



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس إدارة الأعمال

أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على

الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض

اعداد الباحث /

الاسم / مبارك فالح القحطاني

الرقم الجامعي / 232000627

اشراف:

د. عبد الرحيم نادر

2026م

فَقَالَ خُذْهَا  
وَأْتِ بِهَا

## شكر وتقدير

بعد أن من الله علينا بإنجاز هذا العمل فإننا نتوجه إليه الله سبحانه  
وتعالى أولا وأخرا بالحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرني به  
فوفقني إلى ما انا فيه راجية منه دوام نعمه وكرمه وانطلاقا من قوله صلى  
الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"  
فإنني اتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى

.....د

على إشرافه على هذه الدراسة البحثية وعلى الجهد الكبير الذي بذله معنا  
وعلى نصائحهم القيمة التي مهدت لنا الطريق إتمام هذه الدراسة فله منا  
فائق التقدير والاحترام

كما اتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقوني طيلة  
المشوار الدراسي ولم يخلوا في تقديم يد العون لنا.

واتقدم بالشكر أيضا إلى كل إدارة جامعة ميد اوشن وجميع العاملين بها  
الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات طيلة فترة الدراسة

## الملخص

تهدف الدراسة الى بيان دور نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة وعلاقتها بتحسين أداء مبيعات قطاع الأجهزة الطبية بالمملكة العربية السعودية" بما يضمن التطبيق السليم لتلك التكنولوجيا الرقمية الحديثة بما يساعد علي تحسين أداء مبيعات في قطاع الأجهزة الطبية السعودي تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت اداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة تم اختيارها باستخدام العينة العشوائية البسيطة بلغت العينة قدرها 357 من العاملين بقطاع الأجهزة الطبية وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS وقد توصلت الدراسة نتائج كان أهمها وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية ووجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم الاتصال على تطوير إدارة الموارد البشرية ووجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية للتطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض وبناء علي نتائج الدراسة توصلت الدراسة الي عدد من التوصيات والمقترحات كان أهمها ضرورة العمل على الاهتمام بجودة شبكة الانترنت لأنها تعتبر من اهم المعوقات مع توفير جميع الإمكانيات المادية والمالية والكوادر البشرية المؤهلة والفنية اللازمة. وتوفير التمويل اللازم ليساعد في عملية التحول إلى النظم التكنولوجية الرقمية الحديثة. تعزيز تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إصلاح الإجراءات الإدارية المتعلقة بتقديم الخدمات واشراك جميع العاملين في دورات تدريبية تهدف إلى اكتسابهم مهارة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي -- نظم التحكم - التطبيقات الذكية - نظم الاتصال - إدارة الموارد البشرية- الشركة السعودية للاتصالات.

## المحتويات

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| 3  | شكر وتقدير.....                                                  |
| 4  | الملخص .....                                                     |
| 7  | الفصل الأول.....                                                 |
| 7  | الإطار العام.....                                                |
| 8  | المقدمة.....                                                     |
| 9  | مشكلة الدراسة.....                                               |
| 11 | أهمية الدراسة.....                                               |
| 12 | اهداف الدراسة:.....                                              |
| 13 | أسئلة الدراسة.....                                               |
| 14 | متغيرات الدراسة:.....                                            |
| 15 | حدود الدراسة:.....                                               |
| 15 | منهج الدراسة:.....                                               |
| 16 | المصطلحات والمفاهيم.....                                         |
| 17 | الفصل الثاني.....                                                |
| 17 | الإطار النظري والدراسات السابقة.....                             |
| 18 | الإطار النظري للدراسة.....                                       |
| 19 | المبحث الأول: تقنيات للذكاء الاصطناعي.....                       |
| 33 | المبحث الثاني/ إدارة الموارد البشرية.....                        |
| 33 | مقدمة:.....                                                      |
| 34 | اهداف إدارة الموارد البشرية.....                                 |
| 37 | أهمية إدارة الموارد البشرية:.....                                |
| 41 | ثانيا: التحفيز: إدارة الموارد البشرية وبرامج تحفيز العاملين..... |
| 43 | الدراسات السابقة:.....                                           |
| 52 | التعقيب على الدراسات السابقة.....                                |
| 53 | الفصل الثالث.....                                                |
| 53 | منهجية الدراسة.....                                              |
| 54 | المقدمة.....                                                     |
| 56 | مجتمع وعينة الدراسة:.....                                        |
| 56 | مجتمع الدراسة.....                                               |
| 56 | عينة الدراسة:.....                                               |
| 57 | مصادر البيانات.....                                              |

|     |                                                  |
|-----|--------------------------------------------------|
| 59  | خطوات جمع البيانات:.....                         |
| 59  | أداة الدراسة.....                                |
| 63  | تقييم الثقة / الثبات لمتغيرات الدراسة:.....      |
| 66  | الفصل الرابع.....                                |
| 66  | الدراسة الإحصائية ومناقشة الفرضيات.....          |
| 67  | مقدمة.....                                       |
| 67  | إجراءات التأكد من صدق وثبات قائمة الاستقصاء..... |
| 69  | ثبات قائمة الاستقصاء.....                        |
| 71  | تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.....  |
| 71  | 1.3.4 متغير الجنس.....                           |
| 72  | متغير العمر.....                                 |
| 73  | متغير المؤهل العلمي.....                         |
| 74  | متغير سنوات الخبرة.....                          |
| 75  | متغير المستوى الوظيفي.....                       |
| 75  | الإحصاء الوصفي لعبارات قائمة الاستقصاء.....      |
| 84  | التحقق من فروض الدراسة.....                      |
| 86  | نتائج التحقق من الفرض الرئيسي.....               |
| 91  | الفصل الخامس.....                                |
| 91  | النتائج والتوصيات.....                           |
| 92  | مقدمة.....                                       |
| 92  | النتائج.....                                     |
| 93  | التوصيات.....                                    |
| 94  | البحوث المستقبلية.....                           |
| 95  | الخاتمة.....                                     |
| 97  | المراجع والمصادر:.....                           |
| 97  | المراجع العربية.....                             |
| 99  | المراجع الأجنبية.....                            |
| 101 | الملاحق.....                                     |
| 103 | (نموذج الاستبانة).....                           |
| 111 | الملخص.....                                      |
| 112 | Abstract.....                                    |

# الفصل الأول

## الإطار العام

## المقدمة

يساهم الذكاء الاصطناعي بشكل حيوي في تطوير وتدريب الموظفين، حيث تعتمد إدارة الموارد البشرية عليه في تصميم البرامج التي تعمل على تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتساعدتهم على رفع كفاءتهم في العمل، وتُصمم هذه البرامج وفقًا لاحتياجات الموظفين. ويشهد العالم العديد من التحولات الجذرية المتسارعة في شتى مناحي الحياة الاجتماعية والسياسية الاقتصادية، وقد فرضت تلك التحولات والتغيرات على المجتمعات والدول إعداد أفرادها لمواجهتها، والتعايش معها، وذلك عبر مؤسساتها المختلفة ان المنافسة التي تواجهها المنظمات أصبحت حقيقة واقعة في الآونة الأخيرة بفضل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئاتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي في الوقت الحاضر، تقوم الثورة الرقمية بتغيير الأعمال على نطاق واسع، ولعل واحدة من أكثر القطاعات تأثرًا بهذه التغيرات هي إدارة الموارد البشرية يقوم الذكاء الاصطناعي بتحويل الطريقة التي تعمل بها المؤسسات، وتعمل العمليات والأنظمة التقليدية على التكيف مع هذه الدمج الجديد. حيث الذكاء الاصطناعي يغير وجه إدارة الموارد البشرية (رضوان، 2020).

الذكاء الاصطناعي يجعل العمليات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية أكثر فعالية ودقة، ويفتح الباب للابتكار والتحسينات الجديدة. وفي مجال التوظيف يعمل الذكاء الاصطناعي يساعد في تسريع عملية التوظيف عن طريق فحص السير الذاتية والتطبيقات بسرعة ودقة عالية، ويمكنه التحقق من الخلفيات والمعلومات المقدمة، وتقديم التوصيات بشأن المرشحين الأكثر ملاءمة وفي مجال التطوير والتدريب يكون أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي تقديم فرص جديدة للتدريب والتطوير، حيث يمكنه تقديم برامج تدريبية شخصية تتوافق مع احتياجات وقدرات كل موظف (الاسيوطي، 2020).

وفي مجال تقييم الأداء يتم استخدام الذكاء الاصطناعي، بحيث يمكن لإدارة الموارد البشرية تحليل الأداء بطرق جديدة، حيث يمكن للذكاء الاصطناعي تحديد الأنماط والاتجاهات وتقديم تقييمات أداء أكثر دقة وفعالية. وتوجد العديد من التحديات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وعلى الرغم من الفوائد العديدة، هناك تحديات تواجه الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، منها القلق من فقدان الوظائف، والمشاكل الأخلاقية والقانونية المتعلقة بالخصوصية والأمان والتحيز. (Chang., 2019).

الذكاء الاصطناعي يمكن استخدامه لتحسين القرارات عن طريق التحليل البيانات الكبيرة وتقديم نتائج تساعد في اتخاذ قرارات أكثر ذكاءً وفعالية. هذا يمكن أن يؤدي إلى حلول أكثر ابتكاراً وفعالية للمشكلات وتحسين القدرة على التنبؤ بالتحديات والفرص المستقبلية. الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساعد في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال توفير القدرة على تحليل وتوجيه البيانات والمعلومات بطرق أكثر فعالية وسرعة. يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات وتحسين الأداء العام للمؤسسات والأفراد. الذكاء الاصطناعي يمكن استخدامه لتطوير برامج تدريبية مخصصة تناسب مع احتياجات الأفراد والمؤسسات. يمكن استخدامه لتوفير تعلم مستمر وتطوير مهني من خلال تقديم مواد تعليمية وتدريبية مخصصة (بو خالد، 2020).

مع استخدام الذكاء الاصطناعي، يمكن توقع تحقيق نتائج أفضل في الأداء المهني والاحترافي. ومع ذلك، يجب أن نكون على علم أيضاً بالتحديات والقضايا التي قد تنشأ، مثل القضايا الأخلاقية والأمنية المرتبطة بالخصوصية والبيانات، والحاجة إلى تطوير مهارات جديدة للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة.. (Bargara (2020)

إدارة الموارد البشرية في عصر الذكاء الاصطناعي ستكون مزيجاً من التكنولوجيا والعمل البشري - يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات والمهام، بينما يقدم البشر الرؤية والتوجيه الاستراتيجي. باستخدام الذكاء الاصطناعي بشكل فعال، يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تركز أكثر على توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية (مكاوي، 2018).

في النهاية، يجب أن يكون الهدف الأساسي لاستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية هو تعزيز القيمة البشرية وتحسين تجربة العمل للموظفين في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

### مشكلة الدراسة

لن يغير الذكاء الاصطناعي الأهداف الأساسية لإدارة الموارد البشرية—تظل الشركات بحاجة إلى توظيف الموظفين الفعالين والاحتفاظ بهم وتطويرهم الذين يمكنهم المساعدة في تحقيق أهداف الأعمال العامة. لكن داخل HRM، توجد العديد من المهام اليدوية التي تستغرق الكثير من وقت متخصصي الموارد البشرية، ويقدم

الذكاء الاصطناعي طرقاً لتقليل حمل العمل هذا. تمنع هذه الأنشطة الروتينية فرق الموارد البشرية من قضاء الوقت على الجانب الأكثر إبداعاً من إدارة الموارد البشرية، مثل العثور على مجموعات مواهب جديدة للتوظيف، وتحسين مهارات الموظفين لتلبية متطلبات العمل المتغيرة، وتدريب المديرين على طريقة إجراء مراجعات أداء أكثر جدوى. من خلال تقديم إمكانات توفير الوقت مباشرة في عمليات سير عمل HRM اليومية، يمكن للذكاء الاصطناعي المساعدة في تحرير فرق الموارد البشرية للتركيز على هذا العمل الأكثر استراتيجية (العوضي، 2020).

تدور إشكالية الدراسة حول موضوع الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض، باعتبار أن إدارة شؤون الموظفين لم تعد تعمل على النظام التقليدي اليدوي، ومن خلال الملفات والورق، بل أضى السعي نحو استخدام عناصر التكنولوجيا التي تتمثل في الذكاء الاصطناعي الذي يستند على الآلة بدل الإنسان في حفظ الملفات وأرشفتها وأتمتها في ضوء ما سبق عرضه وفي ضوء المتغيرات المعاصرة والتوجهات العالمية التي تؤكد أهمية العنصر البشري وضرورة الاهتمام به في مختلف المؤسسات وبخاصة الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض وفي ظل العولمة، والخصخصة، والمنافسة المحلية الإقليمية والدولية، والاتحادات والاندماجيات،

فقد أصبحت المنافسة التي تواجهها المنظمات والمؤسسات والهيئات حقيقة واقعة بفعل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئاتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي. ولنجاح الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في مواجهة هذه التغيرات فإن هذا يتطلب وجود تطويرا استراتيجيا للأهداف جيدا حيث تقوم ادارة الموارد البشرية في الشركة على تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات ودراسة المنافسين وذلك من خلال تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يضمن لها تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها على مواجهة المشكلات والتغلب على المنافسين لها بغرض الحصول على مزايا تنافسية نسبية وتحقيق الاستمرارية في تقديم خدماتها. وفي ضوء محدودية الموارد والتحديات الحالية والمستقبلية. لذا جاءت هذه الدراسة لمكشف عن أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، وعلى وجود التحديد فإن مشكلة الدراسة تتحدد من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي:

ما أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها (نظم التحكم – نظم الاتصال – التطبيقات الذكية) على تطوير

إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟

### أهمية الدراسة

تبرز الأهمية في أنها سمطت الضوء على أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية وتعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع وتطوير

إدارة الموارد البشرية

### الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- أهمية التعرف على هذا المورد حتى يمكن توجيهه والاستفادة منه للحصول على أقصى طاقاته ومهاراته.
- الأهمية الكبيرة لاعتماد الذكاء الاصطناعي بضرورة تكامل وتفاعل استراتيجية الشركة ككل، وما يحيط بها من بيئة خارجية وكيفية مواجهاتها للمتغيرات المختلفة.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض محل البحث في تطوير أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي لخدمة أهداف تلك المؤسسات.
- قلة الأبحاث التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالذكاء الاصطناعي
- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية الشاملة بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي ليس على مستوى الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض فحسب، بل على مستوى المجتمع بجمع مؤسساته

### الأهمية العملية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- بيان جوانب استخدام الذكاء الاصطناعي لتحديد نقاط القوة والضعف، والتي قد تحول دون الوصول بالموارد البشري إلى التنمية المطلوبة لمواجهة متطلبات وتحديات الظروف الحالية التي يواجهها المجتمع.
- التعرف على أهم الاستراتيجيات الخاصة بالذكاء الاصطناعي التي تسهم في رفع كفاءة وتطوير ومستوى أداء إدارة الموارد البشرية.
- التعرف على أهمية الموارد البشرية ودورها على تحقيق اهداف الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض
- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية، ومكانها في المشروع أو الهيكل الإداري وما يمكن أن تؤديه في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية
- محاولة دراسة مدى جدوى استخدام محددات الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية في بأفضل الوسائل الضرورية لاستثمار الموارد.

### اهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

" بيان أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها (نظم التحكم – نظم الاتصال – التطبيقات الذكية) على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض."

وبناء على الهدف الرئيسي يمكن اشتقاق مجموعة من الأهداف الفرعية كما يلي:

- دراسة لأثر تقنيات الذكاء الاصطناعي لنظم التحكم في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.
- دراسة لأثر تقنيات الذكاء الاصطناعي لنظم الاتصال في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

– دراسة لأثر تقنيات الذكاء الاصطناعي للتطبيقات الذكية في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

### أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي

ما أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها (نظم التحكم – نظم الاتصال – التطبيقات الذكية) على تطوير إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية؟  
ومن خلال السؤال الرئيسي للدراسة يمكن ان اشتقاق عدد من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

– ما هو أثر نظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض؟

– ما هو أثر نظم الاتصال على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض؟

– ما هو أثر التطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض؟

### فرضيات الدراسة

بناء على تحديد مشكلة الدراسة واستلها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة يتم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة  
ويمكن تحديد فرضية الدراسة الرئيسية كما يلي:

توجد علاقة إيجابية توضح أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها ( نظم التحكم – نظم الاتصال – التطبيقات الذكية) على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

الفرضية 1: وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

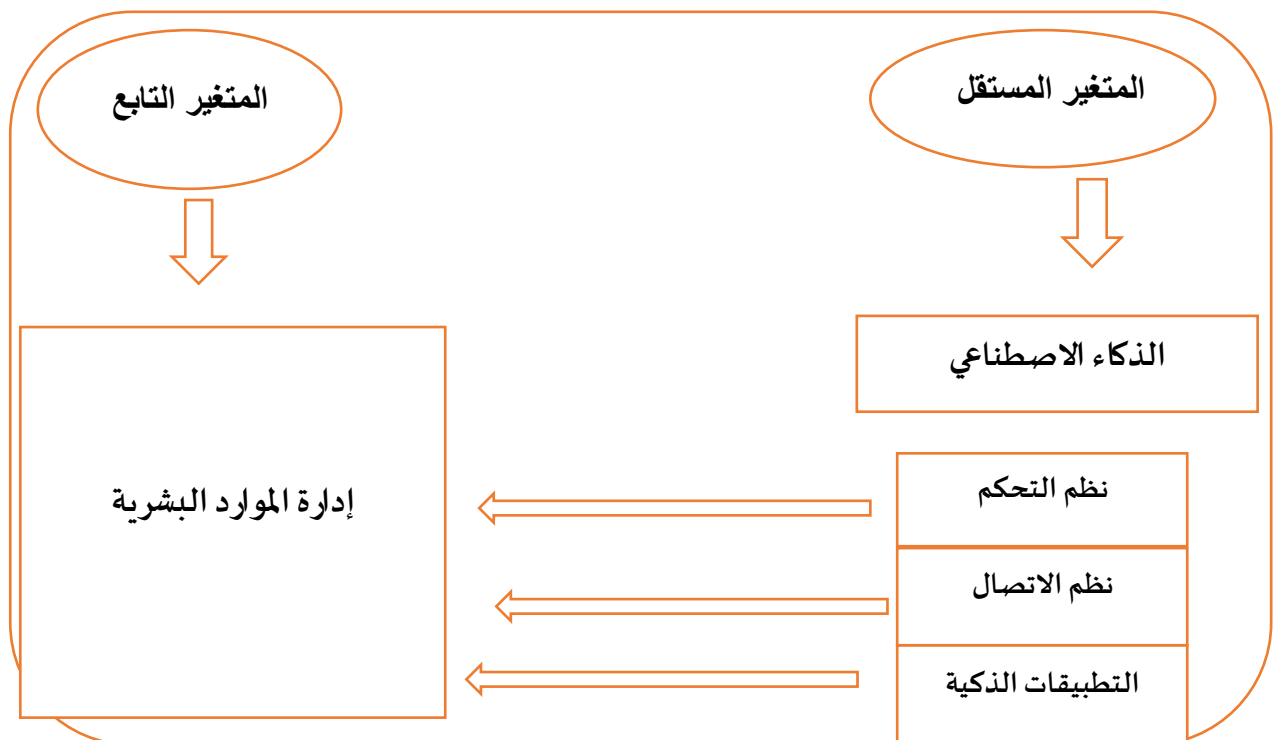
الفرضية 2: وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم الاتصال على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

الفرضية 3: وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية للتطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

### متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل / إدارة الموارد البشرية

المتغير التابع / التخطيط الاستراتيجي لإدارة المشاريع



شكل رقم 1 اعداد الباحث نموذج هيكل الدراسة

## حدود الدراسة:

- حدود مكانية: الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية
- حدود زمنية: خلال عام 2026 م
- حدود بشرية: العاملين في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

## منهج الدراسة:

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان وتعتبر منهجية الدراسة هي الاستراتيجية المتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهلت ادبيات البحث العلمي ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث.

## أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وسوف يعتمد الباحث استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية.

## المصطلحات والمفاهيم.

### مفهوم الذكاء الاصطناعي

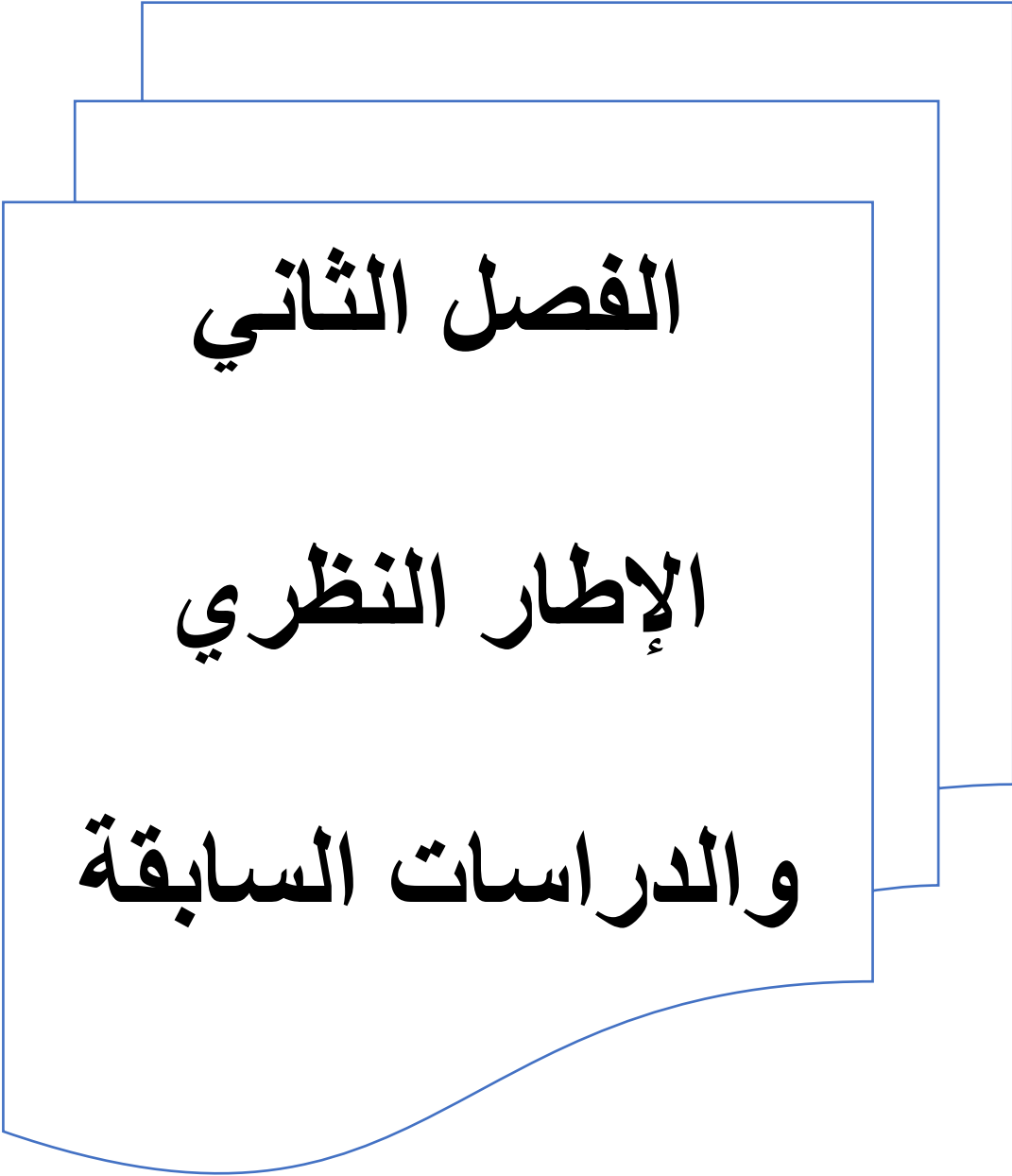
- التعريف الاصطلاحي: هو نظام قادر على إدراك بيئته واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أقصى قدر من الفرص لتحقيق أهدافه بنجاح وعلاوة على ذلك، قدرة هذا النظام على تفسير وتحليل البيانات بطريقة تتعلم وتتكيف مع مرور الوقت.(Badar, 2013)
- التعريف الاجرائي: الذكاء الاصطناعي هو أحد التقنيات التكنولوجية التي تتعلق بالقدرة على التفكير الفائق وتحليل البيانات وتعزيز القدرات والمساهمات البشرية بشكل كبير. والتحول من العمل البشري الى العمالي الالي الذكي

### إدارة الموارد البشرية:

- التعريف الاصطلاحي: هي مفهوم علمي واسع للإدارات البشرية المختصة بإدارة الموظفين والعمال حيث تعتبر نظام هام وفعال في الأنظمة الإدارية للمنظمات كما تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى تنشيط الأهداف والمهارات الاجتماعية الأسرية والتنظيمية والإدارية والإنسانية.(Farhana. 2019)
- التعريف الاجرائي: إنّ الموارد البشريّة هي مجموعة من الأنشطة التي تنظم شؤون الموظفين والتي تشمل التدريب والتقييم، والتوظيف، والتوجيه، والتخطيط

### الشركة السعودية للاتصالات:

مجموعة الاتصالات السعودية (stc) هي الشركة الرائدة في تقديم الخدمات الرقمية والاتصالات بالمملكة العربية السعودية والمنطقة، تأسست عام 1998م ومقرها الرياض. تهدف لقيادة التحول الرقمي بتقديم حلول متطورة في البنية التحتية، الاتصالات المتنقلة والثابتة، الحوسبة السحابية، والأمن السيبراني.



# الفصل الثاني

## الإطار النظري

### والدراسات السابقة

## الإطار النظري للدراسة

### تمهيد:

نظرا إلى النمو المتسارع الذي تشهده الممارسات والتقنيات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، فقد تنوعت استخدامات الذكاء الاصطناعي لتشمل العديد من القطاعات مثل الصحة والتعليم والترفيه وغيرها من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما أدى إلى تسريع وتيرة عمليات صنع واتخاذ القرار وجعلها أكثر كفاءة ودقة بفضل ما يتيح من قدرات للتنبؤ بالأنماط المستقبلية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات، بما في ذلك البيانات الضخمة من خلال إنشاء وتشغيل أنظمة ذات نماذج وخوارزميات أكثر تطورا تساعد على تحسين جودة العمليات (Husein et al., 2024).

للذكاء الاصطناعي تطبيقات عديدة، سواء كانت تطبيقات ذات أغراض عامة مثل الإدراك والتعليل المنطقي، أو كانت مهمات ذات غرض خاص لذي فإن الخبراء والعلماء يتوجهون إلى الذكاء الاصطناعي لحفظ خبراتهم وتجاربهم التي قضوا بها حياتهم. فالذكاء الاصطناعي مجال عالمي يصلح لجميع التوجهات. ولكنه يختلف عما يمتلكه الانسان صفة العقل المفكر، وتعتبر طرق التفكير البشرية صعبة جدا ومركبة من العديد من الظواهر، ولذي تعمل أنظمة الذكاء الاصطناعي من خلال عملية الارتباط بين طريقة التفكير البشرية وطريقة التفكير عبر الذكاء الاصطناعي ولكنهما طريقتين مختلفتين (الدمرداش وآخرون، 2023).

## المبحث الأول: تقنيات للذكاء الاصطناعي

### مقدمة

ظهر مصطلح الذكاء الاصطناعي لأول مرة كان في عام 1955م ولكن كان الانتشار الكبير في تقنياته في الفترة الأخيرة، إلا أنه لا يوجد حتى الآن تعريف موحد للذكاء الاصطناعي وسبب ذلك هو صعوبة تعريف أولا ما يقصد بالذكاء البشري، إضافة إلى اختلاف المنظور الذي يمكن أن يصف الذكاء الاصطناعي. كثير من التعريفات النظرية للذكاء الاصطناعي تدور حول قدرة الآلة على التصرف مثل البشر أو القيام بأفعال تتطلب ذكاء (الصالح، 2021).

مجال الذكاء الاصطناعي ما هو الا ميكنة الذكاء الإنساني ودراسة قدراته العقلية، فمن أهم الأسباب لدراسة الذكاء الاصطناعي هو محاولة فهمنا لعمليات العقل البشري وكيفية وانماط تفكيره، بطريقة لا تعتمد على علوم الفلسفة وعلم النفس وعلم التشريح والتي تعنى بدورها أيضا بالعقل البشري، فعلم الذكاء الاصطناعي يكافح لبناء الذكاء بالقدر الذي يعنى فيه بفهم هذا الذكاء وآليه عمله ومدى إمكانياته في تقديم الحلول ويؤدي النجاح في الذكاء الاصطناعي القوي الى انتاج عقول حاسوبية تتخطى العقول البشرية (الصالح، 2021).

### ماهية الذكاء الاصطناعي

توجد العديد من المفاهيم الخاصة بتعريف الذكاء الاصطناعي وجميعها تؤكد على ان الذكاء الاصطناعي له المقدرة على التعلم وتنفيذ المهام المتعددة والمتنوعة والتفكير مثل البشر في كثير من الأحيان لإيجاد الحلول للمشاكل وتسهيل الصعوبات والتحديات في كافة المجالات وذلك عن طريق برمجة أجهزة الكمبيوتر لإنجاز المهام التي تتفوق على قدرات البشر في كثير من الأحيان ويتم ذلك

من خلال عملية محاكاة ومعالجة للمعلومات لاستخراج الحقائق وتقديم أفضل الإجابات والحلول الممكنة بشكل واضح ومناسب. (Bargara et al., 2020).

يتكون الذكاء الاصطناعي من أنظمة متخصصة في استخدام تقنيات قادرة على جمع البيانات وتحليلها من أجل استخدامها للتنبؤ أو التوصية أو صنع واتخاذ القرار من أجل اختيار أفضل إجراء لتحقيق أهداف محددة للمنظمة كما أنه أحد علوم الحاسب الآلي الحديثة التي تبحث عن أساليب متطورة للقيام بأعمال واستنتاجات تشابه ولو في حدود ضيقة تلك الأساليب التي تنسب لذكاء الإنسان (خوالد وآخرون، 2019).

وفيه نحتاج إلى: (الملاء، 2022).

- نظام بيانات: يستخدم لتمثيل المعلومات والمعرفة.
- خوارزميات: نحتاج إليها لرسم طريقة استخدام هذه المعلومات.
- لغة برمجة: تستخدم لتمثيل كلا من المعلومات والخوارزميات.

### أهمية الذكاء الصناعي

نظرا لظهور الذكاء الصناعي في الآونة الأخيرة من القرن الماضي ومطلع هذا القرن، وأصبح يستخدم في التحكم الصناعي والتطوير في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والخدمية في كل القطاعات العامة والخاصة والحكومية وإيجاد الحلول المثلى والتطور في كافة مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية وفي كافة قطاعات الاعمال الحكومية والخاصة (Chang, 2019).

ومن اهم الوظائف الرئيسية التي ينبنى عليها باستخدام الذكاء الاصطناعي من اجل تحقيق عدة اهداف استراتيجية وهي رفع الجودة وزيادة الإمكانيات وكفاءة الأعمال وتحسين الإنتاجية بشكل موحد وجماعي حيث تم التوصل إلى هيكلية برمجية مترابطة مكونة من أوامر برمجية ومصفوفات رياضية بالإضافة الي ما يسمى بالشبكات العصبية الاصطناعية وهو جعل الآلة تتصرف بذكاء نيابة عن الإنسان بكل فاعلية ومرونة وفي حالات كثيرة تشبه تصرفات البشر ونمط تفكيرهم بل تخطته في الكثير من الأحيان في الوقت الحالي (العمرى، 2023).

### اهم مزايا الذكاء الاصطناعي:

تتمثل اهم مزايا الذكاء الاصطناعي فيما يلي: (الدمرداش واخرون، 2024)

— المساعدة في التغلب على المشكلات الأكثر تعقيدا وصعوبة حيث يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في حل المشكلات التي تواجه مجموعة من المجالات مثل اكتشاف الاحتيال والتشخيص الطبي وتحليلات الأعمال. واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي استخدام تعلم الآلة وشبكات التعليم العميق في حل المشكلات المعقدة بذكاء يشبه ذكاء العنصر البشري. ويمكن للذكاء الاصطناعي معالجة المعلومات على نطاق واسع، عن طريق مواجهة الأنماط وتحديد المعلومات وتقديم الإجابات. (الهنداوي، 2021)

— زيادة كفاءة أداء الأعمال بحيث يمكن للذكاء الاصطناعي أداء المهام اليدوية بلا أخطاء ويمكن للذكاء الاصطناعي تقليل أعباء عمل الموظفين وتيسير جميع المهام المتعلقة بالأعمال . وإمكانية تقنية الذكاء الاصطناعي العمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع بدون أن تنخفض معدلات الأداء ويمكن السماح للذكاء الاصطناعي بالتركيز على المهام

المتكررة والمملة، حتى تتمكن من استخدام الموارد البشرية في مجالات أخرى من الأعمال.  
(حمد، 2022)

- صنع اتخاذ قرارات باستخدام الذكاء الاصطناعي عن طريق تحليل كميات كبيرة من البيانات بشكل أسرع من أي عنصر بشري . ويمكن لمنصات الذكاء الاصطناعي تحديد الاتجاهات وتحليل البيانات وتقديم التوجيه ويمكن من خلال التنبؤ بالبيانات، يساعد الذكاء الاصطناعي في اقتراح أفضل مسار للعمل في المستقبل. (أبو بكر وآخرون، 2019)
- تنفذ عمليات الأعمال آليا باستخدام تعلم الآلة يستخدم الذكاء الاصطناعي في تنفيذ المهام بدقة وبسرعة. باستخدام تعلم الآلة يستخدم الذكاء الاصطناعي في زيادة الكفاءة التشغيلية لأجزاء العمل التي يعاني الموظفون في تنفيذها أو يجدونها مملة . وباستخدام تعلم الآلة يستخدم الذكاء الاصطناعي في تحرير موارد الموظفين لإجراء عمل أكثر تعقيدا وإبداعا (Kuwait, Y., 2020).

### دورة حياة الذكاء الاصطناعي

دورة حياة نظام الذكاء الاصطناعي هي المنهجية التي يتم اتباعها عند تنفيذ مشاريع الحلول التقنية المعتمدة على تقنيات الذكاء الاصطناعي، والتي بموجبها يتم تحديد كل خطوة يتوقع من الجهة اتباعها للاستفادة من هذه التقنية لتحقيق قيمة عملية، وهي طريقة موحدة لتمثيل المهام استنادا إلى أفضل الممارسات في تنفيذ وإدارة نماذج الذكاء الاصطناعي، مما يجعلها أنسب الخيارات لتضمين أخلاقيات الذكاء الاصطناعي (الحسين، 2023).

تنقسم دورة حياة نظام الذكاء الاصطناعي إلى أربع مراحل رئيسية، لها نفس المستوى من الأهمية، وتتضمن كل مرحلة من المراحل عدد من الأنشطة الرئيسية (العزام، 2022)، على النحو التالي:

### المرحلة الأولى: التخطيط والتصميم:

- تحديد المشكلة.
- دعم المشكلة من خلال نهج قائم على البيانات.
- اختيار تقنية الذكاء الاصطناعي بما يتناسب مع الحلول المقترحة
- دراسة جدوى البدائل المحتملة.
- تطوير مؤشرات الأداء المناسبة.

### المرحلة الثانية: تهيئة البيانات:

- جمع البيانات.
- استكشاف وتقييم البيانات.
- تنظيف البيانات والتحقق من صحتها.
- تحويل البيانات إلى صيغة تناسب مدخلات نموذج الذكاء الاصطناعي.

### المرحلة الثالثة: البناء وقياس الأداء:

- تنفيذ طريقة العمل.
- تدريب واختبار النموذج.
- ضبط المتغيرات أو مدخلات النموذج.
- التحقق من أداء النموذج.

### المرحلة الرابعة: التطبيق والمتابعة:

- تطبيق النموذج على نظام الذكاء الاصطناعي.
- تعريف الإصدارات.
- مراقبة أداء النموذج بشكل دوري.
- تقييم مدى الحاجة إلى تغيير التصميم وفقا لنتائج المراجعات الدورية

### اهداف استخدام الذكاء الاصطناعي:

تتمثل أهداف استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال أتمتة المهام، واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على البيانات، وتعزيز الابتكار، وتطوير تجارب المستخدم. كما يهدف إلى حل المشكلات المعقدة، وتحسين جودة الخدمات في قطاعات مختلفة مثل التعليم والموارد البشرية، وتعزيز التواصل، وفهم الذكاء البشري بشكل أفضل لمحاكاة قدراته (الدمرداش، 2023).

كان للانتشار والاستخدام الكبير للذكاء الاصطناعي في عالمنا اليوم، وكثرة استخدام التكنولوجيا والآلة الأمر الذي أصبح يشكل عامل قلق وتهديد للكثير من الناس الذين أصبحوا متخوفين من هذا التطور القوي، لذلك كان لابد من تسليط الضوء على الذكاء الاصطناعي وأهميته ودوره المهم الذي يمكن الاستفادة منه إذا ما تم توظيفه بالشكل الصحيح تتمثل اهداف الذكاء الاصطناعي بتعدد أهداف الذكاء الاصطناعي (Husein et al., 2024).

### خصائص الذكاء الاصطناعي:

من اهم المكتسبات في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته ان برامجه تقتحم المسائل التي ليس لها طريقة حل عامة معروفة وهو ما اتفق مع دراسة (الرقيبة، 2024) وربما تكون نادرة ولم يطرح لها حول من قبل ، وهذا يعني ان البرامج لا تستخدم خطوات متسلسلة بصورة منطقية مثل العمليات الحسابية تؤدي الى الحل الصحيح وفق نسق محدد وترتيب معين ولكنها تختار طريقة

معينة للحل تبدو جيدة ومبتكرة ولكن مع الاحتفاظ باحتمالية تغيير الطريقة في حالة ان البديل الأول لا يحقق الغرض المطلوب او الحل المناسب للمشكلة مما قد يغير البرنامج من الاستراتيجية المستخدمة أولا في تقديم حلول أخرى ولكن مع مراعاة ايجاد الحلول المناسبة في الوقت المناسب، ولا بد ان تكون تلك الحلول صحيحة ومقبولة وان تكون أيضا واقعية قابلة للتنفيذ علي ارض الواقع (Badar et al., 2013).

