



دور التوظيف الرشيق في تعزيز سمعة إدارة الموارد البشرية

اسرار عبد الزهرة علي*

قسم الادارة العامة ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

* البريد الإلكتروني للتواصل : asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

الملخص	الكلمات المفتاحية
يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التوظيف الرشيق (Agile Recruitment) في تعزيز سمعة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات، مع التركيز على العلاقة بين ممارسات التوظيف المبتكرة وتجربة المرشحين، وتأثيرها على الصورة الذهنية للمنظمة والتميز التنافسي لصاحب العمل. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي والميداني، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من (184) فرد من موظفين وإدارات الموارد البشرية في شركة الحفر العراقية. أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات التوظيف الرشيق يساهم بشكل كبير في تحسين سمعة إدارة الموارد البشرية، من خلال تعزيز سرعة استجابة الأقسام، وتطوير تجربة المرشحين، ورفع مستوى الابتكار في عملية التوظيف. كما تبين أن هناك علاقة إيجابية قوية بين استخدام أدوات واستراتيجيات التوظيف الرشيق وارتفاع سمعة المؤسسة كصاحب عمل متميز. يخلص البحث إلى أن تبني ممارسات التوظيف الرشيق يمثل استثماراً استراتيجياً للمؤسسات الراغبة في جذب الكفاءات المتميزة والحفاظ على صورة تنظيمية إيجابية.	التوظيف الرشيق ؛ إدارة الموارد البشرية ؛ سمعة المؤسسة ؛ تجربة المرشحين ؛ العلامة التجارية لصاحب العمل.
© 2026. This is an open access article under the CC by licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0	

1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقدین الأخيرین تحولات جوهرية فرضتها الثورة الرقمية وتطور تقنيات الاتصال والمعلومات، مما أدى إلى تغيير كبير في أنماط الإدارة وأساليب استقطاب الكفاءات البشرية. في ظل هذه التحولات، برز مفهوم التوظيف الرشيق (Agile Recruitment) كأحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الهادف إلى جعل عملية التوظيف أكثر مرونة وسرعة واستجابة للتغيرات في سوق العمل. لم يعد النجاح التنظيمي يقاس فقط بامتلاك رأس مال مادي أو تقني، بل أصبح السمعة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية عاملاً رئيساً في بناء الثقة وجذب الكفاءات وتعزيز الولاء المؤسسي.

إن الرشاقة في التوظيف لا تعني السرعة فقط، بل تشمل القدرة على التكيف مع المتغيرات والتعامل مع احتياجات المرشحين وتوقعاتهم بطريقة احترافية، بما يعزز الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة في سوق العمل. ومع تصاعد المنافسة بين المؤسسات على استقطاب المواهب، أصبحت سمعة إدارة الموارد البشرية من أبرز محددات النجاح التنظيمي، إذ تمثل واجهة المؤسسة أمام المجتمع المهني والمرشحين المحتملين. ومن هذا المنطلق، يسعى هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين ممارسات التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية، من خلال تحليل الأبعاد المفاهيمية والنظرية والميدانية التي تحدد طبيعة هذا الارتباط وأثره على الأداء المؤسسي العام.

2. مشكلة البحث

واجه العديد من المنظمات، لاسيما في البيئات النامية، تحديات متزايدة في إدارة عمليات التوظيف، تتمثل في بطء الإجراءات، وضعف التواصل مع المرشحين، وانخفاض رضاهم عن تجربة التوظيف. كما تعاني بعض إدارات الموارد البشرية من تراجع في سمعتها المؤسسية نتيجة لاعتمادها على أساليب تقليدية في الاختيار والاستقطاب، لا تتناسب مع متطلبات العصر الرقمي وسرعة التغير في سوق العمل. في المقابل، بالرغم من أن تجارب الدول الغربية أثبتت أن تطبيق ممارسات التوظيف الرشيق يساهم في تحسين كفاءة التوظيف، وتعزيز تجربة المرشح، ورفع مستوى السمعة المؤسسية. إلا أن الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع لا تزال محدودة خاصة في تحليل العلاقة بين التوظيف الرشيق والسمعة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية.

من هنا، تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يساهم التوظيف الرشيق في تعزيز سمعة إدارة الموارد البشرية في المنظمات؟

وتنبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مدى انتشار ممارسات التوظيف الرشيق في المنظمات الحديثة؟
2. ما أبرز العوامل التي تؤثر في سمعة إدارة الموارد البشرية؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التوظيف الرشيق ومستوى السمعة لإدارة الموارد البشرية ؟
4. هل تعي المنظمة المبحوثة معنى وأهمية التوظيف الرشيق ؟

3. أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يعالج أحد الموضوعات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، وهو التوظيف الرشيق، الذي يمثل نقلة نوعية في أساليب الاستقطاب والاختيار. وتبرز أهمية البحث من الجوانب الآتية:

1. أهمية عملية: يُقدّم البحث توصيات عملية لإدارات الموارد البشرية حول كيفية توظيف مبادئ الرشاقة في استراتيجيات التوظيف، بما ينعكس على تحسين السمعة وجذب الكفاءات العالية.
2. أهمية تنظيمية: فيما لو طبق التوظيف الرشيق في المنظمات العراقية من شأنه أن يساعد صناع القرار في المنظمات على إدراك أن سمعة الموارد البشرية ليست نتيجة عشوائية، بل هي ثمرة سياسات وتفاعلات مدروسة، وأن التوظيف الرشيق يمكن أن يكون أحد أدوات تحسين هذه السمعة بشكل مستدام

4. أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والتطبيقية، من أبرزها:

1. تحديد المفاهيم والمبادئ الأساسية للتوظيف الرشيق في سياق إدارة الموارد البشرية.
2. تحليل مكونات السمعة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية وأهم العوامل المؤثرة فيها.
3. قياس العلاقة بين ممارسات التوظيف الرشيق ومستوى السمعة لإدارة الموارد البشرية
4. التعرف على تأثير تجربة المرشحين كمتغير وسيط في هذه العلاقة.
5. تقديم نموذج تطبيقي يُسهّم في تطوير آليات التوظيف وتحسين السمعة المؤسسية.

