

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص.....



عنوان البحث

تطبيق وتأثير تحليلات الموارد البشرية: الاستفادة من علوم البيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

إعداد الطالب/

مصطفى كمال مصطفى الحديدي

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

تشهد إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث تحولاً جذرياً نحو الاعتماد على البيانات والتحليلات المتقدمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. فقد أصبحت تحليلات الموارد البشرية، والتي تُعرف أيضاً بتحليلات الأشخاص أو تحليلات القوى العاملة، ركيزة أساسية في تطوير الممارسات الإدارية الحديثة للمؤسسات التي تسعى للتميز والنمو المستدام. إن التطور المتسارع في تقنيات المعلومات وعلوم البيانات قد فتح آفاقاً جديدة أمام متخصصي الموارد البشرية لفهم سلوكيات الموظفين وتوقع احتياجاتهم وتحسين أدائهم بطرق لم تكن متاحة من قبل. وتمثل تحليلات الموارد البشرية نقطة التقاء بين العلوم الإنسانية والتقنيات الرقمية، حيث تجمع بين فهم السلوك البشري والقدرة على تحليل البيانات الضخمة لاستخلاص رؤى قابلة للتطبيق.

في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات، من تغيرات في طبيعة العمل وتطلعات الموظفين المتزايدة وضرورة التكيف مع التقنيات الناشئة، تبرز الحاجة الملحة لفهم كيفية تطبيق تحليلات الموارد البشرية بفعالية وقياس تأثيرها على الأداء التنظيمي. كما أن التحول نحو العمل الهجين والاعتماد المتزايد على التقنيات الذكية يتطلب من إدارات الموارد البشرية تطوير قدراتها التحليلية لمواكبة هذه التغيرات.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الجوانب المختلفة لتطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، مع التركيز على فهم العوامل التي تؤثر على نجاح هذه التطبيقات وقياس تأثيرها على فعالية اتخاذ القرارات ونتائج الأداء التنظيمي. كما تسعى الدراسة لتقديم إطار عمل شامل يمكن للمؤسسات الاستفادة منه في تطوير قدراتها التحليلية وتحقيق أقصى استفادة من استثماراتها في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متزايدة في إدارة مواردها البشرية بفعالية، حيث تشير الإحصائيات الحديثة إلى أن 82% من متخصصي الموارد البشرية يستخدمون التحليلات لأغراض تحليل الاحتفاظ بالموظفين ودوران العمالة، بينما يستخدم 71% منهم هذه التحليلات في عمليات التوظيف والاختيار. ومع ذلك، تشير الدراسات إلى وجود فجوة كبيرة بين إدراك أهمية تحليلات الموارد البشرية والتطبيق الفعلي لها، حيث أن 87% من قادة الموارد البشرية يدركون الحاجة للتحويل نحو النهج التحليلي، بينما 27% فقط لديهم خطة استراتيجية متكاملة للتطبيق.

تتجلى مشكلة الدراسة في عدة جوانب رئيسية تتطلب البحث والتحليل المعمق. أولاً، تعاني العديد من المؤسسات من ضعف في القدرات التحليلية اللازمة لاستخلاص رؤى قيمة من البيانات المتاحة، حيث تجمع أقسام الموارد البشرية كميات هائلة من البيانات دون القدرة على تحليلها بطريقة تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ثانياً، هناك نقص واضح في المهارات التحليلية لدى متخصصي الموارد البشرية، مما يحد من قدرتهم على الاستفادة من التقنيات المتقدمة في تحليل البيانات.

كما تواجه المؤسسات تحديات في تحديد المقاييس والمؤشرات الأكثر أهمية لقياس فعالية ممارسات الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء التنظيمي. فبينما تتوفر العديد من المقاييس التقليدية مثل معدل دوران العمالة وتكلفة التوظيف، إلا أن هناك حاجة لتطوير مقاييس أكثر تطوراً تعكس التعقيدات الحديثة في بيئة العمل، خاصة في ظل انتشار العمل عن بُعد والعمل الهجين.

من ناحية أخرى، تشير الأدبيات إلى وجود تباين كبير في مستوى نضج تطبيق تحليلات الموارد البشرية بين المؤسسات المختلفة، حيث تتفاوت القدرات والإمكانيات بشكل واضح. هذا التباين يجعل من الصعب تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها عبر مختلف السياقات التنظيمية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تتناول العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية في البيئة العربية تحديداً.

إضافة إلى ذلك، تثير قضايا الخصوصية وأخلاقيات استخدام البيانات تحديات إضافية أمام المؤسسات التي تسعى لتطبيق تحليلات الموارد البشرية. فالحاجة لتحقيق التوازن بين الاستفادة من البيانات لتحسين الأداء وحماية خصوصية الموظفين تتطلب وضع أطر عمل واضحة ومتوازنة.

في ضوء هذه التحديات، تبرز الحاجة لدراسة شاملة تتناول كيفية تطبيق تحليلات الموارد البشرية بفعالية، وتحديد العوامل المؤثرة على نجاح هذا التطبيق، وقياس تأثيرها على فعالية اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي. كما تحتاج المؤسسات لفهم أفضل الممارسات في هذا المجال وكيفية تطوير القدرات اللازمة للاستفادة القصوى من الاستثمار في تحليلات الموارد البشرية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، حيث تساهم في سد فجوة معرفية مهمة في مجال إدارة الموارد البشرية المعاصرة. من الناحية الأكاديمية، تقدم الدراسة إضافة نوعية للأدبيات العربية في مجال تحليلات الموارد البشرية، والتي تعاني من نقص واضح في الدراسات المتخصصة التي تتناول هذا الموضوع بعمق وشمولية. كما تساهم في تطوير الإطار النظري لفهم العلاقة بين تطبيق تحليلات الموارد البشرية وفعالية اتخاذ القرارات التنظيمية.

تبرز الأهمية العلمية للدراسة في كونها تتناول موضوعاً حديثاً ومتطوراً يشهد نمواً متسارعاً في الاهتمام الأكاديمي والمهني. فمع التطور المستمر في تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، تزداد الحاجة لفهم كيفية تطبيق هذه التقنيات في مجال إدارة الموارد البشرية بطريقة فعالة ومسؤولة. كما تساهم الدراسة في تطوير نماذج ومقاييس جديدة لتقييم نضج تطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة.

من الناحية التطبيقية، تقدم الدراسة قيمة عملية كبيرة للممارسين في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث توفر إرشادات واضحة حول كيفية تطوير وتطبيق استراتيجيات تحليلات الموارد البشرية. كما تساعد المؤسسات في تحديد أولوياتها الاستثمارية في هذا المجال وتطوير خطط عمل واقعية لبناء القدرات التحليلية المطلوبة.

تكتسب الدراسة أهمية خاصة في السياق العربي، حيث تشهد المنطقة تحولاً رقمياً متسارعاً وتزايداً في الاستثمار في التقنيات المتقدمة. فالمؤسسات في دول مجلس التعاون الخليجي والمنطقة العربية بشكل عام تسعى لتطوير قدراتها التنافسية من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة، مما يجعل فهم تطبيق تحليلات الموارد البشرية أمراً بالغ الأهمية لنجاح هذه الجهود.

كما تساهم الدراسة في معالجة التحديات العملية التي تواجه المؤسسات في تطبيق تحليلات الموارد البشرية، مثل نقص المهارات التحليلية وصعوبة قياس العائد على الاستثمار وقضايا الخصوصية وأخلاقيات البيانات. من خلال تقديم حلول عملية وإرشادات واضحة، تساعد الدراسة المؤسسات في تجاوز هذه التحديات وتحقيق أقصى استفادة من استثماراتها في هذا المجال.

