

## بناء النظرية والنمذجة وتحدياتهم في تنمية الموارد البشرية: "الفجوة بين النظرية والتطبيق في تنمية الموارد البشرية" - مراجعة أدبيات.

شادى بسيونى عبدالغفار

باحث دكتوراة

كلية التجارة

جامعة القاهرة

shaadibassuoni@outlook.com

### مستخلص البحث

يعد تطوير النظرية واختبارها أمراً محورياً لتقدم إدارة الموارد البشرية كمجال علمي. منذ ما يقرب من ثلاثة عقود حتى الآن، استعار الباحثون نظريات شائعة من تخصصات أخرى وقاموا بتكييفها مع دراسة ظواهر إدارة الموارد البشرية المتنوعة. عززت هذه الاستعارات قوة وفاعلية نتائج البحث. لتحقيق قدر أكبر من الدقة والأهمية في البحوث المستقبلية، يجب إيلاء المزيد من الاهتمام لسياق تحقيقاتها. بما يؤدي لفهم طبيعة وديناميكيات وتفرد وقيود هذا السياق مما يعمل على إثراء الدراسات المستقبلية. تصف هذه الورقة البحثية المشكلات الشائعة التي تم الكشف عنها في أبحاث بناء نظرية تنمية الموارد البشرية. تناقش هذه الورقة البحثية الطرق التي يمكن استخدامها لبناء النظريات بشكل أفضل، بمعرفة مدى أهمية بناء النظرية في المجال والتعرض للنماذج وفهم ما هيته بالنسبة للنظرية وما تحتويه من نظريات معقدة متعددة المستويات، والافتراضات الأساسية لبناء نماذج صحيحة وتداخلاتها وبناء النظرية وعوامل الترابط وتحديات بناء النظرية وكيف يمكن التغلب على هذه التحديات في مجال تنمية الموارد البشرية. بناء النظرية هو عملية إبداع وخيال. يتطلب تفكيراً دقيقاً في أهمية وتفرد الظاهرة المطروحة، والأسئلة التي تم استكشافها، وسياق البحث. تعمل النظريات كعلامات إرشادية تخبرنا بما هو مهم، ولماذا هو مهم، وما الذي يحدد هذه الأهمية، وما النتائج التي يجب توقعها. توجه النظريات القارئ أيضاً إلى ما تم العثور عليه ولماذا يثير فهمنا أو حتى يتحدى ذلك. تولى الدراسات القائمة على أسس نظرية اهتماماً خاصاً لسياق أبحاثهم وتفسر مدى تعقيدها وتفردا وثرانها. تقدم هذه الدراسات أيضاً حججاً مقنعة، وتوفر اختباراً عادلاً لهذه الحجج، وتستخدم النتائج لصقل وإثراء النظرية التي تدرعت بها. توضح الورقة البحثية أن النماذج عبارة عن بيانات نظرية معقدة يجب أن تخضع للنمذجة الكمية والاختبار التجريبي الصارم. يتم تمييز النماذج عن أنظمة التصنيف، وقد ثبت أنها تلبى العديد من المعايير المهمة للنظريات، وتبين أنها تحتوي على مستويات متعددة من النظرية.

### الكلمات المفتاحية

بناء النظرية، النماذج، النماذج وبناء النظرية، تنمية الموارد البشرية، تحديات بناء النظرية، النظرية والممارسة.

تم استلام البحث في 16 نوفمبر 2021، وقبوله للنشر في 13 مايو 2022.

## 1- مقدمة

الإدارة هي سياق غني يمكن من خلاله تطوير النظرية، موضوع أبعاده قابلة للفحص من خلال مجموعة متنوعة من وجهات النظر. كمجال علمي، نستخدم بشكل روتيني رؤى من علم الاجتماع وعلم النفس والاقتصاد، القانون والعلوم السياسية والاتصالات والعديد من التخصصات الأخرى لتطوير التفسيرات التي تساعدنا على فهم جوانب محددة من القضايا الإدارية. لكننا نجمع أيضاً بانتظام وجهات النظر، من داخل وخارج نظام الإدارة، لتعزيز فهمنا. نسلط الضوء في هذه التعليقات على بعض الفوائد العظيمة وبعض التحديات التي تنبع من تطوير النظريات المبنية على وجهات نظر متعددة. أكثر من التخصصات "الكلاسيكية" الأخرى في العلوم الاجتماعية، تستخدم الأبحاث الإدارية مجموعات من الأفكار أو مزيج من النظريات لتطوير رؤى جديدة وتطوير فرضيات جديدة يمكن اختبارها تجريبياً. كمجال عملي، فإن الإدارة تستحق الاهتمام من منظور متعدد الاتجاهات لأن الظواهر داخلها يمكن تفسيرها غالباً باستخدام مناهج نظرية مختلفة. هناك مجموعة من الافتراضات الخاطئة فيما يخص النظريات مثل "هذه النظرية منفصلة عن الواقع" وغيرها من الافتراضات التي تعزز فكرة أن هناك انفصال تام بين النظرية والممارسة.

يمكن القول إن النظرية الجيدة في التخصصات التطبيقية واقعية إلى حد ما فهي لا تكتفي بوصف وشرح كيفية عمل الأشياء وإنما التنبؤ بما يمكن أن تكون عليه مستقبلاً. (مثال المشكلة والحل)، ففي كل مرة نواجه فيها مشكلة جديدة، نختبرها أولاً، ثم نحاول ملاحظة وفهم كيفية تقديم هذه المشكلة نفسها وكيفية عملها. بعد ذلك، نبدأ في تطوير مجموعة منظمة من الأفكار، مسترشدين بخبرتنا ومعرفتنا بالعالم والقضية، حول كيفية معالجة المشكلة. ومن ثم، نضع هذه الأفكار قيد الاختبار بتطبيقها على المشكلة. إذا نجحت هذه الأفكار، فستتم معالجة المشكلة بشكل مرض. إذا لم يكن الأمر كذلك، فإننا نعود إلى لوحات الرسم الداخلية الخاصة بنا ونبدأ عملية صياغة حلول بديلة للمشكلة وتطبيقها من جديد. في الواقع، ما نقوم به باستمرار هو تطوير إطار معرفي حول كيفية التصرف مع الأشياء في عالمنا، وبالتالي صياغة طرق لفهم ومعالجة القضايا والمشاكل في العالم من حولنا. إن أطر المعرفة والخبرة المستنيرة التي نطبقها على عالمنا هي مجرد نظريات شخصية قيد الاستخدام.

تستخدم النظريات في الممارسة. يتم وضعها موضع التنفيذ أو استخدامها على وجه التحديد لأنها تساعدنا على الفهم والشرح والتوقع والمعرفة والتصرف في العالم بطرق أفضل وأكثر استنارة، لتحقيق غايات ونتائج أفضل. لذلك فإن النظريات لها دور عملي للغاية في حياتنا اليومية.

في تخصص تطبيقي مثل تنمية الموارد البشرية (HRD) (Human Resource Development)، يجب أن تكون النظرية ذات قيمة عملية بحكم طبيعتها التطبيقية، تعتبر النظرية الجيدة ذات قيمة على وجه التحديد لأنها تحقق غرضاً أساسياً واحداً. هذا الغرض هو شرح معنى وطبيعة وتحديات الظاهرة التي غالباً ما يتم اختبارها، ولكن تكون غير مفسرة في العالم الذي نعيش فيه، حتى نتمكن من استخدام تلك المعرفة والفهم للعمل بطرق أكثر استنارة وفعالية. توصف النظرية بأنها "وصف وتفسير وتمثيل متماسك للظواهر المرصودة أو المختبرة" (Gioia & Pitre, 1990).

## 2- مشكلة البحث

نظراً لحدائث الاهتمام ببناء النظرية في تنمية الموارد البشرية وعدم تعرض كثير من الباحثين لهذا الموضوع الهام وخاصة في الدول العربية وتفقر المكتبة العربية إلى الأبحاث والدراسات التي تقوم على بناء النظرية حيث أشار (Emerson, 2022) لوجود قصور في الأبحاث العلمية التي تناقش وتساهم في بناء نظرية جيدة في مجال العلوم الإدارية. ونظراً للجدال الدائم وعدم الاتفاق بين الباحثين في المجال على تعريفات موحدة للنظرية وماهيتها ومكوناتها وعوامل القوة، وكذلك لبعض المفاهيم النظرية المتداخلة مع النظرية وبنائها كالنماذج (كمفاهيم وكدور ووسيلة وأنواع) وكيف تعمل على دعم البناء النظري وتحسين جودته وتطويره (Korte & Mercurio, 2017)، (CORLEY & GIOIA, 2011)، وكيف تساعد الأبحاث المبنية على افتراضات صحيحة وبعيدة عن التحيزات التي يقع فيها الباحثين على المساهمة الفعالة في تطوير وبناء المعرفة ودعم إنتاج نظريات حديثة (Cornelissen & Durand, Moving Forward: Developing Theoretical Contributions in Management Studies, 2014) كان التوجه بعمل هذا البحث والذي يتمثل في الإجابة على السؤال البحثي التالي: ما التحديات التي تواجه بناء النظرية وعلاقتها بالنمذجة في مجال تنمية الموارد البشرية؟

## 3- أهداف البحث

يسعى البحث إلى توضيح الفروق الجوهرية بين بعض المفاهيم النظرية (بناء النظرية، النمذجة) متعرضاً إلى أهم التحديات التي تواجه بناء النظرية في مجال تنمية الموارد البشرية كعلم، وكيفية مواجهة أهم التحديات سعياً إلى الارتقاء بالعلوم الإدارية وبالأخص علم الموارد البشرية وذلك سعياً إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- توضيح المفاهيم النظرية المدرجة في ثنايا هذا البحث.
- كشف الالتباس الموجود بين المفاهيم التي يتناولها البحث.
- تقديم بعض التوصيات إلى المنظرين التي تعمل على تنمية وتطوير علم الموارد البشرية.
- تقديم توصيات إلى الممارسين التي تعمل على سد الفجوة بين النظرية والتطبيق.
- توضيح دور الممارسين في تطوير البناء النظري في العلوم الاجتماعية.

- توضيح الدور التكاملي بين الممارسين والمنظرين الذي يساعد في تنمية الموارد البشرية نظرياً وتطبيقياً.
- توضيح البناء النظري السليم لكيفية بناء النظرية.
- تسليط الضوء على عملية بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية.
- استكشاف الطرق النظرية الصحيحة التي تعمل على تعزيز عملية بناء النظرية.
- الدور الرئيس لبناء النظرية في تطوير العلوم الاجتماعية وبالأخص تنمية الموارد البشرية.

#### 4- مساهمة البحث

في ظل التقاطع بين العلوم الاجتماعية كعلم النفس وعلم الاقتصاد وعلوم الإدارة نتجه الحاجة الى تعزيز البناء النظري الناتج من هذه التقاطعات. يعمل البحث الحالي على التركيز على العلاقة بين بناء النظرية وإحدى مكوناتها المهمة ألا وهي النماذج، ومن خلال هذا التركيز سيتم توضيح بعض المساهمات العلمية والتطبيقية لفك الالتباس بين هذه المفاهيم والتحديات الناتجة عن ذلك وكيفية مواجهة هذه التحديات وذلك من خلال المساهمة العلمية والعملية لهذا البحث.

#### 4-1 المساهمة العلمية

يسعى البحث الى توضيح المفاهيم النظرية الخاصة ببناء النظرية والنمذجة وما ينتج عنها من تحديات تعمل على توسيع النطاق المفاهيمي لبناء النظرية في تنمية الموارد البشرية من خلال:-

- دعم الدراسات المتعلقة ببناء النظرية في تنمية الموارد البشرية في المجال الإداري (Emerson, 2022).
- الإضافة القيمة الى الأدبيات العلمية المتعلقة ببناء النظرية والنمذجة.
- تقديم معايير واضحة ومفهومة للفرقة بين النظرية ومكوناتها (DUBIN, 1976).
- إيجاد فهم مشترك لمفاهيم بناء النظرية والنظرية في تنمية الموارد البشرية (CORLEY & GIOIA, 2011).
- تحديد العوامل التي تشكل تحدياً لبناء النظرية في مجال تنمية الموارد البشرية (Lynham, The General Method of Theory-Building Research in Applied Disciplines, 2002).
- توضيح الالتباس الناجم عن تعدد المفاهيم الخاصة بالنماذج (Bandara, Gable, & Rosemann, 2005).
- توضيح الفروق الجوهرية بين النظرية والنماذج (Shepherd & Suddaby, 2017).
- توضيح الترابط بين النظرية والنمذجة في الممارسة العلمية (Lynham, Theory building in the human resource development profession, 2000).
- التوجيه بأهمية الأبحاث متعددة المستويات في دعم بناء النظرية (Gioia & Pitre, 1990).
- دور مناهج البحث العلمي المتعددة لبناء النظرية في تنمية الموارد البشرية (Gioia & Pitre, 1990).
- التأكيد على تبنى وجهات النظر المتعددة في البحث العلمي لتكوين رؤية شمولية للظواهر محل البحث.
- تعميق الفهم للطبيعة التكرارية للعمليات الاستقرائية والاستنتاجية في بناء النظرية (Emerson, 2022).
- تأكيد دور التفاعل المثمر بين الممارس والمنظر (Emerson, 2022).
- الشراكة الوثيقة بين الباحثين والممارسين في تحديد المشكلة واختيار المؤشرات التجريبية لاختبار النظرية.

#### 4-2 المساهمة العملية

يوجد ارتباط وثيق بين كل من النظرية والممارسة فكل منهم يدعم الآخر، فللممارسين دور هام في فهم أبعاد الظاهرة والبنى والتراكيب الخاصة بالنظرية التي تعمل على تعميق الفهم للمتغيرات موضوع البحث. كما أن للممارسة دور وثيق في دعم النظرية وتأكيد صحتها. ف "لا يوجد شيء عملي أكثر من نظرية جيدة." (Klein & Zedeck, 2004) وانطلاقاً من ذلك يعمل البحث الحالي علي:-

- توضيح أهمية دعم الممارسين للمجال العلمي لإنتاج نظريات قابلة للتطبيق.
- أهمية النظرية النابعة من الاتصال الوثيق بالمجال التطبيقي في حل المشكلات والتنبؤ بالنتائج (Korte & Mercurio, 2017).
- التأكيد على الدور التطبيقي للنظرية (Klein & Zedeck, 2004).
- أهمية دور الممارس على المنظر ومنشئ النظرية لضمان التطبيق الجيد للنظرية (Prell, et al., 2007).
- أهمية اختبار النظرية من قبل الممارسين ودور هذا الاختبار في دعم النظرية وتطويرها (Maanen, Sørensen, & Mitchell, 2007).
- توفير فهماً أفضل لدور النظرية في عمليات الممارسة (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997).
- التأكيد على العلاقة الوثيقة بين النظرية والممارسة وكيف ينعكس دور كل منهم على الآخر (Bandara, Gable, & Rosemann, 2005).

• الوقوف والتعرف على العوامل النظرية في نجاح الممارسين وتحقيق أهدافهم (Klein & Zedeck, 2004).

## 5- المنهج العلمي للبحث

تمت هذه الدراسة بهدف الوقف على الحالة الراهنة لبناء النظرية في مجال تنمية الموارد البشرية الناتجة عن تقاطع العديد من المجالات العلمية وذلك نظراً لحدوث الأهتمام بمجال بناء النظرية وعدم تناولها بالبحث بالشكل الكافي، تم هذا البحث من خلال مراجعة الأدبيات السابقة التي اهتمت بموضوع بناء النظرية وذلك من خلال البحث في قواعد البيانات العلمية- ( Ebsco, ProQuest, SAGE, Emerald, Elsevier, Scopus, JSTOR, Sage, Wiley) باستخدام بنك المعرفة المصري حيث يمكننا من الدخول الى المصادر العلمية المدفوعة - عن ما يتعلق بكل من النظرية وبناء النظرية والنمذجة وقد تحصل الباحث على عدد لا بأس به من الدراسات المتعلقة بلغ العدد الإجمالي 120 (92مقال علمي، 23مقال editor review يحتوي على ملاحظات وإرشادات محرري المجلات العلمية، و5 كتب علمية) ذات صلة بالموضوع حتى تاريخ إجراء البحث (نوفمبر، 2021) تم تصفيتهم بناء على الارتباط الوثيق بموضوع البحث الى 89 (75مقال، 12مراجعة محررين، 2كتاب) تم فحصهم بشكل كامل، تم استخدام 57 (46مقال، 9مراجعة محررين، 2كتاب) حتى يتثنى لنا إعداد البحث الحالي. وما تم استيعاده تم بناء على عدم الارتباط الوثيق بموضوع الدراسة وفيما يلي سنتعرض لعرض مراجعة الأدبيات الخاصة بموضوع البحث للوقوف على الوضع الراهن وتوصيفه بالتعرض الى النظرية ما مكوناتها وعناصر البناء النظري، والنماذج موضحين التحديات الناتجة عن التداخل بين هذه المفاهيم وكيفية مواجهتها.