### مبادئ الذكاء الاصطناعي:

تتمحور مبادئ الذكاء الاصطناعي المسؤول حول ضمان تطويره ونشره بطرق أخلاقية وشفافة ومسؤولة، تتماشى مع القيم الإنسانية وتراعي الحقوق الأساسية، وتتضمن مبادئ مثل: العدالة والشمول، والخصوصية والأمان، والشفافية، والمساءلة، والموثوقية والسلامة، إضافة إلى تعزيز المنافع الاجتماعية والبيئية ويقوم الذكاء الاصطناعي على مبدئين اساسين وهما كما في الجدول التالي: (الحسين، 2023)،

جدول رقم 1 مقارنة بين مبادئ الذكاء الاصطناعي

| المبدأ الأول                                                                                                                                                                             | المبدأ الثاني                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| البحث من خلال التفكير: وهو ما نعتبره التفكير بحد ذاته حيث يقوم الحاسوب بالبحث في الخيارات المتاحة امامه وتقييمها طبقا لمعايير موضوعة له او قام هو باستنباطها بنفسه ثم يقرر عدد من الحلول | معالجة وتحليل البيانات: وهو كيفية تناوله للمعلومات والبيانات حول المشكلة محل الدراسة في الحاسوب بحيث يتمكن الحاسوب من معالجتها وتقديم الأنسب من الحلول |

|                                       |                                                                                 |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| الممكنة والبدايل المتاحة ومن ثم يقترح | والمقترحات التي تحقق اكبر استفادة من تلك البيانات في صورة معلومات واضحة ومفيدة. |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|

## ابعاد الذكاء الاصطناعي:

### البعد الأول: نظم التحكم

نظم التحكم (ITS) هي تطبيق التقنيات المتقدمة مثل أجهزة الاستشعار والاتصالات والذكاء الاصطناعي لإدارة وتنسيق حركة المرور، بهدف تحسين السلامة، تقليل الازدحام، زيادة الكفاءة، وخفض الانبعاثات، وذلك من خلال جمع البيانات ومعالجتها لتمكين قرارات فورية وتحسين تجربة المستخدم عبر شبكات النقل البري، وتشمل تطبيقاتها إدارة الإشارات المرورية، أنظمة الملاحة، والتحذيرات الفورية للسائقين .

#### مكوناتها الأساسية

- جمع البيانات من خلال أجهزة استشعار، كاميرات، رادار لجمع معلومات عن السرعة، الكثافة، والحوادث.
- معالجة البيانات عبر برمجيات وخوارزميات تعلم آلي لتحليل البيانات وتحديد الأنماط والتنبؤ بالحالة المستقبلية للطرق.
- التحكم ونقل المعلومات من خلال أنظمة اتصالات (V2X) لنقل البيانات بين المركبات والبنية التحتية والسائقين، وشاشات عرض المعلومات (VMS) لتوجيه المستخدمين .

#### الفوائد المتوقعة

- تحسين السلامة من خلال تقليل الحوادث والوفيات من خلال التحذيرات المبكرة والتحكم الأفضل.
- زيادة الكفاءة في أداء الاعمال وتحسين تجربة المستخدم: توفير معلومات دقيقة، وتقليل الإجهاد، وزيادة راحة التنقل .

### البعد الثاني: نظم الاتصال

نظم الاتصال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمثل ثورة في إدارة الموارد البشرية بتحويلها من وظيفة إدارية تقليدية إلى شريك استراتيجي، من خلال أتمتة العمليات (التوظيف، الرواتب)، تسهيل التواصل الداخلي والخارجي، إدارة بيانات الموظفين بكفاءة عبر أنظمة متقدمة، تحسين اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وتمكين التدريب والتطوير المستمر، مما يزيد الإنتاجية، يقلل التكاليف، ويعزز الروح المعنوية والولاء للموظفين عبر بيئة عمل رقمية متكاملة وفعالة .

### أهمية الاتصال المعلوماتي في تطوير إدارة الموارد البشرية:

- تقليل الأعباء الروتينية في التوظيف، إدارة الأداء، الرواتب، والإجازات، مما يحرر وقت الموارد البشرية للمهام الاستراتيجية.
- نشر الإعلانات عبر الإنترنت، إجراء مقابلات الفيديو، وتقييم المرشحين بشكل أسرع وأكثر فعالية.

- تسهيل التواصل الفوري بين الإدارة والموظفين (عبر المنصات الداخلية، البريد الإلكتروني، وتطبيقات التواصل)، مما يقلل الفجوات ويخلق بيئة أكثر تماسكاً.
- نظام مركزي لجمع، تخزين، تحليل، واسترجاع بيانات الموظفين، مما يدعم القرارات الإدارية الدقيقة.
- توفير بيانات وتحليلات دقيقة عن أداء الموظفين وحركتهم، مما يساعد في التخطيط التدريبي وتطوير السياسات.
- توفير منصات تدريب إلكترونية (e-learning) مرنة، متاحة، وبتكلفة أقل، مما يرفع كفاءة الموظفين.
- تبسيط العمليات وتقليل الأخطاء، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- منح الموظفين القدرة على الوصول لبياناتهم وتحديثها وإدارة طلباتهم بأنفسهم عبر بوابات إلكترونية

### البعد الثالث: التطبيقات الذكية

التطبيقات الذكية في إدارة الموارد البشرية هي أنظمة ذكاء اصطناعي تحاكي خبرة الإنسان لتقديم حلول ودعم قرارات HR المعقدة، وتُستخدم لتحسين عمليات التوظيف، تقييم الأداء، التدريب، وإدارة المواهب، عبر تحليل البيانات وتطبيق قواعد معرفية لاتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية، مما يعزز الإنتاجية ويقلل الأخطاء البشرية، وتجمع بين قوة الحوسبة والخبرة البشرية.

## تطبيقاتها في الموارد البشرية:

- مساعدة في فرز السير الذاتية، تقييم المرشحين، وتحديد الأنسب للوظيفة.
- اقتراح برامج تدريبية مخصصة بناءً على مهارات الموظف واحتياجاته.
- تقييم أداء الموظفين واقتراح خطط تحسين الأداء.
- مساعدة الموظفين على تحديد مساراتهم المهنية داخل المنظمة.
- دعم القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالقوى العاملة، مثل الاحتفاظ بالموظفين أو تسريحهم.

## الفوائد:

- قرارات مبنية على بيانات وخبرات أكثر منهجية.
  - أتمتة المهام الروتينية وتحرير الموظفين للتركيز على المهام الاستراتيجية.
  - حفظ الخبرات البشرية وتوثيقها داخل النظام.
  - توفير تقييمات موضوعية.
- باختصار، التطبيقات الذكية تحول خبرات متخصصي الموارد البشرية إلى أدوات آلية لدعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات المعقدة، مما يعزز فعالية قسم الموارد البشرية ككل

## الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري

مقارنة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشر او الإنساني هناك جملة من الاختلافات بين كل من الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري او الانساء من خال الجدول التالي سوف نوضح اهم تلك الاختلافات في عدد من النقاط كما يلي: (أبو عوض، 2015)،

جدول رقم 2 مقارنة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء الانساني

| أولاً: الذكاء الاصطناعي                                                    | ثانياً: الذكاء الانساني                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| - يتصف بالاستمرارية والاستدامة.                                            | - من اهم صفاته امكانية التعرض للنسيان بصفة مستمرة.                                        |
| - سهولة استنساخ ونشر المعرفة عبر العديد من الوسائل والوسائط الالكترونية.   | - الصعوبة نشر المعرفة واستنساخها لأنها تظل تجارب وخبرات بشرية تختلف حسب قدرات من يمتلكها. |
| - امكانية التوثيق متاحة بسهولة وسرعة فائقة باستخدام الوسائل التكنولوجية.   | - تحديات كثير في التوثيق مما يتطلب واعدة تقديمه في كل مرة عبر تجارب منفصلة.               |
| - تنفيذ المهام الرئيسية بسرعة أكبر في الذكاء الطبيعي عن في الذكاء الإنساني | - تنفيذ المهام الرئيسية ببطيء كبير مما هي في الذكاء الاصطناعي.                            |
| - اقل كلفة من الذكاء الطبيعي.                                              | - اعل كلفة من الذكاء الاصطناعي لكنه يتطلب برامج للتعليم والتدريب طويل الاجل للأفراد.      |
| - الذكاء الاصطناعي يفتقد الى الروح الإنسانية في التفكير او الابداع الخلاق. | - الذكاء الاصطناعي يفتقد الى الروح الإنسانية في التفكير او الابداع الخلاق.                |

|                                                                                                                                                                         |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- الذكاء الاصطناعي يفتقد الى الروح الإنسانية في التفكير او الابداع الخلاق.</p> <p>- الذكاء الاصطناعي لا يستطيع اكتساب المعرفة الا بموجب برامج معتمدة لهذا الغرض.</p> | <p>- يتصف الذكاء الطبيعي بكونه خلاق ومشيع بالروح الانسانية وبنمط مميز يحقق طفرات.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|

### عقبات تطبيق الذكاء الاصطناعي:

الذكاء الاصطناعي يقابل بعدد من الصعوبات والتحديات التي تجعل التنفيذ أكثر صعوبة ومن أكثر الأمثلة لتلك الصعوبات والتحديات التي تواجه تنفيذ تطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخدامها في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والمالية والتعليمية وغير من المجالات مثل نقص المتخصصين في مجال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. عدم توافر البنى التحتية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي من حيث الاتصالات اللاسلكية والحواسيب والبرمجيات. صعوبة توفير التخصيصات المالية اللازمة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تدريس منهج الحاسوب (ابو خالد، 2020)

أولاً: سياسات حوكمة البيانات والتي تتطلب الالتزام بسياسات حوكمة البيانات بالقيود التنظيمية وقوانين الخصوصية.

ثانياً: التحديات والصعوبات الفنية التي تتطلب بنية تحتية حاسوبية قوية لتشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأيضاً تدريب الذكاء الاصطناعي باستخدام تعلم الآلة يستهلك موارد هائلة. حيث يجب ان تكون قوة المعالجة مكلفة أو تحد من قابلية التوسع التي تمتاز بها أنظمة الذكاء

الاصطناعي لديك. وضرورة توفر مستوى عال من قوة المعالجة للبيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها. (عمارة، 2015)

ثالثاً: القيود المفروضة على البيانات والمعلومات المستخدمة التي يجب أن تتمتع بالكفاءة في عمليات الإدارة وعمليات جودة البيانات لضمان دقة البيانات التي تستخدمها في التدريب من خلال ادخال ما يحتاج اليه من كميات هائلة من البيانات وضرورة توافر سعة تخزين كافية للتعامل مع بيانات التدريب ومعالجتها. (أبو عوض، 2015)،

### مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي وضوابطه

نظراً إلى النمو المتسارع الذي تشهده الممارسات والتقنيات في مجال الذكاء الاصطناعي، وما تتصف به من تنوع في استخدام مختلف التطبيقات في عديد من المجالات، وما تقوم به من دور فعال في تسريع وتيرة القرار ودعم الاستخدام الأمثل تسهم مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي وضوابطه في تسهيل التطبيق العملي للأخلاقيات أثناء مراحل دورة حياة تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي، كما تساعد هذه المبادئ في دعم مبادرات تنمية البحث والتطوير والابتكار في المملكة، مما سينعكس على مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المملكة إلى الأفراد بما يضمن الاستخدام المسؤول لتطبيقات تقنيات الذكاء الاصطناعي (Opioind et al., 2023).

### الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية:

الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يشير إلى استخدام التكنولوجيا والأنظمة الذكية التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في تحسين وتيسير عمليات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات. يهدف الذكاء الاصطناعي في هذا السياق إلى تحسين تجربة الموظفين وتيسير إدارة العمليات اليومية لإدارة الموارد البشرية (خوالد واخرون، 2019).

يشمل ذلك استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل تحليل البيانات الضخمة، وتعلم الآلة، ومعالجة اللغات الطبيعية، والروبوتات الذكية، لتحسين عدة جوانب من إدارة الموارد البشرية. يمكن للذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية أن يساعد في تسريع عمليات التوظيف واختيار المرشحين المناسبين، وتحليل أداء الموظفين وتقديم التوجيهات لتطويرهم، وتحسين تجربة الموظفين في المؤسسة من خلال توفير حلول تفاعلية ومخصصة (Opioid et al., 2023).

## المبحث الثاني/ إدارة الموارد البشرية

### مقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة في أي مؤسسة أو منظمة تعمل في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص وذلك لأن ركيزتها الأساسية تعتمد بشكل مباشر على العنصر البشري والذي يعتبر أعلى وأقوى مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية وتعتبر إدارة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة أو المنظمة الركن الأساسي فيها حيث تهدف إلى تعزيز وتحسين القدرات الإدارية والتنظيمية وتمكين المنظمات الحكومية والأهلية والخاصة من عملية الاستقطاب وتأهيل الكفاءات والكوادر البشري الضرورية واللازمة والقادرة على مواكبة العديد من الصعوبات والتحديات الحالية والمستقبلية. (Farhani, 2019)

كما يوجد شركات تحقق أرباح خيالية بينما يوجد شركات تحقق خسائر فادحة ويتم ارجاع تلك الأسباب الى العنصر البشري في تحقيق النواحي الإيجابية او تحقيق النواحي السلبية فالموارد البشرية في تلك الشركات يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف وريح للشركة ويمكن أن تكون

عبئاً مالياً على الشركة كما هو الحال في أغلب المنظمات الحكومية في دول العالم الثالث أو ما تسمى بالدول النامية (Chang, 2019).

### ماهية إدارة الموارد البشرية

يمكن سياق مجموعة من المفاهيم والتعريفات لإدارة الموارد البشرية نذكر منها ما يلي:

- إدارة الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية يجب أداؤها وقواعد يجب اتباعها والمهمة الرئيسية لمدير الموارد البشرية هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجونه من رأي ومشورة تمكّنهم من إدارة مرؤوسهم بفعالية أكثر (الصالح، 2021).
- استخدام القوى العاملة بالمنشأة ويشتمل ذلك على عمليات التعيين وتقييم الأداء والتنمية والتعويض والمرتبات وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين. كما أنه عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنشأة وهي أيضاً هي الوظيفة في التنظيم التي تختص بتزويد الشركة أو المؤسسة بالموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها (خوالد وآخرون، 2019).

### أهداف إدارة الموارد البشرية

تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية في جذب وتطوير والاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة، مع تحقيق أهداف المنظمة والموظفين بشكل متكامل. وتشمل هذه الأهداف: بناء بيئة عمل محفزة وإيجابية، وضمان امتثال المنظمة للقوانين والسياسات، وتحسين الإنتاجية والأداء الفردي والجماعي وتسعى إدارة الموارد البشرية في الشركة أو المؤسسة لإعداد البناء الأساسي للبناء التنظيمي في شركات القطاع الاتصالات (Husein et al., 2024)،

وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- تقديم خدمات ذات مستوى مناسب يحقق الرعاية الكافية وتقييم الأداء. للعاملين في الشركة وتنمية الولاء والانتماء للشركة وتوظيف واستقطاب المهارات والكفاءات وتحفيزها وخلق فرص عمل كافية في ميادين العمل واثاحة الفرص للشباب وذلك من خلال دور إدارة الموارد البشرية في استقطاب الكفاءات المميزة والمؤهلة للعمل في الشركة. وفي تحقيق الضبط الإداري والتنظيمي في المؤسسة ورفع مستوى الأداء والإنتاجية عن طريق التدريب والتأهيل المهني ورفع مستوى الرضا الوظيفي والعطاء بين الموظفين في الشركة. (حمد، 2022)،

- سياسات واسس التخطيط المسار الوظيفي للموظفين في الشركة وضبط إدارة عملية التغيير والتطوير التنظيمي لتحقيق الفائدة للشركة والموظف معا من خلال عمل نظام للحوافز والمكافئات كفاء وفعال. وعمليات الاستخدام الأمثل للموارد البشرية في الشركة. في مواجهة الأزمات النفسية التي تواجه العنصر البشري. في محاربة الاحتكار للكفاءات الإدارية والفنية. والمساهمة في المحافظة على أخلاقيات العمل التي تدعم انجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية ومكافحة الفساد وتطبيق قانون العمل الخاصة بإدارة المورد البشري ونشر الثقافات التي تخدم هذه المواجهة وهوم اتفق مع دراسة (شاهنيللا، 2024)

#### أنشطة الموارد البشرية الأساسية:

تتضمن أنشطة الموارد البشرية الأساسية التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، وتخطيط الموارد البشرية، وإدارة التوظيف والاستقطاب، وإدارة الأداء، والتدريب والتطوير، وإدارة التعويضات والمزايا، وإدارة علاقات الموظفين، وضمان الصحة والسلامة في مكان العمل، وضمان الامتثال

لقوانين العمل. وتتضمن الوظائف الأساسية للموارد البشرية تندرج أنشطتها تحت 5 وظائف أساسية هي كما يلي: (الملا، 2022)،

أولاً: التوظيف

ثانياً: التعويضات

ثالثاً: التغير والتطوير

رابعاً: السلامة المهنية والصحية

خامساً: علاقات العمل والقوانين المنظمة

وظائف إدارة الموارد البشرية:

تتنوع وظائف الموارد البشرية لتشمل التوظيف، التدريب والتطوير، إدارة الأداء، التعويضات والمزايا، وعلاقات الموظفين. تشمل هذه المهام أيضاً تخطيط القوى العاملة، إدارة الرواتب، الحفاظ على سجلات الموظفين، والامتثال للقوانين. كما أن هناك وظائف مساندة مثل منسق موارد بشرية أو أخصائي شؤون موظفين التي تعد مناسبة للمبتدئين وتشمل الوظائف الأساسية الأربعة لإدارة الموارد البشرية (Samwel, 2018)،

هي كما يلي: (حمد، 2022)،

– اكتساب الموارد البشرية وتحتوي على تعيين المرشحين واختيار الشخص المناسب بناءً على عملية تقييم محددة.

– تنمية الموارد البشرية وتكون بشكل أساسي على تدريب وتطوير العاملين.

- الدافعية حيث يلي عملية تدريب الموظفين عدة عوامل حيث يجب على مدير الموارد البشرية تشجيع العاملين من خلال نظام جيد للحوافز المادية والمعنوية.
- الصيانة وكانت الصيانة هي المرحلة الأخيرة في عمليات قسم الموارد البشرية لتوفر مكان صحي وامن. (الرقيبة، 2024).

