

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة موارد بشرية

دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف

دراسة حالة على شركات تكنولوجيا المعلومات

إعداد الطالبة

دارين سعيد ظافر العمري

242000588

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

العام الدراسي

2025

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم ، ووهبنا نعمة العلم والمعرفة وجعل السعي في طلبه عبادة، وألهمنا الصبر وكتب لمن اجتهد نصيباً من نور المعرفة.

إلى أغلى الناس، والديَّ الحبيبين، اللذين كانا لي السند والعون، وكان حبهما ودعاؤهما سر صمودي في كل مراحل حياتي. يا من غرستم في حب العلم، وسهرتما على راحتي، وكنتما النور الذي أضاء دربي، ها أنا اليوم أقطف ثمرة جهدكما، فكل حرف في هذه الرسالة هو امتداد لعطائكما غير المحدود، أسأل الله أن يبارك فيكما ويمدكما بالصحة والعافية.

إلى أخي الكبير ظافر، الأخ والسند والقوة، الذي كان لي دوماً الداعم والموجه، أستمد من حكمته القوة، ومن دعمه العزم على الاستمرار. شكراً لك، لأنك كنت دائماً إلى جانبي، فكل نجاح أحققه هو امتداد لعطائك ووقوفك معي.

إلى فلذات كبدي، فهد وثنيان، يا من أنرتما حياتي بحبكما وبراءتكما، كنتما الدافع الخفي لكل خطوة أخطوها، ولكل جهد بذلته، أرجو أن يكون هذا الإنجاز مصدر فخر لكما كما أنكما مصدر فخري وسعادتي. أسأل الله أن يبارك فيكما، ويجعل مستقبلكما مليئاً بالنجاح والتوفيق.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا لي دوماً العائلة الداعمة، والقلوب النقية التي تحتضنني في لحظات التعب، شكراً لكل كلمة تشجيع، ولكل لحظة كنتم فيها بجانبني.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين كانوا منارات للعلم، وغرسوا في نفسي حب البحث والمعرفة، وقدموا لي التوجيه والدعم في كل خطوة، لكم كل التقدير والاحترام.

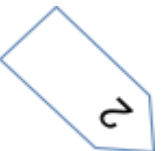
إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية بحبٍ وتعاون، وكنتم خير رفاق الدرب، أقدر كل لحظة قضيتها معي، وكل كلمة تشجيع قدمتموها.

وأخيراً، إلى كل من كان له أثر، ولو بسيط، في إنجاز هذا البحث، إلى كل من دعمني بكلمة، أو ساعدني بفكرة، أو ساندني بدعوة صادقة، أقول لكم: شكراً من القلب.

هذه الرسالة ليست مجرد صفحاتٍ وكلمات، بل هي قصة تعب وسهر وشغف، أهديها لكم بكل الحب والتقدير.

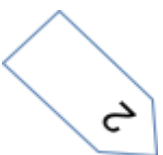
بكل الامتنان والتقدير

دارين سعيد العمري



قائمة المحتويات :

3.....	• الإهداء ..
4.....	• ملخص الدراسة
6.....	• المقدمة
7.....	• اشكالية البحث
9.....	• أهداف البحث
10.....	• أهمية البحث
10.....	• منهجية البحث
13.....	• ملخص الدراسة
15.....	• نتائج الدراسة
16.....	• المقدمة
32.....	• الفصل الاول
32.....	• المفاهيم العامة للدراسة
49.....	• الفصل الثاني
	• ادوات وآلات الذكاء الاصطناعي
49.....	• في تحسين عمليات التوظيف
91.....	• الفصل الختامي ..
91.....	• نتائج الدراسة النظرية
91.....	• نتائج الدراسة التطبيقية
92.....	• النتائج العامة للبحث
99.....	• توصيات البحث
101.....	• المراجع والمصادر



دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف

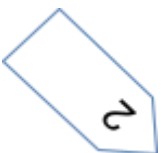
دراسة حالة على شركات تكنولوجيا المعلومات

ملخص الدراسة

الذكاء الاصطناعي هو أحد مجالات علوم الحواسب الآلية المخصصة لحل المشكلات المعرفية المرتبطة الذكاء البشري من خلال بناء أنظمة للذكاء الاصطناعي. فهو نظام يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية ويحول هذه التصورات إلى نماذج بطريقة آلية وتعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تجميع البيانات من مصادر متنوعة والمحتوى الذي ينشئه المستخدمون على الإنترنت باستخدام الأدوات الرقمية بهدف

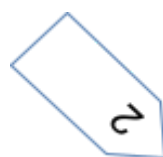
بناء أنظمة ذاتية التعلم تستخلص المعلومات من البيانات كمصدر أولي بعد تجميعها وتبويبها ومعالجتها. وتتنافس الشركات في مختلف القطاعات على استخدام وتطوير مهامها بالاعتماد

على الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعمالها



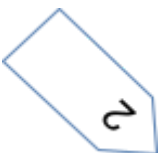
ولما كان التوظيف في مجال كافة الشركات منها شركات تكنولوجيا المعلومات تتولاها إدارة الموارد البشرية وحيث يتزايد تأثير الذكاء الاصطناعي على أساليب الحياة كافة ومن بينها إدارة الموارد البشرية فمع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح في الإمكان محاكاة الوظائف المعرفية البشرية وبالتالي فهي تقدم لإدارة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات خدمات جليلة في مجال تحسين عمليات التوظيف وهو سعت الدراسة الى تناوله من خلال هذا البحث تحت عنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف دراسة حالة على شركات تكنولوجيا المعلومات

وإتبعت الدراسة في الجانب النظري استخدام المنهج الوصفي فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر انتشارا واستخداما وهذا في الجانب النظري ولقد أعتمد البحث على استعراض المفاهيم الرئيسة نظريا واثرائها بالبحث المكتبي والمصادر الحديثة ويعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم دراسة وتحليل دور الذكاء الاصطناعي



في تحسين عمليات التوظيف داخل شركات تكنولوجيا المعلومات. يتم ذلك من خلال جمع البيانات باستخدام استبيان مخصص، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الإحصاء الوصفي، وتحليل الفروق

وقد إنتهت الدراسة الى عدد من النتائج ولعل اهمها أن شركات تكنولوجيا المعلومات هي تلك الشركات التي تخصص في تقديم حلول وخدمات تقنية تشمل تطوير البرمجيات إدارة الشبكات تقديم الدعم الفني وتوفير الاستشارات التكنولوجية لتحسين الأداء الرقمي للأفراد والشركات وكذلك التوظيف في مجال كافة الشركات منها شركات تكنولوجيا المعلومات تتولاها إدارة الموارد البشرية وحيث يتزايد تأثير الذكاء الاصطناعي على أساليب الحياة كافة ومن بينها إدارة الموارد البشرية فمع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح في الإمكان محاكاة الوظائف المعرفية البشرية وبالتالي فهي تقدم لإدارة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات خدمات جليلة في مجال تحسين عمليات التوظيف وتوصلت الى عدد من التوصيات ومنها في إطار تحول تنفيذ الأعمال بالمملكة نحو الإللكترونية فقد صار " رقمنة الأعمال والسكرتارية "لا يمكن الإستغناء عنه فالتحول الرقمي أشمل وأعمق من مجرد إستخدام موظفي إدارة الموارد البشرية للحاسب الآلي وبعض التطبيقات البسيطة في أعمالهم الوظيفية اليومية حيث نستطيع تعريف التحول الرقمي وانما هو إستخدام الشركة للتقنيات الإللكترونية في إدارة أعمال السكرتارية وتحويلها من توظيف تقليدي الى توظيف رقمي او بمعنى ادق " رقمنة التعيين



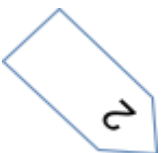
في شركات تكنولوجيا المعلومات " أي استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية فهي حقبة شاملة تستهدف تغييرا ثقافيا واستراتيجيا وتنظيميا وتشغيليا للمنظمة

الكلمات المفتاحية

= شركات تكنولوجيا المعلومات = الذكاء الاصطناعي - عمليات التوظيف - الريادة
الرقمية

المقدمة

شركات تكنولوجيا المعلومات هي تلك الشركات التي تتخصص في تقديم حلول وخدمات تقنية تشمل تطوير البرمجيات، إدارة الشبكات تقديم الدعم الفني، وتوفير الاستشارات التكنولوجية لتحسين الأداء الرقمي للأفراد والشركات وهي تعمل على تحديث أجهزة الحاسوب بالإضافة إلى البرامج الموجودة عليه بهدف الحرص على تأسيس أنظمة تواصل للشركات والهيئات الكبرى على أحدث المعايير العالمية ومع مزيج من الخبرة المتميزة والقدرات الشاملة والكفاءة الواسعة وعن ما هي أفضل الممارسات في مختلف الصناعات ومجالات الأعمال تتعاون مجموعة البلاغ مع العملاء بمهنية علمية مختلفة للعمل على مواجهة التحديات التشغيلية بكفاءة ودقة عالية كما نقدم الخدمات الشاملة لتكنولوجيا المعلومات عن بعد كما عملت شركة حلول لتكنولوجيا المعلومات على المعالجة الدقيقة والسريعة للمعلومات سواء كانت في مؤسسات حكومية أو بيوت أعمال خاصة أو مؤسسات أو حتى أفراد، فقد ضاعفت تقنية المعلومات

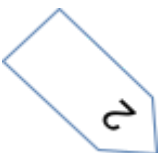


قدراتهم على معالجة جميع أنواع المعلومات بدقة وكفاءة عالية وبسرعة فائقة كما يساعد استخدام جداول البيانات وبرامج قواعد البيانات ومعالجات النصوص والعديد من الأدوات الأخرى في سهولة العمل دون المساومة على الموثوقية

الذكاء الاصطناعي هو أحد مجالات علوم الحاسب الآلية المخصصة لحل المشكلات المعرفية المرتبطة الذكاء البشري من خلال بناء أنظمة للذكاء الاصطناعي. فهو نظام يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية ويحول هذه التصورات إلى نماذج بطريقة آلية وتعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تجميع البيانات من مصادر متنوعة والمحتوى الذي ينشئه المستخدمون على الإنترنت باستخدام الأدوات الرقمية بهدف

بناء أنظمة ذاتية التعلم تستخلص المعلومات من البيانات كمصدر أولي بعد تجميعها وتبويبها ومعالجتها. وتتنافس الشركات في مختلف القطاعات على استخدام وتطوير مهامها بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعمالها

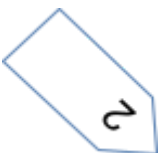
ولما كان التوظيف في مجال كافة الشركات منها شركات تكنولوجيا المعلومات تتولاها إدارة الموارد البشرية وحيث يتزايد تأثير الذكاء الاصطناعي على أساليب الحياة كافة ومن بينها إدارة الموارد البشرية



فمع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح في الإمكان محاكاة الوظائف المعرفية البشرية وبالتالي فهي تقدم لإدارة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات خدمات جلية في مجال تحسين عمليات التوظيف وهو ما تسعى الدراسة الى تناوله من خلال هذا البحث تحت عنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف دراسة حالة على شركات تكنولوجيا المعلومات

إشكالية البحث

تسعى شركات تكنولوجيا المعلومات الى التطور والتقدم الى إستقطاب أفضل العناصر البشرية في ممارسة أنشطتها المختلفة في الوقت الذي تتنامى فيه وتتعاظم أهمية هذه الشركات بإعتبار من أنها من أهم معطيات هذا العصر ولاشك إن قيامها بإسقطاب أفضل العناصر البشرية في مجال التوظيف سيمكنها من ملاحقة التطورات التكنولوجية العصرية فلم تعد المشكلة لدى هذه الشركات في إعتمادها على الأساليب والطرق التقليدية في إجراءات عمليات التوظيف لديها بل في مواجهة ملاك والشركاء في هذه الشركات على إستيعاب أهمية الإستعانة باليآت الذكاء الإصطناعي في تحسن التوظيف لدى هذه الشركات حيث أصبح الإعتداد على تقنيات الذكاء الإصطناعي وأدواته واليآته كقاعدة في عمليات التوظيف لدى شركات تكنولوجيا المعلومات ومن ثم تتمثل إشكالية البحث في بيان الدور الحقيقي للذكاء الإصطناعي لتحسين عمليات



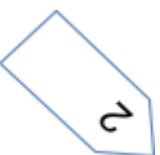
التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات في الوقت الذي لم تنتهين أهمية هذا الدور من خلال عملية إستبيان بالجانب التطبيقي في شركات تكنولوجيا المعلومات ولهذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات وعلى وجه التحديد فإن مشكلة الدراسة تتحدد من خلال الإجابة عن التساؤل

الرئيسي الآتي

ما هو دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الاسئلة الفرعية الآتية :

- ما هو مفهوم الذكاء الاصطناعي ؟
- ماهي أدوار الذكاء الاصطناعي ؟
- ما هو مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات ؟
- كيف تتم عمليات التوظيف في تكنولوجيا المعلومات ؟
- ماهي آليات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف ؟
- ماهي العلاقة الإحصائية بين آليات الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات ؟



اهداف البحث

الهدف الأساس للدراسة هو : بيان حقيقة دور الذكاء الإصطناعي في تحسين عمليات التوظيف على شركات تكنولوجيا المعلومات ,

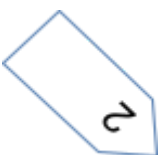
وفي سبيل تحقيق هذا الهدف النهائي للدراسة تتجمع عدد من الأهداف الفرعية تتمثل في

- التعرف على مفهوم الذكاء الإصطناعي
- بيان أدوار الذكاء الإصطناعي
- التعرف على مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات
- بيان كيفية القيام بعمليات التوظيف في تكنولوجيا المعلومات
- التعرف على آليات الذكاء الإصطناعي في تحسين عمليات التوظيف
- بيان العلاقة الإحصائية بين آليات الذكاء الإصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات
- إستطلاع نتائج في الفروق ذات الدلالة إحصائية في تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الذكاء الإصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

اهمية البحث

لهذه الدراسة نوعين الأهمية

أولا : الأهمية النظرية للدراسة



● أنها تتناول عنصرا مهما وهو معرفة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات وإجراءات التوظيف وآلياتها من خلال التطبيق للفرضيات محل الدراسة ونتائجها على شركات تكنولوجيا المعلومات

● أنها تمكن المختصين والمعنيين من مدراء وفرق عمل في شركات تكنولوجيا المعلومات من الاستفادة من الدراسة وتحسين أنظمة تكنولوجيا المعلومات بالاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي وبما ينعكس بشك إيجابي جودة عمليات التوظيف لديها الوقوف على نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيقات وأدوات وآليات الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

● المساهمة في إثراء الدراسات النظرية والتطبيقية في مجال آليات وأدوات الذكاء الاصطناعي ومدى قدرتها على تجويد وتحسين عمليات التوظيف بشكل عام وعلى شركات تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص

ثانيا : الأهمية العلمية التطبيقية للدراسة

تظهر الأهمية العلمية التطبيقية للدراسة في محاولتها توجيه أنظار القائمين على شركات تكنولوجيا المعلومات الى أهمية الذكاء الاصطناعي وأهمية الإستعانة به في مجال التوظيف في هذه الشركات وفي لفت إنتباههم الى ما توفره نتائج هذه الدراسة ودلالات النتائج الإحصائية ونتائج الإستبيان تتعلق بتطبيقات الذكاء الاصطناعي وأدواته في تحسين عمليات التوظيف لدى هذه الشركات

منهجية البحث

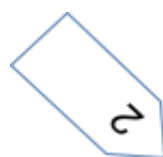
في ضوء طبيعة الدراسة ومتطلبات إشكالياتها وأسئلتها والأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر انتشارا واستخداما وهذا في الجانب النظري ولقد أعتمد البحث على استعراض المفاهيم الرئيسة نظريا واثرائها بالبحث المكتبي والمصادر الحديثة من خلال تقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة لأحكام الذكاء الإصطناعي ومفهومه وأهميته وبيان مفهوم تحسين عمليات التوظيف ومتطلباته وكيفية تحقيقها في شركات تكنولوجيا المعلومات أما في الجانب التطبيقي فاعتمد البحث على منهج دراسة الحالة في الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة والمقابلة الشخصية مع بعض العاملين بشركات تكنولوجيا المعلومات

مراجعة الدراسات السابقة

الدراسة الأولى :

دراسة : محمد الهادي : بعنوان : تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره علي العمل والوظائف ,
المجلة المصرية للمعلومات , الجمعية المصرية لنظم المعلومات و تكنولوجيا الحاسبات ,
مصر , المجلد الرابع والعشرون , العدد الرابع والعشرون , 2021م

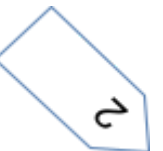
ملخص الدراسة



تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي تتطور بسرعة مذهلة مع فوائد جوهرية كثيرة للاقتصاديات، المجتمعات والأفراد. كما تقدم تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي عبر القطاعات المختلفة وعد نشر الإنتاجية وإبتكار منتجات وخدمات جديدة. ويتطلب إدراك إمكانيات الذكاء الاصطناعي تحقيق هذه الفوائد علي أوسع نطاق وأحد أكبر التحديات التي ظهرت بواسطة الذكاء الاصطناعي ما يرتبط بتعارض توسع عدم المساواة المحتمل علي الأقل في المدي القصير حيث تتأثر العمالة ذات الدخل المنخفض بشكل غير متناسب كما أن الفوائد لا يتم توزيعها علي نطاق واسع هذا الدليل يؤلف أدلة مراجعة البحوث عبر المجالات المختلفة. لكي تختبر نقاشا يتعلق بالسياسة عن التداخلات الضرورية للإعداد لمستقبل العمل المقوي بالذكاء الاصطناعي لمساندة نقاش أكثر دقة عن تأثير الذكاء الاصطناعي علي العمل والوظائف فيه. بينما يوجد عددا من المسارات المستقبلية المعقولة عن تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي التي قد تتطور مستخدمة الأدلة المتوافرة الأحسن من غير المجالات التي يمكن ان تساعد تأكيد أن التغيير المقوي بواسطة التكنولوجيا تم تسخيرها لمساعدة تحسين الإنتاجية وأن النظم توضع في المكان المناسب لتأكيد أن أرباح الإنتاجية يتم تقاسمها عبر المجتمع.

نتائج الدراسة :

الآلات تكمل العمالة البشرية بتزايد في نطاق القوي العاملة، فسوف نحتاج لفتح نافذة منبثقة تفاعلية. كما أن الآلية والذكاء الاصطناعي يحولان الأعمال وسوف يساهمان في النمو الاقتصادي عبر المساهمات للإنتاجية. كم أنهما سوف يساعدان مخاطبة ومواجهة التحديات



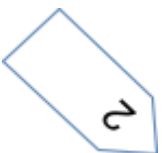
المجتمعية في مجالات من الصحة إلى التغير المناخي. في نفس الوقت هذه التكنولوجيات ستحول طبيعة العمل ومكان العمل ذاته حيث ستكون الآلات قادرة علي القيام بمزيد من المهام التي يقوم بها البشر، وتكميل العمل الذي يقوم به الإنسان، وحتى أداء بعض المهام التي تتجاوز ما يقوم به البشر. كنتيجة لذلك، بعض المهن سوف ينخفض الطلب عليها، وسيتم لبعض المهن الأخرى، أو قد تتغير كثير من المهن. وبينما نعتقد أنه سوف يكون هناك ما يكفي للعمل من أجل الالتفاف حول ما سيحتاجه المجتمع للتعامل مع التحولات الكبيرة للقوي العاملة وخلقتها. وعلي ذلك، سيحتاج العمال إلى اكتساب مهارات جديدة والاعتماد علي آلات ذات قدرة متزايدة بجانبهم في مكان العمل. وقد تضطر العمالة إلى التحرك من تراجع المهن إلى النمو وفي بعض الحالات إلى مهن جديدة

الدراسة الثانية :

دراسة : عبد المعطي أبو الرب , تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء التسويقي لقطاع التأمين السعودي, المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية , كلية التجارة , جامعة دمياط , مصر , المجلد الخامس , العدد الثاني , الجزء الثالث , 2024

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء التسويقي لقطاع التأمين السعودي وقد اختار الباحث الشركة التعاونية للتأمين الواقعة في مدينة الرياض وهي احدى الشركات الناجحة في تقديم الخدمات التأمينية اذ انها تسعى وبشكل مستمر للعمل على تقديم



خدمات تلبي احتياجات العملاء والمساهمين وذلك من خلال تقديم خدماتها بمستوى عالي من التكنولوجيا لتحقيق هدف الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس اثر تكنولوجيا المعلومات على الاداء التسويقي كما اعتمدت الدراسة على مجموعة من الادوات والاساليب الاحصائية التي استخدمت لتحليل البيانات

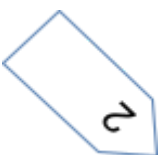
نتائج الدراسة

- لتكنولوجيا المعلومات اثر على الأداء التسويقي وهذا مؤشر على امتلاك الشركة لتكنولوجيا المعلومات قد ساهم في رفع مستوى الأداء التسويقي للشركة
- نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في رفع كفاءة وفاعلية انجازات الشركة
- اشارة النتائج الإحصائية الى أن امتلاك الشركة للنظام التكنولوجي يدل على تنامي وزيادة الاهتمام بالتسويق لدى قطاع التأمين السعودي.

الدراسة الثالثة :

دراسة : صالح مهدي العامري , حسن جمال اليوداوي , بعنوان : تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الكوفة , العراق , المجلد العشرون , 2024م ,

ملخص الدراسة



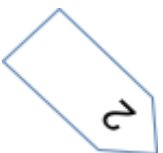
الذكاء الاصطناعي هو مجال سريع التطور له القدرة على احداث تأثير عميق على المجتمع والاقتصاد ومن المتوقع أن يخلق الذكاء الاصطناعي فرصا جديدة، لاسيما وظائف جديدة في مجالات عديدة مثل الرعاية الصحية وتكنولوجيا المعلومات ومع ذلك من المتوقع أن يتسبب الذكاء الاصطناعي في فقدان الوظائف في كل القطاعات ويعتمد تأثير الذكاء الاصطناعي على معدلات البطالة على عاملين أساسيين هما معدل انتشار الذكاء الاصطناعي وطبيعة الوظيفة وتتبع أهمية البحث من الدور الكبير للذكاء الاصطناعي في حياة المجتمعات على مستوى الاقتصاديات العالمية وأصبح هذا المصطلح شائع الاستخدام ويتطلب توضيح هذه الأهمية بالنسبة لسوق العمل والاهتمام من قبل جميع الشركات والمؤسسات في الدول جميعا

نتائج الدراسة

● الذكاء الاصطناعي يمثل قفزة نوعية في مجال الثورات التكنولوجية إذ استطاع أن يحاكي القدرات الذهنية البشرية وانماط عملها في بعض عمليات الادراك والاستنتاج المنطقي وكذلك التعلم واكتساب الخبرات والمهارات.

● تباين الآثار الاقتصادية لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على مستوى القطاعات الاقتصادية بحسب قدرة هذه القطاعات على الائمة وما قد تحققة هذه التكنولوجيا من مكاسب متوقعة في تقديم قيمة مضافة أو تحسين في القيمة المضافة القائمة

الدراسة الرابعة



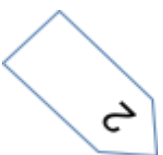
دراسة : حنان الريحان , فريال حميداتو , بعنوان : دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2020م

ملخص الدراسة

هدف هذه الدراسة التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات وتم توزيع 57 استبانة على عينة م ن الموظفين وقمنا بالمعالجة الإحصائية بالاعتماد على برنامج SPSS وقد توصلت الدراسة الى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تفعيل أداء الموارد البشرية، وتتبنى شركة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة تكنولوجيا معلومات متطورة، ويحقق المورد البشري أداء متميز .

نتائج الدراسة

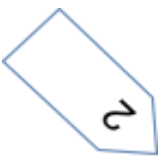
من خلال التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات جعل العديد من المؤسسات التوجه نحو هذه التكنولوجيا حيث تمثلت في الأسباب التالية في: تطور الانترنت السريع، وأيضاً هناك العديد من الضغوط التي تمارس من طرف المؤسسات وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة وإمكانية الاتصال أدت إلى حدة المنافسة من أجل تحسين الخدمات وتقديمها بجودة عالية حيث ساعدت تكنولوجيا المعلومات على انتشار المؤسسات بسرعة فائقة وتميزها وانجاز المهام في الوقت المحدد وبأقل جهد .