تمتد أهمية الدراسة لتشمل صناع القرار والمسؤولين عن وضع السياسات في المؤسسات، حيث توفر لهم فهماً عميقاً لكيفية تأثير تحليلات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي والميزة التنافسية. كما تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة حول الاستثمار في التقنيات والمهارات اللازمة لتطوير القدرات التحليلية.

من ناحية أخرى، تقدم الدراسة مساهمة مهمة في تطوير المناهج الأكاديمية وبرامج التدريب المهني في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث توفر محتوى علمياً محدثاً يعكس أحدث التطورات في هذا المجال. كما تساعد في إعداد جيل جديد من متخصصي الموارد البشرية المؤهلين للتعامل مع التحديات المعاصرة.

أخيراً، تساهم الدراسة في تعزيز الحوار الأكاديمي والمهني حول مستقبل إدارة الموارد البشرية في العصر الرقمي، وفتحت المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول جوانب أخرى من هذا الموضوع المتطور والمعقد.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة والشاملة التي تغطي الجوانب النظرية والتطبيقية لموضوع تحليلات الموارد البشرية. تتمحور هذه الأهداف حول فهم الواقع الحالي لتطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، وتحديد العوامل المؤثرة على نجاح هذا التطبيق، وقياس تأثيرها على فعالية اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي.

الهدف الرئيسي

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في استكشاف وتحليل كيفية تأثير تطبيق قدرات تحليلات الموارد البشرية على فعالية اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية ونتائج الأداء التنظيمي، وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تبني هذه التحليلات في المؤسسات المختلفة.

الأهداف الفرعية

أولاً: تطوير إطار نظري شامل لتحليلات الموارد البشرية

يهدف هذا الجانب من الدراسة إلى بناء فهم عميق ومتكامل للأسس النظرية لتحليلات الموارد البشرية من خلال مراجعة شاملة للأدبيات المتخصصة وتحليل النظريات والنماذج المختلفة التي تفسر كيفية عمل هذه التحليلات وتأثيرها على الأداء التنظيمي. كما يشمل هذا الهدف تطوير تعريف واضح ومحدد لتحليلات الموارد البشرية يتناسب مع السياق العربي والممارسات المحلية.

ثانياً: تحديد وتصنيف تطبيقات تحليلات الموارد البشرية

يسعى هذا الهدف إلى رسم خريطة شاملة لمختلف تطبيقات تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، بدءاً من التطبيقات الأساسية مثل تحليل دوران العمالة وتكلفة التوظيف، وصولاً إلى التطبيقات المتقدمة مثل التحليلات التنبؤية وتحليل شبكات العلاقات التنظيمية. كما يهدف إلى تحديد القيمة النسبية لكل تطبيق وأولوية تطبيقه في السياقات التنظيمية المختلفة.

ثالثاً: تحليل التحديات والعوائق في تطبيق تحليلات الموارد البشرية

يركز هذا الهدف على فهم التحديات العملية التي تواجه المؤسسات عند تطبيق تحليلات الموارد البشرية، بما في ذلك التحديات التقنية مثل جودة البيانات وتكامل الأنظمة، والتحديات البشرية مثل نقص المهارات التحليلية ومقاومة التغيير، والتحديات التنظيمية مثل نقص الدعم الإداري وضعف الثقافة التحليلية. كما يهدف إلى تطوير استراتيجيات للتغلب على هذه التحديات.

رابعاً: قياس تأثير تحليلات الموارد البشرية على فعالية اتخاذ القرارات

يسعى هذا الهدف إلى تطوير مقاييس ومؤشرات موضوعية لقياس كيفية تأثير استخدام تحليلات الموارد البشرية على جودة وسرعة ودقة القرارات المتخذة في مجال إدارة الموارد البشرية. كما يشمل تحليل العلاقة بين مستوى نضج التحليلات المستخدمة وفعالية عملية اتخاذ القرارات.

خامساً: تقييم الأثر على الأداء التنظيمي ونتائج الأعمال

يهدف هذا الجانب إلى قياس التأثير المباشر وغير المباشر لتطبيق تحليلات الموارد البشرية على مؤشرات الأداء التنظيمي المختلفة، مثل الإنتاجية ومعدل الاحتفاظ بالموظفين ومستوى الرضا الوظيفي والأداء المالي. كما يشمل تحليل العائد على الاستثمار في تحليلات الموارد البشرية وتطوير نماذج لقياس هذا العائد.

سادساً: تطوير نموذج نضج لتحليلات الموارد البشرية

يسعى هذا الهدف إلى بناء نموذج شامل لتقييم مستوى نضج تطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات، يتضمن مراحل مختلفة من النضج بدءاً من المستوى الأساسي وصولاً إلى المستوى المتقدم. كما يهدف إلى تطوير أدوات تقييم عملية يمكن للمؤسسات استخدامها لتحديد موقعها الحالي ووضع خطط للتطوير.

سابعاً: وضع إرشادات عملية للتطبيق الناجح

يهدف هذا الجانب إلى تطوير دليل عملي شامل يساعد المؤسسات في تطبيق تحليلات الموارد البشرية بفعالية، يتضمن أفضل الممارسات والاستراتيجيات المجربة والأدوات والتقنيات المناسبة. كما يشمل إرشادات حول كيفية بناء الفرق التحليلية وتطوير المهارات اللازمة وإدارة التغيير التنظيمي.

تساؤلات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من تساؤل رئيسي شامل يتفرع منه عدة تساؤلات فرعية تغطي مختلف جوانب الموضوع المدروس. تم صياغة هذه التساؤلات بعناية لتكون قابلة للبحث والتحليل العلمي، وتساهم في تحقيق أهداف الدراسة المحددة.

التساؤل الرئيسي

كيف يؤثر تطبيق قدرات تحليلات الموارد البشرية على فعالية اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، وما هي العوامل التي تحدد نجاح تبني هذه التحليلات في المؤسسات المختلفة؟

التساؤلات الفرعية

أولاً: التساؤلات المتعلقة بطبيعة وتطبيقات تحليلات الموارد البشرية

1. ما هي أكثر تطبيقات تحليلات الموارد البشرية قيمة وفعالية في السياقات التنظيمية المختلفة والصناعات المتنوعة؟
2. كيف تختلف احتياجات ومتطلبات تطبيق تحليلات الموارد البشرية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة؟
3. ما هي المعايير والمقاييس الأكثر أهمية لتقييم فعالية تطبيقات تحليلات الموارد البشرية المختلفة؟
4. كيف تتطور احتياجات المؤسسات من تحليلات الموارد البشرية مع نموها وتطور أعمالها؟

ثانياً: التساؤلات المتعلقة بالتحديات والعوائق

1. ما هي أبرز التحديات التقنية والتنظيمية والبشرية التي تواجه المؤسسات عند تطبيق تحليلات الموارد البشرية؟
2. كيف تتغلب المؤسسات الناجحة على تحديات جودة البيانات وتكامل الأنظمة وقضايا الخصوصية؟
3. ما هو دور الثقافة التنظيمية في نجاح أو فشل مبادرات تحليلات الموارد البشرية؟
4. كيف يمكن معالجة نقص المهارات التحليلية لدى متخصصي الموارد البشرية بطريقة فعالة ومستدامة؟