### أهمية إدارة الموارد البشرية:

أهمية الموارد البشرية لها مكانة كبير في التنظيم الإداري في الشركة وذلك لأنها أهم عناصر العملية الإنتاجية ولذلك كان لابد من توافر الكفاءات الجيدة والمؤهلة والقادرة على الأداء والعطاء المتميز يناسب دور إدارة الموارد البشرية لذلك يمكن القول إن توسع الإنتاج وتقديم الخدمات لا يكون بالتوسع الأفقي فقط زيادة عدد الموظفين او زيادة والتوسع الجغرافي بالاعتماد على تقنيات تكنولوجية وتقنية عالية من الآلات والمعدات او الأجهزة والبرامج المستخدمة بل أن التوسع الراسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي (الملا، 2022)،

وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المتحفزة والقابلة لعمليات التشكيل والتأهيل والتدريب وترتبط أهمية إدارة الموارد البشرية بأهمية العنصر البشري نفسه وبهذا إن إدارة الناس وليس إدارة الأشياء هي التي يجب أن تحتل الاهتمام الأول والرئيسي للإدارة في هذا الصدد وتعتبر الموارد البشرية هي العنصر الحاسم في تحقيق ما يسمى الميزة التنافسية وتأتي أهمية الموارد البشرية من خلال ما أظهرته نتائج البحوث والدراسات السابقة التي تناولنا بالذكر في الفصل الأول من تلك الدراسة (الرقيبة، 2024).

### نتائج استخدام الإدارة الموارد البشرية:

- استخدام راس المال البشري لتحقيق التميز.

- تزايد قدرة الشركة على التنافس
  - تسجيع المشاركة في صنع القرارات للعاملين في الشركة.
  - تغير القيم الوظيفية لدى العاملين تتضمن الاحترام والتقدير
  - رفع الأداء لتحسين الإنتاجية وتحفيز العاملين.
- أهم العوامل لأهمية إدارة الموارد البشرية هي كما يلي (حمد، 2022)
- العنصر البشري مورد رئيسي من موارد الشركة.
  - كبر حجم الشركة ونموها مرتبط بزيادة عدد الموظفين.
  - وضع الموظف وأنظمة العمل مرتبط بدور النقابات العمالية

#### التحديات والصعوبات المقابلة لإدارة الموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات مثل استقطاب المواهب والاحتفاظ بها، والتكيف مع التغيرات التكنولوجية والقانونية، وإدارة بيئات العمل المتغيرة مثل العمل عن بعد، بالإضافة إلى ضمان بيئة عمل آمنة وشاملة تتضمن تعويضات عادلة وتطويراً مهنيّاً مستمراً. وهذه التحديات والصعوبات التي كانت نتيجة التغيرات التكنولوجية والتقنية في عمليات التغير والتطوير التنظيمي وشدة المنافسة والتطور النوعي الشامل وثورة الاتصالات والمعلومات (العارضة، 2023)

ويمكن إيجاز هذه التحديات بما يلي: (Opioi, et, al, 2023)

- لقد أسهمت العولمة في خلق توسع في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع قرية صغيرة
- من خلال ثورة المعلومات والاتصالات في إحداث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والحضارية.

– إدارة الجودة الشاملة من خلال بناء الإستراتيجيات التنظيمية لمختلف الشركات العاملة بالتركيز على العنصر البشري.

#### أهمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية:

تعتمد الشركة في امتلاك القدرة على الاستمرارية على عدة استراتيجيات تعتمد على قدراتها في خلق مزايا تنافسية لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الآخرين من هذه المصادر التي يسهل تقليدها هي امتلاكها الموارد المادية والتكنولوجية والمعدات والتي قد تكون من السهل تقليدها من المنافسين، ولكن في الجانب الآخر تماما عندما تمتلك الشركة موارد بشرية فعالة وناجحة ومتميزة ونادرة في مجال تخصصها يكون من الصعب على المنافسين امكانية تقليدها فالمنتجات والتكنولوجيا وحماية الأسواق. كلها يمكن إن تحقق التنافس ولكن الموارد البشرية تعمل على تحقيق استدامتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (صالح، 2018).

أهمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية تتمثل في الاستعمال الأمثل والأكثر فاعلية للأفراد وهم الموظفون والعاملون من أجل انجاز الأهداف التنظيمية للشركة والاهداف الخاصة بالعاملين أنفسهم. وتبادل التأثير لكل طرف على الآخر عن طريق أخذ الإدارة العليا نقاط القوة والضعف في الموارد البشرية والفرص والتهديدات الخارجية عند تحديد وتنفيذ استراتيجيات الشركة حيث تلعب إدارة الموارد البشرية الدور الأساسي في تحقيق الجودة والنجاح للشركة من خلال توفير الظروف الملائمة للأفراد العاملين للمساعدة في تلبية رغبات العميل. ودور إدارة الموارد البشرية اليوم هو الشراكة المتزايدة في تطوير وتنفيذ الإستراتيجية على مستوى الشركة ككل وضمان التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا بالشركة. (العزام، 2022)

#### اهداف إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:

تهدف استراتيجية إدارة الموارد البشرية إلى مواءمة الموظفين مع أهداف الشركة، مع التركيز على جذب أفضل المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها لتعزيز الأداء والإنتاجية. تشمل الأهداف الرئيسية تحسين مهارات الموظفين، وتحفيزهم، وزيادة رضاهم الوظيفي، وضمان الامتثال للقوانين، والتكيف مع التغيرات التكنولوجية، والاستعداد لمستقبل العمل. وتعدد أهداف استراتيجية إدارة الموارد البشرية (الحسين، 2023)

#### اهم استراتيجيات الموارد البشرية:

يمكن أن تشمل استراتيجيات الموارد البشرية عدد من الاستراتيجيات نذكر أهمها فيما يلي:

- رواتب ومكافئات ذات ميزة تنافسية.
- مجموعة الرواتب والحوافز الشاملة.
- تحقيق الرفاهة للعاملين والموظفين.
- زيادة العروض الترويجية. (الحسين، 2023).

#### ابعاد إدارة الموارد البشرية

أولاً: التدريب: دور الموارد البشرية في عمليات التدريب للموارد البشرية:

هو عملية منهجية لتزويد الموظفين بالمهارات والمعارف اللازمة لتعزيز أدائهم الحالي والمستقبلي، ويشمل أنواعاً كالتوجيهي والتقني والناعم، ويتم عبر ورش عمل ودورات، وهو ضروري لتحسين الكفاءة، تحفيز الموظفين، الاحتفاظ بالمواهب، والتكيف مع التغيير، ويُعد استثماراً استراتيجياً لنمو المنظمة، وتلعب الموارد البشرية دوراً محورياً في عمليات التدريب، حيث تبدأ بتحديد الاحتياجات التدريبية وتقييم المهارات، ثم تخطط وتنفيذ البرامج التدريبية بما يتماشى مع أهداف

الهيئة. كما تتضمن مهامها تقييم فعالية التدريب، واختيار أساليب التدريب المناسبة، ومراقبة تطور الموظفين ورفع كفاءتهم. ويتمثل دور الموارد البشرية في عمليات التدريب للموارد البشرية (Opioid et al., 2023)،

### ثانياً: التحفيز: إدارة الموارد البشرية وبرامج تحفيز العاملين

تساعد إدارة الموارد البشرية بشكل كبير في كشف وتحديد منظومة الدوافع الخاصة بالأفراد مجتمعين والدوافع الخاصة بكل موظف ودرجة وأولوية كل منها من أجل وضع برنامج عادل وشامل لنظام الحوافز في الشركة ويبدأ على إعداد وتصميم سياسات تحفيزية عالية الجودة تحقق الإشباع الأمثل للعاملين بالشركة ويترتب على ذلك كسب ولاءهم وانتماءهم للشركة والذي يساعد بدوره على تحقيق التعاون والتفاعل الحقيقي والأمثل لاستغلال طاقة العاملين الذهنية والبدنية في العمل (العزب، 2023)،

### ثالثاً: التقييم: إدارة الموارد البشرية وبرامج التقييم.

إدارة الموارد البشرية (HRM) هي وظيفة استراتيجية تركز على تطوير وتوجيه الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة، وبرامج التقييم هي أداة أساسية ضمنها لقياس أداء الموظفين، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتوجيه قرارات الترقيات والتدريب، وتحسين الإنتاجية، وتطوير المسار المهني من خلال feedback مستمر، وتنوع أساليب التقييم من تقييم الأهداف (MBO) إلى تقييم 360 درجة (من مديرين، زملاء، عملاء) لضمان بيئة عمل فعالة ومحفزة.

### أثر الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية

نستنتج مما سبق أن الذكاء الاصطناعي يحمل المميزات التالية للموارد البشرية (الصالح، 2021):

- 1- توفير الوقت والجهد مما يؤدي الذكاء الاصطناعي العديد من المهام الروتينية التي تستغرق وقتاً طويلاً من الموارد البشرية وذلك مثل فحص السير الذاتية وتنظيم مواعيد المقابلات الشخصية مع المرشحين، ويساعد توفير الوقت والجهد هذا على قيام الإدارة بإنجاز المهام الأخرى التي تتطلب قدراً من التركيز مثل التخطيط الاستراتيجي.
- 2- التنبؤ بأوضاع الموظفين التي تعتمد الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي في تقييم بيانات الموظفين، ومن خلال هذا التحليل تتعرف إدارة الموارد البشرية على الموظفين الذين من المحتمل أن يتركوا العمل ومن ثم تبدأ بحل هذه المشكلة
- 3- تدريب مخصص لكل موظف وفقاً لاحتياجات كل موظف في المهارات، فإن الذكاء الاصطناعي يعمل على توفير برامج تدريبية مخصصة لكل موظف تساعد على تلبية متطلباته،
- 4- توظيف أفضل المرشحين مما يساهم الذكاء الاصطناعي بشكل حيوي في اختيار المرشح المناسب والأفضل للوظيفة، وذلك من خلال تحليل بيانات كل موظف في السيرة الذاتية ومطابقة هذا البيانات بالمعايير الخاصة باختيار المرشحين في المهارات والخبرات.
- 5- تحليل أداء الموظفين حيث يعمل الذكاء الاصطناعي على تحليل أداء الموظفين الذي من خلاله تُحدد نقاط الضعف التي تتطلب تحسينها في المهارات والخبرات والمعرفة، ومن ثم يُزود الموظف بما يحتاجه من برامج تدريبية من أجل تحسين أداءه.

## الدراسات السابقة:

دراسة (عبد المنعم، 2025)

بعنوان " الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء دراسة تطبيقية على الهيئة الاتحادية للهوية والجنسية والمارك وأمن المنافذ:" ويسعدني هذا البحث في استكشاف الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، من خلال دراسة تطبيقية على الهيئة المتنوعة للهوية والجنسية وأمن المنافذ - دبي. وقد تم الاعتماد على منهج وصفي تحليلي، مع استخدام أدوات قياس دقيقة واختبارات إحصائية متعددة لتفسير البيانات وتحليلها. ونتيجة لذلك، أصبح الذكاء الاصطناعي عنصراً فاعلاً ومؤثراً في بيئات العمل الحكومي، ليس فقط كأداة تقنية، بل كرافعة فعالة لتحسين الأداء وتطوير الكفاءات. كما أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء جزئياً مباشراً بمدى استخدام هذه العناصر، وهو ما يعكس دلالة تكامل بين الإنسان والرقمي. كامل، فان مستقبل إدارة الموارد البشرية يعتمد على درجة حرارة كبيرة مدى جاهزية المنظمات لتبني الذكاء الاصطناعي، وتطوير برامجها الرقمية، وتمكين الكوادر البشرية من العمل في بيئة ذكية متجددة. ويأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة في توجيه الصناعة نحو اعتماد سياسات قائمة على المعرفة التكنولوجية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية الوطنية للابتكار. وقد تم الاعتماد على منهج وصفي تحليلي، مع استخدام أدوات قياس دقيقة واختبارات إحصائية متعددة لتفسير البيانات وتحليلها. ونتيجة لذلك، أصبح الذكاء الاصطناعي عنصراً فاعلاً ومؤثراً في بيئات العمل الحكومي، ليس فقط كأداة تقنية، بل كرافعة فعالة لتحسين الأداء وتطوير الكفاءات. كما أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء جزئياً مباشراً بمدى استخدام هذه العناصر، وهو ما يعكس دلالة تكامل بين الإنسان والرقمي. كامل، فان مستقبل إدارة الموارد البشرية يعتمد على درجة حرارة كبيرة مدى جاهزية المنظمات لتبني الذكاء الاصطناعي، وتطوير برامجها الرقمية، وتمكين الكوادر البشرية من العمل في بيئة ذكية متجددة.

دراسة (قدوش، 2024)

بعنوان دور الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية: تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي كأحد أهم التكنولوجيات الحديثة وذلك في تطوير إدارة

الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية، حيث يساهم في الانتقال التدريجي لإدارة الموارد البشرية من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الحديثة التي تؤدي إلى تحسين كفاءة أداء الأعمال والمهام وتحسين جودة اتخاذ القرارات، الذكاء الاصطناعي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق المؤسسة لمزايا تنافسية مستدامة ومن ثمة ضمان نموها واستمرارها في السوق.

#### دراسة (الجعافرة، 2023):

بعنوان " الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في البلديات " هدفت الدراسة التعرف على الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في البلديات 2023، وقد تناولت الدراسة أهمية الذكاء الاصطناعي في تطوير في إدارة الموارد البشرية والتي تستند على استخدام الذكاء الاصطناعي بعد أصبحت الآلات قادرة الآن على اتخاذ القرارات بناءً على البيانات التاريخية والأنماط السلوكية بدقة أكبر من الأشخاص. نتيجة لهذا التحول تم استبدال جميع العمالة البدنية بالآلات التقنية مثل الأرشفة والأتمتة.

وبرزت إشكالية الدراسة حول قضية ان إدارة شؤون الموظفين لم تعد تعمل على النظام التقليدي اليدوي بل أضحي السعي نحو استخدام عناصر التكنولوجيا التي تتمثل في الذكاء الاصطناعي والذي يستند على الآلة بدل الإنسان في حفظ الملفات وأرشفتها وأتمتها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في البلديات

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج حيث أكدت الدراسة ان إدارة الموارد البشرية تواجه تحديات كبيرة لا يمكن معالجتها الا من خلال تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي في أقسام الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بان على وزارة الإدارة المحلية تعظيم أهمية الذكاء الصناعي لتكون استبدال لجميع العمالة البدنية بالآلات التقنية.

#### دراسة (شلي والهام 2023):

بعنوان " تسيير الموارد البشرية في ظل تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي " مع بروز الثورة المعلوماتية وانتشارها عبر العالم، أدى ذلك إلزام الدول والمؤسسات إلى التخلي عن أساليبها التقليدية واستبدالها بأساليب رقمية حديثة تواكب وقتنا الحالي. ومن بين المفاهيم الخاصة بالجانب الرقمي هو مفهوم الذكاء الاصطناعي. حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور هذا الأخير في تسيير شؤون العاملين بالمؤسسات، وتطوير مهام ووظائف الموارد البشرية. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات وتسيير شؤون الموارد البشرية لديها، حيث تعتمد هذه الأخيرة على العديد من التطبيقات الخاصة بالذكاء الاصطناعي لإنجاز وظائف الاستقطاب والتوظيف وتقييم أداء العاملين. وأن هناك خوارزميات خاصة بتسيير الموارد البشرية وفقا لشجرة القرار والنمذجة. ولما لها من فوائد عديدة على تحسين الأداء البشري بالمؤسسة

#### دراسة (زاهر ٢٠٢٢):

بعنوان: "تخطيط لتنمية الموارد البشرية الجامعية لتلبية احتياجات سوق العمل". هدفت الدراسة إلى فحص النظام القائم على تنمية الموارد البشرية الجامعية بجامعة العريش ووضع ملامح خطة مقترحة لتنمية الموارد البشرية الجامعية لتلبية احتياجات سوق العمل وقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها: ضرورة تسيير سياسات وإجراءات الجامعة لتنمية الموارد البشرية الجامعية بهدف تلبية احتياجات سوق العمل باتباع آليات وسياسات تخطيطية وإعداد وتأهيل جامعي للطلاب وإرشاد أكاديمي مبني حسب احتياجات سوق العمل. ولقد استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة عند كتابة الإطار النظري لواقع التخطيط للموارد البشرية بالجامعات.

#### دراسة (جعفر، 2022):

بعنوان " أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية " هدف البحث إلى أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية. واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي. وتمثلت أدواتها في استمارة استبيان والتي تم تطبيقها على عينة من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ومديري الأندية، ومديري الإدارات بالأندية الرياضية، والبالغ عددهم (22) فرد. وأشارت نتائج البحث إلى وجود فروق بين (مجالس الإدارات ومديري الأندية)، (مديري الإدارات بالأندية

الرياضية) في المتوسط الحسابي على عبارات المحور الثالث (مساهمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية)، عدم وجود معنوية بين مجموعتي البحث في جميع العبارات حيث تراوحت قيمة مربع كاي ما بين (0.35 إلى 1.92) وهذه القيم غير معنوية عند (0.05). وأوصي البحث بضرورة إعادة تشكيل قيادة وأعضاء إدارة الموارد البشرية من أفراد تتوافر فيهم القدرات التقنية فضلاً عن الإدارية المناسبة لمتطلبات النظم التقنية لإدارة الموارد البشرية. كُتب هذا المستخلص من قبل المنظومة 2022

دراسة (محمد (٢٠٢٢):

بعنوان "تصور مقترح لتطوير الموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء الواقع المصري وبعض الخبرات العالمية". هدفت الدراسة إلى الوصول إلى تصور مقترح لتطوير الموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء الواقع المصري وبعض الخبرات العالمية ، والكشف عن أهم معوقات تخطيط الموارد البشرية بمدارس التعليم قبل الجامعي ، والتعرف على أهم التحديات التي تواجه الموارد البشرية في الوقت الحاضر وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها : المركزية في صنع القرارات واتخاذها والتي تتعلق باستقطاب وتعيين الكوادر البشرية ، وضعف مشاركة مديريات التعليم في التعيين والاختيار للوظائف إلى جانب عدم وجود سياسات واضحة لاستقطاب الكفاءات واختيار الكوادر البشرية . واستفاد البحث الحالي من هذه الدراسة في عرض معوقات التخطيط للموارد البشرية، ومقترحات التغلب عليها وفقاً للتغيرات الحديثة.

دراسة (عبد الله جفري 2022):

بعنوان دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي "جامعة الملك عبدالعزيز بالمملكة العربية السعودية حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعادها (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والتعرف على مستوى التميز في الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه الملائم لطبيعة أهدافها وفرضياتها، حيث تم توزيع استبانة الكتروني تحتوي على 45 عبارة كأداة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة

من 1085 موظف وموظفه، وتحقيقاً للأهداف الدراسة فقد اعشوائية البسيطة من الموظفين والموظفات في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة اختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة، وتمت معالجة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية البيانات احصائي SPSS. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والمتضمن الأبعاد السبع المتمثلة في: (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء على الوزن النسبي الذي بلغ جاء بدرجة أهمية متوسطة بناء 71,8 %، و مستوى تميز الأداء المؤسسي وبوزن نسبي قدره في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، حقق مستو 71,4%)، ويوجد دور للتخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة عند مستوى دلالة إحصائية كما أنه ال توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بجدة حول يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة بـ(الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة). وعلى ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها: استمرار العمل على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية الذي يحدد احتياجات الإدارة العامة للتعليم من موردها البشري، ويرفع من مستوى كفاءتهم وأدائهم. والمتابعة في تبني الممارسات التي ترفع من تميز الأداء المؤسسي.