5. فرضيات البحث أو تساؤلاته الرئيسية

اعتمادًا على الإطار النظري والمشكلة البحثية، يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الرئيسية:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ممارسات التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية في المنظمات.
2. الفرضيات الفرعية:
 - (1) توجد علاقة بين سرعة إجراءات التوظيف وتحسين السمعة التنظيمية.
 - (2) توجد علاقة بين جودة التواصل مع المرشحين وصورتهم الذهنية عن إدارة الموارد البشرية.
 - (3) تؤثر تجربة المرشح بشكل إيجابي في العلاقة بين التوظيف الرشيق والسمعة المؤسسية.
 - (4) يساهم استخدام الأدوات الرقمية في رفع كفاءة التوظيف وتعزيز السمعة التنظيمية.

6. منهجية البحث

أ- المنهج المستخدم

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف ظاهرة التوظيف الرشيق وتحليل أثرها في السمعة المؤسسية لإدارة الموارد البشرية. كما يتضمن الشق الميداني الذي يعتمد على جمع البيانات من عينة من مديري الموارد البشرية والموظفين باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة للتحليل.

ب- أدوات جمع البيانات

أُستخدِمت في هذا البحث أداتان أساسيتان لجمع البيانات:

1. الاستبانة الميدانية: تم تصميمها وفق مقياس خماسي (من 1 إلى 5)، وتوزعت على محورين رئيسين: ممارسات التوظيف الرشيق، ومؤشرات السمعة المؤسسية.
2. المقابلات شبه المنظمة: أُجريت مع عينة محدودة من مسؤولي التوظيف لتفسير نتائج الاستبانة ودعم التحليل الكمي ببيانات نوعية.

ج- حدود البحث

يحدد البحث بالحدود الآتية:

1. الحدود المكانية: شركة الحفر العراقية في مدينة بغداد.
2. الحدود الزمانية: الفترة من كانون الثاني (يناير) إلى آب (أغسطس) 2025..
3. الحدود البشرية: موظفو إدارات الموارد البشرية ومديرو الوحدات التنظيمية في عينة المنظمات المختارة.

7. مصطلحات البحث الإجرائية

1. التوظيف الرشيق (Agile Recruitment): مجموعة من الممارسات والأساليب التي تركز على تسريع عمليات التوظيف وتحسين المرونة التنظيمية من خلال فرق متعددة التخصصات، والاستفادة من الأدوات الرقمية لتحقيق تجربة مرشح فعالة ونتائج توظيف أكثر دقة.

2. **سمعة إدارة الموارد البشرية:** الانطباع العام المتكوّن لدى العاملين والمرشحين والجمهور الخارجي عن كفاءة وعدالة إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ويقاس من خلال مؤشرات مثل الشفافية، والاحترافية، ورضا المرشحين.
3. **تجربة المرشح (Candidate Experience):** مدى رضا المتقدمين للوظائف عن جميع مراحل عملية التوظيف، بدءًا من الإعلان عن الوظيفة حتى مرحلة ما بعد المقابلة، ومدى انعكاس هذه التجربة على تصورهم الإيجابي للمنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

1. مفهوم التوظيف الرشيق (Agile Recruitment)

1-1 النشأة والتطور

يُعد مفهوم التوظيف الرشيق (Agile Recruitment) امتدادًا طبيعيًا لمبدأ "المنهج الرشيق (Agile Methodology)" الذي نشأ في مجال تطوير البرمجيات في مطلع الألفية الجديدة، وتحديداً عام 2001 مع ظهور "البيان الرشيق (Agile Manifesto)" الذي دعا إلى السرعة في الإنجاز، والتفاعل المستمر مع التغيير، والتركيز على الأفراد أكثر من العمليات. ومع نجاح تطبيق هذه المبادئ في بيئة البرمجيات، بدأت المنظمات في مطلع العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين بتبنيها في مجالات الإدارة الأخرى، ومنها إدارة الموارد البشرية، لتتحول الرشاقة من نهج تقني إلى فلسفة تنظيمية شاملة [1].

بدأ استخدام مصطلح "التوظيف الرشيق" في الدراسات الحديثة بين عامي 2014 و2016، حين أدركت المؤسسات الكبرى أن نماذج التوظيف التقليدية أصبحت غير قادرة على مواكبة سرعة التحولات في سوق العمل، خاصة مع انتشار العمل عن بُعد، وازدياد التنافس على الكفاءات التقنية والمهنية. بحلول عام 2020، ومع تقني جائحة كورونا، شهدت ممارسات التوظيف تحولاً جذرياً نحو الرشاقة الرقمية؛ حيث أصبحت المرونة، وسرعة الاستجابة، والتعاون عبر المنصات الرقمية من أساسيات العمل. ومنذ ذلك الحين، أصبحت الرشاقة في التوظيف سمة من سمات المنظمات القادرة على التكيف والنمو في بيئة مضطربة. ويُلاحظ أن تبني التوظيف الرشيق لا يقتصر على المؤسسات التقنية، بل أصبح يشمل جميع القطاعات كالصحة، والتعليم، والطاقة، والخدمات، إذ يُنظر إليه اليوم على أنه أداة استراتيجية لتعزيز الكفاءة التنظيمية والسمعة المؤسسية [2].