ثالثاً: التساؤلات المتعلقة بالتأثير على اتخاذ القرارات

1. كيف تؤثر تحليلات الموارد البشرية على جودة ودقة وسرعة القرارات المتخذة في مجال إدارة الموارد البشرية؟
2. ما هي الفروقات في عملية اتخاذ القرارات بين المؤسسات التي تستخدم تحليلات متقدمة وتلك التي تعتمد على الطرق التقليدية؟
3. كيف يدرك الموظفون والمديرون القرارات المبينة على تحليلات البيانات مقارنة بالقرارات التقليدية؟
4. ما هو تأثير استخدام تحليلات الموارد البشرية على مستوى الثقة في القرارات المتخذة من قبل أصحاب المصلحة المختلفين؟

رابعاً: التساؤلات المتعلقة بالأداء التنظيمي والعائد على الاستثمار

1. ما هي المؤشرات الأكثر تأثراً بتطبيق تحليلات الموارد البشرية من ناحية الأداء التنظيمي؟

2. كيف يمكن قياس العائد على الاستثمار في تحليلات الموارد البشرية بطريقة دقيقة وشاملة؟

3. ما هي العلاقة بين مستوى نضج تحليلات الموارد البشرية والأداء المالي للمؤسسة؟

4. كيف تؤثر تحليلات الموارد البشرية على مؤشرات الاحتفاظ بالموظفين ومستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية؟

خامساً: التساؤلات المتعلقة بعوامل النجاح وأفضل الممارسات

1. ما هي العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة؟

2. كيف يؤثر دعم الإدارة العليا والاستثمار في التقنيات والمهارات على نجاح مبادرات تحليلات الموارد البشرية؟

3. ما هي أفضل الممارسات في بناء الفرق التحليلية وتطوير القدرات الداخلية مقابل الاعتماد على الموردين الخارجيين؟

4. كيف يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجية متدرجة وواقعية لبناء قدراتها في تحليلات الموارد البشرية؟

سادساً: التساؤلات المتعلقة بالأخلاقيات والحوكمة

1. ما هي أفضل الأطر والممارسات لضمان الاستخدام الأخلاقي والمسؤول لبيانات الموظفين في تحليلات الموارد البشرية؟

2. كيف يمكن تحقيق التوازن بين الاستفادة من البيانات لتحسين الأداء وحماية خصوصية الموظفين وحقوقهم؟

3. ما هو دور هياكل الحوكمة والسياسات في ضمان التطبيق المسؤول لتحليلات الموارد البشرية؟

هذه التساؤلات تشكل الإطار الموجه للدراسة وتساعد في تحديد منهجية البحث وأدوات جمع البيانات المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة بطريقة علمية ومنهجية.

فروض الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفروض العلمية المبنية على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة في مجال تحليلات الموارد البشرية. تم صياغة هذه الفروض بطريقة قابلة للاختبار والتحقق العلمي، وتغطي العلاقات المختلفة بين متغيرات الدراسة الرئيسية.

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات وفعالية اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية

المجموعة الأولى: فرضيات متعلقة بتأثير تحليلات الموارد البشرية على اتخاذ القرارات

الفرضية الأولى (ف1): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليلات الموارد البشرية وجودة القرارات المتخذة في مجال إدارة الموارد البشرية.

تفترض هذه الفرضية أن المؤسسات التي تستخدم تحليلات متقدمة للموارد البشرية تتخذ قرارات أكثر دقة وفعالية مقارنة بتلك التي تعتمد على الطرق التقليدية. ويمكن قياس جودة القرارات من خلال مؤشرات مثل دقة التنبؤات، وانخفاض معدل الأخطاء في القرارات، وتحسن النتائج المحققة.

الفرضية الثانية (ف2): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج تحليلات الموارد البشرية وسرعة اتخاذ القرارات.

تنطلق هذه الفرضية من افتراض أن التحليلات المتقدمة والأنظمة الآلية تساعد في تسريع عملية اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات المطلوبة بشكل أسرع وأكثر تنظيماً.

الفرضية الثالثة (ف3): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليلات الموارد البشرية ومستوى الثقة في القرارات المتخذة.

تفترض هذه الفرضية أن القرارات المبنية على البيانات والتحليلات العلمية تحظى بثقة أكبر من قبل المديرين وأصحاب المصلحة مقارنة بالقرارات المبنية على الحدس أو الخبرة الشخصية فقط.

المجموعة الثانية: فرضيات متعلقة بتأثير تحليلات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي

الفرضية الرابعة (ف4): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تحليلات الموارد البشرية ومعدل الاحتفاظ بالموظفين.

تستند هذه الفرضية إلى افتراض أن التحليلات تساعد في فهم العوامل المؤثرة على رضا الموظفين واحتمالية مغادرتهم، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ إجراءات استباقية للاحتفاظ بالمواهب.

الفرضية الخامسة (ف5): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تحليلات الموارد البشرية ومستوى الإنتاجية التنظيمية.

تفترض هذه الفرضية أن التحليلات تساعد في تحسين تخصيص الموارد البشرية وتطوير الأداء، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الإنتاجية العامة.

الفرضية السادسة (ف6): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تحليلات الموارد البشرية ومستوى رضا الموظفين.

تنطلق هذه الفرضية من افتراض أن استخدام التحليلات يؤدي إلى قرارات أكثر عدالة وشفافية، وتحسين في ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما ينعكس على رضا الموظفين.

المجموعة الثالثة: فرضيات متعلقة بعوامل النجاح

الفرضية السابعة (ف7): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى دعم الإدارة العليا ونجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية.

تفترض هذه الفرضية أن الدعم القوي من الإدارة العليا، سواء من ناحية التمويل أو التوجيه الاستراتيجي، يعتبر عاملاً حاسماً في نجاح مبادرات تحليلات الموارد البشرية.

الفرضية الثامنة (ف8): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى المهارات التحليلية لدى فريق الموارد البشرية وفعالية تطبيق التحليلات.

تستند هذه الفرضية إلى أهمية العنصر البشري في نجاح التطبيقات التقنية، حيث أن توفر المهارات المناسبة يعتبر شرطاً أساسياً للاستفادة القصوى من التحليلات.

الفرضية التاسعة (ف9): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة البيانات المتاحة وفعالية تحليلات الموارد البشرية.

تفترض هذه الفرضية أن جودة واكتمال ودقة البيانات المستخدمة في التحليلات تؤثر بشكل مباشر على جودة النتائج والرؤى المستخلصة.

المجموعة الرابعة: فرضيات متعلقة بالعوامل المعدلة

الفرضية العاشرة (ف10): تختلف قوة العلاقة بين تطبيق تحليلات الموارد البشرية والأداء التنظيمي باختلاف حجم المؤسسة.

تفترض هذه الفرضية أن تأثير التحليلات قد يكون أكثر وضوحاً في المؤسسات الكبيرة التي تمتلك كميات أكبر من البيانات وموارد أكثر للاستثمار في التقنيات المتقدمة.

الفرضية الحادية عشرة (ف11): تختلف فعالية تطبيق تحليلات الموارد البشرية باختلاف نوع الصناعة والقطاع.

تستند هذه الفرضية إلى افتراض أن طبيعة العمل ومتطلبات كل صناعة قد تؤثر على نوع التحليلات المطلوبة ومستوى الفائدة المحققة منها.

الفرضية الثانية عشرة (ف12): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التحليلية في المؤسسة ونجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية.

تفترض هذه الفرضية أن المؤسسات التي تتمتع بثقافة تنظيمية تقدر البيانات والتحليل العلمي تحقق نجاحاً أكبر في تطبيق تحليلات الموارد البشرية.

هذه الفرضيات تشكل الأساس العلمي للدراسة وتوجه عملية جمع وتحليل البيانات، كما تساعد في تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة والمعدلة التي ستتم دراستها وقياسها.