وبالبحث عن المصادر العربية للدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة باستخدام محركات البحث الأكاديمية ( Google Scholar, ERIC, The Virtual LRC, Citeulike, JURN, Microsoft Academic, Library of Congress, Cite SeerX, Refseek, Science Direct) لم يتم التوصل إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها ونظراً لأهمية الموضوع قيد البحث وسعيها الى توفير مادة علمية للمجتمع الأكاديمي العربي كانت هذه الدراسة.

## 6- النظرية

"مجموعة من الكلمات لا تصنع جملة، ومجموعة البنى والمتغيرات لا تشكل نظرية" يشير (Hempel, 1965) أن مفردات العلم تعمل على وصف الأشياء والأحداث التي يتم التحقيق فيها، وإنشاء نظريات يمكن من خلالها تفسير الأحداث والأشياء والتنبؤ بها. وعليه يجب التوضيح الجوهرى بين الأوصاف والنظرية وذلك لفك الاشتباك بينهما فهناك ثلاث نماذج للوصف يتم اعتبارهم بالخطأ نظرية وهم البيانات والتصنيفات والاستعارات، غالباً ما يتم الخلط بين بعض أشكال التحليل الوصفي والنظرية، يتفق جميع الباحثين على أن تصنيف البيانات - سواء كانت نوعية أو كمية - ليس نظرية، ولكن يمكن الاعتماد عليها في بناء نظرية. كما أن الأوصاف القائمة على تصنيف مجموعة من الظواهر الفردية التي يتم ترتيبها، وفقاً لبعض وجهات النظر المحددة من جانب واحد، في بنية تحليلية موحدة. فإن هذه التصنيفات تقوم على وجهة نظر أحادية الجانب فلا يمكن اعتبارها نظرية. أما فيما يخص الاستعارات فهي تعبر عن مدى تشابه الظاهرة مع أخرى، فالاستعارة تساعد المُنظّر في استنباط افتراضات و / أو فرضيات محددة حول الظاهرة. وعليه، لا تعد الاستعارات نظريات، ولكنها قد تكون بمثابة مقدمة للنظريات. بشكل عام، الاستعارة هي بيان يؤكد أن ظاهرتين متماثلتين (أي أن لهما خصائص مشتركة معينة) (Brodbeck, 1959) على عكس حالة التحليل الفئوي للبيانات الخام (ما الظواهر؟)، أو حالة التصنيف (ما أهم جانب في الظاهرة؟) ويمكن الاستفادة بالأشكال الثلاثة للوصف في بناء النظرية فتحليل البيانات يوضح ماهية الظاهرة، والتصنيف يساعد في معرفة العوامل المهمة في الظاهرة، والاستعارات تعبر عن مدى تشابه الظاهرة مع أخرى.

النظرية يُنظر إليها على أنها نظام من التركيبات والمتغيرات التي ترتبط فيها البنى ببعضها البعض من خلال الافتراضات والمتغيرات مرتبطة ببعضها البعض بواسطة فرضيات. الهدف الأساسي للنظرية هو الإجابة على أسئلة (كيف ومتى ولماذا)، على عكس هدف الوصف، وهو الإجابة على سؤال ماذا. فقد عرفها (Hawking, 1998) بانها بيان للعلاقات بين المفاهيم ضمن مجموعة من الافتراضات والقيود الحدودية. إنها ليست أكثر من أداة لغوية تستخدم لتنظيم عالم تجريبي معقد.

وبناء على التعريف السابق توضح الافتراضات العلاقات بين التركيبات، وتحدد الفرضيات (المشتقة من الافتراضات) العلاقات بين المتغيرات، في ظل مجموعة المحددات التي تقيد تطبيق النظرية. جميع النظريات مقيدة بفرضياتها المحددة تشمل هذه الافتراضات القيم الضمنية للمُنظر والقيود الصريحة فيما يتعلق بالمكان والزمان، فلا يمكن استخدام أو اختبار نظرية بشكل صحيح، دون فهم الافتراضات الضمنية للمُنظر والتي تشكل حدود النظرية. وفي الغالب لا يمكن الكشف عن القيم الضمنية إلا من خلال دراسات التحليل النفسي والتاريخي والأيدولوجي للمُنظر، وغالباً ما تكون الافتراضات المكانية والزمانية واضحة نسبياً. الحدود المكانية هي شروط تقيد استخدام النظرية لوحداث تحليل معينة (أنواع معينة من المنظمات، مثلاً). إجمالاً تعمل محددات النظرية على الحد من التعميم التجريبي لها وفي حالات أخرى قد تكون النظريات غير محدودة نسبياً في كل من المكان والزمان. تتمتع هذه النظريات بمستوى أعلى من التعميم من تلك المقيدة في أي من المكان والزمان أو كليهما، مع افتراض ثبات باقي المتغيرات.

تلعب المحددات دوراً هاماً في تعميم النظريات، فقابلية التعميم تتطلب مستوى عالي من التجريد، مما يعنى التضحية بمستويات من التفاصيل لتحقيق إمكانية التعميم. يوضح هذا أن بعض النظريات الأكثر تفصيلاً والدراسات التفصيلية حول

المنظمات ليست قابلة للتعميم بما يكفي لبناء مجموعة تراكمية من الأبحاث، وبالتالي فإن بعض وجهات النظر الأكثر تجريداً واتساعاً حول المنظمات، رغم أنها ليست بالضرورة غنية بالتفاصيل، قد قدمت أساساً حاسماً للبحث التراكمي.

تعتبر المتغيرات والبنى والعلاقات حجر الأساس المكون للنظرية ولا يمكن استخدام هذه المصطلحات كمتراذفات **فالبني Constructs** يمكن تعريفها على أنها مصطلحات يمكن تطبيقها أو حتى تحديدها على أساس ما يمكن ملاحظته، وإن لم تكن ملاحظة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر" (Kaplan, 1964). يمكن تعريف المتغير **variable** على أنه كيان يمكن ملاحظته قادر على افتراض قيمتين أو أكثر (Schwab, 1980). وبالتالي، يمكن النظر إلى البنية على أنها تكوين عقلي واسع لظاهرة معينة، في حين يمكن اعتبار المتغير تكويناً تشغيلياً مشتقاً من بنية. تم إنشاؤها في سياق حدود محددة ومبنية من التركيبات المجردة أو مظاهرها الأكثر واقعية (المتغيرات)، وتأخذ الأنظمة النظرية شكل الافتراضات والفرضيات المشتقة من الاقتراح. في حين أن كل من الافتراضات والفرضيات هي مجرد بيانات عن العلاقات، فإن الافتراضات هي أكثر تجريداً وشمولاً، وبالتالي ربط البنيات الأكثر تجريداً ببعضها البعض. **الفرضيات Hypothesis** هي البيانات الأكثر واقعية والتشغيلية لهذه العلاقات العريضة، وبالتالي فهي مبنية على أساس المتغيرات المحددة، توضح الافتراضات العلاقات بين التركيبات **Constructs**، وتحدد الفرضيات (المشتقة من الافتراضات) العلاقات بين المتغيرات.

## 1-6 ماهي المساهمة النظرية

يجب أن تحتوي النظرية الكاملة على مجموعة من العناصر أساسية، وهي (المتغيرات، التركيبات، المفاهيم) التي يجب اعتبارها منطقياً كجزء من تفسير الظواهر الاجتماعية أو الفردية محل الاهتمام؟ يوجد معياران للحكم على مدى تضميننا للعوامل "الصحيحة" (Whetten, 1989): الشمولية (أي، هل تم تضمين جميع العوامل ذات الصلة؟) الاستبعاد (أي هل ينبغي حذف بعض العوامل لأنها تضيف القليل من القيمة الإضافية لفهمنا؟). بعد تحديد مجموعة من العوامل، يكون السؤال التالي للباحث هو: كيف هم مرتبطين؟

تشكل عناصر ماذا وكيف معاً مجالاً أو موضوعاً للنظرية. وكلما كانت مجموعة العلاقات قيد الدراسة أكثر تعقيداً، كان من المفيد تصويرها بيانياً. لا يجب أن تحتوي جميع الأطروحات النظرية على أشكال بها مربعات وأسهم، لكن التمثيل المرئي غالباً يوضح تفكير الباحث ويزيد من فهم القارئ. على وجه الخصوص، تساعد النماذج الرسمية مطوري النظرية والمستخدمين على تقييم التوازن بين النقص والاكتمال. الجمع بين كيف وماذا ينتج النموذج النموذجي الذي يمكن من خلاله اشتقاق مقترحات قابلة للاختبار. (يتمثل الاختلاف الأساسي بين الافتراضات والفرضيات في أن الافتراضات تتضمن مفاهيم، بينما تتطلب الفرضيات مقاييس). لن يقوم معظم الباحثين التنظيميين لإنتاج نظرية جديدة من الأساس. بدلاً من ذلك، يعملون عموماً على تحسين ما هو موجود بالفعل.

## 1-1-6 تنمية الموارد البشرية ونظريتها الأساسية

تستخدم دراسة Gradous (1989) الكلاسيكية نظرية النظم كنقطة انطلاق للتفكير في نظرية تنمية الموارد البشرية، مع الحجج المؤيدة والمعارضة للنظرية الموحدة في تنمية الموارد البشرية. تتراوح وجهات النظر في هذه الدراسة من دعوة للتركيز على مخرجات النظام، أي كونها مدفوعة بالنتائج مقابل المدفوعة بالنشاط، إلى النظر في نظرية المجال والتدخل، ونظرية تصميم العمل، والنظرية النقدية ونظرية رأس المال البشري. ظهرت في هذه الدراسة فكرة النظريات المتعددة التي تولي اهتماماً للموارد البشرية، والجدوى التنظيمية، جنباً إلى جنب مع فهم منهجي للسياق. هذه الأفكار المتباينة موجودة في معظم المناقشات النظرية حول تنمية الموارد البشرية (Korte & Mercurio, 2017).

إن التحقيقات التي تبدو أولية في تعريفات وتوثيق مجموعة من الأفكار داخل مجال واحد من تنمية الموارد البشرية هي خطوات أساسية لبناء النظرية. كمثال "نظرة عامة على تعريفات تطوير المنظمة: عشرة متغيرات تابعة (Egan 2000)" وعلى الجانب الفلسفي، هناك مساهمات مهمة مؤخراً في النظرية وهي تحقيق في المعتقدات الأساسية الكامنة وراء مهنة تنمية الموارد البشرية (Ruona 1999)، والتي تستكشف أنظمة الفكر والقيم التي تتخلل تخصص تنمية الموارد البشرية. تتضمن الأمثلة على جهود بناء النظرية المباشرة من جانب علماء تنمية الموارد البشرية الأنظمة المطبقة على تنمية الموارد البشرية (Jacobs 1989)، أسس تحسين الأداء وانعكاسات الممارسة (Swanson 1999)، نظرية رأس المال الفكري (Harris 2000)، نظرية إدارة المعرفة (Torraco 2000) و" نظرية القيادة المسؤولة للأداء" (Lynham 2000). كل واحدة من هذه القطع المذكورة تستحق منتدى أينما توجد فرصة لمزيد من التأمل في محاولة لتعزيز المهنة.

قدم باترسون (1983) معايير لتقييم النظرية التي تدعم الممارسة السليمة. يحتوي على ثماني ميزات التالية: الأهمية والدقة والوضوح عدم الإسراف والبساطة والشمولية والتشغيلية والصلاحية التجريبية أو القدرة على التحقق والإثمار والتطبيق العملي. يريد الممارسون والعلماء الفعالون معرفة مدى اكتمال وصلاحية الأفكار التي يتبنونها. بالتأكيد، هناك دائماً أفكار جديدة وتستحق هذه الأفكار عموماً أن يتم تجربتها واختبارها. تنشأ المشكلة الأخلاقية عندما يتم تقديم ادعاءات غير مبررة في محاولة لتسويق هذه الأفكار قبل تطويرها وتقييمها بشكل كامل.

## 2-1-6 الأساس النظري لتنمية الموارد البشرية

يعتمد تخصص تنمية الموارد البشرية على ثلاث نظريات أساسية من أجل فهم وتفسير وتنفيذ عملياته وأدواره. وهي تشمل النظرية النفسية والنظرية الاقتصادية ونظرية النظم. تلتقط النظرية النفسية الجوانب الإنسانية الأساسية لتطوير الموارد البشرية بالإضافة إلى التفاعل الاجتماعي والتقني للبشر والنظام السائد. تلتقط النظرية الاقتصادية القضايا الأساسية للاستخدام الفعال، والفعال للموارد لتحقيق أهداف إنتاجية في بيئة تنافسية. تلتقط النظرية الأنظمة التفاعلات المعقدة والديناميكية للبيئات والمنظمات وعملية العمل والمتغيرات الجماعية / الفردية التي تعمل في أي وقت من الأوقات ويمرور الوقت. يتم التعرف على النظرية الاقتصادية كعنصر أساسي إلى جانب مقاييس البقاء على المستوى التنظيمي؛ تعترف نظرية النظم بالهدف والقطع والعلاقات التي يمكنها تعظيم أو خلق الأنظمة والأنظمة الفرعية؛ والنظرية النفسية تعترف بأن البشر هم وسطاء للإنتاجية إلى جانب الفروق الدقيقة الثقافية والسلوكية. يُعتقد أن هذه النظريات الثلاث، أكثر من أي نظريات أخرى، تشكل النظرية التأسيسية لتنمية الموارد البشرية، وتستجيب لوقائع الممارسة، وأن كل منها فريد وقوي ومكمل للآخرين. بالإضافة إلى ذلك، فإن تكامل النظريات الثلاث هو جوهر انضباط تنمية الموارد البشرية بينما تلعب الأخلاق دوراً معتدلاً مهماً (Swanson, Human resource development and its underlying theory, 2001).

## 2-6- بناء النظرية

بناء النظرية هو العملية الجوهرية لـ "المقاربة الفكرية" (Van De Ven & Johnson, 2006) التي تعطي معنى للبيانات، وتعرف الظواهر، وتشرح وتفسر النتائج، وتغذي الاكتشافات. لذلك، يعمل بناء النظرية على الإجابة على: كيف يمكن لباحثي تقاطع النظريات) عبر المجالات الأكاديمية و/أو التخصصات) لتحقيق أقصى تأثير؟ يتضمن السؤال الهيكل الهرمي للنظريات التي تتجمع لتشكيل مجالات (مثل الاستراتيجيات والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية Human Resource Management (HRM) وريادة الأعمال) والتي تتراكم بدورها لتشمل التخصصات (مثل علم الإدارة والاقتصاد وعلم النفس).

يمكن وصف بناء النظرية بأنه "عملية هادفة أو دورة متكررة يتم من خلالها إنشاء أوصاف وتفسيرات وتمثيلات متماسكة للظواهر المرصودة أو الممارسة والتحقق منها وصقلها" (Lynham, Theory building in the human resource development profession, 2000). ينتج عن بناء النظرية الجيدة نوعان من المعرفة: معرفة النتائج، عادة في شكل معرفة تفسيرية وتنبؤية، ومعرفة عملية، كزيادة فهم كيفية عمل شيء ما وما يعنيه (DUBIN, 1976). يجب أن يعكس بناء النظرية والنظرية الجيدة أيضاً صفتين مهمتين: الصرامة والملاءمة، أو ما يسمى أيضاً بالصلاحية والمنفعة (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989). يحقق بناء النظرية هاتين المخرجات المعرفية المرغوبة والصفات التجريبية باستخدام ما أسماه (Kaplan, 1964) "المنطق المستخدم" و "المنطق المعاد بناؤه" وذلك باتباع أسلوب إدراكي منطقي في تطوير وتطبيق النظرية وإعادة بناء أو توضيح ذلك المنطق قيد الاستخدام.