المقارنة مع الدراسات

من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن القول ان ثمة قاسم مشترك فيما بين الدراسات السابقة من ناحية ودارسة الباحث واساسها هو الذكاء الإصطناعي ودوره وتطويعه في مناحي الحياة الإجتماعية والإقتصادية في الدولة فالذكاء الإصطناعي صار واقع مفروض على الواقع حتى أن هناك شركات تخصصت فقط في مجال الذكاء الإصطناعي وهي شركات الإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات على مستوى العالم وليس من شك في أن عرض الدراسات السابقة يوضح في مجال الدراسة اهمية الذكاء الإصطناعي والدور الذي يقدمه في مجال التوظيف وفي مجال العمل وفي مجال الموارد البشرية وغيرها من المجالات التي يتعين التعلق والإستعانة بالذكاء الإصطناعي في تجويدها أو تعاضمها أو أدائها على النحو الافضل الذي من شأنه الحصول على أفضل النتائج الممكنة من خلال تطويع الذكاء الإصطناعي ومن ثم يمكن القول ان الدراسات مع الأدبيات والدراسات السابقة ناتجها أن الدراسات رغم تعددها وتنوعها إلا انها لم تضع آليات محددة وواقعية من شأنها ان تجعل معطيات الذكاء الإصطناعي تحقق المطلوب من خلال الإستعانة بها في اي مجال من المجالات وهو ما تسعى الدراسة الى تلاقيه والتوجه المباشر نحو آليات محددة يتم بها تطويع الذكاء الإصطناعي في تحسن عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

الفجوة البحثية



تتمثل القجوة البحثية في أنه وعلى الرغم من أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد طالت كافة الممارسات في الحياة الإقتصادية في مجال التوظيف والتعليم والعمل وغيرها من المجالات التي تؤثر في الحالة الإقتصادية وكذلك طالت التطبيقات كافة الممارسات الناتجة عن ذلك من توظيف تقوم بها إدارات الموارد البشرية وهي الجهة صاحبة الإختصاص في تحسين عمليات التوظيف وذلك من خلال تقديم المبررات والفروض لذلك ومنها حسن إختيار الموظفين والبحث دائما عن الموظف القريب للمثالية من حيث المهارات الشخصية والمهارات المهنية وهذا من شأنه ان يمهّد الطريق الى تحسين عمليات التوظيف ولكن ورغم كل ذلك فإن وضع العلاقة فيما بين ادوار الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات يحتاج الى ضوابط وآليات وخطط وخطوات محددة وهذا مايعد من قبيل الفجوة البحثية التي يسعى البحث الى معالجتها

الجدول الزمني لمراحل إنجاز البحث

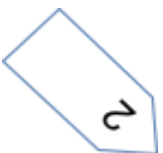
تحاول الدراسة في خلال الفترة المتاحة زمنيا لإنجاز البحث على النحو الآتي

اولا : تقديم مقدمة الدراسة ومشتملاتها

ثانيا : الادبيات النظرية للدراسة : وتشمل

الفصل الأول : المفاهيم العامة للدراسة

الفصل الثاني: أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف



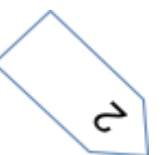
الفصل الثالث : عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

الفصل الرابع : الأدبيات التطبيقية لدور الذكاء الاصطناعي في شركات تكنولوجيا المعلومات

الفصل الختامي

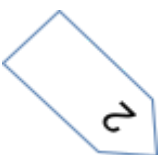
- نتائج الدراسة النظرية
- نتائج الدراسة التطبيقية
- النتائج العامة للبحث
- توصيات البحث
- المراجع والمصادر في البحث

المقدمة



شركات تكنولوجيا المعلومات هي تلك الشركات التي تتخصص في تقديم حلول وخدمات تقنية تشمل تطوير البرمجيات، إدارة الشبكات تقديم الدعم الفني، وتوفير الاستشارات التكنولوجية لتحسين الأداء الرقمي للأفراد والشركات وهي تعمل على تحديث أجهزة الحاسوب بالإضافة إلى البرامج الموجودة عليه بهدف الحرص على تأسيس أنظمة تواصل للشركات والهيئات الكبرى على أحدث المعايير العالمية ومع مزيج من الخبرة المتميزة والقدرات الشاملة والكفاءة الواسعة وعن ما هي أفضل الممارسات في مختلف الصناعات ومجالات الأعمال تتعاون مجموعة البلاغ مع العملاء بمهنية علمية مختلفة للعمل على مواجهة التحديات التشغيلية بكفاءة ودقة عالية كما نقدم الخدمات الشاملة لتكنولوجيا المعلومات عن بعد كما عملت شركة حلول لتكنولوجيا المعلومات على المعالجة الدقيقة والسريعة للمعلومات سواء كانت في مؤسسات حكومية أو بيوت أعمال خاصة أو مؤسسات أو حتى أفراد، فقد ضاعفت تقنية المعلومات قدراتهم على معالجة جميع أنواع المعلومات بدقة وكفاءة عالية وبسرعة فائقة كما يساعد استخدام جداول البيانات وبرامج قواعد البيانات ومعالجات النصوص والعديد من الأدوات الأخرى في سهولة العمل دون المساومة على الموثوقية

الذكاء الاصطناعي هو أحد مجالات علوم الحاسب الآلية المخصصة لحل المشكلات المعرفية المرتبطة الذكاء البشري من خلال بناء أنظمة للذكاء الاصطناعي. فهو نظام يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية ويحول هذه التصورات إلى نماذج بطريقة آلية وتعتمد تقنيات الذكاء

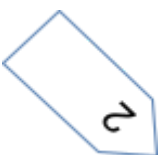


الاصطناعي على تجميع البيانات من مصادر متنوعة والمحتوى الذي ينشئه المستخدمون على الإنترنت باستخدام الأدوات الرقمية بهدف

بناء أنظمة ذاتية التعلم تستخلص المعلومات من البيانات كمصدر أولي بعد تجميعها وتبويبها ومعالجتها. وتتنافس الشركات في مختلف القطاعات على استخدام وتطوير مهامها بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعمالها

ولما كان التوظيف في مجال كافة الشركات منها شركات تكنولوجيا المعلومات تتولاها إدارة الموارد البشرية وحيث يتزايد تأثير الذكاء الاصطناعي على أساليب الحياة كافة ومن بينها إدارة الموارد البشرية فمع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح في الإمكان محاكاة الوظائف المعرفية البشرية وبالتالي فهي تقدم لإدارة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات خدمات جليلة في مجال تحسين عمليات التوظيف وهو ما تسعى الدراسة الى تناوله من خلال هذا البحث تحت عنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف دراسة حالة على شركات تكنولوجيا المعلومات

إشكالية البحث



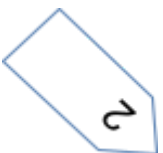
تسعى شركات تكنولوجيا المعلومات الى التطور والتقدم الى إستقطاب أفضل العناصر البشرية في ممارسة أنشطتها المختلفة في الوقت الذي تتنامى فيه وتتعاظم أهمية هذه الشركات بإعتبار من أنها من أهم معطيات هذا العصر ولاشك إن قيامها بإسقاط أفضل العناصر البشرية في مجال التوظيف سيمكنها من ملاحقة التطورات التكنولوجية العصرية فلم تعد المشكلة لدى هذه الشركات في إعتادها على الأساليب والطرق التقليدية في إجراءات عمليات التوظيف لديها بل في مواجهة ملاك والشركاء في هذه الشركات على إستيعاب أهمية الإستعانة باليآت الذكاء الإصطناعي في تحسين التوظيف لدى هذه الشركات حيث أصبح الإعتداد على تقنيات الذكاء الإصطناعي وأدواته واليآته كقاعدة في عمليات التوظيف لدى شركات تكنولوجيا المعلومات ومن ثم تتمثل إشكالية البحث في بيان الدور الحقيقي للذكاء الإصطناعي لتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات في الوقت الذي لم تنتبين أهمية هذا الدور من خلال عملية إستبيان بالجانب التطبيقي في شركات تكنولوجيا المعلومات ولهذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور الذكاء الإصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات وعلى وجه التحديد فإن مشكلة الدراسة تتحدد من خلال الإجابة عن التساؤل

الرئيسي الآتي

ماهو دور الذكاء الإصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الاسئلة الفرعية الآتية :



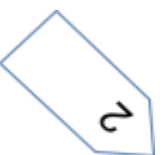
- ماهو مفهوم الذكاء الاصطناعي ؟
- ماهي أدوار الذكاء الاصطناعي ؟
- ماهو مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات ؟
- كيف تتم عمليات التوظيف في تكنولوجيا المعلومات ؟
- ماهي آليات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف ؟
- ماهي العلاقة الإحصائية بين آليات الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات ؟

اهداف البحث

الهدف الأساس للدراسة هو : بيان حقيقة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف على شركات تكنولوجيا المعلومات ,

وفي سبيل تحقيق هذا الهدف النهائي للدراسة تتجمع عدد من الأهداف الفرعية تتمثل في

- التعرف على مفهوم الذكاء الاصطناعي
- بيان أدوار الذكاء الاصطناعي
- التعرف على مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات
- بيان كيفية القيام بعمليات التوظيف في تكنولوجيا المعلومات



- التعرف على آليات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف
- بيان العلاقة الإحصائية بين آليات الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات
- إستطلاع نتائج في الفروق ذات الدلالة إحصائية في تقدير أفراد عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

اهمية البحث

لهذه الدراسة نوعين الأهمية

أولا : الأهمية النظرية للدراسة

- أنها تتناول عنصرا مهما وهو معرفة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات وإجراءات التوظيف وآلياتها من خلال التطبيق للفرضيات محل الدراسة ونتائجها على شركات تكنولوجيا المعلومات
- أنها تمكن المختصين والمعنيين من مدراء وفرق عمل في شركات تكنولوجيا المعلومات من الاستفادة من الدراسة وتحسين انظمة تكنولوجيا المعلومات بالاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي وبما ينعكس بشكل إيجابي جودة عمليات التوظيف لديها الوقوف على نوع وطبيعة العلاقة بين تطبيقات وأدوات وآليات الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

● المساهمة في إثراء الدراسات النظرية والتطبيقية في مجال آليات وأدوات الذكاء

الإصطناعي ومدى قدرتها على تجويد وتحسين عمليات التوظيف بشكل عام وعلى

شركات تكنولوجيا المعلومات بشكل خاص

ثانيا : الأهمية العلمية التطبيقية للدراسة

تظهر الأهمية العلمية التطبيقية للدراسة في محاولتها توجيه أنظار القائمين على شركات

تكنولوجيا المعلومات الى اهمية الذكاء الإصطناعي واهمية الإستعانة به في مجال التوظيف

في هذه الشركات وفي لفت إنتباههم الى ما توفره نتائج هذه الدراسة ودلالات النتائج

الإحصائية ونتائج الإستبيان تتعلق بتطبيقات الذكاء الإصطناعي وأدواته في تحسين عمليات

التوظيف لدى هذه الشركات

منهجية البحث

في ضوء طبيعة الدراسة ومتطلبات إشكالياتها واسئلتها والأهداف التي يسعى البحث إلى

تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر

انتشارا واستخداما وهذا في الجانب النظري ولقد أعتمد البحث على استعراض المفاهيم

الرئيسية نظريا واثرائها بالبحث المكتبي والمصادر الحديثة من خلال تقديم التعاريف وضبط

المصطلحات والمفاهيم والمداخل العامة لأحكام الذكاء الإصطناعي ومفهومه واهميته وبيان

مفهوم تحسين عمليات التوظيف ومتطلباته وكيفية تحقيقها في شركات تكنولوجيا المعلومات

أما في الجانب التطبيقي فاعتمد البحث على منهج دراسة الحالة في الاعتماد على جمع

البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة والمقابلة الشخصية مع بعض العاملين
بشركات تكنولوجيا المعلومات

ويعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم دراسة وتحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف داخل شركات تكنولوجيا المعلومات. يتم ذلك من خلال جمع البيانات باستخدام استبيان مخصص، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الإحصاء الوصفي، وتحليل الفروق باستخدام ANOVA، وتحليل الارتباط بين المتغيرات. ويتكون مجتمع البحث من العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات، وتحديدًا الموظفين المتخصصين في الموارد البشرية، وإدارة التوظيف، وتحليل البيانات، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف. يشمل ذلك الأفراد الذين يعملون في الشركات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، سواء في تحليل السير الذاتية، أو اتخاذ قرارات الاختيار، أو تحسين تجربة المرشحين.

تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المشاركين إلى فئات بناءً على متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والوظائف ذات الصلة بتوظيف الذكاء الاصطناعي. وتتضمن العينة موظفي الموارد البشرية ومديري التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى المختصين في تحليل البيانات، لتوفير تمثيل متوازن للفئات المعنية. تم استهداف عينة تتراوح بين (100-200) مشارك لضمان تنوع البيانات والحصول على نتائج قابلة للتعميم

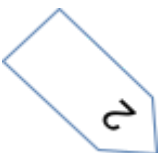
مراجعة الدراسات السابقة

الدراسة الأولى :

دراسة : محمد الهادي : بعنوان : تأثير الذكاء الاصطناعي وأثاره علي العمل والوظائف ,
المجلة المصرية للمعلومات , الجمعية المصرية لنظم المعلومات و تكنولوجيا الحاسبات ,
مصر , المجلد الرابع والعشرون , العدد الرابع والعشرون , 2021م

ملخص الدراسة

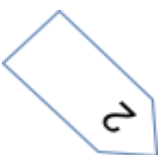
تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي تتطور بسرعة مذهلة مع فوائد جوهرية كثيرة للاقتصاديات، المجتمعات والأفراد. كما تقدم تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي عبر القطاعات المختلفة وعد نشر الإنتاجية وإبتكار منتجات وخدمات جديدة. ويتطلب إدراك إمكانيات الذكاء الاصطناعي تحقيق هذه الفوائد علي أوسع نطاق وأحد أكبر التحديات التي ظهرت بواسطة الذكاء الاصطناعي ما يرتبط بتعارض توسع عدم المساواة المحتمل علي الأقل في المدى القصير



حيث تتأثر العمالة ذات الدخل المنخفض بشكل غير متناسب كما أن الفوائد لا يتم توزيعها علي نطاق واسع هذا الدليل يؤلف أدلة مراجعة البحوث عبر المجالات المختلفة. لكي تختبر نقاشا يتعلق بالسياسة عن التداخلات الضرورية للإعداد لمستقبل العمل المقوي بالذكاء الاصطناعي لمساندة نقاش أكثر دقة عن تأثير الذكاء الاصطناعي علي العمل والوظائف فيه. بينما يوجد عددا من المسارات المستقبلية المعقولة عن تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي التي قد تتطور مستخدمة الأدلة المتوافرة الأحسن من غير المجالات التي يمكن ان تساعد تأكيد أن التغيير المقوي بواسطة التكنولوجيا تم تسخيرها لمساعدة تحسين الإنتاجية وأن النظم توضع في المكان المناسب لتأكيد أن أرباح الأنتاجية يتم تقاسمها عبر المجتمع.

نتائج الدراسة :

الآلات تكمل العمالة البشرية بتزايد في نطاق القوي العاملة، فسوف نحتاج لفتح نافذة منبثقة تفاعلية. كما أن الآلية والذكاء الاصطناعي يحولان الأعمال وسوف يساهمان في النمو الاقتصادي عبر المساهمات للإنتاجية. كم أنهما سوف يساعدان مخاطبة ومواجهة التحديات المجتمعية في مجالات من الصحة إلي التغيير المناخي. في نفس الوقت هذه التكنولوجيات ستحول طبيعة العمل ومكان العمل ذاته حيث ستكون الآلات قادرة علي القيام بمزيد من المهام التي يقوم بها البشر، وتكميل العمل الذي يقوم به الإنسان، وحتى أداء بعض المهام التي تتجاوز ما يقوم به البشر. كنتيجة لذلك، بعض المهن سوف ينخفض الطلب عليها، وسيتم لبعض المهن الأخرى، أو قد تتغير كثير من المهن. وبينما نعتقد أنه سوف يكون هناك ما يكفي



للعمل من أجل الالتفاف حول ما سيحتاجه المجتمع للتعامل مع التحولات الكبيرة للقوي العاملة وخلخلتها. وعلى ذلك، سيحتاج العمال إلى اكتساب مهارات جديدة والاعتماد على آلات ذات قدرة متزايدة بجانبهم في مكان العمل. وقد تضطر العمالة إلى التحرك من تراجع المهن إلى النمو وفي بعض الحالات إلى مهن جديدة

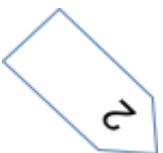
الدراسة الثانية :

دراسة : عبد المعطي أبو الرب , تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء التسويقي لقطاع التأمين السعودي, المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية , كلية التجارة , جامعة دمياط , مصر , المجلد الخامس , العدد الثاني , الجزء الثالث , 2024

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء التسويقي لقطاع التأمين السعودي وقد اختار الباحث الشركة التعاونية للتأمين الواقعة في مدينة الرياض وهي احدى الشركات الناجحة في تقديم الخدمات التأمينية اذ انها تسعى وبشكل مستمر للعمل على تقديم خدمات تلبي احتياجات العملاء والمساهمين وذلك من خلال تقديم خدماتها بمستوى عالي من التكنولوجيا لتحقيق هدف الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس اثر تكنولوجيا المعلومات على الاداء التسويقي كما اعتمدت الدراسة على مجموعة من الادوات والاساليب الاحصائية التي استخدمت لتحليل البيانات

نتائج الدراسة



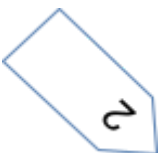
- لتكنولوجيا المعلومات اثر على الأداء التسويقي وهذا مؤشر على امتلاك الشركة
- لتكنولوجيا المعلومات قد ساهم في رفع مستوى الأداء التسويقي للشركة
- نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساهم في رفع كفاءة وفاعلية انجازات الشركة
- اشارة النتائج الإحصائية الى أن امتلاك الشركة للنظام التكنولوجي يدل على تنامي
- وزيادة الاهتمام بالتسويق لدى قطاع التأمين السعودي.

الدراسة الثالثة :

دراسة : صالح مهدي العامري , حسن جمال الیوداوي , بعنوان : تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي , مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية , كلية الإدارة والإقتصاد , جامعة الكوفة , العراق , المجلد العشرون , 2024م ,

ملخص الدراسة

الذكاء الاصطناعي هو مجال سريع التطور له القدرة على احداث تأثير عميق على المجتمع والاقتصاد ومن المتوقع أن يخلق الذكاء الاصطناعي فرصا جديدة، لاسيما وظائف جديدة في مجالات عديدة مثل الرعاية الصحية وتكنولوجيا المعلومات ومع ذلك من المتوقع أن يتسبب الذكاء الاصطناعي في فقدان الوظائف في كل القطاعات ويعتمد تأثير الذكاء الاصطناعي على معدلات البطالة على عاملين أساسيين هما معدل انتشار الذكاء الاصطناعي وطبيعة الوظيفة وتنبع أهمية البحث من الدور الكبير للذكاء الاصطناعي في حياة المجتمعات على مستوى



الاقتصاديات العالمية وأصبح هذا المصطلح شائع الاستخدام ويتطلب توضيح هذه الأهمية بالنسبة لسوق العمل والاهتمام من قبل جميع الشركات والمؤسسات في الدول جميعا

نتائج الدراسة

● الذكاء الاصطناعي يمثل قفزة نوعية في مجال الثورات التكنولوجية إذ استطاع أن يحاكي القدرات الذهنية البشرية وانماط عملها في بعض عمليات الإدراك والاستنتاج المنطقي وكذلك التعلم واكتساب الخبرات والمهارات.

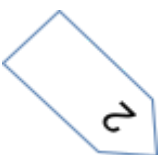
● تباين الآثار الاقتصادية لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على مستوى القطاعات الاقتصادية بحسب قدرة هذه القطاعات على الاتمة وما قد تحققه هذه التكنولوجيا من مكاسب متوقعة في تقديم قيمة مضافة أو تحسين في القيمة المضافة القائمة

الدراسة الرابعة

دراسة : حنان الريحان , فريال حميداتو , بعنوان : دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2020م

ملخص الدراسة

هدف هذه الدراسة التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات وتم توزيع 57 استبانة على عينة م ن الموظفين



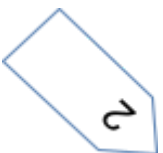
وقمنا بالمعالجة الإحصائية بالاعتماد على برنامج SPSS وقد توصلت الدراسة الى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في تفعيل أداء الموارد البشرية، وتتبنى شركة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة تكنولوجيا معلومات متطورة، ويحقق المورد البشري أداء متميز .

نتائج الدراسة

من خلال التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات جعل العديد من المؤسسات التوجه نحو هذه التكنولوجيا حيث تمثلت في الأسباب التالية في: تطور الانترنت السريع، وأيضاً هناك العديد من الضغوط التي تمارس من طرف المؤسسات وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة وإمكانية الاتصال أدت إلى حدة المنافسة من أجل تحسين الخدمات وتقديمها بجودة عالية حيث ساعدت تكنولوجيا المعلومات على انتشار المؤسسات بسرعة فائقة وتميزها وإنجاز المهام في الوقت المحدد وبأقل جهد .

المقارنة مع الدراسات

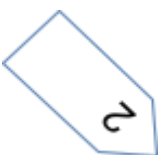
من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن القول ان ثمة قاسم مشترك فيما بين الدراسات السابقة من ناحية ودارسة الباحث واساسها هو الذكاء الإصطناعي ودوره وتطويعه في مناحي الحياة الإجتماعية والإقتصادية في الدولة فالذكاء الإصطناعي صار واقع مفروض على الواقع حتى أن هناك شركات تخصصت فقط في مجال الذكاء الإصطناعي وهي شركات الإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات على مستوى العالم وليس من شك في أن عرض الدراسات السابقة يوضح في مجال الدراسة اهمية الذكاء الإصطناعي والدور الذي يقدمه في



مجال التوظيف وفي مجال العمل وفي مجال الموارد البشرية وغيرها من المجالات التي يتعين التعلق والإستعانة بالذكاء الإصطناعي في تجويدها أو تعاضمها أو أدائها على النحو الافضل الذي من شأنه الحصول على أفضل النتائج الممكنة من خلال تطويع الذكاء الإصطناعي ومن ثم يمكن القول ان الدراسات مع الأدبيات والدراسات السابقة ناتجها أن الدراسات رغم تعددها وتنوعها إلا انها لم تضع آليات محددة وواقعية من شأنها ان تجعل معطيات الذكاء الإصطناعي تحقق المطلوب من خلال الإستعانة بها في اي مجال من المجالات وهو ما تسعى الدراسة الى تلاقيه والتوجه المباشر نحو آليات محددة يتم بها تطويع الذكاء الإصطناعي في تحسن عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات

الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة البحثية في أنه وعلى الرغم من أن تطبيقات الذكاء الإصطناعي قد طالت كافة الممارسات في الحياة الإقتصادية في مجال التوظيف والتعليم والعمل وغيرها من المجالات التي تؤثر في الحالة الإقتصادية وكذلك طالت التطبيقات كافة الممارسات الناتجة عن ذلك من توظيف تقوم بها إدارات الموارد البشرية وهي الجهة صاحبة الإختصاص في تحسين عمليات التوظيف وذلك من خلال تقديم المبررات والفروض لذلك ومنها حسن إختيار الموظفين والبحث دائما عن الموظف القريب للمثالية من حيث المهارات الشخصية والمهارات المهنية وهذا من شأنه ان يمهّد الطريق الى تحسين عمليات التوظيف ولكن ورغم كل ذلك فإن وضع العلاقة فيما بين ادوار الذكاء الإصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا



المعلومات يحتاج الى ضوابط وآليات وخطط وخطوات محددة وهذا ما يعد من قبيل الفجوة البحثية التي يسعى البحث الى معالجتها

الجدول الزمني لمراحل إنجاز البحث

تحاول الدراسة في خلال الفترة المتاحة زمنيا لإنجاز البحث على النحو الآتي

اولا : تقديم مقدمة الدراسة ومشتملاتها

ثانيا : الادبيات النظرية للدراسة : وتشمل

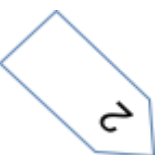
الفصل الأول : المفاهيم العامة للدراسة

الفصل الثاني: أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف

الفصل الثالث : الأدبيات التطبيقية لدور الذكاء الاصطناعي في شركات تكنولوجيا المعلومات

الفصل الختامي

- نتائج الدراسة النظرية
- نتائج الدراسة التطبيقية
- النتائج العامة للبحث
- توصيات البحث
- المراجع والمصادر في البحث

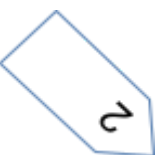


الفصل الأول

المفاهيم العامة

للدراصة

المفاهيم الرئيسية في الدراسة تدور حول ثلاثة مفاهيم محورية هي الذكاء الإصطناعي كمفهوم رئيس في الدراسة ثم مفهوم عمليات التوظيف وتلك مجال تطبيق الذكاء الإصطناعي عليها واخيرا شركات تكنولوجيا المعلومات وعلى ذلك يتم تقسيم هذا الفصل الى مباحث ثلاثة في الأول يخصص لبيان مفهوم الذكاء الإصطناعي ويخصص المبحث الثاني لمفهوم عمليات

