

تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات في
القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب

سليمان تركي البازعي

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2026

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات الصحية الحكومية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة المواهب هي الاستقطاب، والتنمية، والاحتفاظ بالمواهب. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان مكون من قسمين، شمل بيانات ديموغرافية وعبارات مرتبة على مقياس ليكرت لتقييم أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب وكفاءة الأداء المؤسسي. تكونت العينة من 260 موظفًا في المؤسسات الصحية الحكومية، شملت جميع الفئات الوظيفية (إداريون، أطباء، ممرضون/ممرضات، فنيون صحيون، وأخرى). أظهرت النتائج أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على كفاءة أداء المؤسسات، وأن جميع أبعاد إدارة المواهب باستخدام الذكاء الاصطناعي تساهم بشكل واضح في تحسين الأداء المؤسسي. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي لاستقطاب وتنمية والاحتفاظ بالمواهب، ودمج هذه التقنيات في العمليات الإدارية والخدماتية، ورفع مستوى التوعية والتدريب للعاملين، مع إجراء دراسات مستقبلية لتوسيع نطاق الاستفادة من النتائج

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، إدارة المواهب، كفاءة الأداء، المؤسسات الصحية، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aims to measure the impact of utilizing artificial intelligence (AI) techniques in talent management on the efficiency of governmental health institutions in Saudi Arabia, focusing on three main dimensions of talent management: recruitment, development, and retention of talents. The study adopted a descriptive-analytical approach using a questionnaire consisting of two parts: demographic data and statements rated on a Likert scale to assess the effect of AI on talent management and institutional performance efficiency. The sample included 260 employees from governmental health institutions, covering various job categories (administrative staff, doctors, nurses, health technicians, and others). The results revealed that employing AI techniques has a positive and statistically significant impact on institutional efficiency, and all dimensions of talent management using AI significantly contribute to improving institutional performance. Accordingly, the study recommends increasing investment in AI applications for recruitment, development, and retention of talents, integrating these technologies into administrative and service processes, enhancing staff awareness and training, and conducting future studies to expand the applicability of the findings.

Keywords: Artificial Intelligence, Talent Management, Performance Efficiency, Health Institutions, Saudi Arabia.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

مقدمة

في السنوات الأخيرة، أصبح دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب من الاتجاهات الاستراتيجية المهمة للمنظمات التي تسعى إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق مستوى أعلى من إشراك الموظفين. إذ يمكن للذكاء الاصطناعي أن يسهم بشكل فعال في تحسين مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية، بما يشمل تبسيط عمليات اكتساب المواهب من خلال استخدام أدوات تحليل البيانات لتحديد أفضل المرشحين وفقًا لمؤهلاتهم وخبراتهم، ومتابعة الأداء الوظيفي وتحليل أنماط الإنتاجية الفردية والجماعية بشكل دقيق. كما تتيح تقنيات الذكاء الاصطناعي للمنظمات معالجة كميات ضخمة من المعلومات بسرعة وكفاءة، مما يمكن فرق الإدارة من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تطوير الموظفين، وتصميم برامج تدريبية مخصصة، وتحسين إدارة الأداء بشكل عام، وهو ما ينعكس إيجابًا على جودة العمل والقدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة عمل متغيرة ومتطورة باستمرار (Nudurupati et al., 2024).

تُعد إدارة المواهب من الركائز الأساسية في إدارة الموارد البشرية، حيث تشمل جميع العمليات المرتبطة بتوظيف الموظفين الأكفاء، وتطوير مهاراتهم، وتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة، بالإضافة إلى الاحتفاظ بالكوادر المتميزة لأطول فترة ممكنة. وتشير الدراسات إلى أن فعالية ممارسات إدارة المواهب لها تأثير مباشر على مستويات رضا الموظفين، وتقوية الثقافة التنظيمية، وزيادة الإنتاجية والأداء العام للمنظمة ومع ذلك، تواجه الطرق التقليدية في إدارة المواهب تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات السريعة في التركيبة السكانية للقوى العاملة، وارتفاع توقعات الموظفين فيما يتعلق بالبيئة المهنية، والفرص التدريبية المتاحة، ومستويات التقدير والتحفيز. هذه التحديات تجعل من الضروري تبني حلول مبتكرة ومرنة تساعد المؤسسات على تعزيز كفاءتها التشغيلية، مع الحفاظ على رضا الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم. (Male et al., 2024)

في هذا السياق، يمكن للذكاء الاصطناعي أن يكون أداة قوية لإحداث تحول جذري في إدارة المواهب. فالتطبيقات الذكية لا تقتصر على أتمتة المهام الروتينية التي كانت تستهلك وقتًا وجهدًا كبيرين، مثل فرز طلبات التوظيف أو متابعة أداء الموظفين، بل تمتد أيضًا إلى تعزيز قدرات اتخاذ القرار من خلال تقديم تحليلات دقيقة، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة، ورصد الاتجاهات التنظيمية بطرق علمية وموضوعية. بالإضافة إلى ذلك، تتيح هذه التطبيقات تقديم تجارب شخصية للموظفين، مثل وضع خطط تطوير مهني مخصصة، ومتابعة مستوى الإنجاز الفردي، وتحديد نقاط القوة والضعف لكل موظف بشكل مفصل. ويؤدي هذا التكامل بين الذكاء الاصطناعي وإدارة المواهب إلى تحسين الأداء العام للمنظمة، وزيادة تفاعل الموظفين، ورفع مستوى رضاهم، مما ينعكس بدوره على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق نجاح مستدام. (Roul et al., 2024)

ومن هنا جاء البحث لهدف إلى دراسة تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التوجه المتزايد للمنظمات نحو دمج الحلول الرقمية والذكاء في عملياتها التشغيلية فقد أصبح الذكاء الاصطناعي أحد الركائز الأساسية لتعزيز كفاءة الموارد البشرية، من خلال تحسين عمليات التوظيف والاختيار، وتطوير مهارات الموظفين، وإدارة الأداء، والاحتفاظ بالكوادر المتميزة. وتسعى هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية مساهمة هذه التقنيات في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتوفير بيئة عمل أكثر فاعلية ومرونة، بما يعكس تأثير الذكاء الاصطناعي على تطوير المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في السوق السعودي. كما يركز البحث على التحديات التي قد تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب، والفرص التي توفرها هذه التقنيات لدعم الابتكار وتحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة

تشهد المؤسسات في المملكة العربية السعودية تحولات تنظيمية ورقمية متسارعة في ظل التوجه نحو الاقتصاد المعرفي والتحول الرقمي، الأمر الذي فرض ضغوطاً متزايدة على إدارات الموارد البشرية لتطوير آليات أكثر كفاءة في استقطاب الكفاءات وتنميتها والاحتفاظ بها. ورغم الجهود المبذولة لتطوير ممارسات إدارة المواهب، لا تزال العديد من المؤسسات تعتمد بصورة كبيرة على الأساليب التقليدية التي تتسم بمحدودية القدرة على تحليل البيانات الضخمة، وضعف التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للكوادر البشرية، وبطء الاستجابة لمتطلبات التطوير المهني، مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء المؤسسي.

وقد أشارت دراسة الشطي وآخرون (2024) إلى أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين جودة المخرجات التعليمية، إلا أن مستوى التطبيق الفعلي لا يزال يواجه تحديات تنظيمية وتقنية. كما أوضح بورنان وبن مويزة (2019) أن إدارة المواهب في المنظمات العربية تعاني من فجوات هيكلية تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي ونظم الاستقطاب والتطوير، مما يحد من قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي السياق ذاته، بينت دراسة حربي (2025) أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة القرارات الإدارية، إلا أن ذلك يرتبط بمدى جاهزية البنية التحتية الرقمية وتوافر الكفاءات القادرة على تشغيل الأنظمة الذكية. كما توصلت دراسة الرتيق (2025) إلى أن الذكاء الاصطناعي أدى إلى تحول نوعي في وظائف إدارة الموارد البشرية، لكنه ما زال في مرحلة تطبيق تجريبي محدود داخل بعض الجامعات السعودية. وعلى المستوى الدولي، أكد (Nudurupati et al. (2024 أن المنظمات كثيفة البيانات تحتاج إلى موارد وقدرات تحليلية متقدمة لضمان فعالية قياس الأداء ودعم اتخاذ القرار.

وعلى الرغم من هذه الإسهامات العلمية، يتضح أن معظم الدراسات ركزت إما على تحسين وظائف الموارد البشرية بشكل عام، أو على قياس كفاءة الأداء في بيئات رقمية، أو على قطاع تعليمي محدد، دون الربط المتكامل بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب تحديداً،

وبين انعكاس ذلك على كفاءة الأداء المؤسسي في السياق السعودي بصورة تطبيقية ميدانية. كما لم تتناول هذه الدراسات بصورة معمقة طبيعة الفجوة بين الإمكانيات النظرية للذكاء الاصطناعي، وواقع تطبيقه الفعلي داخل المؤسسات، ولا العوامل المؤثرة في تعظيم أثره على الأداء.

ومن الناحية التطبيقية، تشير الممارسات داخل عدد من المؤسسات السعودية إلى وجود تحديات عملية تتمثل في: ضعف التكامل بين أنظمة الذكاء الاصطناعي وعمليات إدارة المواهب، محدودية مهارات العاملين في استخدام الأدوات التحليلية المتقدمة، التخوف من القرارات المؤتمتة، وعدم وضوح الأطر الأخلاقية والتنظيمية لاستخدام البيانات. هذه التحديات تؤثر بشكل مباشر على كفاءة إدارة المواهب، وبالتالي على مستوى الأداء المؤسسي، سواء من حيث الإنتاجية، أو جودة الخدمات، أو سرعة اتخاذ القرار.

ومن ثم، تتمثل المشكلة البحثية في وجود قصور معرفي وتطبيقي في فهم طبيعة العلاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب وبين كفاءة الأداء المؤسسي في المؤسسات السعودية، إلى جانب غياب نموذج تطبيقي يوضح كيفية تعظيم الاستفادة من هذه التقنيات في البيئة المحلية.

وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال:

- تحليل واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة المواهب.
- قياس أثر هذا التوظيف على كفاءة الأداء المؤسسي.
- تحديد العوامل التنظيمية والتقنية التي تعزز أو تعيق فاعلية التطبيق.
- تقديم إطار تطبيقي يساعد صانعي القرار على توظيف الذكاء الاصطناعي بصورة استراتيجية في إدارة المواهب.

وبذلك تقدم الدراسة إضافة علمية من خلال بناء نموذج تفسيري يربط بين المتغيرات التقنية والبشرية والأدائية في سياق سعودي، وإضافة تطبيقية عبر تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تدعم التحول الرقمي المستدام في إدارة المواهب.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من الناحيتين العلمية والعملية، حيث تساهم في إثراء المعرفة وفهم دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة المواهب، وتأثيرها على كفاءة أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تقديم تحليل معمق وشامل حول العلاقة بين توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب وكفاءة الأداء المؤسسي. إذ توفر الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين مفاهيم إدارة الموارد البشرية، وإدارة المواهب، والتقنيات الذكية الحديثة، مما يساعد في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بكيفية تطبيق الذكاء الاصطناعي في السياق المؤسسي السعودي. كما تساهم الدراسة في تطوير المعرفة الأكاديمية حول فعالية هذه التقنيات في تحسين عمليات التوظيف، والتطوير المهني، وإدارة الأداء، والاحتفاظ بالموظفين، وتقديم رؤى جديدة حول التحديات التي تواجه المؤسسات عند تبني هذه الحلول. إضافة إلى ذلك، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تشكل قاعدة بيانات علمية للباحثين المستقبليين المهتمين بمجالات الذكاء الاصطناعي وإدارة المواهب، وتساهم في دعم الدراسات المقارنة بين بيئات العمل التقليدية والذكية، وتحليل تأثير الابتكار الرقمي على الأداء المؤسسي.