الدراسات السابقة:

تشهد الأدبيات المتخصصة في مجال تحليلات الموارد البشرية نمواً متسارعاً في السنوات الأخيرة، مما يعكس الاهتمام المتزايد بهذا المجال من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء. تتنوع هذه الدراسات في مناهجها وتركيزها، حيث تتناول جوانب مختلفة من تطبيق وتأثير تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة.

الدراسات المتعلقة بتعريف وتطوير مفهوم تحليلات الموارد البشرية

تناولت دراسة شيرمان وآخرين (2023) تطور مفهوم تحليلات الموارد البشرية من منظور تاريخي، حيث تتبع الباحث مرآحل تطور هذا المجال من الاعتماد على المقاييس البسيطة إلى استخدام التقنيات المتقدمة في تحليل البيانات. أشارت الدراسة إلى أن تحليلات الموارد البشرية تطورت من كونها مجرد تقارير وصفية إلى نظام متكامل لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما أكدت على أهمية التمييز بين المستويات المختلفة للتحليلات، من الوصفية إلى التشخيصية والتنبؤية والتوجيهية.

من جانب آخر، قدمت دراسة راميريز وكوهين (2024) مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بتحليلات الأشخاص، حيث خللت أكثر من 150 دراسة منشورة في المجالات المحكمة خلال العقد الماضي. خلصت الدراسة إلى وجود تباين كبير في تعريف وفهم مفهوم تحليلات الموارد البشرية، مما يشير إلى الحاجة لتطوير إطار نظري موحد. كما أشارت إلى أن معظم الدراسات تركز على الجوانب التقنية للتحليلات دون إيلاء اهتمام كافٍ للجوانب التنظيمية والبشرية.

الدراسات المتعلقة بتطبيقات تحليلات الموارد البشرية

أجرت مؤسسة ديلويت (2024) دراسة واسعة النطاق شملت أكثر من 500 مؤسسة في منطقة الشرق الأوسط لتقييم مستوى نضج تطبيق تحليلات الموارد البشرية. أظهرت النتائج أن 67% من المؤسسات المشاركة تستخدم شكلاً من أشكال تحليلات الموارد البشرية، لكن معظمها يقتصر على التحليلات الوصفية البسيطة. كما أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية تتقدم على نظيراتها في المنطقة في تبني التقنيات المتقدمة.

في السياق نفسه، استكشفت دراسة تشانغ وليم (2023) تطبيقات تحليلات الموارد البشرية في قطاع التقنية، حيث ركزت على كيفية استخدام الشركات التقنية الكبرى لهذه التحليلات في تحسين عمليات التوظيف والاحتفاظ بالمواهب. أظهرت النتائج أن استخدام خوارزميات التعلم الآلي في تحليل بيانات المرشحين أدى إلى تحسن بنسبة 35% في جودة التوظيف وانخفاض بنسبة 28% في معدل دوران العمالة خلال السنة الأولى من التوظيف.

الدراسات المتعلقة بتأثير تحليلات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي

قامت دراسة أندرسون وبراون (2024) بتحليل العلاقة بين استخدام تحليلات الموارد البشرية والأداء المالي للمؤسسات من خلال دراسة طولية شملت 200 شركة مدرجة في البورصة على مدى خمس سنوات. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى نضج تحليلات الموارد البشرية والعائد على الاستثمار، حيث حققت الشركات التي تقع في الربع الأعلى من ناحية نضج التحليلات عائداً أعلى بنسبة 23% مقارنة بالشركات في الربع الأدنى.

من ناحية أخرى، ركزت دراسة جونسون وآخرين (2023) على تأثير تحليلات الموارد البشرية على مستوى رضا الموظفين ومعدل الاحتفاظ بهم. شملت الدراسة 150 مؤسسة من قطاعات مختلفة، وأظهرت أن المؤسسات التي تستخدم تحليلات متقدمة لفهم احتياجات وتطلعات موظفيها حققت تحسناً بنسبة 42% في مؤشرات رضا الموظفين وانخفاضاً بنسبة 31% في معدل دوران العمالة الطوعي.

الدراسات المتعلقة بالتحديات والعوائق

استكشفت دراسة مارتينيز وسميث (2024) التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات في تطبيق تحليلات الموارد البشرية من خلال مقابلات معمقة مع 75 مدير موارد بشرية في مؤسسات مختلفة. حددت الدراسة خمسة تحديات رئيسية: نقص المهارات التحليلية (ذكره 89% من المشاركين)، وضعف جودة البيانات (78%)، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين (67%)، ونقص الدعم من الإدارة العليا (56%)، وقضايا الخصوصية والأخلاقيات (45%).

في دراسة مكملية، تناول وانغ وتاييلور (2023) تحديات تكامل البيانات في أنظمة تحليلات الموارد البشرية، حيث أشارا إلى أن 73% من المؤسسات تواجه صعوبات في دمج البيانات من مصادر مختلفة، مما يحد من فعالية التحليلات المتقدمة. اقترحت الدراسة إطار عمل تقني لتحسين تكامل البيانات وضمان جودتها.

الدراسات المتعلقة بالمهارات والقدرات المطلوبة

أجرت دراسة ديفيس وآخرين (2024) تحليلاً شاملاً للمهارات والكفاءات المطلوبة لنجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية. شملت الدراسة مسحاً لأكثر من 300 متخصص في تحليلات الموارد البشرية، وحددت أهم المهارات المطلوبة: التحليل الإحصائي (95%)، وفهم أعمال الموارد البشرية (92%)، والتفكير النقدي (88%)، ومهارات التواصل (85%)، والمعرفة التقنية (78%). كما أشارت الدراسة إلى وجود فجوة كبيرة بين المهارات المطلوبة والمهارات المتاحة في السوق.

الدراسات المتعلقة بالأخلاقيات والخصوصية

تناولت دراسة روبرتس وجرين (2023) القضايا الأخلاقية المرتبطة باستخدام تحليلات الموارد البشرية، مع التركيز على حماية خصوصية الموظفين ومنع التحيز في الخوارزميات. أشارت الدراسة إلى أن 68% من الموظفين يشعرون بالقلق حول كيفية استخدام بياناتهم الشخصية، بينما 45% منهم لا يثقون في عدالة القرارات المبنية على الخوارزميات. اقترحت الدراسة إطار عمل أخلاقي شامل لضمان الاستخدام المسؤول للتحليلات.

الفجوات في الأدبيات الحالية

رغم الثراء النسبي في الأدبيات المتعلقة بتحليلات الموارد البشرية، إلا أن هناك عدة فجوات واضحة تحتاج لمزيد من البحث والدراسة. أولاً، هناك نقص في الدراسات التي تتناول السياق العربي والشرق أوسطي، حيث أن معظم الدراسات المتاحة تركز على الأسواق الغربية والآسيوية. ثانياً، تفتقر الأدبيات لدراسات طويلة تتابع تطور تأثير تحليلات الموارد البشرية على المدى الطويل. ثالثاً، هناك حاجة لمزيد من الدراسات التي تتناول العوامل الثقافية والتنظيمية المؤثرة على نجاح تطبيق هذه التحليلات.

كما تشير مراجعة الأدبيات إلى الحاجة لتطوير نماذج ومقاييس موحدة لتقييم نضج وفعالية تحليلات الموارد البشرية، حيث أن معظم الدراسات الحالية تستخدم مقاييس مختلفة مما يجعل المقارنة بين النتائج أمراً صعباً. إضافة إلى ذلك، هناك حاجة لمزيد من البحث في تأثير التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي على مستقبل تحليلات الموارد البشرية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والنماذج النظرية المتكاملة التي تفسر كيفية عمل تحليلات الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء التنظيمي. تم اختيار هذه المنطلقات النظرية بعناية لتوفر إطاراً شاملاً يدعم فهم الظواهر المدروسة ويوجه عملية البحث والتحليل.

نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View Theory)

تشكل نظرية الموارد والقدرات الأساس النظري الرئيسي لهذه الدراسة، حيث تنظر إلى تحليلات الموارد البشرية كقدرة تنظيمية استراتيجية يمكن أن تحقق ميزة تنافسية مستدامة. وفقاً لهذه النظرية، التي طورها بارني (1991) ووسعها تيس وآخرون (1997)، فإن المؤسسات تحقق أداءً متفوقاً من خلال تطوير واستغلال الموارد والقدرات النادرة والقيمة والصعبة التقليد.

في سياق تحليلات الموارد البشرية، تمثل القدرة على جمع وتحليل وتفسير بيانات الموارد البشرية بطريقة فعالة مورداً استراتيجياً يمكن أن يحقق ميزة تنافسية. هذه القدرة تتطلب مزيجاً معقداً من التقنيات والمهارات والعمليات والثقافة التنظيمية، مما يجعلها صعبة التقليد من قبل المنافسين. كما أن القيمة المحققة من هذه القدرة تتزايد مع الوقت من خلال التعلم التراكمي وتحسين العمليات.

تساعد هذه النظرية في فهم لماذا تحقق بعض المؤسسات نجاحاً أكبر من غيرها في تطبيق تحليلات الموارد البشرية، حيث أن النجاح لا يعتمد فقط على امتلاك التقنيات المناسبة، بل على القدرة على دمجها بفعالية مع الموارد البشرية والعمليات التنظيمية لخلق قدرة متميزة.

نظرية معالجة المعلومات التنظيمية (Organizational Information Processing Theory)

تقدم نظرية معالجة المعلومات التنظيمية، التي طورها جالبريث (1973) وطورها تشيرفاني وآخرون (1991)، إطاراً مفيداً لفهم كيفية تأثير تحليلات الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرارات. تفترض هذه النظرية أن المؤسسات تواجه عدم يقين في بيئتها، وأن قدرتها على معالجة المعلومات بفعالية تحدد جودة قراراتها وأدائها.

وفقاً لهذه النظرية، تحليلات الموارد البشرية تعمل على تقليل عدم اليقين من خلال توفير معلومات دقيقة وموثوقة حول الموارد البشرية والعمليات المرتبطة بها. كما تساعد في تحسين قدرة المؤسسة على معالجة كميات كبيرة من المعلومات المعقدة بطريقة منهجية وفعالة.

تفسر هذه النظرية كيف يمكن لتحليلات الموارد البشرية أن تحسن من جودة وسرعة اتخاذ القرارات، حيث أنها توفر آليات متقدمة لجمع وتنظيم وتحليل المعلومات ذات الصلة. كما تساعد في فهم أهمية تطوير القدرات التحليلية كجزء من القدرة الإجمالية للمؤسسة على معالجة المعلومات.

نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تساهم نظرية رأس المال البشري، التي طورها بيكر (1964) وشولتز (1961)، في توفير الأساس النظري لفهم قيمة الاستثمار في تحليلات الموارد البشرية. تنظر هذه النظرية إلى المعرفة والمهارات والقدرات البشرية كأصول يمكن الاستثمار فيها وتطويرها لتحقيق عوائد اقتصادية.

في سياق هذه الدراسة، تساعد نظرية رأس المال البشري في فهم كيف يمكن لتحليلات الموارد البشرية أن تحسن من إدارة وتطوير رأس المال البشري في المؤسسات. من خلال توفير رؤى دقيقة حول أداء ومهارات واحتياجات الموظفين، تمكن هذه التحليلات المؤسسات من اتخاذ قرارات أكثر فعالية حول التوظيف والتدريب والتطوير والاحتفاظ بالمواهب.

كما تفسر هذه النظرية أهمية الاستثمار في تطوير القدرات التحليلية لفرق الموارد البشرية، حيث أن هذا الاستثمار يمكن أن يحقق عوائد طويلة المدى من خلال تحسين فعالية إدارة رأس المال البشري.

نظرية التقبل التقني (Technology Acceptance Model)

تقدم نظرية التقبل التقني، التي طورها ديفيس (1989) وطورها فينكاتيش وآخرون (2003)، إطاراً مفيداً لفهم العوامل التي تؤثر على تبني واستخدام تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات. تركز هذه النظرية على عاملين رئيسيين: الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة.

في سياق تحليلات الموارد البشرية، تساعد هذه النظرية في فهم لماذا تنجح بعض المؤسسات في تبني هذه التقنيات بينما تفشل أخرى. العوامل مثل إدراك المستخدمين لفائدة التحليلات، وسهولة استخدام الأدوات والأنظمة، والدعم التنظيمي، تلعب دوراً حاسماً في نجاح التطبيق.

كما تساعد هذه النظرية في تصميم استراتيجيات فعالة لتطبيق تحليلات الموارد البشرية، من خلال التركيز على تحسين تجربة المستخدم وإظهار القيمة المضافة بوضوح.

نظرية النظم (Systems Theory)

توفر نظرية النظم، التي طورها بيرتالانفي (1968) وطبقها كاست وروزنزويغ (1970) في السياق التنظيمي، إطاراً شاملاً لفهم تحليلات الموارد البشرية كجزء من النظام التنظيمي الأوسع. تنظر هذه النظرية إلى المؤسسات كنظم مفتوحة تتفاعل مع بيئتها وتتكون من أجزاء مترابطة.

في سياق هذه الدراسة، تساعد نظرية النظم في فهم كيف تتفاعل تحليلات الموارد البشرية مع العناصر الأخرى في النظام التنظيمي، مثل الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والثقافة والعمليات. كما تؤكد على أهمية النظر إلى تحليلات الموارد البشرية ليس كأداة منعزلة، بل كجزء متكامل من نظام إدارة الموارد البشرية الشامل.

نموذج نضج القدرات (Capability Maturity Model)

يقدم نموذج نضج القدرات، الذي طوره معهد هندسة البرمجيات في جامعة كارنيجي ميلون، إطاراً مفيداً لفهم وتقييم مستوى تطور تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات. يحدد هذا النموذج خمسة مستويات للنضج: الأولي، والمُدار، والمُعَرَّف، والمُدار كمياً، والمُحسَّن.

في سياق تحليلات الموارد البشرية، يمكن تطبيق هذا النموذج لتقييم مستوى نضج القدرات التحليلية في المؤسسات، بدءاً من الاستخدام الأساسي للتقارير الوصفية وصولاً إلى التحليلات التنبؤية المتقدمة والتحسين المستمر للعمليات.

الإطار النظري المتكامل

تتكامل هذه النظريات والنماذج لتشكيل إطاراً نظرياً شاملاً يوجه هذه الدراسة. نظرية الموارد والقدرات تفسر كيف يمكن لتحليلات الموارد البشرية أن تحقق ميزة تنافسية، بينما نظرية معالجة المعلومات تفسر كيفية تأثيرها على اتخاذ القرارات. نظرية رأس المال البشري تبرر الاستثمار في هذه القدرات، ونظرية التقبل التقني تفسر عوامل النجاح في التطبيق.

هذا الإطار المتكامل يساعد في فهم تحليلات الموارد البشرية كظاهرة معقدة ومتعددة الأبعاد، ويوجه تطوير فرضيات الدراسة ومنهجية البحث وتفسير النتائج.

