

" دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية لتحسين أداء المنظمة
بالتطبيق على شركه STC

The role of artificial intelligence applications in developing human resources
.strategies to improve organizational performance, applied to STC

إعداد الطالب

حسن أحمد البكماني

إشراف

د / الفيصل حسن عبد الحميد

د/ فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

فهرس المحتويات:

٤	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
٤	١/١ المقدمة:
٦	١/٢ مشكلة الدراسة.
٨	١/٣ أهمية الدراسة.
٨	١/١/٣ الأهمية العلمية:
٨	٢/١/٣ الأهمية العملية:
٨	١/٤ أهداف الدراسة.
٩	١/٥ تساؤلات الدراسة.
٩	6/1 فروض الدراسة.
١٠	٧/١ أنموذج الدراسة.
١١	١/٨ حدود الدراسة:
١١	١/٩ منهجية البحث
١١	١/١٠ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢١	قائمة المراجع
٢١	اولا: المراجع العربية:
٢٢	ثانيا: المراجع الأجنبية:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١/١ المقدمة:

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الاستراتيجية داخل المؤسسات الحديثة، حيث تلعب دورًا محوريًا في جذب الكفاءات، وتطوير قدرات الموظفين، وتحفيزهم نحو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية. ومع التطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت الشركات مضطرة لإعادة النظر في الأساليب التقليدية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية، والسعي لتبني أدوات رقمية أكثر ذكاءً ودقة.

ومن بين هذه الأدوات، برز الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) كتقنية مبتكرة قادرة على إحداث تحول جذري في طريقة إدارة الموارد البشرية، من خلال استخدام الخوارزميات الذكية والبيانات الضخمة لتحليل سلوك الموظفين، والتوقعات المتعلقة بأدائهم، وتحديد احتياجاتهم من التدريب، ودعم عملية اتخاذ القرار بسرعة وكفاءة.

وفي هذا السياق، تمثل شركة الاتصالات السعودية (STC) نموذجًا رائدًا للشركات التي تسعى نحو التحول الرقمي، حيث تحتاج إلى استراتيجيات موارد بشرية متقدمة تواكب طموحاتها التنظيمية ومتطلبات السوق التنافسية. ومن هنا تأتي الحاجة إلى دراسة دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية داخل الشركة، بهدف تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية ورفع مستوى رضا الموظفين.

يعتبر الذكاء الاصطناعي أحد أبرز التطورات التكنولوجية في العصر الحديث، حيث يشهد تطبيقاته نموًا متسارعاً في مختلف المجالات. تتناول هذه الدراسة دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين

أداء المنظمات من خلال تطوير استراتيجيات الموارد البشرية. يتمثل تطبيق هذا البحث في استقصاء تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على أداء العمل في البنك الزراعي المصري بمحافظة المنيا. (أحمد، ٢٠٢٢؛ بكر، ٢٠٢٠؛ جمال، ٢٠١٨) وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والتي تشمل استخدام التكنولوجيا في عمليات التوظيف، وتحليل البيانات الضخمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتطوير أنظمة التدريب والتطوير بما يتناسب مع احتياجات المنظمة. (سليم، ٢٠١٩؛ علي، ٢٠١٧؛ يوسف، ٢٠١٦)

الجدير بالذكر ان أداء المنظمة، والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات مثل الكفاءة العملية، وزمن الاستجابة للعملاء، ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين. (حسن، ٢٠٢١؛ دينا، ٢٠١٨؛ رامي، ٢٠١٥) كما ان تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وبين أداء المنظمة. يمكن أن يشمل المتغير الوسيط استراتيجيات التدريب والتطوير القائمة على تحليل بيانات الموظفين وتوجيههم نحو الاحتياجات الفعلية للمنظمة (محمد، ٢٠٢٠؛ سامي، ٢٠١٦؛ عبدالله، ٢٠١٤)

و إن أداء وظائف الموارد البشرية بصورة متميزة يقتضي تحديد مدى تمتعها بالأولوية في توزيع الإجراءات من خلال الجهود بناء على ذلك و الأكثر أهمية وإلحاحا لمستقبل الشركة المصريه للاتصالات. وتتضمن الفهم الواسع بشأن كيفية أداء وظيفة الموارد البشرية على نحو متميز، غير أن إدارات الموارد البشرية ذات الأداء المتميز لا تتردد عن تحديد أولوياتها، ولا تستثمر إلا في المجالات ذات الأهمية لأعمال المؤسسة، أي أنها تخصص مواردها على نحو استراتيجي منها وذكرت تحت هذا المفهوم أن إدارات الموارد البشرية تعمل في الكثير من الأحيان بمعزل تام عن بقية الأقسام والوحدات، ومن دون الحصول على أية آراء وردود فعل من داخل الأمر الذي يجعل من إمكانية قيام إدارة الموارد

البشرية بخلق قيمة للشركة تحظى مؤشرات الأداء الرئيسية لإدارة الموارد البشرية بأهمية قصوى في تحقيق الإنجازات وإحداث التأثير المطلوب.