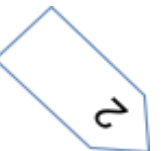


التوظيف بأنواعها ويخصص المبحث الثالث و الاخير لبيان مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات

المبحث الأول : مفهوم الذكاء الاصطناعي

المطلب الأول : تعريف الذكاء الاصطناعي

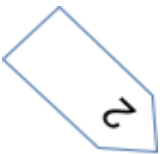
يعد الذكاء الاصطناعي أحد حقول علم الحاسوب ويسمى في بعض الأحيان بمصطلحات أخرى منها الآلات الذكية ومصطلح البرمجة الموجهة فهي المقدرة على اكتشاف الشيء من تلقاء نفسها فالذكاء الاصطناعي علم وتكنولوجيا وهو علم يجمع بين العديد من العلوم مثل علوم الحاسوب والبيولوجي واللغات وعلم النفس المعرفي والرياضيات والهندسة وغيرها كثير كما أنه يهدف إلى إنتاج نظم تعتمد على المعرفة في مجال معين يمكن بواسطتها وقد أشارت عدة دراسات سابقة إلى أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على مستقبل الوظائف هناك تطبيقات كثيرة للذكاء الاصطناعي أثبتت كفاءتها في العمل وأنها يمكن أن تكون بديلا عن الموظفين أثناء أداء الأعمال ويعد الذكاء الاصطناعي من أهم التقنيات الحديثة التي تسهم بشكل ملحوظ في التطور التقني السريع وزيادة فرص الابتكار والنمو في مختلف المجالات ويؤدي الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في رفع الجودة، وزيادة الإمكانيات وكفاءة الأعمال وتحسين الإنتاجية ومع الانتشار الواسع لتقنيات الذكاء الاصطناعي وكثرة الحديث عن قدراتها إلا أنها مخوفة بالغموض أو المبالغة التي قد ترفع مستوى التوقعات وتُكوّن صورةً غير واقعية وهذا يجعل فهم الذكاء الاصطناعي وتقنياته وحقيقة إمكانياته غير واضحة المعالم لدى الكثير من متخذي القرار أو التنفيذيين في القطاعات الحكومية والخاصة علي أي حال لفظ أو مصطلح الذكاء الاصطناعي يعني أشياء لا حصر لها اعتمادا علي أن سياق. الذكاء الاصطناعي قد يعني التركيز علي حركة تطوير نوع الذكاء الاصطناعي المحتاج له للعلم أي إمكانية إعطاء



الحاسبات الآلية القدرة للتعلم ذاتيا في الحقيقة. والخوارزميات التي تعمل علي تعلم كيف إتقان المهام مباشرة من خلال الخبرة الخام تعني أن المعرفة التي نحصل عليها تكون في نهاية المطاف في شكل الواقع الحسي بدلا من رموز مجردة. بالإضافة لذلك نتطلب من المعرفة المحصل عليها أن تكون بمعنى أن نفس النظم مع نفس الأبعاد يمكن أن تؤدي جيدا عبر مدي واسع من المهام بصفة عامة فهو نظامٌ يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات وقرارات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر أو الاثنين معًا في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية أو الاثنين معًا ويحول هذه التصورات إلى نماذج مجردة طريقة آلية مثل التعلم الآلي أو يدويًا باستخدام الاستدلال النموذجي لصياغة خيارات من أجل المعلومات أو الإجراءات كما أن أنظمة الذكاء الاصطناعي مصممة لتعمل مع مستويات متنوعة من الاستقلال الذاتي و تعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تجميع البيانات من مصادر متنوعة مثل أجهزة الاستشعار

الذكاء والمحتوى الذي ينشئه المستخدمون على الإنترنت باستخدام الأدوات الرقمية بهدف بناء أنظمة ذاتية التعلم تستخلص المعلومات من البيانات كمصدر أولي بعد تجميعها وتبويبها ومعالجتها. ولعل أبرز الأمثلة وأبسطها على تطبيقات الذكاء الاصطناعي برمجيات المحادثات التلقائية التي يُمكن من خلالها الاستجابة بشكل هادف للمحادثات البشرية وإنشاء صور ونصوص أصلية واتخاذ القرارات بناءً على مُدخلات البيانات وتتنافس الشركات في مختلف القطاعات على استخدام وتطوير مهامها بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعمالها وتسريع الابتكار وقد تعددت التعاريف لمصطلح الذكاء الاصطناعي نظرا لحدائته ويمكن ان نسوق بعض التعاريف له على النحو الآتي

هناك من عرف الذكاء الاصطناعي انه " العلم الذي يهتم بدراسة الأفكار التي تدخل على الآلات لتصبح قادرة على الاستجابة للتحفيز بما يتفق مع الاستجابات التقليدية من البشر



كالقدرة على التفكير والحكم والنية، بحيث يصبح الجهاز قادرا على التقييم والنقد واختيار الآراء المختلفة داخل نفسه وبذلك يتمكن من إنتاج العمل بمهارة الإنسان" (1)

كما عرف انه " قدرة الآلة على محاكاة العقل البشري من خلال برامج حاسوبية يتم تصميمها بحيث يشير إلى قدرة الحاسب أو أي آلة أخرى على تنفيذ تلك الأنشطة التي عادة تتطلب الذكاء فهو يهتم بتطوير الآلات وتمثيل المعرفة للاستخدام في صنع الاستدلالات كما يمكن النظر للذكاء الاصطناعي على أنه محاولة لنمذجة جوانب من التفكير البشري على أجهزة الكمبيوتر "

(2)

كما عرف انه " فرع من علوم الكمبيوتر التي تهدف إلى خلق آلات ذكية، وقد أصبح جزءا أساسيا من صناعة التكنولوجيا وتتميز البحوث المرتبطة بالذكاء الاصطناعي بأنها ذات تقنية عالية ومتخصصة وتشمل المشاكل الأساسية للذكاء الاصطناعي برمجة أجهزة الكمبيوتر لبعض الصفات مثل المعرفة المنطق حل المشكلات الإدراك التعلم التخطيط والقدرة على التلاعب وتحريك الأشياء وتعتبر هندسة المعرفة هي جزء أساسي من أبحاث الذكاء الاصطناعي "

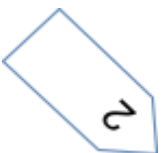
(3)

وهناك تعريف آخر لها انها العلم الذي يهتم بدراسة الأفكار التي تدخل على الآلات لتصبح قادرة على الاستجابة

=====

(1) نور الهدى جوزي، مليكة بوزيد، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرار - دراسة حالة تطبيقية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم 544 بتيارت ، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة ابن خلدون ، تيارات ، الجزائر ، 2022م ، ص 6

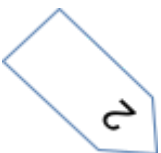
(2) محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره علي العمل والوظائف ، المجلة المصرية للمعلومات ، الجمعية المصرية لنظم المعلومات و تكنولوجيا الحاسبات ، القاهرة ، مصر ، المجلد الرابع والعشرون ، العدد الرابع والعشرون ، 2021م ، ص 16



(3) صالح مهدي العامري , حسن جمال الیوداوي , تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الكوفة , العراق , المجلد العشرون , 2024م , ص 46

للتحفيز بما يتفق مع الاستجابات التقليدية من البشر كالقدرة على التفكير والحكم والنية بحيث يصبح الجهاز قادرا على التقييم والنقد واختيار الآراء المختلفة داخل نفسه وبذلك يتمكن من إنتاج العمل بمهارة الإنسان " (1)

وترى الدراسة أن الحيرة في وضع تعريف اقرب الى الشمول للذكاء الاصطناعي مرجعه الى تعدد النشاطات التي يمكن أن يباشرها الذكاء الاصطناعي والمجالات التي يمكن أن يكون فاعلا أساسيا فيها وهو لذلك ينتج كل يوم بل وكل لحظة وظائف فنية تقنية يمكن أن يؤديها وعلى الرغم من ظهور مصطلح الذكاء الاصطناعي منذ عام 1955 م وانتشار تقنياته في الآونة الأخيرة إلا أنه لا يوجد حتى الآن تعريف موحد متفق عليه على نطاق واسع ويرجع ذلك إلى صعوبة تعريف ماهية الذكاء البشري فضاءً عن تعريف ماهية الذكاء الاصطناعي إضافةً إلى اختلاف المنظور الذي يمكن أن يصف الذكاء الاصطناعي وعلي ذلك يمكن النظر في الذكاء الاصطناعي كعملية تحول المعلومات غير المهيكلة في معرفة مفيدة قابلة للتنفيذ. كما أن وعد الذكاء الاصطناعي العلمي في إمكانية تجميع، ميكنة وتعظيم العمليات باستخدام التكنولوجيا كأداة لمساعدتنا في الحصول على معرفة جديدة سريعة في المجالات التي سوف تبقى مستعصية على العقل البشري. كما أنه في نفس الوقت، العمل على الذكاء الاصطناعي أصبح مألوفاً في العادة. على أي حال لفظ أو مصطلح الذكاء الاصطناعي يعني أشياء لا حصر لها اعتماداً على أن سياق. الذكاء الاصطناعي قد يعني التركيز على حركة تطوير نوع الذكاء الاصطناعي المحتاج له للعلم أي إمكانية إعطاء الحاسبات الآلية القدرة للتعلم ذاتياً في الحقيقة. والخوارزميات التي تعمل على تعلم كيف إتقان المهام مباشرة من خلال الخبرة الخام تعني أن المعرفة التي نحصل عليها تكون في نهاية المطاف في شكل



الواقع الحسي بدلا من رموز مجردة. بالإضافة لذلك نتطلب من المعرفة المحصل عليها أن تكون بمعنى أن نفس النظم مع نفس الأبعاد يمكن أن تؤدي جيدا عبر مدي واسع من المهام بصفة عامة.

(1) الذكاء الاصطناعي في مصر , الأطر التنظيمية القائمة ومتطلبات تحقيق المستهدفات , مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري مجلس الوزراء , مصر , 2024م , ص 9

المطلب الثاني : أنواع الذكاء الاصطناعي

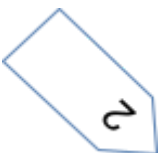
على الرغم في كثافة الدراسات والأبحاث التي تجري من أجل تطوير تصنيع وإنتاج برمجيات ذكية إلا أن حقيقة الحال تؤكد أن على الانسان العمل كثيراً لاستنساخ نفسه آليا ويمكننا التمييز بين عدة أنواع مختلفة للذكاء الاصطناعي وهي على النحو الاتي

النوع الاول : الذكاء الاصطناعي الضعيف :

وهو يعرف أيضا الذكاء الاصطناعي الضيق وهو أبسط أشكال الذكاء الاصطناعي ويتم برمجة الذكاء الاصطناعي للقيام بوظائف معينة داخل بيئة محددة ويعتبر تصرفه بمنزلة رد فعل على موقف معين ولا يمكن له العمل إلا في ظروف البيئة الخاصة به هو الأكثر انتشارا وقد جرت برمجة هذا النوع من الذكاء الاصطناعي لأداء مهمة واحدة مثل تحليل البيانات

النوع الثاني : الذكاء الاصطناعي القوي

وهو النوع المعروف " الذكاء الاصطناعي العام " وهذا الذكاء متقدم جدا ولا يعتبر أنه يحاكي ويمثل العالم الحقيقي فقط بل يتفاعل مع المكونات الفردية في العالم وهو الذكاء الذي يطمح لبنائه في المستقبل ومقارنته بما يوجد من معدات وبرامج " و يمتاز بقدرة على جمع المعلومات وتحليلها وعلى مراكمة الخبرات من المواقف التي يكتسبها والتي تأهله لأن يتخذ



قرارات مستقلة وذكية ويتميز بالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها وعمل تراكم خبرات من المواقف التي يكتسبها والتي تؤهله لأن يتخذ قرارات مستقلة وذاتية ومن الأمثلة على ذلك روبوتات الدردشة الفورية وبرامج المساعدة الذاتية الشخصية" (1)

=====

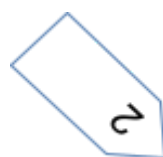
(1) الذكاء الاصطناعي , مجلة إضاءات , معهد الدراسات المصرفية , وزارة المالية , الكويت , نشرة مارس 2021م , ص 13

النوع الثالث : الذكاء الاصطناعي الخارق

وهو يتجاوز الذكاء البشري في جميع الجوانب الابداع والحكمة العامة وحل المشكلات ومجالاته كثيرة وتشمل الإبداع العلمي الحكمة العامة والمهارات الاجتماعية وتمتد مجالاته من الكمبيوتر الأذكى من العقل البشري نجد هذا النوع من الذكاء هو أكثر الأنواع إثارة وهو الذي يمكن أن يشكل الخطورة الأكبر على البشرية فالذكاء الاصطناعي الخارق نموذج لازال تحت التجربة ويسعى لمحاكاة الإنسان " (1)

ويميز في هذا النوع بين نمطين " الأول: يحاول فهم الأفكار البشرية والانفعالات التي تؤثر على سلوك البشر ويمتلك قدرة محدودة على التفاعل الاجتماعي أما الثاني: فهو نموذج لنظرية العقل حيث تستطيع هذه النماذج التعبير عن حالتها الداخلية وأن تتنبأ بمشاعر الآخرين ومواقفهم وقادرة على التفاعل معهم ويتوقع أن تكون هي الجيل القادم من الآلات فائقة الذكاء" (2)

المطلب الثالث : مجالات الذكاء الاصطناعي لقد تطورت المجالات الفرعية للذكاء الاصطناعي في الوقت الحالي لتستفيد منها العديد من أماكن العمل حول العالم وذلك بهدف تحسين المنتجات والحصول على الإيرادات بالإضافة لجني أرباح أعلى وتختلف مجالات الذكاء الاصطناعي المستخدمة بشكل كبير وفيما يأتي ذكر لمجالات الذكاء الاصطناعي الأكثر



=====

(1) طارق ممدوح الدعجة , واقع استخدام تطبيق الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية من وجهة نظر المعلمين في الأردن , رسالة ماجستير , كلية الآداب والعلوم التربوية , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن , 2024م , ص 16

(2) هيا محمد هادي قصريني , دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي الساحل السوري , مشروع مقدم لنيل درجة الاجازة في ادارة الاعمال , كلية إدارة الأعمال , جامعة المنارة , سوريا , 2024م , ص 22 ويتحلى هذا النوع من الآلات بذكاء لا نملكه نحن البشر، وهو يقلق الكثير من الناس، ويشبه ذلك الذي يعمل عليه إيلون ماسك، وإن كان نوعا الذكاء الاصطناعي "القوي و الفائق" لما يقطعا أشواطاً حاسمة، فإن التطورات الجارية هي في حد ذاتها كافية لتجعل العديد من مهندسي الحاسوب وعلماء الفيزياء يعلنون عن مخاوفهم بشأن مستقبل الذكاء الاصطناعي، فالعالم الفيزيائي الشهير ستيفان هوكينغ أعلن أنه "يخشى أن يحل الذكاء الاصطناعي محل البشر كلياً". في حين يصر بيل غيتس من جهته على أن الذكاء الاصطناعي يمثل تهديداً للبشرية، إلى درجة أنه يمكن أن يؤدي ذلك إلى انقراض النوع البشري

المجال الأول : الإنسان الآلي: ويعرف أنه " آلة تؤدي المهام بشكل أوتوماتيكي ويتم التحكم

فيها عن طريق الحاسوب وهو حقل من الحقول المتميزة في الذكاء الاصطناعي ويهتم بمحاكاة

العمليات الحركية التي يقوم بها الإنسان حيث يسعى الإنسان الى صنع الآلات تتصف بالذكاء

هدفه الأساسي تقليد العقل البشري ومحاولة الوصول إلى آلات ذكية تساوي أو تفوق الذكاء

الإنساني والروبوت هو الحاسب الآلي الذي يعمل لهدف معين مع قدرته على الحركة " (1)

وبالرابط بين الذكاء الاصطناعي والإنسان الآلي كونه احد مجالات الذكاء الاصطناعي يمكن

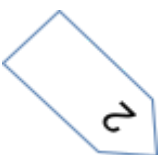
القول ان الذكاء الاصطناعي يمثل مجموعة من البرمجيات التي يعدها مبرمج الذكاء

الاصطناعي بشأن أحد أنشطة الحياة معتمداً في ذلك على مجموعة من الفرضيات التي

يستخدمها الإنسان عند قيامه بهذا النشاط ويدخلها بإحدى الآلات كي تقوم هذه الأخيرة بنفس

العمل الذي كان سيقوم به الإنسان بشأن هذا النشاط مستخدماً ما به من معلومات وفروض

وغيرها و مثال ذلك الروبوتات الذكية - الإنسالة يترتب على هذا أن تطبيقات الذكاء



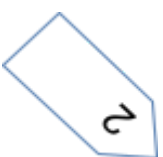
الاصطناعي – الروبوتات الذكية الإنسالة- تعتمد عند القيام بمهمتها على البرمجيات السابق إدخالها إليها بمعرفة المبرمج فالقرارات والتصرفات التي تصدر عنها ستكون مستمدة من هذه البرمجيات، وبالتالي على اتصال دائم بالمبرمج لأنها في أغلب الأحيان تحتاج إلى تحديث بسبب التطورات التي تطرأ على البرنامج، والمواقف التي قد تتعرض لها ولا تكون داخلة في الفروض المدخلة بها وعليه يكون المبرمج على اتصال بهذه الآلة حيث الأخيرة لا تستطيع أن تستغني عنه مما يعني عدم استقلال الروبوتات الذكية -الإنسالة- في اتخاذ القرار على الرغم من الطفرات المتلاحقة للذكاء الاصطناعي لأنه ما زال الأمر يتعلق بالذكاء الاصطناعي ولم يصل بعد للإدراك الاصطناعي

=====

(1) محمد أحمد المنشاوي، محمد شوقي، محمد سعيد عبد العاطي ، الروبوتات الذكية الإنسالة نموذجًا ونطاق حمايتها في القانون الجنائي: دراسة تحليلية تأصيلية ، المجلة العربية لعلوم الأدلة الجنائية والطب الشرعي ، الجمعية العربية لعلوم الأدلة الجنائية والطب الشرعي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المجلد الخامس ، العدد الاول ، 2023م ، ص 104

ولهذا يمكن تعداد مجالات الذكاء الإصطناعي على النحو الآتي :

- الذكاء الاصطناعي مع المجالات العلمية
- الذكاء الاصطناعي في مجال العلوم
- الذكاء الاصطناعي ومجال البنية التحتية
- الذكاء الاصطناعي ومجال المستهلكون
- الذكاء الاصطناعي والمجالات البحثية
- الذكاء الاصطناعي والمجالات التطبيقية



● النظم الخبيرة وهي تنقسم الى نوعين أساسيين الاول النظم المساعدة و يقوم النظام الخبير بمساعدة المستخدم النهائي في تنفيذ بعض الأعمال الروتينية وشرح بعض الأنشطة التي تحتاج للعنصر البشري.ثم النظم الزميلة و تسمح للمستخدم بأن يناقش المشكلة مع النظام الخبير ويطرح العديد من الأسئلة ثم يقوم النظام بالإجابة عليها وذلك للتوصل إلى قرار مناسب. وهناك النظم الخبير التحقيقي حيث يقوم المستخدم بعرض المشكلة على النظام و يقوم النظام بعد ذلك بالتفاعل مع المستخدم لتحديد أبعاد المشكلة ثم يقوم النظام بتوضيح القرار الأمثل لعلاج تلك المشكلة.و النظم الخبيرة حسب طريقة أداء النظم الخبيرة لعمله وتنقسم الى النظم الخبيرة المبنية على القواعد و تعمل وفق مجموعة من القواعد والحقائق الموجودة والمبرمجة داخل النظام نفسه و يقوم المستخدم بإعطاء بعض المعطيات إلى النظام وفقا لبعض العبارات التي تكون مخزنة داخل النظام نفسه ثم يتوصل إلى استنتاج معين و يقوم المستخدم باتخاذ القرار الذي يتناسب مع ذلك الاستنتاج.و النظم الخبيرة المبنية على مثال و هي تلك النظم التي يتم فيها برمجة مثال معين لأحد المشاكل التي يمكن أن تواجه المستخدم في الواقع الفعليكما يحتوي النظام على الطريقة المثلى للتعامل مع تلك المشكلة وهناك النظم الخبيرة المعتمدة على النموذج و تقوم على وجود نموذج معين مع افتراضاته وأبعاده المختلفة وطريقة السلوك التي يمكن أن يؤديها.

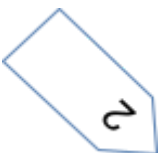
المبحث الثاني : مفهوم عمليات التوظيف

رأس المال البشري من أهم العناصر المؤثرة في نجاح الشركات و تواجه منظمات الأعمال العديد من التغيرات التكنولوجية التي تفرض عليها ضرورة اختيار الكوادر البشرية التي تحقق لها الريادة عن منافسيها وذلك لأن العنصر البشري هو أساس نجاح تلك المنظمات في ظل البيئة التي تتسم بالديناميكية بالإضافة إلى سعي المنظمات إلى توفير كافة المعلومات ومعالجتها بالشكل الذي يخلق سرعة وفاعلية في اتخاذ القرار وتتولى ادارة الموارد البشرية في المؤسسة القيام بمجموعة من الأنشطة والوظائف المتعلقة بالتنبؤ باحتياجات المؤسسة من القوى العاملة وعملية توفير اليد العاملة للمؤسسة تتطلب تفاعل مجموعة من الأنشطة المرتبطة والمتسلسلة فيما بينها و التي تدخل ضمن ما يعرف بالتوظيف الموارد البشرية. اذا هي تتطلب البحث عن أكفاء مؤهلات لليد العاملة التي تحتاجها الإدارة حسب نشاطها ومجالها وكل هذا سيتم تفصيله ضمن مفهوم سياسة التوظيف في ادارة الموارد البشرية

المطلب الأول : تعريف التوظيف واهداف سياسة التوظيف

أولا : تعريف التوظيف

التوظيف هو " مجموعة من العمليات التي بموجبها يكشف أجدر وأكفأ العناصر ثم ترغيبهم للإندماج داخل المؤسسة بفعالية في نشاطها وهذا بالعمل المستمر على تعظيم إشباع الأعضاء وتنمية الشعور بالولاء والانتماء لتحقيق الميزة التنافسية ويتبع كل هذا بإجراءات تسمح للمؤسسة بتهيئة نفسها لكي تجلب عدد كافي من المترشحين الذين يتصفون بمهارات وحافز مقابل المنصب المقترح أو المعروض." (1)



=====

(1) مسعودة شرون , صافية صالح , أثر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر , 2014م , ص 22

وتعرف عملية التوظيف أنها " مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة". (1)

ثانيا : أهداف التوظيف

من خلال مفهوم التوظيف نستطيع أن نستنتج عدة أهداف للتوظيف حيث أن التوظيف يعتبر المرحلة المهمة بالنسبة لحياة المؤسسة والأفراد وكذلك هي مرحلة إلحاق الأفراد بالمؤسسة ومن أهداف التوظيف

- التقدير الجيد للحتياجات المؤسسة من القوى العاملة
- التعرف على افضل المترشحين من جانب الخبرة المهنية والقدرات. واعدادهم للعمل
- استقطاب أكثر العناصر تميزا وترغيبهم ليكونوا أعضاءها وحثهم وترغيبهم في العمل والإستمرار فيه
- القدرة على " فرز وتوظيف المترشحين القادرين على إتمام العمل المكلفين به بجدارة والتلائم مع التغيرات الطارئة والتوظيف عبارة عن توليفة بين خصائص المترشح عدادهم للعمل وترغيبهم في العمل والإستمرار فيه" (2)

المطلب الثاني : انواع التوظيف

هناك نوعين من التوظيف توظيف داخلي وتوظيف خارجي .