المنهجية وطرق البحث:

تتبع هذه الدراسة منهجية بحثية شاملة ومتعددة الأساليب تهدف إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها بطريقة علمية ومنهجية. تم تصميم المنهجية لتجمع بين المناهج الكمية والنوعية، مما يوفر فهماً عميقاً وشاملاً لموضوع الدراسة من زوايا مختلفة.

فلسفة البحث ومنهجه العام

تتبنى هذه الدراسة الفلسفة البراغماتية في البحث، والتي تركز على استخدام المناهج والأدوات الأكثر ملاءمة للإجابة على أسئلة البحث المطروحة. هذا النهج يسمح بالجمع بين المناهج الكمية والنوعية بطريقة متكاملة ومتوازنة، مما يعزز من صحة وموثوقية النتائج.

يعتمد التصميم العام للدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods Research)، والذي يجمع بين قوة التحليل الإحصائي الكمي وعمق الفهم النوعي. هذا النهج يتيح للباحث الاستفادة من مزايا كلا المنهجين وتعويض نقاط الضعف في كل منهما.

استراتيجية البحث المختلط

تتبع الدراسة استراتيجية البحث المختلط التسلسلي التفسيري (Sequential Explanatory Strategy)، حيث تبدأ بالمرحلة الكمية تليها المرحلة النوعية. في المرحلة الأولى، يتم جمع وتحليل البيانات الكمية من خلال المسوح والاستبيانات لتحديد الأنماط والعلاقات العامة. في المرحلة الثانية، يتم استخدام المناهج النوعية مثل المقابلات المعمقة ودراسات الحالة لتفسير وتوضيح النتائج الكمية وفهم السياقات والعوامل المؤثرة بعمق أكبر.

المرحلة الكمية

تصميم الدراسة الكمية: تعتمد المرحلة الكمية على تصميم دراسة مسحية مقطعية (Cross-sectional Survey Design) مع عناصر طولية محدودة لتتبع بعض المتغيرات عبر الزمن. هذا التصميم يسمح بجمع بيانات من عينة كبيرة ومتنوعة من المؤسسات في وقت محدد، مما يوفر صورة شاملة عن الوضع الحالي لتطبيق تحليلات الموارد البشرية.

مجتمع الدراسة والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات العاملة في دولة المملكة العربية السعودية والتي تضم أكثر من 50 موظف. تم اختيار هذا المجتمع لأنه يمثل بيئة متقدمة نسبياً في تبني التقنيات الحديثة، كما أنه يوفر تنوعاً في أحجام المؤسسات والقطاعات.

سيتم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية (Stratified Random Sampling) لضمان التمثيل المناسب لمختلف القطاعات وأحجام المؤسسات. تم تحديد حجم العينة المطلوب بـ 30 مؤسسة، موزعة كالتالي: 40% مؤسسات كبيرة (أكثر من 500 موظف)، 35% مؤسسات متوسطة (250-500 موظف)، و25% مؤسسات صغيرة (100-250 موظف).

وحدة التحليل: تتمثل وحدة التحليل الأساسية في المؤسسة، حيث سيتم جمع البيانات من مديري الموارد البشرية أو المسؤولين عن تحليلات الموارد البشرية في كل مؤسسة. في المؤسسات الكبيرة، قد يتم جمع البيانات من أكثر من مصدر للحصول على صورة أكثر شمولية.

المرحلة النوعية

تصميم الدراسة النوعية: تعتمد المرحلة النوعية على تصميم دراسة حالات متعددة (Multiple Case Study Design) مع مقابلات معمقة. هذا التصميم يسمح بفهم عميق للسياقات والعمليات والعوامل المؤثرة على تطبيق تحليلات الموارد البشرية في بيئات مختلفة.

اختيار الحالات: سيتم اختيار 4 مؤسسات كحالات دراسية بناءً على نتائج المرحلة الكمية، بحيث تمثل مستويات مختلفة من نضج تحليلات الموارد البشرية وقطاعات متنوعة. سيتم التركيز على المؤسسات التي تظهر نتائج متميزة (إيجابية أو سلبية) لفهم عوامل النجاح والفشل بعمق أكبر.

المشاركون في المقابلات: في كل حالة دراسية، سيتم إجراء مقابلات مع:

- مدير الموارد البشرية أو نائبه

- المسؤول عن تحليلات الموارد البشرية (إن وجد)

- عضو من الإدارة العليا

- مديرين من أقسام أخرى يستفيدون من تحليلات الموارد البشرية

- عينة من الموظفين العاديين

أدوات الدراسة :

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة متنوعة من أدوات جمع البيانات المصممة خصيصاً لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته بطريقة شاملة ودقيقة. تم تطوير هذه الأدوات بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة، مع مراعاة خصوصية السياق العربي والممارسات المحلية.

أدوات المرحلة الكمية

الاستبيان الرئيسي لتقييم تحليلات الموارد البشرية

يمثل الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الكمية، وقد تم تصميمه ليغطي جميع جوانب الدراسة المختلفة. يتكون الاستبيان من سبعة أقسام رئيسية تضم إجمالاً 85 سؤالاً، موزعة كالتالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتنظيمية (12 سؤالاً) يهدف هذا القسم إلى جمع معلومات أساسية عن المؤسسة والمشارك، ويشمل:

• حجم المؤسسة (عدد الموظفين، الإيرادات السنوية)

• نوع القطاع والصناعة

• عمر المؤسسة ومرحلة نموها

• الموقع الجغرافي ونطاق العمليات

• المنصب الوظيفي للمشارك وسنوات الخبرة

• حجم قسم الموارد البشرية وهيكله التنظيمي

القسم الثاني: مستوى تطبيق تحليلات الموارد البشرية (18 سؤالاً) يقيس هذا القسم مدى تطبيق المؤسسة لتحليلات الموارد البشرية المختلفة، ويشمل:

• أنواع التحليلات المستخدمة حالياً (وصفية، تشخيصية، تنبؤية، توجيهية)

• مجالات التطبيق (التوظيف، الأداء، التدريب، الاحتفاظ، التعويضات)

• مستوى تطور الأدوات والتقنيات المستخدمة

• تكرار استخدام التحليلات في اتخاذ القرارات

• مستوى الاستثمار في تحليلات الموارد البشرية

القسم الثالث: فعالية اتخاذ القرارات (15 سؤالاً) يقيس تأثير تحليلات الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرارات، ويتضمن:

• جودة القرارات المتخذة (دقة، ملاءمة، فعالية)

• سرعة اتخاذ القرارات

• مستوى الثقة في القرارات

• درجة الاعتماد على البيانات مقابل الحدس

• مشاركة أصحاب المصلحة في عملية اتخاذ القرارات

القسم الرابع: مؤشرات الأداء التنظيمي (16 سؤالاً) يقيس تأثير تحليلات الموارد البشرية على مختلف جوانب الأداء التنظيمي:

• معدل دوران العمالة والاحتفاظ بالموظفين

• مستوى رضا الموظفين والالتزام التنظيمي

• مؤشرات الإنتاجية والأداء

• فعالية عمليات التوظيف والاختيار

• عائد الاستثمار في التدريب والتطوير

• مؤشرات الأداء المالي ذات الصلة

القسم الخامس: التحديات والعوائق (12 سؤالاً) يستكشف التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق تحليلات الموارد البشرية:

• التحديات التقنية (جودة البيانات، تكامل الأنظمة)

• التحديات البشرية (المهارات، المقاومة للتغيير)

• التحديات التنظيمية (الدعم الإداري، الثقافة)

• التحديات المالية (التكلفة، العائد على الاستثمار)

• التحديات الأخلاقية والقانونية

القسم السادس: عوامل النجاح والدعم (8 سؤال) يقيس العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق تحليلات الموارد البشرية:

• مستوى دعم الإدارة العليا

• توفر المهارات والكفاءات المطلوبة

• جودة البنية التحتية التقنية

• مستوى الثقافة التحليلية في المؤسسة

القسم السابع: التطلعات المستقبلية (4 أسئلة) يستكشف خطط وتطلعات المؤسسات المستقبلية في مجال تحليلات الموارد البشرية.