فما يتم قياسه هو ما يتم الحصول عليه والموارد البشرية ليست استثناء من هذه القاعدة، وعلاوة على ذلك، قد مؤشرات الأداء الرئيسية بمثابة أداة رائعة تتيح لإدارات الموارد البشرية التوضيح للأقسام والوحدات الأخرى دور الموارد البشرية في خلق القيمة

كما تتسم إدارات الموارد البشرية ذات الأداء المتميز بقدرات عالية على التفاعل مع مختلف الأقسام والوحدات ضمن ،، وتتفهم موضوعات الموارد البشرية الأكثر أهمية وحيوية للشركة المصريه للاتصالات ، إذ إلى جانب معرفة ما تتوقعه مختلف الوحدات من إدارة الموارد البشرية. واستنادا إلى ذلك، تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييم إمكانياتها الحالية وتحديد التحديات ،إن تحديد الأولويات غالبية إدارات الموارد البشرية تفضل عمل القليل من كل شيء، بدلا من التركيز على بضعة أشياء وإنجازها بشكل تام على النحو الأمثل.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الموارد البشرية وبالتالي تحسين أداء المنظمة. سيتم تحليل النتائج بغية فهم التحولات اللازمة في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة في شركه STC

١/٢ مشكلة الدراسة.

تواجه شركات الاتصالات في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، وخاصة شركة الاتصالات السعودية (STC)، تحديات كبيرة في مجال إدارة الموارد البشرية، مثل ضمان توظيف الكفاءات المناسبة، وتحفيز الموظفين، وتحسين الأداء الفردي والتنظيمي، وتقليل معدل دوران العمالة، وتطوير استراتيجيات

فعالة للتدريب والتقييم. ومع تنامي حجم البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وتعقيد متطلبات سوق العمل الحديث، أصبح من الضروري اللجوء إلى أدوات أكثر دقة وكفاءة في اتخاذ القرارات.

ومن هنا تظهر الحاجة الملحة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، حيث يمكن لهذا النوع من التكنولوجيا أن يسهم بشكل كبير في تحليل البيانات الكبيرة، واستخلاص الأنماط السلوكية والمهنية للموظفين، ودعم اتخاذ القرار بطرق مبنية على التنبؤات الدقيقة.

كما ان إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه، وإدارة الأفراد بأنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد حاجات المنظمة من القوى البشرية وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. وإدارة الموارد البشرية تمثل إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية من خلال استراتيجية تشمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، على نحو يتوافق وهذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيق أهدافها، والأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد حاجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها ورفع كفاءاتها، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة، بهدف الاستفادة وتحقيق أهداف المنظمة (ماهر، ٢٠١٤)

إذن، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: هل يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تلعب دورًا

فعالاً في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية وبالتالي تحسين أداء المنظمة؟ وهل يمكن لشركة STC

الاستفادة من هذه التطبيقات لتحسين كفاءة إدارتها البشرية ورفع مستوى الأداء التنظيمي؟ "

١/٣ أهمية الدراسة.

١/١/٣ الأهمية العلمية:

تظهر الأهمية العلمية لهذا البحث في أنه يعد موضوع الموارد البشرية احد اهم المواضيع المثيرة للاهتمام في الآونة الأخيرة، وهو محط اهتمام العديد من الباحثين والدارسين، لما له من ارتباط وثيق في تحقيق القيمة المضافة للشركة المصريه للاتصالات. بالإضافة إلى ندرة المواضيع التي تناولت اثر تنوع الموارد البشرية في الذكاء الاصطناعي حسب ما توصل اليه الباحث في استخراج الدراسات السابقة.

