

دراسة العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية

A Studying the Relationship Between Human Resource Economics and some Economic Theories and Tools

امل محمد عبدالعال عبدالرحمن *

ملخص

دراسة تقوم علي فحص وتوضيح العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض الادوات والنظريات الاقتصادية من خلال نهج تحليلي ذات منهجية فلسفية تفسريه استنباطية لتوضيح كلا من : نشأه اقتصاديات الموارد البشرية ، مع توضيح اوجه القوة والضعف لاقتصاديات الموارد البشرية ، بالإضافة الي مساهمات اقتصاديات الموارد البشرية ، والنظريات التي تناولت دراسة الموارد البشرية ، وكذلك توضيح نمذجة طلب الشركة علي ممارسات ادارة الموارد البشرية ، ومنحني طلب ادارة الموارد البشرية ووظيفة طلب ادارة الموارد البشرية ، فضلا عن نشأه وتطور المحاسبة عن الموارد البشرية ، وسرد طرق المحاسبة عن الموارد البشرية مع توضيح اختلاف قياس الموارد البشرية ، تم التوصل الي وجود علاقة قوية بين اقتصاديات الموارد البشرية والنظريات الاقتصادية بالإضافة الي تطوير النماذج والمعادلات للتوصل الي الهيكل الامثل للاستفادة من ممارسات ادارة الموارد البشرية والتي اختلفت من مجال لآخر وفق لنوع النشاط والحجم بما يضمن الميزة التنافسية.

* باحثة دكتوراه تخصص إدارة الموارد البشرية - قسم إدارة اعمال - كلية التجارة - جامعة القاهرة

الكلمات المفتاحية : اقتصاديات الموظفين Personnel economics، اقتصاديات الموارد البشرية Human resource economics، النظريات الاقتصادية Economic theories، تحليلات الموارد البشرية HR Analytics، الإنتاجية Productivity، المحاسبة الموارد البشرية Human resource Accounting

1. المقدمة

نشر علماء الاقتصاد والعلاقات الصناعية (IR) Industrial relations وعلماء الإدارة العديد من الكتب والمقالات من منتصف الثمانينيات فصاعدًا بشأن أنظمة العمل عالية الأداء High performance work system وإمكانية تكوين الموارد البشرية لتعزيز الإنتاجية productivity وتزويد الشركات ميزة تنافسية مستدامة (Macky, 2009) sustained competitive advantage ، وجدير بالذكر إن مجال إدارة الموارد البشرية الذي ظهر في الثمانينيات يختلف عن مجال إدارة شؤون الموظفين والعلاقات الصناعية السابقة في بناء وجهة نظر بديلة للموظفين بانها الأصول الرأسمالية بدلاً من النفقات ، بالإضافة الي اتباعها نهج مختلف للإدارة حيث المشاركة بدلاً من السيطرة.

بالإضافة الي ما سبق، لوحظ ان إدارة الموارد البشرية حتى أوائل التسعينات كانت وصفية للغاية وموجهة نحو التقنية في العقد أوالعقدين الماضيين، مع ذلك بذل علماء الإدارة جهودًا حديثًا لوضع نهج جديد يطلق عليه "إدارة الموارد البشرية التحليلية" HRM Analytical وأوضح أن مهمته الأساسية هي " تحديد وشرح ما يحدث في الممارسة "، والتي تعد من نتائج والسلوكيات المرتبطة بممارسة إدارة الموارد البشرية.

في ضوء ما سبق، تم النظر لممارسات ادارة الموارد البشرية التي تعمل علي تحسين أداء المنظمة وتكسيبها ميزة تنافسية من خلال النظريات الاقتصادية التي يتم تناولها في ادارة وتفسير العلاقة بين العامل والسوق والمنظمة لتعظيم الانتاجية والاستفادة القصوى من العاملين باعتبارهم الاصول البشرية التي تمثل ميزة تنافسية اساسية للمنظمة ،وبالتالي اصبح تبني ادارة الموارد البشرية نهجًا لتطبيق النظريات الاقتصادية لتحقيق نقطة تلاقي مثالية للأهداف الخاصة بكلا من العاملين والمنظمة في ضوء تغيرات السوق وحالة عدم التأكد البيئية.

2. مشكلة البحث

تطور اقتصاديات الموظفين Personnel economics على مدى السنوات العشرين الماضية ليصبح فرعاً رئيسياً لاقتصاد العمل، على الرغم من تعلم الكثير الا ان تبقى العديد من الأسئلة الهامة (Lazear,2000) على سبيل المثال: لماذا يتقاضى المسؤولون التنفيذيون أجورًا عالية للغاية؟، كيف يمكن تفسير الاختلافات بين البلدان في أنماط الأجور؟، هل توفر الحوافز المتغيرة حوافز أفضل من أجر الساعة بالساعة؟، تحت أي ظروف يتم استخدام شكل من أشكال التعويض على آخر؟، هذه الاسئلة اثارَت قضايا اهمها: توصيف فلسفة اقتصاديات الموظفين، وتوضيح الاختلافات بينهم فضلا عن هل اقتصاديات الموظفين مفيدة في فهم السلوك الفعلي للموظفين؟ ، لذا اهتم الباحثين والممارسين مؤخرا بدراسة اقتصاديات الموارد البشرية بإتباع نهج اقتصادي لتغطية هذه الفجوة فضلا عن التوجه لزيادة الدراسات الخاصة بهذا الموضوع لاهميته وتأثير علي الاقتصاد بشكل عام وعلي المورد البشري الذي يعد احد عناصر الانتاج بشكل خاص .

3. تساؤلات البحث

في ضوء ما سبق، يمكن تحديد مشكلة البحث عن طريق تحليل التساؤل الرئيسي الآتي: ما هي العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية؟، وينبثق منه العديد من التساؤلات الفرعية التالية: ما هي اقتصاديات الموارد البشرية؟ ، كيف تساهم اقتصاديات الموارد البشرية؟، ما هي النظريات التي تناولت دراسة الموارد البشرية؟، ما أثر نمذجة طلب الشركة على ممارسات إدارة الموارد البشرية؟

4. فرضية البحث

من خلال تساؤلات البحث تم التوصل الي الفرضية الأساسية للبحث هي: يوجد علاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات الاقتصادية.

5. هدف البحث

تهدف الدراسة لطرح العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية من خلال: توضيح ماهية اقتصاديات الموارد البشرية، عرض مساهمات اقتصاديات الموارد البشرية، التعرف على النظريات التي تناولت دراسة الموارد البشرية ، أثر نمذجة طلب الشركة على ممارسات إدارة الموارد البشرية.

6. المساهمة البحثية

وجد أن هذه الدراسة لها مساهمات عديدة، منها:

- إلقاء الضوء على أهمية التوجه نحو تطبيق النظريات الاقتصادية والاستفادة منها في اختيار ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما يمكنها من قيادة وتوجيه مسارات العمل نحو مستويات عالية، بالإضافة الي تأثيرها في جوده العمل.
 - تتبني هذه الدراسة وجهه النظر المتعلقة بنظرية الانتاج لكونها أكثر ملائمة لتوضيح الجانب الاقتصادي العاملين وكذلك لممارسات إدارة الموارد البشرية وكيفية الاختيار من بينهم للوصول الي تعظيم الاستفادة وخفض التكاليف المتعلقة بكلا منها على حدي.
 - مساهمة الأبحاث العربية عن اقتصاديات الموارد البشرية وعلاقتها بالنظريات والأدوات الاقتصادية، حيث تساعد هذه الدراسة في إلقاء الضوء على بعض المفاهيم العلمية والجوانب التطبيقية المرتبطة بهذه المفاهيم واستكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال وربطها لدي الممارسين.
 - إثراء الدراسات التي تناولت اقتصاديات الموارد البشرية من خلال تناول وجهه نظر علم الاقتصاد المتمثل في نظرية الانتاج كمؤشر لتحقيق أكبر درجة من الاستفادة وإدارة التكاليف.
- بالإضافة إلى ما سبق جذب انتباه الباحثين للتعرف على النظريات في مجال علم الاقتصاد الجزئي للاستفادة منها في الدراسات التنظيمية والخروج بنتائج تفيد مجالات التطبيق، وتشجيع الدراسات متعددة التخصصات.