اولا : التوظيف الداخلي :

نجد في هذا النوع من التوظيف " اعتماد الإدارة في ملئ المناصب الشاغرة لديها على ما تملكه وتزخر به من طاقات بشرية دون الاستعانة بما يوجد في الخارج لذا لهذه الطريقة من إيجابيات تخدم أعوان الموظفين حيث تسمح لهم بالترقية

=====

(1) ابتسام بمرين , سياسة التوظيف , مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر , كلية العلوم الإجتماعية , جامعة وهران , الجزائر , 2017م , ص 22

(2) الزهرة لكيطة , التخطيط الإستراتيجي وأثره على سياسة التوظيف , مذكرة تخرج الستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2018م , ص 23

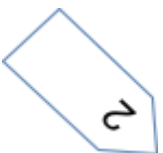
المهنية مما يحفز المواطنين على بذل والعطاء والتفاني في العمل ممل يخلق نوعا من التنافس إلا أنه تنافس شريف ولتحقيق رغبة إدارة في شغل المناصب الشاغرة بأعوان اكتسبوا صفات كثيرة كالتجربة والضمير المهني وغيرها من الصفات لشغل الوظائف خاصة وأن التجارب الإدارة أكدت بما لا يترك مجالا لتردد. وفي هذا النوع من التوظيف يسمح بإيجاد عناصر أكثر ملائمة لشغل الوظائف العامة من العناصر الموظفة من الخارج " (1)

وهناك ثلاثة طرق رئيسية للترقية في هذا النوع من التوظيف وتتمثل في الترقى عن طريق الإمتحان المهني أو عن طريق قائمة الكفاءة والإختيار وقد يكون كذلك الترقى عن طريق الأقدمية

ثانيا : التوظيف الخارجي

يقصد بالتوظيف الخارجي " المصدر الذي تستمد منه الإدارة أعوانها إذ بمقتضاه يحق لها الالتجاء إلى سوق العمل خارج الوظيف العمومي والبحث في صفوف المتخرجين من الجامعات والمعاهد والمدارس ممن تتوفر فيهم الكفاءة والمقدرة على شغل الوظائف الشاغرة "

(2)



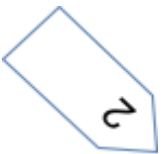
ولهذا التوظيف نوعين الأول التوظيف على أساس المسابقات وهي ذلك الامتحان الذي يجري بقصد تقديم مرشحين بعد مراقبة مؤهلاتهم وامكانياتهم لإدارة المنظمة فالمسابقة أيا كانت طبيعتها لابد من الامتحانات المهنية وهي أنسب الوسائل المعروفة حاليا لتوظيف الموظفين أكثرها استعمالا في كل الدول على اختلاف أنظمتها والنوع الثاني التوظيف المباشر

=====

- (1) محمد رشيد الدباغي , أمينة ناصري , إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق لميزة التنافسية بين العمال , رسالة ماستر , كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير , جامعة أحمد دراية , الجزائر , 2018م , ص 17
- (2) أحمد محمد حمدان الحجاج , أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل , رسالة ماجستير , كلية الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن , 2020 م , ص 13

المبحث الثالث : مفهوم شركات تكنولوجيا المعلومات

نظرا لأن المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم تعتمد اعتماد كبير على التعرف على الفرص كسبيل للبقاء في السوق فإن ذلك يتطلب منها أن تبذل الكثير من الوقت والجهد بالإضافة إلى ضرورة امتلاك الموارد القادرة على تحقيق مستوى الريادة عن باقي المنظمات المماثلة وذلك من خلال وجود كوادر بشرية قادرة على البحث عن المعلومات بشكل مستمر وتقييمها وتفسيرها بالشكل الذي يمكنها من التعرف على الفرص المتاحة وكذلك التعرف على التهديدات التي تواجهها ووضع سبل الوقاية منها والأفراد المبدعين هم الذين يفكرون في كيفية تحويل التهديدات إلى فرص حقيقية ولعل استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت أحد العناصر اللازمة لتحسين نجاعة أداء هذه الوظائف فهي تتيح فرص كبيرة لتسهيل إسهاماتها الإستراتيجية و تنميتها للخدمات ذات القيمة المضافة بدلا من التركيز على المهام اليومية و الروتينية و الإدارة الحديثة صارت تعتمد على المعلومة السريعة المتغيرة في جميع مراحلها بدءا بالمعلومات المتعلقة بوظائف المؤسسة من حجم الإنتاج و الاستثمار مراعاة احتياجات



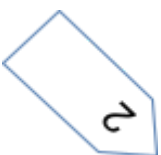
العاملين فالتكنولوجيا الهدف المسير الذي يرى فيها السلاح لمواجهة صعوبات الاتصال و الانتقال المعلومات بمختلف أشكالها داخل و خارج المؤسسة كم ينتظر منها تحويل الوظائف و الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية فامتلاك تكنولوجيا المعلومات أمر لا بد منه ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها لأن هدف أي مسير هي الحصول على المعلومة في وقتها و كذا مدى دقتها و مصداقيتها فإذا اختل شرط من شروطها أفقدها معناها فالحصول على المعلومة الجديدة و المفيدة يتطلب استخدام كفاءات و مهارات عالية لتسيير وظائف المؤسسة بالإضافة إلى التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال

ولما كان الإنسان هو الذي أوجد هذه التكنولوجيا و القادر على استخدامها لتعظيم حاجات المؤسسة فلا بد من تطبيقها لتحقيق أهداف وظائف المؤسسة و التي تكمن أو تتجلى في تعظيم منفعة كل من المؤسسة و العاملين فيها و ذلك من خلال استخدام تقنيات التسيير من تخطيط، و تنسيق و رقابة و تنظيم ولأن تكنولوجيا المعلومات و وظائف المؤسسة في القرن الواحد و العشرين أصبحتا من بين الركائز الأساسية التي يمكن أن تعوض النقص الموجود في المؤسسة

المطلب الاول : مفهوم التكنولوجيا

تعرف التكنولوجيا أنها " مجموعة معارف مستنبطة من البحث العلمي التي يسخرها الإنسان لتوفير الوقت والجهد والتكاليف" (1)

وأصبحت كلمة التكنولوجيا متداولة بكثرة في الكتابات الاقتصادية والفنية والقانونية خلال العقود الماضية إلى جانب الاهتمام بدراسة جوانبها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية المختلفة لها على الفرد وعلى المجتمع " يرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين الاول التشغيل الصناعي والثاني أي العلوم أو المنهج لذا تكون بكلمة واحدة هي علم



التشغيل الصناعي وتعني إجمالاً فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والمعرفة والهندسة أو

تطبيقها في المجال الصناعي فهي تطبيق للعلم " (2)

وتتمثل عناصر التكنولوجيا في العناصر الآتية :

العنصر الأول : المدخلات : والمدخلات تشمل " جميع العناصر والمكونات اللازمة لتطوير المنتج من أفراد نظريات وبحوث ، أهداف ، آلات ، مواد وخدمات ، أموال تنظيمات إدارية ، أساليب عمل ، تسهيلات. " (3)

=====

(1) فريال حميداتو ، حنان الريحان دقة ، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2020م ، ص 15

(2) هدى يوسف محمد السليمان ، آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات على النظم المحاسبية" ، المجلة العربية للنشر العلمي ، عمان ، الأردن ، الإصدار الخامس ، العدد الخمسون ، 2022م ، ص 359

(3) عبد الحكيم عمارية ، رشيدة سبتي ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول الإلكتروني للمؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، المجلد العاشر ، العدد الثالث ، 2018م ، ص 970

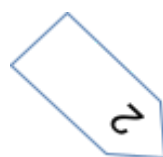
العنصر الثاني : العمليات : هي الطريقة المنهجية المنظمة التي تعالج بها المدخلات لتشكيل

المنتج

العنصر الثالث : المخرجات : هي المنتج النهائي الذي يكون في شكل نظام كامل وجاهز

للاستخدام كحلول للمشكلات

المطلب الثاني : مفهوم تكنولوجيا المعلومات



عرفت انها " كل ما استخدمه وما يمكن أن يستخدمه الإنسان في معالجة المعلومات من أدوات وأجهزة ومعدات وتشمل المعالجة التسجيل والاستنساخ والبت والتنظيم والاختزان والاسترجاع " (1)

كما عرفت أنها " قطاع الاعمال الذي يعتمد على التعامل مع التقنيات الحديثة حيث يشمل الأجهزة والبرمجيات والاتصالات وكذلك كل ماله علاقة بنقل المعلومات والأنظمة التي تعمل على تسهيل عملية الاتصال كما يشتمل مفهوم تكنولوجيا المعلومات على البيانات المختلفة سواء كانت نص أو صورة أو غير ذلك كما ان الانترنت من التكنولوجيا التي تعتبر اليا جزء من حياة الناس وهي في تزايد وانتشار حول العالم" (2)

وهناك من عرفها انها " دراسة أجهزة الكمبيوتر وأي نوع من أنواع الاتصالات السلوكية واللاسلكية التي تقوم بتخزين البيانات واسترجاعها ونقلها ومعالجتها وإرسال المعلومات وتتضمن تكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأجهزة والبرامج المستخدمة لأداء المهام الأساسية التي يحتاجها الناس على أساس يومي .

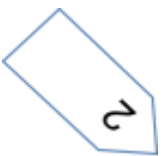
=====

(1) ورده درب , وهيبه قموده , استخدام تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها على وظائف المؤسسة , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2013م , ص 22

(2) عبد المعطي سليمان عبد المعطي أبو الرب , تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء التسويقي لقطاع التأمين السعودي دراسة ميدانية عن الشركة التعاونية للتأمين " المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية , كلية التجارة , جامعة طنطا , مصر , المجلد الخامس , العدد الثاني , 2024م , ص 594

وتكنولوجيا المعلومات واحدة من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الإنسان في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التغييرات والتطورات المحيطة بهم ويتعايشوا معها بل واستثمارها في تحسين الأداء وتقديم أفضل المنتجات والخدمات ذلك ان عمليات التداخل والاندماج بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت إلى تغير تقني كبير اثر على مختلف أوجه النشاط الإنساني وخاصة على مستوى المؤسسات والتي ساهمت بشكل كبير في تطوير مهامها وتنفيذ أعمالها بسهولة و يعمل معظم متخصصوا تكنولوجيا المعلومات في الشركات من أجل تلبية احتياجات العملاء ويوضحون لهم ما هي التكنولوجيا الحالية المتوفرة لأداء المهام المطلوبة ثم تقنية التنفيذ الحالية الخاصة بهم في الإعداد أو إنشاء تقنية جديدة تمامًا و تقلل تكنولوجيا المعلومات في عالم اليوم من نطاق المجال الوظيفي وهناك أهمية غير متوقعة لتكنولوجيا المعلومات

و اليوم لا توجد مؤسسة تستطيع الاستغناء عن تكنولوجيا المعلومات، حتى أن هناك مؤسسات تُخصص أقساماً بتكنولوجيا المعلومات فمع التطور السريع الذي نشهده لا بُد من توفير موظفين يمتلكون القدرة على تخزين البيانات والمعلومات الخاصة بالمؤسسة ليتم استخدامها في الكثير من المجالات داخل المؤسسة خاصة لدى المؤسسات الكبرى مثل الجامعات التي تحتوي على الكثير من الكليات والأقسام التعليمية التي تحتاج إلى تخزين كم هائل من المعلومات لهذا لا بُد من معالجة المعلومات بشكل سريع من خلال استخدام وسائل تكنولوجية تُسهّل الوصول للمعلومة في ثوانٍ معدودة وهي عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام معلومات لدعم احتياجاتها في مجال اتخاذ



القرارات والعمليات التشغيلية في المؤسسة وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج التقنية والبرامج الجاهزة وقواعد البيانات وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب وعناصر أخرى ذات علاقة و تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي مجموعة الأجهزة والأدوات التي توفر عملية تخزين المعلومات معالجتها ومن ثم استرجاعها وتوصيلها واستقبالها من وإلى أي مكان في العالم عبر أجهزة الاتصالات المختلفة. و ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دفع مختلف القطاعا نحو التطور والحدائة

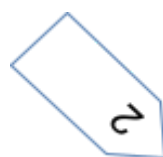
الفصل الثاني:

أدوات وآليات الذكاء

الإصطناعي في

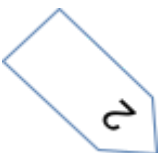
تحسين عمليات

التوظيف



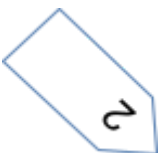
تعتبر العلاقة بين المؤسسات وتكنولوجيا المعلومات علاقة ذات اتجاهين فكل منهما يؤثر في الآخر ضمن مجموعة من العوامل كالمحيط الخارجي والثقافة والهيكل التنظيمي وعمليات التشغيل إلى جانب المؤثرات السياسية الداخلية والخارجية فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات يتزايد يوما بعد يوم و تُعتبر ريادة الأعمال الآلية التي يمكن من خلالها دخول ودمج الكثير من الأفرد في الحراك المجتمعي وتشكيل الثقافات وتحقيق التكامل بينهم وبالتالي ينظر إلى التفكير والتحريك الريادي على أنه مهارة القرن الحادي والعشرين كما أنها واحدة من القدرات الأساسية التي تحتاجها الأجيال المتعاقبة وذلك لتحقيق النجاح في حياتهم المهنية وكذلك لمجتمعاتهم ولذا فقد حظيت ريادة الأعمال اهتمام العديد من الباحثين وذلك بما لها من دور في تعزيز نمو الاقتصاد العالمي حيث تلعب دور بارز في تنمية الاقتصاد الوطني وزيادة معدلات التوظيف من الموارد البشرية وذلك لتركيزها على الإبداع الذي بدوره يساعد في توليد الصناعات الجديدة و يُمكن لمنظمات الأعمال الدخول في أسواق جديدة من خلال قدرتها الإبداعية وبالتالي فإن الإبداع الريادي يحقق ميزة تنافسية للمنظمة يجعلها قادرة على مواكبة التغيرات التكنولوجية وذلك من خلال قدرتها على استخدام أساليب إنتاجية جديدة أو تصميم منتجات ريادية بالشكل الذي يلبي احتياجات عملائها لاسيما في ظل بيئة تتسم بالتحول الرقمي الأمر الذي يحقق في النهاية زيادة في المبيعات وتحسين في الحصة السوقية وبالتبعية زيادة الأرباح وتحسين سمعة المنظمة

وعلى ذلك فإن النجاح الريادي في ظل بيئة التحول الرقمي يتطلب من المنظمات أن تكون في يقظة تامة ولديها القدرة على التعرف على الفرص المتاحة واستغلالها وكذلك التعرف على



التحديات التي تواجهها والسعي نحو وضع الحلول الابتكارية لتجنبها و تعتبر اليقظة الريادية هي أداة لتحسين أداء منظمات الأعمال حيث إن المنظمة التي تهدف نحو تحقيق الريادة هي تلك المنظمة التي تركز على الفرص المتاحة وتسعى نحو استغلالها بشكل فعال وذلك بطبيعة الحال يتطلب منها ضرورة اليقظة نحو كيفية تحقيق الريادة لاسيما في ظل التحول الرقمي ولذا فإن عدم قيامها بالمبادرة نحو تحقيق الريادة سوف يجعلها منظمة مقلدة وليست رائدة والمنظمات تعمل ضمن مجموعة من التغييرات البيئية المحيطة

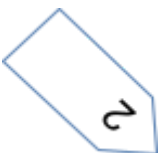
بها الأمر الذي يجعلها تبذل قصارى جهدها نحو مواكبة تلك التغييرات وذلك بالشكل الذي يمكنها من تحقيق الريادة والتميز التنافسي وبالتبعية فإن ذلك يتحقق من خلال قدرتها على اليقظة نحو تحقيق الريادة عن طريق التعرف على المعلومات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة بالشكل الذي يؤثر على مستوى أدائها فاليقظة الريادية من خلال البحث عن المعلومات وتقييمها وتفسيرها بالشكل الذي يحسن من مستوى أداء المنظمة سوف يجعلها فعلياً ذات ميزة تنافسية فعالة ولذا فإن قدرة رائد الأعمال في التعرف على الفرص إحدى المفاتيح التي تساهم في ازدهار المنظمات وتحسين مستوى أدائها كما أن قدرة الفرد في التعرف على الفرص وسعيه نحو الحصول على المعلومات له تأثير إيجابي على أداء تلك المنظمات و اليقظة الريادية تحقق رؤية واضحة لرواد الأعمال حول المنافسين وتعطيهم القدرة على التنبؤ بالمستقبل وذلك من خلال تمكين رائد الأعمال على البحث عن المعلومات وتفسيرها بالشكل الذي يخدمها في تحسين مستوى أدائها كما أنها تحفز المنظمات نحو الاهتمام بالتطوير والتحديث المستمر بما يخدم مصلحة المتعاملين معها وذلك سوف يظهر من خلال قدرتها على تحسين مستوى



المنتجات التي تقدمها وعلى ذلك فإن المنظمة الفعالة هي تلك المنظمة التي تسعى نحو تكريس جهودها نحو اقتناص الفرص في ظل التغيرات التكنولوجية المحيطة وتحاول أن توظف كافة مواردها نحو تحسين الأداء الذي يمكنها من تحقيق الريادة في ظل البيئة التي تتسم بالديناميكية حيث إن التكيف مع التغيرات التكنولوجية يجعل المنظمات تتعرف على الفرص المتاحة وتسعى نحو توجيه الموارد البشرية المدربة نحو حسن استغلالها بما يجعلها رائدة بين منظمات الأعمال الأمر الذي يعني أن اليقظة الريادية يؤهل المنظمة نحو تحسين الخدمات المقدمة وبالتبعية فإن ذلك يعني أن الاهتمام باليقظة الريادية يعني اهتمام المنظمة بتحسين أدائها. وعلى ذلك نتناول في هذا الفصل عمليات التوظيف في المبحث الأول ثم نتناول أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي في المبحث الثالث على أن نختم الفصل الأول بمبحث يدور حول مدى قدرة أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي على تحسين وتجويد عمليات التوظيف ومدى الحاجة إليها في ذلك

المبحث الأول : عمليات التوظيف

إن أهمية التوظيف تكمن في الدور الفعال التي تشغله وهو توفير احتياجات الشركات من العاملين المناسبين والمؤهلين للقيام بأعمالها وذلك من خلال أبعادها الاستراتيجية الثلاث والقيام بكافة أنشطتها وإجراءاتها استناداً للخطط الموضوعية و تتمثل أهمية التوظيف بهدفها الرئيس وهو توفير أفضل العاملين من ذوي الكفاءات والمؤهلات وتزويد الشركات بالأيدي العاملة التي تتطلبها لتحقيق الأهداف المرجوة منها يقتضي تعيين الأفراد دراسة دقيقة للعناصر



المختلفة لذا تلجأ المؤسسة إلى تحديد هذه المصادر وهي بصدد تنفيذ خطة التوظيف وهذا من أجل الحصول على القوى العاملة

المطلب الأول : مصادر التوظيف والعوامل المؤثرة فيه

أولاً : مصادر التوظيف

هناك نوعين من المصادر للتوظيف وهما :

المصدر الأول : المصادر الداخلية

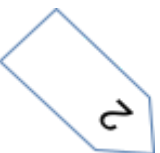
يعتبر العاملين بالمؤسسة من أهم المصادر التي يعتمد عليها في شغل الوظائف الشاغرة وهذا يعني إذا خلت وظيفة معينة في المؤسسة فإنه يجب الإعلان عنها داخل المؤسسة حتى يتم الحصول على الأفراد المناسبين داخل المؤسسة بإحدى الطرق التالية

الطريقة الأولى : طريقة الترقية :

حيث تقوم بعض المؤسسات " بإعداد خطة متكاملة للترقية وتكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين وقد تصمم هذه اتباعها للترقية والتقديم الخطط في شكل خرائط ترقية توضح بها العلاقة بين كل وظيفة والوظائف الأخرى الطرق

والإجراءات التي ينبغي من الوظيفة الدنيا على الوظيفة الأعلى " (1)

الطريقة الثانية : النقل والتحويل:



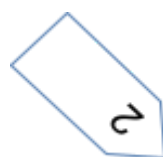
حيث يتم تطبيق سياسة التوظيف من داخل المنشأة عن طريق النقل الداخلي للموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى أو من فرع لآخر والهدف من ذلك قد لا يكون لخلق التوازن في عدد العاملين بالإدارات المختلفة فقد تكون هناك أقسام أو إدارات مزدحمة بالعاملين في حين يوجد نقص في الإدارات الأخرى وتختلف هذه الطريقة عن سابقتها في أنها ليس من الضروري أن تتضمن عملية النقل زيادة في الأجرة أو المسؤولية أو السلطة" (2)

الطريقة الثالثة : **الموظفون السابقون**: حيث أنه واحيانا تلجأ بعض المؤسسات إلى اتباع سياسة التوظيف الموظفين السابقين على أساس أنهم موظفون من الداخل وخاصة الراغبين منهم العودة إلى العمل وهذا المصدر اثبت أهميته في بعض المؤسسات وهناك سياسة أخرى شبيهة من هذه السياسة وهي سياسة التوظيف أبناء العاملين بالمؤسسة .

ويرى الشراح أن المصادر الداخلية للتوظيف له العديد من المزايا تتمثل في " خلق قدرة أكبر من الحافز لدى العاملين حيث تتيح هذه الطريقة فرص التقدم والرقى للعاملين وكذلك تخفيض تكلفة البحث والاختيار والتعيين لدى الأفراد وأيضا الحكم على قدرة وكفاءة الشخص نتيجة المعرفة والاحتكاك مع الشخص أثناء العمل وأيضا وضوح المستقبل الوظيفي امام العاملين وأخيرا معرفتهم بطبيعة ظروف العمل " (3)

=====

(1) محمد بن إبراهيم بن سلمان آل حسن السليطي , استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية , المجلة العربية للإدارة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , مصر , المجلد الرابع والأربعون , 2024م , ص



(2) هبة محمد زرقان, استراتيجية التوظيف وأثرها على دوران العمل , رسالة ماجستير , كلية الاقتصاد , جامعة دمشق , سوريا , 2010م , ص 59

(3) بلال عزوزي , صالح بن يونس , توصيف الوظائف ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية , مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر , كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة 8 ماي 1945 قالمة , الجزائر , 2023م , ص 15

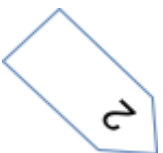
المصدر الثاني : المصادر الخارجية

قد تفرض طبيعة بعض الوظائف أن تلجأ الشركات إلى إحدى المصادر الخارجية للحصول على الأيدي العاملة المطلوبة فمهما كانت للشركة من اكتفاء الذاتي لشغل الوظائف الخالية من الأفراد الذين يعملون بها فلا بد لها من الالتجاء إلى المصادر الخارجية للحصول على بعض العاملين ذوي الكفاءات الخاصة وتتمثل هذه المصادر في

أولا : مكاتب التوظيف الخاصة : وقد ظهرت في كثير من الدول و غالبا ما يعتمد عليها للحصول على العمالة الغير ماهرة وفي هذه الدول المتقدمة تقوم مكاتب التوظيف الخاصة بدور كبير في توفير وقت إدارة البشرية في المؤسسات إذ أدت واجبها بشكل جيد .

