

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة الموارد البشرية

أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية:
دراسة تطبيقية على شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

أسامة عثمان السامي

242000006

إشراف/

أ.د / الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د / فايز جراد

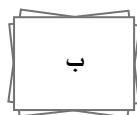
العام الدراسي:

1446 – 2025



إهداء

إلى الأقارب الذين وقفوا إلى جانبي،
كما وقف أهلي أهدى هذا البحث،
فأمانياتهم اللطيفة لي بالنجاح ودعمهم وتشجيعهم،
مكنتني اجتياز مرحلة من مراحل حياتي،
فلكم جزيل الشكر، ووافر الاحترام.



شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها وتفهمها ودعمها المستمر أثر بالغ في إنجاز هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم ييخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أ.د / الفیصل عبد الحمید

أ.د / فايز جراد

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عونًا وسندًا، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيرًا، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلًا الله أن يجعل هذا الجهد خالصًا لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، تقييم الأداء) في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض ، و تم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة من 350 مديراً في الإدارات العليا والوسطى، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية.

أظهرت نتائج الدراسة أن وجود مستوي مرتفع جداً من التشغيل الآلي كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي ، وجود مستوي مرتفع جداً من الأتمتة والنظم الذكية كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي ، وجود مستوي مرتفع جداً من التعلم من خلال العمل كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي

بناءً على هذه النتائج . توصي الدراسة يُنصح بوضع استراتيجية شاملة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية لتعزيز الكفاءة ، يجب توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم في استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتحقيق أقصى استفادة منها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي – إدارة الموارد البشرية – شركة اسند الحلول المحدودة

قائمة المحتويات

أ	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ب	الإهداء.....
ج	الشكر والتقدير.....
د	المستخلص.....
هـ	قائمة المحتويات.....
ط	قائمة الجداول.....
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1	المقدمة.....
2	1.1 مشكلة الدراسة:.....
4	2.1 أهمية الدراسة:.....
4	2.1 الأهمية العلمية.....
4	2.1 الأهمية العملية.....
5	3.1 أهداف الدراسة:.....
5	4.1 تساؤلات الدراسة.....
6	5.1 فروض الدراسة:.....
7	6.1 الدراسات السابقة:.....
16	7.1 الفجوة البحثية:.....

17	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة.....
20	9.1 منهج البحث.....
20	10.1 الأدوات المستخدمة:.....
20	11.1 طرق جمع البيانات:.....
21	12.1 الأساليب الإحصائية:.....
21	13.1 حدود الدراسة:.....
22	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
22	المبحث الأول: الذكاء الاصطناعي.....
22	1.1.2 مفهوم الذكاء الاصطناعي.....
23	2.1.2 متطلبات الذكاء الاصطناعي.....
24	3.1.2 مبادئ وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي.....
26	4.1.2 أبعاد الذكاء الاصطناعي.....
27	5.1.2 تقنيات الذكاء الاصطناعي.....
28	6.1.2 أهمية الذكاء الاصطناعي.....
30	7.1.2 أنواع الذكاء الاصطناعي:.....
34	8.1.2 معوقات الذكاء الاصطناعي.....
35	المبحث الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
35	1.2.2 مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
36	2.2.2 أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية.....

37	3.2.2 أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
37	4.2.2 مداخل إدارة الموارد البشرية.....
39	5.2.2 أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
44	6.2.2 تصنيف ممارسات الموارد البشرية.....
45	7.2.2 أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
48	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.....
48	مقدمة.....
48	1.3 منهجية البحث:.....
48	2.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
48	3.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:.....
49	4.3 الأساليب الإحصائية:.....
49	5.3 أداة الدراسة.....
50	6.3 صدق أداة الدراسة.....
51	المحور الأول: الذكاء الاصطناعي.....
53	المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
54	7.3 ثبات أداة الدراسة:.....
55	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....
55	مقدمة.....
55	1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة.....

56	2.4 ثانيا: تحليل استمارة الاستبيان.....
56	المحور الأول: الذكاء الاصطناعي.....
60	المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
62	3.4 ثالثا: اختبار فروض الدراسة.....
67	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.....
67	مقدمة.....
67	1.5 نتائج الدراسة.....
69	2.5 التوصيات.....
70	3.5 المقترحات.....
71	Abstract.....
72	المراجع:.....
72	اولا المراجع العربية.....
78	ثانيا المراجع الاجنبية.....
80	الملاحق.....
81	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
50	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	1.
51	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	2.
53	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	3.
54	جدول (4) معامل الثبات لمجاور استمارة الاستبيان	4.
55	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	5.
56	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التشغيل الآلي	6.
57	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأتمتة والنظم الذكية	7.
58	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التعلم من خلال العمل	8.
59	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات دعم القدرة على اتخاذ القرار	9.
60	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات ممارسات إدارة الموارد البشرية	10.

62	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية	11.
63	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية	12.
64	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية	13.
65	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية	14.
66	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر دعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية	15.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يشهد العالم اليوم تطوراً هائلاً في مجال التكنولوجيا، مما دفع المؤسسات إلى تبني الذكاء الاصطناعي كأداة أساسية لتحسين الأداء وتعزيز الكفاءة. ويعد الذكاء الاصطناعي محركاً رئيسياً لتطوير إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات أكثر كفاءة ودقة و أشارت دراسة حديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي يُمكن المؤسسات من تحسين عملية التوظيف من خلال التحليلات التنبؤية والفرز التلقائي للمرشحين، مما يساعد في اختيار الموظفين الأنسب وتقليل الوقت اللازم لإتمام هذه العمليات. (Niveditha et al., 2024)

ويدعم الذكاء الاصطناعي تطوير وتدريب الموظفين من خلال تخصيص البرامج التدريبية التي تتناسب مع احتياجاتهم الفردية، مما يرفع من كفاءتهم ويساهم في تحقيق أهدافهم المهنية و يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في إنشاء بيئة تعليمية تفاعلية تُمكن الموظفين من تطوير مهاراتهم بشكل مستمر، ما يعزز تفاعلهم ويزيد من فعاليتهم في العمل. (Gupta, 2024)

إن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يثير مخاوف حول خصوصية البيانات وإمكانية الاستبدال الوظيفي، مما يستدعي تبني سياسات تضمن حماية البيانات وتوفير بيئة عمل آمنة ومستدامة و يحتاج موظفو الموارد البشرية إلى اكتساب مهارات جديدة تُمكنهم من التعامل بفعالية مع النظم الذكية التي تُستخدم في مؤسساتهم. (Zhu, 2024) .

وفي إطار الجهود الرامية لتحقيق استدامة الأداء المؤسسي، يتعين على الشركات المعاصرة، وخاصة تلك التي تتبنى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، أن تضع في اعتبارها كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لدعم أهدافها البيئية والاستراتيجية وتُشير الأبحاث الحديثة إلى أن الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتطوير مهارات الموظفين التكنولوجية، يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحقيق استدامة

بيئية داخل المؤسسات (Al-Ayed, 2024) يتطلب ذلك تبني أطر حوكمة واضحة لضمان الاستخدام المسؤول للتكنولوجيا وتحقيق التوازن بين الفوائد والمخاطر المحتملة.

وتُعد شركة "أسند الحلول المحدودة" بالرياض نموذجاً مثالياً لفهم كيف يمكن لهذه التقنيات أن تساهم في تعزيز كفاءة الموارد البشرية وتحقيق التحول الرقمي بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 (Shouran & Ali, 2024). ويشير ذلك إلى أهمية تخصيص مزيد من الجهود البحثية لدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي في سياقات محلية محددة.

ومن منظور استراتيجي فإن تبني ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية يساعد المؤسسات على تعزيز الكفاءة والابتكار وأشارت دراسة إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مثل استراتيجيات الأداء العالي، الالتزام العالي، والاندماج العالي، يعزز من تحسين المعرفة الرقمية ويدعم التطور المستدام للمؤسسات (القايد وآخرون، 2022).

ويشير الباحثون إلى أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات يساهم في تحسين مستوى الشفافية والكفاءة التشغيلية. وقد أكدت إحدى الدراسات أن استخدام الذكاء الاصطناعي لدعم ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب، يمكن أن يرفع من كفاءة المؤسسة ويعزز من استدامتها البيئية (جميل، 2020).

و يُعتبر الذكاء الاصطناعي أداة قوية لتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما يساعد على رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق استدامة الأداء و أن تطبيقه يتطلب توجيهات واضحة وإطار حوكمة يدعم التوازن بين الفوائد المتوقعة والمخاطر المحتملة.

1.1 مشكلة الدراسة:

تواجه إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث تحديات كبيرة تتمثل في التغيرات السريعة في التكنولوجيا والحاجة المتزايدة لتبني أساليب جديدة تواكب التقدم التكنولوجي المتسارع و يعد الذكاء

الاصطناعي أحد أهم هذه التطورات، حيث يمكنه إحداث ثورة في ممارسات الموارد البشرية من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتظهر الحاجة الملحة في شركة أسند الحلول المحدودة غيرها من الشركات، إلى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن أبعاد محددة تشمل التشغيل الآلي، الأتمتة، النظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار و يتطلب هذا التحول فهماً عميقاً لكيفية تأثير هذه الأبعاد على مجالات الموارد البشرية المختلفة، مثل التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، وتقييم الأداء، لتحقيق أقصى فائدة للشركة ورفع كفاءة العمل.

ورغم الجهود التي تبذلها شركات عديدة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في دعم وظائف الموارد البشرية، تظل هناك فجوة بحثية تتمثل في كيفية تأثير هذه التقنيات بشكل مباشر وفعال على ممارسات الموارد البشرية في بيئات الأعمال السعودية و تشير الدراسات السابقة مثل دراسة (Niveditha et al., 2024) و (Gupta, 2024)، إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين كفاءة التوظيف من خلال التحليلات التنبؤية والفرز التلقائي للمرشحين، ليسمح بتوفير الوقت وتقليل الجهد الذي يبذله قسم الموارد البشرية في التوظيف. كما أظهرت الدراسات أن الروبوتات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكنها تسهيل المهام الإدارية الروتينية، مما يمنح الموظفين وقتاً للتركيز على الأدوار الاستراتيجية وتظل هذه الدراسات عامة في تناولها لتأثير الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية، دون التطرق إلى تأثيرات محددة في بيئة معينة مثل شركة أسند الحلول المحدودة.

تشير دراسة (Zhu, 2024) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأداء الموظفين، مع التركيز على دور الذكاء الاصطناعي في أتمتة التوظيف وتخصيص التدريب، وهي جوانب مهمة لتحقيق تحسينات ملموسة في إدارة الموارد البشرية و أن الدراسة لم تتطرق إلى بيئة الأعمال السعودية أو كيف يمكن أن تؤثر هذه التقنيات على تقييم الأداء وأنظمة التعويضات، وهي أبعاد حيوية لممارسات الموارد البشرية في شركة أسند الحلول المحدودة. بالإضافة إلى ذلك، تركز دراسة (Al-Ayed, 2024) على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين نظام الموارد البشرية من خلال تعزيز كفاءة التكنولوجيا، لكنها تركز على القطاع الخاص بشكل عام في المملكة العربية السعودية، دون تخصيص شركة معينة أو التعمق في تأثير الذكاء الاصطناعي على أبعاد مثل الدعم في اتخاذ القرار أو التعلم من خلال العمل.

و تكمن المشكلة البحثية في عدم وضوح كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي بخصائصه المتنوعة على ممارسات الموارد البشرية في الشركة، وكيف يمكن لتطبيقه أن يسهم في تحقيق كفاءة أكبر وتطوير مهني للموظفين، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية للشركة.

2.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تقديم نظرة شاملة ودقيقة حول تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض

■ الأهمية العلمية

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثراء المجال الأكاديمي والمعرفي في مجال الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية، لأنها تعزز الفهم حول كيفية تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على مختلف جوانب الموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، وتقييم الأداء .

وتسهم الدراسة في تقديم إطار معرفي يمكن أن يستفيد منه الباحثون والممارسون في تحسين أساليب وأدوات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة.

■ الأهمية العملية

تظهر أهمية هذه الدراسة في قدرتها على توفير حلول واقعية وقابلة للتطبيق لشركة اسند الحلول المحدودة فيما يتعلق بكيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين عملياتها الداخلية في مجال إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال استكشاف تأثيرات الأبعاد المختلفة للذكاء الاصطناعي.

وتسهم الدراسة في تحسين كفاءة التوظيف، تسريع عملية التدريب والتطوير، تعزيز دقة تقييم الأداء، وكذلك تحسين أنظمة التعويضات والمكافآت و أن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة توفر توجيهاً

عملية للمنظمات الأخرى التي ترغب في دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في استراتيجياتها الخاصة بإدارة الموارد البشرية.

وتساهم هذه الدراسة في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل الشركة وتعزيز من فعالية استراتيجيات الموارد البشرية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للشركة ويساهم في تحسين نتائج الأعمال على المدى الطويل.

3.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، تقييم الأداء) في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- دراسة تأثير التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة.
- تحليل دور الأتمتة والنظم الذكية في تحسين فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل شركة اسند الحلول المحدودة.
- فحص تأثير التعلم من خلال العمل على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل شركة اسند الحلول المحدودة.
- دراسة أثر دعم القدرة على اتخاذ القرار باستخدام الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل شركة اسند الحلول المحدودة.

4.1 تساؤلات الدراسة

ما هو أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، دعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، تقييم الأداء) في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض؟

وينبثق من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يساهم التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما هو تأثير دعم القدرة على اتخاذ القرار باستخدام الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة؟

5.1 فروض الدراسة:

بالاستناد إلى السؤال الرئيسي للدراسة والأسئلة الفرعية يمكن تحديد الفرضيات بالشكل الآتي:

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، تقييم الأداء) في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض.

ويتفرع من الفرض الرئيسي عدة فرضيات فرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة..
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الأتمتة والنظم الذكية على تحسين فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق التعلم من خلال العمل على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدعم القدرة على اتخاذ القرار باستخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة اسند الحلول المحدودة.

6.1 الدراسات السابقة:

✓ دراسة. (Niveditha et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي والروبوتات على إدارة الموارد البشرية، وتناولت مجالات متعددة تشمل التوظيف وإدارة الأداء والتدريب وتطوير الموظفين، بالإضافة إلى تفاعل الموظفين واستراتيجيات الاحتفاظ .

وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يعزز كفاءة التوظيف من خلال التحليلات التنبؤية والفرز التلقائي للمرشحين، في حين تعمل الروبوتات على تبسيط المهام الإدارية مما يوفر الوقت للموارد البشرية لتركيز جهودها على الأدوار الاستراتيجية و طرحت الدراسة مخاوف تتعلق بإمكانية استبدال الوظائف وخصوصية البيانات، بالإضافة إلى الحاجة إلى تطوير مهارات جديدة لموظفي الموارد البشرية تتماشى مع هذه التقنيات الحديثة.

وتوصلت الدراسة إلى أهمية اتباع أفضل الممارسات عند دمج الذكاء الاصطناعي والروبوتات في الموارد البشرية واقترحت إطاراً مستقبلياً لأبحاث إضافية تهدف إلى معالجة التحديات والفرص الناشئة في هذا المجال.

✓ دراسة. (Gupta, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية من خلال تناول تطبيقات هذا المجال الحديثة وفوائده وتحدياته المختلفة و بدأت الدراسة بتقديم إطار مفاهيمي يوضح أسس استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وتناولت الورقة أدوار الذكاء الاصطناعي في مجالات التوظيف، التدريب، إدارة الأداء، وتفاعل الموظفين، مشددة على القدرة التحويلية لهذه التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة ودعم اتخاذ القرارات وزيادة تفاعل الموظفين.