#### دراسة العزام، 2020):

بعنوان " أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك وقد اعتمدت الباحثة لإجراء الدراسة المنهج التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تم اختيارها بأسلوب الطريقة العشوائية لجمع البيانات من إداريا موارد البشرية بجامعة تبوك والبالغ عددهم (70) موظفاً وموظفة بعد أن تم التأكد من صدقها وثباتها. تكونت أداة الدراسة من (36) فقرة لقياس فاعلية برنامج قائم على الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في أداة الدراسة تُعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة) عند مستوى دلالة (0.05). وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد أوصت الباحثة بالعديد من التوصيات منها ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الذكاء الاصطناعي وعلاقته بكفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بحيث تشمل عينات أكبر من الجامعات على مستوى المملكة

دراسة (حماد، 2020):

بعنوان " تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الذكاء الصناعي دراسة استطلاعية لأجراء عينة من العاملين في معمل سمنت حمام العليل " تم اختيار موضوع البحث نتيجة لأهمية المورد البشري في منظمات الأعمال بشكل عام والعملية الصناعية بشكل خاص فبدون المورد البشري لا يمكن لمنظمات الأعمال الاستمرار وتحقيق النجاح والتميز، وقد تم تشخيص مشكلة البحث في قلة مبيعات منتجات الشركة العامة للأسمت الشمالية، رغم تميزها، ومكانتها، وسمعتها في السوق وما تتمتع بها من منتجات بمواصفات قياسية ومن خلال هذه المشكلة تم طرح التساؤلات الآتية : ما واقع الذكاء الاصطناعي لدى المنظمة المبحوث ؟ ما درجة ممارسة المنظمة المبحوث لتنمية الموارد البشرية؟ ويهدف البحث إلى معرفة نوع العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي ومدى التأثير الحاصل بين تنمية المورد البشري كمتغير مستقل والذكاء الاصطناعي كمتغير تابع باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي ، ومن اجل تحقيق هذه الأهداف تم تطبيق البحث في الشركة العامة للسمنت الشمالية / معمل حمام العليل كمجتمع البحث ، بعينة عشوائية بلغت (50) فردا من الأفراد العاملين في المنظمة المبحوث ، واعتمد البحث على الاستبانة لغرض جمع البيانات والمعلومات حول البحث، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم استخدام الأساليب الإحصائية متمثلة بالتوزيع التكراري ، الأوساط الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، معامل الارتباط (Pearson) ، معامل الانحدار البسيط، معامل التحديد ( $R^2$ )). معامل الاختلاف ، اختبار ( T ) لتحليل إجابات عينة البحث وتم التوصل إلى أن وجود علاقة ارتباط بين تنمية الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي مع وجود علاقة تأثير لتنمية الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي، ومن أهم التوصيات هي ضرورة تطبيق برامج خاصة لتطوير وتنمية قدرات الأفراد العاملين ، مع ضرورة التعاقد مع شركات لديها باع متميزة في أساليب التدريب والتطوير المهني لخلق سلوك متميز في أداء الأفراد

## دراسة (مصطفى، 2020):

يركز البحث على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في توفير مناخ يدعم الإبداع والابتكار الإداري للعاملين بجامعة عين شمس، وذلك من أجل تطوير الأداء في منظومة شئون العاملين والتي كانت تختص بأنشطة روتينية وتنفيذية خاصة بتعيين ونقل العاملين وتنفيذ قرارات السلطة المختصة في هذا الشأن، إلى دور شريك إستراتيجي في تنمية العنصر البشري وتوظيفه بالشكل الأمثل لرفع الأداء، وذلك من أجل تطوير إدارة الموارد البشرية ومساهمتها في تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030 والتي تهدف إلى تحسين جودة حياة المواطنين وترز محاورها على الإبداع والابتكار بحيث أن تكون مصر بحلول عام 2030 ذات اقتصاد تنافسي ومتوازن ومتنوع يعتمد على الابتكار والمعرفة، وحيث أن استراتيجية جامعة عين شمس 2018-2023 تركز محاورها أيضًا على الابتكار والمعرفة. هدفت الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التدريب – التحفيز – تقييم الأداء) على الإبداع والابتكار، وتوضيح أهمية هذه الممارسات على تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة وتم تحليل العلاقة والأثر بين هذه الممارسات المتمثلة في ثلاثة استراتيجيات هي) التدريب، والتحفيز، والتقييم وبين الإبداع والابتكار).

ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عدد من العاملين الإداريين في المراكز ذات الطابع الخاص التابعة لإدارة جامعة عين شمس وتم التطبيق على 5 مراكز وهم (مركز بحوث الشرق الأوسط – مركز الخدمة العامة- مركز البرديات – مركز تطوير المشروعات – مركز الأبصار الإلكتروني)، ويبلغ عدد العاملين بهذه المراكز 300 عامل موزعة على الإدارات (العليا – الوسطى – التنفيذية).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن بعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل التدريب وتقييم الأداء لها تأثيرا إيجابيا على إبداع وابتكار العاملين، وأيضًا نجد أن هناك تفاوت ما بين التحفيز المادي والمعنوي على الإبداع والابتكار، حيث أثبتت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للتحفيز المادي على الإبداع والابتكار، وعلى الجامعة أن تعيد النظر في نظام الأجور والمكافآت، بينما نجد أن التحفيز المعنوي يجب أن يدعم أكثر لما له من تأثير إيجابي على رفع الروح المعنوية للعاملين وتدعيم الإبداع والابتكار.

اختتم البحث بمجموعة من التوصيات والتي تهدف إلى أهمية تركيز الجامعة على ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التحفيز – التدريب – تقييم الأداء) لما لها من أهمية في تدعيم الابتكار والإبداع للعاملين داخل الجامعة وخاصة التوصيات الخاصة بالاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي، وذلك لدعم الإبداع والابتكار لدى العاملين مما يساهم بدوره في تحقيق استراتيجية الجامعة 2018-2023 والتي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والمنبثقة من إستراتيجية ورؤية مصر 2030.

#### دراسة (فارس الطعان، 2020):

تناولت الدراسة الحالية "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي" إذ يحظى موضوعي استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي باهتمام متزايد لكونهما من المواضيع المهمة والحديثة نسبياً، والتي لها تأثير كبير على مستقبل المنظمات. هدف الدراسة هو الكشف عن نمط استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لدى عينة الدراسة، و فيما لو كانت مؤهلة لقيادة الوزارة نحو النجاح الاستراتيجي و لهذا الغرض صيغت الفرضية الاتية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية ايجابية بين المتغيرين: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (بإبعاده) إستراتيجية تحليل الوظيفة، إستراتيجية الاختيار، إستراتيجية التدريب والتطوير، إستراتيجية تقويم الأداء (والنجاح الاستراتيجي بإبعاده) إستراتيجية محددة، تنفيذ فعال، ثقافة تحفيزية، إبداع، رضا الزبون(، ولتحقيق اختبارات الفرضيات استخدمت الدراسة الميدانية و طبقت على عينة من المدراء و معاونهم و رؤساء الأقسام في وزارة النقل، والمدراء و معاونهم في بعض شركات وزارة النقل (كشركة الخطوط الجوية العراقية، الشركة العامة للطيران المدني، الشركة العامة للسكك الحديد، الشركة العامة للنقل البري، الشركة العامة للنقل البحري، و بلغ عدد أفراد العينة 42 و لقياس رضا الزبون تم اخذ عينة من القطاع الجوي وسكك الحديد و بلغ عدد أفراد العينة لرضا الزبون 46، و تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، و الزيارات الميدانية، و المقابلات الشخصية و بعض الوثائق الرسمية الاستكمال بيانات الدراسة. كما تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات منها: الوسط الحسابي، النسبة المئوية، الانحراف المعياري، لغرض وصف العينة، والانحدار الخطي البسيط الاختبار صحة التأثير وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات أهمها: سجلت النتائج الإحصائية إن جميع علاقات التأثير الإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح

الاستراتيجي كانت قوية وذات دلالة معنوية وكذلك كانت جميعها ذا دلالة معنوية. مما يشير إلى دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التأثير على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها: تشكيل فرق عمل تكون مهمتها "تحليل وصياغة وتنفيذ وتقويم" استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في وزارة النقل والشركات التابعة لها على أن ترفع تقريرها إلى الوزير كل 6 أشهر تذكر به عن النشاطات والمشاكل التي قد تواجههم، كما أوصت الدراسة إلى زيادة الاهتمام بإبعاد النجاح الاستراتيجي وتفعيلها داخل الوزارة.

#### دراسة (الزهراني ٢٠٢٠):

، بعنوان: "عملية تخطيط الموارد البشرية وتطويرها" هدفت الدراسة الى التعرف على إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض؛ حيث يكون العاملون على صلة بتحقيق السياسات والأهداف والغايات وأيضاً التعرف على التطوير الوظيفي ومراحل البرنامج الوظيفي مما ينعكس على تطور عمل العامل بمرور الوقت وتكون المهمة الأولى لفريق التخطيط هي تحليل النقاط الآتية ( الوظائف، النموذج الكمي للمؤسسة، والنموذج النوعي، والهيكل التنظيمي) وخلصت نتائج الدراسة إلى أن التخطيط من المهام الموكلة إلى إدارة الموارد البشرية وأنه بطبيعته يتفاعل مع المجتمع الداخلي والخارجي للمؤسسات التعليمية وهي قرارات تهدف إلى التنبؤ بالمستقبل كما أن التدريب والعمل يؤثران على العاملين بزيادة الإنتاجية والإبداع في العمل المؤسسي من حيث الكم والكيف إلى جانب أن رأس المال البشري يوفر تقييماً شاملاً للوضع الحالي والنظرة المستقبلية للقدرات البشرية المتوفرة في المستقبل. واستفاد البحث من هذه الدراسة عند كتابة الإطار النظري وبعض المصطلحات.

#### دراسة (غسان الصديقي 2019):

يهدف هذا البحث إلى مناقشة أثر التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على المنظمات وخاصة إدارة الموارد البشرية باعتبارها الإدارة الأولى التي تتأثر بالتغيرات إلى رفع الداخلية والخارجية والفردية، والتي تؤثر بدورها في قارات المديرين سعياً إلى استيعاب أرض عملية مستوى فعالية أداء العنصر البشري وكفاءته، كما يهدف أيضاً التخطيط للموارد البشرية، ودراسة الخيارات المتاحة أمامها، بغية اختيار الأنسب، والبرامج

المصاحبة لها، والتي تتناسب مع الاستراتيجيات الموضوعة على مستوى المنشأة ووحدات الأعمال. ويجب البحث على عدة تساؤلات وهي: هل يوجد توافق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وهل هناك أثر للتوافق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية على أداء الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وقد كان تطبيق الدراسة على شركة صافولا السعودية باعتبارها إحدى الشركات الرائدة في صناعة الأغذية كدراسة حالة للشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. وتوصل البحث إلى وجود توافق بين التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية العربية السعودية، وأن هنالك أثر في الشركات المساهمة المملكة لتوافق التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية على أداء الموظفين وعلى ربحية الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية. ويوصي البحث بضرورة التخطيط الاستراتيجي للشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية أو التي تعمل في الدول النامية ووضع خطط واستراتيجيات للموارد البشرية أن التغيير في مجال الأعمال أصبح ضرورة أساسية؛ إذ المنبثقة منها، خصوصاً يمكن ألي شركة أن تعزل نفسها عن العالم الخارجي، وما يحدث فيه من عولمة، ومنافسة على النطاق الدولي والمحلي، ناهيك عن أثر التكنولوجيا الحديثة ( عندما تعمل في المعلومات)، ولجوء الشركات إلى تعديل هياكلها التنظيمية خصوصاً بيئة تنافسية شديدة، إن التقارب المستمر بين الإدارة العليا والدنيا، والابتعاد عن المركزية، وبيروقراطية الإجراءات، والاهتمام بتخفيض التكاليف الثابتة والمتغيرة بما في ذلك تطبيق برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين وفعاليتهم يعزز وجود استراتيجيات واضحة للمنظمات، واستراتيجيات موارد بشرية منبثقة عنها، ولا يمكن أن يحدث هذا إلا بوجود رؤية واضحة للمستقبل تعرف الشركات من خلالها استراتيجياتها البشرية التي ستعزز قوتها التنافسية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة عربية وأجنبية، لاحظ الباحث أن هذه الدراسات قد تناولت بعض محاور الدراسة الحالية، إلا إن تلك الدراسات لم تتطرق إلى العلاقة المباشرة بين أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة وتطوير الإدارة لإدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض

# الفصل الثالث

## منهجية الدراسة

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### المقدمة

يتناول هذا الفصل مصادر البيانات وأسلوب جمعها وخطوات البحث بحيث يساهم بشكل كبير في تقديم معلومات وبيانات تساعد على المقارنة بين الدراسات السابقة في أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية. ويهدف هذا الفصل إلى وصف وتوضيح المنهجية العلمية التي سيتم اتباعها في هذه الدراسة، والتي تهدف إلى أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. ويتضمن الفصل شرحاً تفصيلياً لتصميم البحث، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات. وتستند منهجية البحث إلى الإطار النظري والفرضيات التي تم تطويرها في الفصل السابق، وتسعى إلى توفير أدوات وإجراءات منهجية ملائمة لاختبار هذه الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث. كما تراعي المنهجية المستخدمة طبيعة المشكلة البحثية وخصائص مجتمع الدراسة والموارد المتاحة. سيتم التركيز في هذا الفصل على مصادر البيانات التي تشمل المراجع الأدبية والأبحاث السابقة والتقارير والدوريات، بالإضافة إلى توضيح إجراءات جمع البيانات وتحليلها والتي تتضمن البحث المكتبي والإلكتروني. كما سيتم توضيح خطوات البحث التي تشتمل على جمع المعلومات من الأدبيات

المختلفة، مراجعتها وتصنيفها، ومن ثم مقارنة الدراسات السابقة للوصول إلى استنتاجات حول

أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية

### منهج الدراسة

منهجية الدراسة هي الإطار العام والاستراتيجية المنظمة التي يتبعها الباحث لإجراء دراسته،

وتشمل تحديد أساليب جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى حقائق علمية. هي "خارطة الطريق"

التي تبرر النهج المختار (كمي، كيفي، أو مختلط) للإجابة على أسئلة البحث، وتشمل خطوات

منظمة كوضع الفرضيات وتصميم الأدوات. حيث تعتمد هذه الدراسة على المنهج المختلط

(الوصفي التحليلي) الذي يجمع بين الأساليب الكمية والأساليب النوعية وتم اختيار هذا المنهج

للاستفادة من نقاط القوة لكل من المنهجين وتجنب نقاط الضعف، وللحصول على فهم أكثر

شمولية وعمقاً للظاهرة محل الدراسة. حيث تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،

الذي يركز على جمع المعلومات والبيانات من الأدبيات والدراسات السابقة حول موضوع أثر الذكاء

الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية، واستخدام هذا المنهج من شأنه أن يساعد على

الوصول إلى أهداف الدراسة ويعبر عن الحالة الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً وتحليلها للوصول إلى

استنتاجات عامة حول أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة

السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

. مجتمع وعينة الدراسة:

### مجتمع الدراسة

تعد مجموعة STC (شركة الاتصالات السعودية) الرائد الرقمي في المملكة والشرق الأوسط، تأسست عام 1998 ومقرها الرياض. تملك الحكومة (عبر صندوق الاستثمارات العامة) 64% من أسهمها، وهي مدرجة في "تداول". تقدم خدمات المحمول، والإنترنت، والبنية التحتية، والحوسبة السحابية، والمدفوعات الرقمية والأمن السيبراني، مع توسع إقليمي ودولي قوي. يبلغ عدد موظفي مجموعة STC السعودية (مجموعة STC) 19,863 موظفاً (وفقاً لتقارير 2024)، مما يعكس حجم العمليات الكبير والخبرات المتنوعة التي تقود الابتكار والتحول الرقمي في المنطقة.

### عينة الدراسة:

سيكون مجتمع هذه الدراسة جميع العاملين في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض من كافة المستويات الإدارية في اقسام الموارد البشرية. حيث لا توجد إحصائية في ان القوى العاملة في إدارات الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض عدد موظفي مجموعة STC السعودية (مجموعة STC) 19,863 موظفاً (وفقاً لتقارير 2024)، تعبر عن مجتمع الدراسة من خلال عدد المراكز التي تقع ضمن الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض تكونت عينة الدراسة بعدد مستهدف (357) مفردة

الجدول رقم (3-1): توزيع اداة الدراسة.

| عدد الاستبيانات | التوزيع | المسترد | الفاقد | المستبعد | المستلم النهائي |
|-----------------|---------|---------|--------|----------|-----------------|
| المجموع         | 400     | 370     | 30     | 13       | 357             |
| النسبة المئوية  | %100    | 92.5%   | 6.5%   | 3%       | 90.5%           |

#### مصادر البيانات

تنقسم مصادر البيانات الى مصادر اولية ومصادر ثانوية كما يلي:

#### المصادر الأولية:

هي مواد أصلية ومباشرة تم إنشاؤها وقت الحدث أو بواسطة شهود عيان، وتشمل الوثائق التاريخية، والمذكرات، والصور، والنتائج التجريبية، والمقابلات، والمخطوطات. تُعدّ أساس الأبحاث وتوفر بيانات خاماً غير مفسرة، مما يسمح بتحليل مستقل ومباشر للأفكار والأحداث. وقد تم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال جمع البيانات اللازمة للاستبيان الذي صمم لمعرفة دور القيادة المستدامة في ضوء أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام SPSS، واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات

ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة حول أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية.

#### المصادر الثانوية:

هي معلومات تم جمعها مسبقاً بواسطة أفراد أو مؤسسات أخرى لأغراض مختلفة عن الدراسة الحالية، وهي متاحة جاهزة للاستخدام. تُعد مصدراً اقتصادياً وسريعاً يسهل الوصول إليه، وتشمل الكتب، التقارير الرسمية، الإحصائيات الحكومية، والمقالات. يُنصح بفحص موثوقيتها ودقتها قبل الاعتماد عليها في التحليل. تم جمع البيانات من الكتب، المقالات العلمية، والدراسات السابقة والتقارير والدوريات المنشورة في مجلات محكمة المتعلقة بأثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية لتحديد المفاهيم الرئيسية والنظريات المستخدمة والمقارنة بينها

#### - المقابلات

مقابلات مع خبراء في مجال الذكاء الاصطناعي أو الموارد البشرية في المجمع الصحي يتم استخدام الأسئلة الخاصة بالاستبيان خلال المقابلة من أجل توحيد عملية التحليل للبيانات التي يتم الحصول عليها.

## خطوات جمع البيانات:

- تحديد العينة: من المرافق الصحية ضمن الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية، والتواصل معها للحصول على موافقتها.
- توزيع الاستبانات: توزيع الاستبانات على العينة المستهدفة بالطرق المختلفة (إلكترونياً، ورقياً، من خلال المقابلات)، ومتابعة عملية جمع البيانات.
- جمع وتحليل الوثائق: جمع الوثائق المتعلقة بالمرافق الصحية ضمن الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض محل الدراسة، وتنظيمها وتحليلها.
- إجراء الملاحظات: زيارة المرافق الصحية ضمن الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض وإجراء الملاحظات المباشرة وفقاً لأداة الملاحظة المصممة.