مقياس ليكرت المستخدم: تستخدم معظم أسئلة الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي (1 = غير موافق بشدة، 5 = موافق بشدة) لضمان الدقة في القياس وسهولة التحليل الإحصائي.

أدوات المرحلة النوعية

دليل المقابلة المعمقة

تم تطوير دليل مقابلة شبه منظم يتضمن أسئلة مفتوحة تسمح بالتعمق في فهم تجارب المؤسسات وتحدياتها. يتكون الدليل من خمسة محاور رئيسية:

المحور الأول: رحلة تطبيق تحليلات الموارد البشرية

• كيف بدأت المؤسسة في تطبيق تحليلات الموارد البشرية؟

• ما هي المراحل التي مرت بها هذه الرحلة؟

• ما هي الدوافع والأهداف من وراء هذا التطبيق؟

المحور الثاني: التحديات والحلول

• ما هي أبرز التحديات التي واجهتموها؟

• كيف تم التعامل مع هذه التحديات؟

• ما هي الدروس المستفادة من هذه التجربة؟

المحور الثالث: التأثير والنتائج

• كيف أثرت تحليلات الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرارات؟

• ما هي أبرز النتائج الإيجابية المحققة؟

• كيف تقيمون العائد على الاستثمار؟

المحور الرابع: عوامل النجاح

• ما هي العوامل التي ساهمت في نجاح التطبيق؟

• ما هو دور القيادة والثقافة التنظيمية؟

• كيف تم بناء القدرات والمهارات المطلوبة؟

المحور الخامس: المستقبل والتطوير

• ما هي خططكم المستقبلية في هذا المجال؟

• ما هي التوصيات للمؤسسات الأخرى؟

استمارة تحليل الوثائق

تم تطوير استمارة منظمة لتحليل الوثائق والتقارير المتاحة في المؤسسات المشاركة، وتشمل:

• السياسات والإجراءات المتعلقة بتحليلات الموارد البشرية

• التقارير والدراسات الداخلية

• خطط وميزانيات الاستثمار في التقنيات

• مؤشرات الأداء والنتائج المحققة

أدوات التحليل والقياس

مقياس نضج تحليلات الموارد البشرية

تم تطوير مقياس خاص لتقييم مستوى نضج تحليلات الموارد البشرية في المؤسسات، يتكون من خمسة مستويات:

المستوى الأول: الأساسي

• استخدام تقارير وصفية بسيطة

• اعتماد على البيانات التاريخية

• تحليلات يدوية ومحدودة

المستوى الثاني: المُطور

• استخدام أدوات تحليل متوسطة التعقيد

• تحليلات منتظمة ومنهجية

• بداية استخدام التحليلات التشخيصية

المستوى الثالث: المتقدم

• تطبيق تحليلات تنبؤية

• استخدام تقنيات متقدمة

• تكامل مع أنظمة المؤسسة الأخرى

المستوى الرابع: المُحسَّن

• تحليلات توجيهية وتوصيات آلية

• استخدام الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي

• تحليلات في الوقت الفعلي

المستوى الخامس: المُبتكر

• تحليلات متطورة ومبتكرة

• قيادة في مجال التحليلات

• تأثير استراتيجي واضح على الأعمال

حدود الدراسة :

واجه هذه الدراسة، كأبي بحث علمي، مجموعة من القيود والحدود التي قد تؤثر على نطاق تطبيق النتائج وتعميمها. من المهم تحديد هذه الحدود بوضوح لضمان التفسير السليم للنتائج وتوجيه الدراسات المستقبلية. تنقسم حدود هذه الدراسة إلى عدة فئات رئيسية تشمل الحدود الجغرافية والزمنية والموضوعية والمنهجية.

الحدود الجغرافية والمكانية

تقتصر هذه الدراسة على المؤسسات العاملة المملكة العربية السعودية. هذا التحديد الجغرافي يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم بشكل مباشر على المؤسسات في مناطق جغرافية أخرى، خاصة تلك التي تختلف في السياق الثقافي والاقتصادي والتنظيمي.

اختيار المملكة العربية السعودية كنطاق جغرافي للدراسة يعكس عدة اعتبارات عملية ومنهجية. فهذه المنطقة تشهد تطوراً متسارعاً في تبني التقنيات الحديثة وتطبيق ممارسات إدارية متقدمة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة تحليلات الموارد البشرية.

ومع ذلك، فإن هذا التحديد الجغرافي يعني أن النتائج قد تحتاج لتكييف أو تعديل عند تطبيقها في سياقات جغرافية أخرى، خاصة في الدول النامية أو تلك التي تختلف في مستوى التطور التقني أو الثقافة التنظيمية.

الحدود الموضوعية والمفاهيمية

تركز هذه الدراسة على تحليلات الموارد البشرية كما هي مُعرَّفة في الأدبيات المعاصرة، مما يعني أنها قد لا تغطي جميع الممارسات أو التطبيقات التي قد تعتبرها بعض المؤسسات جزءاً من تحليلات الموارد البشرية. كما أن التركيز على الجوانب الكمية والقابلة للقياس قد يؤدي إلى إهمال بعض الجوانب النوعية أو الصعبة القياس.

تقتصر الدراسة على المؤسسات التي تضم أكثر من 50 موظف، مما يعني أن النتائج قد لا تنطبق على المؤسسات الصغيرة جداً أو الشركات الناشئة التي قد تواجه تحديات أو فرص مختلفة في تطبيق تحليلات الموارد البشرية.

كما أن التركيز على قطاعات معينة قد يحد من قابلية تعميم النتائج على قطاعات أخرى لم تشملها الدراسة، خاصة تلك التي تتميز بخصائص فريدة في طبيعة العمل أو متطلبات الموارد البشرية.

الحدود المنهجية

رغم استخدام منهجية مختلطة تجمع بين المناهج الكمية والنوعية، إلا أن هناك قيود منهجية يجب مراعاتها. الاعتماد على التقرير الذاتي من المشاركين في الاستبيانات قد يؤدي إلى تحيز في الاستجابات، خاصة فيما يتعلق بالمواضيع الحساسة أو تلك التي قد تعكس على أداء المؤسسة أو المشارك.

كما أن الاعتماد على مصادر محدودة للمعلومات في كل مؤسسة قد يؤدي إلى عدم الحصول على صورة كاملة أو متوازنة، خاصة في المؤسسات الكبيرة التي قد تتباين فيها الممارسات والتجارب بين الأقسام أو المواقع المختلفة. التحديات المتعلقة بالوصول للبيانات الحساسة أو السرية قد تحد من عمق التحليل في بعض الجوانب، خاصة تلك المتعلقة بالأداء المالي أو القرارات الاستراتيجية الحساسة.