٢/١/٣ الأهمية العملية:

أما من الناحية العملية، توفير قاعدة معرفية تتعلق بأهمية الذكاء الاصطناعي في تطبيق نظم الموارد البشرية المبحوثة، تجاه التغيرات البيئية المتسارعة والمتزايدة. تشجيع المؤسسات الحكومية على تطبيق الذكاء الاصطناعي لتعزيز الدور والأهمية التي تقدمها من خدمات تنظيمه وتسهيلات للمواطنين والعاملين في القطاع الحكومي بالشراكة مع القطاع الخاص

١/٤ أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تحليل أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي وذلك من خلال تحقيق جملة من الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على مدى وجودية تنوع الموارد البشرية (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل،

الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس

٢. التعرف إلى الأهمية النسبية للذكاء الاصطناعي بأبعاده في (قبول) التنوع، فرص التقدم

والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس

٣. التعرف إلى أثر تنوع الموارد البشرية (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس على الذكاء الاصطناعي بأبعاده في التعلم عبر العمل ، الأثمة ، النظم الذكية ، تعزيز صنع القرار التعليم والتنظيم الذاتي

١/٥ تساؤلات الدراسة

يرتكز البحث حول مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تساعد في الإجابة عن السؤال الرئيسي، ومن أبرزها يتفرع عن التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما مدى الأهمية النسبية لتنوع الموارد البشرية (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس ؟

٢. ما مدى الأهمية للذكاء الاصطناعي في ،وفقا لأبعادها المتمثلة في التعلم عبر العمل ، الأثمة، النظم الذكية ، تعزيز صنع القرار ، التعليم والتنظيم الذاتي ؟

٣. ما هو أثر التنوع الموارد البشرية (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ الاهتمام بتنوع الجنس على تنوع الموارد البشرية (الادارة ، ادارة المواهب، التوظيف، الحوكمة ؟

6/1 فروض الدراسة

بناءً على طبيعة المشكلة والأهداف، تم صياغة الفروض التالية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع الموارد البشرية بدلالة أبعاده مجتمعة (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس

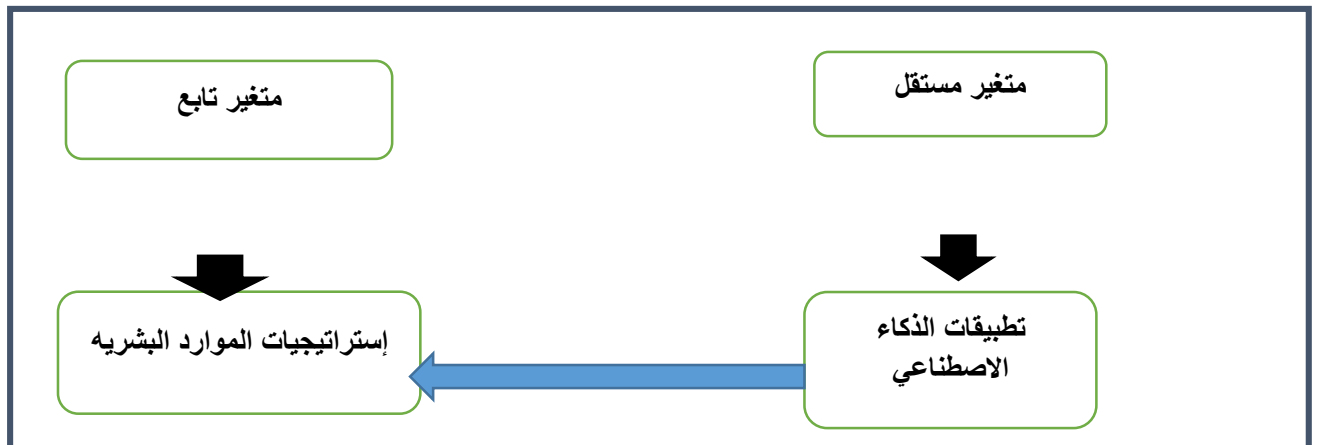
في الذكاء الاصطناعي بدلالة أبعاده مجتمعة (التعلم عبر العمل، الأتمته ، النظم الذكية وتعزيز صنع القرار، التعليم والتنظيم الذاتي

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنوع الموارد البشرية في الذكاء الاصطناعي بدلالة أبعادها مجتمعة

الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقبل (قبول) التنوع على الذكاء الاصطناعي بدلالة أبعاده مجتمعة

٧/١ نموذج الدراسة

تم صياغة نموذج الدراسة الافتراضي (المقترح)، لغرض وصف العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة ب (تنوع الموارد البشرية و الذكاء الاصطناعي) ، على اعتبار أن تنوع الموارد البشرية متغيرة مستقلة، والذكاء الاصطناعي متغير تابعة.