## 3-6- الأغراض المتعددة لأساليب بناء النظرية

إن أبحاث بناء النظرية هي طريقة للتحقيق العلمي. تماماً مثل أي شكل آخر من أشكال البحث العلمي، يمكن أن يتضمن بناء النظرية المستخدم منطقتاً متنوعاً ويمكن المشاركة فيه من نماذج بحثية متعددة (Kaplan, 1964). فلا توجد طريقة واحدة لبناء النظرية، يجب أن تناسب طريقة البحث الخاصة ببناء النظرية طبيعة بناء النظرية الذي يتم العمل عليها، من المهم أن نتبنى طريقة بحث محددة لبناء نظرية. وذلك على اعتبار أن أبحاث بناء النظرية التطبيقية شكلاً ضرورياً ومفيداً من الاستفسار العلمي في تطوير وتوسيع فهمنا وقدرتنا على التفسير والتوقع والعمل على الظواهر والقضايا والمشاكل ذات الصلة. قدم (Lynham, The General Method of Theory-Building Research in Applied Disciplines, 2002) تصنيف ثلاثي الأبعاد للبحث العلمي مفيداً في النظر إلى الأغراض المختلفة. سلط الضوء على ثلاثة أنماط واسعة الاستخدام من البحث في العلوم الاجتماعية أو الإنسانية، وهي البحث العلمي التحليلي التجريبي والتفسيري والنقدي.

يؤثر بناء النظرية الناتج عن تقاطع المجالات والتخصصات على المجالات الخمس: النظريات والمجالات والتخصصات والمجتمعات البحثية وأصحاب المصلحة. يؤدي التأثير في أحد المجالات أيضاً إلى تأثير ردود الفعل الإيجابية عبر المجالات الأخرى. على سبيل المثال، قد يساعد تطوير امتداد قيم لنظرية موجودة أيضاً في تطوير النموذج داخل مجال ناشئ مع تعزيز شرعية الانضباط الأساسي في أعين أصحاب المصلحة الخارجيين الرئيسيين مثل الصناعة والحكومة والمجتمع الأوسع.

كثيراً ما يستخدم الباحثون ثلاثة أنماط عامة عند بناء النظريات عند تقاطع المجالات و/أو التخصصات. تشمل استعارة المفاهيم أو النظريات من مجال أو تخصص: (1) وتتقاطع سطحياً مع مجالات أخرى؛ (2) وتتقاطع مع نظريات أخرى بطريقة توسع واحدة أو أكثر من النظريات؛ و (3) وتتقاطع مع نظريات أخرى بطريقة لا توسع فقط واحدة أو أكثر من النظريات المتقاطعة، ولكنها تحول جوهر المجالات والتخصصات التي هي جزء منها. إن بناء النظرية يطلق شرارة تطوير النموذج بدلاً من إعاقة (Gavetti & Levinthal, 2004).

## 4/6 أهمية بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية

يُعد بناء النظرية أمراً مهماً لباحثي تنمية الموارد البشرية لعدد من الأسباب: لتعزيز الاحتراف في المجال وصقلته، حل التوتر بين البحث والممارسة، وتطوير طرق بحث متعددة وشاملة لبناء النظرية والممارسة.

**لتعزيز المهنية وصقل المجال.** فان تطوير النظرية الجيدة أمر ضروري لنضج مجال تنمية الموارد البشرية واحترافه (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997) وتعتبر نظرية تنمية الموارد البشرية عملية لأنها تعمل على تطوير المعرفة، وتوجه البحث نحو الأسئلة الحرجة، وتزيد قيمة تنمية الموارد البشرية. (Torraco, 1997) كما لفت (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989) الانتباه إلى عدد من الأدوار التي تلعبها النظرية، والارتباط، من خلال بناء النظرية. كل من هذه الأدوار مهم في توجيه أبحاث وممارسات تنمية الموارد البشرية وفي النهوض بالمهنة ككل تشمل هذه الأدوار تفسير البيانات الجديدة، والاستجابة للمشكلات الجديدة، وتحديد المشكلات التطبيقية، وتقييم الحلول، وتحديد الأولويات، وتحديد اتجاهات البحث الجديدة، وتطوير لغة مشتركة وتحديد الحدود، وتوجيه البحث وإعلامه.

إن الدافع وراء الاهتمام ببناء النظرية في تنمية الموارد هو بحث ونظرية أكثر دقة وجودة، وذلك نتيجة للمخاوف المتزايدة بشأن "الممارسة التي تحدث بدون توجيه من الناحية النظرية" وحول النظرية العلمية، أو بناء النظرية والبحوث التي تحدث بدون انضباط علمي أو صرامة (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997). ومن المسلم به أن تطوير نظرية تنمية الموارد البشرية الجيدة وطرق بناء النظرية أمران ضروريان لتعزيز النضج والمصداقية والاحتراف لكل من الفكر والممارسة في تنمية الموارد البشرية.

**لحل التوتر بين البحث والممارسة.** بالنظر إلى الطبيعة التطبيقية للموارد البشرية، فهناك توتر بين الباحثين والممارسين (DUBIN, 1976). يؤسس للحكم على ناتج المعرفة بشكل أساسي من خلال فائدتها في الممارسة. وأدى ذلك إلى زيادة التوتر والمعضلة بين البحث والممارسة، وهو التوتر الذي وصفه (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989) بأنه الصلاحية مقابل الفائدة.

أعرب العديد من العلماء في هذا المجال عن الحاجة إلى شراكة أوثق بين الباحثين والممارسين. يُنظر إلى هذه الدعوة للشراكة بين الممارسين على أنها وسيلة لحل التوتر القائم بين البحث والممارسة، والمساعدة في إضفاء الطابع المهني على مجال تنمية الموارد البشرية ونضجه ولجعل ممارسي تنمية الموارد البشرية أكثر انخراطاً والتزاماً بالمساهمة بمعرفتهم وخبراتهم العملية في قاعدة المعرفة المعترف بها. يُنظر أيضاً إلى الشراكة بين الباحث والممارس على أنها طريقة لجعل باحثي تنمية الموارد البشرية يضمنون أن مخرجات نظرياتهم وأبحاثهم قابلة للتطبيق بشكل مباشر على الفعالية في هذا المجال.

**لتطوير طرق بحث متعددة.** ينتقد الممارسون البحث لأنه غير مفهوم ولأنه منشور في مجلات ودوريات يتعذر الوصول إليها (Chalofsky, 1996). علاوة على ذلك، يُنظر إلى البحث وإنتاج المعرفة على أنهما مخصصان للباحث، مع الافتراض الأساسي أنه لا يمكن للممارسين القيام به بشكل جيد. أشار مؤلفون آخرون لبناء النظرية في مجال تطبيقي (Bacharach, 1989) (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989)، إلى أنه يمكن بناء النظرية من عدة وجهات نظر أو نماذج أو وجهات نظر عالمية. فعندما يُنظر إلى النظرية وتُبنى من وجهات نظر بحثية متعددة، فإن النتائج تكون أكثر شمولاً وتقدم رؤية أكثر اكتمالاً للظواهر البشرية والاجتماعية والتنظيمية. تؤدي وجهة النظر المتعددة لإنتاج المعرفة أكثر ملاءمة وإلى افتراضات نماذج البحث البديلة، والطبيعة متعددة الأوجه للواقع البشري والتنظيمي، والسياقات المتغيرة باستمرار للواقع البشري (Gioia & Pitre, 1990). اقترح (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997) دورة نظرية لتطوير الأبحاث التي تُظهر كيف يمكن أن تتدفق النظرية من البحث والتطوير والممارسة (حيث تتضمن التنمية معرفة جديدة تم الحصول عليها من خلال طرق عملية وجديدة للتنظيم وتطوير تدخلات تنمية الموارد البشرية).

إن دورة نظرية البحث-الممارسة-التنمية-النظرية هي على حد سواء معرفية (طبيعة المعرفة) ووجودية (طبيعة الواقع) وبالنظر إلى غياب التعريفات الواضحة للنظرية، والافتقار إلى الأساليب المتعددة لبناء النظرية، فليس من المستغرب أنه من الصعب حالياً دمج المعرفة التي تأتي من تطوير تنمية الموارد البشرية وممارستها.

## 7- النمذجة

النمذجة، عملية من جزأين: تمثيل كائنات التصميم وتمثيل عمليات التصميم. وفقاً لـ (Finger & Dixon, 1989)، يمكن تصنيف نماذج عملية التصميم إلى نموذج وصفي يشرح كيفية تنفيذ التصميم، ونموذج معرفي يشرح سلوك المصمم، ونموذج توجيهي يوضح كيفية تنفيذ التصميم، ونموذج قابل للحساب، نحتاج إلى نموذج عام للتصميم لتوضيح وتعريف ماهية التصميم من وجهة نظر نظرية، وهو دور للنموذج الوصفي. ومع ذلك، فإن النماذج الوصفية ليست بالضرورة مفيدة بشكل مباشر، تتعامل النظرية مع المفاهيم الموجودة فقط في إدراكنا العقلي. يمكننا أن نميز بين مفهوم الكيان والكيان. الكيان هو شيء ملموس موجود، ومفهوم الكيان هو انطباعه العقلي المجرد الذي يتخيله الإنسان. قد يرتبط مفهوم الكيان بخصائصه، مثل اللون والحجم والوظيفة والمكان. تسمى هذه الخصائص بالمفاهيم المجردة وتتضمن السمات.

قدم (Van de Ven, Variance and Process Models, 2007) النمذجة في مجال بناء النظرية من خلال عرضة لنموذجين أساسيين - نماذج التباين والعملية - التي تستخدم بشكل شائع لتصميم البحث الاجتماعي لدراسة أنواع مختلفة من الأسئلة والاقتراحات. يتبنى النموذجان افتراضات وفرضيات وأدوات معرفية مختلفة لتمثيل النظرية والظاهرة قيد التحقيق.

## 1-7 النماذج وأهميتها

النماذج هي تمثيلات جزئية أو خرائط للنظريات، وتتكون من مجموعة من الأدوات والإجراءات والافتراضات والتبديلات التي يتم استخدامها لتطبيق الأساليب العلمية للمراقبة والتحليل. يتضمن ذلك جميع افتراضات التباين ونماذج العمليات، نظراً لأن النماذج تتضمن مجموعة من الافتراضات والممارسات الأدائية التي لا تنعكس في النظرية نفسها، فأنها تحتل دوراً مستقلاً في العمل العلمي وتعمل كوسيط بين النظريات والبيانات.

يشاع دائماً إمكانية اشتقاق النماذج من النظرية أو من البيانات. إذا نظرنا عن قرب إلى الطريقة التي يتم بها بناء النماذج، فيمكننا رؤية مصادر استقلاليتها. لأنها ليست مجرد نظرية ولا مجرد بيانات، ولكنها تتضمن بعضاً من الاثنين (و غالباً ما تكون عناصر "خارجية" إضافية)، يمكنهم التوسط بين النظرية والعالم. أشار (Morrison & Morgan, 1999) إلى أن نموذج البحث هو أداة لربط النظرية بالبيانات من ناحية الوظيفة والتمثيل والتعلم. أولاً، يعمل النموذج كأداة أو أداة مستقلة عن الشيء الذي يعمل عليه ويتصل به. تعمل النماذج أيضاً كأدوات يمكن استخدامها للتعرف على العالم والنظريات. كأداة للتحقيق، يوفر نموذج البحث طرقاً لتمثيل بعض جوانب العالم وبعض جوانب نظرياتنا حول العالم. لذلك، فإن القوة التمثيلية للنموذج تسمح له بالعمل ليس فقط من الناحية الآلية، ولكن لتعليمنا شيئاً عن الشيء الذي يمثله. تصبح قوة النموذج واضحة فقط في سياق استخدامه. لا تعمل النماذج كوسيلة للتدخل فحسب، بل تعمل أيضاً كوسيلة للتمثيل. عندما نتلاعب بالنموذج، تمكننا هذه الميزات من معرفة كيف ولماذا تعمل نتخلاتنا (Morrison & Morgan, 1999).

تُستخدم نماذج التباين والعملية لفحص نوعين مختلفين من أسئلة البحث بشكل تجريبي والتي تُطرح غالباً حول قضية قيد البحث:

- ما العوامل السابقة أو النتائج المترتبة على هذه القضية؟
- كيف تظهر المشكلة أو تتطور أو تنمو أو تنتهي بمرور الوقت؟

تمثل أسئلة البحث "ماذا" و "كيف" "مفترق طرق" لتصميم وإجراء البحوث الاجتماعية. يتطلب السؤالان البحثيان منهجيات مختلفة تستند إلى افتراضات ونظريات المعرفة المختلفة اختلافاً جوهرياً. تستلزم أسئلة "ماذا" نموذج التباين (Mohr, 1982) أو شرح "مدفوع بالنتائج" (Aldrich, 2001) لعوامل الإدخال (المتغيرات المستقلة) التي تشرح التغيرات في النتائج (المتغيرات التابعة). تتطلب أسئلة "كيف" نموذج عملية أو شرحاً "مدفوعاً بالحدث" للترتيب الزمني والتسلسل الذي تحدث فيه مجموعة منفصلة من الأحداث بناءً على قصة أو سرد تاريخي (Van de Ven, 2007) من حيث السببية، تتطلب أسئلة "ماذا" دليلاً على التباين المشترك، والأسببية الزمنية، وغياب الارتباطات الزائفة بين المتغيرات المستقلة والتابعة (BLALOCK, 1979). تتطلب أسئلة "كيف" سرداً يوضح تسلسل الأحداث المرصود من حيث الحكمة أو آلية استخلاص أساسية لديها القدرة على إحداث الأحداث في العالم الحقيقي والظروف أو الحالات الطارئة التي تحدث عندما تعمل هذه الآليات (Bruner, 1991).

ورغم الاختلاف بين النموذجين، إلا أن العلاقة بينهما تكاملية. عادةً ما تفترض الإجابات على سؤال "ماذا" أو تفترض إجابة لسؤال "كيف". سواء كانت ضمنية أو صريحة، فإن المنطق الكامن وراء إجابة نموذج التباين هو قصة عملية حول كيفية ظهور سلسلة من الأحداث لتسبب متغير (سبب) مستقل لممارسة تأثيره على متغير تابع (نتيجة). وبالتالي، فإن إحدى الطرق لتحسين الإجابات على أسئلة "ماذا" (نظرية التباين) هي الفحص الصريح للعملية التي يُفترض أن تشرح سبب تسبب متغير مستقل في متغير تابع. وبالمثل، فإن الإجابات على أسئلة "كيف" تميل إلى أن تكون بلا معنى بدون إجابة لأسئلة نظرية التباين المقابلة حول "ما سبب ذلك؟" أو "ما عواقبها؟" وكما يشير (Brodbeck, 1959)، فإن البحث السليم من الناحية النظرية والمفيد عملياً، يجب أن يستكشف التغيير في السياقات والمحتوى وعملية التغيير عبر الزمن. مثلما يكون التغيير محسوساً فقط بالنسبة إلى حالة الثبات، فإن تقدير التسلسل الزمني للأحداث يتطلب فهم شروط البداية (السبب) ونتائج النهاية (النتيجة).

وخلص إلى أن الباحثين ذوي الخبرة يتعاملون مع البيانات بشكل أكثر كفاءة وأنهم يستخدمون المعلومات على مستوى رمزي أعلى. وإن عملية صياغة المشكلة لا يمكن فصلها عن عملية التصميم.

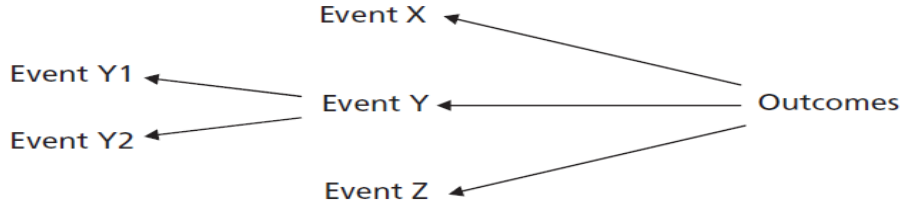
## 2-7 المكونات الأساسية للنماذج

يمكن بلورة مكونات المعرفة بشكل موجز في المناهج المختلفة لدراسة أسئلة البحث التي تتناول "ماذا" و "كيف" والتي سبق الإشارة إليها مسبقاً في أنواع النماذج التي تعرض لها "فان دي فان" بنموذجي التباين والعملية. كل من النموذجين يعتبر طريقة للتفكير، فيمثل كل منهما طريقة لترتيب التجربة البحثية، فبالرغم أن كل منهم مكمل للآخر كما سبق الإشارة، إلا أن لكل منهما مبادئ تشغيلية خاصة ومعايير تحكم جودة وحسن التكوين.

