

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص الموارد البشرية



عنوان البحث

أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية

إعداد الطالب/

سلمى عدنان السادة

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي تحولاً رقمياً متسارعاً نتيجة التطورات الكبيرة في تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث أصبحت هذه التقنيات من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات والشركات الحديثة لتحسين الكفاءة التشغيلية ودعم اتخاذ القرارات الإدارية. ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز مخرجات الثورة الصناعية الرابعة، نظرًا لقدراته على تحليل البيانات الضخمة، واكتشاف الأنماط، والتنبؤ بالسلوكيات المستقبلية بدقة عالية، مما يساعد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات (Davenport & Ronanki, 2018). وتشير الإحصاءات العالمية إلى أن أكثر من ٧٠٪ من المؤسسات الكبرى تعتمد في الوقت الحاضر على استخدام بعض أشكال الذكاء الاصطناعي لدعم وتسهيل عملياتها الإدارية، ويظهر ذلك في العديد من الشركات العالمية مثل Amazon التي تستخدم تقنيات الذكاء في إدارة سلاسل الإمداد وتحليل سلوك العملاء، وGoogle التي تعتمد عليه في تحليل البيانات وتحسين خدماتها الرقمية، بالإضافة إلى Microsoft التي توظف تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنظمتها وخدماتها المختلفة لدعم اتخاذ القرار وتحسين كفاءة العمل.

ويعرف الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) بأنه مجموعة من التقنيات الحاسوبية التي تمكن الأنظمة من محاكاة القدرات الذهنية البشرية مثل التعلم والتحليل واتخاذ القرارات، وذلك يتم من خلال استخدام الخوارزميات المتقدمة وتحليل البيانات الهائلة (Russell & Norving, 2021).

وقد امتد استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى مختلف الوظائف الإدارية، ومن بينها إدارة الموارد البشرية، التي بدأت بالاعتماد على الأنظمة الذكية بشكل متزايد في تخطيط القوى العاملة، وإدارة الأداء، وعمليات الاستقطاب، والاختيار. وأشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق تحليلات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي يساهم ويساعد في رفع جودة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية وتحسين النتائج التنظيمية (Tambe, Cappelli, & Yakubovich, 2019).

وتُعد عمليات استقطاب واختيار الموظفين من أكثر المهام الوظيفية التي تأثرت بالتطور التقني، حيث تستخدم المؤسسات خوارزميات ذكية لتحليل السير الذاتية، وفرز المرشحين، وإجراء مقابلات عن بعد تعتمد على تحليل الصوت وتعبيرات الوجه، إضافة إلى استخدام أدوات التنبؤ بالأداء المستقبلي. وقد بينت الأدبيات أن هذه التطبيقات تساهم في

تحسين دقة المطابقة بين المرشح ومتطلبات الوظيفة وتقليل الجهد وتوفير الوقت لإيجاد المرشح المناسب (Van Esch & Black, 2019).

وتعد جودة التعيين من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وازدهارها، حيث يؤدي اختيار الموظفين المناسبين إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى تقليل معدلات دوران الموظفين. كما أن استخدام أساليب اختيار دقيقة وموضوعية يساعد المؤسسات على التنبؤ بالأداء المستقبلي للموظفين بشكل أفضل، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمل واستقرار الموارد البشرية داخل المنظمة (Schmidt & Hunter, 1998).

كما تشير العديد من البحوث إلى أن استخدام أدوات اختيار قائمة على التحليل الإحصائي والتقنيات الذكية يزيد من القدرة على التنبؤ بالأداء الوظيفي مقارنة بالأساليب التقليدية المعتمدة على المقابلات غير المهيكلية، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعيين (Schmidt & Hunter, 1998).

وتُعرف جودة التعيين بأنها مدى نجاح عملية التوظيف وملاءمة الموظف المعين للوظيفة من حيث الكفاءة والأداء والاستمرارية، وهي عامل استراتيجي يؤثر في الأداء المؤسسي طويل المدى. وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على تحليلات متقدمة في قرارات التوظيف تحقق ميزة تنافسية مستدامة نتيجة تحسين جودة رأس المال البشري (Marler & Boudreau, 2017).