وأبرزت الدراسة فوائد الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات ورفع مستوى اتخاذ القرارات وتعزيز المشاركة، مع الإشارة إلى التحديات المتمثلة في سلامة البيانات وخصوصيتها والتحيزات المرتبطة بها وشفافية الخوارزميات .

وتوقعت الدراسة أن يتزايد اعتماد الذكاء الاصطناعي في المستقبل، مع الحاجة إلى توجيه استراتيجي يساعد المنظمات على تجاوز التحديات وضمان تطبيقات أكثر شفافية وذات طابع إنساني.

✓ دراسة. (Zhu, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، حيث ركزت على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات التوظيف والتدريب وإدارة الأداء. اعتمدت الدراسة على تصميم بحث مختلط يتضمن التحليل الكمي ودراسة الحالة، حيث أظهرت نتائج التحليل الكمي وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وتحسين أداء الموظفين وكشفت التحليلات أن عوامل مثل أتمتة التوظيف، تخصيص التدريب، وتنوع خبرات الموظفين تؤثر إيجابياً على الأداء.

و تم استكشاف الأنماط المشتركة والاختلافات بين المؤسسات في تأثير الذكاء الاصطناعي، حيث قارنت الدراسة بين مؤسسات من صناعات مختلفة، وأحجام متنوعة، ومستويات متفاوتة من تطبيق الذكاء الاصطناعي. وخلصت الدراسة إلى تقديم رؤى مهمة حول كيفية توظيف تكنولوجيا الذكاء

الاصطناعي بفعالية في إدارة الموارد البشرية لتحسين أداء الموظفين، مؤكدة على أن انتشار وتطور هذه التكنولوجيا سيسهم بشكل متزايد في دعم التنمية المستدامة للمؤسسات.

✓ دراسة. (Al-Ayed, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز نظام الموارد البشرية من خلال الوساطة بكفاءة التكنولوجيا و اعتمدت الدراسة على منهج مقطعي باستخدام بيانات استقصائية تم جمعها من 272 موظفاً في أقسام الموارد البشرية في القطاع الخاص بالسعودية وتم تحليل العلاقات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

وأظهرت النتائج علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية وكفاءة التكنولوجيا، وبين الذكاء الاصطناعي وقوة نظام الموارد البشرية، إضافة إلى تأثير إيجابي لكفاءة التكنولوجيا على قوة النظام. وأبرزت الدراسة أهمية الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز المهارات التكنولوجية للموظفين لتحسين فعالية نظام الموارد البشرية و شددت على ضرورة أن تركز المؤسسات على المرونة والتكيف في استراتيجيات الموارد البشرية مع مراعاة الجوانب الأخلاقية والاجتماعية في ممارسات الذكاء الاصطناعي. وأكدت الدراسة دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الابتكار والاستدامة داخل ممارسات الموارد البشرية، مما يسهم في تعزيز المرونة التنافسية للمؤسسات.

✓ دراسة. (Shouran & Ali, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز وظائف إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء و أشارت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن من كفاءة عمليات التوظيف ويعزز تدريب وتطوير الموظفين ويجعل إدارة الأداء أكثر دقة من خلال تقديم تغذية راجعة فعالة

و ناقشت الدراسة تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على القوى العاملة، والمؤسسات، والمجتمع، مع التأكيد على الحاجة إلى إجراء أبحاث مستقبلية للتعامل مع التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي قد

تترتب على هذه التطبيقات. وأكدت على أهمية وجود برامج تدريب وتطوير محسنة في مجال الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى تطوير أطر حوكمة فعالة تضمن الرقابة البشرية وقامت الدراسة بجمع المقالات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي من الدراسات السابقة، وأكدت أن الذكاء الاصطناعي لديه القدرة على إحداث تحول كبير في ممارسات إدارة الموارد البشرية في المستقبل، لكن نجاح تطبيقه يتطلب حوكمة وتنظيمًا مسؤولًا وأخلاقيًا للاستفادة من مزاياه وتجنب آثاره السلبية.

✓ دراسة (مهران، ورضوان، 2024).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بابعاده المتمثلة في التعلم الآلي، ودعم اتخاذ القرار، وأتمتة المهام، وتأثيره على مهارات الموظفين في التدريب والتطوير وتقديم الأداء. شملت الدراسة عينة من 122 موظفًا في مصلحة الضرائب المصرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على مدى تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية. استخدم الباحث استبانة لجمع البيانات وتم تحليلها باستخدام أدوات إحصائية ملائمة لتحديد العلاقات بين المتغيرات ودورها في رفع كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع التحولات الرقمية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة الموارد البشرية، حيث أوضحت النتائج أن الأتمتة ودعم اتخاذ القرار يسهمان بشكل كبير في رفع الكفاءة التشغيلية وتخفيف الأعباء عن الموظفين، مما يتيح لهم التركيز على مهام ذات طابع استراتيجي و أظهرت الدراسة أن استخدام الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين القدرة على التنبؤ بالاحتياجات التدريبية للموظفين، وتطوير برامج تدريبية ملائمة تعزز من قدرات الموظفين وتحسن من أدائهم الوظيفي.

أوصت الدراسة بضرورة استمرار الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على تطوير المهارات التقنية للموظفين لتمكينهم من التكيف مع هذه التحولات الرقمية و شددت على أهمية تطوير أطر حوكمة لضمان الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي، وتعزيز البيئة التنظيمية لمواكبة التطورات التكنولوجية بسرعة وكفاءة.

✓ دراسة (الطبال، 2024).

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة تطبيقات الذكاء الاصطناعي وسلاسل توريد الموارد البشرية بالتطبيق على مصلحة الجمارك المصرية، وذلك من خلال صياغة فرضين أساسيين تم اختبارهما باستخدام عينة عشوائية بسيطة مكونة من 313 فردًا واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم التحقق من صدق وثبات البيانات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، مما يعزز من موثوقية نتائج التحليل الإحصائي المستخدم في دراسة الفروض.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة تأثير قوية ومباشرة لأبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي محل الدراسة، وتشمل النظم الخبيرة، الروبوتات، نظم التحكم والنقل الذكية، والبيانات الضخمة، في تحسين سلاسل توريد الموارد البشرية و تضمنت أبعاد سلاسل التوريد التي تأثرت بهذه التطبيقات تحسين ممارسات الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، الاتصال المعلوماتي الفعال، وأتمتة نظم معلومات الموارد البشرية، حيث تباينت الأهمية النسبية لكل بعد في مساهمته في تعزيز كفاءة سلاسل التوريد.

وقدمت الدراسة توصيات عملية تستند إلى نتائجها، حيث تضمنت خطة عمل لتنفيذ هذه التوصيات بهدف تحسين كفاءة سلاسل توريد الموارد البشرية من خلال دمج تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي بشكل فعال. كما اقترحت الدراسة إطارًا شاملاً للعلاقة بين المتغير المستقل (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) والمتغير التابع (سلاسل توريد الموارد البشرية)، مما يساهم في توجيه المؤسسات نحو استراتيجيات تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة العمل والاستجابة للتحديات المستقبلية.

✓ دراسة (القايد واخرون، 2022).

هدف الدراسة الى معرفة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية الأداء العالي، استراتيجية الالتزام العالي، استراتيجية الاندماج العالي) في تحسين المعرفة الرقمية بأبعادها (الإبداع والمبادرة، تكنولوجيا المعلومات، الموارد، المشاركة والتعاون، الجودة) في وزارة العلوم والتكنولوجيا. تم

اختيار المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي نظراً لكونه الأكثر ملاءمة للبحث الحالي وأبرز نتيجة هي: (تمكن الوزارة من اعتماد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين مستوى معرفتها الرقمية)، فضلاً عن أن هذا التأثير تجسد في توظيفها للاستراتيجية الأداء العالي، واستراتيجية الاندماج العالي، واستراتيجية الالتزام العالي للارتقاء بمستوى المعرفة الرقمية لدى الوزارة.

✓ دراسة (سامي وموساوي، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات تسيير الموارد البشرية والأداء التنظيمي في مؤسستين اقتصاديتين عموميتين، وهما شركة نفطال وشركة الصيانة للشرق، بهدف اختبار مدى ملاءمة كل من مقارنة "أفضل الممارسات" المعروفة بالمقاربة العالمية، ومقاربة "الموقفية" في تفسير العلاقة بين الموارد البشرية والأداء التنظيمي في ضوء الشروط المحيطة بهذه العلاقة و تم استهداف عينة من المسيرين في الشركتين باستخدام استبيان لجمع البيانات، مع اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتقديم فهم معمق للدور الاستراتيجي لممارسات الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي.

أظهرت نتائج الدراسة فعالية كل من المقاربتين في تفسير العلاقة بين تسيير الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث أثبتت الدراسة أن تبني أفضل الممارسات يمكن أن يعزز الأداء التنظيمي إذا ما تمت تكييفها بما يتناسب مع الظروف المحيطة بكل منظمة و أكدت الدراسة على أهمية المقاربة الموقفية، والتي تشير إلى أن فعالية ممارسات الموارد البشرية تعتمد على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، مما يعزز من فهم السياقات المختلفة ودورها في تحقيق الأهداف التنظيمية.

و قدمت الدراسة توصيات تهدف إلى تعزيز دور الموارد البشرية كعنصر استراتيجي لتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث أشارت إلى ضرورة تبني ممارسات مرنة ومتنوعة تتلاءم مع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات، مؤكدة على أهمية الأهداف كوسيط بين ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي و توصي الدراسة أيضاً بتبني سياسات توازن بين تحقيق الأداء العالي واستدامة الموارد البشرية، مع التأكيد على دور التكيف مع البيئة التنظيمية لتحقيق نجاح مستدام.

✓ دراسة (أمين وزقاي، 2019).

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في المؤسسات المعتمدة على المشاريع في ولايتي سيدي بلعباس وسعيدة في الجزائر، حيث تم التركيز على دور ممارسات تخطيط الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموظفين، التدريب والتطوير، نظام تقييم الأداء، ونظام التعويضات وسعت الدراسة إلى تقييم الدور المعدل لدورة حياة المشروع على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع، وذلك بهدف فهم كيفية تفاعل هذه الممارسات مع مراحل المشروع المختلفة لتحقيق أفضل النتائج.

و اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من 130 مشروع من خلال استبانة وزعت على المؤسسات القائمة على المشاريع المستهدفة، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية-PLS (SEM) التي ساعدت في تحديد العلاقات بين المتغيرات وتفسير التأثيرات المتبادلة و أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشروع، مما يبرز أهمية تطبيق هذه الممارسات بشكل استراتيجي في سياق المشاريع، حيث أثبتت ممارسات تخطيط الموارد البشرية والتدريب ونظام التعويضات دورها المحوري في تعزيز فعالية الأداء وتحقيق الأهداف.

وأوصت الدراسة بضرورة توجيه المؤسسات نحو تبني ممارسات إدارة موارد بشرية تتناسب مع كل مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع، حيث تتباين أهمية كل ممارسة وفقاً لطبيعة المرحلة. كما أشارت إلى الحاجة إلى تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية المرنة التي تأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تطرأ خلال دورة حياة المشروع، مما يعزز من فرص تحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع.

✓ دراسة (الفرجاني، 2022).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي، حيث ركزت على أبعاد تشمل توظيف الموارد البشرية الخضراء،

التدريب والتطوير البيئي، تقييم الأداء البيئي، ونظام التعويضات المحفزة للسلوكيات البيئية و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لجمع وتحليل البيانات، حيث تم جمع البيانات الأولية عبر استمارة استبيان .

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة متوسط، مما يعني أن هناك بعض الجهود المبذولة لكنها لا تصل إلى المستوى الذي يتماشى مع التوجهات العالمية نحو التنمية المستدامة والاهتمام بالبيئة واتضح أن الشركة لا تزال بحاجة إلى المزيد من التطوير في تبني ممارسات بيئية شاملة تساهم في تعزيز المسؤولية البيئية ضمن أنظمتها الإدارية والموارد البشرية.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة، من خلال توسيع نطاق برامج التدريب والتوعية البيئية، وتشجيع استخدام أساليب تقييم الأداء المرتبطة بالأداء البيئي، وتقديم حوافز للموظفين لدعم السلوكيات المستدامة و اقترحت الدراسة إجراء أبحاث مستقبلية تركز على تقييم فعالية هذه الممارسات في تحقيق الأهداف البيئية وتطوير سياسات الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات الاستدامة البيئية.

✓ دراسة (جميل، 2020).

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الأثر بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتعليم الإلكتروني في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الأنبار، حيث ركزت على أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وكيفية تأثيرها على دعم وتطوير التعليم الإلكتروني و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل مشكلة البحث، وتم تطبيق البحث على عينة ميسرة تتكون من 50 تدريسيًا، حيث استُخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS للوصول إلى نتائج دقيقة حول العلاقة بين المتغيرين.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتعليم الإلكتروني، حيث بينت أن تفعيل الممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية يساهم في دعم التعليم الإلكتروني من خلال تحسين الكفاءة البيئية وتعزيز استدامة الموارد في العملية التعليمية وأكدت

النتائج أن إدارة الموارد البشرية الخضراء يمكن أن تلعب دورًا إيجابيًا في توفير بيئة تعليمية مستدامة تدعم التعليم الإلكتروني بشكل فعال.

وأوصت الدراسة بضرورة زيادة استغلال الموارد البشرية الخضراء المتاحة، والتركيز على توظيف ممارسات صديقة للبيئة ضمن سياسات الموارد البشرية في المؤسسة التعليمية. كما دعت إلى تعزيز الوعي بأهمية الموارد البشرية الخضراء وأثرها الإيجابي على التعليم الإلكتروني، مما يساهم في تحقيق تغيرات إيجابية ودعم مستقبل مستدام للتعليم الإلكتروني في الجامعة.

✓ دراسة (المطلق، 2021).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الكفايات الوظيفية لموظفي إدارات الموارد البشرية في تطبيق ممارسات الموارد البشرية في أكبر أربع وزارات سعودية، من وجهة نظر قيادات إدارات الموارد البشرية في تلك الوزارات، والبالغ عددهم 75 قائدًا تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استمارة استقصاء على جميع القيادات المشاركة في الدراسة، حيث سعت إلى تقييم مستوى الكفايات الوظيفية ومدى تطبيق ممارسات الموارد البشرية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الكفايات الوظيفية لدى موظفي إدارات الموارد البشرية تتوفر بدرجة متوسطة بمتوسط قدره 3.16، مع تباين طفيف بين مختلف الكفايات التي تم قياسها و بينت الدراسة أن الوزارات المعنية تطبق ممارسات الموارد البشرية بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.57، باستثناء ممارسات تطوير الموارد البشرية التي جاءت منخفضة التطبيق بمتوسط 2.38. كذلك، كشفت الدراسة عن وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد الكفايات الوظيفية وتطبيق ممارسات الموارد البشرية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.86، مما يدل على أن الكفايات الوظيفية تساهم بشكل كبير في تعزيز تطبيق الممارسات الإدارية في الموارد البشرية.

أوصت الدراسة بضرورة استثمار الكفايات المهنية الوظيفية لموظفي الموارد البشرية من خلال تطوير خطة استراتيجية للبحث عن الكفايات وتطويرها، وضمان توفير بيئة عمل تشجع على توظيف هذه

المهارات بشكل فعال. كما دعت إلى الاهتمام بتطبيق ممارسات تطوير الموارد البشرية عبر تعزيز المكونات الأساسية لها، وإجراء تقييمات شاملة للأنظمة واللوائح الإلكترونية المستخدمة، بما يضمن تحسين الأداء الوظيفي وزيادة كفاءة الموظفين.