## أداة الدراسة

أداة الدراسة هي الوسيلة أو الأداة المنهجية التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام بحثه، والإجابة عن تساؤلاته، واختبار فرضياته. وتعتبر الأداة (مثل الاستبيان، المقابلة، أو الملاحظة) العنصر الأساسي لتحويل مشكلة البحث إلى نتائج علمية قابلة للتحليل وتختلف حسب نوع المنهج العلمي المتبع. وفي إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة

المفترضة بين متغيرات البحث (أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية) تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس "أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة بتقييم أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية

ولتحقيق أهداف الدراسة حول (بيان تأثير الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية) سيتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة، وسوف يتم إعداد الاستبيان من خلال نماذج جوجل (Google Forms)، وتم إرسال الرابط الإلكتروني للاستبيان الى منسوبي المرافق الصحية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية وبعد ذلك تم سيتلقى الإجابات في نموذج جوجل (Google Forms). بناءً على الإطار النظري والفرضيات التي تم تطويرها في الفصل السابق، تم تصميم نموذج البحث الذي يوضح العلاقات بين المتغيرات المستقلة (الذكاء الاصطناعي) والمتغيرات التابعة (تطوير إدارة الموارد البشرية).

## المتغير المستقل

المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي) ويتكون من الابعاد الثلاثة التالية:

∠ نظم التحكم والنقل الذكية

∠ الاتصال المعلوماتي

∠ النظم الخبيرة (التطبيقات)

## المتغيرات التابعة

المتغير التابع (تطوير إدارة الموارد البشرية)

جدول رقم (2-3) مكونات استمارة الاستبيان

| بيان                              | القسم                      | عدد الفقرات                                                |
|-----------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------|
| الجزء الاول                       | البيانات الشخصية           | العمر - النوع - سنوات الخبرة -<br>الوظيفية- المسمى الوظيفي |
| المتغير المستقل: الذكاء الاصطناعي |                            |                                                            |
| البعد الاول                       | ∠ نظم التحكم والنقل الذكية | 5 فقرات                                                    |

|         |                                             |              |
|---------|---------------------------------------------|--------------|
| 5 فقرات | الاتصال المعلوماتي                          | البعد الثاني |
| 5 فقرات | النظم الخبيرة (التطبيقات)                   | البعد الثالث |
| 5 فقرات | المتغير التابع: تطوير إدارة الموارد البشرية |              |

### مقياس ليكرث الخماسي

وسيتم إعداد الاستبيان لتكون شاملة لكل فرضيات أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين وأعطيت لكل فرضية خمس اختيارات في الإجابة، مع إعطاء كل فقرة من الفقرات وزن مدرج وفق مقياس ليكرث الخماسي وكانت الاختيارات كالتالي:

(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وصححت بإعطاء الفقرات

الدرجات (1-2-3-4-5) كما يلي

سوف يتم الاعتماد على نموذج ليكرث الخماسي في الإجابة على فقرات الدراسة في المحاور الثلاثة في الجزء الثاني من الاستبيان جدول رقم (3-3)

جدول (3-3): أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

| المتوسط الموزون | الوزن النسبي | درجة الموافقة |
|-----------------|--------------|---------------|
|-----------------|--------------|---------------|

|             |   |                |
|-------------|---|----------------|
| 5.00 – 4.20 | 5 | موافق بشدة     |
| 4.20 > 3.40 | 4 | موافق          |
| 3.40 > 2.60 | 3 | محايد          |
| 2.60 > 1.80 | 2 | غير موافق      |
| 1.80 > 1.00 | 1 | غير موافق بشدة |

تقييم الثقة / الثبات لمتغيرات الدراسة:

### 1.7.3 صدق الاستبانة

سيتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:

∠ الصدق الظاهري سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة

التدريس في الجامعة، والخبراء في مجال موضوع أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة

الموارد البشرية، لإبداء آرائهم حول مدى ملاءمة الفقرات، ووضوحها، وانتمائها للبعد

الذي تقيسه. وسيتم تعديل الاستبانة في ضوء ملاحظاتهم.

✓ صدق المحتوى سيتم التحقق من صدق المحتوى من خلال حساب معامل الارتباط بين

درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ومعامل الارتباط بين درجة كل بعد

والدرجة الكلية للاستبانة.

#### ثبات الاستبانة

سيتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال:

✓ معامل ألفا كرونباخ حيث سيتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة

وللاستبانة ككل، وتعتبر القيمة مقبولة إذا كانت أكبر من 0.70.

✓ ثبات الاتساق الداخلي سيتم حساب معامل الارتباط بين نتائج التطبيق العملي الأساليب

#### الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

سيتم استخدام برامج متخصصة لتحليل البيانات الكمية، وذلك باستخدام الأساليب

الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف البحث: حيث سيتم معالجة البيانات التي تم جمعها؛ عن

طريق الاستبانة وذلك للإجابة عن الدراسة وسعياً نحو اختبار فروض الدراسة، تم اختيار

مجموعة من أساليب تحليل البيانات من خلال استخدام حزمة من الأساليب الإحصائية الخاصة

بالعلوم الاجتماعية والمعروفة ببرنامج SPSS الإحصائي، فتمثلت تلك الأساليب في:

الإحصاء الوصفي ويتكون من:

∠ المتوسطات الحسابية

∠ الانحرافات المعيارية

∠ التكرارات

∠ النسب المئوية

لوصف خصائص العينة ومستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاصطناعي. وأثرها على ابعاد تطوير إدارة

الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض

الإحصاء الاستدلالي ويتكون من:

∠ معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد الذكاء الاصطناعي. وأثرها على

ابعاد تطوير إدارة الموارد البشرية.

∠ تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أبعاد الذكاء الاصطناعي. وأثرها على ابعاد تطوير

إدارة الموارد البشرية.

∠ تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) واختبار ت (T-test) لاختبار الفروق

بين فرضيات الدراسة الثلاثة

# الفصل الرابع

الدراسة الإحصائية ومناقشة

الفرضيات

## مقدمة

يتناول هذا الفصل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في قائمة الاستقصاء و ثم تحليل العينة الأساسية للدراسة من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة للوقوف على واقع تلك المتغيرات من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، فضلاً عن التحقق من فروض الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرض الرئيس الأول واستخدام الـ t-test، وتحليل التباين أحادي الاتجاه للتحقق من بقية المتغيرات الديموغرافية الأخرى، ثم ينتهي الفصل بمناقشة النتائج من خلال ربطها ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة التي أجريت للتحقق من العلاقة الارتباطية أو التأثيرية تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية.

### إجراءات التأكد من صدق وثبات قائمة الاستقصاء

يستعرض هذا الجانب من الدراسة الإجراءات التي أتبع للتحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في قائمة الاستقصاء.

### صدق قائمة الاستقصاء أو صدق المقاييس:

يشير صدق المقياس إلى أن المقياس يقيس ما وُعد من أجله وما هدف إلى قياسه؛ أي العبارات التي اشتملها سواء المتغير المستقل بأبعاده الثلاثة وكذلك المتغير التابع هي فعلياً تقيس تلك المتغيرات ولا تقيس شيئاً آخر (Bird, 2009)، لذا تمّ إجراء هذا الاختبار الإحصائي للتحقق من صدق المقاييس التي اشتملتها قائمة الاستقصاء عن طريق الصدق الظاهري (صدق المحكمين) وصدق الاتساق الداخلي للمقياس.

### (أ) الصدق الظاهري (صدق المُحكِّمين) :

"يهدف هذا الإجراء الإحصائي إلى التحقق من مستوى صدق المقاييس التي تبنتها استمارة الاستقصاء، وذلك من خلال توزيعها على عدد من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للوقوف على آرائهم فيما اشتملته الاستمارة من عبارات، وذلك بهدف تقييمها من حيث توافق مضمونها مع ما هدفت إلى قياسه، وتوافق أقسام الاستمارة، ومدى تناسب كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه، فضلاً عن صحة الصياغة ووضوحها لغوياً وعلمياً، حيث أسفر تحكيم أداة الدراسة عن إجراء بعض التعديلات على الصياغة اللغوية فقط، ومن ثمّ بات عدد العبارات الواردة بها (23) عبارة.

#### (ب) صدق الاتساق الداخلي للمقياس:

"يهدف هذا الإجراء إلى التحقق من صدق العبارات الواردة في قائمة الاستقصاء في قياس الهدف الذي صممت من أجله (Bird, 2009)، وذلك عن طريق حساب معامل ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية بالمقياس الذي تنتمي إليه باستخدام برنامج (SPSS)، وتمّ التحقق من صدق المقاييس الواردة بقائمة الاستقصاء باستخدام معامل الفالكافة أبعاد المتغير المستقل المتمثل في تقنيات الذكاء الاصطناعي وكذلك المتغير التابع المتمثل في تطوير إدارة الموارد البشرية على النحو المبين أدناه:

#### جدول رقم (1-4)

نتائج التحقق من صدق المقاييس المستخدمة في استمارة الاستقصاء

| المتغيرات/ الأبعاد          | عدد العبارات | معامل ألفا |
|-----------------------------|--------------|------------|
| تقنيات الذكاء الاصطناعي     |              |            |
| — نظم التحكم                | 5            | 0.846      |
| — نظم الاتصال               | 5            | 0.854      |
| — التطبيقات الذكية          | 5            | 0.891      |
| تطوير إدارة الموارد البشرية | 8            | 0.912      |

\*  $P < 0.05$  \*\*  $P < 0.01$

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

"يتضح من جدول الاتساق الداخلي للأبعاد الثلاثة المكونة للمتغير المستقل والمتمثل بتقنيات الذكاء الاصطناعي وكذلك المتغير التابع المتمثل بتطوير إدارة الموارد البشرية، تتمتع بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي، حيث تراوحت قيم ألفا بين (0.846) و(0.912)".

#### ثبات قائمة الاستقصاء

"يشير ثبات قائمة الاستقصاء إلى مدى استقرار قياس عبارات قائمة الاستقصاء، أي اقتراب مستوى استجابات العينة الذي تعكسه عبارات هذه القائمة في كل مرة يستجيب لها نفس أفراد العينة خلال فترة زمنية متقاربة أو متلاحقة

وقد قام الباحث بحساب ثبات المقاييس المستخدمة بقائمة الاستقصاء من خلال حساب معامل (ألفا كرونباخ) عن طريق استخدام برنامج (SPSS) إصدار (24)، حيث بلغت الدرجة الكلية

لمقياس تقنيات الذكاء الاصطناعي (0.920) والدرجة الكلية لمقياس تطوير إدارة الموارد البشرية (0.869)، ممّا يشير إلى تمتّع قائمة الاستقصاء بدرجة مرتفعة من الثبات. كما تمّ حساب معامل ألفا للثبات لكل بُعد من أبعاد قائمة الاستقصاء وهو ما يوضّحه الجدول الآتي:

جدول رقم (2-4) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات قائمة الاستقصاء

| المتغيرات          | تقنيات الذكاء الاصطناعي |            |             |                  | تطوير إدارة الموارد البشرية |
|--------------------|-------------------------|------------|-------------|------------------|-----------------------------|
|                    | الأبعاد                 | نظم التحكم | نظم الاتصال | التطبيقات الذكية | الدرجة الكلية               |
| معامل ثبات كرونباخ | 0.846                   | 0.854      | 0.891       | 0.920            | 0.869                       |

المصدر: الجدول من إعداد الباحث استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي

"يتضح من الجدول (2-4)، أنّ جميع معاملات الثبات للمتغير المستقل المتمثل في تقنيات الذكاء الاصطناعي وأبعاده المتمثلة في (نظم التحكم، ونظم الاتصال، التطبيقات الذكية) قد حصلت على نسب ثبات عالية بلغت (0.846)، (0.854)، (0.891)، (0.920)، على التوالي، ممّا يدل على تمتع المقياس بمستوى مرتفع من الثبات بما يؤهله لوضعه في صورته النهائية المعتمدة، والمباشرة في توزيعه على أفراد عينة الدراسة، باعتبار أنّ النسبة المعيارية المقبولة هي أكبر أو تساوي 0.60 الأمر الذي يشير إلى عدم تأثر النتائج بعامل الوقت إذا طبقت على نفس الأفراد في فترة لاحقة."

### تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

اشتمل القسم الأول من قائمة الاستقصاء على البيانات الشخصية لعينة الدراسة، لذلك سيتناول هذا الجانب من الفصل استعراض لتحليل نسب وأعداد (تكرارات) عينة الدراسة والتي تم اختيارها باتباع أسلوب العينة العشوائية، وذلك من أجل وصف نسب وأعداد العينة المبحوثة المستهدفة في الدراسة الحالية ورسم ملامحها وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

#### 1.3.4 متغير الجنس

"يوضح الجدول (3-4) أنَّ أعداد العاملين الذكور كانت أكثر بكثير من أعداد العاملات الإناث، حيث بلغ عدد العاملين الذكور (286)؛ أي بنسبة (80%) من مجموع أفراد العينة، أمَّا عدد الإناث فقد بلغ عددهن (71)؛ أي بنسبة (20%) من مجموع أفراد العينة، والذي قد يعزى إلى طبيعة عمل عينة الدراسة الذي يعكس هيكل الوظائف وفقاً للجنس."

#### جدول (3-4) وصف عينة البحث وفق الجنس

| الجنس   | العدد | النسبة المئوية |
|---------|-------|----------------|
| ذكر     | 286   | 80%            |
| أنثى    | 71    | 20%            |
| المجموع | 357   | %100           |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

## متغير العمر

"يوضح الجدول (4-4) أنَّ النسبة الأكبر من أفراد العينة في الشركة كانت الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها بين (31-40 سنة)، حيث بلغت (143) فردًا بنسبة بلغت (40%)، يليها الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها بين (30 سنة فأقل)، حيث بلغت (125) فردًا بنسبة بلغت (35%) من مجموع أفراد العينة، وتلاههما في ذلك الفئة العمرية من (41-50 سنة)، إذ بلغت نسبتها (20%) وبعدها (71) فردًا من مجموع أفراد العينة، وأخيرًا الفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، بنسبة بلغت (5%) وبعدها (18) فردًا من مجموع أفراد العينة، تعتمد الدراسة أكثر على العاملين من ذوي الفئات المتوسطة العمر، حيث بلغت نسبة الفئتين العمرتين من (30 سنة فأقل) و(31-40 سنة) 76.65% من مجموع أفراد العينة."

جدول (4-4) وصف عينة البحث وفق العمر

| العمر        | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|-------|----------------|
| 30 سنة فأقل  | 125   | 35%            |
| 31-40 سنة    | 143   | 40%            |
| 41-50 سنة    | 71    | 20%            |
| 51 سنة فأكثر | 18    | 5%             |
| المجموع      | 357   | 100%           |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

## متغير المؤهل العلمي

"يوضح الجدول (4-5) أنَّ أعداد الأفراد الذين يحملون مؤهل ثانوي أو أقل هم الأكثر عددًا مقارنةً بباقي المؤهلات العلمية، إذ بلغ عددهم (214) فردًا، حيث مثّلوا ما يزيد عن نصف عينة الدراسة بنسبة بلغت (60%) من إجمالي العينة، يليه نسبة الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، إذ بلغ عددهم (71) فردًا، وهم يمثّلون نسبة (20%) من مجموع أفراد العينة، ثمّ الحاصلين على مؤهل الدبلوم، إذ بلغ عددهم (54) فرد، وهم يمثّلون نسبة (15%) من مجموع أفراد العينة، وأخيرًا جاءت النسبة الأقل للحاصلين على شهادة عليا، إذ بلغ عددهم (18) فرد، وهم يمثّلون نسبة (5%) من مجموع أفراد العينة، فهم الأقلُّ مقارنة بباقي المؤهلات العلمية، الأمر الذي قد يُفسر بأنّ الشركة تركّز على تعيين الكوادر من حملة مؤهل ثانوي أو أقل وفقًا لطبيعة الوظائف ومجال الخدمات الذي تعمل به الشركة والتي لا تتطلب امتلاك الفرد لخلفية دراسية معينة، بل الحاجة إلى خلفية دراسية أكثر عامة."

## جدول (4-5) وصف عينة البحث وفق المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | النسبة المئوية |
|---------------|-------|----------------|
| ثانوي أو أقل  | 214   | 60%            |
| دبلوم         | 54    | 15%            |
| بكالوريوس     | 71    | 20%            |
| شهادة عليا    | 18    | 5%             |
| المجموع       | 357   | 100%           |

## المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

### متغير سنوات الخبرة

"يوضح الجدول (4-6) ان أعداد الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة تتراوح بين (6-10 سنوات) هم الأكثر عدداً حيث إذ بلغ عددهم (125) فرداً ونسبة بلغت 35%، تلاها الفئة التي تتراوح سنوات خبراتهم (5 سنوات فأقل)، بعدد (125)، بنسبة بلغت 35%، تلاهما الفئة التي تتراوح سنوات خبرتهم بين (11-15 سنة)، وقد بلغت نسبتهم (20%) بعدد (71) فرداً، وأخيراً فئة الأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (16 سنة فأكثر)، حيث بلغت نسبتهم 10% بعدد (36) فرداً، والذي قد يُفسر بأنه نظراً لطبيعة العمل الميداني ، فالنسبة الأكبر من عينة الدراسة تتراوح سنوات خبراتهم (اقل من 5 إلى 10 سنوات) حيث مثلت 70% من مجموع أفراد العينة."

### جدول (4-6) وصف عينة البحث وفق سنوات الخبرة

| الخبرة       | العدد | النسبة المئوية |
|--------------|-------|----------------|
| 5 سنوات فأقل | 125   | 35%            |
| 6-10 سنوات   | 125   | 35%            |
| 11-15 سنة    | 71    | 20%            |
| 16 سنة فأكثر | 36    | 10%            |
| المجموع      | 357   | 100%           |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

## متغير المستوى الوظيفي

"يوضح الجدول (4-7) أنَّ الموظفين يمثِّلون النسبة الأكبر من عينة الدراسة بنسبة بلغت (70%) بعدد (250) فردًا، ويلهم في ذلك الإحصائيين بنسبة بلغت (20%) بعدد (71) إحصائي، ثُمَّ رؤساء الأقسام بنسبة (5%) بعدد (18) رئيس قسم، وأخيرًا مدراء الإدارات بنسبة بلغت (5%) بعدد (18) مدير إدارة. وهذا يُفسر بأنَّ العاملين يمثِّلون القوام الأكبر من العاملين لكونهم الفئة المنوطة بالتشغيل اليومي، مقارنةً بالحاجة الأقلَّ بكثير لرؤساء الأقسام ومدراء الإدارات."

## جدول (4-7)

### وصف عينة البحث وفق المستوى الوظيفي

| الوظيفة    | العدد | النسبة المئوية |
|------------|-------|----------------|
| موظف       | 250   | 70%            |
| إحصائي     | 71    | 20%            |
| رئيس قسم   | 18    | 5%             |
| مدير إدارة | 18    | 5%             |
| المجموع    | 357   | 100%           |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

### الإحصاء الوصفي لعبارات قائمة الاستقصاء

تمَّ إجراء التحليل الوصفي لعبارات قائمة الاستقصاء عن طريق استخدام بعض الأساليب الإحصائية في الإحصاءات الوصفية. حيث تمَّ احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية وترتيب فقرات المتغيرات الرئيسية والفرعية لقائمة الاستقصاء حسب الأهمية للوقوف على العبارات الأكثر تأثيرًا لكل متغير، فضلاً عن استخراج المتوسط العام لكل متغير من متغيرات قائمة الاستقصاء.