7. منهجية البحث

يتضمن هذا الجزء المنهج العلمي المستخدم في البحث، وأنواع البيانات المطلوبة، ومصادر الحصول عليها، وأسلوب دراسة متغيراته ، لكي يتم معالجة وتحليل المعلومات حول الموضوع والتوصل للمصادقية والموثوقية في حل التساؤل البحثي الأساسي " ما هي العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية؟" ، تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي من خلال أسلوب الوصف التحليلي في وصف وتفسير الظاهرة محل البحث، من خلال التوصل الي البيانات التي تحدد ماهية ومفاهيم متغيرات البحث والنظريات التي تم الاستناد اليها والتي ساهمت في تكوين الخلفية النظرية للبحث ، حيث تم الاعتماد علي المراجع العلمية، مثل: الكتب، الدوريات، الرسائل العلمية، المقالات، التقارير التي تناولت دراسة اقتصاديات الموارد البشرية والنظريات الاقتصادية.

8. مراجعة الدراسات السابقة

يتم تناول الدراسات السابقة عن طريق توضيح الإطار المفاهيمي لكلا من اقتصاديات الموارد البشرية والنظريات الاقتصادية ، ومن ثم التعرض للدراسات التي تتناول العلاقة اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية.

1/8 الإطار المفاهيمي للبحث

يتم تناول مفاهيم ومكونات كلا من اقتصاديات الموارد البشرية و النظريات والأدوات الاقتصادية موضحة كما يلي:

1/1/8 ماهية اقتصاديات الموارد البشرية HR Economics

تم تأسيس اقتصاديات الموظفين Personnel economics في التسعينات من قبل Edward P. Lazear، من أهم كتاباته هو كتابه "Personnel economics" عام 1995، وكذلك كتابه عام 1993 "The New Economics of Personnel"، وفي عام 1998، تم نشر أهم كتاب دراسي له بعنوان "Personnel Economics for Managers" في نفس العام، كما شغل Lazear المدير الرئاسي لجمعية اقتصاديات العمل حول "اقتصاديات الموظفين: الدروس السابقة والاتجاهات المستقبلية". في ذلك ناقش بشكل رئيسي عمله الخاص من العقدين السابقين، لكنه اعترف أيضاً أنه "في الواقع، يعود العمل في اقتصاديات الموظفين إلى أبعد من ذلك بكثير، حيث تم العثور على أقرب ذكر في الأدب الحديث نسبياً في 1928". (Dilger, 2011)

تعد اقتصاديات الموظفين Personnel economics مزيجاً من اقتصاديات العمل labor economics الفرعية ذات الاختصاص الفرعي الأقدم في مجال إدارة الموارد البشرية، والتي تعد أيضاً جزءاً أقدم من دراسات الإدارة أو إدارة الأعمال، كما يتم استخدام أدوات الاقتصاد للفهم فضلاً عن توجيه الممارسين والاستشاريين في أعمالهم.

لذا يتم النظر الي اقتصاديات الموظفين على أنها تطبيق مبادئ الاقتصاد الجزئي على قضايا الموارد البشرية التي تهتم معظم المنظمات"، ومن هذا المنطلق اثار (Lazear,2000) ثلاث قضايا هامة وهي أولاً، يعتقد طلاب الأعمال أن عرض (فرص العمل) والطلب (البطالة)، والاستثمار في التعليم، وغيرها من الموضوعات، التي تمثل شاغلاً رئيسياً لاقتصادي العمل، والتي قد لا تكون لها

صلة تقريباً بوظائفهم المهنية المستقبلية. ثانياً، كانت القضايا التي درسها أخصائيو الموارد البشرية ذات أهمية للاقتصاديين لكن النهج الذي اتخذه غير الاقتصادي لم يكن مرضياً لكونها فضفاضة وغير مركزة ومخصصة حيث تفتقر إلى الإطار العام الصارم الذي اعتاد عليه الاقتصاديون. ثالثاً، تغيرت تكنولوجيا الاقتصاد نتيجة لبعض الاختراقات ولا سيما تلك التي تتعامل مع نظرية الوكالة والعقد، بالإضافة الي ان الاقتصاديين مجهزين بشكل أفضل لمعالجة المشاكل التي اجتاحتهم في الماضي ، لذا يختلف اقتصاد الموظفين عن العلوم الاجتماعية الأخرى في انه يفترض علم الاقتصاد الشخصي أن العامل والمنظمة هم وكلاء وعقلانيون، كما أن اقتصادي الموظفين يركزون على التوازن، بالإضافة الي الكفاءة الذي يعد مفهوم مركزي لاقتصاديات الموظفين. ايضاً اقتصاديات الموظفين تُستخدم طرق الاقتصاد الجزئي لتحليل الموارد البشرية لتحقيق اهداف اصحاب العمل Stockholders، كما يستفيد اقتصاديو الأفراد من نظرية رأس المال البشري، والاقتصاديات المؤسسية الجديدة والاقتصاد القياسي من أجل تحليل الوظيفة للموظفين بشكل عام والعلاقة بين أصحاب العمل والموظفين بشكل خاص.

ومع ذلك، فإن تخفيض اقتصاديات الموظفين إلى ما لا يزيد عن ثلاثة مفاهيم للاقتصاد المؤسسي الجديد، وهي نظرية الوكيل الرئيسي namely principal-agent theory، واقتصاديات تكاليف المعاملات transaction costs economics، ونظرية حقوق الملكية property rights theory، هذا التخفيض ضيق للغاية وليس مبرر من حيث المبدأ، حيث يمكن استخدام أي من طرق ونظرية الاقتصاد القياسي econometric theory لتوليد معرفة إيجابية ومعيارية حول الموارد البشرية (Dilger,2011)

يتوافق الكثير من اقتصاديات الموظفين تمامًا مع اقتصاديات العمل القديمة من خلال تركيز نظرية الوكالة على حث العمال على بذل الجهد وتتشابه بشكل وثيق مع نظرية عرض العمالة، ولكن هناك اختلافات حددها (Lazear,2000) والتي تتمثل في أولاً، يشير عرض العمالة عادةً إلى ساعات العمل أو نسبة السكان الي القوى العاملة، اما في اقتصاديات الأفراد يركز الكثير من النقاش على الجهد حيث ساعات العمل هي مجرد مقياس واحد للجهد. ثانيًا، نظرًا لأن التركيز ينصب على الجهد فإن عدم القدرة على ملاحظة الجهد أمر محوري بالاضافة الي التوتر بين مصالح العمال والمنظمة ، وعلى الرغم من وجودها في دراسة عرض العمالة الا انها تكون أكثر إشكالية عندما يتم النظر في الجهد وهذا يرجع الي ان المنظمات لا تستطيع ببساطة الدفع على أساس المدخلات أو المخرجات التي يمكن ملاحظتها.

اما عن اوجه القوة والضعف لاقتصاديات الموارد البشرية نجد ان (Dilger,2011) صرح بنقاط القوة وواجه الانتقادات التي وجهت لاقتصاديات الموارد البشرية وكيفية الاستفادة منها للتطبيق برغم من وجود تقديرات من قبل المطبقين الا انه يمكن ان تؤخذ كمؤشرات للتعامل معها، بمختلف ممارسات ادارة الموارد البشرية، فنجد ان نقاط القوة تتمثل في انها بطريقة ما أعادت اكتشاف نصف إدارة الموارد البشرية من حيث تكاليف الموظفين وقد أظهرت المناهج الأخرى ذات التركيز القوي على السلوك البشري اهتمامًا أقل أو معدومًا بإعتبار ان التكاليف ليست فئة سلوكية أو نفسية بل فئة اقتصادية أو حتى تجارية ، وبطبيعة الحال فإن تكاليف الموظفين ذات أهمية عالية لممارسة الأعمال التجارية وكذلك إدارة الأعمال بشكل عام، وليس فقط التكاليف ولكن التكاليف مع العائد والأداء.