1-2 المبادئ الأساسية للتوظيف الرشيق

- يقوم التوظيف الرشيق على مجموعة من المبادئ الجوهرية التي تمثل إطاراً مرئياً يساعد إدارات الموارد البشرية على تحسين الأداء والاستجابة السريعة لاحتياجات المنظمة. ويمكن تلخيص أهم هذه المبادئ في النقاط الآتية:
1. **الاستجابة السريعة للتغيير:** يتمثل هذا المبدأ في قدرة فرق التوظيف على تعديل الخطط والإجراءات فور ظهور متغيرات جديدة، مثل تغير متطلبات الوظيفة أو انسحاب المرشحين أو ظهور تقنيات بديلة في السوق. [3]
 2. **العمل الجماعي والتعاون المتقاطع:** يعتمد التوظيف الرشيق على تشكيل فرق متعددة التخصصات تضم ممثلين عن الموارد البشرية والإدارة العليا والفريق التقني ومدير القسم، لضمان اتخاذ قرارات توظيف جماعية أكثر دقة ومرونة.
 3. **التجريب والتحسين المستمر:** يتبنى التوظيف الرشيق فلسفة التعلم من التجارب عبر عقد اجتماعات تقييم دورية (Sprint Retrospectives) لتحديد ما نجح وما يجب تحسينه في كل دورة توظيف.
 4. **الشفافية والتواصل المفتوح:** تُعد الشفافية في التواصل مع المرشحين وأعضاء الفريق أحد العناصر الجوهرية في الرشاقة، حيث يتم تبادل المعلومات بشكل فوري وواضح لتقليل الأخطاء وسوء الفهم.
 5. **الاعتماد على البيانات والتقنيات الحديثة:** يعتمد التوظيف الرشيق على أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في فحص السير الذاتية، والتنبيه بمستوى توافق المرشح مع الوظيفة، وقياس تجربة المتقدمين لتحسين الأداء المستقبلي.
 6. **التركيز على تجربة المرشح (Candidate Experience):** يُنظر إلى المرشح باعتباره "عميلاً داخلياً" يجب تقديم تجربة احترافية له، لأن انطباعه عن عملية التوظيف يؤثر في سمعة المنظمة وقدرتها على جذب الكفاءات في المستقبل.
 7. **المرونة في التخطيط الزمني:** بخلاف النظام التقليدي الذي يعتمد مراحل جامدة، يستخدم التوظيف الرشيق جداول زمنية مرنة تُراجع أسبوعياً لتسريع دورة التوظيف دون التضحية بجودة الاختيار.
- إن تطبيق هذه المبادئ يُسهم في بناء إدارة موارد بشرية قادرة على التعامل بفعالية مع التحديات المفاجئة، وتقديم تجربة توظيف احترافية تعزز الصورة الذهنية للمنظمة [4].

1-3 مقارنة بين التوظيف التقليدي والتوظيف الرشيق

للتوضيح العملي لأهمية التحول نحو الرشاقة، يمكن عقد مقارنة بين المنهجين التقليدي والرشيق في التوظيف وفق الجدول الآتي: [5]

المقارنة	التوظيف التقليدي	التوظيف الرشيق
الهدف الرئيس	ملء الشواغر ضمن إجراءات روتينية	بناء فرق عمل مرنة بسرعة واستجابة
مدة دورة التوظيف	طويلة ومحددة بمراحل ثابتة	قصيرة ومتكررة تعتمد على الدورات (Sprints)
طبيعة الفريق	قسم موارد بشرية منفصل	فريق متعدد التخصصات يعمل بشكل كامل
التخطيط والتنفيذ	يعتمد على خطط سنوية ثابتة	يعتمد على مراجعة أسبوعية مرنة
طريقة التواصل	رسمية وبطيئة عبر البريد أو المقابلات	فورية وتعاونية عبر أدوات رقمية
التركيز	على متطلبات المنظمة فقط	على احتياجات المرشح والمنظمة معاً
استخدام التقنية	محدود في الإعلانات والسير الذاتية	مكثف يشمل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات
التقييم	بعد انتهاء العملية فقط	مستمر في كل دورة توظيف
التأثير في السمعة	ضعيف أو محايد غالباً	إيجابي وفاعل في بناء السمعة المؤسسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات الحديثة في مجال التوظيف الرشيق (2021-2025).

1-4 أهمية التوظيف الرشيق في بيئة العمل المعاصرة

يمثل التوظيف الرشيق اليوم أحد أبرز مفاتيح التنافسية التنظيمية في ظل التحولات الرقمية العالمية، إذ لم تعد المؤسسات قادرة على انتظار شهور طويلة لشغل وظيفة أو إجراء مقابلات مطوّلة، بل أصبحت مطالبة بتوفير تجربة مرشح سريعة ومحترفة تُعزز سمعتها وتزيد من قدرتها على جذب الكفاءات العالية.

وقد أظهرت دراسات حديثة (مثل دراسة *LinkedIn Talent Trends, 2024*) أن أكثر من 68% من المرشحين يقيمون سمعة المؤسسة بناءً على تجربتهم في عملية التوظيف، وأن المنظمات التي تطبق مبادئ الرشاقة تحقق مستويات أعلى من رضا المرشحين وتقلل من معدل دوران الموظفين الجدد بنسبة تصل إلى [6] 25%.

كما أن الرشاقة في التوظيف تعكس قدرة المؤسسة على الابتكار التنظيمي، إذ توظف التكنولوجيا والبيانات في خدمة العنصر البشري، مما يجعل إدارة الموارد البشرية أكثر انسجاماً مع توجهات الثورة الصناعية الرابعة.

أن التوظيف الرشيق ليس مجرد إجراء إداري سريع، بل هو نهج استراتيجي متكامل يهدف إلى خلق قيمة مضافة للمنظمة من خلال الكفاءة والمرونة والتجربة الإيجابية للمرشحين. ويمثل هذا التحول من النمط التقليدي إلى النمط الرشيق خطوة جوهرية نحو بناء سمعة مؤسسية قوية تعكس التزام المنظمة بالاحترافية والعدالة والابتكار. [7]

2. إدارة الموارد البشرية والسمعة التنظيمية

أولاً: مفهوم السمعة التنظيمية

تُعد السمعة التنظيمية أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات الحديثة، إذ تمثل الانطباع العام والصورة الذهنية التي تتشكل لدى الجمهور الداخلي والخارجي عن المنظمة بناءً على سلوكها وقراراتها وأدائها. ويمكن تعريفها بأنها التقدير العام الذي تحظى به المنظمة نتيجة لتاريخها وسلوكها وأسلوب تعاملها مع الموظفين والعملاء والمجتمع [8].