7.1 الفجوة البحثية:

تشارك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف العام المتمثل في استكشاف تأثيرات الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث تسعى جميع الدراسات لفهم كيفية استثمار التكنولوجيا الحديثة في تعزيز كفاءة وإنتاجية الموارد البشرية في المؤسسات و الدراسة الحالية تشترك مع دراسات مثل دراسة (Niveditha et al., 2024) ودراسة (Gupta, 2024) ودراسة (Zhu, 2024) التي تناولت تأثير الذكاء الاصطناعي والروبوتات على إدارة الموارد البشرية من خلال أبعاد مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، حيث تهدف الدراسة الحالية أيضًا إلى التحقق من تأثير الذكاء الاصطناعي على هذه الأبعاد وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات من خلال استبانات واستقصاءات لتحليل تأثيرات الذكاء الاصطناعي على الأداء وإدارة الموارد البشرية والذي جعلها متسقة من حيث المنهجية مع العديد من الدراسات مثل دراسة (Al-Ayed, 2024) التي استخدمت النمذجة الإحصائية لقياس العلاقات بين المتغيرات.

وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسات مثل دراسة (الطبال، 2024) التي ركزت على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئات عربية محددة، حيث تستهدف الدراسة الحالية شركة "أسند الحلول المحدودة" بمدينة الرياض.

من ناحية أخرى، تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة من حيث الأبعاد المحددة للذكاء الاصطناعي وممارسات الموارد البشرية التي يتم التركيز عليها وركزت دراسات مثل دراسة (Shouran & Ali, 2024) على الذكاء الاصطناعي بمفهومه الواسع في تعزيز وظائف الموارد البشرية، تركز الدراسة الحالية بشكل خاص على أبعاد محددة مثل التشغيل الآلي والأتمتة والنظم الذكية والتعلم من خلال العمل

ودعم اتخاذ القرار، مما يضيف بعداً خاصاً يختلف عن الدراسات التي لم تتناول هذه الجوانب بشكل تفصيلي.

وتختلف الدراسة الحالية من حيث الأبعاد المستهدفة في إدارة الموارد البشرية، حيث تركز بشكل خاص على التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، وتقييم الأداء، وهو ما قد لا يظهر بنفس التركيز في بعض الدراسات الأخرى التي تناولت جوانب أوسع أو مختلفة قليلاً في إدارة الموارد البشرية مثل دراسة (الفرجاني، 2022) التي ركزت على الموارد البشرية الخضراء.

و تركز الدراسة الحالية على شركة متخصصة في مجال حلول الأعمال في بيئة سعودية وهي شركة "أسند الحلول المحدودة"، مما يمنحها خصوصية تختلف عن الدراسات التي تم تطبيقها في بيئات مختلفة، مثل دراسة (الفايد وآخرون، 2022) التي ركزت على تأثير استراتيجيات الموارد البشرية في بيئة حكومية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، ودراسة (سامي وموساوي، 2022) التي تناولت مؤسسات اقتصادية عمومية في الجزائر، مما يعكس اختلافات بيئية وثقافية تؤثر على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد الدراسة على تحليل العلاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة وتأثيرها على ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يهدف الذكاء الاصطناعي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير مهارات الموظفين وتقديم حلول مبتكرة لدعم الأداء المؤسسي. يشمل الذكاء الاصطناعي عدة أبعاد رئيسية تشمل التشغيل الآلي، الأتمتة، النظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار، وهذه الأبعاد تلعب دوراً جوهرياً في تعزيز وتحسين ممارسات الموارد البشرية.

التشغيل الآلي: يُعرف في الذكاء الاصطناعي بقدرته على تنفيذ العمليات المتكررة بسرعة ودقة، مما يساهم في تقليل الوقت والتكاليف المطلوبة لأداء المهام الروتينية، مما يتيح للموارد البشرية التركيز على الجوانب الاستراتيجية بدلاً من الجوانب التشغيلية و يساهم في تعزيز الكفاءة العامة للمؤسسة

(Niveditha et al., 2024).

الأتمتة: تمثل جانباً مهماً من جوانب الذكاء الاصطناعي حيث تسمح بتنفيذ عمليات متقدمة تشمل جمع وتحليل البيانات بشكل آلي، مما يساهم في تسريع عمليات التوظيف والتطوير والتقييم. تساعد الأتمتة في تحسين استجابة الموارد البشرية لاحتياجات المؤسسة من خلال جمع البيانات بسرعة ودقة عالية، وهو ما يعزز من عملية اتخاذ القرار في مجالات التدريب وتطوير المهارات وتقييم الأداء و أن الأتمتة تمكن المؤسسة من تخصيص مواردها بشكل أكثر كفاءة بما يتناسب مع احتياجاتها الاستراتيجية. (Gupta, 2024)

النظم الذكية: تتيح النظم الذكية في الذكاء الاصطناعي القدرة على تحليل البيانات وتوفير رؤى دقيقة تساعد على تحسين عملية اتخاذ القرار وتوجيه الموارد البشرية نحو السياسات الأكثر فاعلية و يُظهر أهمية خاصة في تقييم أداء الموظفين وتحسين البرامج التدريبية، حيث أن النظم الذكية تقوم بتحليل بيانات الأداء وتحويلها إلى تقارير تُستخدم لتحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين ودعم القرارات الإدارية، كما تساعد المؤسسة على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية وتخصيص الموارد بكفاءة لتحقيق أهداف التطوير الاستراتيجية. (Zhu, 2024)

التعلم من خلال العمل: يعتبر جزءاً أساسياً من الذكاء الاصطناعي الذي يركز على تحسين مهارات الموظفين وتعزيز قدراتهم من خلال تحليل بيانات الأداء وتقديم توصيات مخصصة للتطوير و يُعزز قدرة المؤسسة على تقديم برامج تدريبية تناسب مع احتياجات الموظفين وتطوير كفاءاتهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة و يمكن للمؤسسات تعزيز ثقافة التعلم المستمر والابتكار وتحقيق الاستفادة في تطوير المهارات. (Al-Ayed, 2024)

دعم القدرة على اتخاذ القرار: يدعم الذكاء الاصطناعي عملية اتخاذ القرار في إدارة الموارد البشرية من خلال توفير أدوات تحليلية متقدمة تساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة تعتمد على البيانات و يمكن المؤسسة من تحسين عمليات التوظيف وتطوير أنظمة التعويضات وتقييم الأداء بطريقة دقيقة وموضوعية، كما يتيح للموظفين والقيادات اتخاذ قرارات استراتيجية تتماشى مع أهداف المؤسسة. ويعتبر ضرورياً لتحقيق التكامل بين استخدام التكنولوجيا وتحقيق أهداف الموارد البشرية، (Shouran & Ali, 2024).

ممارسات إدارة الموارد البشرية: تتضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية عدة أبعاد رئيسية تهدف إلى تحقيق كفاءة عالية وإدارة فعالة للموظفين، حيث تتأثر هذه الممارسات بأبعاد الذكاء الاصطناعي المختلفة بما يعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف المؤسسية.

التوظيف: تُعد أحد أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتأثر بشكل مباشر بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية التوظيف من خلال التحليلات التنبؤية وفرز المرشحين بشكل تلقائي وقد أثبتت الدراسات أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف يزيد من فعالية ودقة اختيار الموظفين الأكثر ملاءمة للمناصب المختلفة، ويساهم في تقليل الأخطاء وتحقيق مخرجات توظيف أكثر دقة وكفاءة. (Niveditha et al., 2024)

التدريب والتطوير: يساهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز برامج التدريب والتطوير من خلال تقديم توصيات مخصصة تتناسب مع احتياجات الموظفين، مما يساعد في رفع مستوى الأداء وتطوير الكفاءات و يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء الموظفين وتقديم خطط تدريبية تتماشى مع احتياجاتهم، مما يساهم في تعزيز المهارات وتنمية القدرات الفردية لدى الموظفين ويدعم بذلك استراتيجية تطوير رأس المال البشري، مما يرفع من جودة بيئة العمل ويعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة. (Gupta, 2024)

أنظمة التعويضات: تلعب أنظمة التعويضات دوراً أساسياً في إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين هذه الأنظمة من خلال تحليل الأداء وتحديد مستويات التحفيز المناسبة و يُساعد في تخصيص المكافآت والحوافز بناءً على الأداء الفعلي للموظفين، مما يعزز من الرضا الوظيفي ويزيد من التزام الموظفين تجاه المؤسسة وتتيح تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أنظمة التعويضات تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية والموضوعية في تقييم الأداء وتقديم المكافآت. (Zhu, 2024)

تقييم الأداء: يمثل أحد أهم الجوانب التي يمكن للذكاء الاصطناعي تحسينها من خلال تقديم آليات تقييم تعتمد على البيانات وتحليل السلوكيات و يتيح للمؤسسات جمع بيانات دقيقة حول أداء الموظفين وتحليلها بشكل مستمر، و يساهم في تحقيق تقييمات أكثر دقة وموضوعية و يُعد تطبيق الذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء أداة مهمة لتطوير الموظفين وتحقيق العدالة في التقييمات الوظيفية. (Al-Ayed, 2024)

9.1 منهج البحث

يستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده المختلفة (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، تقييم الأداء) في شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض.

و يعتمد البحث على تحليل البيانات المجمعة من خلال أدوات بحثية محددة و التركيز على تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات التي تسهم في فهم العلاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وممارسات الموارد البشرية.

10.1 الأدوات المستخدمة:

سيتم تصميم استبيان يتكون من أسئلة مغلقة ومفتوحة لجمع البيانات من الموظفين والمديرين في الشركة حول تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية. يحتوي الاستبيان على أسئلة تتعلق بكل من أبعاد الذكاء الاصطناعي (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم اتخاذ القرار) وأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف، التدريب والتطوير، أنظمة التعويضات، وتقييم الأداء).

11.1 طرق جمع البيانات:

- ❖ جمع البيانات الأولية: سيتم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات على الموظفين في مختلف الأقسام داخل شركة اسند الحلول المحدودة. كما ستتم مقابلة عدد من المسؤولين في الموارد البشرية للحصول على أفكار أكثر تفصيلاً حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في الشركة.
- ❖ جمع البيانات الثانوية: سيتم جمع بيانات ثانوية من التقارير والدراسات السابقة حول تطبيق الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية في الشركات المماثلة.

12.1 الأساليب الإحصائية:

- ❖ التحليل الوصفي: سيتم استخدام التحليل الوصفي لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات.
- ❖ الاختبارات الإحصائية: سيتم استخدام اختبار t-test أو تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفرضيات المتعلقة بالأثر ذو الدلالة الإحصائية بين أبعاد الذكاء الاصطناعي وأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية. كما سيتم استخدام معامل الارتباط لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء الاصطناعي) والمتغيرات التابعة (أبعاد إدارة الموارد البشرية).
- ❖ التحليل متعدد المتغيرات: قد يتم استخدام أساليب التحليل متعدد المتغيرات لفحص التأثيرات المعقدة بين عدة أبعاد للذكاء الاصطناعي وتأثيرها على مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية.

13.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: تركز هذه الدراسة بشكل رئيسي على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي -الأتمتة و النظم الذكية و التعلم من خلال العمل و دعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف - التدريب والتطوير و أنظمة التعويضات و تقييم الأداء) .
- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال عام 2024 م .
- حدود مكانية: تقتصر الدراسة على شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الذكاء الاصطناعي

1.1.2 مفهوم الذكاء الاصطناعي

من الناحية التقنية، تعني كلمة الذكاء الذكاء السريع والفهم والاستيعاب، وتعني كلمة اصطناعي غير طبيعي أو تقليد طبيعة الأشياء التي خلقها الله وقد قدم البرلمان الأوروبي تعريفًا في يونيو 2023: "برنامج يستخدم مجموعة من الأهداف التي يحددها الإنسان لإنتاج مخرجات مثل المحتوى أو التوصيات أو التنبؤات أو القرارات التي تغذي البيئات التي يتفاعل معها"، في حين تعرفه منظمة الاستخبارات والذكاء الاصطناعي السعودية بأنه "أنظمة تستخدم تقنيات قادرة على جمع البيانات واستخدامها للتنبؤ أو التوصية أو اتخاذ القرارات بمستويات متفاوتة من ضبط النفس واختيار أفضل مسار للعمل لتحقيق أهداف محددة." (أحمد، 2019)

وفقًا لموقع ChatGPT ، الموقع الأكثر شهرة، فإن الذكاء الاصطناعي هو فرع من علوم الكمبيوتر يتعامل مع تطوير أنظمة وبرامج قادرة على أداء مهام تتطلب ذكاءً بشريًا، باستخدام تقنيات مثل التعلم الآلي والشبكات العصبية الاصطناعية لاتخاذ القرار ومعالجة اللغة الطبيعية وفهم الصور والفيديوهات، ويهدف إلى تحقيق التفوق العقلي في مجالات مختلفة. (إسماعيل، 2023)

وعرف بأنه سلوكيات وخصائص برامج الحاسب الآلي التي تجعلها تحاكي القدرات العقلية البشرية، وبناء على التعريفات السابقة نستنتج أن الذكاء الاصطناعي هو "تحسين وتطوير قدرات الآلة لتتجاوز مستوى ذكاء الإنسان العادي من خلال دعمها بالبيانات وربطها ببيئات اصطناعية بديلة بنتائج استقرائية وربطها، ويتميز بالسرعة وأقل معدل خطأ إلى أقصى درجة". (البريجي، 2021)

2.1.2 متطلبات الذكاء الاصطناعي

1. الاستراتيجية

هذه هي عملية التخطيط ومواءمة الذكاء الاصطناعي مع أهداف عمل المنظمة وطبيعة البيانات وحالات الاستخدام ومؤشرات الأداء القابلة للقياس، بحيث تظهر النتيجة في شكل خطة عمل واضحة ومحددة لخارطة طريق تشمل جميع المستويات.

2. الأشخاص

يتعلق هذا البعد بالعقلية والأدوار والمهارات المطلوبة والضرورية لتطوير ونشر وتقديم المبادرات القائمة على الذكاء الاصطناعي، سواء داخل المنظمة أو خارجها، حتى لو لم يكن الأشخاص مستعدين لاستخدامها، فإنهم ليسوا فعالين. (بكر، 2019)

3. البنية الأساسية

يشير هذا البعد إلى الأدوات وآليات سير العمل المطلوبة لعمل الذكاء الاصطناعي، ويشمل أيضًا البرامج والأجهزة والبنية التنظيمية اللازمة لإنتاج وتشغيل الذكاء الاصطناعي.