اما اوجه الضعف والانتقادات الموجهة لاقتصاديات الموارد البشرية، فإن أسس الاقتصاد لديها بالفعل بعض المشاكل فيما يتعلق بمحتواها التجريبي (المفقود) أو على العكس فيما يتعلق بصحتها الواقعية على الرغم من ان اقتصاديات الموظفين لديها توجه تجريبي قوي إلا أن هذا لا يستبعد العيوب التجريبية في جوهرها النموذجي في بعض الأجزاء، مثل تعظيم المنفعة بدون مواصفات والتي من الصعب جدًا أو المستحيل تقديرها، او التفضيلات الأنايية البحتة أو العقلانية الكاملة ، وبالتالي تم تقديرها ومن ثم فهي ببساطة خاطئة ، لذا تعتمد الأدلة التجريبية اللازمة لإجراء عمليات التقدير على النظرية في حد ذاتها وهي محملة بالنظريات ويترتب على ذلك أنه يمكن تقدير النظريات الفردية فقط وليس نموذجًا كاملاً في حد ذاته حيث لا يمكن استبدال النموذج إلا بنموذج آخر يحل بعض المشاكل على الأقل أفضل من سابقتها وهكذا، وبالتالي فإن معظم النماذج الاقتصادية يمكن أن تولد تفسيرات جزئية وتنبؤات احتمالية وتوصيات معقولة للعمل، اي ان هذه النماذج خريطة تصور فقط لبعض السمات المهمة للواقع ولن تكون مفيدة إذا كانت تمثل كل التفاصيل. أخيراً يمكن ببساطة إسقاط مثل هذه الافتراضات المزيفة أو الأقل إشكالية مما يتيح تطوير أنواع جديدة إلى حد ما من النماذج الاقتصادية على سبيل المثال النماذج ذات التفضيلات العقلانية المحدودة.

اما فيما يتعلق باقتصاديات الموظفين نفسها يشكك بعض النقاد على سبيل المثال، مارتن 2004 في قابلية تطبيق الاقتصاد على موضوع الموارد البشرية، حتى إذا كانت هناك رؤية اقتصادية ذات صلة وحقيقية في التخصصات الفرعية الأخرى، فإن هؤلاء النقاد ينكرون أنه يمكن بل ويجب استخدام الاقتصاد لتحليل الموظفين كعامل إنتاجي يشكله البشر، ومع ذلك لا يمكن تصور الكيفية التي يمكن

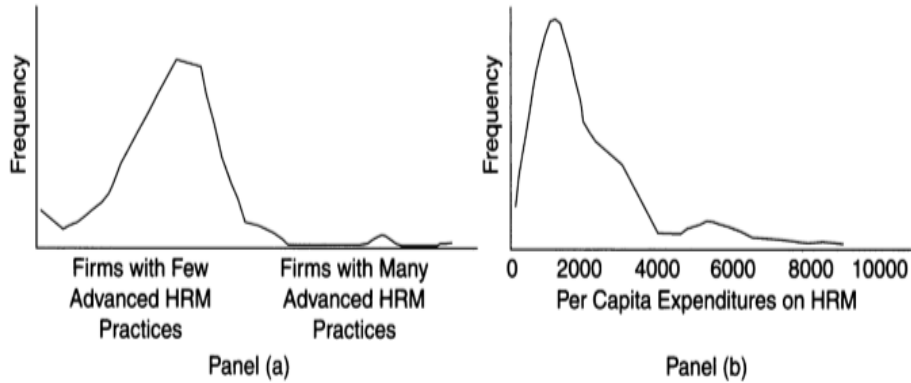
بها إساءة استخدام اقتصاديات الموظفين وتحويلهم ضد الموظفين ولا سيما أكثر من الحيل النفسية على أي حال لا تتوافق الاهتمامات الأخلاقية بسهولة مع الاهتمامات الواقعية حيث يتساءل المرء كيف يمكن لبعض النقاد أن يعتقدوا في وقت واحد أن رؤى اقتصاديات الموظفين خاطئة أخلاقياً وأن مثل هذه الأفكار غير موجودة، ولكن يبدو أن الادعاء الأخير غير صحيح حيث تظهر نظرة على نتائج ومنشورات خبراء اقتصاديات الموظفين التي تنسم بالمرونة إلى حد كبير ويمكن تغييرها وتكييفها وفقاً لذلك.

ولذلك يستخدم العديد من خبراء اقتصاد الموظفين الاقتصاد السلوكي الذي يتبع النموذج الاقتصادي، فهناك مواضيع صعبة بشكل خاص حيث تكون الندرة أقل أهمية من بعض العوامل النفسية والاجتماعية، ونجد أحد هذه المواضيع هو القيادة (ومع ذلك هناك مناهج اقتصادية لها)، وهي ذات أهمية عملية عالية.

2/1/8 النظريات التي تناولت دراسة الموارد البشرية

تناولت دراسة (Azevedo, 2008) المشكلة والحل النابعة عن تطبيق إدارة الموارد البشرية لنظرية الوكالة من حيث انه: قد يؤدي السلوك الاقتصادي العقلاني ذي المصلحة الذاتية للأفراد إلى نتائج غير مرغوب فيها للمنظمة، ومن ثم تتعامل مشكلة الوكيل الرئيسية وحلولها المحتملة مع الطرق التي يجب أن توليها المنظمات اهتماماً وثيقاً في العلاقات لتحسين مواردها المادية والبشرية لتحقيق النجاح التنظيمي ، كما يمكن أن تلعب تنمية الموارد البشرية دوراً هاماً في تسهيل العلاقة الإيجابية بين الوكيل والعامل.

الهدف من نظرية إدارة الموارد البشرية هو شرح سبب اختيار المنظمات مستوى إنفاق معين ومجموعة من ممارسات إدارة الموارد البشرية بعينها، حيث يوضح التوزيع التالي ممارسات إدارة الموارد البشرية ونفقات إدارة الموارد البشرية



Source: Freeman and Rogers (1999: 124)

Source: Bureau of National Affairs (2006)

من الشكل السابق ، يمكن تفسير المهمة الأساسية لنظرية إدارة الموارد البشرية على أنها توقع وتوضيح مكان تواجد المنظمات في هذه التوزيعات على مستوى منخفض أو متوسط أو مرتفع من إدارة الموارد البشرية - إلى جانب النتيجة الطبيعية ولكن هناك قضايا أكثر تعقيداً من حيث التغطية والجودة وتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية هذه وتتضمن الأسئلة الأخرى ذات الصلة لشكل توزيع إدارة الموارد البشرية في وقت معين؛ بالإضافة الي التغييرات بمرور الوقت في هذا التوزيع؛ واختلاف التوزيعات عبر الصناعات؛ وتكوين حزمة إدارة الموارد البشرية للمنظمة في أي نقطة معينة في التوزيع.

يواجه الباحثين من الاقتصاد بعض التحديات عند إشراك الأدبيات النظرية في إدارة الموارد البشرية (والعكس صحيح). وفقاً لـ (Lazear, 2007) ، فإن اقتصاديات الموظفين Personnel Economics تعتمد إلى حد كبير على نظرية

ونماذج الاقتصاد الجزئي، ومع ذلك فإن التأثير الأكثر أهمية هو علم النفس والسلوك التنظيمي التي يتم تجريبها أو تجاهلها في النموذج الاقتصادي القياسي للممثل العقلاني Homo Economics ، علاوة على ذلك فإن معظم الأعمال النظرية في اقتصاديات الأفراد Personnel Economics تستخدم رياضيات والتي قد تكون غائبة بشكل واضح في البحث الإداري حول إدارة الموارد البشرية، كما أن البحوث الإدارية متعددة التخصصات أكثر بكثير من البحوث الاقتصادية كما تحتوي على العديد من وجهات النظر النظرية المتنوعة.