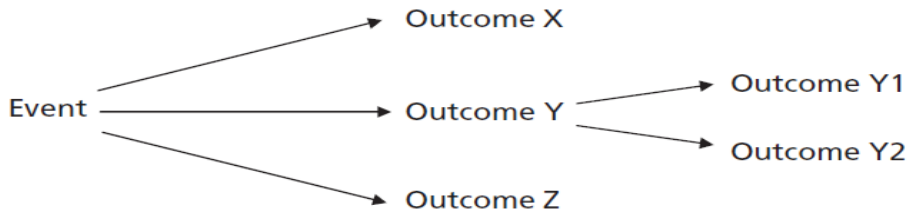
يختص نموذج التباين بسؤال "ماذا" يكون مدفوع بالنتائج كما يوضح الشكل (1)، ويختص نموذج العملية بسؤال "كيف" ويكون مدفوعاً بالأحداث كما يوضح الشكل (2). يقوم نموذج التباين على بناء التفسيرات المدفوعة بالنتائج أولاً، وذلك انطلاقاً من



النتيجة المرصودة اتجاها الى الحدث المسبب لها. يؤدي ذلك الى خطأ بحثي شائع من قبل الباحثين وهو اختيار المتغير التابع أولاً وهو ما يعد تحيز بحثي. وعلى العكس من ذلك، يقوم نموذج العملية (Aldrich, 2001) على البناء التفسيرات المدفوعة بالأحداث المرصودة أو السابق تسجيلها أولاً انطلاقاً الى النتائج. وفي العادة، توجد صعوبات تواجه الباحثين في هذا النموذج، فليس من الضروري أن تكون للأحداث التي يتم ملاحظتها عواقب واضحة. يتطلب ذلك من الباحثين تكوين خلفية من المفاهيم قوية من الناحية النظرية للعملية السببية المتوقعة.



الشكل 1 نموذج التباين مدفوع بالنتائج  
المصدر (Aldrich, 2001)



الشكل 2 نموذج العملية مدفوع بالأحداث  
المصدر (Aldrich, 2001)

تنتج الكثير من المشاكل التي تواجهه الباحثين لعدم قدرتهم على التمييز بوضوح وبشكل جلي بين الدراسات التي تحركها الأحداث والدراسات التي تحركها النتائج للعمليات التنظيمية والعمليات الاجتماعية الأخرى. وتكون هذه المشاكل نابعة في أحد الأحيان من تداخل التعريفات النظرية. فعلى سبيل المثال، يتم تعريف العملية بانها " فئة من المفاهيم أو المتغيرات التي تتعلق بالإجراءات والأنشطة" (Mohr 1982)، يؤدي هذا التعريف الى ارتباط العملية بنموذج التباين الذي يعمل على فحص التفسيرات القائمة على النتائج. وتعرف العملية في مواضع أخرى على أنها "سرد يصف كيفية تطور الأشياء وتغيرها" (Van de Ven, 1992)، وهذا المعنى يكون مدفوعاً بالحدث والذي يرتبط بدراسة التسلسل الزمني للأحداث. يشرح نموذج التباين التغيير من جانب العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، بينما يوضح نموذج العملية كيف يؤدي تسلسل الأحداث إلى بعض النتائج.

#### 7-2-1 الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها نموذج التباين

يعمل نموذج التباين من خلال تصاميم البحث التجريبية والمسحية وذلك من خلال المتغيرات لتمثيل الجوانب أو السمات المهمة للموضوع قيد البحث. افترض (Van de Ven, Variance and Process Models, 2007). ست افتراضات رئيسية تقوم عليها نماذج التباين. تعمل على دراسة العلاقات السببية بين المتغيرات لتقيد الظواهر قيد الدراسة.

1. يتكون العالم من كيانات ثابتة ذات سمات مختلفة. تكون وحدة التحليل الأساسية هي الكيانات، وتمتلك هذه الكيانات مجموعة من السمات المتغيرة التي تعكس التغييرات المهمة في الكيان. (Abbott 1990) فعند دراسة الرضا الوظيفي يكون الكيان هو الموظف والسمة المتغيرة (الجنس، العمل، الراتب). تمثل العلاقات بين هذه المتغيرات وغيرها الهدف من البحث، فالكيان تعمل من خلاله المتغيرات وتشكل المتغيرات المصطلحات البدائية المستخدمة في النظريات.
2. السببية الفعالة هي أساس التفسير. للإجابة على سؤال لماذا يحدث التغيير ميز "أرسطو" 1941 بين أربعة أنواع من السببية (مادية، رسمية، فعالة، ونهائية) الشيء الذي تم صنعه (السبب المادي)، والنمط الذي تم من خلاله (السبب الرسمي)، والذي يأتي منه الأصل المباشر للحركة أو الراحة (السبب الفعال)، والنهائية التي هو من أجلها صنع (السبب النهائي). تهتم نماذج التباين بالسبب الفعال هو القوة التي يتم تصورها على أنها تعمل على وحدة التحليل (شخص أو منظمة أو كيان) وتعمل على تغييره، كالمكافآت التنظيمية التي تشجع السلوك المبتكر (Woodman, Sawyer, & Gr, 2001).

3. **عمومية التفسيرات تعتمد على قدرتها على التطبيق بشكل موحد عبر مجموعة واسعة من السياقات.** تشير عمومية الآلية السببية إلى مجال الحالات والسياقات التي تكون فيها قادرة على العمل بشكل موحد وثابت على جميع مستويات كل من المتغيرات المستقلة والتابعة. كلما كان هذا المجال أوسع، كلما كان التفسير المقدم أكثر عمومية.
4. **التسلسل الزمني الذي تؤثر فيه المتغيرات المستقلة على المتغير التابع غير هام للنتيجة.** في حالة تضمين أكثر من متغير مستقل في النموذج، فإن الترتيب الزمني الذي يتم فيه تشغيل المتغيرات لا يحدث فرقاً في مستوى النتيجة، طالما أن النظرية تستخدم إطاراً زمنياً يمكن فيه تشغيل جميع المتغيرات. كان يكون مستوى متغير النتيجة Y هو نفسه سواء حدث المتغير X قبل المتغير Z أو العكس، طالما أن تأثيرهم مؤثر تماماً.
5. **يجب أن تؤكد التفسيرات على السببية المباشرة.** تفترض العلاقات السببية أنه في كل نقطة زمنية تحتوي المتغيرات في النموذج على جميع المعلومات اللازمة لتقدير قيمها في النقطة الزمنية التالية (Abbott 1990) فالماضي القريب ينتج المستقبل على الدوام.
6. **السمات لها معنى سببي واحد فقط على مدار الوقت.** نظراً لاستمرارية وانتظام عمل نموذج التباين بمرور الوقت، فإنها تتعامل مع كل متغير كما لو كان له نفس الحالة أو المعنى طوال العملية، فالكيانات لا يمكن أن تظل ثابتة إلا إذا احتفظت سماتها بهوية وحدوية ومعنى على مدار الوقت .

نظراً لانتشاره، يمثل نموذج التباين النهج الأساسي والموضوعي للعلوم الاجتماعية. ومع ذلك، يعتمد بحث التباين على طريقة معينة لبناء الواقع، وهي طريقة معينة لتقسيم العالم إلى أجزاء قابلة للبحث. يساعد بشكل جيد لفحص أسئلة البحث حول المقارنات بين الكيانات أو العلاقات السببية بين المتغيرات. وبالرغم من ذلك، فإن افتراضاته مقيدة للغاية لدراسة كيفية تطور الكيانات الاجتماعية وتغيرها. وبناء على ذلك تم صياغة نموذج العملية لمعالجة الأسئلة الأخرى للبحث العلمي.

#### 7-2-2- الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها نموذج العملية

يعمل نموذج العملية على تقديم تفسيرات عامة، فلا يقتصر عمل نموذج العملة على البيانات الكمية أو الكيفية، فيتم استخدام أي طرق يمكن أن تساعد في فهم عمليات التغيير والتطوير. وبالرغم من ذلك، فإن التفسير السردى يضع قيوداً معينة على نوع البيانات التي ينبغي استخدامها. يعتمد على القصص "روايات مصغرة" لدعم التفسيرات التي تقدم فهماً عميقاً للعملية السببية وتبرير الروابط بين المتغيرات يشرح نموذج العملية التطور من حيث الترتيب الذي تحدث به الأشياء والمرحلة في العملية التي تحدث فيها. وبالتالي، يقدم نموذجاً للتفسير العلمي لدراسة كيفية حدوث التغيير والتطوير بستة افتراضات تختلف اختلافاً جوهرياً عن الافتراضات نموذج التباين.

1. **يتكون العالم من كيانات تشارك في الأحداث.** تتغير الكيانات بمرور الوقت نتيجة لذلك. تعمل تفسيرات العملية على تمييز الموضوعات المركزية وأنواع الأحداث التي تحدد التغييرات النوعية في هذه الموضوعات. الموضوعات المركزية هي كيانات فردية (أشخاص، مجموعات، منظمات، آلات، وأشياء مادية أخرى)، الأحداث هي الوحدات الطبيعية للعملية الاجتماعية؛ الأحداث هي ما يفعله الفاعلون الرئيسيون أو ما يحدث لهم. يركز منظور العملية بشكل صريح على الأحداث بدلاً من المتغيرات بسبب التعقيد المتأصل في العمليات التنموية يرى (Abbott 1990) على أن "المحلل السردى يرى الأحداث على أنها طريقة طبيعية لتبسيط العملية الاجتماعية. بدلاً من تفكيك التفاصيل المعقدة إلى مجموعات من الخصائص المتغيرة المفترضة المستقلة. . . كما ينظر أيضاً إلى الأحداث على أنها أكثر تمثيل صحيح لما يحدث في عمليات التطوير والتغيير.

2. **السببية النهائية والشكلية، مدعومة بالسببية الفعالة، هي أساس التفسير.** تركز نظريات العملية على الأحداث الحرجة وترابط الأحداث لشرح التطور والتغيير، وعلية فهي تعتمد على السببية الضرورية. يعطي كل حدث سببي اتجاهًا معيناً وينقل الموضوع النامي نحو نتيجة معينة. تستخدم التفسيرات السردية السببية الفعالة لشرح التأثير الذي تمنحه أحداث معينة، وفي كثير من الأحيان، لشرح آليات الانتقال بين الأحداث وبين المزيد من الوحدات على المستوى الكلي، مثل المراحل. كما أن السببية النهائية والسببية الشكلية هي من حدث إلى حدث (وحتى بعض التحولات الأكبر يمكن تفسيرها من حيث الأسباب الفعالة). ومع ذلك، فإن شرح سبب تطور الأنماط الأكبر يتطلب مخططاً سببياً أوسع (Tushman & O'Reilly, 2007). على سبيل المثال، قد تحدث السببية النهائية والرسمية، أو التأثير، لأداء المشروع الجديد عندما يتبنى صاحب المشروع الأنظمة والهيكل

التي يتوقعها أصحاب رؤوس الأموال مثل أهداف الأداء.

3. **عمومية التفسيرات تعتمد على تنوعها.** مثل نموذج التباين، يتم تقييم نظريات العملية بناءً على عموميتها المحتملة. فتتبع عمومية التفسير السردى من تعدد استخداماتها، ولا تتبع من اتساقها وتجانسها. كلما كان مجالها أوسع - كلما زاد تنوع الحالات والسياقات والأنماط التي يمكن تطبيق النظرية عليها - كلما كان التفسير أكثر عمومية. على سبيل المثال، قد تفرض نظرية دورة الحياة لتطوير مشروع جديد مجموعة عامة من المراحل التي تمر خلالها جميع المشاريع الجديدة، ولكن التسلسل الدقيق للمراحل التي يمر بها مشروع جديد معين أو المدة الزمنية الملحوظة التي يقضيها المشروع الجديد في كل قد تختلف المرحلة بشكل كبير (Cornelissen & Clarke, Imagining and Rationalizing)

Opportunities: Inductive Reasoning and the Creation And Justification of New Ventures, (2014).

4. التسلسل الزمني للأحداث أمر بالغ الأهمية. الترتيب الذي تحدث به الأحداث يحدد متى تدخل الأسباب الفعالة؛ بينما تحدد مدة الأحداث والاستمرارية عبر الأحداث كم من الوقت تعمل هذه الأسباب. الاختلافات في الترتيب الزمني يمكن أن تحدث اختلافات كبيرة في النتائج (Cornelissen & Durand, Moving Forward: Developing Theoretical Contributions in Management Studies, 2014).

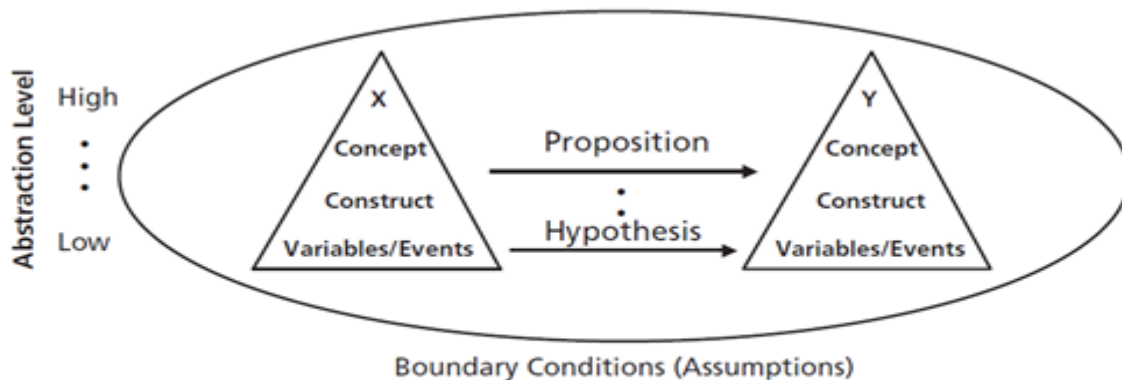
5. يجب أن تتضمن التفسيرات طبقات من الشرح تتراوح من الفوري إلى البعيد. تعتمد تفسيرات التطور في أي وقت على جميع الأحداث السابقة والتأثيرات السببية المرتبطة بها، لأن ترتيب الأحداث السابقة وسياقها مهمان للتفسير السرد. ضمن نفس الإطار السرد، تعمل التواريخ المحددة للحالات الفردية إلى اتخاذ مسارات مختلفة لنتائج مختلفة. لإدماج هذه الاختلافات في نظرية مشتركة، من الضروري إظهار كيف أدى تسلسل الأحداث لكل حالة إلى تاريخ سببي فريد تسبب في ظهور السرد بطرق مختلفة. ترتبط العوامل السببية الفعالة بالأحداث، ويقدر ما يمتد حدث ما أطول من الآخر، يكون تأثيره السببي أكثر ديمومة.

6. قد يتغير معنى كيان أو سمة أو حدث بمرور الوقت. تخضع وحدة التحليل لعملية تحول بمرور الوقت. لذلك، قد يتحول الكيان، على سبيل المثال نشاط تجاري جديد، بشكل أساسي إلى نوع مختلف من الوحدة، أو الاندماج مع وحدة أخرى، أو الخروج من الوجود على مدار فترة حياته. وعلى نفس المنوال، قد تغير سمة الكيان معناها الأساسي مع تطور الكيان؛ فالتخطيط الاستراتيجي بالنسبة إلى شركة ناشئة صغيرة سيكون مختلفاً جوهرياً عن الشركة الأكبر.

## 8- تداخل النماذج في تكوين البناء النظري

تبسط النظرية وتشرح ظاهرة معقدة في العالم الحقيقي. لا تصف النظرية الجيدة فقط من وماذا وأين لظاهرة يجري التحقيق فيها، ولكنها تشرح أيضاً كيف ومتى ولماذا تحدث (Whetten, 1989) النظرية هي شرح للعلاقات بين المفاهيم أو الأحداث ضمن مجموعة من الشروط الحدودية. الشكل (3)، مقتبس من (Bacharach, 1989) هو رسم تخطيطي للمكونات الأساسية في هذا التعريف للنظرية. تتضمن هذه المكونات المصطلحات (المفاهيم، التركيبات، المتغيرات، أو الأحداث)، والعلاقات بين المصطلحات (الافتراضات والفرضيات)، والافتراضات (الشروط الحدودية التي تتضمنها هذه العلاقات في سياقات الزمان والمكان والقيمة)، والتفسيرات (الحجج التي توفر الأسباب للعلاقات المتوقعة).