ثانيًا: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في تقديم توصيات واستراتيجيات قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات على تحسين إدارة الموارد البشرية ورفع كفاءة أدائها. فمن خلال فهم كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي لدعم إدارة المواهب، يمكن للمؤسسات تصميم سياسات وإجراءات عملية تضمن تحسين التوظيف والاختيار، وتطوير قدرات الموظفين، وتعزيز بيئة العمل، وتحفيز الموظفين على الأداء المثمر. كما تساعد الدراسة صانعي القرار في المؤسسات على تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، ومعالجة التحديات المتعلقة بالكوادر البشرية، والبنية التحتية التقنية، والجوانب الأخلاقية المرتبطة بالقرارات الآلية. ومن خلال هذه الأهمية العملية، يمكن للمؤسسات تحقيق تكامل فعال بين التكنولوجيا والموارد البشرية، بما يرفع مستوى الإنتاجية، ويعزز التنافسية، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وبالتالي تعزيز الأداء المؤسسي بشكل شامل ومستدام.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- دراسة تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.
- دراسة تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.

- التعرف على أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة على كفاءة أداء المؤسسات.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما هو تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف يؤثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب على كفاءة أداء المؤسسات؟
- ما مدى تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب على كفاءة أداء المؤسسات؟
- ما هو أثر توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة على كفاءة أداء المؤسسات؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.

الفروض الفرعية:

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.
- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.
- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة على كفاءة أداء المؤسسات.

النظريات العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على مجموعة من النظريات العلمية الأساسية التي تشكل الإطار المفاهيمي والفكري لفهم العلاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب وتحقيق كفاءة الأداء المؤسسي. ومن أهم هذه النظريات تأتي نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View)، التي تعتبر من الركائز الأساسية في مجالات الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية. وتفترض هذه النظرية أن الموارد البشرية، إلى جانب المعرفة والقدرات التنظيمية، تمثل أصولاً استراتيجية للمؤسسات إذا ما تم استثمارها واستغلالها بشكل أمثل. ومن منظور هذه النظرية، يمثل الذكاء الاصطناعي أداة تقنية حديثة يمكن توظيفها لتعزيز الاستفادة من هذه الموارد البشرية، عبر تحليل البيانات الضخمة المتعلقة بالموظفين، واستخلاص المعلومات الدقيقة حول مؤهلاتهم وأدائهم وسلوكياتهم الوظيفية، وهو ما يتيح للمؤسسات اتخاذ قرارات مدروسة في عمليات الاستقطاب، والتنمية، والاحتفاظ بالموهبة. فاستقطاب الموهبة بمساعدة الذكاء الاصطناعي يتيح تحديد أفضل المرشحين بشكل أسرع وأكثر دقة، بينما تساهم تقنيات التحليل الذكي في تصميم برامج تنمية مهنية مخصصة لكل موظف، كما تساعد على وضع سياسات فعالة للاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءات العالية. وبهذه الطريقة، تعزز النظرية القدرة على تفسير كيف يمكن لتوظيف الذكاء الاصطناعي أن يدعم تطوير الموارد البشرية بشكل استراتيجي ويسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات.

كما يعتمد البحث على نظرية إدارة المعرفة (Knowledge Management Theory) ، التي تركز على كيفية توليد المعرفة وتنظيمها واستثمارها لتحسين الأداء المؤسسي. وتوضح هذه النظرية أن المعلومات وحدها لا تكفي، بل يجب تحويلها إلى معرفة قابلة للتطبيق تؤثر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسة. وفي سياق هذا البحث، يساعد الذكاء الاصطناعي في جمع البيانات المتعلقة بالموظفين، وتحليلها للوصول إلى أنماط وسلوكيات تساعد المسؤولين في إدارة المواهب بشكل علمي ودقيق. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحديد الاتجاهات الوظيفية للموظفين الجدد، وتقديم توصيات لتحسين برامج التدريب والتطوير، وكذلك توقع احتمالات مغادرة الموظفين للمؤسسة، وهو ما يعزز استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب. كما تتيح هذه النظرية فهم كيفية تكامل المعرفة المكتسبة من البيانات الضخمة مع استراتيجيات المؤسسة، مما يجعل الذكاء الاصطناعي عنصراً فعالاً في تحويل المعلومات إلى قرارات عملية تعزز الأداء العام وتزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

بالإضافة إلى ذلك، يستند البحث إلى نظرية الابتكار التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية (Technological Innovation in HRM Theory)، والتي تسلط الضوء على الدور الحيوي للتكنولوجيا في تحسين فعالية العمليات الداخلية للموارد البشرية، بما يشمل جميع جوانب إدارة المواهب. ووفقاً لهذه النظرية، فإن دمج الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب يسمح بتحديد أفضل المرشحين بناءً على قدراتهم وكفاءاتهم بشكل أسرع وأكثر دقة من الطرق التقليدية، بينما يساهم في تنمية المواهب عبر برامج تدريبية مصممة خصيصاً لتلبية الاحتياجات الفردية لكل موظف، كما يدعم استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين المتميزين من خلال رصد مؤشرات الأداء والتحفيز المستمر. وتعزز هذه النظرية الفهم العميق لكيفية تحويل العمليات الروتينية إلى عمليات آلية ذكية، مما يوفر للموارد البشرية الوقت والجهد للتركيز على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات التي تؤثر على الكفاءة المؤسسية وتحسين تجربة الموظف بشكل شامل. كما تتيح النظرية دراسة التحديات المرتبطة بتطبيق الابتكار التكنولوجي، بما في ذلك الحاجة إلى تدريب الموظفين على استخدام الأدوات الذكية، وتحديث البنية

التحتية الرقمية للمؤسسة، وضمان توافق هذه الحلول مع السياسات الداخلية والقوانين المعمول بها.

وأخيراً، يمثل الإطار النظري لنظرية الأداء المؤسسي (Organizational Performance Theory) قاعدة أساسية لفهم العلاقة بين إدارة المواهب المدعومة بالذكاء الاصطناعي وكفاءة الأداء العام للمؤسسة. وتؤكد هذه النظرية على أن تحسين إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي، ودعمها بالذكاء الاصطناعي، يؤدي إلى تحسين مستوى الإنتاجية، وتعزيز جودة الخدمات أو المنتجات، وزيادة رضا الموظفين، وهو ما يتعكس بدوره على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية. وربط هذه النظرية بالنظريات السابقة يتيح رؤية شاملة لكيفية تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المواهب – استقطاب المواهب، وتنميتها، والاحتفاظ بها – عند توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، على الأداء المؤسسي بشكل مباشر وغير مباشر. فاستقطاب المواهب بشكل ذكي يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة التشغيلية، وتنمية المواهب تساعد في رفع جودة الأداء الفردي والجماعي، في حين أن الاحتفاظ بالمواهب يضمن استمرارية الخبرات والمهارات داخل المؤسسة، مما يجعل تطبيق الذكاء الاصطناعي أداة استراتيجية لا غنى عنها لتعزيز الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث

لتطبيق النظريات العلمية المتبعة في هذا البحث على دراسة تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات، يتم استخدام كل نظرية كإطار تحليلي لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وكذلك لفهم كيفية تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المواهب على الأداء المؤسسي. فعلى سبيل المثال، توفر نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) إطاراً لفهم أهمية استغلال الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة بطريقة استراتيجية ومدعومة بالتكنولوجيا. ويطبق ذلك من خلال تحليل كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لاستقطاب أفضل المواهب، وتصميم برامج تنمية مهنية مخصصة لكل موظف، ووضع سياسات للاحتفاظ بالموهوبين، مع قياس أثر هذه العمليات على الكفاءة العامة للمؤسسة. وبذلك، يتم تحويل النظرية من مفهوم

نظري إلى أدوات تطبيقية يمكن من خلالها تقييم فعالية توظيف الذكاء الاصطناعي في استثمار الموارد البشرية بشكل أمثل.

أما نظرية إدارة المعرفة (Knowledge Management Theory) ، فيتم تطبيقها من خلال استكشاف قدرة الذكاء الاصطناعي على جمع وتحليل البيانات الضخمة المتعلقة بالموظفين، وتحويل هذه البيانات إلى معرفة عملية تساعد صانعي القرار في تحسين عمليات التوظيف والتطوير والاحتفاظ بالمواهب. فمثلاً، يمكن للبحث استخدام هذه النظرية لتحديد كيف تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، وتقديم توصيات لتطوير مهاراتهم، وتحسين برامج التدريب، بما يرفع من مستوى الأداء الفردي والجماعي، وبالتالي يعزز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل شامل. كما تسمح هذه النظرية بتقييم مدى قدرة المؤسسات على تحويل المعرفة المستخلصة من الذكاء الاصطناعي إلى سياسات وإجراءات عملية قابلة للتنفيذ، وهو ما يعكس التكامل بين التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية.

ويتم تطبيق نظرية الابتكار التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية (Technological Innovation in HRM Theory) عبر تحليل تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين العمليات التشغيلية اليومية للموارد البشرية، مثل فرز طلبات التوظيف، ومتابعة أداء الموظفين، وتصميم برامج تطوير مهنية شخصية، ومراقبة مستويات الاحتفاظ بالمواهب. ويتيح هذا التطبيق قياس مدى التغيير في أدوار موظفي الموارد البشرية، وتحول تركيزهم من المهام الروتينية إلى التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما يمكن للبحث استخدام هذه النظرية لتقييم التحديات التقنية والتنظيمية المرتبطة بتبني الذكاء الاصطناعي، مثل الحاجة إلى تدريب الموظفين، وتحديث البنية التحتية الرقمية، وضمان توافق هذه الأدوات مع استراتيجيات المؤسسة وسياساتها الداخلية.

أما نظرية الأداء المؤسسي (Organizational Performance Theory) ، فتطبق من خلال قياس العلاقة بين تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب والأداء الفعلي للمؤسسة على

المستويات المختلفة. ويتيح هذا التطبيق تحليل كيف ينعكس استقطاب المواهب، وتنميتها، والاحتفاظ بها عبر تقنيات الذكاء الاصطناعي، على جودة الإنتاجية، ورضا الموظفين، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وبذلك، يتم استخدام هذه النظرية لتقديم مقياس شامل لنجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وفهم الدور التكميلي الذي تلعبه جميع أبعاد إدارة المواهب في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

وباختصار، يتم تطبيق هذه النظريات في البحث من خلال ربط كل منها بأبعاد إدارة المواهب الثلاثة – الاستقطاب، التنمية، الاحتفاظ – وتحليل أثر توظيف الذكاء الاصطناعي عليها، ومن ثم تقييم تأثير ذلك على الأداء المؤسسي كما تساعد النظريات في صياغة الفروض والأهداف والأسئلة البحثية، وتوجيه تصميم أدوات جمع البيانات، وتفسير النتائج بطريقة علمية تضمن الربط بين الجانب النظري والجانب العملي للبحث، مما يجعل الدراسة متكاملة وشاملة ومرتبطة بالإطار النظري والمنهجي بشكل واضح.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة

يعد الفصل الثاني من الدراسة الركيزة الأساسية لفهم الأسس النظرية والبحثية التي تستند إليها الدراسة، إذ يجمع بين تحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث من مختلف الزوايا، وبين الإطار النظري الذي يوضح المفاهيم والمصطلحات الأساسية، والعلاقات بين المتغيرات المدروسة. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤية شاملة ومتكاملة حول الموضوع، بما يساهم في بناء قاعدة علمية قوية للدراسة الحالية، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسدها هذه الدراسة ويتضمن هذا الفصل قسمين رئيسيين: الأول مخصص لمراجعة الدراسات السابقة، حيث يتم عرض وتحليل الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب وكفاءتها على أداء المؤسسات، مع التركيز على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، والطرق البحثية المستخدمة، والقيود التي واجهتها. ويساعد هذا الاستعراض على تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، وتوضيح مدى الاستفادة الممكنة من نتائجها لتطوير الدراسة الحالية أما القسم الثاني، فيتعلق بالإطار النظري، حيث يتم تناول المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، إدارة المواهب، وكفاءة أداء المؤسسات، مع توضيح العلاقات بين هذه المفاهيم، وتقديم النماذج والنظريات التي يمكن الاعتماد عليها في تحليل الظاهرة محل الدراسة. كما يسعى الإطار النظري إلى وضع الأسس لتفسير النتائج المستخلصة، وربط المتغيرات ببعضها البعض بشكل منطقي، بما يحقق الفهم الشامل للظاهرة المدروسة.