ويكتسب موضوع جودة التعيين أهمية خاصة في القطاع المصرفي، نظراً لطبيعة العمل المصرفي الذي يتطلب دقة عالية، والتزاماً تنظيمياً صارماً، وكفاءة مهنية متقدمة. وتُعد البنوك من أكثر القطاعات تبنياً لتقنيات الذكاء الاصطناعي، سواء في تحليل المخاطر أو في دعم القرارات الإدارية، بما في ذلك عمليات التوظيف واختيار الكفاءات البشرية المناسبة (Davenport & Ronanki, 2018).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع المصرفي تحولاً رقمياً متسارعاً تماشياً مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تسعى البنوك إلى توظيف التقنيات الحديثة لتعزيز الكفاءة وتحقيق ميزة تنافسية. ويُعد تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية أحد مظاهر هذا التحول (Tambe et al., 2019).

ورغم المزايا المتوقعة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف، إلا أن بعض الدراسات تشير إلى وجود تحديات تتعلق بالتحيز الخوارزمي، وشفافية القرارات، ومدى تقبل المستخدمين لهذه الأنظمة، مما يستدعي إجراء دراسات تطبيقية لقياس أثرها الفعلي على جودة التعيين (Köchling & Wehner, 2021).

وبناءً على ما ذكر سابقاً، يتضح وجود حاجة علمية لدراسة أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية، بما يساعد في تقديم دراسة علمية وعملية من الممكن أن تساعد المؤسسات المصرفية على تحسين ممارسات التوظيف وتعزيز جودة القرارات المتعلقة باختيار الكفاءات البشرية خاصة في ظل ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المصرفية المحلية في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

رغم التوسع في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي، إلا أن مدى تأثير هذه التطبيقات على جودة التعيين لم يُدرس بشكل كافٍ في البيئة المحلية. كما أن بعض البنوك قد تستخدم الأنظمة الذكية دون تقييم علمي لمدى انعكاسها الفعلي على كفاءة اختيار الموظفين. وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية

- تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية.
- تقدم ربطاً نظرياً بين نظرية الموارد والقدرات (RBV) ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM) وجودة التعيين.

- تسد فجوة بحثية في الدراسات التطبيقية داخل القطاع المصرفي السعودي.

الأهمية التطبيقية

- تساعد إدارات الموارد البشرية في البنوك على تقييم فعالية أنظمة التوظيف الذكية.
- تقدم توصيات عملية لتحسين جودة التعيين وتقليل أخطار الاختيار غير المناسب.
- تدعم صناع القرار في تبني حلول رقمية قائمة على أسس علمية.

الأهمية المجتمعية

- تسهم في تحسين فرص التوظيف من خلال تعزيز العدالة والموضوعية.
- تدعم تحقيق مستهدفات التحول الرقمي في رؤية المملكة ٢٠٣٠

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاستقطاب والاختيار.
- قياس مستوى جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.
- تحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين.
- تقديم توصيات عملية لتحسين كفاءة التوظيف في القطاع المصرفي.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيس:

ما أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار في البنوك التجارية السعودية؟
- ما مستوى جودة التعيين في هذه البنوك؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين؟
- هل يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي تأثيرًا مباشرًا في جودة التعيين؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.

ويتفرع منه:

- توجد علاقة إيجابية بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي ودقة اختيار المرشحين.
- توجد علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وانخفاض معدل الدوران الوظيفي.
- توجد علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسن الأداء الوظيفي للمعيينين حديثًا.