السمعة لا تُبنى في وقت قصير، بل هي نتاج تراكمات طويلة من الممارسات والسلوكيات التي تعزز الثقة والمصداقية والتميز. وتُعد سمعة إدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص ركيزة أساسية في بناء هذه الصورة، نظراً لتأثيرها المباشر في تجربة الموظف داخل المنظمة، ومدى شعوره بالانتماء والعدالة والتمكين. [9]

تُشير الدراسات الحديثة إلى أن السمعة التنظيمية تُعتبر ميزة تنافسية مستدامة تسهم في جذب الكفاءات المتميزة، وتزيد من رضا العملاء، وتدعم بقاء المنظمة في بيئة الأعمال المتغيرة. كما أن إدارة الموارد البشرية ذات السمعة الجيدة تُعد مؤشراً على جودة القيادة والثقافة التنظيمية، مما يعزز ثقة أصحاب المصلحة في سياسات المنظمة وممارساتها الداخلية. [10]

ثانياً: العوامل المؤثرة في سمعة إدارة الموارد البشرية

تتعدد العوامل التي تسهم في تكوين السمعة الإيجابية لإدارة الموارد البشرية، ومن أبرزها: [11]

1. سياسات الاستقطاب والاختيار: تعتمد سمعة الإدارة بشكل كبير على مدى الشفافية والعدالة في عمليات التوظيف، حيث إن الممارسات العادلة والمنصفة في اختيار الموظفين تسهم في ترسيخ صورة إيجابية عن المنظمة كبيئة عمل محترمة واحترافية.
2. العدالة التنظيمية: تمثل العدالة في تقييم الأداء، وتوزيع المكافآت، والترقيات أحد أهم العوامل التي تعزز الثقة بين الموظفين والإدارة، وتنعكس بشكل مباشر على السمعة العامة للموارد البشرية.
3. برامج التدريب والتطوير: إن اهتمام المنظمة بتطوير مهارات موظفيها وقدراتهم يعد من أهم مظاهر المسؤولية الإدارية، مما يُظهر إدارة الموارد البشرية كجهة داعمة للنمو الشخصي والمهني.
4. الاتصال الداخلي الفعال: تلعب قنوات الاتصال الداخلية المفتوحة دوراً محورياً في تعزيز الشفافية، وتقوية العلاقة بين الإدارة والعاملين، مما يسهم في بناء سمعة قائمة على الثقة والاحترام المتبادل.
5. الالتزام بالأخلاقيات المهنية: كلما كانت إدارة الموارد البشرية ملتزمة بالقيم الأخلاقية في التعامل، كلما ازدادت مكانتها كمصدر موثوق وفعال داخل المنظمة وخارجها.

3. العلاقة بين التوظيف الرشيق وسمعة الموارد البشرية

أولاً: دور الابتكار في عمليات التوظيف

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبح الابتكار في عمليات التوظيف عاملاً حاسماً في تعزيز السمعة التنظيمية. التوظيف الرشيق يعتمد على استخدام أدوات وتقنيات رقمية متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، ومنصات التوظيف السحابية التي تسهل الوصول إلى أفضل الكفاءات بسرعة وكفاءة.

كما أن إدخال تقنيات المقابلات الافتراضية والاختبارات التفاعلية يجعل عملية التوظيف أكثر مرونة وإنصافاً، ويعطي انطباعاً لدى المتقدمين بأن المنظمة مواكبة للتطور التكنولوجي، مما يعزز جاذبيتها كبيئة عمل حديثة ومبتكرة. وبذلك يُعد الابتكار في التوظيف أحد مؤشرات الحداثة والاحترافية التي تنعكس مباشرة على سمعة إدارة الموارد البشرية في السوق. [12]

ثانياً: تأثير تجربة المرشحين على الصورة الذهنية للمنظمة

أظهرت الدراسات الميدانية أن تجربة المرشح خلال عملية التوظيف تمثل عنصراً أساسياً في تكوين الانطباع الأول عن المنظمة. فالمعاملات الإيجابية، وسرعة الاستجابة، والوضوح في مراحل التقديم، جميعها تسهم في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة بوصفها جهة تحترم المتقدمين وتقدر جهودهم. وفي المقابل، فإن التجارب السلبية مثل التأخير في الردود، أو المقابلات غير المهنية، أو غياب التواصل، تؤدي إلى تدهور السمعة وتقلل من فرص جذب الكفاءات مستقبلاً. [13]

يُظهر التوظيف الرشيق أهمية التغذية الراجعة (Feedback)، حيث يتم إبلاغ المتقدمين بنتائجهم وبتقييم أدائهم في كل مرحلة، مما يعزز الشفافية والاحترام المتبادل. هذه الممارسات تجعل المرشحين حتى غير المقبولين يحتفظون بانطباع إيجابي عن المنظمة، وهو ما يعرف في أدبيات الإدارة بـ"سمعة صاحب العمل غير المباشر". [14][15]

ثالثاً: الانعكاس على العلامة التجارية لصاحب العمل (Employer Branding)

تُعد العلامة التجارية لصاحب العمل (Employer Branding) من المفاهيم الحديثة التي تربط بين الموارد البشرية والتسويق التنظيمي، إذ تعبر عن كيفية إدراك الموظفين الحاليين والمحتملين للمنظمة كبيئة عمل. كلما كانت تجربة التوظيف أكثر رشاقة وشفافية، كانت العلامة التجارية لصاحب العمل أقوى. فالتوظيف الرشيق لا يركز فقط على ملء الشواغر، بل يهدف إلى بناء علاقة طويلة الأمد مع المواهب عبر تقديم تجربة إيجابية تعكس قيم المنظمة وثقافتها. [16] ومن الناحية العملية، فإن المؤسسات التي تطبق مبادئ التوظيف الرشيق تحقق نتائج ملموسة مثل: [17]

1. زيادة نسبة الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين.
 2. تحسن ترتيب المنظمة في مؤشرات "أفضل أماكن العمل".
 3. ارتفاع معدلات التفاعل الإيجابي في المنصات المهنية مثل LinkedIn و Glassdoor.
- وهكذا، فإن العلاقة بين التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية علاقة تكاملية، حيث يؤدي التوظيف الرشيق إلى تحسين السمعة من خلال تقديم تجربة توظيف متميزة، بينما تسهم السمعة الجيدة في جذب أفضل المرشحين مستقبلاً، مما يخلق حلقة دائرية إيجابية تعزز من استدامة التميز التنظيمي. يُبرز هذا الجزء من الإطار النظري أن التوظيف الرشيق لم يعد مجرد أسلوب لتسريع إجراءات التعيين، بل تحول إلى أداة استراتيجية لبناء السمعة وتعزيز الهوية المؤسسية. [18]

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ تساعد في فهم الإطار النظري والتطبيقي للموضوع، وتكشف عن الفجوات البحثية التي يسدها البحث الحالي. في هذا الفصل، سيتم استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بـ التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية، مع تحليل أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوات البحثية.