ثانيا : مكاتب العمل الحكومية

وهذه المكاتب تشرف عليها وزارة العمل وهي تنتشر في مختلف المناطق وتقوم هذه المكاتب عادة بحصر طالبي الوظائف من الذين يترددون عليها كما انها تتصل بالمؤسسة لمعرفة مدى حاجاتها من العمالة وبمعنى آخر تقوم هذه المكاتب بدور الوسيط بين طالبي العمل والمؤسسات الباحثة عن طالبي العمل



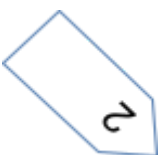
ثالثاً : الإعلان : وتعد وسيلة أو طريق الإعلان من أهم المصادر الخارجية للحصول على الأفراد اللازمين لشغل " الوظائف الخالية في حالة عدم امكانية شغلها للعاملين داخل المؤسسة وقد زادت أهمية الاعتماد على الإعلان بعد أن انخفضت نسبة التعليم وانتشرت وسائل الاتصال الجماهيرية وقد يتم الإعلان في الصحف العامة أو المجالات المتخصصة لاجتذاب أفضل الأشخاص " (1)

=====

(1) أحمد بن عبدالرحمن الشميمري، العوامل المؤثرة في توظيف الجامعيين في القطاع الخاص السعودي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، الكويت ، المجلد التاسع والعشرون ، العدد (108) ، 2003م ، ص 22

ثانياً : العوامل المؤثرة في التوظيف : هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تنفيذ سياسة التوظيف منها الداخلية والخارجية

= العوامل الداخلية المؤثرة في التوظيف : سياسة الشركة من أهم الجوانب التي ترسم لها سياسات تلك المتصلة بإدارة الأفراد وتعتبر السياسة نقطة البداية في جميع العلاقات مع الأفراد وعلى أساس الأهداف ترسم وتعلن السياسات كما أن تخطيط القوى العاملة تعتبر من العوامل المؤثرة على سياسة التوظيف وذلك عن طريق تحديد أنواع الوظائف المطلوبة وعدد الموارد البشرية لكل نوع من أنواع الوظائف. كما أن من أهم العوامل الداخلية المؤثرة في التوظيف هو ثقافة الشركة " يجب على القائد أن يستعد لتهيئة ثقافة المنظمة حتى تتماشى مع رؤيته وذلك من خلال الرموز والطقوس و الأساطير التي تنتقل من خلالها القيم والمعتقدات التنظيمية للعاملين في المؤسسة أهمية التفاعل بين ثقافة المنظمة ودورة حياتها واستمرارية الموارد البشرية في التوظيف والترقية والتدريب وعلى سبيل المثال في مرحلة بداية حياة المنظمة تكون ثقافة المنظمة. **التعليم والتمسك** وينعكس ذلك على استراتيجيات الموارد البشرية في جذب أفضل للأفراد الموهوبين فنيا وإنشاء السلم الوظيفي في مرحلة النمو تكون ثقافة المنظمة بناء



الثقة والتمسك بالمنظمة وينعكس ذلك على استراتيجية الموارد البشرية لاستقطاب أعداد كافية من العمالة وتصنيفها وفتح مجال للترقية على أساس الكفاءة والجدارة " (1)

= العوامل الخارجية المؤثرة في التوظيف وهي متعددة ويأتي على رأسها الوضع الإقتصادي حيث يؤثر بصفة مباشرة في سياسة التوظيف إذ يساهم في توسيع السوق الذي يؤدي إلى زيادة توسع نشاطات المؤسسة الشيء الذي يتطلب عددا من القوى العاملة ذات التخصصات والمؤهلات المختلفة الأمر الذي يجعل من الصعب الحصول عليها في ظل المنافسة الكبيرة عند استقطاب اليد العاملة على حين يكون الوضع عكسي في حالي الكساد الإقتصادي فينقص الطلب على السلع فتقل الأرباح الشيء الذي يجعل الشركة في بعض الأحيان تسرح عدد كبير من العمال " (2)

ومن العوامل الخارجية أيضا التقدم التكنولوجي حيث يشكل عدد من الصعوبات والتعقيدات بما يتعين على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذا التطور عن طريق تخطيط سياسة وتوظيفها لأن إدخال التكنولوجيا من شأنه أن يحدث تغيير في الطبيعة الفنية للعمل وبالتالي في نوع المهام وبذلك على الوظيفة ككل في الشركة

=====

(1) مفرح جابر مسفر التليدي , أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في القطاع الحكومي السعودي , مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية , المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث , عمان , الأردن , المجلد الخامس , العدد الأول , 2021م , ص 84

(2) عصام محمد هلالي , محمد وهبه محمد حسن , أثر التوظيف الإلكتروني على الأداء الوظيفي , المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية , الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري , جامعة قناة السويس , مصر , المجلد الثالث عشر , العدد الرابع , 2022م , ص 388

المطلب الثاني : إجراءات التوظيف وتحليل نتائج واتخاذ القرارات

أولا : إجراءات التوظيف : من أهم الأنظمة في التوظيف هو نظام الإختبار حيث يرى الشراح أن " ويعتبر هذا الاختبار النفساني ذلك المقياس الموضوعي لعينة من السلوك تختار بدقة تجرى عليها عملية اختبار وهي من الوسائل الهامة لتحديد وقياس مدة توفر الخصائص

المطلوبة في الفرد حيث تستخدم هذه الاختبارات لانتقاء القوى العاملة لأجل مساعدة الإدارة في انتقاء أحسن المترشحين للوظائف الشاغرة المطلوبة " (1)

والإختبار يكون عن طريق المقابلة الشخصية والغرض المرجو منها هو التحصل على كافة المعلومات عن الشخص المتقدم للوظيفة في المقابلة ومدى المهارة التي يتمتع بها والتي تؤهله للوظيفة ونجد كذلك في توفير المعلومات التي تعكس ضرورة المنظمة وطبيعة عملها ومن ثم تساعد الأفراد حول قرار الاستمرار في خطوات التعيين فالمقابلة في حقيقتها هي حوار بين شخصين وسيلة الحصول على المعلومات وتبادل الرأي للحصول على حقائق من المترشح تتعلق بشخصيته وخبرته

ويمكن تقسيم المقابلات إلى الأنواع التالية

اولا : المقابلة الشخصية الفردية :

وهي مقابلة بين طرفين الاول هو مدير الموارد البشرية بالشركة من ناحية وبين المرشح للوظيفة من ناحية اخرى

ثانيا : المقابلة الجماعية وهي قد تكون أكثر من ممثل عن المنظمة مع فرد واحد " حيث تمثل المنظمة هنا أكثر من طرف مثلا مدير الموارد البشرية والمدير المختص ويمتاز هذا النوع بأنه يسمح بتقييم الإجابات على وجهة نظره مما يعطي حكما

=====

(1) الزهرة لكيفة , التخطيط الإستراتيجي وأثره على سياسة التوظيف , مرجع سابق , ص 30

على المتقدم أكثر شمولاً " (1)

وقد تكون في شكل ممثل الشركة مع أكثر من فرد مرشح للوظيفة ويقوم فيها ممثل الشركة بطرح سؤال جماعي وبغرض الحصول على إجابات متباينة وبعدها يقوم بعمل تقييم شامل لمختلف الإجابات وعمل مقارنة فيما بينها ويظهر من ذلك ميزة هامة بتقييم كل متقدم مقارنة بالمتقدمين الآخرين وقد تأخذ شكل جماعي آخر بين فريق من إدارة الموارد البشرية وممثل الشركة وبين الفرد أو الشخص المرشح للوظيفة ويتميز هذا النوع أنه يسمح بعمل تقييم للإجابات ويكون لكل ممثل للشركة وجهة نظره في إجابات المتقدم للوظيفة مما يسمح بعمل تقييم موضوعي شامل للمرشح للوظيفة ومن ثم يؤدي ذلك الى حسن الاختيار للموظف المناسب وهناك صورة أخرى تتمثل في المقابلة الموجهة وسميت بذلك لأنه يتم ترتيب وتخطيط مسبق لنوعية الاسئلة محل المقابلة بغرض فحص توصيف الوظائف والمواصفات الجانبية للشخص وعلى الفرد أو الشخص المرشح للوظيفة أن يتصرف بشكل مباشر حول تلك الاسئلة ويتولى الإجابة عنها ليلوغ الغاية المراد من المقابلة في هذه الصورة والمقابلة قد تكون مقابلة الضغوط أو مقابلة حل المشكلات وقد تكون من قبيل المقابلة المرسومة أو المقابلة الغير موجهة

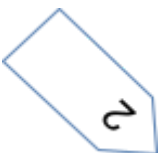
ثانيا : تحليل نتائج الاختبار واتخاذ القرار ومحددات نتائج الاختبار تمر بالمراحل الآتية :

المرحلة الأولى : الاختيار المبدئي

بعد إنتهاء المقابلات بأشكالها وأنواعها يتم إختيار مبدئي لأفضل العناصر لشغل الوظائف الشاغرة وهذا الإختيار ناتج عن المعلومات التي جمعت عنهم خلال الخطوات السابقة ويكون التعيين في هذه الحالة تعيين بشكل مؤقت او ما يتم

=====

(1) أحمد محمد حمدان الحجاج , أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل , مرجع سابق , ص 22



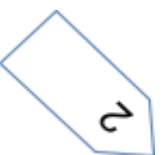
النص عليه في أنظمة وقوانين العمل تحت إسم العمل تحت الإختبار وذلك بعد ترتيب وجمع المعلومات التي تم التحصل عليها عن الأفراد المرشحون للوظيفة بشكل متسلسل حول الأفراد الذين اجتازوا بنجاح كل هذه المراحل ومن ثم تكون الخطوة التالية هي إتخاذ القرار النهائي من جانب الإدارة العليا وذلك عن طريق إختيار مجموعة من الأفراد المرشحين للوظيفة أولئك الذين سيعمل المترشحون للعمل ضمن أقسامهم أو وحداتهم وفي حالة حصول الموافقة وذلك بحسب حاجة الشركة وفي الغالب تقوم الإدارة بعمل مشاورات حول هذا الأمر مع الوحدات الخاصة والمدراء في الشركة ويتوج كل ذلك بإتخاذ القرار وتعيين الفرد او الشخص المؤهل للوظيفة

المرحلة الثانية : إجتياز الإختبار أو الكشف الطبي

وهو أو هي مرحلة تقليدية وتتم مباشرة قبل تعيين الموظف حيث يتم عمل فحوصات طبية للمرشح للتعيين في الوظيفة وذلك لتحديد مدى قدرته الجسمانية والصحية لأداء العمل المطلوب منه وذلك بهدف التحقق من الصحة الجيدة المناسبة للمرشح للتعيين حتى يتم من القيام بالعمل المرشح له بالنجاح

المرحلة الثالثة : تثبيت الموظف وإدماجه

الحالة الحاسمة في علاقة الفرد بالشركة هي مرحلة إدماج الموظف وتثبيته حيث يتم إعلام الموظف أنها سلوكه الوظيفي موضع التقييم بشكل مستمر في جانب الضعف والقوة في هذا السلوك الوظيفي وإعلامه ان الشركة لا تقبل من يتراخى في أداء الوظيفة وأن مغبة وعاقبة السلوك اللوظيفي الغير سليم ستكون عاقبة خطيرة وهي إنهاء خدمته وطرده من الوظيفة وما يترتب على هذا الإنهاء من فقدانه لكافة المزايا المترتبة على الوظيفة وإذا ما تم التثبيت فإنه يتم رفع تقرير حول الصلاحية الوظيفية للموظف يمر عبر إدارة الموارد البشرية وينتهى



التقرير امام الإدارة العليا بغرض وبعد الانتهاء من فترة الاندماج يقدم تقرير حول المترشح يوجه إلى مصلحة التأكيد على عملية تثبيت الفرد في الوظيفة الشاغرة

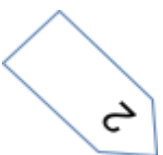
المطلب الثالث : إستراتيجيات التوظيف :

تعد استراتيجيات التوظيف الأساس في إدارة الموارد البشرية، باعتبارها المسؤولة والمعدلة لمسار العاملين وتحدد إستراتيجيات التوظيف بأبعاد ثلاثة :

البعد الأول : الإستقطاب

الإستقطاب هو البعد الأول لإستراتيجية التوظيف وتتمثل بإتباع خطط منظمة تستهدف الأفراد أصحاب المهارات المطلوبة والقدرات المتعلقة بالوظيفة وتقديم التحفيز المناسب لهم بغرض جذبهم للوظيفة والإلتحاق بها وذلك من خلال تنفيذ عدة إجراءات وأنشطة متخذة من قبل الشركة وفقاً للخطط الموضوعة ولهذا فإن الإستقطاب هو بداية النجاح لأي شركة والمحفز لها للتمكين من المنافسة وتحقيق أهدافها لصالح الموارد البشرية كونها المسؤولة عن تزويد الشركات بالأفراد المؤهلين وتوفير الأعداد المناسبة منهم

وقد عرف الإستقطاب انه " جذب الاشخاص في الاوقات المناسبة وبأعداد كافية بالمؤهلات المطلوبة وتقييمهم لشغل الشواغر الوظيفية فهو مجموعة من الأنشطة الخاصة القائمة حول البحث بغرض إجتذاب المؤهلين للشواغر الوظيفية بالتنوعية والعدد المطلوبة في الزمان والوقت المناسبين للشركة " (1)



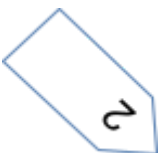
وللإستقطاب مصدرين المصدر الأول المصدر الداخلي وتلجأ الشركات اليه اول خطوة لأن العاملين لديهم هم أصحاب المعرفة المسبقة عنها ومن مزايا هذا المصدر انها تعمل على زيادة الإستقرار الوظيفي وتحفيز العاملين والإطمئنان وتخفيض التكاليف والشعور بالأمان ورغم ذلك فإنه لا يخلو من السلبيات واهمها منع دخول الافكار الجديدة لها ويتم الحصول

(1) أحمد عريقات ، ناصر جردات ، دور تطبيق معايير الإستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، عمادة البحث العلمي ، جامعة الزرقاء، العراق ، المجلد العاشر ، العدد الثاني ، 2010م ، ص 71

على الأفراد المناسبين من داخل الشركة بوسائل منها الإعلان بطريقة المنشورات الداخلية والإعلانات الداخلية والتوصيات من موظفي الشركة من ذوي الثقة لمن تتوافر لديهم المؤهلات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف الشاغرة وقد يكون المصدر خارجي أي خارج الشركة ذاتها في حالة عدم توافر الخبرات والمؤهلات المطلوبة في داخل الشركة ومن إيجابيات هذا المصدر " تقديم خبرات ومهارات جديدة تختلف عن وجهات النظر السائدة داخلها وهذا من شأنه أن يضمن التطوير والتجديد في أنشطة الشركة وأعمالها ولكنها لا تخلو من السلبيات ومنها أنه قد يحتاج الموظف الجديد إلى وقت زمني للتأقلم الأثر السلبي التي تتركه على معنويات العاملين الحاليين ويتم الحصول على الأفراد المناسبين من خارج الشركة عن طريق الإعلانات والإستعانة بمكاتب توظيف متخصصة ومنه العمل المؤقت والعمل الإضافي " (1)

ويرى الشراح أن " الإستقطاب الفعال يهدف إلى توفير العدد اللازم من المرشحين للوظيفة الشاغرة بأقل تكلفة واقصاء المرشحين غير المؤهلين واستقرار العاملين المؤهلين والحفاظ عليهم والحد من النشاطات مثل التدريب كما وأن الإستقطاب الفعال يزيد من فاعلية الاختيار وحسن التعيين " (2)

البعد الثاني : الاختيار



ولا شك أن الإختيار من اخطر واهم الأبعاد الإستراتيجية في التوظيف كونها المسؤلة عن المفاضلة وإنتقاء الأفضل بين المتقدمين المؤهلين للوظيفة المعلن عنها ويتم الإعداد لها وتطبيقها وتنفيذ إجراءاتها بالشكل المناسب الذي يفيد من خلاله اختيار الأنسب من بين المتقدمين لشغل الوظيفة الشاغر وقد سبق تعيين الإختيار والحاسم في الإختيار هو معايير

(1) زليخة عطوات . نعيمة أيمن . أثر آليات الإستقطاب على أداء العاملين " دراسة مقارنة بين الإستقطاب الخارجي والإستقطاب الداخلي "مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر . كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير . جامعة قاصدي مرباح ورقلة . الجزائر . 2020م . ص 10

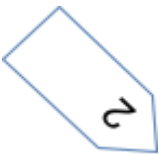
(2) أحمد السيد محمد موسى موسى، دور استراتيجيه الإختيار والتعيين في تحقيق التميز الوظيفي، مجلة العلوم الإدارية والسياسية، الكلية العسكرية لعلوم الإدارة لضباط القوات المسلحة، مصر، العدد الأول، 2024م، ص 427

" وهناك عدد من المعايير يتم بموجبها الإختيار التي يُستند عليها عند المفاضلة بين المتقدمين للوظيفة ومنها المستوى التعليمي حيث تتطلب كل وظيفة مستوى تعليمي محدد وتخصص معين من الواجب توافره لدى المتقدم لشغل الوظيفة المطلوبة والصفات الشخصية وقد تكون صفات داخلية مثل الثبات الإنفعالي وقد تكون صفات شخصية خارجية مثل الخبرات السابقة في نفس مجال الوظيفة لعدد سنوات العمل السابق لأن الخبرة السابقة تعتبر مؤشراً لإمكانية الفرد للقيام بعمله واداء مهامه والواجبات المطلوب تنفيذها" (1)

ويشوب الإختبار مشكلات كثيرة ومنها " عدم وضوح استراتيجيه الإختيار والخطط المرسومة لها وإجراءاته وسوء الإجراءات السابقة لها كإجراءات التخطيط والتحليل والإستقطاب التي قد تؤدي إلى استبعاد أفضل الأفراد المؤهلين بالإضافة إلى عدم قدرة وكفاءة العاملين والقائمين على الإختيار بالمفاضلة بشكل صحيح وسليم" (2)

البعد الثالث : التعيين

التعيين يمثل البعد الثالث من أبعاد إستراتيجيات التوظيف وفيه تتولى إدارة الموارد البشرية إعدادها وبنائها بالشكل المناسب وتطبيق الإجراءات المتعلقة بها وينتهي ذلك بالتصفية



للمتقدمين للوظيفة وإختيار الأفضل من بينهم ثم إصدار قرار التعيين فالتعيين هو الوسيلة التي تستطيع من خلالها الشركة تحديد مدى صلاحية ومقدرة الشخص لشغل الوظيفة الشاغرة والتكيف مع العمل والإلتزام بالأنظمة إعتماًداً على نتائج فترة التعيين الأولية ولذلك فالتعيين هو قرار تعيين المرشح للوظيفة في إدارة محددة أو قسم معين من أقسام الشركة بدء من تاريخ محدد ويرتب هذا القرار حقوق وواجبات للموظف الذي صدر له قرار التعيين

=====

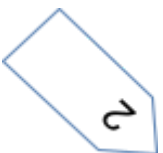
(1) زليخة عطوات , نعيمة أيمن , أثر آليات الإستقطاب على أداء العاملين " دراسة مقارنة بين الإستقطاب الخارجي, مرجع سابق , ص 22

(2) أحمد السيد محمد موسى موسى، دور استراتيجيه الإختيار والتعيين في تحقيق التميز الوظيفي , مرجع سابق , ص 429

المبحث الثاني : أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي

استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يساعد المنظمات في جعل ممارسات استقطاب واختيار الموارد البشرية بهدف التوظيف عملية فعالة وتجعل القرارات في إدارة الموارد البشرية أكثر دقة وموضوعية كما أنها من واقع طبيعة العمل الآلي مقارنة بالعمل البشري تقلل من الأخطاء المحتملة وتخفف الوقت والتكلفة لإجراء عملية الفرز والمقارنة والتحليل للبيانات وعلى ذلك فإن " تطبيقات الذكاء الاصطناعي تحقق ميزة مهمة فيما يتعلق بممارسات الموارد البشرية وهي إمكانية الحصول على المواهب من الموارد البشرية المرشحة للوظائف وذلك من خلال التقييم الفعال ومعرفة ما تملكه هذه الموارد من خصائص تختلف عن المرشحين الآخرين " (1)

وإذا كان الذكاء الاصطناعي يعني القدرة على التعامل بفاعلية مع البيئة " المستهدفة وقد استخدمت كلمة الذكاء الأعمال للدلالة على مجموعة من الأدوات المتطورة التي تقوم بتحويل البيانات المتوفرة في قواعد بيانات المنظمة إلى معلومات تفيد متخذي القرار والإدارة العليا



لاتخاذ قرارات نوعية اعتمادا على تحليل نتائج هذه المعلومات أذ يكون لهذه القرارات بعد استراتيجي فيه مصلحة العمل وتحسين الأداء في المنظمة عن طريق ذكاء الأعمال وهو القدرة على الوصول الى المعلومات وتحليلها لتحليل بيانات الاعمال باستخدام الادوات التحليلية التي تكون مخرجاتها معلومات تطبيقية كنتيجة لعملية التحليل وهي أدوات استقصاء معلومات الأعمال والتكنولوجيا التي تعزز كفاءة العملية التجارية من خلالها المنظمات " (2)

=====

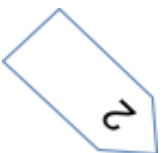
(1) غادة أحمد الصالح , العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وفعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستقطاب والاختيار في الشركات الصغيرة والمتوسطة , مجلة جامعة العين للأعمال والقانون , جامعة العين , الإمارات , الإصدار الأول , السنة السادسة , 2022م , ص 40

(2) وفاء ضيف الله العبد , أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي , المجلة العربية للنشر العلمي , عمان , الأردن , الإصدار الرابع والعشرون , 2020م , ص 221

ويمكن تصنيف أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي في المطالب الآتية

المطلب الاول : التكنولوجيا الرقمية

تمثل الإدارة الرقمية أسلوب عمل مفتوح لتسيير الأعمال والنشاطات الافتراضية وهو ما يختلف عن كل الأسس والمبادئ والآليات في الإدارة الحديثة ذات النهج المكاني الضيق. فالإدارة الرقمية هي إدارة اللاملموس ببراعة وحرفية عالية باستخدام عقول رقمية وتقنيات رقمية وفضاءات رقمية وأحاسيس رقمية. وتشير الإدارة الرقمية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة تقنية التحول الرقمي تعني إمكانية تكيف الشركات والمؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها من أجل المحافظة



على استمرارها في دائرة المنافسة خاصة الشركات التجارية والخاصة لاستقطاب قاعدة أكبر من الزبائن على عكس المؤسسات الحكومية التي تكون فيها المواطن مجبرا لتعامل معها

أولا : مفهوم التحول الرقمي

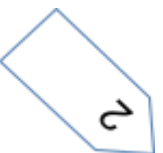
هناك من عرف التحول الرقمي انه " شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني وتتخذ شكلين الرقمنة بشكل صورة والرقمنة بشكل نص أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف " (1)

=====

(1) عمر خميس سعيد الزهراني , أسامة عبدالرحمن مجلد , أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجده , المجلة العربية للإدارة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , جامعة الدول العربية , مصر , المجلد الرابع والأربعون , العدد السادس , 2024م , ص 172

وهناك من عرفه انه " تحويل الشركات من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج يستخدم التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات من خلال تقديم منتجات رقمية جديدة أو تعزيز المنتجات الحالية بمزايا رقمية تجذب المزيد من العملاء وتزيد من قيمتها وتحسين العمليات الداخلية وتوفير قنوات جديدة للعائدات بهدف تعزيز الكفاءة والابتكار والتنافسية في المؤسسات وتحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل" (1)

كما عرف انه " كيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات والهيئات القطاع الخاص على حد سواء فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء



والجمهور المستهدف من تلك الخدمات فهو يقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها وأيضاً في تعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد" (2)

ثانياً : المتطلبات الإستراتيجية لتفعيل التحول الرقمي

هناك مجموعة من الأبعاد لاستراتيجيات التحول الرقمي بغض النظر عن الصناعة أو الشركة التي يتم في ظلها اعتناق استراتيجيات التحول الرقمي فإن استراتيجيات التحول الرقمي لديها ومع الإنتشار الواسع لاستخدام التكنولوجيا الحديثة أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات الأعمال التي تعمل على ضمان مكانتها السوقية والمنافسة في ظل بيئة أعمال سريعة ويمكن أن تعزى هذه العناصر إلى أربعة أبعاد أساسية كالتالي

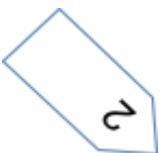
= البعد الأول : استخدام التقنيات : يعالج " موقف الشركة من التكنولوجيا الجديدة وكذلك قدرتها على استغلال هذه

=====

(1) محمد الصافي مخرمش , مراد سالمي , التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي , كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر , 2023م , ص 4

(2) عدنان مصطفى البار , تقنيات التحول الرقمي , مجلة جامعة الملك عبد العزيز . جدة , المجلد الثالث , العدد الحادي عشر , 2021م , ص 4

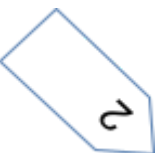
التقنيات لذلك يحتوي على الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات للشركة وطموحها التكنولوجي في المستقبل" (1)



= البعد الثاني : التغييرات في خلق القيمة : ويتعلق الأمر " بتأثير استراتيجيات التحول الرقمي على سلاسل القيمة للشركات وإلى أي مدى تتحرف الأنشطة الرقمية الجديدة عن الأعمال الأساسية الكلاسيكية التي لا تزال تناظرية في كثير من الأحيان حيث توفر المزيد من الانحرافات فرصاً لتوسيع وإثراء مجموعة المنتجات والخدمات الحالية لكنها غالباً ما تكون مصحوبة باحتياجات أقوى بالجدارات التكنولوجية والمتعلقة بالمنتجات ومخاطر أعلى بسبب الخبرة الأقل في المجال الجديد " (2)

= البعد الثالث : التغييرات الهيكلية : تظهر الحاجة دائماً إلى تغييرات هيكلية لتوفير أساس مناسب للعمليات الجديدة وتشير التغييرات الهيكلية إلى الاختلافات في الإعدادات التنظيمية للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بوضع الأنشطة الرقمية الجديدة داخل هياكل المؤسسات والوحدات الإدارية

= البعد الرابع : الجوانب المالية : لا يمكن تفعيل الأبعاد السابقة من غير النظر إلى الجوانب المالية وقدرة الشركة على التمويل بسبب تناقص الأعمال الأساسية من أجل تمويل متطلبات التحول الرقمي فالجوانب المالية هي المحرك والقوة الملزمة لإحداث التحول الرقمي. في حين أن انخفاض الضغط المالي على الأعمال الأساسية قد يقلل من التوجه الملحوظ للتطبيق فإن الشركات التي تتعرض بالفعل لضغوط مالية قد تفتقر إلى طرق خارجية لتمويل التحول. لذلك يتعين على الشركات مواجهة الحاجة إلى إجراء التحويلات الرقمية واستكشاف خياراتها بشكل مفتوح وفي الوقت المناسب .