4. الأخلاق والحوكمة

مجموعة من الأنظمة والضوابط التي تنظم العلاقات وتحقق الثقة والشفافية في السياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية المختلفة بهدف ضمان الاستخدام الآمن والمسؤول والأخلاقي للذكاء الاصطناعي. تعد قنوات الاتصال الشفافة، جنبًا إلى جنب مع التوثيق، خطوات حاسمة للتخفيف من مخاطر تعقيد الذكاء الاصطناعي. (بن جيار، 2022)

5. البيانات والخبرة

تتطلب تقنيات الذكاء الاصطناعي أنواعًا وكميات مختلفة من الخبرات والمواقف السابقة والبيانات المفيدة، سواء كانت عامة أو متخصصة، والتي يتم تحديدها بعناية، وهو ما ينعكس في جودة وكفاءة القرارات التي يتخذها الذكاء الاصطناعي. (بن عثمان، 2020)

3.1.2 مبادئ وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي

ولكي نحقق أكبر قدر ممكن من الفوائد من الذكاء الاصطناعي ونتجنب السلبيات المرتبطة به، كان لا بد من وضع أطر وضوابط سريعة وعاجلة لهذا النوع من التطور المذهل الذي ليس له حدود واضحة، فكان لا بد للمنظمات المهتمة بهذا المجال والدول الحريصة على الاستفادة من مواكبة التقدم والتكنولوجيا 2023، وهو ما سنتناوله بقليل من الشرح فيما يلي: (سعاد، 2022)

1. مبدأ الصدق والإنصاف

ويتم ذلك فيما يتعلق ببناء وتطوير الخوارزميات المستخدمة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي بحيث يكون تكوينها خاليا من التحيز والمغالطة ولا يقتصر على فئات محددة على أساس الجنس أو العرق أو الدين أو العمر وغيرها، وهو أمر أساسي في تصميم هذه البرامج ويجب مراعاة أن تكون موضوعية وتمثل جميع شرائح المجتمع، واستخدام آليات التنفيذ لقياس سلامة النتائج ومدى تأثيرها على الفئات المختلفة لضمان أن يكون تأثيرها على جميع الناس عادلا ومتساويا. في حالة الانحراف عن الحد المسموح به، يتم إجراء التعديلات اللازمة لتحقيق الهدف المقصود من النظام. (عبد الحميد، 2020)

2. مبدأ الخصوصية والأمان

يتم تطوير وتصميم أنظمة الذكاء الاصطناعي والخوارزميات المرتبطة بها بطريقة تحمي خصوصية الأفراد، وتمنع إساءة استخدام البيانات الشخصية، وتضمن أن معايير اتخاذ القرار في التكنولوجيا الآلية لا تستند إلى خصائص أو معلومات شخصية، وأن يقتصر استخدام البيانات الشخصية على الحد الأدنى الضروري لحسن سير النظام. تتم مراجعة تقييم إدارة المخاطر بشكل مستمر لضمان إجراء تقييم منهجي لاعتبارات النظام. (توفيق، 2023)

3. مبدأ الإنسانية

يجب تصميم أنظمة الذكاء الاصطناعي بطريقة تتفق مع حقوق الإنسان الأساسية والقيم والمبادئ المحددة مسبقاً في هذا الصدد، وخاصة في جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها وإتاحتها لاحقاً،

بطريقة تضمن احترام حقوق الإنسان والالتزام بالمعايير الأخلاقية، مع إجراء تقييمات دورية لضمان ذلك والتخفيف من أي عواقب سلبية أو ضارة.

4. مبدأ المنافع الاجتماعية والبيئية

يسعى هذا المبدأ إلى تعزيز الأثر الإيجابي والمفيد للأولويات الاجتماعية والبيئية التي ينبغي أن تعود بالنفع على الأفراد والمجتمع ككل، مع التركيز على الأهداف والغايات المستدامة والتحديات المرتبطة بها، مع تحديد مستوى مناسب من المخاطر المرتبطة بأنظمة الذكاء الاصطناعي وتحديد التدابير المناسبة لمعالجتها والتخفيف منها بطريقة تضمن الحفاظ على هذا المبدأ. (الحجري، 2020)

5. مبدأ الموثوقية والأمان:

يجب أن يكون النظام موثوقاً وآمناً، بحيث لا يعرض المجتمع للخطر، ويجب أن يحتوي على آليات مدمجة لمنع الضرر.

6. مبدأ الشفافية والقابلية للتفسير:

هنا يجب بناء أنظمة الذكاء الاصطناعي بدرجة عالية من الوضوح والقابلية للتفسير، مع ميزات لتتبع خطوات اتخاذ القرار الآلي من خلال توثيق البيانات والمعلومات التي تمثل قرارات النظام وقياس دقتها واتساقها مع الأولويات والأهداف، وقياس تأثيرها أيضاً على الأفراد والفئات المستهدفة. (رفيعة، 2024)

7. مبدأ المساءلة والمسؤولية

يتطلب هذا المبدأ وجود آليات مناسبة لمنع الضرر وسوء استخدام هذه التقنية وألا تخضع أنظمة الذكاء الاصطناعي الأشخاص أو تعوق حريتهم في الاختيار في إطار المسؤولية تجاه المستخدمين، وأن يتم ذكر المصممين والمطورين والأشخاص الذين ينفذون نظام الذكاء الاصطناعي وأن يتمكن أصحاب المصلحة من الاتصال بهم في حالة ارتكابهم.

أما الأخطاء الجسيمة فيتحملون المسؤولية ويجب على الأطراف المسؤولية اتخاذ التدابير الوقائية، مع تحديد مجالات تفويض الصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بالملكية والتخصيصات، والتي تحدد آلية المساءلة. (حسن، 2022)

4.1.2 أبعاد الذكاء الاصطناعي

من خلال البحث والقراءة ودراسة الأدبيات في مجال الذكاء الاصطناعي لم يتفق المؤلفون والباحثون على الأبعاد الثابتة والمحددة للذكاء الاصطناعي بل اختلفوا باختلاف المجالات التي يستخدم فيها الذكاء الاصطناعي وأيضاً وجهات النظر المختلفة التي تناولت هذه القضية إلا أنها وصلت إلى رقم.

بعد واحد يشكل عاملاً مشتركاً في أغلب المجالات ويمكن قياس أثره جيداً وسوف يتم دراسة المتغيرات المختلفة والمترابطة وهي (الأتمتة، الأنظمة الذكية، التعلم بالممارسة، دعم القدرة على اتخاذ القرار) مع الشرح والتوضيح. (الحضرمي، 2022)

1. الأتمتة:

تعتبر من أهم أبعاد الذكاء الاصطناعي حيث أنها تمثل استخدام التكنولوجيا المتقدمة وتكييفها لأداء المهام المختلفة آلياً وبدون تدخل بشري وخاصة تلك التي تتميز بالروتين والتكرار بهدف تقليل الأخطاء وتحسين الأداء التشغيلي وزيادة درجة كفاءة تنفيذ المهام بحيث تعتمد الأتمتة وتحقيق أنظمة حاسوبية مثيرة للاهتمام على الروبوتات الذكية. التوازن بين الأتمتة ومشاركة العناصر البشرية وزيادة كفاءتها من خلال تدريب المهارات اللازمة لدعم التعاون فيما بينها. (حمادي، 2021)

2. الأنظمة الذكية:

وهي الأنظمة التي أصبحت الآن مهمة وضرورية لجميع الأفراد والمؤسسات وتمثل تغييراً نوعياً في عالم الأعمال، والتي تتضمن وظائف استشعار وتحليل البيئة المحيطة للتكيف معها وتنفيذ الإجراءات الذكية وفقاً للمتطلبات التي صممت من أجلها. ومن خلال هذه الأنظمة يتم تحديد الأنماط والاتجاهات

والتحكم في العمليات المختلفة وإنشاء نموذج قيادي لها وهناك أربع خصائص رئيسية للأنظمة الذكية: (القدرة على التفاعل مع وكلاء آخرين مثل البشر) وتتمتع الأنظمة الأخرى بقدرات معرفية تسمح لها بالفهم والاستنتاج والتصرف، واتباع المبادئ السلوكية القائمة على العقلانية والمنطق ووفقاً للتوقعات والقواعد الاجتماعية، ولديها القدرة على التعلم والتكيف مع البيئات المتغيرة. (كيث، 2022)

3. التعلم بالممارسة (التعلم التكيفي):

وهي طريقة لتطبيق التكنولوجيا بطريقة تتناسب مع اهتمامات العملاء ومعرفتهم ومستوى مهاراتهم.

4. دعم القدرة على اتخاذ القرار:

تستخدم خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتحليل كميات كبيرة من البيانات بدقة وسرعة، والتنبؤ بالنتائج المستقبلية بدرجة عالية من الدقة، وتقديم توصيات تساعد الشركات والمؤسسات على اتخاذ القرارات بدرجة عالية من الثقة مع تجنب التحيز والحدس البشري، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية في اتخاذ القرار. (الدباس، 2024)

5.1.2 تقنيات الذكاء الاصطناعي

نظراً لاحتياجات العصر البشري المتزايدة لأدوات وتقنيات تخدمه وتلبي احتياجاته بسرعة ودقة، مما أثر على تطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي لتلبية متطلبات المستخدمين، حيث تختلف التقنيات بناءً على التطبيقات.

1. تعد تقنية التعلم الآلي من أهم التقنيات وأكثرها استخداماً اليوم ويمكن تقسيمها أنواع عديدة وفقاً للاحتياجات والقدرات المطلوبة لـ: (الدوسري، 2019)

- **التعلم الخاضع للإشراف:** يستخدم لتحديد العلاقة بين المدخلات والمخرجات باستخدام عدد من البيانات المصنفة مسبقاً، ومن الأمثلة على ذلك (كشف الاحتيال، تصنيف الصور، التنبؤ والتنبؤ، تحسين العمليات).

- **التعلم غير الخاضع للإشراف** يستخدم لاستنتاج الأنماط من بيانات متعددة، ومن الأمثلة على ذلك (التسويق المستهدف، وتجزئة العملاء، واستخراج الميزات، واكتشاف البنية).
- **التعلم التعزيزي:** يعتمد على التفاعل مع البيئة المحيطة من خلال تحقيق أفضل النتائج من خلال التجربة والخطأ (اتخاذ القرار اللحظي، الذكاء الاصطناعي في الألعاب، حركة الروبوت). (الزبيدي، 2023)
- **التعلم العميق:** تستخدم الشبكات العصبية على مستويات مختلفة لمعالجة البيانات.

2. تقنية معالجة اللغة الطبيعية على هيئة: توليد نصوص بناءً على احتياجات محددة، أو الإجابة تلقائيًا على أسئلة المستخدم، أو ترجمة النصوص تلقائيًا إلى لغات متعددة.
3. تقنية الرؤية الحاسوبية: التعرف على الأشياء والأشخاص من خلال الصوت أو الصورة أو الفيديو.
4. تقنية معالجة الكلام: التعرف على الأصوات وتحويلها إلى نص والعكس.
5. تنقسم تقنية الروبوتات إلى فئتين: الروبوتات الصناعية المستخدمة لأتمتة العمليات الصناعية وروبوتات الخدمة المستخدمة لأداء المهام الشخصية أو التجارية. (عباس، 2023)

6.1.2 أهمية الذكاء الاصطناعي

يستمد الذكاء الاصطناعي أهميته من أمرين رئيسيين هما: تعظيم الفوائد أو النقاط الإيجابية التي يمكن الحصول عليها من خلال استخدامه والمساعدة في عدد كبير من المجالات بأنواع ومستويات مختلفة وتقليل العيوب أو النقاط السلبية المرتبطة باستخدامه، وسنحاول توضيح تلك المزايا والعيوب.

مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي:

1. توفير تكاليف العمالة، وذلك لأن الذكاء الاصطناعي يمكنه أداء المهام التي يقوم بها أكثر من شخص في نفس الوقت، ومن المجالات التي تستفيد أكثر من ذلك خدمة العملاء. (سليم، 2022)
2. توفير الوقت والجهد من خلال أتمتة المهام المختلفة نلاحظ أنه عندما يريد الشخص الحصول على خدمة إلكترونية، فإنه ينتقل تلقائيًا من مرحلة إكمال إدخال البيانات أو تلبية المتطلبات إلى المرحلة التالية.

3. زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة العمليات سواء الإدارية أو الخدمية أو الصناعية، والاهتمام بأي خطأ بشري ومعالجته بسرعة، حيث أن عملية الأتمتة واستخدام الروبوتات تسمح بالوصول إلى ما يسمى بالصفء خطأ أو إنتاج بدون وحدات معيبة، مما يؤدي إلى تقليل عمليات التفطش. (زفدان، 2021)
4. تسريع وتطوير عملية الابتكار وتجاوز القاعدة، والتي تنتج عن تغذية الذكاء الاصطناعي ببيانات وتجارب متنوعة ومختلفة من ثقافات متعددة، والتي تميز النتائج المقدمة.
5. تحليل كميات كبيرة من البيانات بسرعة عالية، وربطها ببعضها البعض والوصول إلى النتائج وصفية أو تنبؤية أو توجيهية، هذا ما يحتاجه العديد من الأفراد والمؤسسات، لأن عامل الوقت يظهر لهم الربح أو الخسارة، وسرعة اتخاذ القرار بناءً على ما يتم تحليله يدعم استغلال الفرص الموجودة. (السليطي، 2023)
6. تحديد الأنماط الجديدة التي قد تغفل عنها الطبيعة البشرية، حيث يمكن تغذية الذكاء الاصطناعي بصفات وطبائع مختلفة عن الطبيعة البشرية، مثل خصائص بعض الحيوانات مثل التمويه، أو النباتات مثل القدرة على التكيف أو الأشياء غير الحية مثل التوازن.
7. دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار، حيث يعمل الذكاء الاصطناعي كمستشار دائم لدعمك ويقدم لك النصائح التي إما تؤكد القرار أو تعدل عليه بناءً على آراء ونصائح جديدة. (السمارة، 2024)
8. التعلم الذاتي وتحسين الأداء مع مرور الوقت، بما أن الذكاء الاصطناعي آلة، فهو يفتقر إلى كل الأسباب والمبررات التي يمتلكها الإنسان لعدم الاستمرار في تلقي المعرفة والاستفادة منها.
9. الخبرات وتصديرها للآخرين، لذلك فإن الاعتماد بشكل أكبر على الذكاء الاصطناعي واستخدامه بشكل مستمر ووضعه في مواقف مختلفة ومتعددة، يؤثر على جودة النصائح التي يقدمها ويختلف من وقت لآخر.
10. الحفاظ على التجارب السابقة للأشخاص الذين قد يضيعون بسبب التقاعد أو الوفاة واستخدامها في المجالات التي نخشى فيها الخسائر البشرية. (السنوسي، 2024)
11. تحليل وتقديم حلول للمشاكل المعقدة التي قد يصعب على بعض الأشخاص القيام بها بمفردهم.
12. تقديم رؤى وتوقعات مبنية على أسس علمية تأخذ في الاعتبار جميع الظروف المحيطة.

13. القدرة على التعرف والتفاعل مع كافة الأصوات والصور والمؤثرات المختلفة من حولها.
14. القدرة على إعطاء الأوامر التي تحرك الأشياء أو تشغيلها وإيقافها، أي محاكاة استخدام الأيدي عند الأشخاص.
15. القدرة على بناء برامج قادرة على تحليل ومعالجة كميات كبيرة من المعلومات والبيانات بمختلف أنواعها. (السواط، 2022)
16. القدرة على تقديم حلول تقليدية أو جديدة لمشاكل بسيطة أو معقدة، بشرط أن تكون قابلة للتطبيق والتنفيذ.

سلبيات استخدام الذكاء الاصطناعي

1. يفقد الناس وظائفهم، مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات البطالة وتزايد الفجوات بين الطبقات الاجتماعية.
 2. المخاطر الأمنية الناجمة عن الاختراق والهجمات الإلكترونية حقيقة لا يمكن تجاهلها، حيث يمكن أن تؤدي إلى الابتزاز والتهديد إذا لم يتم تطوير وتحديث حماية البيانات باستمرار. (بودور، 2023)
 3. الضرر الذي يلحق بالأفراد والمنظمات من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي للخداع وتزوير الحقائق.
 4. نقص المشاعر والعواطف والتجارب الشخصية المرتبطة بالتفاعل البشري.
 5. انخفاض مهارات التفكير واتخاذ القرار لدى البشر نتيجة الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي.
 6. فقدان الخصوصية بسبب الحاجة إلى جميع البيانات الشخصية لتلبية احتياجات المستخدم.
- (مديحة، 2019)

7.1.2 أنواع الذكاء الاصطناعي:

1. من حيث القيود

- الذكاء الاصطناعي الضعيف

وهي أنظمة ذات قدرات محددة ومصممة لأداء مهام أو وظائف متخصصة بشكل جيد ضمن القيود المفروضة عليها، ولا يمكن تعميمها خارج النطاق الذي صممت من أجله. وتشمل الأمثلة برامج

المساعد الصوتي مثل Alexa وSiri، والطائرات والسيارات ذاتية القيادة، ومحاكاة طريقة ونبرة الكلام البشري، والروبوتات، ومرشحات البريد العشوائي. (الصمادي، 2021)

• الذكاء الاصطناعي القوي

وهي أنظمة تتمتع بمستوى عالٍ من الذكاء يضاهي أو قد يتجاوز مستوى الذكاء البشري العادي، ولديها القدرة على التفكير والفهم والتعلم واستخدام المعرفة لحل معظم المشاكل المعقدة، إن لم يكن كلها، بطريقة تشبه الفهم البشري. ومع ذلك، فإن هذا النوع من الذكاء غير متاح بعد، لكننا نراه فقط في أفلام الخيال العلمي. (طرفة، 2020)

2. من حيث القدرات

• آلات الاستجابة البحتة

تمثل هذه الآلات أبسط أشكال الذكاء الاصطناعي من حيث قدرتها على فهم محيطها والتفاعل معه وهي مصممة لمهمة محددة فقط وهي لعبة الشطرنج حيث تؤدي إلى مراقبة التحركات واتخاذ أفضل قرار M تليها AlphaGo المصممة من قبل Google.