المصدر: اعداد الباحث ٢٠٢٥

٨/١ حدود الدراسة:

- **الحدود موضوعية:** دراسته تحليليه دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي فى تطوير إستراتيجيات الموارد البشرية لتحسين اداء المنظمه بالتطبيق علي stc

- **الحدود الزمانية:** وتتمثل بالمدة الزمنية المتوقعة لإنجاز الدراسة والمتمثلة في العام الدراسي ٢٠٢٥ م

- ١٤٤٧هـ

- **محددات الدراسة:** مدى قدرة المستجوبين في الإجابة على الاسئلة الموجهة لهم بدقة ووضوح

٩/١ منهجية البحث

اتبع الباحث أحدث المناهج العلمية في بحثه معتمدا على المنهج الاستقرائي من خلال الاطلاع على الابحاث العلمية والقراءات الشخصية من المجالات العالمية الحديثة والاطلاع على الدراسات السابقة وذلك لبناء الإطار الفكري للدراسة وتحديد متغيرات الدراسة.

١٠/١ النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

لإعداد هذا البحث والتوصل إلى نتائج علمية موثوقة، سيتم الاعتماد على نظرية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRM) Strategic Human Resource Management بالتكامل مع مفاهيم الذكاء الاصطناعي في إدارة الأعمال .

نظرية إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: (SHRM)

هذه النظرية تُركز على ربط سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية بأهداف المنظمة الاستراتيجية، بهدف تحقيق التميز التنظيمي من خلال توظيف وتطوير الكفاءات المناسبة، وتحفيز الموظفين، وتحسين بيئة العمل.

وتقوم الفكرة الأساسية لهذه النظرية على أن النجاح المستدام للمنظمة لا يتأتى فقط من خلال الموارد المادية أو التقنية، بل أيضًا من خلال الرأسمال البشري كمصدر استراتيجي للتفوق التنافسي.

المحاور الرئيسية لنظرية SHRM التي سيتم استخدامها في البحث:

- تطوير استراتيجيات توظيف فعّالة.
- تحسين أداء الموظفين عبر برامج تدريب وتقييم مبنية على البيانات.
- تحفيز الموظفين وزيادة الولاء الوظيفي.
- ربط أهداف إدارة الموارد البشرية بالرؤية الاستراتيجية للشركة.

الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

تماشيًا مع طبيعة موضوع البحث، سيتم دمج مبادئ الذكاء الاصطناعي في سياق إدارة الموارد البشرية، وخاصة من خلال استخدام:

- تحليلات البيانات الضخمة (Big Data Analytics) لفهم سلوك الموظفين.
- التعلم الآلي (Machine Learning) لتوقع الأداء وتحديد فرص التطوير.
- أنظمة التوظيف الذكية. (AI-based Recruitment Systems)
- الروبوتات الخدمية والدردشة الآلية (Chatbots) في الإجابة عن استفسارات الموظفين.
- نظام إدارة التعلم الإلكتروني (LMS) المدعوم بالذكاء الاصطناعي لتقديم برامج تدريب مخصصة.

التكامل بين النظريتين:

سيتم اعتماد إطار نظري متكامل يجمع بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي ، بهدف دراسة كيفية تأثير هذه التقنيات على تطوير استراتيجيات الموارد البشرية داخل شركة STC ، وكيف يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

الدراسات السابقة

1. في دراسة البوسيلي (٢٠١٧) نظام استخبارات السوق العمل لتصنيف الوظائف الشاغرة على شبكة الإنترنت كان عدد متزايد من أرباب العمل والباحثين عن عمل

الدراسات العربية الاعتماد على موارد الويب للحصول على اتصال والعثور على وظيفة. إذا تم استردادها | بشكل مناسب وتحليلها ، يمكن أن توفر عدد كبير من الوظائف الشاغرة المتاحة اليوم على بوابات الوظائف على الخط معلومات مفصلة وقيمة عن ديناميات سوق العمل على شبكة الإنترنت والاتجاهات. على وجه الخصوص، يمكن أن تكون هذه المعلومات مفيدة لجميع الجهات الفاعلة ، العامة والخاصة ، التي تلعب دورا في سوق العمل الأوروبي، وهو نظام يهدف إلى جمع وتصنيف الوظائف الشاغرة متعددة اللغات تلقائيا فيما يتعلق بالتصنيف المعياري المهني. تم تطوير النظام المقترح لل European Cedefop وكالة ، والتي تدعم تطوير التعليم والتدريب المهني الأوروبي

2. في دراسة الرتيمي (٢٠١٨) في تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتجارة الإلكترونية