=====

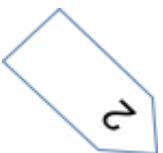
(1) سناء محمد عبدالغني , انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر , مجلة كلية السياسة والاقتصاد , جامعة بني سويف , مصر , المجلد الخامس عشر , العدد الرابع عشر , 2022م , ص 59

(2) مصطفى خوصة , نورالدين قرايري , التحول الرقمي في قطاع الأعمال مفاهيم أساسية , المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية , جامعة الجزائر , الجزائر , المجلد الرابع عشر , العدد الأول , 2023م , ص 55

ثالثاً : إدارة عملية التحول الرقمي يعتبر التحول الرقمي من أصعب المهام التي باتت المؤسسات مجبرة على خوض غمارها إذا ما أرادت البقاء والمنافسة لا سيما في ظل عدم اليقين الذي بات يميّز بيئة الأعمال مما يستوجب " على المؤسسة إعتبار التحول الرقمي هدف إستراتيجي يجب تحقيقه من خلال إستغلال الموارد المتاحة إضافة إلى تحديد مكانتها الحالية وذلك أن رحلة التحول لا تنطلق من الصفر مهما كانت طبيعة الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة حيث أن أغلب المؤسسات تستعمل في أنشطتها التكنولوجية الرقمية في مجال ما كخلق القنوات الرقمية والمواقع التفاعلية وغيرها إضافة إلى ذلك يجب على المؤسسات أثناء تحديدها لمسار التحول الرقمي الأمثل لأنشطتها أن تعتمد على فهم ثلاث معايير مختلفة والمتمثلة في التحرك الإستراتيجي للصناعات الأخرى مما يساعدها على إتخاذ القرارات المناسبة كما يجب عليها تحديد درجة الإدماج الرقمي في مختلف مستويات التحول الرقمي إضافة إلى ذلك يجب على المؤسسة تحديد نقطة بلوغ النضج الرقمي في المنتجات والخدمات الخاصة بالصناعة التي تنشط فيها المؤسسة " (1)

وسيكون مدى ذكاء الدول في بناء وإدارة وتشغيل الحكومات والبنى التحتية والأعمال واحداً من أهم العوامل التي تحدد

مستقبل شعوبها. فالقادة يتطلعون إلى تحسين الكفاءات وتقليل الإنفاق وتطبيق الخدمات الجديدة بسرعة ومرونة هناك إمكانات ضخمة في الشرق الأوسط لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة عبر التحول الرقمي والذي سيعمل أيضاً على تحقيق تغيير جذري في خدمات المواطنين وفي مجالات الصحة والتعليم والسلامة والأمن وتحسين تجارب المواطنين



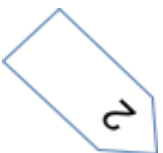
وإنتاجيتهم. كما يُساهم التحول الرقمي في تحوّل أساليب العمل في العديد من القطاعات كالنفط والغاز والخدمات المصرفية وتجارة التجزئة والسياحة والصناعات التحويلية مما يعني خلق فرص العمل والمساهمة في النمو الإقتصادي من خلال الابتكار حيث يوفر التحول الرقمي فرصاً ضخمة للشركات على مختلف الجوانب من أهمها فرص الاستثمار في تطوير التقنيات والبنى الأساسية الداعمة لمشروعات التحول والمعززة لشبكات الإتصال والمطورة حيث يجب على المؤسسات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير الأداء على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي ويتضمن ذلك إنشاء بناء تقني يتضمن سياسات وإجراءات تغطي كافة نشاطات الشركة وعملياتها مترابطة مع التقنيات اللازمة والتطبيقات المطورة والبيانات المعالجة

=====

(1) عبد الصمد بودي , الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال مع الإشارة لنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية , مجلة الحقيقة , جامعة أحمد دراية أدرار , الجزائر , المجلد العاشر , العدد الرابع , 2011م , ص 65

المطلب الثاني : التحول نحو الإدارة الإلكترونية للمهام الوظيفية

أولاً : مفهوم الإدارة الإلكترونية : الإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها فهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانية المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال وتخطيط وتنظيم و توجيه والرقابة على القدرات والموارد الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة و عرفت الإدارة الإلكترونية انها "



إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة " (1)

كما عرفت انها " إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم " (2)

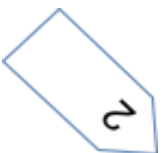
ثانيا : أهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها :تقوم الإدارة الإلكترونية على فكرة مفادها " أن الإدارة العمومية مصدر الخدمات والمواطن والمؤسسات هم العملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات " (3)

(1) سعيد بن معلا العمري , المتطلبات الادارية والأمنية لتطبيق الادارة الالكترونية , دراسة مسحية على المؤسسة العامة للمواني , رسالة ماجستير , جامعة نايف العربية للعلوم الامنية , الرياض , السعودية , 2003م , ص 15

(2) فهد بن مرشد الشلاحي , متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية(دراسة تحليلية , مجلة كلية التربية بفتحنا الأشراف , جامعة الأزهر , مصر , المجلد الثاني , العدد الخامس , 2024م , ص 1008

(3) مرزوقة حمود البلوي, واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك , مجلة العلوم التربوية والنفسية , المركز القومي للبحوث غزة , فلسطين الحرة العربية , المجلد الرابع , العدد الأول , 2020م , ص 80

والإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسات والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء الغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار كما أن الاعتماد علي الأرشيف الإلكتروني مع ما يحمله من مرونة في التعامل مع



الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل من وقت ممكن وفي أي وقت كان ويتطلب تطبيق النظام الإلكتروني استعداد تشريعي متكامل يواكب المتغيرات والمستجدات الجديدة لأن الجرائم الناجمة عن استخدامه هي جرائم مستحدثة لم يتعرض لها التشريع القائم فالحاجة ملحة إلى تعديل ومراجعة المسلمات التقليدية في القضاء واستبعاد ما لا يصلح منها بالإضافة إلى وضع تشريعات جديدة تستمد نصوصها القانونية من البيئة الإلكترونية للإدارة الحديثة

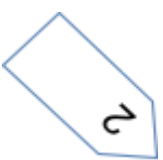
ثالثاً : عناصر الإدارة الإلكترونية : تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاث عناصر هي :

العنصر الأول : عتاد الحاسب الآلي : ويشمل المكونات المادية للحاسب الآلي " وحدات إدخال و تستخدم هذه الوحدات لتغذية الحاسوب البيانات على أختلاف صورها , وحدة المعالجة : تقوم بمعالجة وتنفيذ العمليات الجبائية والمنطقية التي تصل من قبل المستخدمين على هيئة تعليمات للبرامج , وحدة الذاكرة : تقوم بحفظ البيانات والأوامر التي يحتاجها المعالج عند اجراء العمليات المختلفة عند الطلب , وحدات الأخراج و تستخدم هذه الوحدات لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين" (1)

=====

(1) ياسر محمد الطيب , منة الله أسامة القوصي , أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في قطاع المستشفيات الخاصة: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية , المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية , كلية التجارة بالاسماعيلية , جامعة قناة السويس , مصر , المجلد الرابع عشر , العدد الثالث , 2023م , ص 1200

العنصر الثاني : البرمجيات والشبكات



البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي و الاستفادة من إمكانات المختلفة بينما الشبكات هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية

العنصر الثالث : صناع المعرفة وهو العنصر الأهم في الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرون والمحفون للمواد المعرفية ورأس المال والفكري في مؤسسة يتولون إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى و تعد الإدارة الإلكترونية موردا مهما من موارد المؤسسة لأنها تشكل العامل الحاسم في نجاحها تحقيق رسالتها خاصة بالنظر للعلاقة التي تربطها بمختلف الإدارات على رأسها إدارة التوظيف " فالإدارة الإلكترونية لم تعد تسعى بقدر ما هي ضرورة ملحة لما لها من أهمية كبيرة في تحسين الأداء الوظيفي فهو يعبر بشكل كبير عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وهي شرط ضروري من شروط نجاح أي مؤسسة وذلك في قدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة و الفعالية و كفاءة الأداء لدى الأفراد وهذا ما ألزم المؤسسات على إستثمار معطيات الإدارة الإلكترونية و تبنيها في تحقيق تطوير أداء موظفيها في ظل بيئة تساعد على القيام بالعمل بدقة وفي أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة " (1)

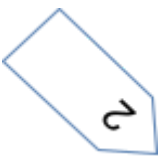
و تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساسي يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات وأن الموظفين والشركات" والمؤسسات يوصفون على أنهم عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من الخدمات وعلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية

=====

(1) منال محمد الوكيل , تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي , المجلة العربية للإدارة , جامعة الدول العربية , مصر , المجلد 41 العدد 4 ديسمبر 2021م , ص 109

لها أهدافا كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن وهي أهداف الإدارة الإلكترونية شاملة لكل أصحاب المصالح حيث يمكننا تصنيفها إلى أهداف تتعلق بالعملاء وأهداف تتعلق بالكفاءة العمل الإداري وأخرى في ترشيد إتخاذ القرار والأخيرة والأهم تتمثل في زيادة القدرة التنافسية " (1)

ويعرف الأداء الوظيفي انه " ما يصدر عن الموظف أثناء قيامه بعمله من أجل تحقيق متطلبات الوظيفة التي يشغلها مقابل ما يتقاضاه من عائد مادي ومعنوي ويمكن تحديد الأداء من خلال النتائج المتحصل عليها في أي ميدان عمل عن طريق كمية الإنتاج ونوعيتها والسرعة والدقة في العمل، كذا السلوك الوظيفي والشخصية الذي يتصف بهما الموظف أثناء تأديته لعمله " (2) وللأداء الوظيفي مكونات أساسية يمكن من خلالها قياس أداء الموظفين في المؤسسة لذلك على هذا الأخير المعرفة الجيدة لهذه المكونات التي تتمثل في المعلومات الخاصة بالوظيفة، المهارات، القيم، تحمل المسؤولية إنجاز العمل في الوقت المطلوب والإتقان في نفس الوقت.و تأثر متطلبات الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي من خلال النقاط التالية



أولاً: زيادة حجم العمل :

حيث يمتد العمل لسبعة أيام بالأسبوع وعلى مدار الساعة أي أن خدمات المؤسسة تقدم للمستفيدين مباشرة دون إتصالهم بالموظفين والإداريين

=====

=====

(1) عمر بن عبد العزيز الحميدي , أثر الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي بمكة المكرمة" , المجلة العربية للنشر العلمي , غزة , فلسطين العربية الحرة , المجلد السابع , العدد (71) , 2024م , ص 625

(2) حمود الهادي نافع العنزي , وائل شافي منزل الشمري , أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي المراكز الصحية بمحافظة القريات , المجلة العربية للإدارة , جامعة الدول العربية , مصر, المجلد الخامس والأربعون , العدد الرابع , 2025م , ص 8

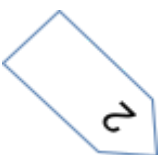
ثانياً : تقليل الأخطاء في العمل:

حيث يمكن رصدها وكشفها و إتخاذ الإجراءات الملائمة لتصحيح مسارها أول بأول

ثالثاً : تقليل الجهد والتكلفة المادية والإنجاز: العمل في أسرع وقت ممكن، وذلك من شأنه أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي إلى حد كبير

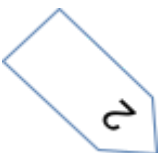
رابعاً : ضبط الرقابة على التنفيذ:

فنظام الإدارة الإلكترونية يعمل وفق نظام بإمكانه مراجعة الأعمال والوقوف على مواطن الضعف فيها ومحاسبة المقصرين من جهة وتسجيل جميع الحركات على العمليات من جهة



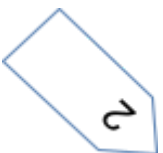
أخرى من خلال رقابة أنية مباشرة بعيدا عن مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط في ظل الرقابة التقليدية

و مبدأ تحسين الاداء في إطار معطيات القرن الحادي والعشرين يقوم على تعميق مبادئ وآليات الحوكمة ويتكون الاداء الوظيفي من مجموعة أبعاد متداخلة تتمثل في العمل الذي يقوم به الفرد ويؤديه ومدى فهمه لدوره واختصاصاته ومدى إدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لما ترشده إليه الإدارة من طرق وأساليب لإداء العمل والإنجازات التي يحققها الفرد ومدى مقابقتها للمعايير الموضوعية الكمية والنوعية والزمنية ومدى تحقيق الأهداف التي تخدم أنشطة الشركة وطرق التحسين والتطوير التي تؤديها إدارة الموارد البشرية لتزيد من كفاءة أدائها الوظيفي بشكل فعال ويتأثر الأداء الوظيفي للعاملين بالعديد من العوامل التي تؤثر على فاعلية هذا الأداء حيث يتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة والسلوكيات الخاصة بالشركة وكذلك مدى تبني إدارة الموارد البشرية للتوجهات الابتكارية ولهذا يؤدي تطبيق الحوكمة إلى تحسين الأداء الوظيفي لدى الأفراد حيث تلعب معايير ومواصفات الاداء الوظيفي المبنية على السهولة والوضوح وسهولة التطبيق دورا مهما في تحسين وتطوير الاداء الوظيفي لموظفي التوظيف وإدارة الموارد البشرية وأهم ركائز الحوكمة الإلكترونية وجود ادارة الكترونية متكاملة قائمة على نظام ارشيف الكتروني إما أهم عوامل نجاح الحوكمة الإلكترونية هو الوعي المعلوماتي لمجتمع المستفيدين وتكامل البنية الاساسية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالتعاون لمعلومات حيث أن أداء موظف الموارد البشرية في مجال التوظيف يحدد بالعديد من



المحددات المترابطة والمتداخلة وحتى يتسنى إدارتهم بكفاءة لابد من فهم أهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته ويعتبر التدريب أحد العوامل الهامة الذي يساعد على الأداء الوظيفي المميز خصوصاً وأن المنظمات على مختلف أنشطتها تواجه تغيرات وتطورات عديدة في ظل الاتجاه المتزايد نحو العولمة والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها فالعملية الإبداعية ليست عملية مستمرة بذاتها لدى موظفي الموارد البشرية المبدعين ولا شك ان إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تحسين المتغيرات التنظيمية ومن ثم تحسين الأداء الوظيفي فالإدارة الإلكترونية تتضمن إجراء تغيرات في مستويات فيتم تحويلها من الشكل الهرمي إلى الأفقي وتفعيل الإدارة الإلكترونية القائمة على التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات سيساهم بشكل كبير في تسهيل الاتصالات الإدارية الداخلية والخارجية كما يعتبر محفزاً للتنمية الذاتية لموظفي الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير.

وعادةً ما يتواصل صاحب العمل مع المستقل الافتراضي عبر الإنترنت ويقدم جدولاً يومياً للمهام الإدارية تتمتع الاستعانة بمصادر خارجية بالعديد من المزايا وخاصة للشركات الصغيرة التي تريد النمو مع تخفيف المخاطر المالية. على سبيل المثال مع التوظيف الإلكتروني من غير المرجح أن تكون مرتبطاً بعقد طويل الأمد لذا إذا كان عملك موسميًا أو غير متوقع في نموه فإن الاستعانة بمصادر خارجية يمكن أن تمنحك مرونة أكبر. ليست هناك حاجة أيضاً للاستثمار في مساحات مكتبية باهظة الثمن أو أجهزة. لست مضطراً لقضاء الوقت في التوظيف أو إجراء مقابلات وجهاً لوجه أو التنقل بين قوانين العمل المربكة. وغالباً ما يُشار



إلى السكرتيرات الافتراضيات باسم "المساعدات الافتراضيات"، مع استخدام المصطلحين بالتبادل. أيًا كان المسمى الوظيفي الذي تستخدمه، فإن السكرتيرة الافتراضية أو المساعدة هي شخص يعمل عن بُعد، عادةً لصالح صاحب عمل أو مدير. عادةً ما يتواصل صاحب العمل مع المستقل الافتراضي عبر الإنترنت، ويقدم جدولًا يوميًا للمهام الإدارية. ويمكن أن يشمل مصطلح "المساعد الافتراضي" العديد من الأدوار الوظيفية المختلفة. على سبيل المثال، ليس من غير المعتاد أن يستعين أصحاب الأعمال بمساعد افتراضي لإدارة وسائل التواصل الاجتماعي. حتى أن هناك مساعدين افتراضيين يدرجون التصميم الجرافيكي كواحدة من مهاراتهم.

وتتضمن خدمات المساعد الافتراضي النموذجية ما يلي:

وتتضمن خدمات المساعد الافتراضي النموذجية ما يلي:

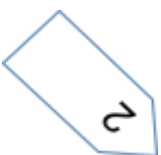
• إدخال البيانات

• تصفية البريد الإلكتروني

• الرد على البريد الإلكتروني/الرد عليه

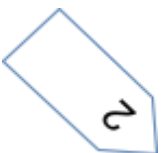
• إدارة الجدول الزمني

• المهام المتكررة



وتميل أيضاً المهام المتكررة بطبيعتها إلى أن تُسند إلى المساعدين الافتراضيين. وقد يتمتع المساعدون الافتراضيون أيضاً بمهارات متخصصة ومن المرجح أن يتقاضوا أجراً أعلى بالساعة. على سبيل المثال قد يتمكن المساعدون الافتراضيون من المساعدة في التصميم الجرافيكي

ويتمثل الهدف الأساسي لتطبيق التحول الرقمي في إدارة أعمال الموارد البشرية في تطوير وتحسين أساليب الإدارة في كل ما يتعلق بنشاطات هذه الخدمة بغية ضمان الحصول على نتائج أكثر فعالية والمساهمة في الإرتقاء بأداء وظائفها والرفع من جودته والتحول الرقمي يعني أكثر من مجرد استخدام الحواسيب و التجهيزات التكنولوجية فهي أساليب منظمة في التفكير والمنهجية العملية في اداء الوظائف والمهارات المتعلقة بأعمال التوظيف وفقاً لضوابط علمية متكاملة ومنظمة والإستثمار الامثل للأجهزة ووسائل الإتصال ومصادر المعلومات من خلال خلال تصاميم وخطط تحقق التناغم بين تلك العناصر بهدف الوصول إلى أعلى معدلات الجودة في إدارة أعمال الموارد البشرية في مجال التوظيف بالإستعانة بالحلول الرقمية وما يوفره التحول الرقمي من مزايا لإدارة هذا النوع من الأعمال فالتحول الرقمي هو " تحول تنظيمي متكامل بغرض تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودتها للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي وهو التغيير المرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية لإحداث تغيير تغري جذري في طريقة العمل ولخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل" (1)

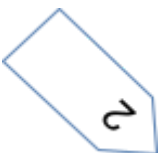


حيث تبنت المملكة أنظمة الاتصالات وتقنية المعلومات للوصول إلى مجتمع معلوماتي واقتصاد رقمي وتهدف الإستراتيجية تحقيق معدلات عليا من الرفاهية وفي 2017 أنشئت لجنة دائمة باسم اللجنة الوطنية للتحول الرقمي

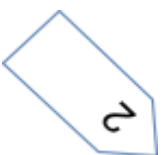
فالتحول الرقمي أشمل وأعمق من مجرد إستخدام موظفي التوظيف للحاسب الآلي وبعض التطبيقات البسيطة في أعمالهم الوظيفية اليومية حيث نستطيع تعريف التحول الرقمي وانما هو إستخدام الشركة للتقنيات الإلكترونية في إدارة أعمال التوظيف وتحويلها من توظيف تقليدي الى توظيف رقمي رقمية او بمعنى ادق " رقمنة التوظيف " أي استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية فهي حقبة شاملة تستهدف تغييرا ثقافيا واستراتيجيا وتنظيميا وتشغيليا للمنظمة وشهدت إدارة الأعمال تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة بفضل التحولات الرقمية التي غيرت طريقة عمل المؤسسات بشكل جذري فلم يعد بإمكان الشركات الاعتماد فقط على الأساليب التقليدية لإدارة العمليات

(1) التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية
https://webinar.attaa.sa/files/webinars/216/files/9d9f337_1602445760.pdf

العمليات حيث أصبحت التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والحوسبة السحابية أدوات أساسية لتحسين الكفاءة وتحقيق النمو. وتعد عمليات التوظيف من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الشركات في إدارة الأعمال لتحقيق النجاح. مع التحول الرقمي تغيرت طبيعة عمليات التوظيف بشكل جذري حيث أصبح التوظيف الرقمي في صدارة الأولويات من خلال تقنيات مثل وسائل التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني، وتحسين



محركات البحث وبات بإمكان الشركات الوصول إلى معدلات إنتاج وإستفادة مثلى من إدارة التوظيف ولهذا فإن التحولات الرقمية في عمليات التوظيف تعزز إدارة الأعمال من خلال تحسين التواصل مع العملاء وتعزيز الولاء.و الشركات التي تستخدم التوظيف الإلكتروني قادرة على بناء علاقات أكثر تفاعلاً مع عملائها حيث يمكنهم تقديم تغذية راجعة فورية مما يُسهم في تحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر. وإختيار أفضل العناصر الوظيفية وإنتقاء العناصر الأكثر خبرة بمهام الوظائف المطلوبة هذا يعزز من قدرة الشركات على البقاء في صدارة المنافسة وتحقيق النجاح الشامل. وخلاصة الامر في ظل التحول الرقمي أصبحت إدارة الأعمال تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا لزيادة الكفاءة وتحقيق النجاح المستدام. التحولات في مجالات التسويق، الإدارة المالية الموارد البشرية والعمليات تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وتسهيل التكيف مع التغيرات المستمرة. الشركات التي تتبنى هذه التحولات بفعالية هي الأكثر استعداداً لمواجهة تحديات المستقبل وتحقيق النمو المستدام في عالم الأعمال المتغير باستمرار. وإطاراً مهماً لنجاح الأعمال حيث يُعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتماداً على التقنيات المتاحة ومرافقاتها المتلازمة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية. ولأن الوصول إلى الخبرات التراكمية للبشرية صار أسهل وصارت نظرتنا للخبرات العالمية تمر اسمه التحول الرقمي وهكذا تُعاد صياغة بعض الخبرات وتضاف التحسينات وتتغير الأولويات باستخدام تحليلات متنوعة للبيانات وتغذية راجعة من مؤشرات الأداء وردود أفعال المستخدمين



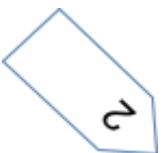
فالتحول الرقمي هو تحويل الشركات من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج يستخدم التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات من خلال تقديم منتجات رقمية جديدة أو تعزيز المنتجات الحالية بمزايا رقمية تجذب المزيد من العملاء وتزيد من قيمتها وتحسين العمليات الداخلية وتوفير قنوات جديدة للعائدات بهدف تعزيز الكفاءة والابتكار والتنافسية في المؤسسات وتحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل وهناك مجموعة من الأبعاد لاستراتيجيات التحول الرقمي بغض النظر عن الصناعة أو الشركة التي يتم في ظلها اعتناق استراتيجيات التحول الرقمي فإن استراتيجيات التحول الرقمي لديها ومع الإنتشار الواسع لاستخدام التكنولوجيا الحديثة أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لمؤسسات الأعمال التي تعمل على ضمان مكانتها السوقية والمنافسة في ظل بيئة أعمال سريعة

المطلب الثالث : الروبوتات الذكية

أولا : تعريف الروبوتات الذكية

عرف أنه " منظومة ميكانيكية متعددة الأجسام تجمع بينهما روابط تسمح بتحقيق الحركة المطلوبة لجسم طرفي مثبت على الروبوت أو للروبوت كله وتتم برمجتها لأداء مهمة محددة بطريقة آلية " (1)

كما عرف انه " مجموعة من البرمجيات التي يعدها مبرمج الذكاء الاصطناعي بشأن أحد أنشطة الحياة الاقتصادية معتمداً في ذلك على مجموعة من الفرضيات التي يستخدمها الإنسان



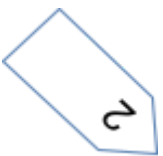
عند قيامه بهذا النشاط ويدخلها بإحدى الآلات كي تقوم بنفس العمل الذي كان سيقوم به الإنسان بشأن هذا النشاط مستخدماً ما به من معلومات وفروض وغيرها" (2)

(1) حسن محمد عمر الحمراوي . أساس المسؤولية المدنية عن الروبوتات بين القواعد التقليدية والاتجاه الحديث . مجلة كلية الشريعة والقانون بقمها الأشراف . جامعة الأزهر . العدد الثالث والعشرون . الإصدار الثاني . الجزء الرابع . 2021م . ص 3065

(2) محمد عرفان الخطيب . المركز القانوني للإنسالة الشخصية والمسؤولية . دراسة تأصيلية مقارنة قراءة في القواعد الأوروبية للقانون المدني للإنسالة . مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة الثانية عشرة ، العدد السادس والأربعون ، 1445هـ ، ص 106