فعلى سبيل المثال ادرج (Schuler, 2001) ثلاثة عشر مصدرًا للمساهمة النظرية في أبحاث إدارة الموارد البشرية منها: السلوكية، التنظيمية، استراتيجية الأعمال، كما ناقش (Subramony, 2006) أربع وجهات نظر نظرية مختلفة فيما يتعلق بالاختيار بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، وإضافة مزيد من التعقيد.

عادةً ما يتم التنظير حول اختيار المنظمات لممارسات إدارة الموارد البشرية في سياق التصنيف الثلاثي الذي طوره (Doty, 1996)، لقد ميزنا ثلاث مجموعات من وجهات النظر النظرية : الشمولية، والطوارئ، والتكوينية universalistic, contingency, and configurational كما حددت بعض الدراسات منظورًا رابعًا هو السياق contextual الذي تتكيف فيه استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية لتتناسب السياقات الثقافية والاجتماعية والسياسية المختلفة، ويمكن اعتبارها حالات طوارئ إضافية، اما من الناحية العملية فإن معظم كتاب SHRM يجعلون المنظور التكويني جزءًا مكونًا من المنظورات الشمولية والطوارئ ، وبالتالي اختزال الإطار إلى تصنيف ثنائي الاتجاه، ويفترض المنظور الكوني أن هناك "أفضل ممارسات" "best practices" معينة تكون دائمًا

خيارًا مريبًا لأنها تحسن الأداء التنظيمي ، على سبيل المثال: الأمن الوظيفي، والتوظيف الانتقائي للموظفين الجدد، والأجر مقابل الأداء، والتدريب المكثف، وانخفاض فروق الحالة reduced status differentials، وتبادل المعلومات على نطاق واسع.

غالبًا ما ترتبط هذه الممارسات بالاقتصاد والعلاقات الصناعية مع نظام توظيف من نوع سوق العمل الداخلي ، كما وصف في دراسة كلا من (Paul Boselie,2005) هذا الاختيار من متغيرات إدارة الموارد البشرية بأنه "وجهة نظر عالية الإدارة تتمحور حول الإدارة"، كما اقترح مؤلفو SHRM الآخرون قوائم مختلفة بشكل عام، ومع ذلك يشترك المنظور الكوني في اقتراحين: الأول هو أن الأرباح المدفوعة لممارسات إدارة الموارد البشرية هذه تكون أكبر إذا تم تنفيذها كحزمة، والثاني هو في المتوسط اي ان زيادة الاستثمار في الاختيار الدقيق، والتدريب، وتمكين الموظفين (الوظائف الأساسية لممارسات إدارة الموارد البشرية "المتقدمة") يزيد من أداء المنظمات.

يجادل منظور الطوارئ أن أفضل خيار بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مشروط بعوامل سياقية مهمة، فقد تكون المجموعة المثلى من ممارسات إدارة الموارد البشرية لمنظمة ما مختلفة تمامًا بالنسبة لمنظمة أخرى، وبالتالي فإن ضمنا أن الاختيار الأمثل للمنظمة لإدارة الموارد البشرية يجب أن يتبع قاعدة "الأنسب" حيث يتم اختيار ممارسات إدارة الموارد البشرية بحيث تتماشى بشكل أفضل مع المتغيرات مثل الحجم التنظيمي والصناعة وتكنولوجيا الإنتاج والقوى العاملة / المهارات الوظيفية وحالة سوق العمل (Datta, 2005).

حيث تحظى عدة عوامل طارئة بتركيز خاص اما عامل الطوارئ "الخارجي" هو استراتيجية عمل المنظمة، مما يعني أن الاستراتيجيات المختلفة للميزة التنافسية في سوق المنتجات على سبيل المثال هي التكلفة المنخفضة مقابل الخدمة المتفوقة، تتطلب استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ومجموعات من الممارسات المختلفة (فكرة غالبًا ما تسمى "تناسب عمودي" vertical fit). اما عامل الطوارئ "الداخلي" فهو متطلبات رأس المال البشري لعملية الإنتاج، وهذا يعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية المثلى ستختلف اختلافًا كبيرًا بين المنظمات التي توظف العمال ذوي المهارات المنخفضة، مقابل المهارات العالية والمتخصصة.

تمشيا مع منظور الطوارئ استخدم (Lepak, 1999) تعديل اساسي لـ "رأس المال البشري من حيث القيمة والتفرد" value and "human capital uniqueness" لاشتقاق أربعة أنواع مختلفة من أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية (تسمى هياكل إدارة الموارد البشرية HRM architectures) ؛ وبالمثل جادل (Arthur, 1994) بأن المنظمات التي تتبع استراتيجية منخفضة التكلفة من المرجح أن تتبنى نظامًا للقيادة والتحكم في إدارة الموارد البشرية في حين أن أولئك الذين يتبعون استراتيجية التمايز هم أكثر عرضة لاعتماد نظام الالتزام ، كما يؤكد المنظور التكويني على أدوار التكامل والتوافق والمساعدة المتبادلة (التأزر) كتأثيرات مهمة على اختيار إدارة الموارد البشرية الأمثل للمنظمة.

على الرغم من وجود درجات متفاوتة ضمنية أو صريحة، إلا أن التركيز هنا: على تأثير أداء ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث يعتمد بشكل حاسم على تجميع المجموعة (ممارسات) الصحيحة أو نظام بحيث أن جميع عناصر إدارة الموارد البشرية المنفصلة فعلى سبيل المثال الاختيار، التعويض، يتلاءم مع التدريب

والمزايا وعلاقات الموظفين معًا، ويدعمون بعضهم البعض، ويطورون أقصى قدر من التآزر الممكن تحقيقه (وهي فكرة غالبًا ما تسمى "الملاءمة الأفقية horizontal fit"). وهنا تكون تأثيرات الأداء المحتملة لاختيار إدارة الموارد البشرية مضاعفة وليست مضافة، مما يعني عوائد منخفضة إذا كانت جميع عناصر إدارة الموارد البشرية باستثناء عنصر واحد أو اثنين تتناسب معًا، ولكن عوائد عالية إذا تم تنفيذها بنجاح كحزمة كاملة.

بالإضافة للتعزيز الإداري في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية نحو توليف وتكامل هذه المنظورات، كما يؤكد هذا النهج التكاملي على أن هناك جوهرًا لتقنيات وسياسات إدارة الموارد البشرية "أفضل الممارسات"، والتي ترتبط عادةً بنظام التوظيف من أنظمة العمل عالية الأداء، والذي يؤدي في معظم المنظمات تقريبًا إلى تحسين الأداء، والتي لاقت اثر كبير في دراسة (عبدالعال، 2019) لاختيار الممارسات التي اطلق عليها أنظمة العمل عالية الاداء لتعكس الرفاهة النفسية للعاملين وبالتالي بالمثل في التعامل مع ممارسات ادارة الموارد البشرية كحزمة ذات قيمة للعامل والمنظمة وايضا سوق العمل.

ومع ذلك لا تزال المواصفات الدقيقة وتحديد المستوى التنظيمي لكل من متغيرات الأداء وإدارة الموارد البشرية غير مستقرة فعلى سبيل المثال تختلف مجموعة معينة من ممارسات إدارة الموارد البشرية اختلافًا كبيرًا عبر الدراسات، على الرغم من أنها تهدف بشكل عام إلى تضمين الممارسات "المتقدمة" أو "المتطورة" أو "عالية الأداء"، وفي بعض الحالات يتم قياسها على مستوى المنظمة، ولكن غالبًا ما يتم قياسها على مستوى المنظمة وفي الغالبية العظمى من الدراسات، يتم تضمين هذه الممارسات كمقياس للعد (نعم إذا كان موجودًا، لا إن لم يكن).