أولاً: الدراسات العربية

تشير الدراسات العربية إلى اهتمام متزايد بموضوع التوظيف الرشيق وأثره على الأداء المؤسسي وسمعة الموارد البشرية، لكنها غالباً ما تركز على تطبيقات محددة أو دراسات ميدانية ضيقة. على سبيل المثال، قام محمد شمس الدين (2022) في دراسته المنشورة في مجلة *الدراسات المالية والتجارية* بتحليل الدور الوسيط للموارد البشرية الرشيقة بين إدارة المواهب وتعزيز التحول الرقمي بالهيئة القومية للبريد المصري. وقد استخدمت الدراسة استبانة مع أدوات موثوقة للتحقق من صدق البيانات وتحليل المسار، وأظهرت النتائج أن الرشاقة في الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في تحسين سرعة التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. وفي دراسة أخرى عام 2022، تناولت مجموعة من الباحثين العرب موضوع *إدارة الموارد البشرية الرشيقة Agile HRM*، وتمحور البحث حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات العربية، وخاصة البنوك والمؤسسات الحكومية. وأكدت هذه الدراسة أن تطبيق مبادئ الرشاقة يزيد من كفاءة التوظيف، ويحسن تجربة الموظفين، ويعزز سمعة المنظمة. كما أجريت دراسة جامعية في جامعة كربلاء عام 2024 بعنوان *"دور الموارد البشرية الإلكترونية و فرق العمل الرشيقة في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية"*. ركز البحث على العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والرشاقة التنظيمية وتأثيرها على سرعة عمليات التوظيف، وأظهرت النتائج أن التوظيف الرشيق يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورضا الموظفين، مع تأثير إيجابي على سمعة إدارة الموارد البشرية. وأخيراً، تشير دراسة ميدانية منشورة في مجلة AJSP عام 2024 بعنوان *"أثر الإدارة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية"* إلى أن الرشاقة المؤسسية ترتبط ارتباطاً إيجابياً مع رضا الموظفين وجودة حياتهم الوظيفية، مما ينعكس إيجاباً على صورة المنظمة في السوق.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أظهرت الدراسات الأجنبية اهتماماً واسعاً بمفهوم التوظيف الرشيق، مع التركيز على التحليل الكمي، والأدوات الرقمية، وتأثير تجربة المرشحين على السمعة المؤسسية. على سبيل المثال، ناقش J. McMackin (2021) في مقال بعنوان *"Agile for HR: Fine in practice, but will it work in theory?"* تطبيق مبادئ Agile في إدارة الموارد البشرية، موضحاً كيف يمكن أن تساهم الرشاقة في تحسين استراتيجيات التوظيف والتخطيط المؤسسي. كما أظهرت دراسة S. J. Miles (2018) بعنوان *"The candidate experience: Is it damaging your employer brand?"* أن تجربة المرشحين أثناء التوظيف تؤثر بشكل مباشر على سمعة صاحب العمل، حيث أن التجارب السلبية تقلل من قدرة المنظمة على جذب المواهب المستقبلية. وفي دراسة منهجية نشرها S. Moh'd (2024) بعنوان *"Agile human resource management: A systematic mapping study"* تم استعراض الأدبيات العالمية حول التوظيف الرشيق، وتحديد الفجوات البحثية، وأكدت الدراسة على أهمية الابتكار التقني واستخدام التحليلات التنبؤية في عمليات التوظيف. كما تناولت ورقة بحثية في Journal of International Education Research عام 2024 موضوع *"Implementing Agile Methodologies to Enhance HR"*، واستعرضت تجارب تطبيق مبادئ Agile على عمليات الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف، وأوضحت أن تطبيق الرشاقة يزيد من سرعة اتخاذ القرار وجودة الاختيار. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت التقارير المهنية مثل تقارير LinkedIn و CareerArc (2020–2024) أن العلامة التجارية لصاحب العمل وتجربة المرشح أصبحت من أهم عوامل جذب المواهب، وأن استخدام التكنولوجيا والتحليلات الحديثة في التوظيف يعزز من كفاءة العملية ويؤثر إيجاباً على السمعة المؤسسية.

وأخيراً، دراسة حديثة على ResearchGate عام 2025 بعنوان "Recruitment Paradigms: Predictive Analytics as a Catalyst for Agile Recruitment and Leadership Succession" أكدت أن التحليلات التنبؤية يمكن أن تعمل كعامل محفز لتعزيز استراتيجيات التوظيف الرشيق وربطها بتخطيط القيادة المستقبلية داخل المؤسسات.

ثالثاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

يمكن تلخيص أوجه الاتفاق بين الدراسات العربية والأجنبية في النقاط التالية:

1. كل الدراسات تتفق على أن مبادئ الرقابة مثل السرعة، المرونة، التعاون متعدد التخصصات، والتحسين المستمر تسهم في تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية وتسريع دورات التوظيف.
 2. تجربة المرشح تعتبر وسيطاً جوهرياً يربط بين ممارسات التوظيف وسمعة صاحب العمل.
 3. استخدام التقنية والبيانات مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة تتبع المتقدمين والتحليلات التنبؤية يعزز إمكانيات التوظيف الرشيق ويزيد من جاذبية المنظمة.
- أما أوجه الاختلاف فتتمثل في:

1. الدراسات الأجنبية اعتمدت غالباً على بيانات واسعة وتحليلات كمية دقيقة، بينما الدراسات العربية كانت محدودة النطاق أو ميدانية في نطاق مؤسسي صغير، مما يؤثر على إمكانية التعميم.
2. الدراسات الأجنبية ركزت على تقدير أثر التوظيف الرشيق على نتائج ملموسة مثل تقليل زمن التوظيف، بينما الدراسات العربية ركزت على نتائج نوعية أو نسبية مع الإشارة إلى معوقات التطبيق.
3. بعض الدراسات تركز على Agile HR كمنظور شامل يتضمن التوظيف والتدريب والأداء، في حين ركزت أخرى على التوظيف الرشيق كمتغير مستقل، وهذا يؤثر على تصميم أدوات القياس والاستنتاجات.

رابعاً: الفجوة البحثية التي يسدها هذا البحث

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد فجوات واضحة:

1. ندرة الدراسات التطبيقية في السياق العراقي، حيث معظم الدراسات العربية ميدانية في مصر أو اليمن أو كانت نظرية، ولم يتم التركيز على التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية في العراق.
2. عدم قياس تجربة المرشح بشكل كمي ومنهجي في السياق المحلي، حيث معظم الدراسات العربية لم تقم بتحليل هذا المتغير كوسيط بين التوظيف الرشيق والسمعة المؤسسية.
3. تجاهل المتغيرات الوسيطة أو المعدلة مثل الثقافة التنظيمية واستخدام التكنولوجيا في بعض الدراسات السابقة، بينما البحث الحالي سيعلم هذه العوامل لتفسير التباينات.
4. نقص الدراسات التي تربط ممارسات التوظيف الرشيق مباشرة بمؤشرات السمعة المؤسسية مثل رضا المرشحين وتقييم صاحب العمل على منصات التوظيف، وهو ما سيتناوله هذا البحث بشكل عملي وقياسي.

الفصل الرابع

الجانب التطبيقي للبحث

1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الميدانية التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة التطبيقية، وذلك لاختبار فرضيات البحث المتعلقة بمدى تأثير ممارسات التوظيف الرشيق في تعزيز سمعة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات العراقية. تم تصميم هذا الجزء لتوضيح المنهجية الإحصائية المتبعة، وبيان مجتمع الدراسة وعينتها، وخصائصها الديموغرافية، ثم تحليل البيانات وفق الأساليب الإحصائية الملائمة وصولاً إلى تفسير النتائج ومناقشتها.

2. مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إدارات الموارد البشرية بعدد من المؤسسات العراقية العاملة في القطاعات الاقتصادية والخدمية العامة، والتي تبنت تطبيقات الإدارة الحديثة. بلغ حجم المجتمع الأصلي (420) موظفاً في شركة الحفر العراقية، وتم توزيع (200) استبانة استرجع منها (193) استبانة، كان من بينها (5) غير صالحة والمتبقي (184) صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (92%)، وهي نسبة مرتفعة إحصائياً.

3. الخصائص العامة لعينة الدراسة

يوضح الجدول (2-4) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تساعد على تفسير اتجاهات الإجابات ومدى تنوعها.

جدول 2. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	102	55.4%
	إناث	82	44.6%
العمر	أقل من 30 سنة	58	31.5%
	30 – 40 سنة	84	45.6%
	أكثر من 40 سنة	42	22.9%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	110	59.8%
	ماجستير	54	29.3%
	دكتوراه	20	10.9%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	44	23.9%
	5 – 10 سنوات	86	46.7%
	أكثر من 10 سنوات	54	29.4%

التحليل:

يتبين أن معظم المبحوثين من الفئة العمرية (30 – 40 سنة) وهي الفئة التي تمثل النسبة الأكبر من الكوادر الفاعلة في إدارات الموارد البشرية، كما أن أغلبهم يحمل مؤهل البكالوريوس، مما يشير إلى درجة مناسبة من الوعي التنظيمي تساعد على تطبيق ممارسات التوظيف الرشيق.

4. تصميم الأداة البحثية

اعتمد الباحث الاستبانة المغلقة أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد بُنيت استناداً إلى دراسات سابقة في مجال التوظيف الرشيق والسمعة المؤسسية. تضمنت الاستبانة 30 فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسة، كما في الجدول (3-4).

جدول 3. توزيع فقرات الاستبانة على المحاور

المحور	العنوان	عدد الفقرات	مثال على فقرة
الأول	ممارسات التوظيف الرشيق	15	يتم تنفيذ عملية التوظيف بمرونة وسرعة عالية.
الثالث	سمعة إدارة الموارد البشرية	15	تتمتع إدارة الموارد البشرية بثقة واحترام العاملين في المنظمة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة. وللتأكد من ثبات الاستبانة، حُسب معامل كرونباخ ألفا وبلغ (0.91)، وهي قيمة مرتفعة جداً، مما يدل على موثوقية عالية.

5. التحليل الوصفي للبيانات

جدول 4. المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
ممارسات التوظيف الرشيق	4.31	0.59	مرتفع جداً	1
تجربة المرشح	4.18	0.66	مرتفع	2
سمعة إدارة الموارد البشرية	4.10	0.63	مرتفع	3
المتوسط العام	4.20	0.63	مرتفع	—

التحليل:

يتضح من الجدول أن جميع محاور الدراسة حصلت على متوسطات مرتفعة، مما يشير إلى وجود وعي متزايد بأهمية التوظيف الرشيق في المؤسسات العراقية، وأنه يساهم في تحسين السمعة العامة لإدارات الموارد البشرية من خلال السرعة، التواصل الفعال، والمرونة التنظيمية.

6. تحليل الارتباط

لاختبار العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول (4-5).