هدفت إلى بيان أن الإدراك البشري فئة مركبة من الظواهر التي تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي على الارتباط بها بطريقتين مختلفتين: يهتم المناصرون لما يعرف بالذكاء الاصطناعي القوي ، ببناء أنظمة لها سلوك في مستوى غير مميز عن الانسان، ويؤدي النجاح في الذكاء الاصطناعي القوي الى انتاج عقول حاسوب تتمركز في كائنات فيزيائية مستقلة مثل التين الآلي (robot) أو ربما في عوالم افتراضية virtual " مثل فضاء المعلومات الذي يتكون بواسطة شبكة المعلومات الدولية Internet. كما

أشارت نتائج الدراسة إلى أن استجابة الاتجاه البديل للذكاء الاصطناعي القوي هو تأمل إدراك الانسان والبحث عن كيفية دعمه في المواقف او الحالات الصعبة أو المعقدة. فمثلا، قد يحتاج قائد طائرة مقاتله إلى عون أنظمة ذكية للمساعدة في قيادة طائرة شديدة التعقيد لا يمكنه قيادتها بمفرده. هذه الأساليب الهينه لا يقصد منها أن تكون مستقلة بذاتها ، ولكنها شكل من التحسين الادراكي لدعم الانسان في عدة مهام. في مجال الطب مثلا، تستخدم أنظمة الذكاء الاصطناعي لدعم العاملين بمجال الصحة أثناء تأديتهم لواجباتهم، معينة في مهام تعتمد على مداولة البيانات والمعرفة. قد يعمل نظام الذكاء الاصطناعي ضمن نظام طبي الكتروني، مثلا وينبه الطبيب السريري عندما يكتشف مؤشرات مخالفة للخطة العلاجية. قد ينبه الطبيب ايضا عندما تكتشف أنماط في البيانات تشير إلى حدوث تغييرات مهمة في حالة المريض. إضافة إلى المهام التي تتطلب تفكير باستخدام معرفه متخصصه، يوجد لأنظمة الذكاء الاصطناعي دور مختلف تلعبه في عملية البحث العلمي. بالتحديد، تمتلك الأنظمة الذكية إمكانية التعلم، التي تعمل على اكتشاف ظواهر جديده وخلق معرفة متخصصه. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام نظام حاسوب ذكي لتحليل كميات من البيانات والبحث عن أنماط مركبة بها توحى بارتباطات لم تكن متوقعة من قبل .كما يمكن أيضا في ظل وجود نموذج للمعرفة الحالية في تخصص ما، استخدام نظام الذكاء الاصطناعي لإبراز الاختلافات بين الملاحظات التجريبية والنظريات القائمة.

3. في دراسة الظاهر (٢٠١٩) الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة استطاعت الثورة الصناعية

الرابعة أن تقضي على وظائف في أكثر من ٤ قطاعات لن يكون عليها الطلب في المستقبل، لكنها سوف تفتح الباب لملايين الوظائف في أكثر من ١٤ قطاعا جديدا لم يكن لها وجود من قبل . الإنفاق العالمي على الذكاء الاصطناعي قد يصل إلى أكثر من ٧٧ مليار دولار في العام ٢٠٢٢ ، وفقا لتقرير مؤسسة IDC Spending Guide ومن متابعة حجم النمو المتسارع في هذا القطاع منذ العام ٢٠١٥

يمكن القول أن خلال ١٠ أعوام من الآن قد يتزايد الإنفاق العالمي إلى ما يقارب من تريليون دولار في العام ٢٠٣٠ ، وخاصة مع ضخ كبرى الشركات العالمية ملايين الدولارات كاستثمارات في هذا المجال، ناهيك عن الحكومات التي بدأت في بناء مدن المستقبل القائمة على تقنيات الذكاء الصناعي وتكنولوجيا الثورة الصناعية الرابعة.

مفهوم الأتمتة أو التشغيل الآلي ليس بجديد - فقد سبق وأن حلت الآلات محل الأيدي العاملة البشرية بمعدل تدريجي منذ الثورة الصناعية الأولى والثانية والثالثة. حدث هذا من قبل في مجالات الزراعة والحرف الماهرة مثل حياكة اليد ثم في التصنيع الضخم، وفي العقود الأخيرة، في العديد من المهام الكتابية وفقا لتقرير «المنتدى الاقتصادي العالمي». حيث تشكل العوائد الكبيرة المترتبة على تلك التقنيات التكنولوجية وأدوات الثورة الصناعية الرابعة موردة جديدة يتم تدويره في الاقتصاد الدولي، وهو ما يتطلب خلق فرص عمل جديدة للبشرية، وبالتالي نمو الوظائف بشكل عام.

