

عنوان المشروع:

دور تحليلات الموارد البشرية في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة
ميدانية على شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة

اسم الطالب

علي يحي عطية شاعري

232000737

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. علاء أحمد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 2026 - الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة:.....
6	1.2. مشكلة الدراسة.....
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:.....
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....

13	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
14	1.7. نموذج الدراسة
15	1.8. منهجية الدراسة
17	1.9. الدراسة الميدانية
19	1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.....

0

21	2.1. المقدمة
22	2.2. المتغير المستقل
23	2.3. المتغير التابع
25	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
26	2.5. الخاتمة

قائمة المراجع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

مر بيئة الأعمال المعاصرة بمرحلة من التحولات الهيكلية والرقمية المتسارعة، مدفوعةً بطفرة تقنية غير مسبوقة جعلت من "البيانات" المحرك الأساسي للتنافسية المستدامة. ولم يعد اتخاذ القرار الاستراتيجي في المنظمات الحديثة رهيناً للخبرات الشخصية أو التخمينات والتقديرية التقليدية؛ بل بات عملية علمية رصينة تركز على تدفق المعلومات الدقيقة والتحليلات المتقدمة، لضمان مواءمة مسارات المنظمة مع أهدافها طويلة المدى بأعلى مستويات الكفاءة والفاعلية.

وفي قلب هذا التحول الرقمي، برز مفهوم **تحليلات الموارد البشرية (HR Analytics)** كأداة استراتيجية فاعلة تتجاوز الدور التقليدي لإدارة الأفراد. إنها تمثل الانتقال من الإدارة التشغيلية إلى الإدارة القائمة على الأدلة، من خلال توظيف النماذج الإحصائية والذكاء الاصطناعي لتحويل بيانات القوى العاملة إلى رؤى استشرافية تدعم قرارات التوظيف الذكي، وتخطيط التعاقب الوظيفي، وإدارة المواهب، وتوقع معدلات الدوران الوظيفي قبل حدوثها.

وبالنظر إلى واقع الاقتصاد السعودي، نجد أن قطاع تقنية المعلومات يشهد نمواً مضطرباً تماشياً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد رقمي متين. وتبرز مدينة جدة كمركز حيوي لهذا القطاع، حيث تحتضن نخبة من الشركات التقنية التي تواجه تحديات مستمرة في استقطاب والحفاظ على الكفاءات النادرة وسط منافسة شرسة. ومن هنا، تتبلور أهمية هذه الدراسة في استقصاء مدى نضج توظيف تحليلات الموارد البشرية في هذه الشركات، وقدرتها على تحويل تلك البيانات إلى "رافعة استراتيجية" تعزز من جودة وصناعة القرارات القيادية.

بناءً على ما تقدم، تسعى هذه الدراسة إلى سبر أغوار العلاقة الارتباطية والأثر بين تحليلات الموارد البشرية وجوهر القرار الاستراتيجي، عبر دراسة ميدانية تحليلية تستهدف قطاع شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة، لتكون مرجعاً يساهم في سد الفجوة المعرفية والتطبيقية في هذا المجال الحيوي.

1.2. مشكلة الدراسة:

تتجلى مشكلة الدراسة في وجود "فجوة إدراكية وتقنية" واضحة داخل شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة؛ فبالرغم من التدفق الهائل لبيانات القوى العاملة (Big Data) وضخامة الأرشيف الرقمي المتعلق بالموارد البشرية في هذه المنظمات، إلا أن استثمار هذه الثروة المعلوماتية لا يزال حبيس العمليات الإجرائية والروتينية اليومية.

إن الإشكالية الحقيقية لا تكمن في "ندرة البيانات"، بل في "ضعف استنطاقها" وتحويلها إلى مؤشرات استشرافية تدعم التوجهات الاستراتيجية للمنظمة. ويؤدي هذا القصور في توظيف "تحليلات الموارد البشرية" إلى اتخاذ قرارات مصيرية — كالتوسع في التوظيف، أو خطط الإحلال، أو استراتيجيات الاستبقاء — بناءً على الحدس الشخصي أو الخبرات المتراكمة فقط، مما يرفع من مستوى المخاطر الإدارية والتكاليف التشغيلية. وبناءً عليه، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: "ما مدى مساهمة تحليلات الموارد البشرية في تدعيم جودة وكفاءة اتخاذ القرار الاستراتيجي في شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة؟"