جانب آخر من جوانب النظرية هو مستوى تجريد المصطلحات والعلاقات. تختلف المصطلحات عن تلك المجردة والنظرية إلى تلك الملموسة والقابلة للملاحظة. كما يوضح الشكل (3)، يمكن النظر إلى النظرية كنظام للمفاهيم أو التركيبات أو المتغيرات، وترتبط المفاهيم والبنى المجردة ببعضها البعض من خلال الافتراضات، وتتعلق المتغيرات أو الأحداث الأكثر واقعية ببعضها البعض من خلال الفرضيات. هذا النظام بأكمله مقيد بعدد كبير من الافتراضات، مع ذكر الفرضيات الأكثر أهمية أو وضوحاً فقط صراحة، بينما تظل الغالبية العظمى من الافتراضات متضمنة ضمناً. ناقش فيما يلي كل من هذه المكونات للنظرية.



الشكل 3 توضيح مكونات النظرية  
المصدر (Bacharach, 1989)

يعمل العلماء على تقديم مساهمة جديدة في كل مرة يجرون فيها بحثاً (Mone & McKinley, 1993) يحتل بناء النظرية واختبارها مكانة مركزية في المساهمة العلمية. ينشأ بناء النظرية الناتج عن تقاطع النظريات عبر مختلف المجالات والتخصصات و/أو النماذج الفلسفية بشكل خاص لإحداث تأثير جديد (Colquitt & Zapata-Phelan, 2007)، تُستخدم النماذج في مراحل متعددة للمساعدة في صياغة المشكلات وإنشاء الفهم المفاهيمي ومقارنته واستكشاف الآثار المترتبة. وهذا يتطلب مشاركة أصحاب المصلحة في وقت مبكر في صياغة المشكلة وعملية البحث للمساعدة في الإجابة على الأسئلة "الصحيحة" وتقديم المخرجات "ذات الصلة" (Prell, et al., 2007). يطرح هذا عدداً من التحديات الجديدة المثيرة للاهتمام لتنظيم البحث. على عكس الأساليب

التقليدية لمطابقة مكونات النموذج مع الخبرة في فريق البحث، يجب أن تتكيف خبرة النمذجة للإجابة على الأسئلة والأولويات التي تنشأ من مشاركة أصحاب المصلحة.

يتم استخدام النماذج المتطورة بشكل متزايد لتمثيل النظم الإدارية والاقتصادية والاجتماعية شديدة التعقيد. ومع ذلك، فإن اختيار النموذج المراد استخدامه غالباً ما يرجع إلى خبرة فريق البحث واهتماماته وخبراته بدلاً من خصائص المشكلة أو النظام الذي سيتم تصميمه. على الرغم من أن الأشخاص الذين يتفاعلون يومياً مع النظام قد يكون لديهم وجهات نظر مختلفة جداً حول ما يجب تصميمه وكيف يتم تصميمه، نادراً ما يتم أخذ وجهات نظرهم في الاعتبار. تكمن مشكلة الباحث مع النموذج في أنه يرغب في تطبيق النموذج على المشكلة المطروحة بدلاً من العثور على النموذج المناسب.

تم استخدام النمذجة في المقام الأول من قبل علماء الإدارة كوسيلة لالتقاط والتنبؤ بجوانب الأنظمة المعقدة، عادة ضمن حدود التخصص، يأخذ الباحثون بشكل متزايد المدخلات من أصحاب المصلحة ويتعاونون معهم لبناء ودمج النماذج فيما يعرف بالنمذجة التشاركية. (Prell, et al., 2007) وهذا يوفر عدداً من المزايا، حيث غالباً ما يكون الفاعلون الإداريون على دراية وثيقة بمستوى من التعقيد والتفاصيل نادراً ما يتم تمثيله في النماذج الحسابية.

التأثير يعني أن يكون لديك "تأثير قسري على شيء ما، "الترك انطباع"، "للتأثير". للنظريات العظيمة تأثير عميق ودائم على التنظير اللاحق وعالم الممارسة. كما أنها تؤثر على خلق المعرفة ونشرها واستخدامها من خلال جذب انتباه العلماء الآخرين وإقامة أرقى المنافذ التي تنقل تلك الأفكار. الهدف الأعلى للبحث هو إحداث هذا النوع من التأثير بعيد المدى على العديد من الأهداف المختلفة.

يتضمن التطور النظري التأثير الإيجابي على الخصائص الهيكلية و "إثارة" النظرية (DAVIS, 1971). تتضمن هذه الخصائص سرد قصة فريدة بالنسبة لتفسيرات أخرى حول سبب حدوث ظواهر معينة. يشمل ذلك جمع الأدلة على صحة المقترحات الأساسية، فضلاً عن الجهود المبذولة لتوسيع محتواها وإمكانية التعميم التجريبي. النظرية الجيدة هي أيضاً متسقة داخلياً، مما يعني أنها صالحة منطقياً وتجريبياً في حدودها. وبالتالي فإن التقدم النظري يتطلب أيضاً تحديداً دقيقاً لهذه الشروط الحدودية والافتراضات الأساسية. يتم تعزيز التأثير أيضاً عندما يتم كل هذا بطريقة تثير الخيال.

يتناقض هذا الرأي مع منظور العلم كحقيقة مبنية اجتماعياً، حيث يُعتقد أن الهيمنة النظرية ليس لها علاقة بالدقة التجريبية وأكثر من ذلك بالاهتمام والشعبية داخل نظام العلم المبني اجتماعياً (Astley, 1985). لهذا السبب، يلاحظ (Weick, 1995) أن النظرية الجيدة تشرح وتتنبأ وتستعد.

يتنافس نظام الدراسات التنظيمية (ويتعاون) بشكل مباشر مع الاقتصاد وعلم النفس والأنثروبولوجيا والعلوم السياسية، وما إلى ذلك لجذب الباحثين والطلاب، وتخصيص الموارد، وكذلك شرعية أصحاب المصلحة الخارجيين.

## 1-8 الترابط بين النماذج والنظرية

جميع النماذج انتقائية وتسعى إلى تبسيط تعقيد العالم الحقيقي بطرق مختلفة. فقد أظهر النجاح المستمر للنهج "التقليدي" أن النماذج تحتاج إلى القليل من العلاقة أو لا علاقة لها بالواقع المادي. على النقيض من ذلك، فإن التطوير (الأخير) للنماذج "النظرية"، التي تمتلك بعض الأسس المادية، يسمح بإمكانية حقيقية للتطبيق على مجموعة واسعة من الظروف والمواقع، فضلاً عن المساعدة في فهمنا للعمليات والأنظمة الطبيعية. أصبح تطوير النماذج القائمة على أساس مادي مهماً جداً في علم الإدارة لدرجة أن اختيار النموذج في كثير من الحالات يحدد المشكلة التي يجب حلها، وليس العكس.

ناقش (Dooge, 1981) القضايا المتعلقة باختيار نموذج لمشكلة ما وملامته؛ يتطلب نهجنا العودة إلى هذه المرحلة السابقة من النمذجة، حيث يتم تحديد نطاق ومدى النظام نفسه، بغض النظر عن اختيار نموذج معين، من خلال المشكلة التي سيتم حلها، والتي يتم تحديدها بدورها من خلال التشاور مع أصحاب المصلحة. بمجرد أن نعرف ما هي المشكلة، يمكننا بعد ذلك تحديد فئة ونوع النموذج.

ولا يعني هذا التقليل من قيمة نتائج دراسات النمذجة النظرية، ولكنها مجرد تحديد نقطة بداية مختلفة وذلك عن طريق تأخير اختيار النموذج حتى يتم تحديد المشكلة، إعادة التأكيد على الاستقرار، أي استخلاص الأفكار على أساس الملاحظات، بدلاً الاستنتاج، أي اختبار النماذج النظرية (Burt, 2003)

الهدف من البحث التنظيمي والإداري هو التكهّن والاكتشاف والتوثيق، وكذلك الترتيب المؤقت والشرح والتنبؤ (على الأرجح) بالعمليات الاجتماعية والهيكل التي يمكن ملاحظتها والتي تميز السلوك في المنظمات (Maanen, Sørensen, & Mitchell, 2007). من المؤكد أن النظرية والنمذجة مهمتان، لأنهما الأدوات التي نبني بها تمثيلاتنا وفهمنا للحياة التنظيمية. غالباً ما يتم التعامل مع النظرية والنمذجة، على الرغم من إنتاج الكثير من الأدبيات الوصفية والتعليمية والنقدية، على أنها مستقلة من الناحية المفاهيمية. فيتلقى الباحثون دورات منفصلة من أساتذة منفصلين في "النظرية" و "النمذجة" مثل الطلاب الجامعيين يأخذون دروساً منفصلة في الكيمياء والأحياء.

غالباً ما تركز المقالات حول كيفية التطوير والكتابة عن النظرية على العمليات والاستراتيجيات المستقلة نسبياً عن النماذج الصحيحة. يتم تقييم النظريات بناءً على أبعاد مثل الاتساق الداخلي والمنطق والتنظيم والوضوح وقابلية القراءة (Klein &

(Zedeck, 2004). أيضاً، كما يشير (Whetten, 1989)، غالباً ما يتم الحكم على النظريات من حيث حداتها ومساهماتها واهتمامها المعاصر. كل هذه المعايير يمكن استخدامها عبر النماذج. كما أن للنماذج أيضاً منطقتها الداخلي. يمكن تعلم قواعد أخذ العينات، وتسجيل الملاحظات، والافتراضات الإحصائية، وتقنيات المقابلة، والإجراءات الرياضية بشكل مستقل عن المحتوى النظري.

أن النظرية والنمذجة - أو يجب أن تكون - مترابطة بشكل كبير في الممارسة. من المحتمل أن تكون النظريات التي ليس لها آثار منهجية أكثر بقليل من الحد الأدنى من التجريبية. والطرق التي لا تحتوي على مادة نظرية يمكن أن تكون عقيمة، مما يجعل التطور التقني بمعزل عن غيرها. تظل العلاقة بين النظرية والنمذجة معقدة ومصدراً لبعض الارتباك، إن لم يكن الجدل داخل وعبر مجتمعات البحث العلمي المختلفة في العلوم الإدارية.

تنتج النماذج بيانات ذات مغزى تستخدم لاختبار معقولية النظريات، في شكل ضعيف، أو، في شكل قوي، وتفرض صحة النظريات المعطاة قيود حدودية متواضعة إلى شديدة (Colquitt & Zapata-Phelan, 2007) فإن التفاعل بين النظرية والبيانات ليس إشكالياً ولكنه يتبع تسلسلاً محدداً في الشكل التقليدي، يتم تحديد المشكلات التي تهم مجتمع بحثي محدد (ربما أكثر من واحد)، ويتم طرح أسئلة أو فرضيات بحثية محددة تعتمد على الموارد النظرية التي يمتلكها (أو يسعى إليها مجتمع البحث)، يتم بعد ذلك توضيح الاستراتيجيات القائمة على أي من المنطق الاستنتاجي أو الاستقرائي أو كليهما، ويتم اختيار المقاييس النوعية أو الكمية وتشغيلها، وتجميع البيانات وتحليلها، ثم يتبعها، الاستنتاجات (التي يمكن التحقق منها) والتوصيات (Davis, 2010).

التفاعل بين النظرية والبيانات. يعرف الباحثون من التجربة والنقد الجماعي أن أي سرد يقترح نموذجاً منظماً ومعياراً لعملية البحث مضلل إلى حد ما. ما يبدو واضحاً لأولئك الذين نفذوا مشاريع بحثية تنظيمية هو أن النموذج يمكن أن ينتج ويشكل النظرية، تماماً كما يمكن للنظرية أن تنتج وتشكل النموذج. حيث تكون المفاهيم والافتراضات والبيانات في تفاعل مستمر. إذا فكر المرء في المفاهيم والافتراضات على أنها موجودة على المستوى المفاهيمي وفي البيانات الموجودة على مستوى تجريبي، فكلما زاد عدد الروابط وتنوعت بين المستويين، كان البحث واعدأ. تتمثل إحدى وظائف الدراسات التجريبية، في استخلاص نوع البيانات التي يمكن استخدامها في عملية التنظير نفسها، وبالتالي السماح للبحث بالتقدم كمشروع معرفي أو حسي يتكشف بمرور الوقت (Prell, et al., 2007).

يمكن للنظرية أن تقود النمذجة من خلال مستوى تحليلها، ومرحلة التعبير عنها، وأنواع التركيبات التي تقترحها، وطبيعتها الوصفية. على سبيل المثال، يمكن للنظرية أن تعمل على تصميم البحث، اختيار المقاييس، والعينات (Van De Ven & Johnson, 2006). يمكن أن تساعد النمذجة في تطوير وتعزيز تطوير النظرية من خلال تحليل التكوينات، نمذجة المحاكاة، وتحليل البيانات المفاجئة أو غير المتوقعة لاستخلاص رؤى نظرية جديدة. يكافح جميع الباحثين لتحديد متى يجب أن يكونوا صادقين مع نظريتهم ومتى يجب أن يكونوا صادقين مع بياناتهم، وتؤكد، بطرق مختلفة ومدروسة، كيف يتجلى هذا التوتر ويمكن معالجته في إعدادات بحثية ملموسة.

التنظير هو كيف نفكر في العلاقات بين العناصر في العالم التي تشغل اهتمامنا البحثي. ومع ذلك، فإن العالم الإداري والتنظيمي معقد وملء بالمتداخلات العشوائية التي قد تحجب العمليات التي نهتم بها (Finger & Dixon, 1989). الأساليب التي نستخدمها لإدراك هذا العالم غير كاملة أيضاً. إذا أولينا اهتماماً كبيراً للبيانات المتاحة أو التي يحتمل أن تكون متاحة، فإننا محاصرون بالعمليات والتنظير الضيق. إذا لم ننتبه إلى البيانات، فسيكون تنظيرنا بعيداً جداً وسيحدث كله على المستوى المفاهيمي. في كلتا الحالتين، يكون التفاعل المحتمل بين النماذج والنظرية محدوداً. وعلية، يجب إيجاد طريقة لخدمة النظرية والنماذج في نفس الوقت. تلعب طرق البحث دوراً مركزياً هنا لأنه يجب تصميمها بما يحترم بشكل كافٍ أسبقية النظرية وأولوية الدليل.

## 8-2- العلاقة بين النماذج والنظرية

أشار (Rich, 1992) بأن النماذج هي مخططات تصنيف، وعلى هذا النحو، توفر "وسيلة لترتيب ومقارنة المنظمات وتجميعها في أنواع فئوية". عرّف (McKelvey, 1982) النماذج على أنها جوهرية، وهي نظرية تصنيف. وذكر (Bacharach, 1989) بأن النماذج أكثر تجريبية من كونها أدوات فئوية بسيطة، لكنه أشار إلى أنها طريقة وصف يجب تمييزها عن النظرية وخلص إلى أن "النماذج تقتصر على معالجة السؤال الأساسي الذي طرحه الباحثون الوصفيون". باختصار، يُعتقد أن النماذج أقل بكثير من النظريات. بالنظر إلى وجهة النظر هذه، قد نرى أن النماذج التنظيمية هي أدوات نظرية مفيدة بشكل أساسي للتصنيف. ولكن هناك وجهة نظر أخرى تقول بأن؛ النماذج هي نظريات معقدة يساء تفسيرها كثيراً.

يرى العديد من الباحثين أن النماذج ليست نظريات (Bacharach, 1989) (BLALOCK, 1979). في أحسن الأحوال، قد يفسر البعض النموذج على أنه مجموعة من التصنيفات التنظيمية. في أسوأ الأحوال يُنظر إليها على أنه نظام تصنيف فنوي مهم، على النقيض من ذلك، النظرية هي سلسلة من الحجج المنطقية التي تحدد مجموعة من العلاقات بين المفاهيم أو التركيبات أو المتغيرات (BLALOCK, 1979) (Bacharach, 1989) (Whetten, 1989). بالنظر إلى هذا التعريف للنظرية والتفسير الشائع للنموذج، نرى الأسباب الكامنة لرؤية باحثي بناء النظرية بأن النماذج ليست نظريات.

تستخدم النماذج بشكل شائع جداً، ولكن يُساء فهمها من الناحية النظرية. أحد الأسباب المعقولة لشعبية النماذج هو أنها تبدو وكأنها توفر إطاراً مفصلاً لوصف الأشكال التنظيمية المعقدة وشرح النتائج مثل الفعالية التنظيمية أو التفكير الجماعي. ومع ذلك، فهناك وجهة نظر تقول بأن هذا التفسير السلبي للنماذج غير صحيح من حيث ثلاث افتراضات. أولاً، **اختلاف النماذج عن أنظمة**

التصنيف. ثانياً، تحقق النماذج ثلاثة معايير مهمة على الأقل لكونها نظرية. ثالثاً، تعد نظريات النمذجة أكثر تعقيداً من نظريات المتغير الثنائي أو نظريات التفاعل التقليدية لأنها -النماذج- تتضمن مستويات متعددة من النظرية. يتم طرح الافتراضات الثلاث لتوضيح التداخل بين النماذج وبناء النظرية.