وهناك جانب آخر أكثر أهمية: حيث يعمل الذكاء الاصطناعي والتقنيات ذات الصلة على تعزيز النمو الاقتصادي العالمي؛ ومن ثم خلق العديد من فرص العمل الإضافية تماما مثلما قدمت موجات النمو التقني العالمية السابقة مثل اختراع المحركات البخارية إلى أجهزة الكمبيوتر. على وجه الخصوص، لذا من المتوقع أن تعزز أنظمة الروبوتات وحلول الذكاء الاصطناعي الإنتاجية، وتخفض التكاليف، وتحسن جودة ونطاق المنتجات التي يمكن أن تنتجها الشركات، وفقا للمنتدى الاقتصادي العالمي. وفقا لتقرير حول التنمية في العالم ٢٠١٩ الصادر من البنك الدولي بعنوان الطبيعة المتغيرة للعمل (أشار إلى أن عدد الروبوتات التي تعمل في جميع أنحاء العالم يرتفع سريعا، مما يذكي المخاوف من فقدان الوظائف. لكن التكنولوجيا تتيح الفرص لخلق وظائف جديدة، وزيادة الإنتاجية، وتقديم خدمات عامة فعالة، فالأساس للمخاوف المحيطة بالابتكار الذي بكل بالفعل مستويات المعيشة.

منظمة العمل الدولية أكدت في تقريرها الصادر في يناير « ٢٠١٩ العمل من أجل مستقبل أكثر إشراقا » أن هناك فرصة لا حصر لها في المستقبل لتحسين نوعية الحياة المهنية وتوسيع نطاق الخيارات ورأب الفجوة القائمة بين الجنسين وإصلاح الأضرار الناجمة عن عدم المساواة على المستوى العالمي، وأكثر من ذلك بكثير . وسوف يولد التطور التكنولوجي وظائف جديدة، إلا أن الأشخاص الذين يفقدون وظائفهم في عملية الانتقال هذه قد يكونوا أقل تأهبا لاغتنام فرص العمل . وأشار التقرير إلى أنه ستكون للتحويلات الاقتصادية الرئيسية الجارية، التي تشمل التكنولوجيات الجديدة والتحويلات الديمغرافية وتغير المناخ، آثار ضارة وتحويلية على السواء في اقتصاداتنا وفي العمل. وثمة حاجة إلى استثمارات كبيرة لتحديد معالم هذه التحويلات وتوجيهها لاستحداث العمل اللائق. ويتعين على الدول الآن تولي الأولوية للاستثمارات المستدامة طويلة الأجل التي تشجع التنمية البشرية وتحمي هذا الكوكب، تمشية مع برنامج التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠

١.دراسة جروسلم (٢٠١٩) اعادة تعريف الموارد البشرية في عام ٢٠١٩ جميع الشركات اليوم في مجموعة من قوى السوق المتقاربة بينما في نفس الوقت في التعامل مع الابتكار الجديد المستمر التي لا تزال تعطل دورات أعمالهم. فبالإضافة إلى ذلك ، التقنيات الرقمية مثل السحابة والأتمتة ،لقد فتحت التعلم الآلي و الذكاء الاصطناع نماذج تجارية جديدة بالكامل وطرق متباينة العمل. وفي الوقت نفسه ، مواليد الطفل يغادرون القوى العاملة بشكل جماعي وجيل الألفية الأنيخطو إلى الأدوار القيادية الهامة. الزعيم الألفي على عكس نظيره ازدهار الذين تعلموا التفوق في الهياكل الهرمية ، سوف نتطلع لتعزيز هيكل السلطة أكثر توازنا ،دعم أماكن العمل التي تقدر النزاهة والانفتاح ، الإنصاف والعمل الجماعي. في الوقت نفسه ، فإن القوى العاملة واردة ،الجيل - الأشخاص الذين ولدوا من عام ١٩٩٥ فصاعدا ، هي خلق حاجة للشركات لا لتكيف السريع مع طرق مختلفة للتفكير ، التحويلية المبادرات ، ونهج جديدة للتقليدية ممارسات وسياسات التوظيف. في هذا مشهد ديناميكي للغاية ، كل احتياجات الشركة

ان تكون مدعومة من الموارد البشرية رشيقة للغاية وظيفية (الموارد البشرية التي هي مجهزة تجهيزا جيدا للتعامل مع التغيير المستمر والفوضى.