الدراسات السابقة:

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا فائقًا ومتزايدًا بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عديد من اقسام المؤسسات سواء في القطاع الخاص او الحكومي، ومن الأقسام التي اعارت اهتماماً كبيراً لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، قسم إدارة الموارد البشرية، خصوصاً في مجالات الاستقطاب والاختيار، نظرًا لما توفره هذه التقنيات من قدرة على تحليل البيانات الهائلة وتحسين دقة اتخاذ القرار، بما ينتج عنه مستقبلاً زيادة الإنتاجية وتقليل معدل الدوران الوظيفي. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا الحالية، سواء على المستوى الدولي أو العربي أو السعودي، وتحليلها تمهيداً لتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها وسد ثغراتها.

أولاً: الدراسات العربية

١. هدفت دراسة بعنوان تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة إلى التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات الحديثة، مع التركيز على مدى تأثير هذه التطبيقات في تحسين كفاءة عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل استخدام التقنيات الرقمية في عدد من المؤسسات. كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في إدارات الموارد البشرية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في تسريع عمليات التوظيف وتحسين دقة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف، كما يساعد في تقليل التحيز في قرارات التوظيف وتحسين جودة قرارات التعيين داخل المؤسسات (العتيبي، ٢٠٢٠).

٢. هدفت دراسة بعنوان أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين في المؤسسات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على مجموعة من العاملين في إدارات الموارد البشرية بهدف قياس مدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات الاستقطاب والاختيار. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الإلكترونية في التوظيف وتحسين كفاءة

اختيار الموظفين، كما بينت النتائج أن استخدام الأنظمة الرقمية يساعد في تقليل الأخطاء في قرارات التوظيف وتحسين جودة اختيار المرشحين للوظائف (الغامدي، ٢٠٢١).

٣. هدفت دراسة بعنوان التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي إلى تحليل أثر التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور التقنيات الحديثة في تحسين عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من موظفي الموارد البشرية في عدد من البنوك السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما يساعد في تحسين جودة قرارات التعيين من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في تقييم المتقدمين للوظائف وتحليل بياناتهم بشكل أكثر دقة (المطيري، ٢٠٢٢).

٤. هدفت دراسة بعنوان واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بجامعة شقراء إلى التعرف على مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية داخل الجامعة. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة لموظفي الموارد البشرية وأعضاء هيئة التدريس. وأظهرت النتائج أن مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي جاء بدرجة متوسطة، كما كشفت عن وجود تحديات تقنية وتنظيمية تعيق التطبيق الكامل لهذه التقنيات (الشدي، ٢٠٢٢).

٥. هدفت دراسة بعنوان أثر الذكاء الاصطناعي في تخصصات الموارد البشرية الحكومية، إلى تحليل أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على مدى إسهام هذه التقنيات في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير ممارسات الموارد البشرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير إجراءات العمل في إدارات الموارد البشرية، إلا أن تطبيق هذه التقنيات ما يزال يواجه عددًا من التحديات التنظيمية والبشرية مثل نقص الخبرات التقنية ومقاومة التغيير داخل المؤسسات (الحري، ٢٠٢٣).

ثانياً: الدراسات الدولية

١. هدفت دراسة بعنوان: "Artificial Intelligence in Human Resource Management: Challenges and Opportunities" إلى التعرف على دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية

داخل المؤسسات، مع التركيز على تطبيقاتها في عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم في تحسين كفاءة عمليات التوظيف من خلال تحليل البيانات بسرعة ودقة، كما تساعد المؤسسات في اختيار المرشحين الأكثر ملاءمة للوظائف. ومع ذلك أشارت الدراسة إلى وجود بعض التحديات المتعلقة بالتحيز الخوارزمي وقبول المستخدمين لهذه التقنيات (Upadhyay & Khandelwal, 2018).

٢. هدفت دراسة بعنوان: "Artificial Intelligence in Talent Acquisition" إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في

عمليات استقطاب المواهب داخل المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تحليل بيانات وتقارير عدد من المؤسسات التي تستخدم أنظمة توظيف قائمة على الذكاء الاصطناعي لدراسة أثر هذه التقنيات في عمليات استقطاب المواهب. وأظهرت النتائج أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد في تسريع عمليات فرز السير الذاتية وتحسين كفاءة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف. كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية في التوظيف تحقق مستويات أعلى من جودة التعيين مقارنة بالطرق التقليدية (Bersin, 2018).