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الإشكالية النظرية التي تواجه هذا الحقل البحثي في وجود هوة معرفية واسعة بين الزخم العالمي المتسارع في مفاهيم تحليلات الموارد البشرية (\$HR\ Analytics\$) وبين ما هو متوفر في الأدبيات الإدارية العربية؛ إذ لا يزال التراكم العلمي العربي يفتقر إلى التأسيس الذي يواكب هذا التحول الرقمي. ويظهر ذلك جلياً في ندرة الدراسات المتخصصة التي تتناول تحليلات الموارد البشرية كمتغير مستقل له أثر مباشر وجوهري على جودة القرار الاستراتيجي كمتغير تابع، حيث انصبت جلّ الاهتمامات البحثية المحلية التقليدية على الوظائف النمطية للموارد البشرية بمعزل عن الأبعاد التحليلية الرقمية والربط الاستراتيجي. ويمتد هذا القصور المعرفي ليشمل محدودية النماذج النظرية المفسرة لكيفية تحويل البيانات الضخمة للموظفين إلى قيمة استراتيجية ملموسة، خاصة في القطاعات الحيوية والديناميكية مثل قطاع تقنية المعلومات، الذي يتسم ببيئة عمل متسارعة تفرض استبدال التقديرات الشخصية والحدس الإداري باستجابة علمية مبنية على الدليل

(\$Evidence-Based\ Management\$). إن غياب هذه الأطر النظرية المفسرة في البيئة المحلية يعكس فجوة سياقية (مكانية وقطاعية) واضحة؛ فمعظم النظريات والنماذج الحالية مستمدة من بيئات غربية ذات خصائص ثقافية وتنظيمية تختلف جذرياً عن واقع بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، مما يبرز حاجة ملحة لتأصيل نظري يراعي خصوصية الشركات التقنية بمدينة جدة، ومدى مواءمتها مع توجهات التحول الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030. علاوة على ذلك، يلاحظ وجود قصور وظيفي في ربط التحليلات بالتوجهات الاستراتيجية الكبرى للمنظمات؛ فالدراسات المتاحة غالباً ما تحصر دور التحليلات في الجوانب التشغيلية الضيقة، مثل قياس معدلات الغياب أو التكاليف المباشرة، بينما تبرز فجوة نظرية عميقة في فهم كيفية مساهمة هذه الأدوات في صياغة الرؤية المستقبلية للمنظمة وتعزيز جودة القرارات طويلة الأمد التي تضمن البقاء والنمو في سوق تنافسي. ومن هذا المنطلق، تأتي الدراسة الحالية لتجسر هذه الفجوة وتقدم رؤية نظرية وتطبيقية شاملة تساهم في تطوير الفكر الإداري المعاصر في البيئة السعودية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتجلى أهمية هذا البحث في الدور الجوهرى الذي يلعبه في دعم المنظمات لمواجهة التحديات المعاصرة، حيث يساهم في وضع محددات واضحة تساعد صناع القرار على صياغة استراتيجيات فعالة ومبنية على أسس علمية دقيقة. ويمكن للمديرين الاستفادة من نتائج هذا البحث في فهم أعمق لآليات اتخاذ القرار، مما يمنحهم رؤية ثاقبة حول كيفية إدارة الموارد البشرية والعمليات الإدارية في الوقت الفعلي، ويؤدي بالضرورة إلى تحسين كفاءة الأداء المؤسسي الشامل.

كما تبرز القيمة العملية للدراسة في قدرتها على تقديم حلول مبتكرة تمكن المنظمات من تطوير استراتيجياتها الداخلية، وفهم كيفية تأثير هذه التحليلات على إنتاجية الموظفين ومستوى رضاهم الوظيفي، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على جودة تنفيذ الاستراتيجيات الكبرى. إن تبني نتائج هذا البحث يمنح القيادات الإدارية القدرة على تحديد احتياجات بيئة العمل بدقة، مما يسهل عملية مواءمة الكفاءات البشرية مع الأهداف المؤسسية، ويقود في نهاية المطاف إلى تحقيق تحسينات ملحوظة ومستدامة في الأداء العام، وضمان استجابة المنظمة للمتغيرات المتسارعة في قطاع تقنية المعلومات بمرونة وكفاءة عالية.

1.3. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مواكبتها للتحويلات الجذرية في نظم الإدارة الحديثة، حيث تتداخل التكنولوجيا مع رأس المال البشري لصناعة التفوق المؤسسي. وتبرز هذه الأهمية في محورين أساسيين؛ يتمثل الأول في الجانب النظري، حيث تساهم الدراسة في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بإطار معرفي حديث حول "تحليلات الموارد البشرية" كأحد المفاهيم الصاعدة، وتعمل على سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير هذه التحليلات على جودة وصناعة القرارات الاستراتيجية، مما يوفر قاعدة بيانات نظرية ومنطلقاً للباحثين في مجالات الإدارة الرقمية وتقنية المعلومات.