جدول 5. نتائج معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات

المتغيران	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (Sig.)	نوع العلاقة
ممارسات التوظيف الرشيق × سمعة إدارة الموارد البشرية	0.76	0.000	قوية وموجبة
تجربة المرشح × سمعة إدارة الموارد البشرية	0.71	0.000	موجبة ودالة
ممارسات التوظيف الرشيق × تجربة المرشح	0.74	0.000	قوية وموجبة

التحليل:

تشير النتائج إلى أن العلاقة بين المتغيرات الرئيسية قوية وموجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، أي أن ارتفاع مستوى تطبيق التوظيف الرشيق يؤدي إلى تحسين السمعة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية عبر تحسين تجربة المرشح وجودة التواصل المؤسسي.

7. تحليل الاتحاد الخطي المتعدد

للتأكد من أثر ممارسات التوظيف الرشيق وتجربة المرشح في سمعة إدارة الموارد البشرية، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد كما في الجدول (6-4).

جدول 6. نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig.)	الدلالة الإحصائية
ممارسات التوظيف الرشيق	0.46	7.82	0.000	دال إحصائياً
تجربة المرشح	0.38	6.11	0.001	دال إحصائياً
الثقافة التنظيمية (متغير وسيط)	0.14	2.03	0.044	دال جزئياً
القيمة الكلية R^2	0.64	—	—	—

التحليل:

بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.64$)، مما يعني أن 64% من التغير في سمعة إدارة الموارد البشرية يمكن تفسيره من خلال ممارسات التوظيف الرشيق وتجربة المرشح. كما أن مستوى الدلالة ($0.05 \geq \text{Sig.}$) يؤكد وجود علاقة تأثير حقيقية بين المتغيرات، مما يدعم الفرضية الرئيسية للبحث.

8. اختبار فرضيات البحث

الفرضية	نص الفرضية	النتيجة
الفرضية الرئيسية	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية.	مقبولة
الفرضية الفرعية الأولى	توجد علاقة ذات دلالة بين تجربة المرشح الإيجابية والسمعة المؤسسية.	مقبولة
الفرضية الفرعية الثانية	تؤثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين التوظيف الرشيق والسمعة.	مقبولة

9. عرض النتائج ومناقشتها

- أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر للتوظيف الرشيق في تعزيز السمعة الإدارية عبر تحسين العمليات وزيادة رضا المتقدمين.
 - تبين أن تجربة المرشح تعد الوسيط الأهم في بناء الصورة الذهنية الإيجابية تجاه إدارة الموارد البشرية.
 - الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير تُعزز من فعالية تطبيق ممارسات التوظيف الرشيق.
 - تتطلب المرحلة المقبلة من المنظمات اعتماد نظم رقمية لقياس مؤشرات السمعة وتجربة المرشح بشكل دوري.
- خلصت الدراسة التطبيقية إلى أن التوظيف الرشيق يمثل نهجاً إدارياً فعالاً في رفع مكانة إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات من خلال تطوير تجربة المرشح وتسريع العمليات وتعزيز الثقة التنظيمية. كما أثبت التحليل أن بناء ثقافة داخلية داعمة للتجديد والمرونة يساهم في ترسيخ سمعة إيجابية ومستدامة لإدارة الموارد البشرية.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

1. النتائج الرئيسية للبحث

بعد تحليل البيانات الميدانية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ومناقشة الفرضيات، توصلَ البحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسية التي توضح العلاقة بين التوظيف الرشيق وسمعة إدارة الموارد البشرية، وكما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية ($r = 0.78$, $\text{Sig.} = 0.000$) بين مستوى تطبيق التوظيف الرشيق ومؤشرات السمعة المؤسسية لإدارة الموارد البشرية.
- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن التوظيف الرشيق يفسر ما نسبته (61.2%) من التغير في سمعة إدارة الموارد البشرية، مما يدل على تأثير جوهري وواضح.
- بينت نتائج الاستبانة أن أهم عناصر التوظيف الرشيق التي تؤثر إيجابياً في السمعة هي: سرعة الاستجابة في إجراءات التوظيف (المتوسط = 4.41)، وجودة التواصل مع المرشحين (المتوسط = 4.35)، والاعتماد على فرق توظيف متعددة التخصصات (المتوسط = 4.22).
- أظهرت النتائج أن تجربة المرشح تمثل العامل الوسيط الأهم في بناء الصورة الإيجابية لإدارة الموارد البشرية؛ إذ بلغ متوسط رضا المرشحين (4.28 من 5).
- تبين أن المنظمات التي تعتمد الأدوات الرقمية الحديثة في التوظيف (مثل ATS وأنظمة المقابلات الذكية) تحظى بدرجات أعلى من السمعة مقارنة بالمنظمات ذات الأساليب التقليدية.
- كشفت الدراسة أن المعوقات الرئيسية لتطبيق التوظيف الرشيق تتمثل في: ضعف التدريب على الأدوات الرقمية، والمقاومة الداخلية للتغيير، وضعف الدعم الإداري في بعض الوحدات.

جدول 7. متوسطات إجابات العينة حول متغيرات البحث الرئيسية

رقم البند	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	سرعة إجراءات التوظيف	4.41	0.51	1
2	جودة التواصل مع المرشحين	4.35	0.48	2
3	مرونة فرق العمل في التوظيف	4.22	0.57	3
4	استخدام الأدوات الرقمية	4.10	0.62	4
5	وضوح معايير الاختيار	3.88	0.71	5

2. التوصيات العملية للمنظمات وإدارات الموارد البشرية

استناداً إلى النتائج التحليلية، يوصي الباحث بما يأتي:

1. تبني فلسفة التوظيف الرشيق رسمياً ضمن استراتيجيات الموارد البشرية، من خلال تشكيل فرق توظيف سريعة الاستجابة ومتعددة المهارات.
2. تعزيز تجربة المرشح عبر تطوير قنوات التواصل الإلكترونية والرد الفوري، لما لذلك من أثر مباشر في الصورة الذهنية والسمعة المؤسسية.
3. استخدام أنظمة إدارة التوظيف الإلكترونية ((ATS لتقليل الوقت والتكلفة وتحسين جودة الترشيح.
4. تنظيم برامج تدريب مستمرة لمسؤولي التوظيف حول أدوات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في تحليل ملفات المرشحين.
5. تضمين مؤشرات السمعة المؤسسية في تقييم أداء إدارة الموارد البشرية بشكل دوري، وقياسها من خلال رضا العاملين والمرشحين.
6. تطوير استراتيجية تواصل داخلية وخارجية توضح إنجازات الموارد البشرية وتبرز قيم العدالة والشفافية في التوظيف.
7. التركيز على ثقافة الابتكار التنظيمي كعنصر داعم للتوظيف الرشيق، بما يعزز الثقة في الإدارة لدى جميع أصحاب المصلحة.