٣. هدفت دراسة بعنوان: "Artificial Intelligence and the Future of Work: A New Approach to Recruitment" إلى تحليل تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف الرقمي داخل

المؤسسات الحديثة، وذلك من خلال التعرف على مدى فاعلية الأنظمة الذكية في تحسين عمليات الاستقطاب واختيار المرشحين للوظائف. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من مجموعة من المتقدمين للوظائف في شركات تعتمد أنظمة توظيف ذكية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين سرعة عمليات الاختيار وزيادة دقة المطابقة بين

المرشح ومتطلبات الوظيفة، إلا أن النتائج أشارت أيضًا إلى وجود بعض المخاوف المتعلقة بالعدالة والشفافية في قرارات التوظيف المعتمدة على الأنظمة الذكية (Van Esch & Black, 2019).

٤. هدفت دراسة بعنوان "Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and Opportunities" إلى استكشاف أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة في دعم قرارات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات طويلة وهو أسلوب احصائي يكون اعتماده على جمع البيانات والمعلومات من نفس العينة خلال فترات زمنية مختلفة لدراسة التغيرات عبر الزمن، وتم جمعها من عدد من المؤسسات الكبرى، خاصة في القطاع المالي، وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين استخدام التحليلات المتقدمة وتحسين أداء المؤسسات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تحليلات البيانات المتقدمة في الموارد البشرية وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج أن استخدام التقنيات التحليلية الحديثة يساعد المؤسسات على تحسين جودة القرارات المتعلقة بالتوظيف وإدارة المواهب البشرية (Tambe et al, 2019).

٥. هدفت دراسة بعنوان: "Discriminated by an Algorithm: A Systematic Review of Discrimination and Fairness by Algorithmic Decision-Making in the Context of HR Recruitment and HR Development" إلى تحليل مشكلة التحيز الخوارزمي في أنظمة التوظيف المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، وذلك من خلال دراسة تأثير استخدام الخوارزميات في عملية اختيار المرشحين للوظائف. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي التجريبي من خلال تحليل بيانات توظيف فعلية في عدد من المؤسسات التي تستخدم أنظمة توظيف ذكية. وأظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يسهم في تقليل التحيز البشري في قرارات التوظيف، إلا أن هذه الأنظمة قد تعكس في بعض الأحيان تحيزات موجودة في البيانات التي تم تدريب الخوارزميات عليها، مما يستدعي ضرورة تطوير آليات رقابة لضمان عدالة وشفافية قرارات التوظيف (Köchling & Wehner, 2021).

ثالثاً: التحليل المقارن للدراسات السابقة

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة العربية والدولية أن هناك اهتمامًا متزايدًا بدراسة أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وخصوصًا في عمليات الاستقطاب والاختيار. فقد ركزت دراسة الشدي (٢٠٢٢) على واقع استخدام

الذكاء الاصطناعي في المؤسسات السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع استبانة لجمع البيانات، لكنها لم تربط بشكل صريح بالمنطلقات النظرية مثل RBV أو TAM، كما لم تركز على القطاع المصرفي وجودة التعيين. وبالمثل، تناولت دراسة الحربي (٢٠٢٣) أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية في القطاع الحكومي السعودي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيانات الميدانية، لكنها لم توضح ارتباطها بالمنطلقات النظرية ولم تدرس جودة التعيين بشكل مباشر. وفي دراسة العتيبي (٢٠٢٠) عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المنظمات المعاصرة، أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يحسن كفاءة عمليات التوظيف، إلا أن الدراسة لم تربط بين استخدامه وقرارات التعيين الفعلية، كما لم توضح ارتباطها بالنظريات الأساسية. وفي السياق ذاته، تناولت دراسة الغامدي (٢٠٢١) أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين في المؤسسات، وأظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الرقمية وتحسين كفاءة اختيار الموظفين، إلا أن الدراسة ركزت على الأنظمة الإلكترونية بشكل مجمل ولم تتناول تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل مباشر، بالإضافة أنها لم تربطها بالمنطلقات النظرية. أما دراسة المطيري (٢٠٢٢) في القطاع المصرفي السعودي، فافتربت من موضوع البحث الحالي لأنها تناولت التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، لكنها لم تربط بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين بشكل صريح، وكانت ارتباطها بالنظرية ضعيفاً ومحدوداً.