• ذاكرة محدودة

يتمتع هذا النوع من الذكاء الاصطناعي بالقدرة على جمع البيانات وإضافتها إلى ذاكرته واستخدام النتائج السابقة للتنبؤ بالنتائج المستقبلية باستخدام أدلة من الماضي. (عامر، 2022)

- إنشاء بيانات التدريب ثم بناء نموذج التعلم الآلي.
- التأكد من أن النموذج يمكنه إجراء تنبؤات وتلقي ردود فعل بشرية أو بيئية.
- تخزين الاستجابات البشرية والبيئية كبيانات.
- تكرار الخطوات السابقة في حلقة مغلقة لضمان نجاحها.

- نظرية العقل

هذه مجرد نظرية على الورق تتضمن قدرة الآلة على فهم الأفكار في العقل والتقلبات العاطفية التي يشعر بها الإنسان أو الحيوان والتفاعل معها، لأن القدرات العلمية والتكنولوجية لم تنجح بعد في خلق آلة يمكنها الوصول إلى هذا المستوى من الذكاء الذي يعتمد على التأمل الذاتي والتصميم ومن ثم استخدام المعلومات لاتخاذ القرارات. (عبدالرحمن، 2021)

- الوعي الذاتي

هذه هي المرحلة الأخيرة والتالية لنظرية العقل، حيث تصبح الآلات واعية بذاتها من تلقاء نفسها بسبب وعيها وفهمها الذي يصل إلى مستوى بشري يمكنها من فهم احتياجات الآخرين.

3. من حيث التعلم

- التعلم الآلي

يعتمد التعلم الآلي على تطوير خوارزميات ونماذج تمكن تطبيقات الذكاء الاصطناعي من التعلم من البيانات وإجراء التنبؤات أو اتخاذ القرارات من خلال التحسين التدريجي دون الحاجة إلى برمجة محددة لكل مهمة. (عبد الرزاق، 2024)

- هندسة الميزات: يقوم الخبراء بتصميم أو تحديد الميزات ذات الصلة يدويًا من بيانات الإدخال لمساعدة الخوارزمية على إجراء تنبؤات دقيقة.
- خوارزميات التعلم الخاضع للإشراف وغير الخاضع للإشراف: التعلم الخاضع للإشراف هو حيث تتعلم النماذج من البيانات.
- المصنفات ذات النتائج المعروفة، والتعلم غير الخاضع للإشراف حيث تكتشف الخوارزميات الأنماط والهياكل في البيانات غير المصنفة. (هنا، 2024)

- التطبيق الواسع النطاق: يمكن استخدامه في جميع المجالات من خلال التعرف على الصور والكلام ومعالجة اللغة الطبيعية.

• التعلم العميق

هذا هو التعلم المشتق من التعلم الآلي ويركز على تدريب الشبكات العصبية الاصطناعية المستوحاة من بنية الدماغ البشري.

- استخراج الميزات التلقائي: هنا تمتلك الخوارزميات القدرة على استخراج الميزات ذات الصلة تلقائياً من البيانات الخام، والتغلب على ميزة هندسة الميزات. (عثمان، 2022)
- استخدام الشبكات العصبية العميقة: والتي تتكون من طبقات متعددة من العقد المترابطة. مما يسمح بتعلم التمثيلات الهرمية المعقدة للبيانات.
- الأداء العالي والاستثنائي: في مجالات مثل الرؤية الحاسوبية ومعالجة اللغة الطبيعية والتعرف على الكلام، فقد ثبت أنها تتفوق غالباً على طرق التعلم الآلي التقليدية.

4. من حيث طريقة الحل

- الأنظمة الخبيرة: وفيها يتم تغذية الأنظمة بالخبرات السابقة للخبراء ويتم إنشاء قاعدة معرفية تفيدهم. (العزي، 2024)
- الشبكات العصبية: وفيها يتم محاولة محاكاة العقل البشري في معالجة المعلومات والاستجابة للأنماط المتغيرة الواردة.
- الخوارزميات الجينية: وفيها يتم إعادة تنظيم المدخلات واستخدام برامج رياضية تنتج حلولاً أفضل من خلال تقييم الحلول الممكنة.
- الوكلاء الأذكياء: وهي برامج للمستخدمين النهائيين ويوجد منها حالياً الكثير مثل أنظمة

- البريد الإلكتروني، وبرامج الهاتف المحمول، وتطبيقات مايكروسوفت أوفيس من خلال إنشاء الملفات، ورسم المخططات، والمساعدة عند الحاجة مثل المعالجات، وتصفح الويب للبحث عن أي بيانات أو معلومات. (طلعت، 2024)

8.1.2 معوقات الذكاء الاصطناعي

هناك عدد من الحواجز التي قد تحد من استخدام الذكاء الاصطناعي بسبب طبيعة تلك المنظمات أو بسبب السياسات الموضوعية فيها:

- انتشار سرية البيانات والحفاظ عليها سرية في المنظمات المختلفة، سواء العامة أو الخاصة، سيؤثر سلباً على نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي في القيام بعملها، حيث تعتمد على تدريب البيانات للتعلم وتحقيق النتائج. (رسي، 2022)
- احتمالية اختراق تطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخدام بيانات المنظمات من قبل منافسها تشكل مصدر قلق لمعظم المنظمات.
- قد يكون إدخال البيانات في تطبيقات الذكاء الاصطناعي متحيزاً بسبب عنصر إدخال البيانات البشري، مما يؤثر على طبيعة النتائج.
- يتطلب مجال الذكاء الاصطناعي والروبوتات تكاليف عالية من حيث البناء والتصنيع والبرمجة والصيانة. (ناصر، 2023)
- عدم وجود العواطف في الذكاء الاصطناعي، والتي توجد في عنصر الضمير والرحمة والنفس والعواطف الإنسانية، لأن الذكاء الاصطناعي لا يستطيع تحديد العواطف والأفعال إلا بناءً على البيانات الفسيولوجية، على سبيل المثال، اتساع حدقة العين ومعدل ضربات القلب ودرجة حرارة الجسم. (الطيّار، 2022)

المبحث الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية

1.2.2 مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية

وبمراجعة الأدبيات الخاصة بموضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية، تبين وجود اتفاق بين المؤلفين والباحثين حول تعريف الممارسات وأنواعها، إلا أنها تختلف في أهميتها ومستوى أولويتها وفقاً لطبيعة المنظمة ومصالح القائمين عليها من خلال الدراسات السابقة. (متولي، 2024)

مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية، المعروفة بممارسات العمل عالية الأداء، هي القرارات والإجراءات التي تؤثر على إدارة الموظفين على كافة مستويات العمل وترتبط بتنفيذ استراتيجيات تهدف إلى الحفاظ على المزايا التنافسية لإدارة الموارد البشرية، فضلاً عن كونها عملية متخصصة في تنمية مهارات الموظفين وزيادة التعاون بينهم لدعم تطوير المنظمة.

وتعرف بأنها مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، والتي تشمل (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات) وهي مترابطة. (محارب، 2023)

يتم تنفيذها بشكل متسلسل ويهدف تأمين الموارد البشرية والاحتفاظ بها، حيث تشير إلى جميع القرارات والإجراءات المتعلقة بإدارة الموظفين على جميع مستويات العمل والمتعلقة بتنفيذ الاستراتيجيات الرامية إلى الحفاظ على الميزة التنافسية وتشمل (تخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، التدريب والتطوير والحوافز).

وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة المصممة أو المنسقة فيما بينها والتي يتم تطبيقها لتجديد وتحفيز وتطوير وتمكين والاحتفاظ بالأشخاص. كما يشار إليها بأنها مجموعة من العوامل والممارسات والسياسات والأنظمة التي تؤثر بشكل إيجابي على سلوك وأداء وتوجه الموظفين، وذلك لضمان الأداء الكفء والفعال وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. (اماني، 2022)

وتعرف بأنها مجموعة متكاملة ومتنوعة من الممارسات والأنشطة والعمليات المتميزة التي تسعى إلى جذب وتطوير الموظفين من خلال برامج التدريب ومكافأاتهم ويهدف تحسين الإنتاجية وتعويضهم مما يؤدي بدوره إلى خلق القيمة وضمان نجاح الاستدامة والتميز التنظيمي، وهي ما تعرف بالأدوار التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والتي تشمل عمليات التخطيط ووصف الوظائف، والتجنيد والتعيين، والتدريب والتطوير ومشاركة الموظفين. (باسم، 2023)

وعليه وبناء على ما قرأناه في هذا المجال واستخلصناه من التعريفات السابقة نجد أن أغلب التعريفات تتفق على أن طبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية تتمثل في مجموعة من الأساليب التي يتم من خلالها إدارة مجموعة من المهام التي تقوم بها وحدة الموارد البشرية في المنظمة بناء على استراتيجيات وأهداف محددة سلفاً، والتي تهدف إلى خلق العنصر البشري في المنظمة من خلال تعزيز وتطوير وتفعيل العملية بشكل مستمر، ومن الممكن تطوير أنظمة المكافآت والعلاوات بما يتوافق مع الظروف المحيطة والتضخم المستمر، وانتهاء بعمليات تقييم الأداء التي تقدم التغذية الراجعة في تلك العملية الإدارية. (مرسال، 2020)

2.2.2 أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية

- اختيار العناصر البشرية الأكثر كفاءة لشغل الوظائف الشاغرة وإعدادهم وتدريبهم للقيام بمهامهم على أفضل وجه ممكن.
- تحقيق العدالة من خلال تكافؤ الفرص بين الأفراد سواء في التعيين أو التدريب أو الأجور والحوافز أو الترقيات. (مفتاح، 2023)
- رعاية العاملين وتقديم كافة الخدمات الاجتماعية والحوافز والمزايا التي تنمي وتدعم ولاء الأفراد للمنظمة وتزيد من رغبتهم في بذل أقصى الجهود لتحقيق الأهداف.
- الالتزام بتنفيذ كافة الإجراءات والسياسات المقررة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.
- العمل على تحقيق التعاون بين الأفراد وضمان العمل الجماعي ودعم النجاح الجماعي.

- توفير بيئة عمل مناسبة وغير مهددة للأفراد مما يرفع من مستوى أداء الأفراد لواجباتهم (نبيح، 2022)

3.2.2 أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية

- توفير العنصر البشري بما يتناسب مع طبيعة واحتياجات المنظمة بطرق مختلفة
- المساعدة في تحقيق أهداف المنظمة من خلال إدارة فعّالة لرأس المال البشري.
- فهم احتياجات ورغبات الأفراد والتأثير على سلوكهم وأدائهم.
- خلق مزايا تنافسية في المنظمة
- التعاون مع كافة أقسام المنظمة بدءاً بتوفير العناصر البشرية بشكل متوازن وفقاً لاحتياجات كل قسم وتحديد هيكل رواتب الموظفين وفقاً لمهاراتهم وخبراتهم. (فوزية، 2024)
- التفاعل مع التأثيرات التي حدثت داخل وخارج المنظمة وتحويلها إلى إجراءات وإصلاحات تتماشى مع هذه التأثيرات.

4.2.2 مداخل إدارة الموارد البشرية

لقد طور الباحثون في مختلف أنحاء العالم نماذج ومناهج مختلفة لممارسات إدارة الموارد البشرية، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة كل دولة وظروفها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية، وكذلك طبيعة منظماتها وسياساتها، وطبيعة العاملين فيها والعوامل المؤثرة عليهم. (احمد، 2019)

1. المنهج الشامل

يفترض هذا المنهج أن هناك مجموعة عالمية محددة من ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تناسب جميع المنظمات، بغض النظر عن أنشطتها، وأنها دائماً مفضلة عن الممارسات الأخرى في تحقيق نجاح المنظمة وزيادة أدائها المالي والتأثير على الأشخاص العاملين فيها لزيادة الدافع والحماس لتحقيق الأهداف وزيادة معدلات الإنتاج وارتفاع مستوى الأمن الوظيفي، والتجديد الانتقائي، والتركيز على الفرق،

ومستويات الأجور المرتفعة، والتدريب المكثف، ومستويات عالية من تبادل المعلومات، وتقليل التمايز بين الموظفين. (إسماعيل، 2023)

2. النهج الموقفي

وفقاً لهذا المفهوم فإن فعالية ونجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وزيادة معدل أدائها يتوقف على ما إذا كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية المستخدمة في المنظمة متسقة ومتوافقة ومتناسبة مع طبيعة نشاط المنظمة، ويجب أن تتنوع هذه الممارسات من منظمة إلى أخرى بناءً على استراتيجيات الإدارة التنظيمية. التوافق، وهي: (البريحي، 2021)

- المحاذاة الأفقية: وذلك بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبعضها البعض.
- المحاذاة الرأسية: وذلك بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والخصائص التنظيمية الأخرى للمنظمة.
- الملاءمة الخارجية: وهي تشير إلى مدى فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية في دعم بعض الجوانب المحددة للبيئة الخارجية.

3. المدخلات التكوينية

يقوم هذا النهج على خلق مزيج أو تجميع لعدد من ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتميز بتعزيز أو تكامل بعضها مع بعض، مما يعطيها صورة التكامل الأفقي بهدف تعظيم التكامل الرأسي مع استراتيجيات المنظمة. (بكر، 2019)

4. النهج النصي

يعتمد هذا النهج على تقديم شرح وصفي وشامل من خلال نموذج واسع يمكن تطبيقه في بيئات مختلفة، من خلال تحليل السياقات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتشريعية والتنافسية والمؤسسية والتكنولوجية لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية.

5. مدخلات الخدمة الذاتية

يركز هذا النهج على دور ومهارات خبراء الموارد البشرية في تحسين جودة منتجهم، والذي تقدمه الموارد البشرية لمختلف أقسام المنظمة كعملاء لهم، وبالتالي فإن هدفهم هو رفع مستوى رضا العملاء، وبالتالي زيادة فعالية أقسام وإدارات المنظمة. (بن جيار، 2022)

6. مقدمة عن الموارد التنافسية

يركز هذا النهج على حقيقة أن المنظمة، من خلال امتلاكها لموارد نادرة وقيمة ويصعب تقليدها من قبل المنافسين، ستكون قادرة على إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بنجاح من خلال تحقيق ميزة تنافسية تزيد من القيمة الإجمالية للمنظمة.