هذا النوع من الموارد البشرية رشيقة ليست عن التغيير والتبديل في العمليات القديمة ، بل هو حول الموارد البشرية تحول نفسها جذريا مثل الشركات يدعم الموارد البشرية في العصر الرقمي الذي نعيش فيه. وفقا لدراسة من قبل أوليفر وايمان (ماذا دور للموارد البشرية في ٢٠٢٠-٢٠٢٥؟ فبراير ٢٠١٦) بحلول عام ٢٠٢٠ ، سوف يتعايش ما لا يقل عن خمسة أجيال في مساحة العمل. واجهت هذا غير مسبوق الوضع ، سوف الموارد البشرية لديها لإدارة هذه مختلفة العالم من خلال تخصيص اقتراح قيمة الموارد البشرية ، حيث أن مقارنة "مقاس واحد يناسب الجميع" لاتعد قابلة للحياة. يجب أن تتعلم الموارد البشرية الاستماع إلى الأشخاص فبطريقة أكثر تقاضا ، وتوفير الفردية الحلول مع تجنب بعناية وظيفية الصوامع أو الشقوق بين الأجيال. بالإضافة إلى تحديات الأجيال ، على حد سواء تجربة العملاء والتحول الرقمية أسباب إضافية لتحويل ممارسات الموارد البشرية كما العديد من المنظمات وإعادة توجيه بهم الموارد ، والتركيز ، والثقافة حول العملاء استراتيجيات مركزية. كما تحول الشركات إلى أصبح "مناسبا للغرض" من أجل التغيير السريع العالم الرقمي ، وظيفة الموارد البشرية تلعب دورا حاسما دور في دعم هذا التغيير من خلال زيادة التركيز على تحديد والحفاظ على الثقافة والتعلم ومشاركة الموظف. لكي معايرة الموارد البشرية نحو إحداث تغيير ، ليوجز عدد قليل من أهم العقلية والتطورات التكنولوجية للموارد البشرية في عام ٢٠١٩.

إعادة تعريف الموارد البشرية بشكل عام، يحتاج الموارد البشرية إلى توجيه أنفسهم كثيرا المزيد حول استخدام التكنولوجيا وخاصة مع البيانات التي لديها القدرة على جذريا تحول ممارسات الموارد البشرية والعمليات. هذا يجلب بتحديات جديدة والحاجة إلى خبراء الموارد البشرية لتحسين محو الأمية الرقمية

والمهارات فيمن أجل تعظيم استخدامها للتقنيات الجديدة وتكييفها مع التحول السريع التنظيمية السياق الذي يحيط بهم.

2. في دراسة **Leicht-Deobald (٢٠١٩)** في تحديات اتخاذ القرار في مجال الموارد البشرية وفقا للخوارزمية تعتمد المنظمات بشكل متزايد على اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية المعتمدة على الخوارزمية لمراقبة موظفيها. يتم تعزيز هذا الاتجاه من قبل صناعة التكنولوجيا مدعيا أن أدوات صنع القرار لديها فعالة وموضوعية ، قلل من إمكاناتها التحيز. في مخطوطنا، نحدد تحديا مهما ناشئا عن المنطق القائم على الكفاءة للخوارزمية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية ، أي أنها قد تحول التوازن الدقيق بين السلامة الشخصية للموظفين والامتثال أكثر في اتجاه الامتثال. نقترح أن محور الأهمية البيانات الهامة ، والوعي الأخلاقي، واستخدام التصميم التشاركي الأساليب والأنظمة التنظيمية الخاصة داخل المجتمع المدني يمكن أن تساعد في التغلب على هذه التحديات. ورقة لدينا يساهم في الأدب على مراقبة مكان العمل ، دراسات البيانات الهامة ، السلامة الشخصية ، والأدب عند التقاطع بين الموارد البشرية .

التعليق علي الدراسات السابقة

أن أهم ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة كونها تبحث في موضوع أثر استراتيجيات الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي بالمنظمة، حيث أن أي من الدراسات السابقة لم تربط بين متغيري تنوع الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي ، وكذلك تتميز الدراسة الحالية بكونها تتناول مجتمع الدراسة الحالي وهو موظفي الشركات ومعظم الدراسات السابقة قد طبقت على موظفي القطاع الخاص توفر الدراسات السابقة نظرة شاملة ومتكاملة لموضوع تطوير استراتيجيات الموارد البشرية، سواء في السياق العربي أو العالمي. تقدم الدراسات العربية فهماً عميقاً للتحديات والاحتياجات الخاصة بالمنطقة

العربية، مما يساهم في توجيه السياسات والممارسات الإدارية المحلية. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسات الإنجليزية تحليلات وأفكار جديدة حول الابتكار والتطور في مجال إدارة الموارد البشرية على الصعيد العالمي. يمكن استخدام النتائج والاستنتاجات المقدمة في هذه الدراسات كمصادر قيمة للبحوث الأكاديمية ولتوجيه السياسات التنظيمية والإدارية في مجال إدارة الموارد البشرية.