أما على المستوى الدولي فقد تناولت عدة دراسات دور الذكاء الاصطناعي في تطوير عمليات التوظيف. فقد هدفت دراسة Van & Black (2019) إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي في التوظيف الرقمي، وأظهرت نتائجها أن استخدام الأنظمة الذكية يساعد في تحسين سرعة اختيار المرشحين ودقة مطابقتهم للوظائف المطلوبة، كما أشارت إلى بعض التحديات المتعلقة بعدالة القرارات. كما تناولت دراسة Tambe et al. (2019) أثر تحليلات البيانات الهائلة في قرارات الموارد البشرية، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين استخدام التحليلات المتقدمة وتحسين الأداء المؤسسي. بينما ركزت دراسة Köchling & Wehner (2021) على التحيز الخوارزمي في أنظمة التوظيف المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، حيث بينت أن هذه الأنظمة قد تقلل من التحيز البشري لكنها قد تعكس تحيزات البيانات المستخدمة في التدريب. كما تناولت دراسة Bersin (2018) دور الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب داخل المؤسسات، وأظهرت أن استخدام الأنظمة الذكية يساهم في تسريع عمليات فرز السير الذاتية للمتقدمين وتحسين كفاءة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات الدولية، إلا أنها ركزت على بيئات تنظيمية مختلفة ولم تتناول البيئة المصرفية في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال المقارنة بين الدراسات العربية والدولية، تم ملاحظة أن الدراسات الدولية ركزت بشكل أكبر على الجوانب التقنية والتحليلية للذكاء الاصطناعي مثل تحليل عدد البيانات الهائلة والخوارزميات التي تم استخدامها في التوظيف، بينما في الدراسات العربية تم التركيز على وصف واقع استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسات ومعرفة آراء العاملين وموقفهم نحوها. كما يلاحظ أن الدراسات الدولية اهتمت بدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف والحد من التحيز أثناء عملية الاختيار، في حين أن الدراسات العربية لم تتناول بشكل كاف العلاقة المباشرة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تزايد الاهتمام بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية خلال السنوات الأخيرة، وما أشارت إليه العديد من الدراسات من دور هذه التقنيات في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين كفاءة العمليات التنظيمية، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على التطبيقات العامة للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية دون التركيز بشكل رئيسي على أثر هذه التطبيقات في عمليات الاستقطاب والاختيار وجودة التعيين داخل المؤسسات.

كما يلاحظ أن عددًا من الدراسات تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي في سياق القطاعات الحكومية أو التعليمية، في حين ما تزال الدراسات التي تناولت تطبيق هذه التقنيات في القطاع المصرفي محدودة، رغم أن هذا القطاع يعد من أكثر وأهم القطاعات اعتمادًا على التقنيات الرقمية والتحول التكنولوجي في إدارة عملياته المختلفة، بما في ذلك ممارسات إدارة الموارد البشرية.

إضافة إلى ذلك، ركزت الكثير من الدراسات السابقة على الجوانب النظرية أو التحليلية فقط لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، بينما تظهر الحاجة إلى إجراء دراسات ميدانية تطبيقية تساهم في قياس أثر استخدام هذه التقنيات بشكل مباشر على جودة قرارات التعيين داخل المؤسسات.

ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية، حيث تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال دراسة أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية،

بما يسهم في تقديم تصور علمي يساعد المؤسسات المصرفية على تطوير ممارسات التوظيف وتعزيز جودة قرارات التعيين مستقبلاً من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند جميع الدراسات العلمية الى مجموعة من النظريات التي تساعد في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة وايضاح الأسس العلمية التي يقوم عليها أي بحث علمي. وتعد المنطلقات النظرية من العناصر الأساسية في الدراسات، حيث انها تساهم في بناء إطار وأسس علمية واضحة تساعد على فهم الظواهر وتفسيرها في ضوء المفاهيم والنماذج المعتمدة في الادبيات العملية.

وفي ضوء دراستنا الحالية التي تتناول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، فإن هذه الدراسة تستند على عدة منطلقات نظرية التي بدورها تفسر دور التقنيات الحديثة في تطوير ممارسات مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة وكفاءة القرارات المتعلقة بعملية التوظيف.

ومن أبرز هذه المنطلقات النظرية: نظرية الموارد والقدرات (RBV)، ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، بالإضافة الى مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، حيث تساعد هذه النظريات في توضيح كيفية توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات الاستقطاب والاختيار وتحسين جودة التعيين داخل المنظمات المختلفة.

أولاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

تعد نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV) من أهم النظريات المستخدمة في تفسير مصادر الميزة التنافسية في المنظمات. وقد قدمها Barney عام ١٩٩١ لتوضيح أن المنظمات تحقق ميزة تنافسية مستدامة عندما تمتلك موارد وقدرات فريدة يصعب تقليدها من قبل المنافسين. وترى هذه النظرية أن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على البيئة الخارجية، بل يرتبط بشكل كبير بقدرتها على استثمار مواردها الداخلية بفعالية.

وفقاً لهذه النظرية، يمكن أن تشمل الموارد التنظيمية الموارد المادية والموارد التكنولوجية والموارد البشرية والتنظيمية، ويُعد رأس المال البشري من أهم هذه الموارد نظراً لدوره المحوري والمهم في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات. كما تؤكد

النظرية أن امتلاك الموارد البشرية المتميزة وتوظيفها بطريقة فعالة يمثل عنصرًا أساسيًا في تحقيق التفوق المؤسسي (Barney, 1991).

في هذا السياق، تلعب عمليات الاستقطاب والاختيار دورًا أساسيًا في تمكين المنظمة من جذب الكفاءات المناسبة التي تساعد في تعزيز قدراتها التنافسية. ومع ازدياد التطور التكنولوجي، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لدعم هذه العمليات من خلال تحليل البيانات الهائلة للمتقدمين للوظائف، وتقييم مهاراتهم وخبراتهم بشكل أكثر دقة وموضوعية مقارنة بالأساليب التقليدية.

ومن منظور نظرية الموارد والقدرات، فإن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف يمكن أن يساعد في تحسين جودة التعيين، حيث يساهم في اختيار المرشحين الأكثر توافقًا وتناسبًا مع متطلبات الوظيفة وثقافة المنظمة. وبالتالي، فإن توظيف هذه التقنيات يعزز قدرة المنظمة على استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، مما يدعم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وفي القطاع المصرفي، الذي يعتمد بشكل كبير على الكفاءات البشرية والمهارات المتخصصة، يصبح استخدام التقنيات الذكية في عملية التوظيف عاملاً مهمًا في تعزيز جودة رأس المال البشري. وعليه، توفر نظرية الموارد والقدرات إطارًا نظريًا مناسبًا لفهم العلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف وتحسين جودة التعيين داخل المنظمات.

ثانيًا: نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

يُعد نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM) من أكثر النماذج استخدامًا في دراسة تبني الأفراد للتقنيات الحديثة داخل المنظمات. وقد قدمه Davis عام ١٩٨٩ بهدف تفسير العوامل التي تؤثر في قبول المستخدمين للتكنولوجيا واستخدامهم لها.