أولاً: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

دراسة (الرشيدي وآخرون، 2025) بعنوان "تقييم تأثير فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب في القطاع الحكومي الكويتي: دراسة تطبيقية" تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب داخل القطاع الحكومي الكويتي، مع التركيز بشكل خاص على وزارة الداخلية. باستخدام نهج استنتاجي، يختبر هذا البحث النظريات والفروض الراسخة حول العلاقة بين فعالية الذكاء الاصطناعي وإدارة المواهب. تستخدم الدراسة أساليب البحث الكمي، وبناءً على مجتمع الدراسة المتمثل بـ 20,539 موظف بوزارة الداخلية الكويتية، فقد تم جمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من 377 موظفًا داخل الوزارة، وهي واحدة من أكبر الهيئات الحكومية في الكويت. تم إجراء استبيان منظم من خلال مقابلات وجهاً لوجه لتعزيز معدلات الاستجابة. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26، باستخدام الإحصاءات الوصفية ومصفوفة الارتباط والانحدار الخطي لاختبار الفروض. وتوصلت النتائج عن ارتباطات إيجابية كبيرة بين فعالية الذكاء الاصطناعي والأبعاد الرئيسية لإدارة المواهب، بما في ذلك اكتساب المواهب والتدريب والتطوير وإدارة الأداء والاحتفاظ بها. وبالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لفعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على أبعاد إدارة المواهب. وتؤكد هذه النتائج على الإمكانات التحويلية للذكاء الاصطناعي في تعزيز ممارسات الموارد البشرية داخل القطاع العام. وتساهم الدراسة في تعزيز الأدبيات الموجودة من خلال تقديم رؤى حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب وتحدد اتجاهات الدراسات المستقبلية، مع التأكيد على الحاجة إلى تحليلات ودراسات عبر القطاعات في مختلف البلدان العربية. وتقدم الدراسة توصيات تعمل على إظهار فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز عمليات إدارة المواهب، يشجع هذا البحث على تبني أدوات الذكاء الاصطناعي لتبسيط جهود التوظيف والتدريب وإدارة الأداء والاحتفاظ.

دراسة (شحاتة، 2025) بعنوان "ار مقترح لتطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة 6 أكتوبر" استهدف هذا البحث التعرف على مدى تقبل العاملين بجامعة 6 أكتوبر لتقنيات الذكاء الاصطناعي ومدى الاعتماد عليها في أعمالهم اليومية داخل الجامعة، وذلك من خلال تصميم البحث على جزأين متكاملين. فقد كان الجزء الأول استطلاعيًا يهدف إلى جمع بيانات أولية لتقييم مستوى المعرفة والوعي بتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي بين العاملين، وقد بلغ حجم العينة الاستطلاعية (76) مفردة، تم اختيارها بعناية لضمان تمثيل مختلف الكليات والوحدات الإدارية بالجامعة. أما الجزء الثاني من البحث فكان تطبيقيًا، حيث استهدف التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي شملت خمسة أبعاد رئيسية هي: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، إدارة وتنمية المواهب، بالإضافة إلى الأجور والمكافآت، وذلك في إطار مقترح لتقييم فعالية استخدام التكنولوجيا الذكية في تحسين الأداء المؤسسي. وقد بلغ حجم العينة التطبيقية (120) مفردة، وهي عدد المفردات الصحيحة التي تم اعتمادها من إجمالي حجم العينة الكلي البالغ (147) مفردة، بعد استبعاد الحالات غير الصالحة لضمان موثوقية النتائج وأظهرت نتائج البحث أن أكثر من 35% من المبحوثين لديهم معرفة مسبقة بتقنيات الذكاء الاصطناعي، بينما ما يقرب من 50% منهم لم يستخدموا هذه التقنيات في أعمالهم اليومية، كما أبدى هؤلاء المبحوثون رفضهم لتولي الذكاء الاصطناعي دور القيادة والتحكم في جزء كبير من مهامهم الوظيفية، مما يعكس وجود مقاومة جزئية لتبني التكنولوجيا بشكل كامل. ومع ذلك، أظهرت نتائج الجزء التطبيقي أن لتطبيق الذكاء الاصطناعي أثرًا إيجابيًا وذو دلالة إحصائية على جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما يشمل تحسين عمليات الاستقطاب والاختيار، وتعزيز برامج التدريب والتطوير، وتسهيل تقييم الأداء، ودعم إدارة وتنمية المواهب، بالإضافة إلى تحسين نظم الأجور والمكافآت. كما أظهرت النتائج أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يرفع جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام، بما يعكس قدرة هذه التقنية على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز فعالية الموارد البشرية، وتقديم نموذج عملي يمكن الاستفادة منه في تطوير العمليات الإدارية داخل الجامعة وفي مؤسسات تعليمية وأكاديمية مشابهة.

دراسة (حصة، 2025) بعنوان "تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي: دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في عمادة الموارد البشرية في جامعة الملك سعود" تهدف الدراسة إلى التعرف على تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل تطبيقات الذكاء الاصطناعي، من وجهة نظر العاملين في عمادة الموارد البشرية بجامعة الملك سعود، وذلك لفهم كيفية تأثير هذه التكنولوجيا الحديثة على مختلف جوانب إدارة الموارد البشرية داخل بيئة العمل الجامعية. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، حيث تم جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة التي وزعت على عينة مكونة من 101 موظفًا وموظفة يمثلون مختلف الأقسام والوحدات بالعمادة، بما يضمن تمثيلًا جيدًا لتجارب وآراء العاملين حول مدى تطور وظائف الموارد البشرية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الموافقة على التطور في وظائف إدارة الموارد البشرية المدروسة، حيث تراوحت متوسطات الاستجابات بين (3.6) و(3.9)، وشملت جوانب متعددة مثل الأجور والمكافآت، وإدارة المواهب، وتقييم الأداء، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، مما يشير إلى إدراك العاملين للتحسينات التي أحدثها الذكاء الاصطناعي في هذه الوظائف. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى سنوات الخبرة، وهو ما يعكس اتفاقًا نسبيًا بين الموظفين بغض النظر عن مدة خدمتهم، ويشير إلى انتشار الوعي بالتكنولوجيا والتطبيقات الذكية بين جميع مستويات العاملين وتمثل أصالة الدراسة في تناولها لموضوع معاصر وحيوي ضمن بيئة عمل جامعية محلية، مما يساهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بتوظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ويتيح للباحثين وصانعي السياسات الإدارية فهم كيفية دمج التكنولوجيا الذكية في تحسين أداء وحدات الموارد البشرية، وتطوير ممارسات مبتكرة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي. أما حدود الدراسة، فتقتصر على موظفي عمادة الموارد البشرية بجامعة الملك سعود، وهو ما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات تعليمية أو إدارية أخرى، إلا أن هذه الحدود تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لتطبيق نفس الأطر التحليلية على مؤسسات تعليمية أخرى، أو حتى على القطاع العام بشكل أوسع، بما يعزز تطوير ممارسات الموارد البشرية الذكية ويحقق فهمًا أعمق لتأثيرات الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي بشكل عام.

دراسة(حربي، 2025) بعنوان " دور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية: جامعة دهوك أنموذجا " تهدف الدراسة الحالية الى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية : جامعة دهوك انموذجا . وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذلك معامل الارتباط سبيرمان ومعامل الانحدار المتعدد بين متغيرات الدراسة وابعادها ، تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في ادارة المواد البشرية بجامعة دهوك حيث بلغت مجموع العينة التي تم تصفيتها واختيارها وبلغ مجموعها (50) شخص اي إن عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة للتحليل بلغ (83 %). وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها : 1-تبين نتائج الدراسة بان هناك اهتمام جدي بموضوع تكنولوجيا الحاسب الالي من خلال المحاور الرئيسية المعبرة عنها وتأثيرها على الاداء في المكتبات المدروسة . 2-اقرت نتائج الدراسة التحليلية بوجود علاقة ارتباط معنوية بين محاور متغير تكنولوجيا الحاسب الالي والأداء في المكتبات المركزية الجامعية . 3-اتضح من نتائج تحليل الدراسة بان هناك علاقة تأثير معنوية لمحاور متغير تكنولوجيا الحاسب الالي مجتمعة في مؤشرات الاداء في المكتبة المبحوثة كما اقترحت الدراسة بعض التوصيات منها : 1-ضرورة توضيح فكرة استعمال تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي للعاملين في الجامعة وزيادة قدرتهم ومعارفهم في كيفية التعامل مع هذه التكنولوجيا . 2-ضرورة إن تكون البرامج الادارية المصممة متوافقة مع خوارزميات وبرامجيات الذكاء الاصطناعي لكي يستطيع الموظفون كيف التوافق والتعامل مع كلا البرنامجين . 3-اهمية تفعيل الشراكة العلمية بين الجامعة ومراكز التدريب والتطوير على مستوى الجامعات العالمية للاستفادة من الخبرات والمهارات وتبادل الخبرات والمعرفة ضمن تطبيقات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في ادارة الموارد البشرية.

دراسة (سملاي، 2020) بعنوان " إدارة المواهب العالمية مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية" ، الهدف الأساسي من الدراسة هو إجراء مراجعة شاملة للإطار المفاهيمي المحيط بإدارة المواهب العالمية، وتحديدًا من خلال عدسات المقاربات الوظيفية والتنظيمية. علاوة على ذلك، سيتعمق التحليل في العوامل والأبعاد الاستراتيجية التي تؤثر بشكل كبير على

إدارة المواهب العالمية ضمن المجال الأوسع لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. سيتم تحقيق ذلك من خلال مراجعة نظرية شاملة لمجموعة واسعة من الأدبيات حول إدارة المواهب العالمية التي نشرتها هيئات النشر العالمية ذات السمعة الطيبة على مدى العقدين الماضيين. ونتيجة لهذا الفحص الدقيق، تقترح الدراسة إطارًا مفاهيميًا جديدًا لإدارة المواهب العالمية يتماشى مع النهج الاستراتيجي، إلى جانب تحليل ثاقب للإطار الاستراتيجي الذي لديه القدرة على تعزيز دمج إدارة المواهب العالمية في ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية الشاملة والاستراتيجيات التنافسية التي تستخدمها الشركات متعددة الجنسيات.

دراسة (بورنان وبن مويزة، 2019) بعنوان "إدارة المواهب في المنظمات العربية الفرص والتحديات مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة"، تم توجيه التركيز نحو استكشاف إدارة المواهب كمفهوم معاصر برز كمصدر مهم للميزة التنافسية للمنظمات الحديثة. تضمن هذا التحقيق فحصًا شاملاً لتطور المبادئ والنماذج الرئيسية المرتبطة بإدارة المواهب، لا سيما فيما يتعلق بوضع المنظمات العربية ودرجة اعتمادها لهذا المفهوم المحوري. كما تطرقت الدراسة إلى التحديات والعقبات التي تعوق التطبيق الفعال لإدارة المواهب في سياق الأطر التنظيمية والتنمية التي وضعتها الدولة. بالإضافة إلى ذلك، تناولت الظاهرة المقلقة المتمثلة في هجرة المهنين العرب المهرة، والتي يشار إليها غالبًا باسم «هجرة الأدمغة»، وحددت التحديات الأكثر إلحاحًا التي تواجه حاليًا مجال إدارة المواهب. والأهم من ذلك، نظرت الدراسة أيضًا في الآفاق المستقبلية لتطوير وتعزيز ممارسات إدارة المواهب، وبالتالي المساهمة في الخطاب المستمر حول هذا المجال الحيوي من التطوير التنظيمي.

التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء استعراض الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة وجود قدر واضح من أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات محل العرض، يتمثل أساسًا في اتفاقها جميعًا على الأهمية المتزايدة لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب على وجه الخصوص فقد أكدت دراسة الرشيد وآخرون (2025)، ودراسة شحاتة (2025)، ودراسة حصة (2025)، ودراسة حربي (2025) أن الذكاء الاصطناعي يسهم بصورة إيجابية وذات دلالة إحصائية في تحسين عمليات الاستقطاب، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وإدارة وتنمية المواهب، والاحتفاظ بها، وهو ما يتقاطع مع توجه الدراسة الحالية التي تنطلق من نفس الإطار العام القائم على توظيف التقنيات الذكية لدعم إدارة المواهب. كما تتشابه الدراسة الحالية مع معظم هذه الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي أو المسحي، واستخدام أدوات كمية مثل الاستبانة، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لاختبار العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات، بما يعكس وحدة المنهج العلمي المستخدم في دراسة الظاهرة.

وفي المقابل، تظهر أوجه اختلاف واضحة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، سواء من حيث زاوية المعالجة أو نطاق التحليل. فبعض الدراسات، مثل دراسة الرشيد وآخرون (2025)، ركزت على قياس تأثير فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على أبعاد إدارة المواهب ذاتها داخل مؤسسة حكومية محددة، دون التوسع في ربط ذلك بشكل مباشر بكفاءة الأداء المؤسسي كمفهوم شامل. كما أن دراسة شحاتة (2025) انصببت على جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية بصفة عامة في إطار جامعي، واهتمت بدرجة تقبل العاملين ومقاومتهم لاستخدام الذكاء الاصطناعي، وهو ما يجعل تركيزها أقرب إلى الجانب السلوكي والتنظيمي للعاملين أكثر من التركيز على مخرجات الأداء المؤسسي. أما دراسة حصة (2025) فقد اتجهت نحو توصيف تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر العاملين، دون اختبار علاقات سببية مباشرة بين الذكاء الاصطناعي وكفاءة الأداء. كما تختلف دراسة حربي (2025) من حيث السياق الجغرافي والمؤسسي، حيث تناولت الجامعات العراقية، وركزت على دور الذكاء الاصطناعي

في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية بوجه عام، وليس إدارة المواهب تحديدًا. في حين جاءت دراستا سملالي (2020) وبورنان وبن مويزة (2019) في إطار نظري ومفاهيمي، إذ ركزتا على إدارة المواهب من منظور استراتيجي أو عربي عام، دون الربط المباشر بين الذكاء الاصطناعي كمتغير مستقل والأداء المؤسسي كمتغير تابع.

وتبرز الدراسة الحالية بوضوح من خلال ما يميزها عن الدراسات السابقة، حيث تجمع بين عدة أبعاد لم تتكامل بهذا الشكل في الدراسات السابقة فهي لا تقتصر على دراسة الذكاء الاصطناعي أو إدارة المواهب كلٌّ على حدة، بل تركز على تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب بأبعادها الثلاثة (استقطاب الموهبة، وتنمية الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة)، مع ربط ذلك بشكل مباشر بكفاءة أداء المؤسسات، وهو ما يمثل إضافة علمية مهمة من حيث الجمع بين المتغيرات في نموذج تحليلي واحد كما تتميز الدراسة الحالية بسياقها التطبيقي في المملكة العربية السعودية، بما يعكس خصوصية بيئة تنظيمية واقتصادية تشهد تحولاً رقمياً متسارعاً في إطار رؤية تنمية شاملة، وهو ما لم تتناوله معظم الدراسات السابقة بصورة مباشرة. وبذلك تسهم الدراسة الحالية في سد فجوة بحثية تتمثل في الانتقال من مجرد توصيف أو قياس أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية، إلى تحليل دوره الاستراتيجي في دعم إدارة المواهب وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، بما يعمق الفهم العلمي ويقدم نتائج قابلة للاستفادة التطبيقية في تطوير السياسات والممارسات الإدارية المعاصرة.

ثانياً: الإطار النظري

أولاً: الذكاء الاصطناعي

مفهوم الذكاء الاصطناعي

كما يعرف على أنه أحد فروع الكمبيوتر المعنية بكيفية محاكاة الآلات لسلوك البشر، فهو علم إنشاء أجهزة وبرامج كمبيوتر قادرة على التفكير بالطريقة نفسها التي يعمل بها الدماغ البشري، تتعلم مثلما نتعلم، وتقرر كما نقرر، وتتصرف كما نتصرف (العزي، 2024).

يفهم من خلال التعريفات السابقة أنها تحاول المقارنة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء البشري، بحيث أنها تقارن القدرات العالية التي يتمتع بها الذكاء الاصطناعي بالقدرات التي يتمتع بها العقل البشري مثل التفكير، التحليل، استقبال المعلومات، وما إلى ذلك، لذلك الأصل هو أن الذكاء الاصطناعي هو إنتاج العقل البشري، والاستثناء هو أن البشر يمكن أن يمنحوا أجهزة الكمبيوتر هذا الذكاء الاصطناعي الذي يجعلهم يقومون بأفعال مماثلة للبشر (عمر، 2024).

ويمكن تعريف الذكاء الاصطناعي على أنه برمجته آلية علمية عملية تتمتع بقدرة عالية من الذكاء بحيث تجمع ما بين كافة المجالات في آن واحد مثل: الطب الهندسة، علم النفس، القانون، وغيرها من المجالات، إذ تعمل على تنفيذ بعض المهام والأعمال التي لا تتنافى مع الطبيعة الإنسانية (على، 2025).

مزايا الذكاء الاصطناعي

الاعتماد على الحقائق بدلاً من المشاعر: الذكاء الاصطناعي يتميز بقدرته على اتخاذ القرارات بناءً على البيانات والمعطيات الدقيقة دون تدخل للعوامل العاطفية أو النفسية. على عكس الإنسان، الذي قد تتأثر أحكامه ومواقفه بمشاعره أو خبراته السابقة أو الضغط الاجتماعي، تستطيع الآلة تقديم استنتاجات موضوعية وموثوقة. هذا يجعل الذكاء الاصطناعي مفيداً في المجالات التي تتطلب

دقة عالية وسرعة في اتخاذ القرارات مثل تحليل البيانات المالية، التشخيص الطبي، وإدارة المخاطر في الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، عدم تأثره بالمشاعر يقلل من احتمالية الوقوع في الأخطاء البشرية الناتجة عن التحيز الشخصي أو الانفعالات المفاجئة، مما يعزز الكفاءة والموثوقية في نتائج العمل (المنقوش، 2026).

سرعة وكفاءة نقل المعرفة وتطويرها: من أبرز مزايا الذكاء الاصطناعي القدرة على نقل المعرفة بين الأجهزة والأنظمة بسرعة هائلة لا تضاهي بسرعة التعلم البشري التقليدي. بينما يحتاج الإنسان إلى فترة طويلة للتعلم واكتساب الخبرات، والتي قد تمتد لأسابيع أو سنوات حسب نوعية المعرفة، يمكن للذكاء الاصطناعي أن ينقل نفس المعلومات إلى جهاز آخر أو نظام آخر في دقائق معدودة فقط. هذا يسمح بتوسيع نطاق المعرفة بسرعة كبيرة، وتطبيق الخبرات المكتسبة في مجالات متعددة في وقت قياسي. علاوة على ذلك، يمكن للأنظمة الذكية معالجة كميات هائلة من البيانات وتحليلها في وقت قصير، ما يتيح للشركات والمؤسسات اتخاذ قرارات استراتيجية بسرعة أكبر، والاستجابة للتغيرات في بيئة العمل أو السوق بمرونة وكفاءة (الهوبي، 2025).

عيوب الذكاء الاصطناعي

محدودية التجديد والابتكار: رغم قدراته الكبيرة، يظل الذكاء الاصطناعي محدودًا فيما يقدمه من حلول مبتكرة، لأنه يعتمد في الأساس على المعلومات والخوارزميات التي تم برمجتها مسبقًا. النتائج التي يقدمها النظام غالبًا ما تكون متوقعة ومتشابهة ما لم يتم تزويده بخوارزميات تعلم ذاتي قادرة على التطوير والتحسين المستمر. هذا يضع حدًا لقدرة الآلة على الابتكار والإبداع، حيث لا تستطيع "ابتكار فكرة جديدة" بنفس الطريقة التي يفكر بها الإنسان. علاوة على ذلك، تعتمد فعالية النظام على جودة البيانات المدخلة، فإذا كانت البيانات ناقصة أو متحيزة، فإن النتائج ستكون محدودة وغير دقيقة، مما يقلل من قيمة الذكاء الاصطناعي في المواقف التي تتطلب حلولاً مبتكرة أو غير تقليدية (بوغالم، 2024).

عدم القدرة على التفسير والتعليل: من أهم عيوب الذكاء الاصطناعي أنه لا يستطيع تقديم تفسيرات منطقية لما يخرجه من نتائج. فالآلة لا تمتلك قدرة الإنسان على تحليل المتغيرات المختلفة والتفاعل معها بحسب سياق معقد متعدد الأبعاد. بينما يقوم الإنسان بتبرير قراراته واستنتاجاته بناءً على عوامل متعددة مثل الخبرة، الفهم العاطفي، والسياق الاجتماعي، تظل نتائج الذكاء الاصطناعي مجرد مخرجات رقمية أو تحليلية تعتمد على البيانات المدخلة. هذا يجعل من الصعب الاعتماد على النتائج في حالات تتطلب الشرح والتوضيح أمام الأطراف المختلفة، مثل اتخاذ قرارات استراتيجية في المؤسسات أو تفسير التشخيص الطبي المعقد (علي، 2025).

الاعتماد على الأجهزة واحتمالية حدوث الأخطاء: الذكاء الاصطناعي يعتمد بشكل كامل على الأجهزة والبرمجيات لتشغيله، وهذا يجعله عرضة للأخطاء التقنية سواء كانت في المعدات نفسها أو في الخوارزميات المستخدمة. أي خلل أو خطأ صغير قد يؤدي إلى نتائج غير صحيحة، وفي غياب القدرة على التعليل، قد تُعامل هذه النتائج الخاطئة على أنها صحيحة. بالإضافة إلى ذلك، عدم القدرة على التقييم النقدي أو التفكير المستقل يجعل الأنظمة الذكية غير قادرة على تصحيح الأخطاء بنفسها بشكل فعال إلا إذا تم تعديلها بواسطة البشر. وهذا يفرض الحاجة إلى مراقبة مستمرة والتدخل البشري لضمان صحة النتائج، خصوصًا في المجالات الحرجة مثل الرعاية الصحية، الطيران، والأنظمة المالية (حسانين، 2023).

خصائص الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي يمثل فرعًا من علوم الحاسوب يركز على تمكين الأنظمة والآلات من محاكاة القدرات العقلية البشرية، مثل التفكير، التحليل، التعلم، واتخاذ القرارات. يتميز الذكاء الاصطناعي بعدة خصائص رئيسية تميزه عن البرمجيات التقليدية، أهمها (أزيبي، 2024):

1. القدرة على التعلم: يتمتع الذكاء الاصطناعي بالقدرة على اكتساب المعرفة والخبرة من البيانات والمعلومات المتاحة له، وتحليل هذه البيانات لاستخلاص أنماط محددة. هذا التعلم المستمر

يمكنه من تحسين الأداء تدريجيًا، حيث يصبح النظام أكثر دقة وفعالية في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات بمرور الوقت، حتى في الحالات التي لم يتم مواجهتها سابقًا.

2. القدرة على التكيف: يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على تعديل سلوكه واستجاباته وفقًا للظروف البيئية أو المتغيرات الجديدة التي يواجهها. هذا يسمح للنظام بالبقاء فعالًا في مواجهة التغيرات المفاجئة أو التحديات الجديدة، مثل التكيف مع البيانات غير المتوقعة، أو التغيرات في متطلبات المستخدمين، أو الظروف التشغيلية المتغيرة.

3. القدرة على الاستدلال: يستطيع الذكاء الاصطناعي استخدام المعرفة والمعلومات المكتسبة لتوليد استنتاجات جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات المعقدة. من خلال عمليات الاستدلال المنطقي، يمكن للنظام التنبؤ بالنتائج المحتملة، وتحديد الإجراءات الأكثر ملاءمة، ودعم اتخاذ القرار بطريقة تعتمد على الأدلة والتحليل المنهجي.