5.2.2 أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

أصبح الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره القوة الحقيقية للمنظمة محل اهتمام كافة المنظمات، وتتطور الإجراءات المتبعة والمعايير الموضوعية لإدارة هذا المورد المهم بشكل مستمر وسريع لمواكبة المنافسة الشرسية بين المنظمات لإبراز التميز والتميز وتحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمات. (بن عثمان، 2020)

1. التوظيف

• أهمية التوظيف في إدارة الموارد البشرية

يعتبر التوظيف جانبًا حيويًا من جوانب إدارة الموارد البشرية، حيث يلعب دورًا رئيسيًا في جذب المواهب المناسبة للمساعدة في تحقيق أهداف المنظمة. يعد التوظيف الخطوة الأولى في بناء فريق قوي وفعال، ويعتمد نجاح أي منظمة على جودة الأشخاص الذين توظفهم. لذلك، يجب أن تستند عمليات التوظيف إلى استراتيجيات واضحة وفعالة تضمن اختيار المرشحين الأكثر ملاءمة. (سعاد، 2022)

• مراحل عملية التوظيف

تمر عملية التوظيف بعدة مراحل رئيسية، تبدأ بتحديد احتياجات الوظائف، حيث يقوم فريق إدارة الموارد البشرية بتحليل الوظائف المطلوبة وتحديد المتطلبات اللازمة. بعد ذلك، الإعلان لجذب المتقدمين، سواء من خلال وسائل التواصل الاجتماعي أو المواقع الإلكترونية أو من خلال الشبكات المهنية. (عبد الحميد، 2020)

المرحلة التالية هي فحص السيرة الذاتية، حيث يتم استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل المعلومات واختيار المرشحين المناسبين. يلي ذلك المقابلات، والتي تعد فرصة لتقييم المهارات والخبرة بشكل مباشر. أخيرًا، يتم اتخاذ قرار التوظيف، والذي يتطلب التوازن بين احتياجات المنظمة وتوقعات المرشح.

• استراتيجيات استقطاب المرشحين

تلعب استراتيجيات استقطاب المرشحين دورًا حاسمًا في نجاح عملية التوظيف. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تحسين العلامة التجارية للموظفين، وجعل المنظمة وجهة مرغوبة للباحثين عن عمل. يمكن تحقيق ذلك من خلال خلق بيئة عمل إيجابية، وفرص للتطوير المهني، ومزايا تنافسية ويجب على المنظمات أيضًا استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وأدوات التوظيف الرقمية لجذب مجموعة متنوعة من المرشحين. يساعد هذا في الوصول إلى جمهور أوسع ويزيد من فرص العثور على المواهب المناسبة. (توفيق، 2023)

• تقييم المرشحين

تعتبر مرحلة تقييم المرشحين واحدة من أهم المراحل في عملية التوظيف. يجب أن تتضمن هذه المرحلة أدوات مختلفة مثل المقابلات الشخصية والاختبارات النفسية والتقييمات العملية. سيساعدك استخدام هذه الأدوات في الحصول على صورة شاملة لمرشحك وجعل القرار الصحيح أسهل ويمكن أيضًا

استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات المتعلقة بأداء المرشحين في الاختبارات، مما يزيد من دقة التقييم ويساعد في اختيار الأنسب. (الحجري، 2020)

• التوظيف والتنوع والشمول

يعتبر التنوع والشمول اتجاهًا حديثًا في صناعة التوظيف. تسعى المنظمات إلى إنشاء فرق متنوعة تعكس المجتمع وتعزز الإبداع والابتكار. إن تبني سياسات التوظيف الشاملة يمكن أن يحسن الأداء العام ويزيد من رضا الموظفين ويجب على إدارة الموارد البشرية أن تأخذ في الاعتبار أهمية التنوع عند تصميم استراتيجيات التوظيف، مما سيساعد في جذب مجموعة متنوعة من المرشحين وتحقيق فوائد متعددة للمنظمة. (رفيعة، 2024)

2. التدريب والتطوير

عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال تسهيل عملية التعلم والمهارات والسلوكيات المرتبطة بالعمل بهدف إحداث تغييرات إيجابية في اتجاهات وتوجهات ومعلومات وأداء الأفراد في الموارد البشرية من خلال تحديد نقاط القوة وتعزيزها والمحافظة عليها وإزالة نقاط الضعف ومعالجتها مما يزيد من قيمة المنظمة في سوق العمل الذي يتميز بالتغير السريع وخاصة عندما تكون القوى العاملة مواكبة للتقدم التكنولوجي. (حسن، 2022)

• فئات التدريب

- التدريب العام هو التدريب الذي يوفر المعلومات والمهارات التي يحتاجها الفرد لأداء واجباته الوظيفية ويتلقاها جميع الأفراد بنفس القدر والجودة.
- التدريب المتخصص هو التدريب على مهارات محددة تعطي المتلقي ميزة على أقرانه ويمكن أن يحسن الإنتاجية أو يرفع مستوى الأداء لمواجهة التحديات الجديدة. (الحضرمي، 2022)

- التدريب الداخلي يتم داخل المنظمة ويعتمد غالبا على أشخاص لديهم الخبرة والكفاءة والإدارة المناسبة للموقف وقد يتم جلب أشخاص من خارج المنظمة لتزويد الموظفين بمهارات مختلفة وجديدة تؤثر على التجديد المستمر لمعنويات المنظمة وفكرها.
- التدريب الخارجي يتم خارج المنظمة ويهدف إلى اكتساب المهارات والخبرات التي يجب تطبيقها عمليا في الأماكن التي ثبت نجاحها وبالتالي خلق رابط بين المنظمة وما يحدث حولها سواء في البيئة المباشرة أو البعيدة. (حمادي، 2021)
- التدريب قبل الخدمة هو التدريب الذي يقدم إما للموظفين الجدد الذين انضموا حديثا إلى المنظمة بهدف تأهيلهم وإعدادهم بشكل يتوافق مع طبيعة وسياسات المنظمة حتى يتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم، أو للأشخاص الذين تتم ترقيتهم إلى مستويات أعلى في وظائف جديدة مما كانوا يقومون به.
- التدريب أثناء الخدمة هو التدريب الذي يتم تقديمه للأفراد العاملين في منظمة بهدف تحسين الأداء الوظيفي وصقل مهاراتهم وتطويرها وإبقائهم على اطلاع بأحدث التطورات. (كيث، 2022)

3. أنظمة التعويضات

هذه إحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى جذب الموظفين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم بما يتماشى مع استراتيجيات المنظمة، وتؤثر على سمعة المنظمة واسمها وتضيف ميزة تنافسية قوية للمنظمة في سوق العمل.

4. تقييم الأداء

هذه العملية هي عملية الحكم على أداء وسلوك الموظفين في مكان العمل ويؤدي هذا الحكم إلى اتخاذ قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالموظفين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى وظيفة أخرى داخل المنظمة أو خارجها أو خفض رتبهم أو تدريبهم وتطويرهم أو معاقبتهم أو فصلهم أو إنهاء خدمتهم. (الدباس، 2024)

تعد عملية تقييم الأداء من أهم الخطوات في العملية الإدارية، فهي تحدد الاحتياجات التدريبية وتحديد نقاط القوة والضعف لذلك يجب أن يكون تقييم الأداء مرتبطاً ومرتبلاً بممارسات إدارة الموارد البشرية الأخرى، كما ذكرنا في حالة التدريب وكذلك نظام المكافآت والحوافز وأنظمة التأديب أو العقاب، حتى يكون تقييم الأداء فعالاً في تحسين مستوى الإنتاجية والأداء في المنظمة. (الدوسري، 2019)

5. الاستقطاب

يعد هذا من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويسمى أيضاً الاستقطاب، والذي له تأثير مباشر على المنظمة وأدائها التنظيمي كما أن المنظمات التي تتبنى أنظمة اختيار وتعيين جيدة وعادلة ومتقدمة ومقيمة يمنحها مزايا استراتيجية وتنافسية على المنظمات الأخرى، مما يضمن استمراريتها واستدامتها.

● مراحل عملية الاستقطاب

تمر عملية الاستقطاب بأربع مراحل، سنتناولها بالتفصيل على النحو التالي: (الزبيدي، 2023)

- المرحلة الأولى: وضع خطة استراتيجية لإدارة الموارد البشرية. في هذه المرحلة يتم تحديد كل من (العدد المطلوب، ونوعية المؤهلات، ووقت الاستقطاب والتعيين، ومكان التعيين).
- المرحلة الثانية: إجراء تحليل للوظائف المطلوبة، وفي هذه المرحلة يتم إصدار ما يسمى ببطاقة الوصف الوظيفي، والتي تتضمن وصفاً لطبيعة الوظيفة ومتطلباتها، والمهام المطلوبة لإتمامها، وكذلك المواصفات المطلوبة لشاغل الوظيفة. (عباس، 2023)
- المرحلة الثالثة: تحديد مصادر التوظيف، وفي هذه المرحلة يتم دراسة الوضع الحالي للمنظمة بناءً على نتائج المرحلتين السابقتين، وتحديد ما هو مناسب للمنظمة من حيث التوظيف من المصادر الداخلية، أي التوظيف من خلال أحد الأشكال المعروفة (الترويج، النقل، أو الإعلان الداخلي) أو التوظيف من خلال وسائل الإعلام الخارجية، مواقع الإعلان، الإعلان، وسائل الإعلام الخارجية، أو من خلال وسائل الإعلام الخارجية، مواقع جديدة، وذلك من خلال مخاطبة وكالات التوظيف، والنقابات العمالية، والجامعات والمؤسسات، والاعتماد على أحد المصدرين أو كليهما، وبعد دراسة

الوضع الحالي للمنظمة، يعتمد حجم الربح من المزايا المرتبطة بكل مصدر، وحجم الخسائر والخسائر المرتبطة بكل مصدر. (سليم، 2022)

- المرحلة الرابعة: استقبال طلبات المتقدمين: يتم تحديد طريقة أو طرق استقبال الطلبات وفقاً للإجراءات والسياسات المتبعة في المنظمة سواء كان النظام يدوياً ويتضمن كافة الوثائق المنصوص عليها في الخطوة السابقة، أو إذا كان النظام إلكترونياً وذلك بتحديد الحقول التي يجب ملؤها لاستكمال الطلب.

6.2.2 تصنيف ممارسات الموارد البشرية

لم يتفق الباحثون على تصنيف محدد ومحدد للممارسات، إلا أن بعض المؤلفين حاولوا تقليص كافة الممارسات إلى تصنيفات مركبة. (زيدان، 2021)

1. التصنيف حسب الغرض من الممارسات

- الإجراءات التي تهدف إلى زيادة القدرة على الأداء، ومنها: الاختيار والتعيين، والتدريب، وبرامج الصحة والسلامة المهنية. (السليطي، 2023)
- الإجراءات التي تهدف إلى زيادة الرغبة في العمل، ومنها: القيادة والإشراف، والعلاقات الإنسانية، والتحفيز والتعويض.
- التمارين التي تهدف إلى مساعدة المجموعتين الأولى والثانية على تحقيق أهدافهما، ومنها: تصميم وتحليل الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، والتوظيف، وتقييم أداء الموظفين.

2. التصنيف حسب طبيعة الممارسات

يمكن تصنيف ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى ثلاثة أنواع رئيسية: (السمارة، 2024)

- الممارسات المتخصصة: وهي الممارسات التي تتم في القطاع العام أو الخاص. وتشمل: التخطيط والتقييم، وتقييم أداء الموظفين، وتحديد الأجور والمكافآت، وتحديد وتصميم وتنفيذ برامج التدريب

المناسبة، بالإضافة إلى إعداد مكان العمل لأغراض الصحة والسلامة المهنية وتحسين معنويات الموظفين.

- الممارسات الإدارية: تشير هذه الممارسات إلى الأساليب التي تتبعها إدارة الموارد البشرية للقيام بأعمالها وواجباتها. (السنوسي، 2024)

3. الممارسات الخيرة

الممارسات الاستشارية: تشير إلى الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تقديم المشورة القانونية أو الفنية للإدارة العليا والأقسام الأخرى فيما يتعلق بموظفي المنظمة، بالإضافة إلى تقديم الاقتراحات المتعلقة بتحسين وتطوير المبادئ التوجيهية والأنظمة للموظفين فيما يتعلق بالأجور والمكافآت والحوافز. (السواط، 2022)

7.2.2 أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعتبر إدارة الموارد البشرية جزءًا حيويًا من أي منظمة، حيث تتعامل مع توظيف وتطوير الأشخاص لتحقيق أهداف المنظمة. مع تقدم التكنولوجيا، أصبح الذكاء الاصطناعي جزءًا لا يتجزأ من ممارسات إدارة الموارد البشرية ويحدث تغييرات جوهرية في طريقة إدارة الموارد البشرية. في هذا الشرح، سنفحص تأثيرات استخدام الذكاء الاصطناعي على جوانب مختلفة من إدارة الموارد البشرية. (بودور، 2023)

1. تحسين عمليات التوظيف

أ. تحليل السيرة الذاتية

أحد أهم تأثيرات الذكاء الاصطناعي هو تحسين عمليات التوظيف. تستخدم الشركات تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل السير الذاتية بكفاءة أكبر. تعتمد الأنظمة الذكية لتحليل البيانات على خوارزميات متقدمة تساعد في تحديد المرشحين الأكثر ملاءمة للوظائف. يمكن لهذه الأنظمة القضاء بسرعة على السير الذاتية التي لا تتوافق مع متطلبات الوظيفة، مما يوفر الوقت والجهد لفرق التوظيف. (مديحة، 2019)

ب. للمقابلات الذكية

تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أيضًا في المقابلات. يمكن استخدام البرنامج لإجراء مقابلات فيديو أولية مع المرشحين وتحليل استجاباتهم باستخدام تقنيات التعلم الآلي. تساعد هذه الأدوات في تقييم مهارات اللغة والتواصل لدى المرشحين، وتحسين جودة قرارات التوظيف. (الصمادي، 2021)

2. تطوير الموظفين

أ. التعلم والتدريب

تساعد الذكاء الاصطناعي الشركات على تطوير موظفيها من خلال توفير برامج تدريبية مخصصة. تعتمد أنظمة التعلم الذكية على تحليل بيانات أداء الموظف السابقة لتقديم توصيات تدريبية مخصصة. يمكن للموظفين الوصول إلى محتوى التدريب المصمم خصيصًا لاحتياجاتهم، مما يزيد من كفاءة التدريب ويزيد من المشاركة. (طرفة، 2020)

ب. للتقييم المستمر

تمكن تقنيات الذكاء الاصطناعي من التقييم المستمر لأداء الموظفين. تُستخدم أدوات الذكاء الاصطناعي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بأداء الموظفين، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف. يمكن للإدارة استخدام هذه المعلومات لتقديم ملاحظات فورية وإرشادات التطوير، مما يساعد في تحسين أداء الموظفين بشكل عام. (عامر، 2022)

3. إدارة الأداء

أ. تحليلات البيانات

يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل كميات هائلة من البيانات المتعلقة بأداء الموظفين والمساعدة في تحديد الاتجاهات والأنماط. يمكن استخدام هذه التحليلات لتحديد الأداء المتميز أو الضعيف، مما يمكن الإدارة من اتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة. تساعد هذه التحليلات في تحسين استراتيجيات إدارة الأداء وتقديم دعم أفضل للموظفين. (عبدالرحمن، 2021)

ب. للتنبؤ بمستويات الأداء

تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي التنبؤ بمستويات أداء الموظفين في المستقبل بناءً على البيانات التاريخية. يمكن للإدارة استخدام هذه التنبؤات للتخطيط للموارد وتحديد احتياجات التدريب، مما يحسن الكفاءة التشغيلية. (عبد الرزاق، 2024)

4. تحسين تجربة الموظف

أ. الاستجابة السريعة

يساعد الذكاء الاصطناعي على تحسين تجربة الموظف من خلال توفير استجابات سريعة لاحتياجاته. تتضمن هذه التطبيقات برامج الدردشة التي تساعد الموظفين على الحصول على إجابات فورية للأسئلة المتعلقة بالسياسات والإجراءات. وهذا يقلل من الوقت الذي يقضيه الموظفون في البحث عن المعلومات، مما يزيد من رضا الموظفين. (هناء، 2024)