في بعض الحالات يتم استخدام تغطية الممارسة أو قياس كثافة الممارسة فيما يتعلق بالأداء حيث يتم استخدام كل من متغيرات النتائج المالية مثل معدل العائد على الأصول Tobin's Q، والمخرجات التنظيمية الوسيطة، مثل معدل الدوران turnover والإنتاجية productivity ومعدلات الإقلاع quit rates.

كما جادل بعض المؤلفين بأنه يجب تضمين مقاييس أوسع وأحياناً غير موضوعية للفعالية التنظيمية، مثل تصورات أصحاب المصلحة 'stakeholders' perceptions لأداء المنظمة أو العوامل التي تقيس رضا مصالح الموظفين satisfaction of employees' interests، والتي يطلق على ممارسات ادارة الموارد البشرية "black box"

تعتمد غالبية الدراسات على وجهة النظر القائمة على الموارد المنظمة Resource based view (RBV)، اما نظرية AMO والتي تشمل "القدرات abilities، الدافع motivation، الفرص opportunities"، ونظرية رأس المال البشري human capital، مما يمنح المنظمات مصدراً مستداماً للميزة التنافسية.

أن "الرؤية القائمة على الموارد أصبحت النموذج الموجه الذي تستند إليه جميع أبحاث إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية تقريباً، لذا فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية المتقدمة تعزز الأداء لأنها تساعد علي زيادة معارف ومهارات وقدرات الموظفين، وتمكين الموظفين من العمل، ايضاً تحفيز الموظفين على العمل، ومن ثم تم اختبار هذه التنبؤات في نموذج انحدار معادلة واحد ابتكره (Huselid., 1995)، وعادةً ما يستخدم بيانات مقطعية.

$$Perf_i = \beta_0 + \beta_1 HRM_i + \beta_2 X_i + \varepsilon_i$$

(Perf_i) هو مقياس للأداء المالي

أو التنظيمي في المنظمة ، (HRMi) هو مؤشر متجه أو مركب لممارسات إدارة الموارد البشرية في هذه المنظمة ، (Xi) هو قوه الاتجاه للمتغيرات الطارئة والتحكيمية ، (£) خطأ موزع بشكل عشوائي.

2/8 الدراسات التي تناولت اقتصاديات الموارد البشرية وبعض النظريات والأدوات الاقتصادية:

نجد ان العلاقة بين اقتصاديات الموارد البشرية والنظريات الاقتصادية منها نمذجة طلب المنظمة على ممارسات إدارة الموارد البشرية Modeling the Firm's Demand for HRM Practices ، حيث سعى (Kaufman M. ، 2011) لشرح قرار المنظمة الفردية فيما يتعلق بمدى الاستثمار في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الرغم من أن النهج التحليلي المستخدم هنا قياسي تمامًا في الاقتصاد إلا انه لم يتم تطويره مسبقًا من قبل الباحثين في اقتصاديات الموظفين ، في ين افترض (Lazear .، 2007) أن المنظمة لديها خيار على مجموعة من ممارسات إدارة الموارد البشرية المحتملة، وأيضًا هدف المنظمة على المدى القصير هو العائد المالي الأقصى اي انه يحقق أقصى ربح ، اما في الاقتصاد يعتبر هذا الافتراض معيارًا تمامًا لدرجة أنه يعتبر "معطى"؛ في الإدارة، ومع ذلك تظهر الاعتراضات فعلى سبيل المثال ماذا عن الأهداف الثابتة الأخرى ونتائج الأداء الأخرى؟ وبالمثل مصالح أصحاب المصلحة الآخرين مثل الموظفين والمجتمعات والقضايا المتعلقة بالشرعية الاجتماعية للأعمال وجني الأرباح.

ومن ثم كانت ردود الاقتصاديين على هذه الاعتراضات في شقين الاول يمكن تفسير "الربح" المتغير على نطاق واسع ليشمل القيمة الدولارية لجميع تلك العوامل غير الملموسة أو الذاتية التي تؤثر على القيمة النهائية للمشروع على الأقل

طالما أنها قابلة للتبديل من حيث المبدأ إلى دولار، وثانياً فيما يتعلق بمتغيرات النتائج التنظيمية الوسيطة الأخرى فإن النظرية التي تم تطويرها هي أنها تجعل الأهداف المتوسطة مثل تخفيض معدل الدوران والإنتاجية تزيد من وظيفة واضحة للسعي لتحقيق أقصى ربح.

أخيراً، نلاحظ أن افتراض تعظيم الربح يقتصر رسمياً على نموذج لمنظمات القطاع الخاص التي تسعى للربح، على الرغم من أننا لن نفاجأ إذا كان العديد من الآثار والتنبؤات بالنموذج تنطبق أيضاً على المنظمات غير الربحية، لذا فإن الابتكار التحليلي الرئيسي هو أننا نتعامل مع ممارسات إدارة الموارد البشرية كعنصر ضمن المدخلات Input في عملية الإنتاج، أي أن إنتاج المنظمة (مخرجات Output) يفترض أنه ينتج عن رأس المال، والعمالة، وممارسات إدارة الموارد البشرية.

لذلك يتم استخدام إدارة الموارد البشرية كونها تعزز الإنتاجية كما ينطوي أيضاً على تكلفة نظراً لأن إدارة الموارد البشرية يجب أن يتم إنتاجها داخلياً (على سبيل المثال، من قبل قسم الموارد البشرية) أو شراؤها في الأسواق الخارجية على سبيل المثال مستشارو الموارد البشرية HR consultants

وبالتالي، يتم تحديد الإنفاق الأمثل للمنظمة على إدارة الموارد البشرية وفقاً للاقتصاد الجزئي وذلك لزيادة الربح إلى أقصى حد والحفاظ على الاستثمار في المزيد من إدارة الموارد البشرية طالما أن الإيرادات الحدية المكتسبة تتجاوز التكلفة الحدية المنكبدة وتتوقف عندما يصبح الاثنان متساويين ، هذه البصيرة الأساسية ليست جديدة في أدبيات إدارة الموارد البشرية حيث ناقش (Jones, 1992) نهجاً

قائمًا على الاقتصاد كما قام (Kaufman, 2010) بتطويره، وللمساهمة في نقل النموذج إلى المستوى التالي للقيام بذلك تم البدء بوظيفة الإنتاج الموسعة للمنظمة:

$$Q = f (K, L, HRM)$$

(Q) تعبر عن المخرجات out put (الإنتاج والربح) ، (K) تعبر عن رأس المال Capital (الإنفاق على إدارة الموارد البشرية) ، (L) تعبر عن العمال Labors (عدد الأشخاص / ساعات العمل) ، (HRM) تعبر عن ممارسات ادارة الموارد البشرية (لإدارة رأس المال البشري)

لكن كيف تقوم إدارة الموارد البشرية بذلك؟ من خلال ما يطلق عليه "الصندوق الأسود" black box، والذي أطلق عليه أنظمة العمل عالية الأداء High performance work systems، لذا نقترح النهج التالي الذي يمكن تتبعه وتحليله بل ويشمل أيضًا الروابط الثلاثة في السلسلة السببية التي حددها كتاب ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية في (المعرفة knowledge، المهارات skills، القدرات abilities؛ سلطة التصرف في العمل (التمكين) empowered to act؛ الدافع للعمل motivated to act) ، لذا تم تعديل المعادلة من خلال ثلاث مراجعات وهي المراجعة الاولى: حيث توسيع مصطلح العمل من L إلى Le، تمثل e "العمل الفعال effective labor"، ويتم تعريفه على نطاق واسع ليشمل التأثير المشترك لمزيد من التحفيز والجهد والتمكين واكتساب المهارات / المعرفة ، اما المراجعة الثانية: حيث تجعل مقدار العمل الفعال Le، دالة لمستوى إنفاق إدارة الموارد البشرية؛ أي (HRM) Le ، واخيرا المراجعة الثالثة: ممارسات إدارة الموارد البشرية قد تساهم في زيادة العمالة الفعالة إما عن طريق تعزيز الدافع والجهد وفرص العمل فعلى سبيل المثال انه من خلال برنامج مشاركة الموظف أو خطة تعويض