تقسيمات (خطة) البحث

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة ويتضمن

- مقدمة
- مشكلة البحث
- تساؤلات البحث
- اهمية البحث
- اهداف البحث
- فرضيات البحث
- أنموذج الدراسة
- حدود الدراسة:
- منهجية البحث
- الدراسات السابقة
- تقسيمات (خطة) البحث
- صعوبات البحث

الفصل الثاني: اطار نظري عن الذكاء الاصطناعي ويتضمن

- المبحث الاول: بداية ومفهوم الذكاء الصناعي
- المبحث الثاني: مجالات الذكاء الصناعي

الفصل الثالث: إستراتيجيات الموارد البشرية ويتضمن

- المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية: مدخل عام.
- المبحث الثاني: موقع إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة.
- المبحث الثالث: استراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- المبحث الرابع: علاقة استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالاستراتيجية العامة للمؤسسة.

الفصل الرابع: دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير إستراتيجيات الموارد البشرية لتحسين اداء المنظمه بالتطبيق على ويتضمن

- المبحث الاول : الطريقة المستخدمة في الدراسة

النتائج والتوصيات والافاق المستقبلية

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسى، جمال الدين محمد (٢٠٠٦)، الادارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية، دار الجامعة الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
٢. بشير عباس العلق، "الإدارة الرقمية - المجالات والتطبيقات -"، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ٢٠٠٥.
٣. بن حبتور، عبد العزيز ، (٢٠٠٤)، الادارة الاستراتيجية، إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر، ط١، عمان، الأردن.
٤. الثورة الصناعية الرابعة حليف أم عدو للوظائف، الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة ، الصدى للموارد البشرية 2019
٥. الحسني ، فلاح حسن عداي (٢٠٠٠)، الادارة الاستراتيجية: مفاهيم، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن.
٦. الخفاجي، عباس نعمة خضير، (٢٠٠٤)، الادارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
٧. الدوري، زكريا مطلق (٢٠٠٠)، الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٨. الرتيمي ، محمد (٢٠١٨) . تطبيقات الذكاء الاصطناعي، الجمعية الليبية للذكاء الاصطناعي

٩. الصائغ، منى عبد القوي أحمد، (٢٠٠٩)، القيم التنظيمية واثرها في الخيار الاستراتيجي للمنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد جامعة القاهرة.
١٠. علي السلمي، «إدارة التميز - نماذج وتقنيات في عصر المعرفة»، مكتبة الإدارة الجديدة مصر، سنة ٢٠٠٢
١١. الغالبي، ظاهر وادريس، وائل (٢٠٠٧)، الادارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط١، عمان، الأردن.
١٢. القطامين، احمد (٢٠٠٢)، الادارة الاستراتيجية - مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
١٣. ماهر، أحمد (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
١٤. السعيد، فاطمة علي. (٢٠١٠). "تطوير استراتيجيات الموارد البشرية: مراجعة للأدبيات". مجلة إدارة الموارد البشرية.
١٥. العوضي، أحمد محمد. (٢٠١٥). "أساليب تطوير استراتيجيات الموارد البشرية في المؤسسات العربية". مجلة الإدارة الحديثة.
١٦. تطوير استراتيجيات الموارد البشرية: مراجعة للأدبيات د. فاطمة علي السعيد ٢٠١٠ مجلة إدارة الموارد البشرية

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- 17.Boselli , Roberto, Cesarini , Mirko, Marrara, Stefania (2017) WOLMIS: a labor market intelligence system for classifying web job vacancies
- 18.Daft, R. "Australia, South Western Cengage Learning" New Era of Management. (2010) p.347.

- 19.FAULKNER, MIKE " CUSTOMER MANAGEMENTEXCELLENCE"
,15- John Wiley & Sons Ltd, , England, Great Britain,2003
- 20.Jerusalem, Marie(2019) Redefining HR in 2019, Human Resources
DIGITALE WELT..
- 21.Leicht-Deobald, Ulrich, Busch, Thorsten, Schank, Christoph.(2019) The
Challenges of Algorithm-Based HR Decision-Making for
PersonalIntegrity, Journal of Business Ethics.
- Mariano Nieto," Basic propositions for the study of the technological
innovation process in the firm” European Journal of