأدوية)
- 3- هناك ربط بين الأهداف.

السلبيات:

- 1- الوضوح والتحديد: تم استخدام مصطلحات عامة مثل (إثراء الأدبيات)، (تسليط الضوء).
- 2- لم توضح بشكل صريح الفجوة التي تسدها.
- 3- لم تربط مباشرة مع مشكلة الدراسة المحددة.
- 4- لم تحدد بدقة الفئات المستفيدة.
- 5- اعتماد على ادعاءات دون أدلة، كما أن الصياغة تقريرية أكثر منها إقناعية.

10

نقد فرضيات
الدراسة

الإيجابيات:

- 1- الهيكل: وجود فرض رئيسي يتفرع إلى فروض فرعية تعد هيكلة أكاديمية، وجود تسلسل هرمي واضح في الصياغة، غطت الفرضيات أبعاد متعددة في إدارة الأزمات.
- 2- الصياغة الإحصائية: تم استخدام مصطلحات إحصائية مناسبة مثل (دلالة إحصائية، أثر معنوي)، وهناك وضوح في نوع العلاقة المتوقعة.
- 3- الشمولية: تغطية معظم مراحل إدارة الأزمات (الإنذار، الاستعداد، الاحتواء، التعافي، التعلم).

السلبات:

- 1- هناك (غموض) تداخل وتكرار في بعض الفروض فمثلا: الفرض الفرعي السادس يتداخل مع الفرض الرئيسي الثاني (تكرار لنفس الفكرة).
- 2- هناك عمومية وعدم تحديد في أبعاد ممارسات الموارد البشرية.
- 3- كنت أتمنى تحديد نوع العلاقة (موجبة / سالبة).

الإيجابيات:

- 1- **الشمولية:** تم تغطية جميع أنواع الحدود الأساسية (زمانية، مكانية، بشرية).
- 2- **الوضوح:** هناك صياغة مباشرة ومفهومة في معظم البنود، مع وجود تحديد دقيق للقطاع والشركات المستهدفة.
- 3- **الصدق:** يوجد انساق مع مشكلة وأهداف الدراسة، والحدود واقعية وقابلة للتحقيق.

السلبيات:

- 1- **توجد عمومية في الحدود البشرية:** مثل (المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية)، مع **عدم تحديد حجم العينة أو معايير الاختيار.**
- 2- **الحدود المنهجية:** لم يتم ذكر أدوات القياس المستخدمة في الاستبيان، مع غياب ذكر الأساليب الإحصائية المحددة.

الإيجابيات:

- 1- الهيكل:** هناك تقسيم واضح للموضوعين الرئيسيين (ممارسات الموارد البشرية، إدارة الأزمات) مع تسلسل منطقي في العرض.
- 2- التنوع في المصادر:** تم استخدام مراجع عربية وأجنبية مع حداثة بعض المراجع (2024، 2025م).
- 3- الشمولية:** غطت جميع المصطلحات المطلوبة.

السلبيات:

- 1-** لا يوجد نموذج نظري يربط بين المتغيرات وهذا يعد نقصا.
- 2-** هناك تنسيق وتوثيق غير موحد للمراجع.

13

نقد مجتمع وأداة
الدراسة

الإيجابيات:

- 1- **الوضوح في تحديد المجتمع:** هناك تحديد دقيق لعدد الشركات (5/15 شركة).
- 2- **المنهجية في مجتمع الدراسة:** تم ذكر طريقة أخذ العينة (عشوائية طبقية)، مع محاولة تحقيق التمثيل المناسب.
- 3- **المنهجية في أداة الدراسة:** تم تطبيق اختبارين أساسيين للثبات والصدق، مع تغطية جميع أبعاد الدراسة الرئيسية والفرعية، كما تم استخدام أساليب إحصائية مقبولة (ألفا كرونباخ).
- 4- تجاوز جميع المعاملات الحد الأدنى المقبول (0.70).
- 5- أسئلة الاستبانة ضمت كل المتغيرات (المستقل والتابع).

السلبيات:

- 1- كان من المناسب توضيح سبب اقتصار العينة على 5 شركات فقط.
- 2- عدم ذكر حجم العينة الاستطلاعية التي طبقت عليها الأداة.
- 3- غياب قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية.

الإيجابيات:

- 1- **الشمولية والتنظيم:** يظهر عرض النتائج شمولية ملحوظة من خلال استخدام مجموعة متكاملة من المقاييس الإحصائية مثل المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، مع تطبيق الأوزان النسبية والترتيب لمقارنة أداء الأبعاد المختلفة، مما يضمن تغطية جميع أبعاد الدراسة الرئيسية والفرعية، كما يتميز التنظيم بوضوحه من خلال عرض البيانات في جداول منظمة، وتقديم تحليل منفصل لكل بعد، مما يسهل على القارئ تتبع النتائج وفهم دلالاتها بشكل منهجي ومتربط.
- 2- **التحليل النقدي للنتائج:** معاملات الثبات عالية جداً (0.89-0.94) مع وجود ترتيب منطقي للأهمية النسبية (تقييم الأداء – الحوافز والتعويضات – التدريب والتطوير والاستقطاب والاختيار) على الترتيب.

السلبات:

- 1- لم يتم تفسير النتائج بوضوح وشمولية.

الإيجابيات:

الشمولية والتنظيم: تميزت التوصيات بتغطية شاملة لمجالي الموارد البشرية وإدارة الأزمات، حيث تناولت تحسين ممارسات الاستقطاب والتدريب وتقييم الأداء، إلى جانب تعزيز أنظمة الإنذار المبكر والتأهب للأزمات. كما ظهر التنظيم الجيد من خلال التقسيم المنطقي للتوصيات حسب المجالات الرئيسية، مما يسهل تتبعها وتطبيقها، مع وجود خطة تنفيذ محددة توضح الآليات والمسؤوليات.

الربط بالنتائج: استندت التوصيات بشكل واضح إلى نتائج الدراسة الميدانية، حيث ركزت على معالجة نقاط الضعف التي كشفت عنها التحليلات الإحصائية، مثل تدني مستوى بعض ممارسات الموارد البشرية وعدم كفاية أنظمة الاستعداد للأزمات. هذا الربط المباشر يضفي مصداقية على التوصيات ويجعلها استجابة عملية لمشكلات حقيقية.

الواقعية: اتسمت التوصيات بواقعية ملحوظة من خلال تحديد جهات مسؤولة عن التنفيذ مثل إدارة الموارد البشرية والتدريب والإدارة العليا، مما يضمن قابلية التطبيق على أرض الواقع. كما أن اقتراح آليات تنفيذ عملية، وإن كانت تحتاج لمزيد من التفصيل، يشير إلى فهم عميق لطبيعة العمل المؤسسي وإمكانياته.

السلبيات:

1- هناك **عمومية وتفكك** في بعض التوصيات.

2- هناك **عدم واقعية** في بعض الآليات.



Thank You