يرتكز هذا النموذج على متغيرين رئيسيين هما: الإدراك للفائدة المتوقعة (Perceived Usefulness) والإدراك لسهولة الاستخدام (Perceived Ease of Use). حيث يشير الإدراك للفائدة المتوقعة إلى مدى اعتقاد الفرد بأن استخدام نظام معين سيؤدي إلى تحسين أدائه الوظيفي، بينما يشير الإدراك لسهولة الاستخدام إلى مدى اعتقاد الفرد بأن استخدام النظام سيكون خاليًا من الجهد أو التعقيد (Davis, 1989).

ويفترض النموذج أن زيادة إدراك المستخدم لفائدة التكنولوجيا وسهولة استخدامها يؤدي إلى تعزيز اتجاهه الإيجابي نحو استخدامها، وبالتالي يزيد من احتمالية تبنيها في العمل. وقد تم تطبيق هذا النموذج في العديد من الدراسات التي تناولت تبني التقنيات الرقمية في مختلف المجالات، بما في ذلك أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية.

في مجال إدارة الموارد البشرية، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي جزءًا من أنظمة التوظيف الحديثة، حيث تستخدم في تحليل السير الذاتية، وإجراء المقابلات الافتراضية، وتقييم المرشحين باستخدام خوارزميات متقدمة. إلا أن نجاح تطبيق هذه التقنيات يعتمد إلى حد كبير على مدى تقبل العاملين في إدارة الموارد البشرية لها، ومدى إدراكهم للفوائد التي تقدمها والنتائج التي تعود عليهم منها.

وعليه، يوفر نموذج قبول التكنولوجيا إطارًا نظريًا مهمًا لفهم العوامل التي تؤثر في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار داخل المنظمات. كما يساهم في تفسير مدى استعداد وقابلية الموظفين لاستخدام هذه الأنظمة ومدى تأثير استخدامها على كفاءة عمليات التوظيف وجودة القرارات المتعلقة باختيار الموظفين.

ثالثًا: مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية

يُعد مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، حيث يركز على ربط ممارسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ويؤكد هذا المدخل أن إدارة الموارد البشرية لم تعد مجرد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبحت شريكًا استراتيجيًا في تحقيق النجاح التنظيمي والاستراتيجي (Armstrong & Taylor, 2020).

يركز هذا المدخل على تطوير سياسات وممارسات الموارد البشرية بما يتوافق مع استراتيجية المنظمة واحتياجاتها المستقبلية. وتشمل هذه الممارسات عمليات تخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب، والاختيار، والتدريب، وإدارة الأداء، والتي تهدف جميعها إلى بناء رأس مال بشري قادر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتُعد عملية التوظيف من أهم الممارسات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث تمثل البوابة الرئيسية لدخول الكفاءات إلى المنظمة. لذلك تسعى المنظمات الحديثة إلى تطوير أساليب التوظيف باستخدام التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة هذه العمليات وزيادة دقتها.

وفي ظل التحول الرقمي الذي تشهده المنظمات، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أداة مهمة في دعم ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، حيث تساعد في تحليل البيانات المتعلقة بالمرشحين للوظائف، والتنبؤ بمدى نجاحهم في العمل، وتحسين جودة قرارات التعيين.

وبناءً على ذلك، يساهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من خلال تحسين جودة التوظيف وتطوير رأس المال البشري، مما يدعم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه أحد أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإنسانية والإدارية، حيث أنه يهدف إلى وصف الظاهرة وتحليلها بصورة منظمة وعلمية، بالإضافة إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتفسيرها. ويأتي استخدام هذا المنهج في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً للتوصل إلى النتائج العلمية المرجوة التي تساهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة (أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية). حيث أن هذا البحث يسلط الضوء على تحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين وهما استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف باعتباره المتغير المستقل، وجودة التعيين باعتبارها المتغير التابع.