وتعتبر الروبوتات الذكية من التطبيقات المتميزة في الذكاء الاصطناعي حيث تم استخدامها في جميع الجوانب الحياتية بفضل التقدم التكنولوجي المذهل حيث أصبحت هذه الروبوتات الذكية ليست فقط قادرة على تنفيذ المهام التي كانت من مسؤولية البشر حصرياً ولكن أيضاً تطوير بعض الوظائف المستقلة والمعرفية كما أصبحت هذه الروبوتات تقوم بوظائف يعجز الإنسان عن أدائها. فالذكاء الاصطناعي المتجسد في الروبوتات هو "نظرية تطور الآلات لتمكنها من إتمام المهام التي تتطلب عادةً ذكاء البشر مثل القدرة على التفكير والإدراك وحل المشاكل من خلال التعلم من الأخطاء السابقة واتخاذ القرار عن طريق جمع وتحليل البيانات والمعلومات والتعرف على الكلام وترجمة اللغة ونتيجة هذا التطور أصبح الذكاء الاصطناعي قادراً على محاكاة البشر." (1)

ويمثل الروبوت آلية مزودة بالعديد من البرامج التي تمارس عملاً معيناً بسيطرة من الإنسان وتتنوع الروبوتات الزكية " حسب أجهزة الإحساس التي تمتلكها والأطراف المؤثرة فيها فبالنسبة للروبوت المتنقل سوف يحتاج إلى أرجل أو عجلات أما الذي يعمل عن بعد فيجب أن يكون مزوداً بكاميرا.. الروبوت يتكون من جسم صلب ووصلات صلبة ونقطة التقاء



الوصلات تسمى مفصل وهذه المفاصل هي التي تقوم بالحركة فالذراع يسمى وصلة وكذلك الكف والساق أما الكتف والكوع فهما مفاصل وفي الروبوت المطور يمكن فك نوع من الأطراف المؤثرة وتغييره بآخر " (2)

ويحتوي الروبوت على " التحكم وهذا النظام هو الذي يحقق الربط بين كافة الأجهزة والأنظمة السابقة فبدونه يعتبر الروبوت قطعة من الحديد ويحتاج الروبوت إلى أنظمة تحكم متعددة نظام التحكم بالذراع نظام تحكم لآلية المشي وجهاز التحكم يكون في شكل حاسوب صغير يتلقى المعلومات من أجهزة الإحساس الأخرى الموجودة بالروبوت ثم يرسل أوامر وتعليمات تحدد الحركات المطلوبة وتتمثل هذه الأوامر في شكل إشارات كهربائية

(1) نصري علي فلاح الدويكات ، المسؤولية التقصيرية عن أضرار الروبوتات ذات الذكاء الاصطناعي في القانون المدني ، مجلة جامعة الزيتونة الاردنية للدراسات القانونية، جامعة الزيتونة ، الأردن ، المجلد الثالث ، العدد الثالث ، 2022م ، ص 235

(2) محمد أحمد المنشاوي، محمد شوقي، الروبوتات الذكية الإنسالة نموذجًا ونطاق حمايتها في القانون الجنائي: مرجع سابق ، ص 106

(3) محمد أحمد المنشاوي، محمد شوقي، محمد سعيد عبد العاطي ، الروبوتات الذكية الإنسالة نموذجًا ونطاق حمايتها في القانون الجنائي: دراسة تحليلية تأصيلية ، مرجع سابق ، ص 106

المبحث الثالث : مدى قدرة أدوات وآليات الذكاء الاصطناعي على تحسين وتجويد عمليات التوظيف

تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي تتطور بسرعة مذهلة مع فوائد محتملة للاقتصاديات المجتمعات والأفراد. إدراك إمكانيات الذكاء الاصطناعي يتطلب تحقيق هذه الفوائد علي أوسع نطاق ممكن وبأسرع وقت ومع الانتقال السلس بقدر الإمكان". و عبر القطاعات المختلفة تتقدم تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي وتوعد في نشر الإنتاجية وإبتكار منتجات وخدمات جديدة.

هذه التكنولوجيات طبقت بالفعل في كثير من القطاعات كما يوجد أيضا إمكانية واضحة وجليّة لمزيد من الاستيعاب والاستخدام كما في التعليم النقل والأدوية وغير ذلك.

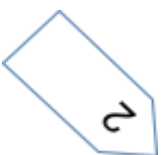
المطلب الاول : دور الخوارزميات في تعزيز الأداء المؤسسي

يرى الشراح انه " يعتبر شاغلوا الوظائف المختلفة في خطر أعظم من الاضطراب الأكثر من أي وقت من قبل حيث يؤدي ذلك لتقصير مدي حياة المؤسسة التي يعملون لها. ومن منظور وحدة الأعمال المسار إلي الأمام يعتبر أن هناك اضطراب واضح المتطلب من الشركة للاستثمار بشكل مستدام في التكنولوجيات الجديدة الناشئة كما في حالة الذكاء الاصطناعي" (1) وفي الواقع الحالي المترتب على ذلك تزداد أنشطة الشركة في الذكاء الاصطناعي وبنحو ثابت وذلك نظرا لحجم المزايا التي يوفرها الذكاء الاصطناعي لكيان الشركة ومنها مساعدتها في خلق إنتاجية بثبات حديثا. والمزايا التي يقدمها الذكاء الاصطناعي للشركة ومخرجات أعلى وتعظيم دعم خبرة العملاء وكذلك تحسين الكفاءة العلمية كما إستطاع الذكاء الاصطناعي ان يجذب المزيد من الأرباح وتقليل نسبة المخاطر وعلى ذلك يمكن يمكن بناء الربح حتى مع تناقص

=====

(1) محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره علي العمل والوظائف , مرجع سابق , ص 18

المعدلات كما أن معالجة تدفق الأخبار في أنماط سريعة للغاية يسمح أيضا لشراء وبيع الأنشطة هذا فضلا عما يؤثر عليه الذكاء الاصطناعي في مجال الشركات في دعم إتخاذ



القرارات المناسبة في سياسة الشركة وترتيباً على ذلك فإنه " نظراً لمجموعة كاملة من التحيزات المعرفية البشرية يسهل عمل أخطاء هائلة بينما في عالم الشركات الكبرى فإن ذلك قد ينطوي على دمار كبير لا لمجرد المساهم فحسب لكن أيضاً لقيمة المنتفع. وعندئذ في هذا السياق يكون للذكاء الاصطناعي دوراً جوهرياً يؤديه في اتخاذ القرار و التخفيف من التحيزات المعرفية البشرية أو حتي استبدال متخذي القرار البشر من المحتمل. ومن حيث تعظيم ولاية معينة احتمال إمكانية عمل الخوارزميات وظيفية أحسن في تعظيم متزامن الإنحدار المتعدد لخلق عوائد مالية استراتيجية ومجتمعية مما يعود بالنفع علي المجتمع" (1)

وعلى ذلك يطرح الشراح عدة اسئلة :

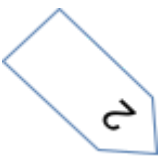
السؤال الأول : ما مدي تأثير الذكاء لاصطناعي علي الوظائف وأسهم نتيجته علي النمو الاقتصادي والتنمية؟ وما سوف يكون عليه ثمن التوظيف المجتمعي الحقيقي؟

السؤال الثاني : هل الشركات وخاصة المصرية تستثمر بدرجة كافية في الذكاء الاصطناعي حقيقة أو أنها تتشدد بكلام عن ذلك ببساطة؟

السؤال الثالث : النمو الاقتصادي والتنمية يحدثان في جزء كبير بسبب الإبداع والابتكار. وعندما يستبدل البشر من الوظائف ولا يحفزوا للعمل بسبب مبادرات إدخال الآلية والذكاء الاصطناعي والدخل الأساسي العالمي، ماذا يعني هذا

لنمو الإبداع والتنمية؟

=====

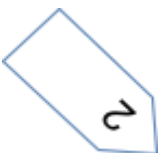


(1) محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره علي العمل والوظائف , مرجع سابق , ص 19

والحقيقة أن تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي تتطور بسرعة مذهلة تطرح أسئلة عن تأثير تكنولوجيات الذكاء الاصطناعي علي العمل ومعيشة العمالة حيث " توجد مجموعة من الدراسات والمؤلفين الذين توقعوا طرقا قد تؤدي لتأثر الذكاء الاصطناعي علي كمية وتوزيع العمل. بينما يوجد إجماع قوي بين الباحثين علي توقعات مستقبل تباين التأثيرات الكمية بشكل خاص التي تقدر عدد فقدان الوظائف حيث تبين الدراسات ان هناك مسارات مستقبل معقولة التي يطورها الذكاء الاصطناعي. وعلي الرغم من عدم اليقين الكبير حول مستقبل العمل فهناك أدلة من الثورة الصناعية السابقة وقدم الحوسبة التي يمكن أن تقدم أدلة ورؤي لإعلام نقاشات السياسة فضلا عما أوضحته العديد من الدراسات التي قامت عبر مجالات البحث والتقسي من الاقتصاديات إلي الروبوتات في إمكانية تحفيز التفكير عن دور القوي الأطراف في تشكيل دور التكنولوجيا في المجتمع.

المطلب الثاني : إدارة المخاطر مخاطبة الصعوبات

بإنشاء القيمة من الذكاء الإصطناعي وتطبيقه تظهر الصعوبات بشكل تنظيمي في تلك البيانات بدلا من الناحية التكنولوجية للذكاء الاصطناعي وهذا معناه أن الشركات التي تنتج وتعتمد الذكاء الإصطناعي هي الشركات الأقل احتمالا لدفع من هذه الشركات التي تصاحب أصحاب الأعمال وذلك عائدا الى ان " جهود الذكاء الاصطناعي التي تقاد بواسطة المديرين التنفيذيين وتنسق بشكل وثيق مع تحول رقمي أوسع للشركة تعتبر أكثر احتمالا لإنشاء القيمة من تلك

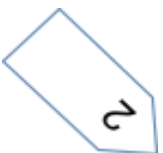


التي تقاد بواسطة مديرين تنفيذيين آخرين أو عدم التكامل مع التحول الرقمي. والشركات التي تعالج الذكاء الاصطناعي كشيء تكنولوجي بحث تكافح من أجل إمداد القيمة. علما أن تكنولوجيا المعلومات تركز علي الذكاء الاصطناعي الذي يتجه إلي إنشاء قيمة أقل من تركيز استراتيجي واسع. هذه الشركات التي تحصل علي قيمة الأعمال من الذكاء الاصطناعي تبني فرقا داخلية وتعتمد أقل علي ما يتوافر من خلال المبيعات من المنتجات المتاحة من الخارج إلي جانب استيراد منتجات ذكاء اصطناعي بشكل إنتقائي من مواهب خبيرة في الذكاء الاصطناعي لأدوار قيادية فنية مع رفع مهارات قوي العمل الحالية لتمكين ثقافة الذكاء الاصطناعي مع فهم كيف يمكن إدارة نظم وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتكولوجياتها " (1) وفضلا عن ذلك فإن قصور توافر الطرق المصاحبة لإدارة المخاطر الناشئة إما مباشرة أو غير مباشرة من عمليات نشر

الذكاء الاصطناعي الأخرى تتضمن بعدين :

البعد الاول : مفاده ان الشركات التي حصلت علي قيمة من الذكاء الاصطناعي تكون أكثر احتمالا للإدارة حيث أنها تضخ استثمارات أكبر كما قد تكون أكثر خطورة في بعض الأحيان. دون ان يعد ذلك مغامرة غير محسوبة من جانبها قدر ما هي إستراتيجية ممنهجة

البعد الثاني : في بيئات السوق المتحركة بسرعة " يصبح التوافق الاستراتيجي أكثر تحديا وأكثر حرجا . كما أن عدم التوافق يصبح مخاطرة أعظم وأكثر شيوعا وفقا لذلك. القادة الناجحون ينتبهون للذكاء الاصطناعي لكن كأحد الأدوات في سياق استراتيجي أوسع لكن يجمع ذلك مع التركيز علي القدرة التنظيمية للمستهلكين. فالذكاء الاصطناعي يخفف مخاطرة عدم التوافق الاستراتيجي. علي ذلك تعزز الفوائد بمجرد ما يكون الذكاء الاصطناعي في



العمل مشيراً لتطبيقات الذكاء الاصطناعي الناجحة التي تنتج توقعات المستهلك المتكاملة والتدابير الجديدة وسلوكيات الوظائف التبادلية التي تمكن أداء العمل بفعالية أكبر" (2)

=====

(1) محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره على العمل والوظائف , مرجع سابق , ص 22

(2) محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره على العمل والوظائف , مرجع سابق , ص 22

الفصل الثالث : الأدبيات التطبيقية لدور الذكاء الاصطناعي في شركات تكنولوجيا المعلومات

يتناول هذا الفصل منهج الدراسة والطرق والإجراءات التي تم اتباعها من حيث نوع وطبيعة الدراسة بالإضافة إلى توضيح مجتمع الدراسة وعينتها وطريقة اختيارها وأداة الدراسة وكيفية اختيار الثبات والصدق فيها والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها بغرض اختيار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها

تم استهداف عينة تتراوح بين (100-200) مشارك لضمان تنوع البيانات والحصول على نتائج قابلة للتعميم

جدول رقم 1 - توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية (الجنس - سنوات الخبرة)

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة	النسبة المئوية	العدد	الجنس
					 جامعة ميدأوشن كلية الإدارة ماجستير إدارة موارد بشرية
31.0	31	1-3 سنوات	56.99999999999999	57.0	أنثى
25.0	25	أكثر من 7 سنوات	43.0	43.0	ذكر
25.0	25	أقل من 1 سنة			
19.0	19	4-7 سنوات			

الجدول أعلاه يعرض توزيع المشاركين وفقًا للخصائص الديموغرافية المستخدمة في الدراسة، وهي: الجنس وسنوات الخبرة.

ويشمل عدد الأفراد في كل فئة والنسبة المئوية لكل متغير ديموغرافي ويتضح من الجدول ان العينة تضم عددًا أكبر من المشاركين الإناث مقارنة بالذكور: الإناث يشكلن 57% من العينة. الذكور يمثلون 43% من العينة. وهذا التوزيع يشير إلى أن هناك مشاركة أكبر من النساء في الدراسة، وقد يكون ذلك بسبب ارتفاع نسبة النساء في أقسام الموارد البشرية والتي تعتبر الفئة المستهدفة في الدراسة. العينة تضم مشاركين من مختلف مستويات الخبرة، مما يعزز تنوع وجهات النظر حول دور الذكاء الاصطناعي في التوظيف

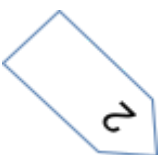
31% من العينة لديهم خبرة بين 1-3 سنوات، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين هم من الموظفين المبتدئين أو المتوسطين.

25% لديهم أكثر من 7 سنوات من الخبرة مما يعني أن جزءًا كبيرًا من العينة يضم خبراء ومديرين في مجالات التوظيف وتكنولوجيا المعلومات.

25% لديهم خبرة أقل من سنة مما يعكس آراء حديثي التخرج أو من بدأوا حديثًا في سوق العمل.

19% لديهم خبرة بين 4-7 سنوات مما يمثل فئة متوسطة من المشاركين الذين لديهم تجربة عملية متوازنة في المجال.

وهذا التوزيع يشير إلى أن الدراسة تستند إلى مجموعة متنوعة من المشاركين من مختلف الفئات، مما يمنحها قوة تحليلية عند مقارنة وجهات النظر حول الذكاء الاصطناعي في التوظيف.



أداة البحث في الدراسة :

نوع الأداة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، نظرًا لقدرته على جمع المعلومات من عدد كبير من المشاركين بطريقة منظمة وموحدة وانخفاض تكلفه ودقة النتائج وتنوع المعلومات

أهداف أداة البحث:

يهدف الاستبيان إلى قياس تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف داخل شركات تكنولوجيا المعلومات، من خلال تقييم عدة جوانب رئيسية تشمل:

دقة القرارات التوظيفية باستخدام الذكاء الاصطناعي.

مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على تسريع عمليات التوظيف وتحسين تجربة المتقدمين.

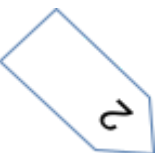
أثر الذكاء الاصطناعي على تقليل التحيز البشري في قرارات التوظيف.

تقييم كفاءة الذكاء الاصطناعي في تقليل التكاليف التشغيلية وتحليل التنبؤ بأداء الموظفين الجدد.

مكونات أداة البحث:

يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين:

الخصائص الديموغرافية:



الجنس (ذكر / أنثى).

سنوات الخبرة (أقل من 1 سنة، 1-3 سنوات، 4-7 سنوات، أكثر من 7 سنوات).

الأسئلة البحثية (مقياس ليكرت الخماسي):

يتضمن الاستبيان 7 أسئلة رئيسية تقيس دور الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى اتفاق المشاركين مع العبارات (1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة).

طريقة التوزيع وجمع البيانات:

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات

بما في ذلك مسؤولي التوظيف مديري الموارد البشرية والمختصين في تحليل البيانات.

تم اختيار العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تنوع المشاركين من مختلف الفئات .

خطوات إعداد أداة البحث :

1- تحديد هدف الأداة

تم تحديد الغرض من الاستبانة بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها.

وفي هذه الدراسة، الهدف هو قياس دور الذكاء الاصطناعي في تحسين

عمليات التوظيف، مع التركيز على عدة أبعاد مثل:

- دقة القرارات التوظيفية
- تسريع عملية التوظيف
- تقليل التحيز البشري
- تحسين تجربة المتقدمين

2. تحديد الفئة المستهدفة

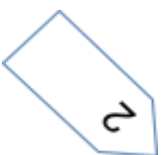
تم تحديد العينة التي ستشارك في الاستبيان لضمان أن المشاركين لديهم المعرفة والخبرة المناسبة للموضوع.

وفي هذه الدراسة، الفئة المستهدفة تشمل:

- موظفي الموارد البشرية ومديري التوظيف
- المختصين في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في التوظيف
- العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات

3. تصميم محاور وأبعاد الاستبانة

يتم تقسيم الاستبانة إلى محاور تعكس الأبعاد المختلفة لموضوع الدراسة.



المحاور الرئيسية للاستبانة:

- تحسين دقة قرارات التوظيف باستخدام الذكاء الاصطناعي
- دور الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات التوظيف
- مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز البشري
- تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تجربة المتقدمين للوظائف
- مدى كفاءة الذكاء الاصطناعي في تقليل التكاليف وتحسين دقة التنبؤ بنجاح الموظف الجديد

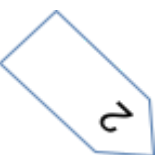
4. صياغة الأسئلة وفق مقياس ليكرت

يتم تصميم الأسئلة بطريقة تساعد على قياس رأي المشاركين بوضوح باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

(1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة)

أمثلة على الأسئلة:

- يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة القرارات التوظيفية مقارنة بالطرق التقليدية.



- يساهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عملية فرز السير الذاتية وتقليل وقت التواصل مع المرشحين.

- يساعد الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز البشري في قرارات التوظيف.

- يُحسّن الذكاء الاصطناعي تجربة المتقدمين للوظائف من خلال تحسين التواصل والتغذية الراجعة.

- يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف إلى تقليل تكاليف التوظيف عبر الأتمتة الذكية.

5. تضمين البيانات الديموغرافية

تم إضافة أسئلة تتعلق بالخصائص الديموغرافية للمشاركين، مثل:

الجنس: (ذكر / أنثى)

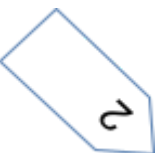
سنوات الخبرة: (أقل من سنة / 1-3 سنوات / 4-7 سنوات / أكثر من 7 سنوات)

المسمى الوظيفي: (اختياري حسب الحاجة)

6. التحقق من صدق وثبات الأداة

تم اختبار الأداة إحصائيًا للتأكد من دقتها وثباتها، باستخدام:

صدق الاتساق الداخلي: تم قياسه عبر معامل الارتباط بين كل سؤال والمجموع الكلي.



تحليل العوامل (Factor Analysis): لتحديد المحاور التي تقيسها الأسئلة بشكل دقيق.

ثبات الأداة:

تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وتم التحقق من النموذج باستخدام الغابة العشوائية لضمان استقرار التوقعات.

7. مراجعة الأداة وتجريبها قبل التوزيع

قبل نشر الاستبانة على العينة المستهدفة، يتم مراجعتها وتجريبها على مجموعة صغيرة من المشاركين (Pilot Study) لمعرفة ما إذا كانت الأسئلة واضحة وسهلة الفهم.

في هذه الدراسة يمكن تجربة الاستبانة مع بعض المختصين في الموارد البشرية والتوظيف لتلقي الملاحظات وتحسين الأسئلة قبل نشرها بشكل نهائي.

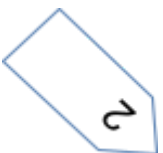
8. توزيع الاستبانة وجمع البيانات

تم إنشاء الاستبانة عبر Google Forms ونشرها عبر وسائل التواصل الاجتماعي

وتم استخدام استراتيجيات مثل دعوات المشاركة في مجموعات مهنية على LinkedIn لضمان وصول الاستبيان إلى الفئة المستهدفة.

9. تحليل البيانات وتفسير النتائج

بعد جمع الاستجابات تم تحليلها باستخدام أدوات إحصائية، مثل:



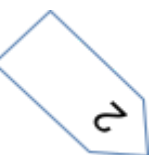
الإحصاء الوصفي: لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية.

تحليل التباين (ANOVA): لمقارنة الفروق بين المجموعات المختلفة (مثل الجنس والخبرة).

تحليل الارتباط (Pearson): لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

نماذج التنبؤ (الغابة العشوائية، الشبكات العصبية، SVM): لفهم العوامل الأكثر تأثيرًا في

تحسين عمليات التوظيف باستخدام الذكاء الاصطناعي.