أما المحور الثاني فيتمثل في الأهمية التطبيقية، حيث تقدم هذه الدراسة فوائد مباشرة لمنظمات الأعمال، وخاصة شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة، من خلال تزويد القيادات الإدارية وصناع القرار برؤى تحليلية تمكنهم من فهم كيفية تحويل البيانات الضخمة إلى استراتيجيات فعالة وملموسة. ويساعد هذا البحث المديرين في تحديد التحديات التي تواجه بيئة العمل بدقة، ويمنحهم الأدوات اللازمة لتطوير حلول مبتكرة تضمن تحسين إنتاجية الموظفين ورفع مستويات رضاهم الوظيفي.

علاوة على ذلك، فإن نتائج هذه الدراسة تساهم في توجيه المنظمات نحو الاستخدام الأمثل للتحليلات التنبؤية، مما يقلل من نسب المخاطرة عند اتخاذ القرارات المصيرية، ويؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء المؤسسي العام. وبذلك، تشكل الدراسة خارطة طريق للمؤسسات الساعية لمواءمة ممارساتها الإدارية مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تضع التحول الرقمي والاعتماد على البيانات في قلب التنمية الاقتصادية الشاملة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبثق الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها استجابة بحثية جادة لمواكبة التطورات المتلاحقة في الفكر الإداري المعاصر، حيث تسعى إلى تقديم تأصيل نظري معمق لمفهوم "تحليلات الموارد البشرية" الذي لا يزال يشهد ندرة في الطرح الأكاديمي العربي. وتكمن قيمة الدراسة في محاولتها سد الفجوة المعرفية المتعلقة

بالربط بين البيانات الضخمة وبين جودة القرارات الاستراتيجية، مما يساهم في إرساء قاعدة نظرية تساعد الباحثين على فهم آليات التحول من الإدارة التقليدية إلى "الإدارة القائمة على الأدلة" (Evidence-\$Based Management). علاوة على ذلك، توفر هذه الدراسة إطاراً مفاهيمياً حديثاً يجمع بين متغيرات تقنية المعلومات ومتغيرات الإدارة الاستراتيجية في سياق بيئة الأعمال السعودية، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي في كيفية مواءمة النماذج العالمية مع الخصوصية المحلية. وبذلك، تشكل هذه الدراسة مرجعاً نظرياً يثري الأدبيات الإدارية، ويقدم نموذجاً تفسيرياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية تتناول أثر الرقمنة على كفاءة الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات الحيوية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى القيمة العملية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم خارطة طريق واضحة لصناع القرار في شركات تقنية المعلومات بمدينة جدة، حيث تمكنهم من الانتقال بآليات اتخاذ القرار من حيز الحدس والخبرات الشخصية إلى فضاء الحقائق الرقمية والتحليلات الدقيقة. ومن خلال تسليط الضوء على الدور الاستراتيجي لتحليلات الموارد البشرية، تمنح الدراسة المديرين رؤى ثاقبة حول كيفية تحويل بيانات القوى العاملة إلى أدوات تنبؤية تساهم في خفض التكاليف التشغيلية، وتقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتحسين عمليات استقطاب المواهب وتطويرها بما يتناسب مع احتياجات السوق المتغيرة.

علاوة على ذلك، تبرز أهمية الدراسة في مساعدة المنظمات على مواجهة التحديات الإدارية المعقدة عبر تقديم حلول مبتكرة تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي الشامل؛ إذ تساهم نتائجها في وضع معايير دقيقة لمواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع الأهداف الكلية للمنظمة، مما يضمن تحقيق استجابة مرنة وسريعة للمتغيرات التقنية. وبالتوازي مع ذلك، فإن تبني مخرجات هذا البحث يدعم توجهات المملكة نحو التحول الرقمي الشامل وفق رؤية 2030، من خلال بناء بيئات عمل ذكية تعتمد على البيانات في تطوير إنتاجية الموظفين ورفع مستوى رضاهم الوظيفي، مما يجعل من الموارد البشرية محركاً أساسياً للنمو والابتكار في هذا القطاع الحيوي.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

- رؤية المملكة 2030. (2016). وثيقة برنامج التحول الوطني. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- بو بكر، مصطفى. (2022). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي للقرن الحادي والعشرين. الدار الجامعية: الإسكندرية، مصر.
- السلمي، علي. (2021). الإدارة الاستراتيجية ودعم اتخاذ القرار. دار غريب للطباعة والنشر: القاهرة، مصر.
- نصور، أحمد. (2023). أثر تحليلات البيانات الضخمة في تطوير كفاءة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، المجلد 43، العدد 2، ص ص 45-68.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- Boudreau, J. W., & Cascio, W. F. (2021). Investing in People: Financial Impact of Human Resource Initiatives. Society for Human Resource Management (SHRM).
- Fitz-Enz, J., & Mattox, J. R. (2014). Predictive Analytics for Human Resources. Wiley Publishing.
- Guenole, N., Ferrar, J., & Feinzig, S. (2017). The Power of People: Learn How Successful Organizations Use Workforce Analytics to Improve Business Performance. Pearson Education.