### الإحصاء الوصفي لعبارات تقنيات الذكاء الاصطناعي

تم إجراء التحليل الوصفي لعبارات متغير تقنيات الذكاء الاصطناعي لكل بُعد من أبعاد مقياس متغير تقنيات الذكاء الاصطناعي بأبعادها الثلاثة المتمثلة بـ (نظم التحكم، نظم الاتصال، التطبيقات الذكية) والتي تُشكّل هذا المتغير.

### الإحصاء الوصفي لعبارات محور نظم التحكم

"يتبين من نتائج الجدول (4-8) أنَّ المتوسط العام لعبارات نظم التحكم قد بلغ (3.67) وبانحراف معياري قدره (0.48)، وهي قيمة مرتفعة بناءً على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. ممّا يشير إلى أنَّ عينة الدراسة يتحلّون بمستوى مرتفع من نظم التحكم حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة"

"وقد حصلت العبارة رقم (3) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.71)، والتي تنصُّ على "يساهم نظم التحكم في الخدمات اللوجستية والنقل من خلال تتبع الشحنات في الوقت الفعلي"

"في حين حصلت العبارة رقم (2) على أقل متوسط حسابي والذي بلغ (3.62)، والتي تنصُّ على: "يسهل نظم التحكم الربط بين عالم الأعمال المادي وعالمها الرقمي"، والذي قد يُفسر بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية أثر تقنيات نظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية

### جدول (4-8) الإحصاء الوصفي لعبارات محور نظم التحكم

| الرقم         | العبارة                                                                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| 1             | يزيد نظم التحكم من قدرة إدارة الموارد البشرية على جمع البيانات ومعالجتها، والتواصل مع بعضها البعض، | 3.681           | 0.495             | 3       | مرتفع          |
| 2             | يساهم نظم التحكم في مراقبة العمليات في كافة إدارات الشركة وتتبع عمليات تقديم الخدمات               | 3.627           | 0.504             | 4       | مرتفع          |
| 3             | تحافظ نظم التحكم التي يستخدمها إدارة الموارد البشرية على أمان بيانات العملاء.                      | 3.708           | 0.558             | 1       | مرتفع          |
| 4             | يسهل نظم التحكم الربط بين عالم الأعمال المادي وعالمها الرقمي                                       | 3.654           | 0.459             | 5       | مرتفع          |
| 5             | يساهم في زيادة التخلص من الاضطرابات الدائمة التي لا يمكن التخلص منها                               | 3.699           | 0.468             | 2       | مرتفع          |
| المتوسط العام |                                                                                                    | 3.675           | 0.48              | -       | مرتفع          |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

## الإحصاء الوصفي لعبارات محور نظم الاتصال

"يتبين من نتائج الجدول (4-9) أنَّ المتوسط العام لعبارات نظم الاتصال قد بلغ (3.60) وبانحراف معياري قدره (0.41)، هي قيمة مرتفعة بناءً على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. ممَّا يشير إلى أنَّ موظفي الشركة يتسمون بمستوى مرتفع من نظم الاتصال حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة"

وقد حصلت العبارة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.68)، والتي تنصُّ على: "تعمل نظم الاتصال على تخفيف العبء عن ادارة الموارد البشرية".

بينما حصلت العبارة رقم (57) على أقل متوسط حسابي بلغ (3.52)، والتي تنصُّ على: "تسهم نظم الاتصال في الدعم الفني للمنصات الرقمية التواصل وتقديم الخدمات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع"، والذي قد يُفسر بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام نظم الاتصال على تطوير إدارة الموارد البشرية

جدول (4-9) الإحصاء الوصفي لعبارات محور نظم الاتصال (n=197)

| الرقم | العبارة                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| 1     | تعمل نظم الاتصال على تخفيف العبء عن ادارة الموارد البشرية                 | 3.681           | 0.486             | 1       | مرتفع          |
| 2     | -تساعد نظم الاتصال من خلال خدمة العملاء على تلبية الاحتياجات في المستقبل. | 3.663           | 0.477             | 3       | مرتفع          |

|       |   |       |       |                                                                                                              |   |
|-------|---|-------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| مرتفع | 2 | 0.495 | 3.672 | تساعد نظم الاتصال عن طريق عملية الترويج الالكتروني على جعل الخدمة المقدمة الكترونيا فعالة.                   | 3 |
| مرتفع | 4 | 0.567 | 3.60  | تساعد نظم الاتصال من خلال الخدمات المقدمة الكترونيا ذات الكفاءة العالية إلى استمرارية التعامل وتقديم الخدمات | 4 |
| مرتفع | 5 | 0.522 | 3.546 | تسهم نظم الاتصال في الدعم الفني للمنصات الرقمية التواصل وتقديم الخدمات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع     | 5 |
| مرتفع | - | 0.41  | 3.605 | المتوسط العام                                                                                                |   |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

#### الإحصاء الوصفي لعبارات محور التطبيقات الذكية

"يتبين من نتائج الجدول (4-10) أنَّ المتوسط العام لعبارات المواءمة بين التطبيقات الذكية وتطوير إدارة الموارد البشرية قد بلغ (3.247) وبانحراف معياري قدره (0.42)، وهي قيمة متوسطة بناءً على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة، ممَّا يشير إلى وجود مستوى متوسط من المواءمة التطبيقات الذكية وتطوير إدارة الموارد البشرية التي يعملون بها حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وقد حصلت العبارة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.28)، والتي تنصُّ على:"

درجة توفر التطبيقات الذكية اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عمليات تطوير إدارة الموارد البشرية

"

بينما حصلت العبارة رقم (3) على أقلّ متوسط حسابي بلغ (3.18)، والتي تنصُّ على " يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات الرقمية إلى تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة إلكترونياً عبر تحسين أداء إدارة الموارد البشرية "، الأمر الذي قد يُفسر بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام التطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية

جدول (4-10) الإحصاء الوصفي لعبارات محور التطبيقات الذكية

| الرقم | العبارة                                                                                                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| 1     | درجة توفر التطبيقات الذكية اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عمليات تطوير إدارة الموارد البشرية              | 03.28           | .51               | 1       | مرتفع          |
| 2     | يزيد التطبيقات الذكية والمنصات الرقمية من خلال الموقع الإلكتروني الأمن لتحسين أداء إدارة الموارد البشرية | 493.2           | 0.6               | 4       | مرتفع          |

|       |   |     |       |                                                                                                                                     |   |
|-------|---|-----|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| مرتفع | 5 | .61 | 3.248 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات الرقمية إلى<br>تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة إلكترونياً عبر<br>تحسين أداء إدارة الموارد البشرية        | 3 |
| مرتفع | 3 | .59 | 853.2 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات الرقمية إلى<br>إيصال الخدمة المقدمة إلكترونياً عبر تحسين<br>أداء الخدمات في الوقت والمكان المناسبين. | 4 |
| مرتفع | 2 | .51 | 3.264 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات الرقمية<br>بواسطة الموقع الإلكتروني الآمن لتحسين أداء<br>الخدمات بالأمان.                            | 5 |
| مرتفع | - | .42 | 3.247 | المتوسط العام                                                                                                                       |   |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

#### الإحصاء الوصفي لعبارات تطوير إدارة الموارد البشرية

تم إجراء التحليل الوصفي لكافة عبارات مقياس متغير تطوير إدارة الموارد البشرية على النحو المبين أدناه.

"يتبين من نتائج الجدول (4-11) أنَّ المتوسط العام لعبارات تطوير إدارة الموارد البشرية قد بلغ (2.57) وبانحراف معياري قدره (0.11)، وهي قيمة منخفضة بناءً على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة. ممَّا يشير إلى أنَّ عينة الدراسة يتسمون بمستوى منخفض من تطوير إدارة الموارد البشرية حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وقد حصلت العبارة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.670)

بينما حصلت العبارة رقم (6) على أقلّ متوسط حسابي بلغ (3.98)، والتي تنصُّ على " يدعم تطوير إدارة الموارد البشرية الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في جميع العمليات.. "، الأمر الذي قد يعكس وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية في مدينة الرياض

جدول (4-11) الإحصاء الوصفي لعبارات متغير تطوير إدارة الموارد البشرية (n=197)

| الرقم | العبارة                                                                                                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|----------------|
| 1     | يدعم تطوير إدارة الموارد البشرية استخدام وسائل تقنيات الذكاء الاصطناعي                                    | 2.655           | 0.88              | 2       | مرتفع          |
| 2     | تؤدي تطبيق الذكاء الاصطناعي الى وضوح المشكلة وأبعادها والعوامل المؤثرة فيها الخاصة باختبار القرار المناسب | 2.565           | 0.97              | 6       | متوسط          |
| 3     | يستخدم الذكاء الاصطناعي في تقييم إيجابيات وسلبيات كل قرار والعواقب المحتملة له.                           | 2.595           | 0.96              | 5       | متوسط          |

|       |   |      |       |                                                                                                                          |   |
|-------|---|------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| مرتفع | 1 | 0.92 | 2.670 | تطبيق الذكاء الاصطناعي ساعدت على تنمية مهارات وبناء قواعد بيانات تشاركية في صناعة القرار                                 | 4 |
| متوسط | 7 | 1.02 | 2.557 | يتم وضع خطة واضحة للخطوات اللازمة لصناعة واختيار وتنفيذ القرار المناسب                                                   | 5 |
| متوسط | 8 | 0.87 | 2.527 | تدعم تقنيات الذكاء الاصطناعي العلاقة بين الإدارة والموظفين، وتعزيز بيئة عمل تعاونية وإيجابية.                            | 6 |
| مرتفع | 4 | 0.87 | 2.647 | يساهم تطوير إدارة الموارد البشرية في نشر الوعي عبر التوعية بأهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي وتشجيعهم على استخدامها         | 7 |
| مرتفع | 3 | 0.91 | 2.655 | يساعد تطوير إدارة الموارد البشرية على خفض التكاليف التشغيلية عن طريق توفير الوقت والجهد باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي | 8 |
| مرتفع | - | 0.11 | 2.571 | المتوسط العام                                                                                                            |   |

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

## التحقق من فروض الدراسة

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج التحقق من فروض الدراسة والتي تشتمل على الفرض الرئيسي وتفرعاته.

في هذا الجانب من الفصل، تتناول الدراسة العلاقة الارتباطية بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية، حيث تمَّ اختبار مستوى العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل وأبعاده مع المتغير التابع المتمثل في تطوير إدارة الموارد البشرية، باستخدام معادلة ارتباط بيرسون، كما هو موضَّح في الجدول (4-12):

جدول (4-12) مصفوفة الارتباطات بيرسون Pearson Correlation Coefficient بين أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية بمنطقة الرياض (n=197)

| تقنيات الذكاء الاصطناعي |                  |             |            | المتغيرات         |                             |
|-------------------------|------------------|-------------|------------|-------------------|-----------------------------|
| الدرجة الكلية           | التطبيقات الذكية | نظم الاتصال | نظم التحكم |                   |                             |
| .770**                  | .684**           | .706**      | .739**     | معامل الارتباط    | تطوير إدارة الموارد البشرية |
| .000                    | .000             | .000        | .000       | قيمة الدلالة      |                             |
| دال                     | دال              | دال         | دال        | الدلالة الإحصائية |                             |
|                         | 3                | 2           | 1          | الترتيب           |                             |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

"يتضح من مصفوفة الارتباطات بيرسون وجود علاقة ارتباطية إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات. حيث كانت قيمة معامل الارتباط الكلية (0.770). وهو معامل ارتباط مرتفع وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، الأمر الذي يعكس أن تقنيات الذكاء الاصطناعي ترتبط بمستوى كبير بتطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات. بمعنى آخر، كلما زادت أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي، ارتفع مستوى تطوير إدارة الموارد البشرية والعكس صحيح. وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع الدراسات التي قام بها دراسة عبد المنعم. (2025) ودراسة فدوش (2024). ودراسة جعافرة (2023) ودراسة زاهر (2022) وغيرها. والتي خلصت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير إدارة الموارد البشرية."

"كما يتضح من مصفوفة الارتباطات أن بعد نظم التحكم كان أكثر أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي ارتباطاً إيجابياً بتطوير إدارة الموارد البشرية وفق آراء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لبيرسون (0.74)، وهو معامل ارتباط مرتفع وعند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، والذي قد يُعزى إلى أن نظم التحكم يعكس أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية لأثر استخدام نظم اتصال ذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية

"يلي ذلك نظم الاتصال حيث كانت العلاقة الارتباطية الإيجابية بينها وبين تطوير إدارة الموارد البشرية أيضًا علاقة مرتفعة حيث بلغت (0.706)، وعند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، والذي قد يرجع إلى أن نظم الاتصال يشجع تطوير إدارة الموارد البشرية

"وأخيرًا كانت العلاقة الارتباطية بين التطبيقات الذكية وتطوير إدارة الموارد البشرية علاقة إيجابية متوسطة، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.684)، وعند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، والذي قد يُفسر بأن عينة الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام التطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية

#### نتائج التحقق من الفرض الرئيسي

ينص الفرض الرئيسي على:

#### الفرض الأول:

H<sub>1</sub>: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية للتقنيات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية."

"ويتفرع من الفرض الرئيس الأول الفروض الفرعية الآتية:"

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية أثر تقنيات نظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية .

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام موانئ جافة ذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية .

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية.

جدول (4-13) نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لاختبار حجم تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية بمنطقة الرياض

| مصدر التباين        | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | معامل الارتباط R | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل التحديد المعدل Adj R <sup>2</sup> | قيمة الاختبار F-test | مستوى دلالة Sig. F |
|---------------------|----------------|--------------|----------------|------------------|------------------------------|-----------------------------------------|----------------------|--------------------|
| Regression الانحدار | 17.855         | 1            | 65.794         | .716**           | .513                         | .511                                    | 266.189              | 0.000**            |
| Residual الباقي     | 8.522          | 195          | .247           |                  |                              |                                         |                      |                    |
| Total الكلي         | 26.377         | 196          |                |                  |                              |                                         |                      |                    |

\* P<0.05    \*\* P<0.01

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

"تشير المعطيات الإحصائية في جدول (4-13) لتحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) للتقنيات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات، وذلك بدليل ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (266.19)، عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha$  0.01  $\leq$ ، ويُعزّز ذلك قيمة معامل التحديد المعدل ( $Adj. R^2$ ) التي بلغت (0.511)، وبالتالي يمكن القول بأن تقنيات الذكاء الاصطناعي تُفسر ما نسبته (51.1%) من التباين أو التغيرات الحاصلة في تطوير إدارة الموارد البشرية من الموظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات. وبناءً على ذلك؛ يتم قبول الفرض الرئيسي ( $H_1$ )، والذي ينصُّ على: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية أثر تقنيات نظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية

"وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع الدراسات التي قام بها دراسة عبد المنعم. (2025) ودراسة فدوش (2024). ودراسة جعافرة (2023) ودراسة زاهر (2022) وغيرها في وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتقنيات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية."

ومن أجل الكشف عن تأثير كل بُعد من أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات، تمَّ أيضًا إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد لاختبار حجم تأثير أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية لعينة الدراسة، والذي يوضّحه الجدول (4-14).

#### جدول (4-14)

نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لاختبار حجم تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية

| الأبعاد          | بيتا $\beta$ | T- value | Sig.   | الدلالة |
|------------------|--------------|----------|--------|---------|
| نظم التحكم       | .229         | 3.697    | **.001 | دالة    |
| نظم الاتصال      | .221         | 3.462    | **.000 | دالة    |
| التطبيقات الذكية | .206         | 2.688    | **.008 | دالة    |

\*  $P < 0.05$  \*\*  $P < 0.01$

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

- "كشفت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (4-14) أنَّ أكثر أبعاد تقنيات الذكاء الاصطناعي تأثيرًا على تطوير إدارة الموارد البشرية هو بُعد نظم التحكم، وذلك استنادًا إلى قيمة معامل بيتا  $\beta$  التي بلغت (0.23)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.00)، ويُعزَّز ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (3.70). وبناءً عليه؛ يتمُّ قبول الفرض الفرعي الأول ( $H_{11}$ )، والذي انبثق من الفرض الرئيسي، الذي ينصُّ على: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية أثر تقنيات نظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية.""
- وجاء نظم الاتصال بالمرتبة الثانية بعد نظم الاتصال، حيث بلغت قيمة معامل بيتا  $\beta$  (0.22)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، ويُعزَّز ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (3.46). وبناءً عليه؛ يتمُّ قبول الفرض الفرعي الثاني ( $H_{22}$ )، والذي انبثق من الفرض الرئيسي، الذي ينصُّ على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام نظم اتصال ذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية."

- بينما حين جاء تأثير المواءمة بين قيم كل من الفرد والمنظمة بالمرتبة الثالثة، حيث بلغت قيمة معامل بيتا  $\beta$  (0.206)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، ويُعزّز ذلك قيمة معامل (T) التي بلغت (2.69). وبناءً عليه؛ يتمُّ قبول الفرض الفرعي الثالث ( $H_3$ )، والذي انبثق من الفرض الرئيس الأول، الذي ينصُّ على "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام التطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية."

# الفصل الخامس

## النتائج والتوصيات

## مقدمة

يمثل هذا الفصل استعراضاً للاستنتاجات التي تمّت صياغتها في ضوء ما خلصت إليه الدّراسة الحاليّة من نتائج، وما تمّت مناقشته وتفسيره في ما يخصّ التحقّق من فروض الدّراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ ومن ثمّ، طرح عددٍ من التّوصيات التي قد تُعزّز من مستوى تطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات. فضلاً عن ذلك، يتناول هذا الفصل تصوّراً لأفكار بحثيّة يمكن للباحثين في المستقبل الاستفادة منها في ضوء ما تمّت دراسته في الدّراسة الحاليّة من متغيرات، ومن ثمّ استكمال ما بدأته الدّراسة.

## النتائج

يستعرض هذا الجانب من الدراسة الاستنتاجات التي أمكن طرحها في ضوء تحليل النتائج التي تم تحليلها ومناقشتها على النحو التالي:

- جاء نظم التحكم في المرتبة الأولى من حيث تأثيره على تطوير إدارة الموارد البشرية للعاملين في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية
- يأتي نظم الاتصال في المرتبة الثانية حيث تأثيرها على تطوير إدارة الموارد البشرية والذي قد يعزى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام نظم الاتصال ذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية
- جاءت التطبيقات الذكية في المرتبة الثالثة حيث تأثيرها على تطوير إدارة الموارد البشرية، والذي قد يرجع توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ايجابية لأثر استخدام التطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية

— اظهرت الدراسة أن تطبيقات نظم التحكم تعزز من كفاءة عمليات إدارة الموارد البشرية، من خلال استخدام البيانات الكبيرة والتحليلات التنبؤية، يمكن للشركة من تحسين الخدمات المقدمة.