4. القدرة على التفاعل: يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على التواصل والتفاعل بشكل فعال مع البشر والأنظمة الأخرى. يمكنه فهم أوامر المستخدمين، تفسير البيانات المتبادلة، وتقديم الاستجابات المناسبة في الوقت المناسب، مما يعزز التعاون بين الإنسان والآلة ويجعل العمليات أكثر سلاسة وذكاءً.

5. القدرة على الإدراك الحسي: يعتمد الذكاء الاصطناعي على الحواس الإلكترونية لجمع البيانات من البيئة المحيطة، سواء كانت صورًا، صوتًا، حركات، أو معلومات حسية أخرى. يستطيع النظام تحليل هذه البيانات، التعرف على الأنماط، واكتشاف التغيرات أو المؤشرات المهمة التي يمكن أن تؤثر على اتخاذ القرارات، مما يمنحه وعيًا اصطناعيًا بالبيئة المحيطة.

6. القدرة على الإنتاجية: يتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته على تحقيق النتائج المطلوبة بسرعة وكفاءة عالية، مع تقليل الأخطاء البشرية. يمكنه تنفيذ المهام بشكل متكرر وموثوق، مع

تحسين الأداء عبر الوقت، سواء كان ذلك في تحليل البيانات، إدارة العمليات، أو تقديم الخدمات للعملاء.

7. القدرة على الذاتية: يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على التعلم والتحسين بشكل مستقل دون الحاجة لتدخل بشري مستمر. يمكنه تعديل استراتيجياته وأدائه استناداً إلى التجارب السابقة ونتائج التحليل، مما يجعله أكثر استقلالية وفعالية في مواجهة المشكلات المعقدة والمتغيرة.

8. القدرة على التمثيل: يستطيع الذكاء الاصطناعي تمثيل المعرفة والمعلومات بطريقة منظمة يمكن استخدامها برمجياً، وتحويلها إلى خوارزميات ونماذج قابلة للتنفيذ. هذا التمثيل يسمح للنظام بفهم العلاقات بين البيانات المختلفة وتطبيقها على مجموعة متنوعة من المشكلات الحقيقية بكفاءة عالية.

9. القدرة على التخطيط والتنفيذ: يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على تصميم خطط لحل المشكلات، تحديد الخيارات المثلى، وتنفيذها بشكل فعال لتحقيق النتائج المرجوة. يشمل ذلك القدرة على توقع العقبات المحتملة، توزيع الموارد، وتحديد خطوات العمل اللازمة لضمان الوصول إلى أهداف محددة بدقة وفعالية.

ثانياً: إدارة المواهب

مفهوم إدارة المواهب

تعرف إدارة المواهب بأنها منهج متكامل يتكون من مجموعة من الأنشطة والعمليات والوظائف الأساسية التي تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة من خلال تطوير المواهب ذات الأداء العالي وضمان التزامها تجاه المنظمة وأداء مهامها بكفاءة (نورة، 2022).

ويمكن تعريفها أيضًا بأنها مجموعة متكاملة من البرامج والعمليات والثقافات التنظيمية المصممة لجذب واستقطاب وتنمية المواهب، والعمل على الاحتفاظ بها، مع إشباع احتياجاتها لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على المدى الطويل (السيد، 2021).

كما تعرف بأنها تنفيذ إستراتيجيات متكاملة أو أنظمة مصممة لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء في مكان العمل، من خلال تطوير عمليات تعمل على جذب الأفراد ذوي المهارات المطلوبة والحفاظ عليهم، مع تلبية الاستعدادات الحالية والمستقبلية لاحتياجات العمل (عبد الوهاب، 2024)..

وتعرف أيضًا إدارة المواهب كثقافة تنظيمية، فهي توجه وفكر واعتقاد بضرورة وجود المواهب لتحقيق النجاح التنظيمي، كما يمكن تعريفها كأداة منافسة، حيث تسعى المنظمة إلى التنافس للحصول على المواهب ذات الأداء المرتفع وتطويرها بمعدل أعلى وأفضل من المنافسين (موسى، 2024)..

أبعاد إدارة المواهب

لقد اختلف الباحثون حول أبعاد إدارة المواهب نتيجة لتعدد وجهات النظر حول هذا المفهوم، حيث لا يوجد اتفاق شامل على الممارسات والاستراتيجيات الدقيقة التي تشكل إدارة المواهب. ويظهر ذلك جليًا في الدراسات المختلفة التي تناولت هذا الموضوع، والتي ركزت كل منها على أبعاد محددة حسب رؤيتها للسياق التنظيمي والعمليات الإدارية المرتبطة بالمواهب وتعرف إدارة المواهب بأنها نظام شامل يهدف إلى جذب وتطوير والحفاظ على الموظفين ذوي الأداء العالي، ويشتمل على مجموعة من الأبعاد التي تكفل تنفيذ هذه الأهداف بكفاءة. وتشير بعض النماذج إلى أن هذه الأبعاد تشمل:

التدريب والتطوير

التدريب والتطوير يمثلان أحد أهم أبعاد إدارة المواهب، ويشكلان الركيزة الأساسية لتعزيز قدرات الموظفين ورفع مستوى أدائهم. يركز التدريب على تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة للقيام بمهامهم بكفاءة، بينما يسعى التطوير إلى تحسين القدرات الشخصية والمهنية على المدى

الطويل، بما يتيح للموظفين التقدم في مساراتهم الوظيفية وتحقيق إمكاناتهم الكاملة ويهدف هذا البعد إلى تلبية احتياجات المنظمة من المهارات الحالية والمستقبلية، بما يضمن وجود قاعدة بشرية قوية ومؤهلة للتعامل مع التحديات الجديدة والتغيرات في بيئة العمل. ويشمل ذلك تصميم برامج تدريبية متنوعة، مثل التدريب الفني المتخصص، وبرامج القيادة والإدارة، والتدريب على المهارات الشخصية مثل التواصل وحل المشكلات بالإضافة إلى ذلك، يعد التطوير المستمر جزءًا أساسيًا من هذا البعد، حيث يتضمن إنشاء خطط تطوير فردية للموظفين وتقييم احتياجاتهم التدريبية بشكل دوري، مع توفير فرص التعلم المستمر من خلال ورش العمل، والمشاركة في المشاريع المتنوعة، والتدريب الإلكتروني، وبرامج الإرشاد المهني. ويسهم الاستثمار في التدريب والتطوير في زيادة الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين، كما يعزز قدرتهم على الابتكار وتحسين الأداء العام للمنظمة (نورة، 2022).

إدارة الأداء

إدارة الأداء تشكل بعدًا محوريًا في إدارة المواهب، حيث تركز على تقييم أداء الموظفين بشكل دوري ومنهجي، لضمان تحقيق أهداف المنظمة والتأكد من توافق الجهود الفردية مع الاستراتيجية العامة. يتم هذا من خلال وضع معايير واضحة للأداء، ومؤشرات قياس محددة، ومتابعة النتائج بشكل منتظم، مع تقديم التغذية الراجعة البناءة للموظفين وتشمل إدارة الأداء العديد من العمليات المهمة مثل تقييم الإنجازات، تحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل الفجوات في المهارات. كما تهدف إلى وضع خطط تحسين الأداء الفردي والجماعي، وتحفيز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم من خلال مكافآت معنوية ومادية، وتحديد فرص التقدم الوظيفي بناءً على الإنجازات والقدرات، بالإضافة إلى ذلك، تعتبر إدارة الأداء أداة مهمة لتحديد المواهب الواعدة داخل المنظمة، حيث تساعد على رصد الأفراد ذوي الإمكانات العالية وتأهيلهم للمناصب القيادية المستقبلية. كما تلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز التواصل بين المديرين والموظفين، وتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية بناءً على أداء كل فرد، مما يساهم في تحسين الإنتاجية العامة للمنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة (السيد، 2021).

الاحتفاظ بالمواهب

الاحتفاظ بالمواهب يعد بعداً استراتيجياً في إدارة الموارد البشرية، حيث يركز على الحفاظ على الموظفين ذوي الأداء العالي والمساهمين الرئيسيين في نجاح المنظمة. ويشمل ذلك تطوير سياسات واستراتيجيات تعزز ولاء الموظفين، وتقلل من معدل دورانهم الوظيفي، من خلال تلبية احتياجاتهم المهنية والشخصية، وتوفير بيئة عمل محفزة وآمنة ويشمل الاحتفاظ بالمواهب مجموعة من الممارسات مثل تقديم حوافز مادية ومعنوية مناسبة، خلق فرص للتقدم الوظيفي والتطوير المستمر، وتعزيز ثقافة عمل تدعم المشاركة والتقدير والاعتراف بالإنجازات. كما يركز على بناء علاقات قوية بين الموظفين والإدارة، مما يزيد من التزامهم ويحفزهم على البقاء في المنظمة لفترات أطول (عبد الوهاب، 2024).

ويعد الاحتفاظ بالمواهب أمراً حيوياً لتحقيق استدامة المنظمة ونجاحها على المدى الطويل، خاصة في ظل المنافسة الشديدة على أفضل الكفاءات في سوق العمل. ففقدان المواهب الأساسية يمكن أن يؤدي إلى تقليل الكفاءة، زيادة التكاليف المتعلقة بالتوظيف والتدريب، وانخفاض مستوى الابتكار والأداء العام للمنظمة. لذلك، تعتبر برامج الاحتفاظ بالمواهب جزءاً لا يتجزأ من إدارة المواهب الشاملة، وتساهم بشكل مباشر في بناء قوة عاملة قوية ومستقرة قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (موسى، 2024).

أهداف إدارة المواهب

تسعى إدارة المواهب إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تعزز قدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح المستدام. ومن أبرز هذه الأهداف (عابد، 2025):

- الحصول على أفضل الأفراد ذوي القدرة على تطوير مهاراتهم: أحد أهم أهداف إدارة المواهب هو جذب واختيار أفضل الكفاءات من بين المتقدمين، بحيث يمتلكون القدرة على التعلم والتكيف مع بيئة العمل المتغيرة. يشمل ذلك تحليل احتياجات المنظمة من المهارات والخبرات،

وتصميم استراتيجيات استقطاب تلائم هذه الاحتياجات، سواء من خلال برامج التوظيف المباشر أو التعاون مع المؤسسات التعليمية وبرامج التدريب المتخصصة. ويساهم الحصول على المواهب المناسبة في رفع مستوى الأداء العام للمنظمة، وضمان وجود قاعدة بشرية قادرة على التعامل مع التحديات الحالية والمستقبلية.

- تطوير قدرات الموظفين وفقًا للمعايير العالمية: بعد استقطاب المواهب، يأتي الهدف الثاني وهو تطوير هذه القدرات بما يتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات في المجال المهني. يشمل ذلك برامج التدريب المستمر، ورش العمل، الإشراف المهني، والتوجيه الفردي، بحيث يتم تعزيز المهارات الفنية والإدارية والشخصية للموظفين. كما يساهم التطوير المستمر في زيادة الابتكار والإبداع داخل المنظمة، وتحسين القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ما يجعل المنظمة أكثر استعدادًا لمواجهة المنافسة وتلبية متطلبات السوق العالمية.
- الاحتفاظ بالمواهب لمواجهة الطلب الاستراتيجي: يسعى هذا الهدف إلى ضمان بقاء الموظفين ذوي الأداء العالي داخل المنظمة، مع تلبية احتياجاتهم المهنية والشخصية، وتوفير بيئة عمل محفزة ومستقرة. ويشمل ذلك تقديم الحوافز المناسبة، والتقدير المستمر للإنجازات، وتوفير فرص التقدم الوظيفي، مما يقلل من معدل دوران الموظفين ويحافظ على استقرار الموارد البشرية. يتيح الاحتفاظ بالمواهب للمنظمة الحفاظ على المعرفة والخبرة المكتسبة، ويعزز قدرتها على تنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق أهدافها طويلة الأمد.
- وضع الأفراد المؤهلين في المناصب الأساسية: يهدف هذا الهدف إلى ضمان توفر كوادر مؤهلة لتولي المناصب الحيوية داخل المنظمة، سواء كانت قيادية أو تشغيلية، بما يضمن استمرارية العمل وتحقيق الأداء الأمثل. ويشمل ذلك التخطيط للتعاقب الوظيفي، وتحديد الموظفين الذين يمتلكون القدرة والكفاءة لتولي أدوار قيادية مستقبلية، وتأهيلهم بشكل مستمر للارتقاء في مساراتهم المهنية. ويساهم وضع الأشخاص المناسبين في المناصب الأساسية في تعزيز استقرار المنظمة، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة.

تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات

توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب أصبح عاملاً محورياً في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، إذ تتيح هذه التقنيات إمكانية أتمتة وتحسين العديد من العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين. فالذكاء الاصطناعي يمكن أن يساعد المؤسسات على تحليل البيانات الضخمة المتعلقة بالموظفين بسرعة ودقة، مما يوفر معلومات دقيقة عن الأداء الفردي والجماعي، والاحتياجات التدريبية، والفجوات المهارية، وبالتالي يمكن للإدارة اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة تعزز الإنتاجية والكفاءة التشغيلية (الرشيدي، 2025).

أحد أهم التأثيرات يتمثل في تحسين عملية استقطاب وتوظيف المواهب، حيث يمكن للأنظمة الذكية تحليل السير الذاتية واختيار المرشحين الأكثر تأهيلاً بشكل أسرع وأكثر دقة من الطرق التقليدية، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتوظيف ويضمن توافر الكفاءات المناسبة في الوقت المناسب. كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الأداء من خلال تقديم تقييمات مستندة إلى بيانات دقيقة وتحليلات موضوعية، مما يساعد المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، ووضع خطط تطوير فردية، وتحفيز الأداء بما يرفع مستوى الإنتاجية (الجعافرة، 2023).

علاوة على ذلك، يساهم الذكاء الاصطناعي في دعم التطوير المهني والتدريب المستمر للموظفين، من خلال أنظمة التعلم الذكي التي تقدم برامج تدريبية مخصصة وفقاً لمستوى الأداء واحتياجات كل موظف. هذه الأدوات تساعد على رفع كفاءة الموظفين وتعزيز مهاراتهم، بما ينعكس إيجابياً على جودة العمل والأداء المؤسسي بشكل عام كما يلعب الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في الاحتفاظ بالمواهب وتقليل معدل دوران الموظفين، من خلال التنبؤ بمستويات الرضا الوظيفي ومؤشرات الالتزام، مما يسمح للإدارة باتخاذ إجراءات استباقية للحفاظ على الكفاءات المتميزة. وهذا يعزز الاستقرار المؤسسي ويضمن استمرارية الأداء بكفاءة عالية (عابد، 2025).

بشكل عام، يمكن القول إن توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب يؤدي إلى رفع كفاءة أداء المؤسسات عن طريق دمج التحليل الدقيق للبيانات مع اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على

معلومات واقعية، مما يساهم في تحسين جودة العمليات الداخلية، وتعزيز التنافسية، وتطوير الموارد البشرية بشكل مستدام. ويظهر تأثير ذلك بشكل واضح في المؤسسات التي تعتمد على المعرفة والمهارات المتقدمة، مثل القطاع الصحي، حيث يرتبط الأداء المؤسسي مباشرة بقدرة المؤسسات على إدارة المواهب بكفاءة وفعالية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية البحثية المتبعة في دراسة تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات الصحية الحكومية في المملكة العربية السعودية. يشمل هذا الفصل تصميم الدراسة، مجتمعها وعينتها، أداة البحث، طريقة جمع البيانات، الأساليب الإحصائية، وحدود الدراسة.

3.2 تصميم الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعد هذا المنهج مناسباً لدراسة العلاقات بين المتغيرات وفحص الفرضيات، من خلال قياس تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب على الأداء المؤسسي. يسمح هذا المنهج بتحليل البيانات الكمية لتحديد مدى وجود تأثير معنوي بين المتغيرات محل الدراسة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية في المملكة العربية السعودية، من مختلف الفئات الوظيفية بما في ذلك الإداريين، الأطباء، الممرضين والممرضات، الفنيين الصحيين، والفئات الأخرى ذات الصلة. تم اختيار عينة مكونة من 260 موظفًا بطريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل المجتمع المستهدف بدقة وموضوعية.

3.4 أداة البحث

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، والتي تم تصميمها خصيصاً لتناسب أهداف البحث.

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية للمبحوثين مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وجهة العمل.
- الجزء الثاني: عبارات مرتبة على مقياس ليكرت الخماسي (5-1) لقياس مدى تأثير الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب وكفاءة الأداء المؤسسي. تم تقسيم عبارات الاستبيان لتغطية ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة المواهب: استقطاب المواهب، تنمية المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، بالإضافة إلى قياس كفاءة أداء المؤسسات.

3.5 صدق وثبات الأداة

تم التأكد من مصداقية أداة البحث من خلال مراجعة المحتوى وصياغة العبارات بدقة، كما تم اختبار الثبات الداخلي للأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وبلغت قيمته أكثر من 0.7، مما يشير إلى موثوقية الأداة في قياس المتغيرات محل الدراسة.

3.6 طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات عبر توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة بطريقة إلكترونية ومباشرة، مع تقديم شرح لأهداف الدراسة وإرشادات الإجابة لضمان دقة الاستجابات ومصداقيتها. تم التأكد من تعبئة الاستبيانات بالكامل قبل إدخالها للتحليل.

3.7 الأساليب الإحصائية

تم استخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات، وشمل التحليل:

- الإحصاءات الوصفية: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لتحليل البيانات الديموغرافية وقياس اتجاهات المبحوثين نحو عبارات الاستبيان.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وتحديد أثر كل بعد من أبعاد توظيف الذكاء الاصطناعي على كفاءة أداء المؤسسات، مع تحديد المعنوية الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

3.8 حدود الدراسة

- الحد الزمني: الدراسة اقتصر على الفترة من يناير 2026 حتى مارس 2026.
- الحد المكاني: شملت الدراسة المؤسسات الصحية الحكومية بالمملكة العربية السعودية فقط.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية من مختلف الفئات الوظيفية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

4.1 تحليل البيانات الديموغرافية

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	156	60.0%
أنثى	104	40.0%
المجموع	260	100%

يتضح من نتائج الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس أن غالبية المشاركين في الدراسة من فئة الذكور، حيث بلغ عددهم (156) مفردة بنسبة (60%) من إجمالي العينة البالغ عددها (260) مفردة، في حين بلغ عدد الإناث (104) مفردات بنسبة (40%). وتشير هذه النتائج إلى وجود تمثيل أكبر للذكور في العينة مقارنة بالإناث، وهو أمر قد يرتبط بطبيعة القوى العاملة في بعض المؤسسات الصحية الحكومية، خاصة في بعض الوظائف الإدارية أو الفنية التي قد يشغلها الذكور بنسبة أعلى. كما يعكس هذا التوزيع مشاركة كلا الجنسين في الدراسة بدرجة جيدة، مما يساهم في إعطاء صورة أكثر شمولية عن آراء العاملين في القطاع الصحي الحكومي بالمملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب وتأثير ذلك على كفاءة أداء المؤسسات. ويساعد هذا التنوع النسبي بين الجنسين على تعزيز موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها بدرجة معقولة على مجتمع الدراسة.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	52	20.0%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	91	35.0%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	78	30.0%

50 سنة فأكثر	39	15.0%
المجموع	260	100%

تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية إلى تنوع واضح في أعمار المشاركين في الدراسة، حيث جاءت الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 40 سنة) في المرتبة الأولى بعدد (91) مفردة بنسبة (35%) من إجمالي العينة، تليها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بعدد (78) مفردة بنسبة (30%). أما الفئة العمرية أقل من (30 سنة) فقد بلغ عددها (52) مفردة بنسبة (20%)، في حين جاءت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بعدد (39) مفردة بنسبة (15%). ويعكس هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية المتوسطة التي تمتلك عادة خبرات عملية جيدة ومعرفة مهنية تمكنها من تقييم تأثير التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل. كما يشير هذا التنوع العمري إلى وجود مزيج من الخبرات المهنية بين العاملين، حيث يجمع بين الكوادر الشابة القادرة على التفاعل مع التقنيات الحديثة والكوادر الأكثر خبرة التي تمتلك معرفة أعمق بطبيعة العمل المؤسسي في القطاع الصحي، الأمر الذي يعزز من موثوقية الآراء المقدمة في هذه الدراسة.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	52	20.0%
بكالوريوس	117	45.0%
ماجستير	65	25.0%
دكتوراه	26	10.0%
المجموع	260	100%

يبين الجدول الخاص بالمؤهل العلمي أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (117) مفردة بنسبة (45%) من إجمالي العينة، وهو ما يشير إلى أن معظم العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي مناسب لطبيعة العمل في هذا القطاع. وجاءت فئة الحاصلين على درجة الماجستير في المرتبة الثانية بعدد (65) مفردة بنسبة (25%)،

تليها فئة الحاصلين على الدبلوم بعدد (52) مفردة بنسبة (20%)، في حين جاءت فئة الحاصلين على درجة الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بعدد (26) مفردة بنسبة (10%). ويعكس هذا التوزيع تنوعاً في المستويات التعليمية بين أفراد العينة، مما يسهم في توفير وجهات نظر متعددة حول موضوع الدراسة، خاصة أن التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي يتطلب قدراً من المعرفة العلمية والمهارية. كما يشير ارتفاع نسبة الحاصلين على درجات علمية جامعية وعليا إلى وجود كوادر مؤهلة يمكنها استيعاب وتطبيق التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب داخل المؤسسات الصحية.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
إداري	65	25.0%
طبيب	52	20.0%
ممرض/ممرضة	78	30.0%
فني صحي	39	15.0%
أخرى	26	10.0%
المجموع	260	100%

تشير نتائج الجدول الخاص بالمسمى الوظيفي إلى تنوع الوظائف التي يشغلها أفراد العينة داخل المؤسسات الصحية الحكومية، حيث جاءت فئة الممرضين والممرضات في المرتبة الأولى بعدد (78) مفردة بنسبة (30%) من إجمالي العينة، وهو ما يعكس الدور الكبير الذي يقوم به التمريض في تقديم الخدمات الصحية داخل المؤسسات الطبية. وجاءت فئة الإداريين في المرتبة الثانية بعدد (65) مفردة بنسبة (25%)، تليها فئة الأطباء بعدد (52) مفردة بنسبة (20%)، ثم فئة الفنيين الصحيين بعدد (39) مفردة بنسبة (15%)، وأخيراً فئة الوظائف الأخرى بعدد (26) مفردة بنسبة (10%). ويعكس هذا التوزيع تمثيلاً جيداً لمختلف الفئات المهنية العاملة في القطاع الصحي، الأمر الذي يعزز من شمولية البيانات التي تم جمعها، حيث إن موضوع الدراسة يرتبط بإدارة المواهب وكفاءة الأداء المؤسسي، وهي موضوعات تمس مختلف الفئات الوظيفية داخل المؤسسة الصحية. كما يساهم هذا

التنوع الوظيفي في تقديم صورة متكاملة عن واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الصحية الحكومية.