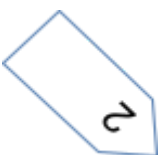
الفصل

الختامي

نتائج الدراسة النظرية

توصلت الدراسة الى النتائج الآتية :

- شركات تكنولوجيا المعلومات هي تلك الشركات التي تتخصص في تقديم حلول وخدمات تقنية تشمل تطوير البرمجيات، إدارة الشبكات تقديم الدعم الفني، وتوفير الاستشارات التكنولوجية لتحسين الأداء الرقمي للأفراد والشركات
- الذكاء الاصطناعي هو أحد مجالات علوم الحواسب الآلية المخصصة لحل المشكلات المعرفية المرتبطة الذكاء البشري من خلال بناء أنظمة للذكاء الاصطناعي. فهو نظام يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية ويحول هذه التصورات إلى نماذج بطريقة آلية
- التوظيف في مجال كافة الشركات منها شركات تكنولوجيا المعلومات تتولاها إدارة الموارد البشرية وحيث يتزايد تأثير الذكاء الاصطناعي على أساليب الحياة كافة ومن بينها إدارة الموارد البشرية فمع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح في الإمكان محاكاة الوظائف المعرفية البشرية وبالتالي فهي تقدم لإدارة الموارد البشرية في شركات تكنولوجيا المعلومات خدمات جليلة في مجال تحسين عمليات التوظيف



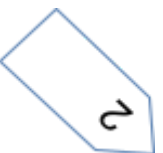
● الحيرة في وضع تعريف اقرب الى الشمول للذكاء الاصطناعي مرجعه الى تعدد النشاطات التي يمكن أن يباشرها الذكاء الاصطناعي والمجالات التي يمكن أن يكون فاعلا أساسيا فيها وهو لذلك ينتج كل يوم بل وكل لحظة وظائف فنية تقنية يمكن أن يؤديها وعلى الرغم من ظهور مصطلح الذكاء الاصطناعي وانتشار تقنياته إلا أنه لا

يوجد حتى الآن تعريف موحد متفق عليه على نطاق واسع

● الذكاء الاصطناعي يمثل مجموعة من البرمجيات التي يعدها مبرمج الذكاء الاصطناعي بشأن أحد أنشطة الحياة معتمداً في ذلك على مجموعة من الفرضيات التي يستخدمها الإنسان عند قيامه بهذا النشاط ويدخلها بإحدى الآلات كي تقوم هذه الأخيرة بنفس العمل الذي كان سيقوم به الإنسان بشأن هذا النشاط مستخدماً ما به من معلومات وفروض وغيرها

● عمليات التوظيف هي مجموعة من العمليات التي بموجبها يكشف أجدر وأكفا العناصر ثم ترغيبهم للإندماج داخل المؤسسة بفعالية في نشاطها وهذا بالعمل المستمر على تعظيم إشباع الأعضاء وتنمية الشعور بالولاء والانتماء لتحقيق الميزة التنافسية

● استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يساعد المنظمات في جعل ممارسات استقطاب واختيار الموارد البشرية بهدف التوظيف عملية فعالة وتجعل القرارات في إدارة الموارد البشرية أكثر دقة وموضوعية كما أنها من واقع طبيعة العمل الآلي مقارنة بالعمل البشري تقلل من الأخطاء المحتملة وتخفف الوقت والتكلفة لإجراء عملية الفرز والمقارنة والتحليل للبيانات و تحقق ميزة مهمة فيما يتعلق بممارسات الموارد البشرية

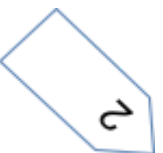


وهي إمكانية الحصول على المواهب من الموارد البشرية المرشحة للوظائف وذلك من خلال التقييم الفعال ومعرفة ما تملكه هذه الموارد من خصائص تختلف عن المرشحين الآخرين

- التحول الرقمي هو تحويل الشركات من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج يستخدم التقنيات الرقمية لتطوير المنتجات والخدمات من خلال تقديم منتجات رقمية جديدة أو تعزيز المنتجات الحالية بمزايا رقمية تجذب المزيد من العملاء وتزيد من قيمتها وتحسين العمليات الداخلية وتوفير قنوات جديدة للعائدات بهدف تعزيز الكفاءة والابتكار والتنافسية في المؤسسات وتحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل

- الروبوتات الذكية من التطبيقات المتميزة في الذكاء الاصطناعي حيث تم استخدامها في جميع الجوانب الحياتية بفضل التقدم التكنولوجي المذهل حيث أصبحت هذه الروبوتات الذكية ليست فقط قادرة على تنفيذ المهام التي كانت من مسؤولية البشر حصرياً ولكن أيضاً تطوير بعض الوظائف المستقلة والمعرفية كما أصبحت هذه الروبوتات تقوم بوظائف يعجز الإنسان عن أدائها. فالذكاء الاصطناعي المتجسد في الروبوتات هو "نظرية تطور الآلات لتمكنها من إتمام المهام التي تتطلب عادةً ذكاء البشر مثل القدرة على التفكير والإدراك وحل المشاكل من خلال التعلم من الأخطاء السابقة واتخاذ القرار عن طريق جمع وتحليل البيانات والمعلومات

- تكنولوجيا المعلومات تركز على الذكاء الاصطناعي الذي يتجه إلى إنشاء قيمة أقل من تركيز استراتيجي واسع. هذه الشركات التي تحصل على قيمة الأعمال من الذكاء



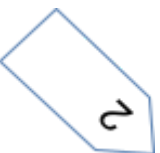
الاصطناعي تبني فرقا داخلية وتعتمد أقل علي ما يتوافر من خلال المبيعات من المنتجات المتاحة من الخارج

- إلي جانب استيراد منتجات ذكاء اصطناعي بشكل إنتقائي من مواهب خبيرة في الذكاء الاصطناعي لأدوار قيادية فنية مع رفع مهارات قوي العمل الحالية لتمكين ثقافة الذكاء الاصطناعي مع فهم كيف يمكن إدارة نظم وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتكنولوجياته

نتائج الدراسة التطبيقية

- الدراسة إستندت إلى مجموعة متنوعة من المشاركين من مختلف الفئات مما يمنحها قوة تحليلية عند مقارنة وجهات النظر حول الذكاء الاصطناعي في التوظيف .

- العينة متوازنة نسبياً من حيث الجنس لكن هناك تفوق طفيف لنسبة مشاركة النساء.
- هناك تنوع واضح في سنوات الخبرة مما يمنح البحث فرصة لتحليل كيفية اختلاف آراء الأفراد وفقاً لخبراتهم العملية.
- الفروق بين الفئات المختلفة قد تكون مؤثرة عند تحليل الاستجابات مما يتيح إمكانية إجراء مقارنات بين الجنسين ومستويات الخبرة المختلفة لفهم تأثير الذكاء الاصطناعي على التوظيف بشكل أعمق .
- المحور الأكثر تأثيراً هو “تقليل التكاليف وزيادة دقة التنبؤ”، مما يعني أن المشاركين يعتبرونه جانباً أساسياً في تحسين عمليات التوظيف بالذكاء الاصطناعي.



- المحور الأقل تأثيراً هو "تحسين تجربة المتقدمين"، مما قد يعني أن المشاركين لا يرون تأثيراً كبيراً للذكاء الاصطناعي على تجربة المتقدمين مقارنة بالجوانب الأخرى.
- النتائج تُظهر أنه لا توجد فروق معنوية بين الجنسين في جميع الأسئلة، حيث أن قيم P-Value كلها أعلى من 0.05.

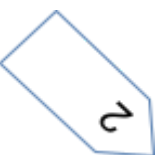
- هذا يشير إلى أن الذكور والإناث لديهم آراء متقاربة حول تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف.

- المحور الأكثر تأثيراً هو "تقليل التكاليف وزيادة دقة التنبؤ"، مما يعني أن المشاركين يعتبرونه جانباً أساسياً في تحسين عمليات التوظيف بالذكاء الاصطناعي.

- المحور الأقل تأثيراً هو "تحسين تجربة المتقدمين"، مما قد يعني أن المشاركين لا يرون تأثيراً كبيراً للذكاء الاصطناعي على تجربة المتقدمين مقارنة بالجوانب الأخرى.
- تم قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل محور والمجموع الكلي للاستبانة.

النتائج العامة للبحث

- الذكاء الاصطناعي هو أحد مجالات علوم الحواسب الآلية المخصصة لحل المشكلات المعرفية المرتبطة بالذكاء البشري من خلال بناء أنظمة للذكاء الاصطناعي. فهو نظام يعتمد على الآلة وقادر على تقديم تنبؤات وتوصيات مؤثرة في البيانات الحقيقية والافتراضية من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان ويستخدم مدخلات الآلة والبشر في تصور البيانات الحقيقية والافتراضية ويحول هذه التصورات

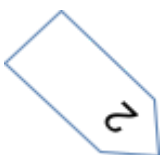


إلى نماذج بطريقة آلية وتعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تجميع البيانات من مصادر متنوعة والمحتوى الذي ينشئه المستخدمون على الإنترنت باستخدام الأدوات الرقمية بهدف بناء أنظمة ذاتية التعلم تستخلص المعلومات من البيانات كمصدر أولي بعد تجميعها وتبويبها ومعالجتها

● الذكاء الاصطناعي يمثل قفزة نوعية في مجال الثورات التكنولوجية إذ استطاع أن يحاكي القدرات الذهنية البشرية وأنماط عملها في بعض عمليات الإدراك والاستنتاج المنطقي وكذلك التعلم واكتساب الخبرات والمهارات.

● العديد من المؤسسات التوجه نحو هذه التكنولوجيا حيث تمثلت في الأسباب التالية في: تطور الانترنت السريع وأيضاً هناك العديد من الضغوط التي تمارس من طرف المؤسسات وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة وإمكانية الاتصال أدت إلى حدة المنافسة من أجل تحسين الخدمات وتقديمها بجودة عالية حيث ساعدت تكنولوجيا المعلومات على انتشار المؤسسات بسرعة فائقة وتميزها وإنجاز المهام في الوقت المحدد وبأقل جهد .

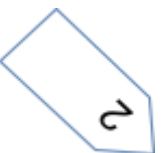
● على الرغم من أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد طالت كافة الممارسات في الحياة الإقتصادية في مجال التوظيف والتعليم والعمل وغيرها من المجالات التي تؤثر في الحالة الإقتصادية وكذلك طالت التطبيقات كافة الممارسات الناتجة عن ذلك من توظيف تقوم بها إدارات الموارد البشرية وهي الجهة صاحبة الاختصاص في تحسين عمليات التوظيف وذلك من خلال تقديم المبررات والفروض لذلك ومنها حسن إختيار الموظفين والبحث دائماً عن الموظف القريب للمثالية من حيث المهارات الشخصية



والمهارات المهنية وهذا من شأنه ان يمهّد الطريق الى تحسين عمليات التوظيف ولكن ورغم كل ذلك فإن وضع العلاقة فيما بين ادوار الذكاء الاصطناعي وتحسين عمليات التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات يحتاج الى ضوابط وآليات وخطط وخطوات محددة

● في ظل التحول الرقمي أصبحت إدارة الأعمال تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا لزيادة الكفاءة وتحقيق النجاح المستدام. التحولات في مجالات التسويق، الإدارة المالية الموارد البشرية والعمليات تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وتسهيل التكيف مع التغيرات المستمرة. الشركات التي تتبنى هذه التحولات بفعالية هي الأكثر استعدادًا لمواجهة تحديات المستقبل وتحقيق النمو المستدام في عالم الأعمال المتغير باستمرار. وإطاراً مهماً لنجاح الأعمال حيث يُعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتماداً على التقنيات المتاحة ومرافقاتها المتلازمة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية

● عمليات التداخل والاندماج بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدت إلى تغير تقني كبير اثر على مختلف أوجه النشاط الإنساني وخاصة على مستوى المؤسسات والتي ساهمت بشكل كبير في تطوير مهامها وتنفيذ أعمالها بسهولة و يعمل معظم متخصصوا تكنولوجيا المعلومات في الشركات من أجل تلبية احتياجات العملاء ويوضحون لهم ما هي التكنولوجيا الحالية المتوفرة لأداء المهام المطلوبة ثم تقنية التنفيذ الحالية الخاصة بهم في الإعداد أو إنشاء تقنية جديدة تمامًا و تقلل تكنولوجيا المعلومات في عالم اليوم

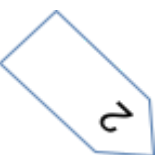


من نطاق المجال الوظيفي وهناك أهمية غير متوقعة لتكنولوجيا المعلومات و اليوم لا توجد مؤسسة تستطيع الاستغناء عن تكنولوجيا المعلومات

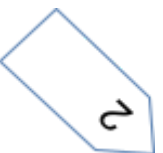
● الإنسان هو الذي أوجد هذه التكنولوجيا و القادر على استخدامها لتعظيم حاجات المؤسسة فلا بد من تطبيقها لتحقيق أهداف وظائف المؤسسة و التي تكمن أو تتجل في تعظيم منفعة كل من المؤسسة و العاملين فيها و ذلك من خلال استخدام تقنيات التسيير من تخطيط و تنسيق و رقابة و تنظيم ولأن تكنولوجيا المعلومات و وظائف المؤسسة في القرن الواحد و العشرين أصبحتا من بين الركائز الأساسية التي يمكن أن تعوض النقص الموجود في المؤسسة

● النجاح الريادي في ظل بيئة التحول الرقمي يتطلب من المنظمات أن تكون في يقظة تامة ولديها القدرة على التعرف على الفرص المتاحة واستغلالها وكذلك التعرف على التهديدات التي تواجهها والسعي نحو وضع الحلول الابتكارية لتجنبها و تعتبر اليقظة الريادية هي أداة لتحسين أداء منظمات الأعمال حيث إن المنظمة التي تهدف نحو تحقيق الريادة هي تلك المنظمة التي تركز على الفرص المتاحة وتسعى نحو استغلالها بشكل فعال وذلك بطبيعة الحال يتطلب منها ضرورة اليقظة نحو كيفية تحقيق الريادة لاسيما في ظل التحول الرقمي

● المتوسطات الحسابية لجميع الأسئلة تتراوح بين 2.90 و 3.21، مما يشير إلى أن المشاركين لديهم آراء متقاربة حول تأثير الذكاء الاصطناعي على التوظيف.

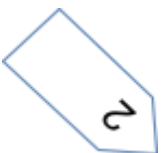


- أعلى متوسط كان لسؤال تقليل تكاليف التوظيف من خلال الأتمتة الذكية" (3.21)، مما يعني أن المشاركين يميلون إلى الاتفاق مع هذا التأثير أكثر من غيره.
- أقل متوسط كان لسؤال تسريع عملية فرز السير الذاتية" (2.90)، مما يشير إلى أن المشاركين قد لا يكونون متأكدين من مدى تأثير الذكاء الاصطناعي في هذا الجانب. الانحرافات المعيارية تتراوح بين 1.39 و 1.46، مما يشير إلى وجود بعض التباين في استجابات المشاركين، لكنه ليس كبيرًا جدًا.
- المشاركون يعتبرون الذكاء الاصطناعي مفيدًا في تقليل تكاليف التوظيف، لكنه قد لا يكون بنفس الفعالية في تسريع عملية الفرز أو تحسين تجربة المتقدمين.
- هناك تباين طفيف بين المشاركين مما يشير إلى اختلافات طفيفة في وجهات النظر، ربما بسبب اختلاف بيئات العمل أو مستويات الخبرة قد يكون من المفيد تحليل البيانات بناءً على الفئات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية



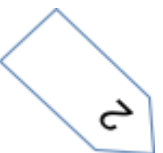
توصيات البحث

- توصي الدراسة بالتوصيات الآتية :
- تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات المتعلقة بأعمال التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات التي تتم بالطريقة التقليدية إلى إلكترونية
- الموائمة بين عمليات الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.
- تعزيز مبادئ الحوكمة من جوانبها المتعددة وعدم التركيز على جوانب معينة وإبراز نتائجها على كافة أعمال التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات
- تعزيز وعي موظفي الموارد البشرية والتوظيف بإيجابيات الإدارة الإلكترونية والأنظمة المطبقة وما يتم تفعيله من أنظمة جديدة وكيفية الاستفادة منها في تيسير أعمالهن من



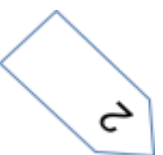
خلال عقد ورش عمل تدريبية وندوات تعريفية. عن طريق إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرارات في مجال عملهم من خلال الأنظمة الإلكترونية وتحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي بينهم.

- في إطار تحول تنفيذ الأعمال بالمملكة نحو الإلكترونية فقد صار " رقمنة الأعمال والسكرتارية "لا يمكن الإستغناء عنه فالتحول الرقمي أشمل وأعمق من مجرد إستخدام موظفي إدارة الموارد البشرية للحاسب الآلي وبعض التطبيقات البسيطة في أعمالهم الوظيفية اليومية حيث نستطيع تعريف التحول الرقمي وانما هو إستخدام الشركة للتقنيات الإلكترونية في إدارة أعمال السكرتارية وتحويلها من توظيف تقليدي الى توظيف رقمي او بمعنى ادق " رقمنة التعيين في شركات تكنولوجيا المعلومات " أي استخدام التقنية لتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية فهي حقبة شاملة تستهدف تغييرا ثقافيا واستراتيجيا وتنظيميا وتشغيليا للمنظمة

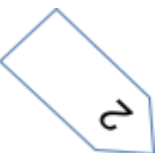


المراجع والمصادر

- نور الهدى جوزي, مليكة بوزيد, أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرار - دراسة حالة تطبيقية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم 544 بتيارت , مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة ابن خلدون , تيارات , الجزائر , 2022م
- طارق ممدوح الدعة , واقع استخدام تطبيق الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية التعليمية من وجهة نظر المعلمين في الأردن , رسالة ماجستير , كلية الآداب والعلوم التربوية , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن , 2024م ,



- هيا محمد هادي قصريني , دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية من وجهة نظر موظفي الساحل السوري , مشروع مقدم لنيل درجة الاجازة في ادارة الاعمال , كلية إدارة الأعمال , جامعة المنارة , سوريا , 2024م
- مسعودة شرون , صافية صالح , أثر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس في علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر , 2014م
- ابتسام بمرين , سياسة التوظيف , مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر , كلية العلوم الإجتماعية , جامعة وهران , الجزائر , 2017م
- الزهرة لكيطة , التخطيط الإستراتيجي وأثره على سياسة التوظيف , مذكرة تخرج الستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر , كلية الحقوق والعلوم السياسية , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2018م
- محمد رشيد الدباغي , أحميدة ناصري , إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق لميزة التنافسية بين العمال , رسالة ماستر , كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير , جامعة أحمد دراية , الجزائر , 2018م
- أحمد محمد حمدان الحجاج , أثر استراتيجيات التوظيف على جودة حياة العمل , رسالة ماجستير , كلية الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , عمان , الأردن , 2020 م

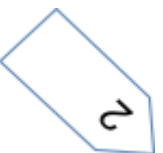


- فريال حميداتو , حنان الريحان دقة , دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2020م

- بلال عزوزي , صالح بن يونس , توصيف الوظائف ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية , مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر , كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , جامعة 8ماي 1945 قالمة , الجزائر , 2023م
- هبة محمد زرقان الفرخ , استراتيجية التوظيف وأثرها على دوران العمل , رسالة ماجستير , كلية الاقتصاد , جامعة دمشق , سوريا , 2010م ,

- وردة درب , وهيبة قمودة , استخدام تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها على وظائف المؤسسة , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس في علوم التسيير , كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2013م

- زليخة عطوات , نعيمة أيمن , أثر آليات الاستقطاب على أداء العاملين " دراسة مقارنة بين الإستقطاب الخارجي والإستقطاب الداخلي "مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماستر , كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , 2020م



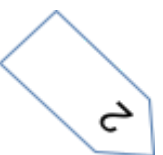
- محمد الصافي مخرمش , مراد سالمي , التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي , مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي , كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر , 2023م

- محمد محمد الهادي. تأثير الذكاء الاصطناعي وآثاره على العمل والوظائف , المجلة المصرية للمعلومات , الجمعية المصرية لنظم المعلومات و تكنولوجيا الحاسبات , القاهرة , مصر , المجلد الرابع والعشرون , العدد الرابع والعشرون , 2021م
- صالح مهدي العامري , حسن جمال اليوداوي , تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الكوفة , العراق , المجلد العشرون , 2024م

- الذكاء الاصطناعي في مصر , الأطر التنظيمية القائمة ومتطلبات تحقيق المستهدفات , مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري مجلس الوزراء , مصر , 2024م

- الذكاء الاصطناعي , مجلة إضاءات , معهد الدراسات المصرفية , الكويت , نشرة مارس 2021م

- محمد أحمد المنشاوي، محمد شوقي، محمد سعيد عبد العاطي , الروبوتات الذكية الإنسالة نموذجًا ونطاق حمايتها في القانون الجنائي: دراسة تحليلية تأصيلية , المجلة



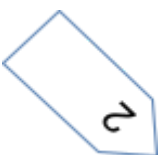
العربية لعلوم الأدلة الجنائية والطب الشرعي , الجمعية العربية لعلوم الأدلة الجنائية
والطب الشرعي , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية , الرياض , المجلد الخامس ,
العدد الاول , 2023م ,

● هدى يوسف محمد السليمان , آثار إستخدام تكنولوجيا المعلومات على النظم المحاسبية"
المجلة العربية للنشر العلمي , عمان , الأردن , الإصدار الخامس , العدد الخمسون ,
2022م

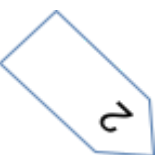
● عبد الحكيم عمارية , رشيدة سبتي , تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتمية التحول
الالكتروني للمؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية , جامعة
قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر , المجلد العاشر , العدد الثالث , 2018م ,

● عبد المعطي سليمان عبد المعطي أبو الرب , تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء
التسويقي لقطاع التأمين السعودي دراسة ميدانية عن الشركة التعاونية للتأمين " المجلة
العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية , كلية التجارة , جامعة طنطا , مصر ,
المجلد الخامس , العدد الثاني , 2024م

● محمد بن إبراهيم بن سلمان آل حسن السليطي , استراتيجيات توظيف الموارد البشرية
وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية , المجلة العربية للإدارة , المنظمة العربية للتنمية
الإدارية , مصر , المجلد الرابع والأربعون , 2024م



- أحمد بن عبدالرحمن الشميمري، العوامل المؤثرة في توظيف الجامعيين في القطاع الخاص السعودي، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، الكويت ، المجلد التاسع والعشرون ، العدد (108) ، 2003م ،
- مفرح جابر مسفر التليدي ، أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في القطاع الحكومي السعودي ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، عمان ، الأردن ، المجلد الخامس ، العدد الأول ، 2021م
- عصام محمد هلال ، محمد وهبه محمد حسن ، أثر التوظيف الإلكتروني على الأداء الوظيفي ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ، جامعة قناة السويس ، مصر ، المجلد الثالث عشر ، العدد الرابع ، 2022م
- أحمد عريقات ، ناصر جردات ، دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، عمادة البحث العلمي ، جامعة الزرقاء، العراق ، المجلد العاشر ، العدد الثاني ، 2010م
- أحمد السيد محمد موسى موسى، دور استراتيجيه الاختيار والتعيين في تحقيق التميز الوظيفي ، مجلة العلوم الإدارية والسياسية ، الكلية العسكرية لعلوم الإدارة لضباط القوات المسلحة ، مصر ، العدد الأول ، 2024م



● غادة أحمد الصالح , العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وفعاليّة ممارسات إدارة الموارد البشريّة الاستقطاب والاختيار في الشّركات الصّغيرة والمتوسّطة , مجلة جامعة العين للأعمال والقانون , جامعة العين , الإمارات , الإصدار الأول , السنة السادسة , 2022م

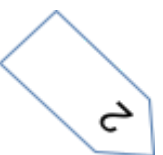
● وفاء ضيف الله العبد , أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي , المجلة العربية للنشر العلمي , عمان , الأردن , الإصدار الرابع والعشرون , 2020م

● عمر خميس سعيد الزهراني , أسامة عبدالرحمن مجلد , أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجده , المجلة العربية للإدارة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , جامعة الدول العربية , مصر , المجلد الرابع والأربعون , العدد السادس , 2024م

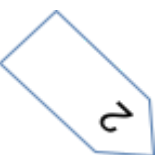
● عدنان مصطفى البار , تقنيات التحول الرقمي , مجلة جامعة الملك عبد العزيز . جدة , المجلد الثالث , العدد الحادي عشر , 2021م ,

● سناء محمد عبدالغني , انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر , مجلة كلية السياسة والاقتصاد , جامعة بني سويف , مصر , المجلد الخامس عشر , العدد الرابع عشر , 2022م ,

● مصطفى خوصة , نورالدين قرايري , التحول الرقمي في قطاع الأعمال مفاهيم أساسية , المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية , جامعة الجزائر , الجزائر , المجلد الرابع عشر , العدد الأول , 2023م



- عبد الصمد بودي , الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال مع الإشارة لنموذج للإدارة الرقمية في المنظمات العربية , مجلة الحقيقة , جامعة أحمد دراية أدرار , الجزائر , المجلد العاشر , العدد الرابع , 2011م
- سعيد بن معلا العمري , المتطلبات الادارية والأمنية لتطبيق الادارة الالكترونية , دراسة مسحية على المؤسسة العامة للمواني , رسالة ماجستير , جامعة نايف العربية للعلوم الامنية , الرياض , السعودية , 2003م
- فهد بن مرشد الشلاحي , متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير العمليات الإدارية بالجامعات السعودية (دراسة تحليلية , مجلة كلية التربية بتفها الأشراف , جامعة الأزهر , مصر , المجلد الثاني , العدد الخامس , 2024م
- مرزوقة حمود البلوي, واقع الإدارة الإلكترونية للإداريين الأكاديميين بجامعة تبوك , مجلة العلوم التربوية والنفسية , المركز القومي للبحوث غزة , فلسطين الحرة العربية , المجلد الرابع , العدد الأول , 2020م ,
- ياسر محمد الطيب , منة الله أسامة القوصي , أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في قطاع المستشفيات الخاصة: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية , المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية , كلية التجارة بالاسماعيلية , جامعة قناة السويس , مصر , المجلد الرابع عشر , العدد الثالث , 2023م ,



- حسن محمد عمر الحمراوي , أساس المسؤولية المدنية عن الروبوتات بين القواعد التقليدية والاتجاه الحديث , مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهنها الأشراف , جامعة الأزهر , العدد الثالث والعشرون , الإصدار الثاني , الجزء الرابع , 2021م ,
- محمد عرفان الخطيب , المركز القانوني للإنسالة الشخصية والمسؤولية. دراسة تأصيلية مقارنة قراءة في القواعد الأوروبية للقانون المدني للإنسالة , مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة الثانية عشرة , العدد السادس والأربعون , 1445هـ
- نصري علي فلاح الدويكات , المسؤولية التقصيرية عن أضرار الروبوتات ذات الذكاء الاصطناعي في القانون المدني , مجلة جامعة الزيتونة الاردنية للدراسات القانونية، جامعة الزيتونة , الأردن , المجلد الثالث , العدد الثالث , 2022م ,
- منال محمد الوكيل , تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي , المجلة العربية للإدارة , جامعة الدول العربية , مصر , المجلد 41 العدد 4 ديسمبر 2021م ,
- حمود الهادي نافع العنزي , وائل شافي منزل الشمري , أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفي المراكز الصحية بمحافظة القريات , المجلة العربية للإدارة , جامعة الدول العربية , مصر , المجلد الخامس والأربعون , العدد الرابع , 2025م
- التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية ,

https://webinar.attaa.sa/files/webinars/216/files/9d9f337_1602445760

.pdf