➤ **النماذج مقابل التصنيف** تم استخدام العديد من المصطلحات للإشارة إلى النماذج فمنها مخططات التصنيف classification scheme، والنماذج taxonomy، والأنماط typology مما ساعد وأوجد ما يطلق عليه "الارتباك الدلالي" (McKelvey, 1982) الذي ساعد في إخفاء الاختلافات المهمة بين هذه الأدوات. يشير المصطلحان، مخططات التصنيف والأنماط، إلى أنظمة التصنيف التي تصنف الظواهر إلى مجموعات حصرية وشاملة مع سلسلة من قواعد القرار المنفصلة. على سبيل المثال. يسمح مخطط تصنيف (Woodward, 1980) للمنظمات بأن يتم تخصيصها لمجموعات حصرية متبادلة بناءً على المستوى من التعقيد التكنولوجي. يميز تصنيف (McKelvey, 1982) المنظمات في مجموعات حصرية متبادلة باستخدام سلسلة من قواعد القرار المتداخلة هرمياً. أما المصطلح الأخير، النماذج، يشير إلى مجموعات مترابطة مشتقة من الناحية المفاهيمية من النماذج المثالية. فلا توفر النماذج قواعد القرار لتصنيف المنظمات وتعمل على تحديد أنواعاً مثالية متعددة، ولكن يمثل كل منها مجموعة فريدة من السمات التنظيمية التي يُعتقد أنها تحدد النتيجة (النتائج) ذات الصلة. على سبيل المثال، حدد (Mintzberg, 1989) خمسة أنواع من الهياكل التنظيمية التي يُفترض أنها تؤدي إلى أقصى قدر من الفعالية التنظيمية، و (Mintzberg, 1989) حددت ثلاث استراتيجيات من النوع المثالي التي تم افتراضها لتعظيم الميزة التنافسية.

تهدف أنظمة التصنيف إلى توفير مجموعة من قواعد القرار لتخصيص المنظمات بشكل قاطع لمجموعات غير متجانسة والتي تشكل مجتمعة مجموعة حصرية وشاملة من الأشكال التنظيمية (McKelvey, 1982). تهدف النماذج إلى التنبؤ بالتباين في متغير تابع محدد لأن النماذج التنظيمية المحددة في النماذج يتم تطويرها فيما يتعلق بنتيجة تنظيمية محددة. ومن نتائج التمييز بين النماذج وأنظمة التصنيف أن العديد من "النماذج" الموجودة ليست نماذج؛ إنها أنظمة تصنيف. على سبيل المثال. "تصنيف" (Woodward, 1980) هو نظام تصنيف وليس نموذج. تسمح أفكار Woodward للمنظمات بأن يتم تصنيفها في واحدة من ثلاث فئات ترتيبية، ولكنها لا تحدد مجموعة فريدة ومميزة من النوع المثالي للمنظمات. وبالمثل، فإن "تصنيف" (Perrow, 1967) هو في الحقيقة نظام تصنيف للتقنيات التنظيمية التي تحدد أربع تقنيات متعارضة: التقنيات الحرفية والتقنيات الروتينية والتقنيات غير الروتينية والتقنيات الهندسية.

➤ **تحقق معايير النظرية** تم تمييز النماذج عن أنظمة التصنيف ولكنها لا توضح أن النماذج هي نظريات. إذا كانت النماذج عبارة عن نظريات، فيجب أن تفي ببعض التعريف الأدنى للنظرية. على الرغم من عدم وجود تعريفات موجزة ومقبولة بالإجماع للنظرية، يبدو أن خبراء بناء النظرية يتفقون على أن هناك ثلاثة معايير أساسية على الأقل يجب أن تفي بها النظريات: (أ) يجب تحديد التركيبات والبنى الأساسية، (ب) يجب أن تكون العلاقات بين هذه البنى محددة، و (ج) يجب أن تكون هذه العلاقات قابلة للدحض (Bacharach, 1989) (BLALOCK, 1979) (Whetten, 1989).

■ **المعيار الأول التركيبات في النماذج (يجب أن تكون محددة).** النماذج تحتوي على نوعين متميزين من البنى. الأول هو النوع المثالي (Weber, 1904) (McKinney, 1966). النماذج المثالية هي التركيبات المعقدة التي يمكن استخدامها لتمثيل تكوينات شاملة لعدة بنيات أحادية البعد. تتشكل النماذج المثالية على أنها "إبراز أحادي الجانب لواحدة أو أكثر من وجهات النظر وبواسطة توليف العديد من الظواهر الفردية الملموسة المتنوعة والحاضرة إلى حد ما والغائبة أحياناً" (Weber, 1904) أن النوع المثالي ليس "فرضية" ولكنه يقدم إرشادات لبناء الفرضيات (Weber, 1904) هذه النماذج المثالية هي تجريدات نظرية يعتقد أنها تؤدي إلى مستوى محدد من المتغير التابع. تشمل النماذج أيضاً التركيبات أحادية البعد التي تشكل اللبنات الأساسية للبيانات النظرية التقليدية. هذه "الدرجة الأولى" من التركيبات هي الأبعاد المستخدمة لوصف كل نوع مثالي في النظرية. العلاقات بين البنى.

■ **المعيار الثاني العلاقات بين التركيبات في النماذج (يجب أن تكون محددة)،** على عكس النظريات التقليدية، (Bacharach, 1989) (Whetten, 1989) (BLALOCK, 1979) فإن النظريات النمطية لا تسلط الضوء على العلاقات المفترضة بين بنيات الدرجة الأولى أحادية البعد والمتغير (المتغيرات) التابعة. ولكن، تسلط نظريات النماذج الضوء على الاتساق الداخلي بين بنيات الدرجة الأولى ضمن نوع مثالي، وتشرح لماذا ينتج عن هذا النمط المتسق داخلياً المستوى المحدد للمتغير (المتغيرات) التابع. وعليه، تفترض النماذج العلاقات بين تشابه منظمة فعلية مع النوع المثالي والمتغير (المتغيرات) التابعة. على سبيل المثال، في العديد من النظريات النمطية، (Mintzberg, 1989) (Miles, Snow, Meyer, & Colema, 1987) يُفترض أن يؤدي التشابه الكبير مع النوع المثالي إلى زيادة الفعالية لأنه يُعتقد أن العوامل السياقية أو الهيكلية أو الاستراتيجية ذات الصلة متنسقة ضمن كل نوع مثالي. افترض كل من (Mintzberg, 1989) و (Miles, Snow, Meyer, & Colema, 1987) أن المنظمات التي تشبه إلى حد كبير أي نوع من أنواعها المثالية هي من المتوقع أن تكون أكثر فاعلية، في حين أن المنظمات التي تشبه أنواعها المثالية بدرجة أقل من المتوقع أن تكون أقل فعالية. تم تطوير نماذج أخرى لشرح النتائج مثل الميزة التنافسية، التفكير الجماعي، القيادة الكاريزمية، القيادة التحويلية، إدارة الجودة الشاملة، والابتكار.

■ **المعيار الثالث قابلية العلاقات بين التراكيبات في النماذج (للدحض)، المعيار الأخير للنظر في النماذج كنظريات، القابلية للتعريف، يعني ضمناً أن التنبؤات المرتبطة بالنماذج يجب أن تكون قابلة للاختبار وخاضعة لعدم التأكيد (Cook & Campbell, 1979)، (Lave & March, 1975).** إن التنبؤات التي يجب أن تكون قابلة للاختبار لتصنيف النماذج على أنها نظريات هي العلاقات المفترضة بين التشابه مع النماذج المثالية للمؤسسات والمتغير التابع. يمكن دحض هذه التنبؤات عن طريق قياس الانحراف بين المنظمات الحقيقية والنوع المثالي ثم استخدام هذا الانحراف للتنبؤ بالمتغير التابع.

➤ **النماذج كنظريات متعددة** على الرغم من أن النماذج لم يتم تفسيرها عادة على أنها نظريات، إلا أن النماذج الجيدة توفر مستويين مختلفين من النظرية، نظرية كبرى تُعمم على جميع المنظمات والنظريات متوسطة المدى التي تقتصر على الأنواع الفردية. غالباً ما لا يتم التعرف على النظريات الكبرى لسببين على الأقل. أولاً، غالباً ما يتم ذكر التأكيدات النظرية الكبرى المضمنة في النماذج ضمنياً، وليس صريحاً. ثانياً، لا تعتبر النماذج نظريات كبرى حول الأنواع التنظيمية، بل هي نظريات كبرى تشرح المتغير التابع. على سبيل المثال. أطلق Mintzberg على مقالته عام 1979. هيكلية المنظمات، لكنها طورت نظرية كبرى تركز على التنبؤ بالفعالية التنظيمية بدلاً من النظرية الكبرى للهيكل التنظيمي (Mintzberg, 1979). لا تشرح أي من النظريات الكبرى الاستراتيجيات أو الهياكل التي تعتمد عليها المنظمات؛ بدلاً من ذلك، يشرحون الفعالية التنظيمية كنتيجة لتشابه المنظمات مع الأنواع المثالية.

تحتوي النماذج المطورة بالكامل أيضاً على مجموعة من النظريات متوسطة المدى لها حدود أضيق من النظرية الكبرى (Weick, 1995). تتشكل نظريات المدى المتوسط هذه من خلال مجموعة من الحجج السببية التي تشرح الاتساق الداخلي للعمليات الأساسية داخل كل نوع مثالي. لا يُتوقع أن يتم تعميم نمط العلاقات بين التراكيبات من الدرجة الأولى التي تؤدي إلى الاتساق الداخلي على جميع الأنواع المثالية أو على جميع المنظمات. وبالتالي، تختلف العلاقات بين التراكيبات داخل النوع المثالي والمتغير التابع عبر مجموعة الأنواع. على سبيل المثال. جادل (Miles, Snow, Meyer, & Colema, 1987) بأن ابتكارات المنتجات ستؤدي إلى زيادة الفعالية في المنظمات التي تتبع استراتيجية المبادرة لأن الابتكارات تتوافق مع استراتيجية وهيكل المبادر. ومع ذلك، ستؤدي ابتكارات المنتجات إلى انخفاض الفعالية في المنظمات التي تتبع استراتيجية مدافعة لأن الابتكارات لا تتوافق مع استراتيجية وهيكل المدافع.

أثبتت الحجج السابقة أن النماذج تلبى معايير كونها نظرية. ومع ذلك، لا يمكن تمثيل النماذج في الهياكل الخطية المستخدمة لبناء واختبار الأشكال التقليدية للنظريات لأنها شكل فريد من نوعه للنظرية على أساس مجموعة من الأنواع المثالية. لكي يتمكن الباحثون من بناء نظريات نموذجية قوية ومتسقة داخلياً، من المهم أن يفهموا النماذج الأساسية لهذا الشكل من النظرية.

## 9- تحديات بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية

توجد العديد من التحديات والثغرات في بناء نظرية لتنمية الموارد البشرية بعضها ناتج عن كونها مجال تطبيقي، والأخر ناتج عن قيود النظرية مما يضعها بمثابة تحديات لتكوين كم هائل من المعرفة الأساسية حول بناء النظرية في المجالات التطبيقية.

لأن بناء النظرية لم يأت إلا مؤخراً في المقدمة بين باحثي تنمية الموارد البشرية، فهناك عدد من العوامل غير الواضحة في جسم المعرفة، تستدعي اهتماماً خاصاً. سيتم التعرف على هذه العوامل الواضحة والمعروفة التي تشكل تحدياً لبناء النظرية في مجال تنمية الموارد البشرية

### \*\* العوامل الواضحة

العديد من التحديات والثغرات في بناء نظرية لتنمية الموارد البشرية بعضها ناتج عن كونها مجال تطبيقي كعلاقة الباحثين بالممارسين، وأهمية التطبيق العملي للنظريات، والأخر ناتج عن قيود النظرية مثل ما نجده من تعدد التعاريف، والاختلاف حول أساليب بناء النظرية، وعن النماذج المستخدمة في مجال تنمية الموارد البشرية، مما يضعها بمثابة تحديات لتكوين كم هائل من المعرفة الأساسية حول بناء النظرية في المجالات التطبيقية.

- **العديد من التعاريف.** ما يسميه الجميع نظرية ليس بالضرورة نظرية. يتضح من المقارنة التي قام بها (Thomas, 1997) أن هناك العديد من التعريفات للنظرية بقدر ما يوجد مؤلفون حول هذا الموضوع. كما أشار إلى نقص واضح في الإجماع على معنى الكلمة. هذا النقص في الإجماع على التعريف يمثل مشكلة بالنسبة لبناء النظرية، ويغذي الارتباك والخلاف وانفصال بين الباحثين والممارسين حول ما يجعل فكر وممارسة تنمية الموارد البشرية سليمين من الناحية النظرية.

- **بناء النظرية والنظرية.** بدون استثناء، يتفق المؤلفون في هذا المجال على أن بناء النظرية والنظرية مهمان جداً في توجيه ممارسة تنمية الموارد البشرية وفي النهوض بالمهنة (Bacharach, 1989)، (Chalofsky, 1996)، (DUBIN, 1976)، (Gioia & Pitre, 1990).

- الاختلاف حول الطرق المناسبة لبناء النظرية. لدى الباحثين عدد من الآراء والمعتقدات المختلفة حول أنسب الأساليب لبناء النظرية في تنمية الموارد (Torraco, 1997). وعلى الرغم من ذلك، أظهر المهتمون هذه القضية تشجيعاً لاستخدام طرق متعددة وشاملة للبحث وبناء النظرية في تنمية الموارد البشرية.

- اختلاف النماذج في مجال تنمية الموارد البشرية. هناك نماذج مختلفة لبناء نظرية في المجال هذه النماذج تستند إلى افتراضات واقعية ومعرفية مختلفة حول طبيعة الظواهر ومخرجات وهدف المعرفة في المجال (Gioia & Pitre, 1990). تسترشد أبحاث وأساليب بناء نظرية القرارات بالفلسفات الراسخة حول طبيعة الواقع والظواهر والمعرفة (Chalofsky, 1996).

- عدم وجود أساليب بناء نظرية. بخلاف الطريقة الافتراضية الاستنتاجية لبناء النظرية (DUBIN, 1976), (Torraco, 1997). هناك نقص كبير في أساليب بناء النظرية الواضحة لاستخدامها في تنمية الموارد البشرية. إن منهجيات بناء النظرية الطبيعية (التي تؤكد على أهمية التأثيرات السياقية في بناء النظرية والاعتقاد بأن الظاهرة قيد البحث لا يمكن فصلها عن عملية البحث) ليست متاحة على نطاق واسع. يواجه هؤلاء المنظرون صعوبة في جعل عمليات بناء النظرية واضحة وبالتالي مفيدة للآخرين.

- التوتر بين الباحث والممارس. وهو توتر يتفاقم بسبب الأدلة المتزايدة على أن كلا من الممارسة النظرية والبحوث العلمية قد ميزت مجال تنمية الموارد البشرية. على مدى السنوات القليلة الماضية. أشار كل من (Chalofsky, 1996) (DUBIN, 1976) أن الأمر يستغرق ما بين خمس إلى عشر سنوات من الوقت الذي يصبح فيه النموذج النظري موثقاً به ويتم التحقق من صحته حتى يتم استخدامه من قبل ممارسي تنمية الموارد البشرية.

- الصلة الوثيقة بين البحث والممارسة. تشير الأدبيات إلى أن بناء النظرية والنظرية يلعبان عدداً من الأدوار ذات الصلة في توجيه البحث والممارسة وفي النهوض بتنمية الموارد البشرية ككل (Torraco, 1997). وهذه الأدوار مهمة لبناء نظرية جيدة وفي تطوير المعرفة في هذا المجال، وتوجيه البحث نحو الأسئلة الحاسمة، وتنوير مهنة تنمية الموارد البشرية (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989). نظراً لأن النهوض بمهنة تنمية الموارد البشرية أمر مرغوب فيه لكل من الباحثين والممارسين، فإن الاهتمام بقضايا وأدوار النظرية الجيدة وبناء النظرية يبدو وثيق الصلة.