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	65	25.0%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	91	35.0%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	65	25.0%
15 سنة فأكثر	39	15.0%
المجموع	260	100%

يبين تحليل سنوات الخبرة أن الفئة التي تمتلك خبرة من (5 إلى أقل من 10 سنوات) جاءت في المرتبة الأولى بعدد (91) مفردة بنسبة (35%) من إجمالي العينة، مما يدل على أن شريحة كبيرة من المشاركين تمتلك خبرة مهنية متوسطة تمكنها من تقييم بيئة العمل والتغيرات التقنية التي قد تطرأ عليها. وجاءت فئة الخبرة أقل من (5 سنوات) وفئة الخبرة من (10 إلى أقل من 15 سنة) في المرتبة الثانية بالتساوي، حيث بلغ عدد كل منهما (65) مفردة بنسبة (25%) لكل فئة، في حين جاءت فئة الخبرة (15 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بعدد (39) مفردة بنسبة (15%). ويشير هذا التوزيع إلى وجود تنوع ملحوظ في مستويات الخبرة المهنية بين أفراد العينة، حيث يجمع بين العاملين الجدد نسبياً وأصحاب الخبرات الطويلة، وهو ما يساهم في توفير آراء متنوعة حول تأثير توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب. كما أن وجود نسبة ملحوظة من أصحاب الخبرة المتوسطة والعالية يعزز من موثوقية البيانات، نظراً لقدرتهم على تقييم التغيرات التنظيمية والتقنية التي تشهدها المؤسسات الصحية.

سادساً: توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل

جهة العمل	التكرار	النسبة المئوية
-----------	---------	----------------

مستشفى حكومي	143	55.0%
مركز صحي حكومي	78	30.0%
إدارة صحية حكومية	39	15.0%
المجموع	260	100%

تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل إلى أن غالبية المشاركين يعملون في المستشفيات الحكومية، حيث بلغ عددهم (143) مفردة بنسبة (55%) من إجمالي العينة، وهو ما يعكس الدور المحوري الذي تلعبه المستشفيات الحكومية في تقديم الخدمات الصحية داخل المملكة العربية السعودية. وجاء العاملون في المراكز الصحية الحكومية في المرتبة الثانية بعدد (78) مفردة بنسبة (30%)، في حين جاءت فئة العاملين في الإدارات الصحية الحكومية في المرتبة الأخيرة بعدد (39) مفردة بنسبة (15%). ويعكس هذا التوزيع تنوع بيئات العمل التي ينتمي إليها أفراد العينة، مما يتيح الحصول على آراء متعددة حول واقع توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المواهب داخل المؤسسات الصحية الحكومية. كما أن ارتفاع نسبة العاملين في المستشفيات قد يعود إلى كونها المؤسسات الصحية الأكبر حجماً والأكثر اعتماداً على الموارد البشرية المتنوعة، الأمر الذي يجعلها بيئة مناسبة لتطبيق التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي بهدف تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير إدارة المواهب.

4.2 تحليل عبارات الاستبيان

أولاً: البعد الأول — توظيف الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	تستخدم المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل احتياجاتها من الكفاءات البشرية.	4.12	0.73	3	موافق

2	تسهم أنظمة الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات التوظيف واختيار المرشحين المناسبين.	4.25	0.68	1	موافق بشدة
3	تساعد أدوات الذكاء الاصطناعي في الوصول إلى المرشحين ذوي الكفاءات العالية.	4.18	0.71	2	موافق
4	تستخدم المؤسسة خوارزميات ذكية لتقييم السير الذاتية للمتقدمين للوظائف.	4.05	0.79	4	موافق
5	يسهم الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز أثناء اختيار المرشحين للوظائف.	3.96	0.82	6	موافق
6	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة استقطاب المواهب في المؤسسة.	4.01	0.77	5	موافق
الإجمالي	البعد الأول	4.10	0.75	—	موافق

يتضح من نتائج الجدول الخاص بالبعد الأول والمتعلق بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (4.10) بانحراف معياري قدره (0.75)، وهو ما يشير إلى اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة على العبارات الواردة في هذا البعد. ويعكس ذلك إدراك العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية بالمملكة العربية السعودية لأهمية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات استقطاب المواهب والكفاءات البشرية داخل المؤسسات.

كما يتضح من ترتيب العبارات أن العبارة رقم (2) والتي تنص على "تسهم أنظمة الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات التوظيف واختيار المرشحين المناسبين" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، وباتجاه موافق بشدة، مما يدل على قناعة كبيرة لدى أفراد العينة بأن استخدام

الأنظمة الذكية يسهم في تحسين كفاءة عمليات التوظيف واختصار الوقت والجهد في اختيار المرشحين المناسبين. في حين جاءت العبارة رقم (3) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.18)، وهو ما يعكس إدراك المشاركين لدور أدوات الذكاء الاصطناعي في الوصول إلى المرشحين ذوي الكفاءات العالية.

أما العبارة رقم (5) فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.96)، إلا أن اتجاهها ظل ضمن مستوى الموافقة، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الذكاء الاصطناعي يسهم إلى حد ما في تقليل التحيز في عمليات التوظيف، إلا أن هذا الدور قد لا يكون واضحاً بدرجة كبيرة لدى جميع العاملين. وبشكل عام تعكس النتائج أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي أصبح أحد الأدوات المهمة التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة استقطاب المواهب داخل المؤسسات الصحية الحكومية.

ثانياً: البعد الثاني — توظيف الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
7	تستخدم المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.	4.14	0.72	3	موافق
8	تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تصميم برامج تدريبية مناسبة لقدرات الموظفين.	4.22	0.69	1	موافق بشدة
9	تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في متابعة تطور أداء الموظفين بشكل مستمر.	4.11	0.75	4	موافق
10	توفر الأنظمة الذكية توصيات لتطوير مهارات الموظفين المهنية.	4.19	0.70	2	موافق

11	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة الصحية.	4.07	0.78	5	موافق
12	تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الموظفين وتطوير قدراتهم.	4.03	0.81	6	موافق
الإجمالي	البعد الثاني	4.13	0.74	—	موافق

تشير نتائج الجدول الخاص بالبعد الثاني والمتعلق بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب إلى أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد بلغ (4.13) بانحراف معياري قدره (0.74)، وهو ما يدل على اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة على العبارات المرتبطة بهذا البعد. ويعكس ذلك إدراك العاملين في القطاع الصحي لأهمية التقنيات الذكية في دعم عمليات التدريب والتطوير المهني للموظفين.

وقد جاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على "تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تصميم برامج تدريبية مناسبة لقدرات الموظفين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وباتجاه موافق بشدة، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يسهم بشكل فعال في تصميم برامج تدريبية مخصصة تتناسب مع احتياجات الموظفين وقدراتهم المهنية. كما جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.19)، وهو ما يعكس إدراك المشاركين لدور الأنظمة الذكية في تقديم توصيات تساعد في تطوير المهارات المهنية للموظفين.

في المقابل جاءت العبارة رقم (12) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، إلا أن اتجاهها لا يزال ضمن مستوى الموافقة، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يعتقدون أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تسهم في تعزيز كفاءة الموظفين وتنمية قدراتهم المهنية، وإن كان هذا الدور قد يختلف من مؤسسة إلى أخرى وفقاً لمستوى تبني التكنولوجيا الحديثة. وبصفة عامة تشير النتائج إلى

أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن يشكل أداة فعالة في دعم تنمية المواهب داخل المؤسسات الصحية.

ثالثاً: البعد الثالث — توظيف الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالمواهب

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
13	تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل مستوى رضا الموظفين في المؤسسة.	4.08	0.76	3	موافق
14	تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ باحتمالات ترك الموظفين للعمل.	4.02	0.80	5	موافق
15	تساعد الأنظمة الذكية في وضع استراتيجيات للحفاظ على الكفاءات المتميزة.	4.15	0.72	2	موافق
16	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة الصحية.	4.21	0.69	1	موافق بشدة
17	تساعد تحليلات الذكاء الاصطناعي في معالجة مشكلات الموظفين بسرعة.	4.05	0.78	4	موافق
18	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة.	3.98	0.83	6	موافق
الإجمالي	البعد الثالث	4.08	0.76	—	موافق

يبين تحليل نتائج الجدول الخاص بالبعد الثالث والمتعلق بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالمواهب أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (4.08) بانحراف معياري قدره

(0.76)، وهو ما يشير إلى اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة على العبارات المرتبطة بهذا البعد. وتعكس هذه النتيجة إدراك العاملين في المؤسسات الصحية لأهمية استخدام التقنيات الذكية في تعزيز استراتيجيات الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة.

وقد جاءت العبارة رقم (16) والتي تنص على "يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة الصحية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.21) وباتجاه موافق بشدة، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يرون أن استخدام التقنيات الذكية يسهم في تحسين بيئة العمل وتسهيل الإجراءات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة. كما جاءت العبارة رقم (15) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، مما يشير إلى إدراك المشاركين لدور الأنظمة الذكية في وضع استراتيجيات تساعد في الحفاظ على الكفاءات المتميزة.

أما العبارة رقم (18) فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.98)، إلا أن اتجاهها لا يزال ضمن مستوى الموافقة، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يعتقدون أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يسهم في زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة، إلا أن هذا التأثير قد يعتمد على عوامل أخرى مثل السياسات التنظيمية والثقافة المؤسسية. وبشكل عام تعكس النتائج أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب داخل المؤسسات الصحية.

رابعاً: البعد الرابع — كفاءة أداء المؤسسات

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
19	يسهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.	4.28	0.66	1	موافق بشدة
20	يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسة.	4.21	0.70	2	موافق بشدة

21	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة إنجاز الأعمال داخل المؤسسة.	4.17	0.73	3	موافق
22	يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء في العمل المؤسسي.	4.09	0.77	4	موافق
23	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين مستوى الإنتاجية لدى الموظفين.	4.05	0.80	5	موافق
24	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة الصحية.	4.01	0.82	6	موافق
الإجمالي	البعد الرابع	4.14	0.75	—	موافق

تشير نتائج الجدول الخاص بالبعد الرابع والمتعلق بكفاءة أداء المؤسسات إلى أن المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد بلغ (4.14) بانحراف معياري قدره (0.75)، وهو ما يدل على اتجاه أفراد العينة نحو الموافقة على العبارات المتعلقة بهذا البعد، الأمر الذي يعكس إدراك العاملين في المؤسسات الصحية الحكومية للدور المهم الذي يمكن أن تلعبه تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

وقد جاءت العبارة رقم (19) والتي تنص على "يسهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وباتجاه موافق بشدة، مما يدل على اقتناع أفراد العينة بأن استخدام التقنيات الذكية يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين. كما جاءت العبارة رقم (20) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.21)، وهو ما يعكس إدراك المشاركين لدور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسة.

في حين جاءت العبارة رقم (24) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.01)، إلا أن اتجاهها لا يزال ضمن مستوى الموافقة، مما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة يرون أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة الصحية، وإن كان هذا التأثير قد يتفاوت وفقاً لدرجة تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسات المختلفة. وبصفة عامة تشير النتائج إلى أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يمثل أحد العوامل المهمة التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الصحي الحكومي.

4.3 اثبات فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df 1	df 2	
1	.612 ^a	.374	.373	.44343	.374	284.067	1	475	.000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.855	1	55.855	284.067	.000 ^b
	Residual	93.398	475	.197		
	Total	149.253	476			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.814	.055		14.714	.000

	.450	.027	.612	16.854	.000
--	------	------	------	--------	------

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات، وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المتغيرين؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.612$) مما يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة أداء المؤسسات. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.374$)، وهو ما يشير إلى أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب يفسر نحو (37.4%) من التباين في كفاءة أداء المؤسسات. كما أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة ($F = 284.067$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. كذلك أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار ($B = 0.450$) جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات. وبناءً على ذلك يتم **قبول الفرضية الرئيسية للدراسة** التي تفيد بوجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب على كفاءة أداء المؤسسات..

الفرضية الفرعية الأولى

يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب على كفاءة أداء المؤسسات • .