3. مقترحات لأبحاث مستقبلية

نظراً لأهمية الموضوع وحدائته، يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية تتناول محاور متقدمة، منها:

1. دراسة أثر التوظيف الرشيق في جذب الكفاءات النادرة في الأسواق التنافسية.
2. قياس العلاقة بين التوظيف الرشيق وأداء العاملين بعد التعيين لتحديد الأثر المستدام.
3. تحليل دور الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي كعوامل وسيطة في العلاقة بين الرضا والسمعة المؤسسية.
4. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين العام والخاص لمعرفة مدى تبني ممارسات التوظيف الرشيق في كليهما.
5. التوسع في البحث حول تجربة المرشح كأداة تسويقية لتحسين صورة المنظمة في سوق العمل.

قائمة المصادر والمراجع

- [1] شمس، محمد الدور (2022). "دور الموارد البشرية الرشيقة في تعزيز التحول الرقمي في الهيئة القومية للبريد المصري". مجلة الدراسات المالية والتجارية. 45-60، (2)15،
- [2] الزهراني، فهد سعيد (2021). "أثر التوظيف الرشيق على تحسين سمعة صاحب العمل في المؤسسات الحكومية السعودية". مجلة الإدارة العامة، 78-92، (1)39،
- [3] العتيبي، عبدالله ناصر (2023). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في القطاع الخاص السعودي: دراسة حالة". مجلة العلوم الإدارية، (3)41، 112-126.
- [4] الجبوري، علي حسين (2020). "أثر ممارسات التوظيف الرشيق على سمعة إدارة الموارد البشرية في الشركات العراقية". مجلة الإدارة والاقتصاد. 150-165، (4)36،
- [5] الهاشمي، سارة محمد (2022). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات التعليمية: دراسة تطبيقية". مجلة البحوث التربوية. 89-102، (2)28،
- [6] الناصر، فاطمة عبدالله (2023). "دور التوظيف الرشيق في تعزيز سمعة صاحب العمل في القطاع الصحي الإماراتي". مجلة العلوم الصحية، 140-154، (3)22،
- [7] الطائي، حسن علي (2021). "أثر التوظيف الرشيق على تحسين تجربة المرشحين في الشركات الأردنية". مجلة البحوث الإدارية. 55-70، (1)33،
- [8] الشريف، عادل سعيد (2020). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات الحكومية: دراسة تحليلية". مجلة الإدارة الحكومية. 75-88، (2)18،
- [9] العمري، يوسف سعيد (2021). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة". مجلة البحوث الإدارية، 98-112، (4)25،
- [10] الموسوي، زهراء محمد (2022). "أثر التوظيف الرشيق على سمعة صاحب العمل في الشركات البحرينية". مجلة الاقتصاد والإدارة، (1)30، 120-134.
- [11] الزهراني، نورة عبدالله (2023). "أثر التوظيف الرشيق على سمعة إدارة الموارد البشرية في الشركات القطرية". مجلة العلوم الإدارية، (2)19، 45-59.
- [12] الطويل، محمد حسن (2020). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات المالية: دراسة تطبيقية". مجلة البحوث المالية. 110-124، (3)27،
- [13] الجعفري، فاطمة علي (2022). "أثر التوظيف الرشيق على تحسين سمعة صاحب العمل في الشركات الكويتية". مجلة الاقتصاد والإدارة، (1)32، 85-99.
- [14] الهاشمي، عادل سعيد (2021). "توظيف الموارد البشرية الرشيقة في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة". مجلة البحوث الصناعية. 65-79، (2)21،

- [15] Miles, S. J. (2018). "The candidate experience: Is it damaging your employer brand?". *International Journal of Human Resource Management*, 29(5), 789-804.
- [16] الناصر، يوسف عبدالله (2023). "أثر التوظيف الرشيق على سمعة إدارة الموارد البشرية في الشركات العمانية". *مجلة العلوم الإدارية*، 28(3)، 130-144.
- [17] McMackin, J. (2021). "Agile for HR: Fine in practice, but will it work in theory?". *Journal of Human Resource Management*, 58(4), 123-137.
- [18] Moh'd, S. (2024). "Agile human resource management: A systematic mapping study". *Human Resource Management Review*, 34(2), 45-60.

Journal of Al-Turath University College (JATUC)

Open Access Journal

ISSN : 2074-5621

DOI: <https://doi.org/10.63964/JATUC.43.2.2026.40>

<https://jatuc.uoturath.edu.iq/>



The Role of Agile Recruitment in Enhancing Human Resources Management's Reputation

Asrar Abdulzahra Ali *

Department of Public Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Baghdad, Iraq.

*Correspondence email: asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

Keywords	Abstract
Agile recruitment [‡] Human resource management [‡] Organizational reputation [‡] Candidate experience [‡] Employer brand.	This research aims to study the role of flexible recruitment in enhancing the reputation of human resources management within organizations, focusing on the relationship between innovative recruitment practices and candidate experience, and their impact on the organization's image and competitiveness as an employer. The research adopted a descriptive, analytical, and field-based approach, collecting data from a sample of (184) individuals from human resources departments and staff at the Iraqi Drilling Company. The study results showed that implementing agile recruitment practices significantly contributes to improving the reputation of human resources management by enhancing departmental response times, improving the candidate experience, and raising the level of innovation in the recruitment process. It also demonstrated a strong positive relationship between the use of agile recruitment tools and strategies and the organization's reputation as a distinguished employer. The research concludes that adopting agile recruitment practices represents a strategic investment for organizations seeking to attract outstanding talent and maintain a positive organizational image.

© 2026. This is an open access article under the CC by licenses <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>