المشاركة أو عن طريق زيادة مهارات العمال ومعارفهم وقدراتهم على سبيل المثال من خلال المزيد من التدريب أو برنامج مشاركة المعلومات ، وبالتالي تؤدي هذه المراجعات إلى دالة الإنتاج الموسعة في المعادلة التالية:

$$Q = f[K, e(HRM) \cdot L, HRM]$$

ويقترح النموذج أن إدارة الموارد البشرية تؤثر على أداء المنظمة من خلال رؤيتين أولاً تأثير إدارة الموارد البشرية المباشر والذي يمثل المساهمة المستقلة التي تمتلكها المزيد من وحدات ممارسة إدارة الموارد البشرية على الناتج مع الاحتفاظ بثبات كمية العمالة وخدمات رأس المال على سبيل المثال زيادة الإنفاق على اختيار الموظفين مثل زيادة الاستثمار في اختبارات التوظيف والمقابلات الشخصية والتقييم النفسي وزيادة الناتج بشكل مستقل عن أي تغيير في كمية العمل (من خلال مطابقة الأشخاص للوظائف بشكل أفضل، بدلاً من ذلك قد يؤدي الإنفاق الإضافي على السلامة في مكان العمل إلى زيادة (Out put) Q عن طريق تقليل حوادث مكان العمل ووقت التوقف عن الإنتاج والتأثير المباشر مستقل عن الجانب "البشري" للعمل، ثانياً يتم من خلالها تكون المدخلات الإضافية التي تؤثر على إنتاج إدارة الموارد البشرية هي تأثير إدارة الموارد البشرية غير المباشر (المدى المتوسط)، من خلال عوامل مثل التحفيز المحسن، وجهد العمل الأكبر وسلوك المواطنة الأفضل ورفع مستوى المهارات، ومن ثم يحدث هذا الارتباط السببي عندما يصبح العمل مدخلا فريدا من العوامل "البشرية"؛ وأنه أيضاً يشتمل هذا النموذج على رؤى "خلق القيمة" من نظريات RBV و AMO ورأس المال البشري.

وبالتالي تتمثل مشكلة الاختيار بالنسبة للمنظمة في تحديد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تحقق هدف الربح على أفضل وجه وبالنظر إلى ذلك فإن التحدي الذي تواجهه المنظمة هو حل المعادلة التالية:

$$\Pi = P \cdot f[K, e(HRM) \cdot L, HRM] - V \cdot HRM - W \cdot L$$

Π توضح أن الربح هو الفرق بين الإيرادات

والتكلفة، الإيرادات هي PQ مع دالة الإنتاج في المعادلة والتي يتم استبدالها بـ Q بافتراض تثبيت رأس المال على المدى القصير، حيث ان هناك عنصران من التكلفة المتغيرة: تكلفة العمالة وتكلفة ممارسات إدارة الموارد البشرية، بني النموذج بافتراض أن تكلفة العمالة لكل وحدة هي الأجر W لجميع الموظفين بما في ذلك المديرين بما في ذلك المزايا وغيرها من التكاليف وبالتالي فإن إجمالي تكلفة العمالة هو WL ، كما أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تكلفة واضحة تشير إليها V حيث يتم إنتاجها هي نفسها برأس المال والعمالة لتكون التكلفة الإجمالية لإدارة الموارد البشرية VHRM ، وعلى الرغم من أن الأجر Wis يُنظر إليه بشكل عام على أنه مكون من حزمة إدارة الموارد البشرية للمنظمة إلا أن مشكلة الاختيار التي تم النظر فيها هنا هي المستوى الأمثل لإدارة الموارد البشرية "المصنعة" لذلك يتم تمييز W و V بشكل منفصل تمامًا كما يُفترض أن سعر العمل (W) "مُعطى" (الذي يحدده السوق)، كذلك تكلفة شراء / إنتاج ممارسات إدارة الموارد البشرية الإضافية (V) .

لذا يتم تحديد المستوى الأمثل لإدارة الموارد البشرية عن طريق التفريق بين المعادلة السابقة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية وحل شرط الدرجة الأولى، اي توضح القاعدة الحدية للقرار ويتم ذلك في المعادلة التالية:

$$\frac{\partial \Pi}{\partial HRM} = P \left[\left(\frac{\partial Q}{\partial e} \frac{de}{dHRM} \right) \cdot L \right] + \frac{\partial Q}{\partial HRM} = V$$

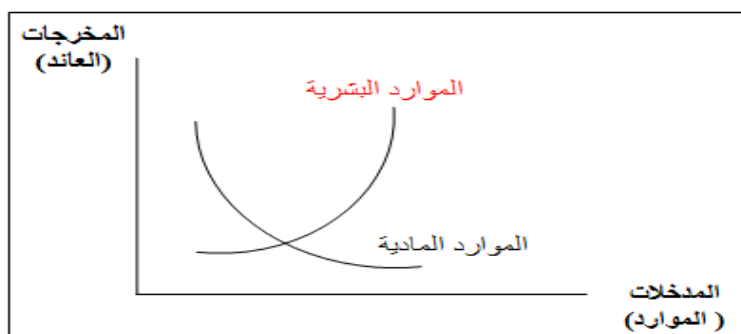
الجانب الأيسر من الشرط من الدرجة الأولى هو منتج الإيرادات الحدية (MRP) لممارسات إدارة الموارد البشرية

وتتكون من جزأين: تأثير إدارة الموارد البشرية المباشر (تأثير المزيد من إدارة الموارد البشرية على Q يحمل ثابت L)، بالإضافة الي تأثير إدارة الموارد البشرية غير المباشر (تأثير المزيد من إدارة الموارد البشرية على Q لأنه يخلق عمالة أكثر فعالية) ، اما إذا كان العمل سلعة (أي إدخال عامل غير متحرك) يصبح المصطلح $d(e) / d(HRM)$ ثابتاً ويخرج من حالة الطلب الأول تاركًا التأثير المباشر فقط ، إذا كان التأثير المباشر فقط موجودًا ، فلنه تختلف إدارة الموارد البشرية بشكل جوهري عن إدارة العمليات أو من نسخة مبكرة من الإدارة العلمية، اما الجانب الأيمن من المعادلة هو سعر الوحدة لخدمات إدارة الموارد البشرية (V) .

يجب على المنظمة الاستمرار في استثمار أموال إضافية في ممارسات إدارة الموارد البشرية طالما أن الإيرادات الإضافية التي تم إنشاؤها تتجاوز التكلفة الإضافية؛ وعندما يصبح الاثنان متساويين يتم الوصول إلى المستوى الأمثل لممارسات إدارة الموارد البشرية.

ومن ثم تم توسيع هذا النموذج بعدة طرق في (Kaufman, 2010) ؛ على سبيل المثال يتم تصنيف متغير إدارة الموارد البشرية المركب إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية الفردية (التوظيف والتدريب والتعويض ، وما إلى ذلك)، ويتم اشتقاق تكوين ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى أقصى حد (التوافق الأفقي horizontal fit)، وجعل التكامل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتقديم البعد

الأفقي المناسب لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية، الأهم من ذلك عندما يتم تعظيم الربح يؤدي المزيد من الاستثمار في إدارة الموارد البشرية بالضرورة إلى انخفاض الأداء - وليس أعلى (وفق لما يفسره قانون تناقص الغلة Law of diminishing return، للعلاقة بين المدخلات (موارد) والمخرجات (العائد))، عكس ذلك اذا تم الاستثمار في المورد البشري (الموظفين) ووضحت دراسة (عبدالعال، 2019) في الشكل التالي الفرق بينهم :