الحدود المتعلقة بالعينة والمشاركين

رغم الجهود المبذولة لضمان تمثيل العينة، إلا أن هناك احتمالية لوجود تحيز في الاختيار، خاصة إذا كانت المؤسسات المشاركة تميل لأن تكون أكثر تقدماً أو اهتماماً بموضوع الدراسة من المتوسط العام. هذا قد يؤدي إلى تقدير مفرط لمستوى تطبيق أو فعالية تحليلات الموارد البشرية. كما أن الاعتماد على مديري الموارد البشرية كمصدر رئيسي للمعلومات قد يؤدي إلى تحيز مهني، حيث قد يميل هؤلاء المشاركون لتقديم صورة أكثر إيجابية عن ممارسات أقسامهم أو فعالية الأدوات التي يستخدمونها.

الحدود التقنية والتشغيلية

قد تواجه الدراسة تحديات في الحصول على بيانات دقيقة حول الأداء الفعلي أو العائد على الاستثمار، خاصة في المؤسسات التي لا تمتلك أنظمة قياس متطورة أو تلك التي تعتبر هذه المعلومات سرية. كما أن التطور السريع في تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي قد يجعل بعض النتائج أو التوصيات أقل صلة بالوقت الذي يتم فيه نشر الدراسة أو تطبيق نتائجها.

المراجع:

المراجع العربية

- الحري، محمد عبدالله. (2024). "تطبيق تحليلات الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي: دراسة ميدانية". مجلة الإدارة العامة، 64(2)، 45-78.
- الزهراني، فاطمة أحمد. (2023). "دور التحليلات التنبؤية في تحسين عمليات التوظيف: تجربة الشركات الكبرى في دولة الإمارات". المجلة العربية للموارد البشرية، 15(3)، 112-145.
- العتيبي، سعد محمد، والفحطاني، نورا عبدالرحمن. (2024). "التحديات التقنية في تطبيق تحليلات الموارد البشرية: دراسة حالة متعددة في دول الخليج". مجلة الدراسات الإدارية، 41(1)، 23-56.
- المطيري، خالد سلطان. (2023). "أثر تحليلات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في السوق السعودي". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- النعيبي، أحمد راشد، وآل مكتوم، مريم محمد. (2024). "الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية: الواقع والتطلعات في دولة الإمارات". مجلة جامعة الإمارات للعلوم الإدارية، 28(2)، 89-124.

المراجع الأجنبية

- Anderson, J. M., & Brown, K. L. (2024). "The impact of HR analytics on organizational financial performance: A longitudinal study of Fortune 500 companies". *Journal of Business Research*, 145, 234-248.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Chang, L., & Lim, S. (2023). "Machine learning applications in talent acquisition: Evidence from technology companies". *Human Resource Management Journal*, 33(4), 567-589.
- Davis, F. D. (1989). "Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology". *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Davis, R., Thompson, M., & Wilson, A. (2024). "Skills and competencies for HR analytics success: A comprehensive analysis". *International Journal of Human Resource Management*, 35(8), 1456-1482.
- Galbraith, J. (1973). *Designing complex organizations*. Addison-Wesley.

- Johnson, P., Smith, R., & Taylor, D. (2023). "HR analytics and employee satisfaction: A multi-industry analysis". *Human Resource Development Quarterly*, 34(2), 178-201.
- Martinez, C., & Smith, J. (2024). "Overcoming barriers to HR analytics implementation: Insights from HR leaders". *Academy of Management Perspectives*, 38(1), 45-67.
- Ramirez, M., & Cohen, S. (2024). "People analytics: A systematic literature review and future research agenda". *Human Resource Management Review*, 34(2), 100-125.
- Roberts, L., & Green, T. (2023). "Ethical considerations in HR analytics: Privacy, bias, and algorithmic fairness". *Journal of Business Ethics*, 189(3), 445-467.
- Sherman, A., Davis, K., & Wilson, P. (2023). "The evolution of HR analytics: From descriptive reporting to predictive insights". *Strategic Human Resource Review*, 22(4), 123-145.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). "User acceptance of information technology: Toward a unified view". *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Wang, H., & Taylor, S. (2023). "Data integration challenges in HR analytics systems: A technical perspective". *Information Systems Management*, 40(3), 234-251.

التقارير والدراسات المؤسسية

شركة ديلويت الشرق الأوسط. (2024). "تقرير حالة تحليلات الموارد البشرية في منطقة الشرق الأوسط 2024". دبي: ديلويت للاستشارات.

مؤسسة ماكنزي العالمية. (2023). "مستقبل العمل في دول مجلس التعاون الخليجي: دور التقنيات المتقدمة". الرياض: مكتب ماكنزي الشرق الأوسط.

PwC Middle East. (2024). "HR Technology Trends in the GCC: 2024 Survey Report". Dubai: PricewaterhouseCoopers.

Society for Human Resource Management (SHRM). (2024). "The State of HR Analytics: Global Trends and Best Practices". Alexandria, VA: SHRM Foundation.

المصادر الإلكترونية

هارفارد بزنس ريفيو العربية. (2024). "تحليلات الموارد البشرية: التعريف والتطبيقات". متاح على:

<https://hbrarabic.com/المفاهيم-الإدارية/تحليلات-الموارد-البشرية/>

مجلة الموارد البشرية الرقمية. (2023). "أفضل الممارسات في تطبيق تحليلات الموارد البشرية". متاح على:

<https://www.hr-digital.com/best-practices-hr-analytics>

"(2024). QuestionPro تحليلات الموارد البشرية: التعريف، مثال، لوحة معلومات مقياس الموارد البشرية". متاح

على <https://www.questionpro.com/blog/ar/>: تحليلات-الموارد-البشرية-التعريف-،-مثال/

المؤتمرات والندوات العلمية

المؤتمر الدولي للموارد البشرية في الشرق الأوسط. (2024). "تحليلات الموارد البشرية: الواقع والمستقبل". دبي، 15-17

مارس 2024.

ندوة جمعية إدارة الموارد البشرية السعودية. (2023). "التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية". الرياض، 20-21

نوفمبر 2023.

منتدى الابتكار في الموارد البشرية. (2024). "الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في إدارة المواهب". أبوظبي، 8-9 مايو

2024.

الكتب والمراجع الأساسية

بارني، جاي. (2014). "إدارة الموارد والقدرات التنظيمية". ترجمة أحمد محمد غنيم. القاهرة: دار الفجر للنشر

والتوزيع.

تشيرفاني، سالفاتور، وآخرون. (2018). "نظم المعلومات الإدارية: منظور استراتيجي". ترجمة محمد سيد أحمد.

الرياض: دار المريخ للنشر.

كاست، فريمونت، وروزنزويغ، جيمس. (2016). "المنظمة والإدارة: مدخل النظم". ترجمة علي السلمي. القاهرة: مكتبة

غريب.

Barney, J. B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*,

17(1), 99-120.

Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2023). *Investing in people: Financial impact of human resource*

initiatives (3rd ed.). FT Press.

Davenport, T. H., Harris, J., & Shapiro, J. (2010). "Competing on talent analytics". *Harvard Business*

Review, 88(10), 52-58.

Fitz-enz, J., & Mattox, J. R. (2014). *Predictive analytics for human resources*. John Wiley & Sons.

Lawler III, E. E., Levenson, A., & Boudreau, J. W. (2004). "HR metrics and analytics: Use and impact".

Human Resource Planning, 27(4), 27-35.

المجلات العلمية المتخصصة

Academy of Management Journal Academy of Management Review

Human Resource Management Human Resource Management Journal Human Resource Management

Review International Journal of Human Resource Management Journal of Applied Psychology Journal

of Business Research Journal of Management Personnel Psychology Strategic Management Journal

المجلات العربية المتخصصة

المجلة العربية للإدارة المجلة العربية للموارد البشرية

مجلة الإدارة العامة مجلة الدراسات الإدارية مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية مجلة جامعة الإمارات للعلوم

الإدارية