- التطبيق العملي. أخيراً، فإن التركيز على بناء النظرية والنظرية في مجال تطبيقي مثل تنمية الموارد البشرية يجب أن يتم إثباته وتوجيهه والحكم عليه من خلال الممارسة (DUBIN, 1976). على الرغم من أن هذا التركيز التطبيقي لا يعني أن فائدة نظرية تنمية الموارد البشرية يجب أن يحكم عليها الممارسين فقط، فإن التركيز على ممارسة وتطبيق نظرية تنمية الموارد البشرية يتطلب علاقة عمل وشراكة بين الباحثين والممارسين في المجال.

#### \* \* العوامل غير الواضحة

نظراً لحدائث الاهتمام ببناء النظرية بين باحثي تنمية الموارد البشرية، يجب النظر إلى العوامل المجهولة التي تحتاج من مجتمع البحث العلمي اهتماماً خاصاً. الأول هو الافتقار إلى الافتراضات الفلسفية الواضحة والإطار التوجيهي اللازم لمهمة بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية. الثاني هو غياب الطرق متعددة الأبعاد المدروسة جيداً ومختبرة وواضحة لبناء النظرية لاستخدامها في تنمية الموارد البشرية. والثالث هو عدم وجود فهم مشترك للمفاهيم الأساسية لبناء النظرية والنظرية في تنمية الموارد البشرية.

- عدم وجود إطار عمل. حول الافتقار إلى إطار فلسفي لتوجيه النظرية والممارسة في تنمية الموارد البشرية، (Chalofsky, 1996)، أكد على الحاجة إلى الوضوح حول الافتراضات التي تكمن وراء النماذج المستخدمة لتحديد وصقل والبحث وحل المشكلات في تنمية الموارد البشرية. ولكن، دون التطرق إلى كيفية التعامل مع المهمة الصعبة، وبناء على ذلك ظلت مقترحاتهم في مستوى أساليب البحث، والمشكلات المنهجية المتعلقة بالروابط على حساب الدقة، أو الصلاحية مقابل المنفعة (Ruona & Lynham, 2004).

- غياب الطرق متعددة الأبعاد. النقص الحرج الثاني هو منهجيات بناء النظرية. الأساليب المجربة والمختبرة لبناء النظرية التي تمكننا من تطوير النظرية من نماذج بحثية متعددة ليست متاحة بسهولة لمتخصصي تنمية الموارد البشرية. نتيجة لذلك، يلزم إجراء تحقيق أكثر دقة في طبيعة منهجيات بناء النظرية الصحيحة والمفيدة لاستخدامها في تنمية الموارد البشرية (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997) تظهر الحاجة إلى منهجيات بناء النظرية التي تعزز الشراكة الضرورية بين الباحثين والممارسين لضمان جودة ومستوى، نظرية تنمية الموارد البشرية التطبيقية والمفيدة.

- عدم وجود تفاهم مشترك. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الفهم المشترك للمفاهيم الأساسية لبناء النظرية والنظرية وغياب المعايير المقابلة التي يمكن من خلالها توجيه النظرية الجيدة والحكم عليها. ألمح العديد من المؤلفين إلى اختلاف مهم بين مفاهيم النماذج والأطر والفرضيات والفلسفات والنظريات (DUBIN, 1976). كما حذر (Swanson, Human resource development handbook: Linking research and practice., 1997) من الاختلاف بين



"النظرية التي يتبناها" وبحوث بناء النظرية. ما لم يتم اختبارها في الممارسة، ما لم تكن "شيئاً اكتسبنا الثقة فيه" فإن النظرية هي مجرد نظرية متبناة، أو فرضية غير مجربة، أو فلسفة شخصية.

### 9-1 التغلب على تحديات بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية

من أجل فهم وممارسة بناء النظرية وبحوث بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية بشكل أكثر فعالية، يجب علينا إجراء هذه التغييرات في المفهوم والممارسة وذلك من خلال بعدين. البعد الأول يتعامل مع الضغط الذي يتم فرضه على العلاقة بين الباحث والممارس. البعد الثاني يعترف بأن نتائج بناء النظرية في مجال تطبيقي يتم إثراؤها من خلال بناء النظرية من وجهات نظر بحثية متعددة.

**التعامل مع الضغط الذي يتم فرضه على العلاقة بين الباحث والممارس** "لا يوجد شيء عملي أكثر من نظرية جيدة." (Klein & Zedeck, 2004) تلخص هذه الكلمات طبيعة بناء النظرية في مجال تطبيقي يغير التركيز بين الجوانب المختلفة لبناء النظرية (Lynham, Theory building in the human resource development profession, 2000) على أن أحد الاهتمامات الخاصة في بناء النظرية التطبيقية هو اهتمام الممارسين الذين يتوقعون استخدام النظرية والذين يلعبون عادة دوراً حاسماً في تحديد محتوى النموذج النظري الذي سيتم تطويره. ويتطلب أن يكون هناك "توجه سوقي [حاجة عملية، في العالم الحقيقي] للنظرية" (DUBIN, 1976) اقترح "دوبين" بوضوح أن يتم البحث والتطوير في سياق تطبيقي بقصد واضح أن النتائج ستؤثر وتحسن الظروف في هذا المجال. الحكم النهائي للنظرية الجيدة في مجال تطبيقي هو في المقام الأول ممارستها.

يطور الباحث فهماً عميقاً للطبيعة التكرارية للعمليات الاستقرائية والاستنتاجية في بناء النظرية (لضمان الاتصال الأمثل بين التجريدات والعالم الحقيقي). ويتطلب أن يكون الباحث شريكاً وثيقاً مع الممارس في تحديد المشكلة وتحديد واختيار المؤشرات التجريبية التي سيتم استخدامها لاختبار النظرية. كما يتطلب أن يكون الممارس صبوراً مع الباحث أثناء عملية بناء النظرية. إذا لم يكن الباحث قادراً أو مسموحاً له ببناء النظرية من خلال تطبيق العملية المطلوبة والصارمة، فمن غير المرجح أن تفي نتيجة النظرية بمتطلبات الملاءمة التي يطلبها الممارس عادةً.

أشار (DUBIN, 1976) إلى أن الانفصال بين الباحث والممارس ينشأ من اختلاف في التركيز والمصالح والأهداف لكل منهما. وصف (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989) بشكل مناسب طبيعة هذا الانفصال بين الباحث في تنمية الموارد البشرية وممارس تنمية الموارد البشرية على أنها صلة بالموضوع مقابل الدقة، أو الفائدة مقابل الصلاحية. ومع ذلك، في مجال تطبيقي مثل تنمية الموارد البشرية، من المهم أن نتذكر أن الممارس يحتاج إلى تحمل مسؤولية ممارسة ضغط مستمر على المنظر ومنشئ النظرية لغرض ضمان أن النظرية تلبى اختبار التطبيق. "لأنه عندما يحدث ذلك يكون لدينا تفاعل مثير بين الممارس والمنظر"

**التعرف على قيمة نماذج بحثية متعددة لبناء النظريات.** هناك عدد محدود من الباحثين في مجال بناء النظرية التطبيقية، ومنهم Dubin، عالم النفس الصناعي؛ وHearn، باحث في الخدمة الاجتماعية؛ "باترسون"، باحث في علم النفس الاجتماعي؛ وCohen وReynolds، علماء الاجتماع.

قدم كل من هيرن ودوبين وريبولدز وكوهين منهجيات لبناء النظرية في مجالاتهم التطبيقية الخاصة، في حين قدم باترسون إطاراً من ثماني خطوات للمعايير للحكم على سلامة النظرية التطبيقية. كما يأتي من مجال الدراسات التنظيمية (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989).

على الرغم من أن أعمال بناء النظرية لـ دوبين وهيرن وريبولدز وكوهين تأتي من منظور بحثي إيجابي (يتضح في تفضيلهم للطريقة الاستنتاجية الافتراضية لبناء النظرية)، فإن عمل المؤلفين في مجال الدراسات التنظيمية (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989) إلى الدفع باتجاه منظور بحثي متعدد النماذج (على الرغم من أن بعض هؤلاء المؤلفين لا يزالون يبدون تفضيلاً لبناء النظرية من منظور إيجابي).

لذلك يتضح من الأدبيات أن بناء النظرية يمكن أن يتم من وجهات نظر بحثية متعددة. ومع ذلك، فإن معظم منهجيات بناء النظرية التي تم توضيحها من قبل تنمية الموارد البشرية ومهنيين الأعمال والتعليم تميل إلى أن تكون ذات طبيعة إيجابية (Chalofsky, 1996) (Torraco, 1997)، (Gioia & Pitre, 1990)، (Van de Ven, Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory, 1989)، (Weick, 1995)، (Whetten, 1989). بسبب هذا التركيز على النموذج الإيجابي، يقترح (Gioia & Pitre, 1990)، أن مناهج بناء النظرية لا تتفق تماماً مع افتراضات نماذج البحث البديلة التي تكتسب الآن أهمية في الدراسات التنظيمية والاجتماعية. علاوة على ذلك، كما يقولون، فإن استخدام أي نموذج بحثي واحد يعزز رؤية ضيقة للغاية لتعكس الطبيعة متعددة الأوجه للواقع التنظيمي والإنساني.

تصبح افتراضات النموذج الوظيفي المهيمن (أو الوضعي) إشكالية عند التعامل مع وجهات النظر الذاتية للظواهر الاجتماعية والتنظيمية. إن حاجتهم إلى استيعاب الطبيعة الذاتية للظواهر الاجتماعية والتنظيمية بشكل متزايد تدفع علماء تنمية الموارد البشرية إلى التساؤل عن الملاءمة العامة لنموذج البحث العلمي الموضوعي السائد هناك دفعة متناقضة نحو بناء النظرية القائمة على النموذج وتعريف مماثل للنظرية يمكن أن يستوعب نماذج بحثية متعددة لبناء النظرية. نتيجة لذلك، لم يعد بناء النظرية

متعلقاً بالبحث عن الحقيقة بقدر ما يتعلق بالبحث عن الشمولية النابع من وجهات نظر مختلفة للعالم ويؤدي إلى إنتاج آراء أكثر اكتمالاً للظواهر التنظيمية والاجتماعية والإنسانية (Gioia & Pitre, 1990)

يتطلب الدفع لدراسة الظواهر التنظيمية والاجتماعية وفهمها قبول افتراضات نماذج البحث المتعددة وتبنيها في عملية تطوير هيكل المعرفة لتنمية الموارد البشرية. وهذا بدوره سيمكن مناهج البحث المتعددة والشاملة لبناء النظرية في تنمية الموارد البشرية، والتي من المرجح أن تسهل الشراكة بين باحث تنمية الموارد البشرية والممارس، يقدم صورة مرئية لهذه الفكرة المتمثلة في استخدام نماذج بحثية متعددة لبناء النظرية لبناء جسم أكثر شمولاً ومتكاملاً للمعرفة والفهم في تنمية الموارد البشرية.

علاوة على ذلك، أشار (Gioia & Pitre, 1990) إلى أن المنظور متعدد المستويات في مناهج بناء النظرية يوسع مفهوم النظرية وعملية بناء النظرية نفسها. كلتا النقطتين جديرتين بالملاحظة في مجال تنمية الموارد البشرية.

## 10-النتائج

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة لموضوع البحث تم التعرض الى النظرية وكيف تعمل على تفسير الأحداث والتنبؤ بها وكيف يتم فض الاشتباك المفاهيمي بين البيانات والتصنيفات والاستعارات وكيف تستخدم المكونات الثلاث في وصف النظرية فالبيانات توضح ماهي الظاهرة موضوع البحث، والتصنيف يساعد في معرفة العوامل المهمة في تفسير الظاهرة، كما توضح الاستعارة مدى تشابه الظاهرة مع غيرها. كما أوضحنا كيف ينظر للنظرية على أنها نظام من التركيبات والمتغيرات التي ترتبط فيها البنى بعضها البعض التي تهدف الى الإجابة على كيف ومتى ولماذا تحدث الظاهرة. وتعرضنا الى المحددات التي تضيق نطاق عمل النظرية وتتحكم في مدى عموميتها.

وفيما يخص بناء النظرية تم توضيح أهمية البناء النظري باستعراض معنى البيانات وتعريف الظواهر وشرح وتفسير النتائج وكيف نتج بناء النظرية عن تقاطع النظريات الموجودة في مجالات متعددة كعلم الإدارة والاقتصاد وعلم النفس والاجتماع موضحين الصفات الهامة للبناء النظري المتماسك والتي تتمثل في الصلاحية والمنفعة، وكيف ينتج تقاطع النظريات العلمية من مجالات متعددة البناء النظري والذي يمكن أن يكون تقاطع سطحي، أو تقاطع يؤدي الى توسيع احدى النظريات المتقاطعة، أو تقاطع ينتج تحولات جوهرية في المجالات والتخصصات المتقاطعة. ومن ثم أعقبنا بناء النظرية بلقاء الضوء على عناصر أهمية بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية التي تعمل على تعزيز الاحتراف في المجال، وحل النزاع القائم بين النظرية والممارسة، وتعزيز طرق البحث العلمي بالأساليب متعددة المستويات.

وتعرضنا الى النمذجة وما تحتويه من عمليات تتضمن تمثيل كائنات التصميم وتمثيل عملياته موضحين أهمية النمذجة بنوعيهما التباين والعمليات، وكيف تتوسط النماذج بين النظرية والبيانات وذلك من خلال تضمينها مجموعة من الافتراضات والممارسات الأدائية وكيف تختلف النماذج بنوعيهما في الإجابة على الأسئلة البحثية "ماذا" و"كيف" فتختص نماذج التباين بالسؤال الأول في حين تختص نماذج العمليات بالسؤال الثاني. كما تعرضنا الى تداخل النماذج في تكوين البناء النظري بدءاً من صياغة المشكلة، وإنشاء الإطار المفاهيمي واستكشاف الآثار المترتبة وكيف تساعد النظرية الجيدة في شرح الظواهر والتنبؤ بالأحداث.

تم التعرض الى المشكلات الناتجة عن أسقية اختيار الباحثين للنموذج قبل تحديد المشكلة بصرف النظر عن مدى ملائمتها لها وما ينتج عن ذلك من أخطاء بحثية تعيق التعميم النظري كما تعيق التطبيق في بعض الأحيان وذلك في إشارة الى ضرورة البدء بالاستقراء بدلا من الاستنتاج وكيف يعمل الترابط بين النظرية والنمذجة على تعظيم الفائدة العملية في نطاق الممارسة، كما سبق الإشارة الى كيف تنتج النماذج بيانات تستخدم لاختبار معقولة النظريات، وفي إطار الترابط بين النماذج والنظريات، أوضحنا كيف تقود النمذجة فتعمل النظرية على تصميم البحث واختيار المقاييس والعينة، وتساعد النماذج في تطوير وتعزيز النظرية بتحليل التكوينات والمحاكاة وتحليل البيانات لإنتاج رؤى نظرية جديدة. كما أوضحنا كيف لا يمكن اعتبار النماذج نظريات وذلك بتوضيح سماتها المتفردة فهي ليست أنظمة تصنيف ولا تحقق معايير النظرية (التركيبات في النماذج محددة -العلاقات بين التركيبات في النماذج محددة - قابلية العلاقات لعدم التأكد) بالإضافة الى أنها أكثر تعقيدا لاحتوائها على مستويات متعددة من النظرية.

وفي سبيل رصد التحديات التي تعوق بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية تعرضنا الى التحديات الناتجة عن التطبيق العملي وأخرى الناتجة عن قيود النظرية، فتعدد التعاريف الخاصة بالنظرية، وبناء النظرية والاختلاف حول سبل بناء النظرية، والاختلافات في النماذج المستخدمة في مجال تنمية الموارد البشرية، والافتقار الى أساليب واضحة لبناء النظرية، والانفصال بين النظرية والواقع التطبيقي كل هذه وغيرها تعد من التحديات التي تعوق عملية بناء النظرية في تنمية الموارد البشرية، هذا بالإضافة الى بعض العوامل غير الواضحة كالافتقار الى افتراضات فلسفية واضحة، وغياب الأبحاث متعددة المستويات وعدم وجود فهم موحد ومشارك لبناء النظرية والنظرية.