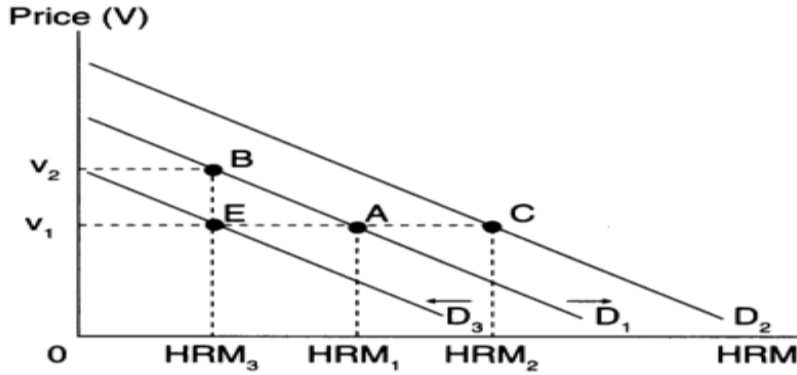
وبخلاف ما سبق ، كان يُنظر إلى الأفراد / إدارة الموارد البشرية على نطاق واسع على أنها " اقتصاديات العمل التطبيقية " وتم تضمينها في العلاقات الإنسانية باعتبارها الجناح الإداري للعلاقات الصناعية (Kaufman, 2010)، لذا فإن الإدارة هي جانب واحد من عملة الاقتصاد حيث ان الأعمال مثل الإدارة وعندما بدأت العلاقات الصناعية IR والموظفين في الانفصال بعد الستينيات، حل علماء السلوك محل الاقتصاديين وإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية محل IR فيما يتعلق بالبعد الخارجي والاستراتيجي لعلاقات العمل لذلك إدارة الموارد البشرية الحديثة في الغالب "علم النفس التطبيقي / OB" ويضيق بشكل ملحوظ دور ومساهمة الاقتصاد. (Kaufman M. , 2011)

ليصبح التساؤل لدي بعض المنظمات التي تستثمر القليل في ممارسات إدارة الموارد البشرية؟ بينما تستثمر منظمات أخرى في المستوى المتوسط؟ والبعض الآخر على مستوى عالٍ؟ ذلك يرجع الي معيار الإنتاجية والإيرادات الإضافية الناتجة عن استخدام وحدة إضافية من ممارسات إدارة الموارد البشرية في الإنتاج مع التكلفة الإضافية المتكبدة، فبعض المنظمات بالنظر إلى حجمها وتكنولوجيا الإنتاج، والمهارة، والخصائص الديموغرافية للقوى العاملة ... وعوامل أخرى، تجد أن الأرباح يتم تعظيمها من خلال إنفاق إدارة الموارد البشرية تقريبًا، وقد يكون هذا نظام توظيف "خارجي" أو "سوق"، حيث يحدد العرض والطلب معدلات الأجور، ويحفز الموظفين (من خلال التهديد بالبطالة)، وتوفير موظفين جدد new recruits وفرص التدريب.

في حين يجد آخرون أن الأرباح يتم تعظيمها بمستوى متوسط ومع ذلك بالنظر إلى حجمها، وتكنولوجيا الإنتاج، وغيرها من الخصائص الداخلية والخارجية، كما أنه من غير المحتمل أن يكون هذا صحيحًا خارج السيناريو غير الواقعي حيث تحقق جميع (أو معظم) المنظمات مكاسب هامشية مستمرة في الربحية من الاستثمار الإضافي في إدارة الموارد البشرية (Kaufman, 2010)

وبالتالي، نجد ان منحى طلب إدارة الموارد البشرية ووظيفة طلب إدارة الموارد البشرية The HRM Demand Curve and HRM Demand Function، تكون أداة جديدة لتحليل إدارة الموارد البشرية هو اشتقاق منحى طلب إدارة الموارد البشرية ويصور هذا المنحى العلاقة بين سعر إدارة الموارد البشرية (V) والكمية المطلوبة لممارسات إدارة الموارد البشرية (معبّرًا عنها بالدولار من الإنفاق)، مع الاحتفاظ بجميع العوامل الأخرى ثابتة ويتم توضيح هذا المنحى في

الشكل التالي، حيث يتم اشتقاق هذا المنحنى عن طريق رسم منتج الإيرادات الحدية لإدارة الموارد البشرية.



بمعنى آخر، يشير MRP إلى الدولارات الإضافية من الإيرادات المكتسبة من الاستثمار في وحدة أخرى من ممارسات إدارة الموارد البشرية.

حيث ان استخدام المنظمة لممارسات إدارة الموارد البشرية يتبع قانون الطلب، تمامًا مثل استخدامها لمدخلات عوامل أخرى، وبالتالي فإن ارتفاع سعر نشاط إدارة الموارد البشرية من V_1 إلى V_2 يتسبب في حركة أعلى منحنى طلب إدارة الموارد البشرية D_1 وانخفاض في الكمية المطلوبة من HRM_1 إلى HRM_3 (النقطة A إلى النقطة B). يتأثر أيضًا الطلب على ممارسات إدارة الموارد البشرية بكل تلك المتغيرات التي تغير منحنى طلب إدارة الموارد البشرية. يجب أن تؤثر هذه

$$HRM_i = f(Q_p, W_p, V_p, X_i),$$

المتغيرات على أحد المحددين لمنتج الإيرادات الحدية لمدخل إدارة الموارد

البشرية: المنتج المادي الهامشي (الناتج الإضافي المنتج) أو الإيرادات الهامشية من هذا الإنتاج الإضافي (أو كليهما)

يوفر منحني طلب إدارة الموارد البشرية ونموذج وظيفة الطلب The HRM demand curve and demand function model شرحًا مثيرًا للاهتمام لشكل توزيع تكرارات إدارة الموارد البشرية في وقت ما والتغيرات التي تطرأ عليه بمرور الوقت، اي في وقت ما يكون لكل شركة قيم معينة للمتغيرات V و W و X (والتي تمثل الاقتصاد الجزئي)، وإدخالها في دالة الطلب يعطي المستوى الأمثل لنفقات إدارة الموارد البشرية على ممارسات محددة، عوامل التحول في طلب إدارة الموارد البشرية Shift Factors of HRM Demand، منها: حجم الشركة Firm size، معدل الاجور Wage rate، تكنولوجيا الإنتاج Production technology، الخصائص الصناعية والتنظيمية Industry and organizational characteristics، الظروف الاقتصادية والسوقية Economic/market conditions، النقابات Unionization، الدور الاستراتيجي لوظيفة ادارة الموارد البشرية Strategic role of the HRM function، فلسفة علاقات الموظفين Employee relations philosophy.

$$\frac{HRM_i}{L_i} = \alpha + \beta_1 Q_i + \beta_2 L_i + \beta_3 K_i + \beta_4 W_i + \beta_5 X_i + \epsilon_i$$

اما تقدير دالة طلب إدارة الموارد البشرية Estimating and HRM Demand function

دالة طلب معادلة التقدير مع مدخلات رأس المال والعمل تضمنت عوامل التحول في طلب إدارة الموارد البشرية.

لذا ملخص ما تقدم، ينظر لنموذج إدارة الموارد البشرية كمدخل في الإنتاج (نظرية الانتاج) ويقترح أن الاختلافات على مستوى المنظمة في الإيرادات

والتكاليف الحدية لممارسات إدارة الموارد البشرية تؤدي إلى اختلافات منهجية في اعتماد إدارة الموارد البشرية والإنفاق.

إن آلية الانتقال (الصندوق الأسود black box) بين إدارة الموارد البشرية وأداء المنظمة تم نمذجتها أيضًا مع تمييز التأثيرات المباشرة وغير المباشرة ، وتم تطوير هذه الرؤى بشكل رسمي من حيث منحى طلب إدارة الموارد البشرية ووظيفة طلب إدخال إدارة الموارد البشرية، والتوصل لمعادلة جديدة لتقدير إدارة الموارد البشرية - وظيفة طلب إدارة الموارد البشرية - التي تجعل اختيار ممارسات إدارة الموارد البشرية (والنفقات)، كما إنه يمثل أول بديل رئيسي لنموذج الانحدار من نوع Huselid الذي هيمن على البحث التجريبي HRM فترة طويله.