ب. للتحليل العاطفي

تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي أيضاً لتحليل مشاعر الموظفين. من خلال تحليل بيانات الاستطلاعات والآراء، يمكن للذكاء الاصطناعي تحديد مشاعر الموظفين بشأن مكان العمل وثقافة الشركة. يساعد هذا التحليل الإدارة على اتخاذ القرارات بناءً على فهم عميق لاحتياجات الموظفين. (عثمان، 2022)

5. اتخاذ القرارات الاستراتيجية

يساعد الذكاء الاصطناعي في تعزيز قدرات اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. من خلال تحليل البيانات الضخمة وتوفير رؤى دقيقة، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات أكثر استنارة فيما يتعلق بالتوظيف والتطوير والترويج. وهذا يساعد على تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة قدرتها التنافسية. (العزي، 2024)

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

1.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

3.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

■ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة

إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

- المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

4.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنباخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

5.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) وتضمن أربع ابعاد (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) واشتملت على

20 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) في المملكة العربية السعودية واشتملت على 10 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

- مدي المقياس = أعلي رقم في المقياس (5) – أقل رقم في المقياس (1) = 4
- مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

6.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

■ المحور الأول: الذكاء الاصطناعي

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التشغيل الآلي			
1	أعتقد أن التشغيل الآلي يُحسن من كفاءة العمليات في المؤسسة.	0.588**	0.000
2	يُساعد التشغيل الآلي على تقليل الأخطاء البشرية في العمل.	0.687**	0.000
3	أرى أن التشغيل الآلي يُمكن الموظفين من التركيز على مهام أكثر أهمية.	0.481**	0.000
4	تُعتبر أدوات التشغيل الآلي سهلة الاستخدام وفعالة.	0.607**	0.000
5	أعتقد أن التشغيل الآلي يُعزز من سرعة إنجاز المهام.	0.646**	0.000
الأتمة والنظم الذكية			
6	تُساهم الأتمة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	0.778**	0.000
7	أرى أن النظم الذكية تُساعد في اتخاذ قرارات أفضل وأسرع.	0.590**	0.000
8	يُعتبر استخدام الأتمة عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي.	0.782**	0.000
9	أعتقد أن النظم الذكية تُقلل من تكلفة التشغيل في المؤسسة.	0.795**	0.000
10	تُعتبر الأتمة والنظم الذكية ضرورية للتكيف مع التغيرات في السوق.	0.488**	0.000
التعلم من خلال العمل			

11	أرى أن الذكاء الاصطناعي يُمكن أن يُعزز من فرص التعلم أثناء العمل.	0.721**	0.000
12	يُساعد التعلم من خلال العمل في تحسين مهارات الموظفين بشكل مستمر.	0.730**	0.000
13	أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُسهم في توفير محتوى تعليمي مخصص للموظفين.	0.529**	0.000
14	تُعتبر تجارب التعلم من خلال العمل فعالة في تطوير القدرات الفردية.	0.634**	0.000
15	أرى أن التعلم من خلال العمل يُعزز من الابتكار في المؤسسة.	0.671**	0.000
دعم القدرة على اتخاذ قرار			
16	أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُساعد في تحسين جودة اتخاذ القرارات.	0.778**	0.000
17	تُعتبر أدوات دعم اتخاذ القرار فعالة في تحليل البيانات الكبيرة.	0.590**	0.000
18	أرى أن الذكاء الاصطناعي يُقلل من الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات.	0.782**	0.000
19	يُساعد دعم اتخاذ القرار على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع.	0.795**	0.000
20	أعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُعزز من دقة القرارات المتخذة.	0.488**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الذكاء الاصطناعي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الذكاء الاصطناعي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

■ المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	أعتقد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تُساهم في تحسين أداء الموظفين.	0.694**	0.000
2	تُعتبر برامج التدريب والتطوير في المؤسسة فعالة في تعزيز المهارات.	0.709**	0.000
3	أرى أن تقييم الأداء يُستخدم بشكل عادل وموضوعي في المؤسسة.	0.649**	0.000
4	تُساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية في خلق بيئة عمل إيجابية.	0.725**	0.000
5	أعتقد أن هناك شفافية كافية في جميع عمليات إدارة الموارد البشرية.	0.652**	0.000
6	تُعتبر سياسات التوظيف في المؤسسة عادلة وتُعزز من التنوع.	0.750**	0.000
7	أرى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تدعم الابتكار في العمل.	0.448**	0.000
8	يُساعد التواصل الجيد بين الإدارة والموظفين على تحسين الأداء.	0.649**	0.000
9	أعتقد أن هناك دعم كافٍ للموظفين في تحقيق توازن بين العمل والحياة.	0.630**	0.000
10	تُعتبر مكافآت وتحفيزات الموظفين جزءًا مهمًا من ممارسات إدارة الموارد البشرية.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور ممارسات إدارة الموارد البشرية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور ممارسات إدارة الموارد البشرية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

7.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
الذكاء الاصطناعي	0.850	20
ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
	ثانوي	90	25.7
المؤهل العلمي	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
	مدير	150	42.8
الوضع المهني	نائب مدير	120	34.2

22.8	80	رئيس قسم	
------	----	----------	--

2.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان

■ المحور الأول: الذكاء الاصطناعي

1- التشغيل الآلي

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التشغيل

الآلي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
أعتقد أن التشغيل الآلي يُحسن من كفاءة العمليات في المؤسسة.	4.253	0.683	4	مرتفع جداً
يُساعد التشغيل الآلي على تقليل الأخطاء البشرية في العمل.	4.276	0.766	2	مرتفع جداً
أرى أن التشغيل الآلي يُمكن الموظفين من التركيز على مهام أكثر أهمية.	4.198	0.773	5	مرتفع
تُعتبر أدوات التشغيل الآلي سهلة الاستخدام وفعالة.	4.372	0.564	1	مرتفع جداً
أعتقد أن التشغيل الآلي يُعزز من سرعة إنجاز المهام.	4.273	0.775	3	مرتفع جداً
المتوسط	4.274	0.712		مرتفع

تم ترتيب عبارات التشغيل الآلي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر)

من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُعتبر أدوات التشغيل الآلي سهلة الاستخدام وفعالة) هي أكثر

العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (أرى أن التشغيل الآلي يُمكن الموظفين من التركيز على مهام أكثر أهمية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التشغيل الآلي تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التشغيل الآلي كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

2- الأتمتة والنظم الذكية

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأتمتة

والنظم الذكية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تُساهم الأتمتة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
أرى أن النظم الذكية تُساعد في اتخاذ قرارات أفضل وأسرع.	4.161	0.758	5	مرتفع
يُعتبر استخدام الأتمتة عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
أعتقد أن النظم الذكية تُقلل من تكلفة التشغيل في المؤسسة.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
تُعتبر الأتمتة والنظم الذكية ضرورية للتكيف مع التغيرات في السوق.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الأتمتة والنظم الذكية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أعتقد أن النظم الذكية تُقلل من تكلفة التشغيل في المؤسسة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (أرى أن النظم الذكية تُساعد في اتخاذ قرارات أفضل وأسرع) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الأتمتة والنظم الذكية تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الأتمتة والنظم الذكية كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

3- التعلم من خلال العمل

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التعلم من

خلال العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
أرى أن الذكاء الاصطناعي يُمكن أن يُعزز من فرص التعلم أثناء العمل.	4.375	0.564	3	مرتفع جدا
يُساعد التعلم من خلال العمل في تحسين مهارات الموظفين بشكل مستمر.	4.453	0.539	1	مرتفع جدا
أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُسهم في توفير محتوى تعليمي مخصص للموظفين.	4.391	0.633	2	مرتفع جدا
تُعتبر تجارب التعلم من خلال العمل فعالة في تطوير القدرات الفردية.	4.266	0.731	4	مرتفع جدا

أرى أن التعلم من خلال العمل يُعزز من الابتكار في المؤسسة.	4.216	0.773	5	مرتفع جدا
المتوسط	4.340	0.648		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات التعلم من خلال العمل من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يُساعد التعلم من خلال العمل في تحسين مهارات الموظفين بشكل مستمر) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (أرى أن التعلم من خلال العمل يُعزز من الابتكار في المؤسسة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التعلم من خلال العمل تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التعلم من خلال العمل كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

4- دعم القدرة على اتخاذ القرار

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات دعم

القدرة على اتخاذ القرار

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُساعد في تحسين جودة اتخاذ القرارات.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
تُعتبر أدوات دعم اتخاذ القرار فعالة في تحليل البيانات الكبيرة.	4.161	0.758	5	مرتفع
أرى أن الذكاء الاصطناعي يُقلل من الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا

مرتفع جدا	1	0.634	4.396	يُساعد دعم اتخاذ القرار على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع.
مرتفع جدا	3	0.615	4.315	أعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُعزز من دقة القرارات المتخذة.
مرتفع جدا		0.675	4.297	المتوسط

تم ترتيب عبارات دعم القدرة على اتخاذ القرار من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يُساعد دعم اتخاذ القرار على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تُعتبر أدوات دعم اتخاذ القرار فعالة في تحليل البيانات الكبيرة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات دعم القدرة على اتخاذ القرار تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من دعم القدرة على اتخاذ القرار كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

■ المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات ممارسات

إدارة الموارد البشرية

الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	3	0.953	4.169	أعتقد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تُساهم في تحسين أداء الموظفين.

مرتفع	7	0.796	4.076	تُعتبر برامج التدريب والتطوير في المؤسسة فعالة في تعزيز المهارات.
مرتفع	5	0.855	4.091	أرى أن تقييم الأداء يُستخدم بشكل عادل وموضوعي في المؤسسة.
مرتفع	4	0.678	4.154	تُساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية في خلق بيئة عمل إيجابية.
مرتفع	8	0.754	4.010	أعتقد أن هناك شفافية كافية في جميع عمليات إدارة الموارد البشرية.
مرتفع	9	0.780	3.982	تُعتبر سياسات التوظيف في المؤسسة عادلة وتُعزز من التنوع.
مرتفع	6	0.764	4.078	أرى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تدعم الابتكار في العمل.
مرتفع	10	0.907	3.917	يُساعد التواصل الجيد بين الإدارة والموظفين على تحسين الأداء.
مرتفع جداً	2	0.667	4.221	أعتقد أن هناك دعم كافٍ للموظفين في تحقيق توازن بين العمل والحياة.
مرتفع جداً	1	0.596	4.250	تُعتبر مكافآت وتحفيزات الموظفين جزءاً مهماً من ممارسات إدارة الموارد البشرية.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات ممارسات إدارة الموارد البشرية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط

الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُعتبر مكافآت وتحفيزات الموظفين جزءاً مهماً

من ممارسات إدارة الموارد البشرية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة

موافقة مرتفعة جداً بينما كانت العبارة (يُساعد التواصل الجيد بين الإدارة والموظفين على تحسين الأداء)

هي أقل العبارات اهمية بقيمة 3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات ممارسات إدارة الموارد البشرية تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية وتحديداً شركة أسند للحلول المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

3.4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة

➤ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاصطناعي بأبعاده (التشغيل الآلي، الأتمتة والنظم الذكية، التعلم من خلال العمل، ودعم القدرة على اتخاذ القرار) على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الذكاء الاصطناعي بأبعاده على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء

الاصطناعي بأبعاده على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الذكاء الاصطناعي بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

➤ **الفرضية الفرعية الاولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد

البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التشغيل الآلي) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين

أن كلما ازداد مستوى التشغيل الآلي بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

➤ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الأتمتة والنظم الذكية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأتمتة والنظم الذكية بمقدار 1 % ازدادت ممارسات إدارة

الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 %
مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (التعلم من خلال العمل) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التعلم من خلال العمل بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

➤ **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالملكة العربية السعودية

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي لأثر دعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى دعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (دعم القدرة على اتخاذ القرار) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المتابعة بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحاث يمكن اجراؤها في المستقبل

1.5 نتائج الدراسة

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من التشغيل الآلي كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من الأتمتة والنظم الذكية كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من التعلم من خلال العمل كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

✓ وجود مستوي مرتفع جدا من دعم القدرة على اتخاذ القرار كأحد ابعاد الذكاء الاصطناعي حيث بلغت

قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

✓ ارتفاع مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية

وتحديداً شركة أسند للحلول المحدودة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري

0.775.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي بأبعاده على ممارسات

إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة في المملكة العربية السعودية عند

مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) يفسر 76.9 % من التغيرات التي

تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الذكاء الاصطناعي بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التشغيل الآلي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التشغيل الآلي) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التشغيل الآلي بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأتمتة والنظم الذكية على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الأتمتة والنظم الذكية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأتمتة والنظم الذكية بمقدار 1 % ازدادت ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم من خلال العمل على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التعلم من خلال العمل) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التعلم من خلال العمل بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.294% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دعم القدرة على اتخاذ القرار على ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (دعم القدرة على اتخاذ القرار) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المتابعة بمقدار 1 % ازداد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة أسند للحلول المحدودة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

2.5 التوصيات

- ✓ يُنصح بوضع استراتيجية شاملة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية لتعزيز الكفاءة.
- ✓ يجب توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم في استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتحقيق أقصى استفادة منها.
- ✓ يُفضل استخدام الذكاء الاصطناعي لتخصيص وتحسين تجربة الموظف في جميع مراحل دورة الحياة الوظيفية.
- ✓ ينبغي استخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة لتقييم فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسينها.
- ✓ يجب تعزيز الشفافية في عمليات إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي لتوفير معلومات دقيقة وسريعة.
- ✓ يُنصح بتكامل أنظمة الذكاء الاصطناعي مع أنظمة الموارد البشرية الحالية لضمان سلاسة العمليات.
- ✓ يجب إجراء تقييمات دورية لقياس تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- ✓ يُفضل استخدام الذكاء الاصطناعي لتطوير عمليات التوظيف واختيار المرشحين الأنسب.
- ✓ ينبغي تشجيع الابتكار في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.

✓ يجب إجراء استطلاعات دورية لقياس رضا الموظفين عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

3.5 المقترحات

- دراسة تحليلية لتقييم تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على عمليات التوظيف في شركة اسند الحلول المحدودة.
- دراسة تقييم فعالية برامج التدريب المدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير مهارات الموظفين.
- دراسة تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على تجربة الموظف ورضاه الوظيفي في الشركة.
- إجراء دراسة مقارنة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية وتلك المدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- دراسة لتقييم تأثير استخدام التحليل البياني المدعوم بالذكاء الاصطناعي على اتخاذ قرارات إدارة الموارد البشرية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of applying artificial intelligence with its dimensions (automation, smart systems and automation, learning through work, and decision-making support) on human resource management practices with its dimensions (recruitment, training and development, compensation systems, performance evaluation) at Asend Solutions Limited in Riyadh. A proportionate stratified random sample of 350 managers from upper and middle management was selected. Data were collected using an electronic questionnaire and analyzed using a descriptive-analytical approach. A set of statistical methods was applied.

The study results showed a very high level of automation as one of the artificial intelligence dimensions, a very high level of smart systems and automation as one of the artificial intelligence dimensions, and a very high level of learning through work as one of the artificial intelligence dimensions.

Based on these results, the study recommends developing a comprehensive strategy for implementing artificial intelligence technologies in human resource management to enhance efficiency. It is also advised to provide training programs for employees to enhance their skills in using artificial intelligence tools and maximizing their benefits.