— استخدام التطبيقات الذكية يؤدي فقط إلى تقليل التكاليف، بل يعزز كذلك من رضا العملاء لقدرتهم على الحصول على خدمات أسرع وأكثر موثوقية

— يساهم نظم التحكم في تحسين إدارة العمليات عبر توحيد إجراءات صنع واتخاذ القرار

— وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم التحكم على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

— وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية لنظم الاتصال على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

— وجود أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية للتطبيقات الذكية على تطوير إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض.

## التوصيات

تأسيساً على ما تم صياغته استنتاجات، فأن الدراسة الحالية تقدم بعض التوصيات التي من شأنها تحسين مستوى تطوير إدارة الموارد البشرية موظفين والقياديين في الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، وذلك على النحو التالي:

— تعزيز تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إصلاح الإجراءات الإدارية المتعلقة بتقديم الخدمات

- اشراك جميع العاملين في دورات تدريبية تهدف إلى اكتسابهم مهارة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، ومن ثم منحهم مستوى أكبر من التمكين من خلال تفويض بعض الصلاحيات إليهم بحيث يصبحوا أكثر قدرة على اتخاذ القرارات بشكل صائب.
  - يساهم تحسين المسار المدعوم بالذكاء الاصطناعي وعمليات تدقيق تقديم الخدمات الآلية والاختيار الديناميكي للخدمة بشكل مباشر في تقليل تكاليف. ومع مرور الوقت، تتراكم هذه الكفاءات لتؤدي إلى وفورات كبيرة.
  - ضرورة العمل على الاهتمام بجودة شبكة الانترنت لأنها تعتبر من اهم المعوقات مع توفير جميع الإمكانيات المادية والمالية والكوادر البشرية المؤهلة والفنية اللازمة. وتوفير التمويل اللازم ليساعد في عملية التحول إلى النظم التكنولوجية الرقمية الحديثة.
  - حددت أوجه القصور في الأدبيات والمجالات التي لم تُستكشف بعد والتي تتمتع بإمكانيات عالية لبحوث مستقبلية مؤثرة. ويُؤمل أن تُستخدم نتائج هذه المراجعة كأساس للبحوث المستقبلية في مفهوم التقنيات الحديثة والمواضيع ذات الصلة
  - مواصلة العمل على تحسين الإطار القانوني المتزامن لأنشطة تطوير إدارة الموارد البشرية في مجال الخدمات، وتجنب التداخل بين الادارة والفروع.
  - ضرورة وجود استراتيجية فعالة للتحول نحو تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة ومواكبة التطور الحاصل على المستوى العالمي وضرورة ممج التحول الرقمي في مختلف الجوانب الممكنة
- البحوث المستقبلية

تأسيساً على ما خلصت إليه الدِّراسة من استنتاجات، وما تم طرحه من توصيات، فإن الدِّراسة الحالية تقدم تصوراً للعدة أفكار بحثية للاستلهاً بها وللإستفادة منها في دراسة متغيرات أخرى ذات صلة بموضوع البحث الحالي، وذلك لاستكمال ما تناوله البحث بغرض الإضافة إلى المعرفة في الأدبيات ذات العلاقة، ومن ثمَّ يمكن استعراض بعض الأفكار البحثية على النحو الآتي:

— تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات سلاسل الإمداد الخضراء في المنظمات الخدمية.

— إجراء دراسة مقارنة بين الشركات الصناعية والخدمية في تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي

— تقنيات الرقمنة الخضراء دورها في تعزيز الابتكار المستدام

— دراسة العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي والتنمية المستدامة

## الخاتمة

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق حيث أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكينها من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية لقد شيد العالم العديد من التغيرات المتسارعة في شتى المجالات بالتزامن مع ظهور الثورة العلمية والصناعية، وكان أحد هذه المجالات هو التطور التكنولوجي والعلمي الذي انعكس بشكل كبير على حياة الأفراد والمجتمع بشكل إيجابي وسلي، فقد ساهمت الثورة الصناعية بإنتاج الذكاء الاصطناعي الذي أصبح جزءاً لا يتجزأ من حياتنا، وازدهرت الحياة بكافة مجالاتها، ليس فقط العلمية بل أيضاً في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية ويعد التعليم من أهم الركائز التي تقوم عليها المجتمعات،

والتي ت سفي تنظيم القدرة المعرفية للمجتمع، من خلال ممارسة نشاطاتها من تدريس ونشر وإنتاج المعرفة، وأيضاً من خلال تطبيق، واد ارج الذكاء الاصطناعي واستخدامه في كل مجالات الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية لا تبدو التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية مخيفة ومقلقة من وجهة نظر العصر الرقمي، فالثورة التكنولوجية سهلت العديد من المهام وواجهت العديد من الصعاب المتمثلة بكثرة المهام اليدوية الروتينية وحاجتها للوقت والجهد. الذكاء الاصطناعي على سبيل المثال أصبح وسيلة مهمة في عالم الأعمال بالعموم وفي مجال التوظيف خاصة، وعلى الرغم من خوف بعض الموظفين من سيطرة الذكاء الاصطناعي على بعض المهام إلا أن التقدم التكنولوجي ودوره التعاوني المهم في إعادة توزيع المهام في قسم الموارد البشرية كان سبباً للتغلب على القلق وبث روح التفاؤل لدى العديد من الشركات، وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية بدأت بالفعل بالانتقال إلى عصر أتمتة الموارد البشرية.

لا شك بأن نجاح الشركات اليوم في عالم الأعمال المتنافس يعتمد على فريق كامل من موظفين وإدارات، لكنّ الدور المحوري الأهم في النجاح التنظيمي يعود للبطل الذي قد يكون مجهولاً وهو فريق الموارد البشرية، فإذا كنت صاحب عمل أو أحد موظفي الموارد البشرية عليك أن تدرك أن كل شركة لديها موظفين تحتاج دائماً لإدارة موارد بشرية ناجحة

## المراجع والمصادر:

### المراجع العربية

- إبراهيم، خالد. (2010) الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى، الإسكندرية: الدار الجامعية لمنشر والتوزيع، مصر.
- إبراهيم، خالد. 2010 الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى، الإسكندرية: الدار الجامعية لمنشر والتوزيع.
- ابن بوزيد، رضوان (٢٠٢٠): أهمية التخطيط في إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- أبو عوض، رانيا. 2015 واقع تطبيق هندرة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير الأداء الوظيفي في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة.
- الأسيوطي، ايمن محمد (2020) الجوانب القانونية لتطبيق الذكاء الاصطناعي، ط1 ، دار مصر للنشر والتوزيع، مصر.
- أصالة رقيق (2015). استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة أنشطة المؤسسة، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نبل شهادة ماستر أكاديمي، أم البواقي، الجزائر
- بد النور، عادل (2004). مدخل إلى الذكاء الاصطناعي. الرياض: دار الفیصل الثقافية. السعودية.
- بو خالد، نور خليل (2020) أثر الذكاء الاصطناعي على التوظيف في الشركات عالية الثقافة في السوق الأردني. (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- الجازي، فاتن حسن 2019 استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم الجامعي بالملكة العربية السعودية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب
- حمد ماهر (٢٠٠٢) (السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات" الدار الجامعية الإسكندرية

- خوالد، أبو بكر وآخرون (2019) تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال. المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا.
- دنان عواد الشوابكة (2007). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي "التطبيقات الذكية" في اتخاذ القرارات الإدارية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 15، غزة، فلسطين.
- السالم، مؤيد سعيد وصالح عادل حرفوش 2010. "إدارة الموارد البشرية" مديرية الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
- الشوابكة، عدنان. 2017 دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي "التطبيقات الذكية" في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العامة في محافظة الطائف. جامعة الطائف،
- الشوابكة، عدنان. 2017 دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي "التطبيقات الذكية" في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العامة في محافظة الطائف. جامعة الطائف، مجلة العموم الإنسانية
- صالح، أحمد عارف. 2018. دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي في وزارة التربية والتعليم في الأردن.
- صالح، فاتن عبد الله ابراهيم (2009) أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط: عمان-الأردن.
- صالح، فاتن عبد الله إبراهيم 2019. أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط: عمان-الأردن.
- عباس، رياض عزيز 2014 الاتجاه نحو الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالتوجه نحو المستقبل لدى طلبة الجامعة. جامعة بغداد كلية الآداب

- العبيدي، رأفت عاصم 2015 أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق الإنتاج الأخضر، دراسة استطلاعية أدلاء المديرين في عينة من الشركات الصناعية العاملة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك، العراق.
- عمارة كهينة 2015م أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري
- العوضي، رأفت و أبولطيفة (2020) تأثير توظيف الذكاء الاصطناعي على تطوير العمل الإداري في ضوء مبادئ الحوكمة دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في محافظات غزة (. المؤتمر الدولي الأول لتكنولوجيا المعلومات والأعمال). فلسطين.
- مكاوي، مرام عبد الرحمن 2018 الذكاء الاصطناعي على أبواب التعليم. مجلة القافلة، أرامكو السعودية العربية المملكة

#### المراجع الاجنبية

- Badar, S., Ibanez, L. & Aguero, M. (2013). Expert Systems: Fundamentals, Methodologies and Applications. Cincia y Technology,
- Bargara, F., Abdulazeez, A., Tiryaki, V. & Zebedee, D. (2020). Management of Wireless Communication Systems Using Artificial Intelligence-Based Software Defined Radio.
- Chang, W. Y. (2019). A Data Envelopment Analysis on the Performance of Using Artificial Intelligence-Based Environmental Management Systems in the Convention and Exhibition Industry.
- Farhana F. (2019) "Building employee performance" International review of international journal of scientific and engineering research.
- George, Vineeth (2017) " The role of Human Resources Network," International conference: Networking for sustainable

- Gonçalves, M. M., & de Lima Albuquerque, J. (2019). Solid Waste Management at the University Restaurant of the Federal Rural University of Pernambuco: Diagnosis and Analysis from the Perspective of the Environmental Agenda for Public Administration.
- Kuo, P. H. & Huang, C. J. (2018). A Green Energy Application in Energy Management Systems by an Artificial Intelligence-Based Solar Radiation Forecasting Model. *Energies*
- Kuwait Y. (2020) "The effect of motivation on employee performance" Lai Kee-Hung
- Ma, Y. & Siau, K. (2018). Artificial Intelligence Impacts on Higher Education. *Proceedings of the Thirteenth Midwest Association for Information Systems Conference, Saint Louis, Missouri.*
- Samwel, Jane so (2018):" Human Resources Plan ingas an important practice to Anticipate future Human Resources Require mints of the organization- Literature review",

# الملاحق



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس إدارة الأعمال

أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة الموارد البشرية بالتطبيق

على الشركة السعودية للاتصالات بمنطقة الرياض

اعداد الباحث /

الاسم/ مبارك فالح القحطاني

الرقم الجامعي / 232000627

اشراف:

د. عبد الرحيم نادر

2026م

## (نموذج الاستبانة)

السادة عملاء قطاع الأجهزة الطبية

تحية طيبة

وبعد .....

من اجل تحقيق اهداف الدراسة فقد تم تصميم الاستبانة التالية وبالإشارة الي الموضوع أعلاه نرجو التكرم بملاء الاستبانة مع العلم باننا نتعامل مع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي نرجو الإجابة على أسئلة الاستبانة مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري بخصوص البيانات الشخصية لعينة الدراسة وسيتم عمل دراسة احصائية للنتائج التي سوف يتم التوصل اليه ليتم التعامل مع نتائج الاستبيان بكل جدية لتقديم وتحديد نتائج الدراسة طبقا احتياجاتكم وتوقعاتكم.

حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة نقاط الضعف ومحاولة معالجتها والعمل علي تحسين بيئة العمل وحل المشاكل القائمة من خلال بيان دور نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة وعلاقتها تحسين أداء مبيعات في قطاع الأجهزة الطبية بالمملكة العربية السعودية"

شاكرين لكم حسن تعاونكم

البيانات الشخصية:

• النوع:

— ذكر

— انثى

• العمر:

- أقل من 25 سنة
- من 25 الي 35 سنة
- من 36 الي 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

المؤهل العلمي:

- ثانوي أو أقل
- دبلوم
- بكالوريوس
- شهادة عليا (ماجستير – دكتوراه)

المؤهل الوظيفي:

- موظف
- إحصائي
- رئيس قسم
- مدير إدارة

عدد سنوات الخبرة:

- 5 سنوات فأقل

— 6-10 سنوات

— 11-15 سنة

— 16 سنة فأكثر

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع المناسب الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من العبارات التالية بدقة لتحقيق الاستفادة المرجوة:

البعد الاول:

نظم التحكم

| العبارة                                                                                              | موافق<br>جدا | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>اطلاقا |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|--------------|---------------------|
| 1 يزيد نظم التحكم من قدرة إدارة الموارد البشرية على جمع البيانات ومعالجتها، والتواصل مع بعضها البعض، |              |       |       |              |                     |
| 2 يساهم نظم التحكم في مراقبة العمليات في كافة إدارات الشركة وتتبع عمليات تقديم الخدمات               |              |       |       |              |                     |

|   |                                                                                     |  |  |  |  |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 3 | تحافظ نظم التحكم التي يستخدمها<br>ادارة الموارد البشرية على أمان بيانات<br>العملاء. |  |  |  |  |
| 4 | يسهل نظم التحكم الربط بين عالم<br>الأعمال المادي وعالمها الرقمي                     |  |  |  |  |
| 5 | يساهم في زيادة التخلّص من<br>الاضطرابات الدائمة التي لا يمكن<br>التخلّص منها        |  |  |  |  |

### البعد الثاني

### نظم الاتصال

| العبارة                                                                          | موافق<br>جدا | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>اطلاقا |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|--------------|---------------------|
| 1 تعمل نظم الاتصال على تخفيف العبء<br>عن ادارة الموارد البشرية                   |              |       |       |              |                     |
| 2-تساعد نظم الاتصال من خلال خدمة<br>العملاء على تلبية الاحتياجات في<br>المستقبل. |              |       |       |              |                     |

|  |  |  |  |  |   |                                                                                                              |
|--|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 3 | تساعد نظم الاتصال عن طريق عملية الترويج الالكتروني على جعل الخدمة المقدمة الكترونيا فعالة.                   |
|  |  |  |  |  | 4 | تساعد نظم الاتصال من خلال الخدمات المقدمة الكترونيا ذات الكفاءة العالية إلى استمرارية التعامل وتقديم الخدمات |
|  |  |  |  |  | 5 | تسهم نظم الاتصال في الدعم الفني للمنصات الرقمية التواصل وتقديم الخدمات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع     |

البعد الثالث:

التطبيقات الذكية.

| العبرة                                                                                      | موافق<br>جدا | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>اطلاقا |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|--------------|---------------------|
| 1                                                                                           |              |       |       |              |                     |
| درجة توفر التطبيقات الذكية اللازمة والمتوافقة مع متطلبات عمليات تطوير إدارة الموارد البشرية |              |       |       |              |                     |

|  |  |  |  |  |   |                                                                                                                                         |
|--|--|--|--|--|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 2 | يزيد التطبيقات الذكية والمنصات<br>الرقمية من خلال الموقع الالكتروني<br>الآمن لتحسين أداء إدارة الموارد البشرية                          |
|  |  |  |  |  | 3 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات<br>الرقمية إلى تخفيض تكلفة الخدمات<br>المقدمة الكترونيا عبر تحسين أداء إدارة<br>الموارد البشرية          |
|  |  |  |  |  | 4 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات<br>الرقمية إلى إيصال الخدمة المقدمة<br>الالكترونيا عبر تحسين أداء الخدمات في<br>الوقت والمكان المناسبين. |
|  |  |  |  |  | 5 | يؤدي التطبيقات الذكية والمنصات<br>الرقمية بواسطة الموقع الالكتروني<br>الآمن لتحسين أداء الخدمات بالأمان.                                |

## البعد الرابع:

### إدارة الموارد البشرية

| العبرة                                                                                                      | موافق<br>جدا | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>اطلاقا |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|--------------|---------------------|
| 1 يدعم تطوير إدارة الموارد البشرية استخدام وسائل تقنيات الذكاء الاصطناعي                                    |              |       |       |              |                     |
| 2 تؤدي تطبيق الذكاء الاصطناعي الى وضوح المشكلة وأبعادها والعوامل المؤثرة فيها الخاصة باختبار القرار المناسب |              |       |       |              |                     |
| 3 يستخدم الذكاء الاصطناعي في تقييم إيجابيات وسلبيات كل قرار والعواقب المحتملة له.                           |              |       |       |              |                     |
| 4 تطبيق الذكاء الاصطناعي ساعدت على تنمية مهارات وبناء قواعد بيانات تشاركية في صناعة القرار                  |              |       |       |              |                     |

|  |  |  |  |  |   |                                                                                                                          |
|--|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | 5 | يتم وضع خطة واضحة للخطوات اللازمة لصناعة واختيار وتنفيذ القرار المناسب                                                   |
|  |  |  |  |  | 6 | تدعم تقنيات الذكاء الاصطناعي العلاقة بين الإدارة والموظفين، وتعزيز بيئة عمل تعاونية وإيجابية.                            |
|  |  |  |  |  | 7 | يساهم تطوير إدارة الموارد البشرية في نشر الوعي عبر التوعية بأهمية تقنيات الذكاء الاصطناعي وتشجيعهم على استخدامها         |
|  |  |  |  |  | 8 | يساعد تطوير إدارة الموارد البشرية على خفض التكاليف التشغيلية عن طريق توفير الوقت والجهد باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي |

# الملخص

## **Abstract**

This study aims to demonstrate the role of modern information technology systems and their relationship to improving sales performance in the medical device sector in the Kingdom of Saudi Arabia. This ensures the proper application of these modern digital technologies, which contributes to improved sales performance in the Saudi medical device sector. The descriptive-analytical method was used, and a questionnaire was used to collect data from a sample selected using simple random sampling. The sample consisted of 357 employees in the medical device sector. The data was analyzed using the SPSS statistical software. The study's most important results showed a statistically significant positive impact of control systems on the development of human resource management, a statistically significant positive impact of communication systems on the development of human resource management, and a statistically significant positive impact of smart applications on the development of human resource management at the Saudi Telecom Company in the Riyadh region. Based on the study's findings, several recommendations and suggestions were made, the most important of which is the need to focus on the quality of the internet network, as it is considered one of the most significant obstacles, while providing all the necessary material, financial, and qualified human and technical resources. The study also recommends providing the necessary funding to support the transition to modern digital technological systems, promoting the application of information technology in reforming administrative procedures related to service delivery, and involving all employees in training courses aimed at acquiring the necessary skills. Using artificial intelligence technologies.

**Keywords:** Artificial intelligence – Control systems – Smart applications – Communication systems – Human resources management – Saudi Telecom Company.

Midocean University



College of Management

Bachelor's of Business Administration

**The impact of artificial intelligence technologies on developing  
human resource management: A case study of the Saudi Telecom  
.Company in Riyadh**

**Prepared by:**

**Name: Mubarak Falih Al-Qahtani**

**University ID: 232000627**

**Supervised by:**

**Dr. Abdul Rahim Nader**

**2026**