3/8 التعليق على الدراسات السابقة:

- نجد انه عبر السنوات الماضية نشأ وتطور المحاسبة عن الموارد البشرية التي تعمل على توفير المعلومات عن الاصل البشري بعد عملية القياس والتحديد، فهناك العديد من المراحل التي مر بها تطور المحاسبة عن الموارد البشرية منها: مرحلة ما بين 1960 - 1966 والتي تعبر عن فكرة راس المال البشري في النظرية الاقتصادية وهي مرحلة وضع المفاهيم الاساسية للمحاسبة عن الموارد البشرية، ثم مرحلة ما بين 1966 - 1971 حيث تعمل على ايجاد وتقييم نماذج قياس تكلفة الموارد البشرية وكذلك نماذج قياس قيمة المورد البشري، تاليها مرحلة ما بين 1971 - 1976 التي ركزت على أثر المعلومات التي تقدمها المحاسبة عن الموارد البشرية على اتخاذ القرارات الادارية (الادارة - المستثمرين)، وصولا الي مرحلة ما بين 1976 - 1980 حيث تكاليف تطبيق النظم تزايدت والعائد المتوقع منها غير مؤكد ، وأخيرا مرحلة 1980 حتى الان ركزت علي الاهتمام بالنظرية

والتطبيق مع التركيز على دور المورد البشري في زيادة الانتاجية ، وحاليا الاهتمام بالتنمية المستدامة والتي اساسها البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي مما يزيد من تطور رؤي الباحثين والممارسين والاستراتيجيات المتبعه.

- تعددت طرق المحاسبة عن الموارد البشرية فمنها طرق قياس تكلفة وتحديد قيمة المورد البشري التي تتمثل في طريق قياس التكلفة ومنها طريقة التكلفة التاريخية (تكلفة التعليم، تكلفة الحصول على العاملين)، وطريقة تكلفة الاحلال او الاستبدال (تكلفة الحصول على العاملين، تكلفة التعليم، تكلفة ترك العمل او الانفصال)، كذلك طريقة الفرصة البديلة، وطريقة التكلفة الاقتصادية، اما طرق تحديد قيمة المورد البشري والتي منها طريقة التقييم على اساس الرواتب المستقبلية المخصصة ، طريقة التقييم على اساس القيمة الحالية للإيرادات المستقبلية الناتجة من استخدام الموارد البشرية ، طريقة التقييم بخصم الارباح غير العادية او شهرة المحل، طريقة العوائد المستقبلية.

- اختلاف قياس الموارد البشرية نظرًا لأهمية الموارد البشرية في المنظمات، أصبح قياس الموارد البشرية بارزًا بشكل متزايد، وتعتبر المعلومات التي يوفرها قياس الموارد البشرية عاملاً مهماً للإدارة العليا في إدارتها للمنظمة. ونظرًا لأن قياس الموارد البشرية عادةً ما يتم تعيينه لقسم الموارد البشرية فإنه يمثل أيضًا مصدر قوة محتمل لقسم الموارد البشرية في علاقته بالإدارة العليا بالاعتماد على نظرية "الاعتماد على الموارد، تناولت دراسة (Amalou-Döpke, 2014) علاقة التبادل بين قسم الموارد البشرية والإدارة العليا من خلال دراسة مقابلة تجريبية والتي أظهرت النتائج أن قياس الموارد البشرية يساهم في إضفاء الطابع المهني على قسم الموارد البشرية وزيادة شرعيتها المتصورة في المنظمة وبيان علاقات التبادل داخل المنظمة.

- مساهمات اقتصاديات الموارد البشرية وخصوصية المنظمة لكفاءات الموظفين وقابلية إنتاجيتها الفردية تتطلب ممارسات مختلفة لإدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالتخطيط والاكتساب، والتعويض، والسيطرة على هذه الموارد، فعلى هذا الأساس يتم عرض العناصر التي يمكن أن تكون أساس في النظرية الاقتصادية المعيارية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية في شكل مقترحات قابلة للاختبار تجريبياً حول الاختلافات في إدارة الشركات للموارد البشرية، على افتراض أن العقلانية الاقتصادية مطلوبة بعد وكذلك الجوانب الحاسمة لمنطق العرض التقديمي. (Nordhaug,2004)، كما ساهمت النظرية الاقتصادية في دراسة ادارة الموارد البشرية في العديد من القضايا منها: حوافز الحياة العملية ، الإدخال أو الدفع على أساس المخرجات؟ ، البطولات ، ضغط الراتب ، ضغط الأقران.

9. النتائج والتوصيات:

توصل الباحثة الي وجود علاقة إيجابية قوية بين اقتصاديات الموارد البشرية للممارسات التي يتم الاعتماد عليها من قبل المنظمة في ضوء النظريات الاقتصادية والأدوات المتبعة للتحقق من وجود الجانب الاقتصادي من حيث التحليل المؤدي الي اتخاذ القرارات بشكل مناسب بالتوقيت المناسب بالتكلفة المناسبة وأيضاً موجهه للمنفذين المناسبين والمؤهلين لتلك القرارات ، كما توصي الباحثة بتوجه العديد من الباحثين لتطبيق هذا النوع من الأبحاث وادراج فكرة اقتصاديات من حيث النظريات والأدوات المستخدمة لتفعيل الاستفادة القصوى وخاصة في اشد الأوقات احتياجاً لذلك وهي أوقات الازمات ولاسيما جائحة كورونا المستجدة والتي تعد رمز للعصر القادم مما يزيد من أهمية التعامل الأساسي من منظور اقتصادي اكثر من قبل .

10- قائمة المراجع :

اولا المراجع العربية :

- عبدالعال ، امل محمد (2019) : اثر انظمة العمل عالية الاداء علي الرفاهة النفسية للعاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة.

ثانيا المراجع الاجنبية :

Amalou-Döpke, L. &. (2014). HR measurement as an instrument of the HR department in its exchange relationship with top management: A qualitative study based on resource dependence theory. *Scandinavian journal of management*, 444-460.

Arthur. (1994). Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover . *Academy of management journal*, 670-687.

Azevedo, A. &. (2008). the economics of utility , agency , theory and human resource development. *Advances in developing human resources*, 817-833.

Datta, G. ,. (2005). Human resource management and labor productivity : does industry matter? *Academy of management journal* , 135-145.

Dilger, A. (2011). Personal Economics : Strengths , weaknesses and its place in Human Resource Management . *Management Revue*.

Doty, D. &. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management : tests of universalistic , contingency , and configurational performance prediction. *Academy of management journal*, 802-835.

Huselid., M. (1995). the impact of human resource management practices on turnover , productivity , and corporate financial performance. *Academy of management journal* .

Jones, G. R. (1992). An economic approach to conceptualizing the utility of human resource management practices . *research in personnel and human resources management* .

Kaufman. (2010). SHRM Theory in the Post-Huselid Era: Why It is Fundamentally Mis-Specified. *industrial relations*, 49, 286-313.

- Kaufman, M. (2011). the firm's choice of HRM practices ; economics meets strategic human resource management. *industrial and labor relations review*, 64.
- Lazear ., S. (2007). Personnel Economics : the economist's view of Human Resources. *Journal of Economic Literature*, 21, 91-114.
- Lazear, E. (2000). *The future of personal economics*.
- Lepak, S. (1999). the human resource architecture : toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of management review*, 31-48.
- Macky, B. (2009). Research and theory on High-Performance work systems : Progressing the High-involvement stream. *Human Resource Management Journal*, 19, 3-23.
- Nordhaug, O. (2004). Contributions to an economic theory of human resource management. *Human resource management review*, 383-393.
- Paul Boselie, G. D. (2005). commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human Resource Management*, 15, 67-94.
- Schuler, J. ., (2001). HRM and its link with strategic management. In *Human Resource management : A Critical text* (pp. 114-130).
- Subramony, M. (2006). Why organizations adopt some human resource management practices and reject others : An exploration of rationales. *Human Resource Management*, 45(2), 195-210.