Keywords: Artificial Intelligence, Human Resource Management, Asend Solutions Limited

المراجع:

اولا المراجع العربية

- الزبيدي، غني دحام، و عباس، زياد علي. (2023). تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين المعرفة الرقمية: بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مج43، عدد خاص ، 449 - 463. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1418041>
- أحمد، مصطفى محمد السيد. (2019). تنمية الموارد البشرية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ع9، مج1 ، 204 - 214.
- إسماعيل، هبة صبحي جلال. (2023). الذكاء الاصطناعي: تطبيقاته ومخاطره التربوية: دراسة تحليلية. آفاق جديدة في تعليم الكبار، ع33 ، 280 - 377.
- البريحي، زينة. (2021). ممارسة المسؤولية المجتمعية لإدارة الموارد البشرية وانعكاسها على الأداء: مدرسة الإيمان الإسلامية نموذجا. مجلة ريحان للنشر العلمي، ع7 ، 19 - 48.
- بكر، عبد الجواد السيد، و طه، محمود إبراهيم عبدالعزيز. (2019). الذكاء الاصطناعي: سياساته وبرامجه وتطبيقاته في التعليم العالي: منظور دولي. مجلة التربية، ع184، ج3 ، 383 - 432.
- بن جيار، زينب. (2022). أثر ممارسة السلطة في إدارة الموارد البشرية بالمنظمة الجزائرية. مجلة آفاق علم الاجتماع، مج12، ع2 ، 95 - 105.
- بن عثمان، فريدة. (2020). الذكاء الاصطناعي: مقارنة قانونية. دفاتر السياسة والقانون، مج12، ع2 ، 156 - 168.
- بويحة، سعاد. (2022). الذكاء الاصطناعي: تطبيقات وانعكاسات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج6، ع4 ، 85 - 108.

- بوطه، عبد الحميد، و مغمولي، نصيرة. (2020). أخلاقيات ممارسة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية في ضوء القانون الأساسي للوظيفة العمومية. مجلة الآداب والعلوم الإجتماعية، مج 17، ع 3، 381 - 390.
- توفيق، صلاح الدين محمد، و محمد، فاطمة صلاح الدين رفعت. (2023). الذكاء الاصطناعي: مدخل لتعزيز التميز الأكاديمي في الجامعات المصرية: دراسة استشرافية. العلوم التربوية، مج 31، ع 1، 1 - 63.
- الحجري، رفيعة علي عبدالله، (2020). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية لوظيفة "التدريب" في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات. مجلة البحوث الإسلامية، س 7، ع 54، 91 - 104.
- الحجري، رفيعة علي عبدالله، (2024). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية لوظيفة التدريب في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، مج 5، ع 23، 61 - 74.
- حسن، ياسمين أحمد عامر. (2022). الذكاء الاصطناعي: الأسس ومجالات التطبيق في المكتبات وعلوم المعلومات. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، مج 2، ع 2، 209 - 218.
- الحضرمي، أحمد بن سعيد بن ناصر، و العبرية، ليلى بنت سويد بن سعيد. (2022). واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة بتنمية الموارد البشرية في ديوان البلاط السلطاني في سلطنة عمان. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، مج 15، ع 1، 1215 - 1240.
- حمادي، العطرة، نون، زازة الزهرة، و قدة، حبيبة. (2021). تحديات الذكاء الاصطناعي للقانون (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
- دارلينجتون، كيث. (2022). الذكاء الاصطناعي: أنظمة فهم القراءة: المشاكل والتقدم. مجلة فكر، ع 34، 190 - 191.
- الدباس، أحمد إبراهيم محمد، و أبو جمعة، محمود حسين. (2024). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسة إدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج 9، ع 1، 8 - 20.

- الدوسري، غزيل سعيد دملوك، و الحراحشة، محمد عبود موسى. (2019). درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت وعلاقتها بالتنمية المستدامة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الزبيدي، ريماء محمد يوسف، و الخرابشة، سامى عواد إسماعيل. (2023). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الحد من الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
- الزبيدي، غني دحام، و عباس، زياد علي. (2023). تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين المعرفة الرقمية: بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مج43.
- زويش، سليم. (2022). الذكاء الاصطناعي: برامج وتطبيقات في خدمة اللغة العربية. أعمال المؤتمر الدولي الثاني للغة العربية: اللغة العربية وتكنولوجيا التحول الرقمي - المنجز والواقع والمأمول، دبي: كلية الآداب - جامعة الوصل، 467 - 492.
- زيدان، جيداء أحمد، و أبو رمان، محمد عبدالرزاق سلامة. (2021). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على المسؤولية الاجتماعية في الشركات الدوائية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- السليطي، ظبية سعيد فرج. (2023). الذكاء الاصطناعي: جهود وإنجازات دولة قطر نموذجاً. الثقافة والتنمية، س23، ع190، 161 - 183.
- السمارة، علي إبراهيم علي، و بشيني، بلقاسم. (2024). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع105، 128 - 185.
- السنوسي، السنوسي محمد. (2024). الذكاء الاصطناعي: فرص بقدر التحديات. الوعي الإسلامي، س61، ع713، 30 - 33.

- السواط، طلق عوض الله، و الحربي، ياسر ساير. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لبيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، ع43، 647. 686 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436338>
- السواط، طلق عوض الله، و الحربي، ياسر ساير. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لبيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، ع43، 647. 686 -
- شوريب، بودور، و تواتي، إدريس. (2023). متطلبات ممارسة إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال الحديثة. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج8، ع1، 287 - 302.
- الشيبانية، مديحة بنت أحمد بن ناصر. (2019). الذكاء الاصطناعي والتعليم. تواصل، ع30، 4 - 5.
- الصمادي، قاسم فواز محمد، و حجاوي، غفران سعيد عبد الحفيظ. (2021). أثر الثقافة المنظمة في ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في قطاع صناعة المنظفات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- طرفة، محمد. (2020). تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج6، ع3، 265. 287 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1035469>
- طرفة، محمد. (2020). تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال علي وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج6، ع3، 265. 287 -
- عامر، أماني محمد، زهو، محمد رمضان، و أمين، هشام أمين إمام. (2022). أثر التحول الرقمي على إبداع العاملين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي بالبنوك. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، ع42، 3، 105. 134 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1405216>

- عامر، أماني محمد، زهو، محمد رمضان، وأمين، هشام أمين إمام. (2022). أثر التحول الرقمي على إبداع العاملين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي بالبنوك. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 42، ع3، 105 - 134
- عبدالرحمن، أشرف عبدالرحمن محمد. (2021). أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء على الحصّة السوقية: دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج12، ع1، 406 - 444.
- عبدالرزاق، هبة نصير. (2024). الذكاء الاصطناعي: تهديدات القرن الحادي والعشرين: وكالة DARPA أنموذجاً. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ع87، 133 - 149.
- عبدالناصر، هناء صبري محمد. (2024). الذكاء الاصطناعي وفينومينولوجيا الذكاء البشري: دراسة في فلسفة هيوبرت دريفوس. مجلة كلية الآداب بقنا، ع63، 966 - 1014.
- عثمان، عرفة زكي محمد. (2022). التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، مج58، ع1، 109 - 150. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1277686>
- عثمان، عرفة زكي محمد. (2022). التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، مج58، ع1، 109 - 150.
- العنزي، محمد علي فراج. (2024). دور ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المؤسسي في المستشفيات: دراسة حالة على مستشفى الملك خالد بتبوك. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج4، ع8، 3177 - 3339.
- غبريال، طلعت منصور. (2024). الذكاء الاصطناعي: فرص وتحديات للتعليم والتنمية. مجلة الإدارة التربوية، ع43، 13 - 16.
- الغوييري، رسمي. (2022). التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع85، 36 - 53. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1331867>

- الغوييري، رسمي. (2022). التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع85، 36-53.
- قرقط، ناصر، و لعشب، سهام. (2023). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج6، ع1، 234 - 255. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1372723>
- قرقط، ناصر، و لعشب، سهام. (2023). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج6، ع1، 234 - 255.
- ليز، جايلانت، و الطيار، محمد بن صالح. (2022). الأرشيف والوصول والذكاء الاصطناعي: العمل مع المجموعات الرقمية المنشأ، والمجموعات الأرشيفية الرقمية. مجلة دراسات الوثائق، ع5، 137 - 145.
- متولي، محمد عطية. (2024). الذكاء الاصطناعي: رؤية أخلاقية. الوعي الإسلامي، س61، ع713، 40 - 43.
- محارب، عبدالعزيز قاسم. (2023). الذكاء الاصطناعي: مفهومه وتطبيقاته. مجلة المال والتجارة، ع652، 4 - 23.
- محمد، أماني حمزة. (2022). درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال لتكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الغلزام التنظيمي لدى العاملين: دراسة ميدانية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع71، 77 - 127.
- المحميد، باسم بن إبراهيم سليمان. (2023). واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات السعودية. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج3، ع2، 76 - 100.
- مرسال، منى النيل مصطفى. (2020). دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية: دراسة حالة شركة كولدير الهندسية المحدودة الخرطوم. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع11، 195 - 219.

- مفتاح، سعودي. (2023). الذكاء الاصطناعي: الإنسان والآلة: صراع بين الطبيعة والعلم. التعليمية، مج 13، ع 3، 399 - 411.
- نبیح، أمينة، و غراز، الطاهر. (2022). مساهمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية بالمنظمات المعاصرة: مقارنة نظرية تحليلية. حوليات جامعة الجزائر 1، مج 36، ع 1، 457. 484 - <http://search.mandumah.com/Record/1267322> مسترجع من
- نبیح، أمينة، و غراز، الطاهر. (2022). مساهمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية بالمنظمات المعاصرة: مقارنة نظرية تحليلية. حوليات جامعة الجزائر 1، مج 36، ع 1، 457. 484 -
- هوشات، فوزية. (2024). الذكاء الاصطناعي: أي تأثير على القضاء الإداري؟. مجلة المعيار، مج 29، ع 1، 833 - 844.

ثانيا المراجع الاجنبية

- Balabanova, Y., Lukyanova, A., & Shatskaya, E. Y. (2024). Digital transformation in human resources management and its impact on the performance of enterprises. Vestnik Severo-Kavkazskogo Federal'nogo Universiteta, (2), 24-30. <https://doi.org/10.37493/2307-907x.2024.2.3>
- Balabanova, Y., Lukyanova, A., & Shatskaya, E. Y. (2024). Digital transformation in human resources management and its impact on the performance of enterprises. Vestnik Severo-Kavkazskogo Federal'nogo Universiteta, (2), 24-30.
- Bhat, M. S. A., & Sheikh, D. B. A. (2024). Impact of Digitization on Human Resources: Challenges and Opportunities. Journal of Production, Operations Management and Economics, 4(02), 1–7. <https://doi.org/10.55529/jpome.42.1.74>

- Bhat, M. S. A., & Sheikh, D. B. A. (2024). Impact of Digitization on Human Resources: Challenges and Opportunities. *Journal of Production, Operations Management and Economics*, 4(02), 1–7.
- El Ouaghlidi, B., El Amrany, F., & Ouddasser, A. (2023). The digital transformation of the HR function: which performance tool? pp. 640-648.
<https://doi.org/10.1109/cist56084.2023.10409969>
- El Ouaghlidi, B., El Amrany, F., & Ouddasser, A. (2023). The digital transformation of the HR function: which performance tool? pp. 640-648.
<https://doi.org/10.1109/cist56084.2023.10409969>
- Khuzaini, I., Muttaqin, B., Rahmat, S., Irpan, M., & Shaddiq, S. (2024). Human Resource Management in the Transformative Digital Era. *International Journal of Religion*, 5(11), 4006-4021. <https://doi.org/10.61707/h58ygw76>
- Khuzaini, I., Muttaqin, B., Rahmat, S., Irpan, M., & Shaddiq, S. (2024). Human Resource Management in the Transformative Digital Era. *International Journal of Religion*, 5(11), 4006-4021.
- Makovoz, O., & Lysenko, S. . (2024). Digital technologies in personnel management. *Proceedings of London International Conferences*, (10), 65–76.
<https://doi.org/10.31039/plic.2024.10.208>
- Makovoz, O., & Lysenko, S. . (2024). Digital technologies in personnel management. *Proceedings of London International Conferences*, (10), 65–76.
- Prokopenko, O., Garafonova, O., & Zhosan, H. (2023). Digital Tools in Human Resource Management: How Digitization Affects Personnel Management. *Socio-economic relations in the digital society*, 4(50), 84-94.
- Prokopenko, O., Garafonova, O., & Zhosan, H. (2023). Digital Tools in Human Resource Management: How Digitization Affects Personnel Management. *Socio-economic relations in the digital society*, 4(50), 84-94.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة

الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة اسند الحلول المحدودة بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأثقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10-أقل من 15 سنة ☐ من 15 – أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر

ثانياً محاور الاستبيان

➤ المحور الأول: الذكاء الاصطناعي، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المتغيرات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
التشغيل الآلي					
أعتقد أن التشغيل الآلي يُحسن من كفاءة العمليات في المؤسسة.					
يُساعد التشغيل الآلي على تقليل الأخطاء البشرية في العمل.					
أرى أن التشغيل الآلي يُمكن الموظفين من التركيز على مهام أكثر أهمية.					
تُعتبر أدوات التشغيل الآلي سهلة الاستخدام وفعالة.					
أعتقد أن التشغيل الآلي يُعزز من سرعة إنجاز المهام.					
الأتمة والنظم الذكية					
تُساهم الأتمة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.					
أرى أن النظم الذكية تُساعد في اتخاذ قرارات أفضل وأسرع.					
يُعتبر استخدام الأتمة عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي.					

					أعتقد أن النظم الذكية تُقلل من تكلفة التشغيل في المؤسسة.
					تُعتبر الأتمتة والنظم الذكية ضرورية للتكيف مع التغيرات في السوق.
التعلم من خلال العمل					
					أرى أن الذكاء الاصطناعي يُمكن أن يُعزز من فرص التعلم أثناء العمل.
					يُساعد التعلم من خلال العمل في تحسين مهارات الموظفين بشكل مستمر.
					أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُسهم في توفير محتوى تعليمي مخصص للموظفين.
					تُعتبر تجارب التعلم من خلال العمل فعالة في تطوير القدرات الفردية.
					أرى أن التعلم من خلال العمل يُعزز من الابتكار في المؤسسة.
دعم القدرة على اتخاذ القرار					
					أعتقد أن الذكاء الاصطناعي يُساعد في تحسين جودة اتخاذ القرارات.
					تُعتبر أدوات دعم اتخاذ القرار فعالة في تحليل البيانات الكبيرة.
					أرى أن الذكاء الاصطناعي يُقلل من الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات.
					يُساعد دعم اتخاذ القرار على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أسرع.
					أعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يُعزز من دقة القرارات المتخذة.

➤ المحور الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية

المتغيرات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أعتقد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تُساهم في تحسين أداء الموظفين.					
تُعتبر برامج التدريب والتطوير في المؤسسة فعالة في تعزيز المهارات.					
أرى أن تقييم الأداء يُستخدم بشكل عادل وموضوعي في المؤسسة.					
تُساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية في خلق بيئة عمل إيجابية.					
أعتقد أن هناك شفافية كافية في جميع عمليات إدارة الموارد البشرية.					
تُعتبر سياسات التوظيف في المؤسسة عادلة وتُعزز من التنوع.					
أرى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تدعم الابتكار في العمل.					
يُساعد التواصل الجيد بين الإدارة والموظفين على تحسين الأداء.					
أعتقد أن هناك دعم كافٍ للموظفين في تحقيق توازن بين العمل والحياة.					
تُعتبر مكافآت وتحفيزات الموظفين جزءاً مهماً من ممارسات إدارة الموارد البشرية.					

Mid-Ocean University

College of Management



Department of human resources
administration

**The Impact of Artificial Intelligence Application on Human
Resource Management Practices: An Applied Study on
Esnad Solutions Limited Company in Riyadh.**

Preparation:

Osamah Othman Alsalmi (242000006)

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1446 – 2025