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.711a	.505	.504	.48050	.505	484.493	1	475	.000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	111.862	1	111.862	484.493	.000 ^b
	Residual	109.670	475	.231		
	Total	221.531	476			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.631	.060		10.521	.000
		.636	.029	.711	22.011	.000

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب على كفاءة أداء المؤسسات، وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرين؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.711$)، مما يدل على وجود علاقة قوية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب وكفاءة أداء المؤسسات. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.505$)، وهو ما يشير إلى أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب يفسر نحو (50.5%) من التباين في كفاءة أداء المؤسسات، وهي نسبة تفسير مرتفعة نسبياً. كما أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة ($F = 484.493$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار المستخدم. كذلك أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.636$) جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما بلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta} = 0.711$)، وهو ما يعكس قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، كما بلغت قيمة اختبار ($t = 22.011$) وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً. وبناءً على هذه النتائج يتضح أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب يسهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة أداء المؤسسات، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب على كفاءة أداء المؤسسات.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df 1	df 2	
1	.708 ^a	.501	.500	.60578	.501	477.071	1	475	.000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.072	1	175.072	477.071	.000 ^b
	Residual	174.312	475	.367		
	Total	349.384	476			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.506	.076		6.695	.000
		.796	.036	.708	21.842	.000

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب على كفاءة أداء المؤسسات، وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرين؛ حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.708$)، مما يشير إلى وجود علاقة قوية بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب وكفاءة أداء المؤسسات. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.501$)، وهو ما يدل على أن تنمية المواهب باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي تفسر نحو (50.1%) من التباين في كفاءة أداء المؤسسات، وهي نسبة تفسير جيدة في الدراسات الإدارية. كما أظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة ($F = 477.071$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية

نموذج الانحدار المستخدم. كذلك أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.796$) جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.708$)، وهو ما يعكس قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، كما بلغت قيمة اختبار ($t = 21.842$) وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً. وبناءً على هذه النتائج يتضح أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب يسهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة أداء المؤسسات، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة على كفاءة أداء المؤسسات .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.711 ^a	.505	.504	.48050	.505	484.493	1	475	.000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	111.862	1	111.862	484.493	.000 ^b
	Residual	109.670	475	.231		
	Total	221.531	476			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.631	.060		10.521	.000

.000	22.011	.711	.029	.636
------	--------	------	------	------

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة على كفاءة أداء المؤسسات إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.711$)، مما يدل على قوة العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة وكفاءة أداء المؤسسات. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.505$)، وهو ما يعني أن الاحتفاظ بالموهبة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يفسر نحو (50.5%) من التباين في كفاءة أداء المؤسسات، وهو مؤشر على أن هذا البعد من إدارة المواهب له تأثير واضح ومباشر. وأظهرت نتائج تحليل التباين أن قيمة ($F = 484.493$) عند مستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، وهو أقل من (0.05)، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي المستخدم. أما نتائج معاملات الانحدار، فقد أظهرت أن قيمة معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.636$) موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما بلغ معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.711$)، مما يعكس قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، فيما بلغت قيمة ($t = 22.011$) وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً. وبناءً على هذه النتائج يمكن القول إن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالموهبة يسهم بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية في تحسين كفاءة أداء المؤسسات، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الخاتمة

أولاً: النتائج

1. توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المواهب له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على كفاءة أداء المؤسسات الصحية الحكومية.
2. جميع أبعاد إدارة المواهب باستخدام الذكاء الاصطناعي (استقطاب المواهب، وتنمية المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) تسهم بشكل واضح في تحسين الأداء المؤسسي.
3. استقطاب المواهب باستخدام الذكاء الاصطناعي يسرع عملية التوظيف ويضمن اختيار المرشحين الأكفاء.
4. تنمية المواهب عبر الذكاء الاصطناعي تحسن مهارات الموظفين وتطور قدراتهم المهنية بشكل مستمر.
5. الاحتفاظ بالمواهب باستخدام الذكاء الاصطناعي يعزز رضا الموظفين وولاءهم ويقلل معدل دورانهم الوظيفي.
6. دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية والخدمات يرفع كفاءة الأداء، يقلل الأخطاء، ويسرع إنجاز الأعمال.

ثانياً: التوصيات

1. تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب وتحليل احتياجات المؤسسات من الكفاءات البشرية.
2. تصميم برامج تدريبية مخصصة باستخدام الذكاء الاصطناعي لتطوير مهارات الموظفين وتنمية قدراتهم.

3. استخدام الأنظمة الذكية لتحليل رضا الموظفين ووضع استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالمواهب المتميزة.
4. دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية والخدمات لرفع كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل الأخطاء.
5. رفع مستوى الوعي والتدريب لدى العاملين وإدارات الموارد البشرية بأهمية تطبيق الذكاء الاصطناعي لتعزيز الأداء المؤسسي.
6. إجراء دراسات مستقبلية لتقييم أثر الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات الصحية لتوسيع نطاق الاستفادة من النتائج.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- أحمد، محمد عبد العزيز و أبو العينين، رانيا السيد (2021). دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز إبداع العاملين بفنادق الخمسة نجوم بالقاهرة الكبرى، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 20 (3)، 222-237.
- أزيبي، يحيى. (2024). الذكاء الاصطناعي. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 4(8)، 2967-3140.
- الجعافرة، تهامه سميح موسى. (2023). الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في البلديات 2023. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 4(2)، 986-1002.
- الرشيدى، عبدالعزيز غانم مشلح مناحي، عبده، ايهاب عبدالستار محمد. (2025). تقييم تأثير فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب في القطاع الحكومي الكويتي: دراسة تطبيقية. مجلة النيل للعلوم التجارية والقانونية ونظم المعلومات، 5(7)، 220-246.
- الرشيدى، عبدالعزيز غانم مشلح مناحي، عبده، ايهاب عبدالستار محمد. (2025). تقييم تأثير فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي على إدارة المواهب في القطاع الحكومي الكويتي: دراسة تطبيقية. مجلة النيل للعلوم التجارية والقانونية ونظم المعلومات، 5(7)، 220-246.
- السيد صديق أحمد موسى، صديق. (2021). أثر إدارة المواهب في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(2)، 550-591.
- الشطي، هديل يوسف، أبوعلي، آلاء عبد الله، نور، سعاد عبد الكريم. (2024). واقع توظيف الذكاء الاصطناعي في تحسين مخرجات التعليم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 127(1)، 419-440.
- العنزي، مريم عايد، العبيكان، ريم عبد المحسن. (2024). الذكاء الاصطناعي في التعليم: مراجعة منهجية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(39)، 451-472.

- المنقوش، محمد عمر، طارق محمد بعيو، مدحت اسماعيل المبروك اسماعيل، هيثم عبدالله الفطيسي، عبدالله على المدهم، حافظ امهيدي. (2026). التحديات الأخلاقية والقانونية والحوكمة لإدارة المشاريع باستخدام الذكاء الاصطناعي. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، 264-249.
- الهوبي، ياسر الفاروق محمد. (2025). ماهية الذكاء الاصطناعي وأهميته. المجلة القانونية الاقتصادية، 37(53)، 1-35.
- بورنان مصطفى و بن مويزة مسعود (2019). إدارة المواهب في المنظمات العربية الفرص والتحديات مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة مج 4 ع 1، 148 - 165.
- بوغالم، (2024). الذكاء الاصطناعي وأخلاقياته. التواصل، 30(1)، 17-25.
- حربي حسين حجي. (2025). دور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية: جامعة دهوك أنموذجاً. Journal of Education College، 58(1)، 407-426.
- حسنين، محمد إبراهيم إبراهيم. (2023). الذكاء الإصطناعي والمسئولية المدنية عن أضرار تطبيقه. المجلة القانونية، 15(1)، 177-270.
- حصة الرتيق. (2025). تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي: دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في عمادة الموارد البشرية في جامعة الملك سعود. Arab Journal of Administrative Sciences، 32(3)، 511-551.
- سملالي يحضيه. (2020) إدارة المواهب العالمية مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية. مجلة الباحث، 20، 489 - 501
- شحاتة، ياسر السيد على محمد. (2025). إطار مقترح لتطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة 6 أكتوبر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1)، 205-258.
- عابد، سعاد. (2025). مساهمة إدارة المواهب كمدخل حديث في إدارة الموارد البشرية في تعزيز الابتكار (Doctoral dissertation، جامعة ابن خلدون-تيارت)، ص 16-18

- عبد الوهاب, أسامة مرسى. (2024). تأثير إدارة المواهب على الأداء المؤسسي. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية, 3(10), 114-77.
- على خلف, شيماء جلال. (2025). توظيف تطبيق الذكاء الاصطناعي التوليدي. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية, 11(61), 849-793.
- عمر الخطاب, بسمة. (2024). تطبيقات الذكاء الاصطناعي. Journal of Intellectual Property and Innovation Management, 7(1), 286-255.
- موسى, عمار فتحي, احمد عباس فهى, حسام الدين. (2024). اثر ادارة المواهب علي البراعة التنظيمية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية, 3(11), 200-119.
- موسى, صديق السيد (2021). أثر ادارة المواهب في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة : دراسة ميدانية , المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, جامعة قناة السويس , 12 (2) , 591-550.
- نور حسين فخري. (2019). ادارة الموهبة ودورها في تمكين العاملين بحث تطبيقي, 25(111), 241-241.
- نورة عبد الرحمن على عبد الرحمن. (2022). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية مدخل إدارة المواهب. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية, 2(1), 75-50.

المراجع الأجنبية

- Maley, J. F., Dabić, M., Neher, A., Wuersch, L., Martin, L., & Kiessling, T. (2024). Performance management in a rapidly changing world: implications for talent management. Management Decision.
- Nudurupati, S. S., Tebboune, S., Garengo, P., Daley, R., & Hardman, J. (2024). Performance measurement in data intensive organisations: resources and capabilities for decision-making process. Production Planning & Control, 35(4), 373-393.
- Roul, J., Mohapatra, L. M., Pradhan, A. K., & Kamesh, A. V. S. (2024). Analysing the role of modern information technologies in HRM: management perspective and future agenda. Kybernetes.
-

الملاحق

استبيان الدراسة

أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى التكرم بوضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

• الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

• العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

• المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

• المسمى الوظيفي:

☐ إداري

☐ طبيب

☐ ممرض/ممرضة

☐ فني صحي

☐ أخرى

• سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐ 15 سنة فأكثر

• جهة العمل:

☐ مستشفى حكومي

☐ مركز صحي حكومي

☐ إدارة صحية حكومية

ثانياً: عبارات الاستبيان

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: توظيف الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب						
1	تستخدم المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل احتياجاتها من الكفاءات البشرية.					
2	تسهم أنظمة الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات التوظيف واختيار المرشحين المناسبين.					
3	تساعد أدوات الذكاء الاصطناعي في الوصول إلى المرشحين ذوي الكفاءات العالية.					
4	تستخدم المؤسسة خوارزميات ذكية لتقييم السير الذاتية للمتقدمين للوظائف.					
5	يسهم الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز أثناء اختيار المرشحين للوظائف.					
6	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة استقطاب المواهب في المؤسسة.					
البعد الثاني: توظيف الذكاء الاصطناعي في تنمية المواهب						
7	تستخدم المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.					
8	تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تصميم برامج تدريبية مناسبة لقدرات الموظفين.					
9	تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في متابعة تطور أداء الموظفين بشكل مستمر.					
10	توفر الأنظمة الذكية توصيات لتطوير مهارات الموظفين المهنية.					
11	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التدريب داخل المؤسسة الصحية.					

12	تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الموظفين وتطوير قدراتهم.				
البعد الثالث: توظيف الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالمواهب					
13	تساعد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل مستوى رضا الموظفين في المؤسسة.				
14	تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في التنبؤ باحتمالات ترك الموظفين للعمل.				
15	تساعد الأنظمة الذكية في وضع استراتيجيات للحفاظ على الكفاءات المتميزة.				
16	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة الصحية.				
17	تساعد تحليلات الذكاء الاصطناعي في معالجة مشكلات الموظفين بسرعة.				
18	يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في زيادة ولاء الموظفين للمؤسسة.				
البعد الرابع: كفاءة أداء المؤسسات					
19	يسهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.				
20	يساعد الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسة.				
21	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة إنجاز الأعمال داخل المؤسسة.				
22	يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء في العمل المؤسسي.				
23	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين مستوى الإنتاجية لدى الموظفين.				
24	يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة الصحية.				