للتغلب على التحديات السابق ذكرها تم التوجيه بإدماج أصحاب المصلحة من الممارسين المتوقع استخدامهم للنظرية في تحديد النموذج النظري الذي سيتم تطويره وأن تتبع النظرية من احتياج فعلى في مجال التطبيق وذلك بالبحث والتنظير في إطار تطبيقي حيث يعزز مصداقية النظرية وذلك بدعم الشراكة الوثيقة بين الباحث والممارس في تحديد المشكلة واختيار المؤشرات التجريبية التي سيتم استخدامها لاختبار النظرية وفي حالة عدم الاستجابة فمن غير الوارد أن تفي النظرية بمتطلبات الممارس. دعم أساليب البحث متعدد المستويات وذلك لتطوير فهم كيفية عمل للمشكلة والعوامل السياقية المحيطة بها وذلك من شأنه أن يدعم قوة

النظرية ويعمل على إبراز دورها المحوري في فهم الواقع وفك الالتباس الناتج عن التداخلات الساقية المصاحبة لظاهرة ذلك حتى تصبح النظرية أكثر شمولاً، مما يعمل على دفع الشراكة بين الباحث والممارس قدماً.

## 11- التوصيات

في هذا البحث، تم تقديم تحليل متعمق لبناء النظرية والنماذج ودورها في بناء نظرية تنمية الموارد البشرية، وتم تسليط الضوء على التحديات التي تعوق عملية بناء النظرية، لذلك يجب التركيز على بعض الخطوات اللازمة لتطوير نظريات الموارد البشرية وذلك للارتقاء بالبحث العلمي بما يدعم تطوير النظرية وبنائها المتناسك وبما يؤسس للشراكة القوية بين الباحثين والممارسين.

**فمن ناحية الباحثين** يجب على القائمين بالعملية التعليمية التأكيد على الدور القيم للنظرية وتطويرها في مجال تنمية الموارد البشرية وممارستها ومحاولة دمج مناهج بناء النظرية ضمن المقررات الدراسية التمهيديّة للباحثين، ومن ثم التوجيه بإجراء أبحاث وفق النماذج العلمية المختلفة (التباين، العملية) بما يتناسب ومشكلة البحث موضوع الدراسة، ووضع الأولوية لتوافر الافتراضات الأساسية لكل نموذج وما يتوافق مع مشكلة البحث موضوع الدراسة من قبل الباحثين. ذلك للتغلب على تحيزات الباحثين باختيارهم الأسلوب الأيسر بغض النظر عما يتطلبه موضوع البحث والدراسة. إيلاء المزيد من الاهتمام بإجراء المزيد من الأبحاث من وجهات النظر المتعددة، حتى تقدم دراسات قوية تعمل على المساهمة في بناء النظرية. التوجيه بضرورة عمل دراسات بحثية تعزز انتاج نظريات جديدة وعدم الاكتفاء بتطوير الموجود منها، وذلك بإجراء الأبحاث العلمية وفق المنهجيات المختلفة ووجهات النظر المتعددة.

**وعلى الجانب الأخر يرى الممارسون** الدراسات الحالية تبدو غير مكتملة ونظرية أكثر من كونها عملية، ولكنها تعمل على تعزيز الاكتشاف والفهم للظواهر الحالية وتحتاج إلى المزيد من التشجيع والدعم والإيضاح لدمجها ضمن معارف تنمية الموارد البشرية. ولزيادة فعالية الدراسات التي تدعم جهود تنمية الموارد البشرية، يجب على الباحثين أن ينطلقوا من البيئة العملية وأشرك أصحاب المصلحة من الممارسين في تحديد المشكلات البحثية. سعياً إلى إجراء أبحاث جادة وذات صلة بالبيئة التطبيقية بما يساعد على تقريب وجهات النظر بين البيئة العلمية والعملية حتى يتمكن الطرفان من أداء دورهما التكاملية.

سيساعدنا الوفاء بهذه المتطلبات في تطوير نظرية أفضل وأكثر إفادة لتنمية الموارد البشرية. وهذا بدوره سيساعد في تكوين فكر وممارسة أكثر احترافاً ونضجاً في المجال.

## المراجع

- Aldrich, H. E. (2001). Who Wants to be an Evolutionary Theorist?: Remarks on the Occasion of the Year 2000 OMT Distinguished Scholarly Career Award Presentation. *Journal of Management Inquiry*, 10(2). doi:10.1177/1056492601102004
- Astley, W. G. (1985). Administrative science as socially constructed truth. *Administrative Science Quarterly*, 30(47), 497-513.
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational Theories: Some Criteria for Evaluation. *The Academy of Management Review*, 14(4), 496-515.
- Bandara, W., Gable, G. G., & Rosemann, M. (2005). Factors and measures of business process modelling: model building through a multiple case study. *European Journal of Information Systems*, 5, 347-360. Retrieved 11 6, 2021, from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1057/palgrave.ejis.3000546>
- BLALOCK, H. (1979). *Social statistics*. New York: McGraw-Hill.
- Brodbeck, M. (1959). Models, meaning, and theories. In D. Willner (Ed.), *Decisions, Values and Groups: Reports from the First Interdisciplinary Conference in the Behavioral Science Division Held at the University of New Mexico* (pp. 373-403). New York: Harper & Row.
- Burt, T. (2003). Realms of gold, wild surmise and wondering about physical geography. In A. Roy, & S. Trudgill (Eds.), *Contemporary Meanings in Physical Geography: From What to Why?* (pp. 49-61). London: Arnold.
- Chalofsky, N. E. (1996). Professionalization Comes from Theory and Research: The "Why" Instead of the "How to.". *New Directions for Adult and Continuing Education*, 72, 51-56. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ542238>

- Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: a five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50(6). Retrieved from <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28165855>
- Cook, T., & Campbell, A. (1979). *Quasi-experimentation: Design and analysis issues for*. Boston: Houghton Mifflin.
- CORLEY, K. G., & GIOIA, D. A. (2011). Building Theory about Theory Building: What Constitutes a Theoretical Contribution? *Academy of Management Review*, 36(1), 12-32. Retrieved 12 25, 2021, from <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0486>
- Cornelissen, J. P., & Clarke, J. S. (2014). Imagining and Rationalizing Opportunities: Inductive Reasoning and the Creation And Justification of New Ventures. In M. Shamiyeh, & B. Berlin (Eds.), *Driving Desired Futures: Turning Design Thinking into Real Innovation* (pp. 184-207). Birkhäuser. doi:10.1515/9783038212843.184
- Cornelissen, J. P., & Durand, R. (2014). Moving Forward: Developing Theoretical Contributions in Management Studies. *Journal of Management Studies*, 51(6). doi:10.1111/joms.12078
- Cornelissen, J. P., & Durand, R. (2014). Moving Forward: Developing Theoretical Contributions in Management Studies. *Journal of Management Studies*, 15(6). Retrieved 11 23, 2021, from <https://doi.org/10.1111/joms.12078>
- Davis, G. F. (2010). Do Theories of Organizations Progress? *Organizational Research Methods*, 13, 690–709. doi:10.1177/1094428110376995
- DAVIS, M. S. (1971). That's interesting! Towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. *Philosophy of the social sciences*, 309-344. Retrieved from [https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0048393171100100211?casa\\_token=-mWPbuTsvd8AAAAA:U7E8\\_DKNxHq6vcAKFND5k1bPbpKT0tfQv6LpxxY5s7TkGHqv2\\_GbPvOUb48\\_wCvx8b0rARp5li0I](https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0048393171100100211?casa_token=-mWPbuTsvd8AAAAA:U7E8_DKNxHq6vcAKFND5k1bPbpKT0tfQv6LpxxY5s7TkGHqv2_GbPvOUb48_wCvx8b0rARp5li0I)
- Dooge, J. (1981). *General report on model structure and classification*. Laxenburg: International Institute for Applied Systems Analysis.
- DUBIN, R. (1976). *Theory Building in Applied Area Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally College.
- Emerson, K. (2022). On Theory and Theory Building in Public Administration. *Perspectives on Public Management and Governance*, 5(1), 3–10. Retrieved 2 24, 2022, from <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab032>
- Finger, S., & Dixon, J. R. (1989). A review of research in mechanical engineering design. Part I: Descriptive, prescriptive, and computer-based models of design processes. *Research in Engineering Design volume*, 51–67. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007%252FBF01580003>
- Gavetti, G., & Levinthal, D. A. (2004). The strategy field from the perspective of Management Science: divergent strands and possible integration. *Management Science*, 50(10), 1309-1461.
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm Perspectives on Theory Building. *Academy of Management Review*, 15(4). doi:10.5465/amr.1990.4310758
- Hawking, S. (1998). *A Brief History of Time*. NEW YORK: TIMES BESTSELLER.
- Hempel, C. G. (1965). *Aspects of scientific explanation*. New York: Philosophy of science.
- Kaplan, A. (1964). *The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioural Science*. San Francisco: Chandler.
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundations of behavioral research*. New York: Reinhart & Winston.
- Klein, K. J., & Zedeck, S. (2004). Introduction to the special section on theoretical models and conceptual analyses. Theory in applied psychology: Lessons (re)learned. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 931–933. Retrieved from <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.931>
- Korte, R., & Mercurio, Z. A. (2017). Pragmatism and Human Resource Development: Practical Foundations for Research, Theory, and Practice. *Human Resource Development Review*,

- 16(1), 60–84. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1534484317691707>
- Lave, C. A., & March, J. G. (1975). *An introduction to models in the social sciences*. New York: Harper & Row. Retrieved from [https://books.google.com.eg/books?hl=en&lr=&id=dcL3JqFkUvQC&oi=fnd&pg=PR7&dq=An+introduction+to+models+in+the+social+sciences&ots=iZSQEIjHeS&sig=DztrGsg8JljdfehdhJmB2A7ougFY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=An%20introduction%20to%20models%20in%20the%20social%20scie](https://books.google.com.eg/books?hl=en&lr=&id=dcL3JqFkUvQC&oi=fnd&pg=PR7&dq=An+introduction+to+models+in+the+social+sciences&ots=iZSQEIjHeS&sig=DztrGsg8JljdfehdhJmB2A7ougFY&redir_esc=y#v=onepage&q=An%20introduction%20to%20models%20in%20the%20social%20scie)
- Lynham, S. A. (2000). Theory building in the human resource development profession. *Human Resource Development Quarterly*, 11(2), 159-178. Retrieved from [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/1532-1096\(200022\)11:2%3C159::AID-HRDQ5%3E3.0.CO;2-E](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/1532-1096(200022)11:2%3C159::AID-HRDQ5%3E3.0.CO;2-E)
- Lynham, S. A. (2002). The General Method of Theory-Building Research in Applied Disciplines. *Advances in Developing Human Resources*, 4(3). doi:10.1177/1523422302043002
- Maanen, J. V., Sørensen, J. B., & Mitchell, T. R. (2007). The interplay between theory and method. *Academy of Management Review*, 30(4), 1145–1154. Retrieved from <https://doi.org/10.5465/amr.2007.26586080>
- MacCorquodale, K., & Meehl, P. E. (1948). On a distinction between hypothetical constructs and intervening variables. *Psychological Review*, 55(2), 95–107. doi:10.1037/h0056029
- McKelvey, B. (1982). *Organizational systematics: Taxonomy, evolution, classification*. Berkeley, California : University of California Press.
- McKinney, J. C. (1966). *Constructive typology and social theory*. New York: Appelton-Century-Crofts.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Colema, H. J. (1987). *Organization strategy, structure, and process*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (1989). The Structuring of Organizations. *Readings in Strategic Management*, 322-352. doi:10.1007/978-1-349-20317-8\_23
- Mohr, L. B. (1982). *Explaining Organizational Behavior*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mone, M. A., & McKinley, W. (1993). The uniqueness value and its consequences for organization studies. *Journal of Management Inquiry*, 2(3). Retrieved from <https://doi.org/10.1177/105649269323010>
- Morrison, M., & Morgan, M. S. (1999). *Models as Mediators: Perspectives on Natural and Social Science*. United Kingdom: cambridge university press.
- Perrow, C. (1967). A framework for the comparative analysis of organizations. *American Sociological Review*, 32(2), 194-208. doi:10.2307/2091811
- Prell, C., Hubacek, K., Reed, M., Quinn, C., Jin, N., Holden, J., . . . Sendzimir, J. (2007). If you have a hammer everything looks like a nail: traditional versus participatory model building. *Interdisciplinary Science Reviews*, 32(3), 263-282. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1179/030801807X211720>
- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Tautology in the Resource-Based View and the Implications of Externally Determined Resource Value: Further Comments. *Academy of Management Review*, 26(1).
- Rich, P. (1992). The Organizational Taxonomy: Definition and Design. *Academy of Management Review*, 17(4). doi:10.5465/amr.1992.4279068
- Ruona, W. E., & Lynham, S. A. (2004). A philosophical framework for thought and practice in human resource development. *Human Resource Development International*, 7(2). doi:10.1080/13678860310001630665
- Schwab, D. P. (1980). Construct validity in organizational behavior. In *Research Methods for Organizational Studies* (pp. 3-43). Greenwich,.

- Shepherd, D. A., & Suddaby, R. (2017). Theory Building: A Review and Integration. *Journal of Management*, 43(1), 59–86. Retrieved 11 4, 2021, from <https://doi.org/10.1177/0149206316647102>
- Sutton , R. I., & Staw, B. M. (1995). What Theory is Not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 371-384.
- Swanson, R. A. (1997). *Human resource development handbook: Linking research and practice*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Swanson, R. A. (2001). Human resource development and its underlying theory. *Human Resource Development International*, 4(3), 299-312. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/13678860110059311>
- Thomas, G. (1997). What's the use of theory? *What's the use of theory?*, 67(1), 75–104. doi:10.17763/haer.67.1.1x807532771w5u48
- Torraco, R. J. (1997). Theory-building research methods. In R. A. Swanson (Ed.), *Human Resource Development Research Handbook: Linking Research and Practice* (pp. 114–137). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Tushman , M., & O'Reilly, C. I. (2007). Research and Relevance: Implications of Pasteur'S Quadrant for Doctoral Programs and Faculty Development. *Academy of Management Journal*, 50(4), 769–774. doi:10.5465/amj.2007.26279169
- Van de Ven, A. H. (1989). Nothing Is Quite So Practical as a Good Theory. *Academy of Management Review*, 14(4). doi:10.5465/amr.1989.4308370
- Van de Ven, A. H. (2007). Variance and Process Models. In *Engaged scholarship: A guide for organizational and social research* (pp. 143-160). New York: Oxford University Press.
- Van de Ven, A. H. (2007). Variance and Process Models. In *Engaged scholarship: A guide for organizational and social research* (pp. 143-158). Oxford : Oxford University Press.
- Van De Ven, A. H., & Johnson, P. E. (2006). Knowledge for theory and practice. *Academy of Management Review*, 31(4). doi:10.5465/amr.2006.22527385
- Weber, M. (1904). *Methodology of Social Sciences*.
- Weick, K. E. (1995). What Theory is Not, Theorizing Is. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 385-390. Retrieved from <https://doi.org/10.2307/2393789>
- Whetten, D. A. (1989). What Constitutes a Theoretical Contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495. doi:10.5465/amr.1989.4308371
- Woodman, R. W., Sawyer , J. E., & Gr, R. W. (2001). Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2). doi:10.5465/amr.1993.3997517
- Woodward, J. (1980). *Industrial organization; theory and practice*. New York: Oxford University.

# The challenges of building a theory and modeling in Human Resources Development: “Gap between the theory and practice in human resources development”- literature review.

Shaadi Bassuoni Abdel-Ghaffar

Ph.D. researcher  
Faculty of Commerce  
Cairo University  
shaadibassuoni@outlook.com

## Abstract

*This paper discusses the methods that can be used to build theories in a better way .This can be achieved by knowing the importance of building theory in this field ,exposing to models and understanding its relevance to the theory and the complex multi-level theories that the theory has .The basic assumptions for building valid models and their interactions ,theory building , correlation factors ,theory-building challenges and how overcoming these challenges in the field of HRD have also been discussed. Building theory is a process of creativity and imagination. It requires careful consideration of the significance and uniqueness of the phenomenon ,the questions discussed ,and the context of the research .Theories act as guidance that tells us what is important ,why it is important ,what can be used to define its importance ,and what outcomes to expect .The theories also lead the reader to what was explored and why it enriches or even challenges our findings .("Contextualizing theory building in entrepreneurship research") Studies based on theory pay special attention to the context of their research and explain its complexity ,uniqueness ,and richness .These studies also supply convincing arguments ,a fair and valid test of these arguments .They also use the findings to refine and enrich the theory they have developed .The paper shows that models are complex theoretical data that must undergo quantitative modeling and rigorous empirical testing .Models are distinguished from classification systems ,and they have been proved to meet many important criteria that are important for theories .Moreover ,they have been proved to hold multiple levels of theory.*

## Keywords

*Theory building, models, models and theory building, human resources development, challenges of theory building, theory and practice.*