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قسم إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً لدورهم الأساسي والمباشر في تنفيذ عمليات الاستقطاب والاختيار واتخاذ قرارات التعيين. أما عينة الدراسة فتم اختيارها بطريقة العينة العشوائية من العاملين في إدارات الموارد البشرية في عدد من مختلف البنوك السعودية (١٥٠ موظف)، وذلك بهدف تمثيل المجتمع الأصلي للدراسة وتحقيق درجة مناسبة من الدقة والمصداقية والموضوعية في النتائج.

كما تعتمد هذه الدراسة على التحليل الإحصائي للبيانات بعد جمعها، وذلك باستخدام برنامج SPSS، وهو برنامج إحصائي يحلل البيانات الكمية، حيث يعالج البيانات بعد السماح بإدخالها ويجري العديد من الاختبارات الإحصائية و ينشئ الرسوم البيانية والجداول التي تساعد في الوصول إلى استنتاجات دقيقة بعد تفسير النتائج لدعم أهداف

الدراسة، وتم استخدامه بهدف تحليل إجابات افراد العينة (العاملين في إدارات الموارد البشرية) واختبار فرضيات الدراسة، بالإضافة الى قياس طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث. ويساعد هذا التحليل للوصول الى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف على جودة التعيين داخل المؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسات التي تهدف إلى قياس آراء واتجاهات الأفراد حول موضوع معين. وتُعد الاستبانة من أكثر الأدوات استخدامًا في الدراسات الإدارية، حيث تتيح إمكانية جمع كمية هائلة من البيانات من عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية قصيرة، إضافة إلى سهولة تحليل بياناتها إحصائيًا.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وعمليات التوظيف، وذلك لضمان شمولها لمختلف الأبعاد المرتبطة بمتغيرات الدراسة. كما أُخذ بعين الاعتبار عند إعداد الاستبانة وضوح كل عبارة ودقتها بحيث تكون مفهومة لأفراد عينة الدراسة وتعكس بدقة الأبعاد التي تهدف الدراسة إلى قياسها وتحليلها.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين. يتضمن القسم الأول مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة، مثل الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي. وتهدف هذه الأسئلة إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد العينة، كما تساعد في تحليل الفروق بين المشاركين في الدراسة.

أما القسم الثاني من الاستبانة فيتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة الرئيسية، وهي استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار وجودة التعيين. وقد تم تنظيم هذه العبارات في شكل محاور تعكس الأبعاد المختلفة لكل متغير من متغيرات الدراسة.

ويتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية لقياس اتجاهات وراء المبحوثين. ويقوم هذا المقياس على عرض مجموعة من العبارات المرتبطة بموضوع الدراسة، ويطلب من افراد العينة تحديد درجة موافقتهم عليها وفق خمس درجات متدرجة وتندرج من (أوافق

بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، حيث يمنح لكل خيار درجة رقمية تساعد في تحويل الإجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي. ويساعد هذا المقياس في قياس اتجاهات المشاركين بدقة، كما يتيح إمكانية تحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بمدى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف ومدى تأثيرها في جودة قرارات التعيين.

كما سيتم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة قبل تطبيقها على عينة الدراسة، وذلك من خلال عرضها على عدد من المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية للتأكد من ملاءمتها لموضوع الدراسة، إضافة إلى استخدام معامل الثبات الإحصائي مثل معامل ألفا كرونباخ (و الذي يعد من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً بقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث يشير ارتفاع قيمة المعامل إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات و تحليلها) للتأكد من اتساق العبارات وموثوقية النتائج التي سيتم الحصول عليها من خلال الاستبانة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر على دراسة أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين.

الحدود المكانية: البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: فترة التطبيق (٢٠٢٦).

الحدود البشرية: موظفو إدارات الموارد البشرية في البنوك التجارية.

المراجع:

١. الحربي، فهد بن سعد. (٢٠٢٣). أثر الذكاء الاصطناعي في تخصصات الموارد البشرية في القطاع الحكومي. مجلة العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية.
٢. الشدي، عبد الله بن محمد. (٢٠٢٢). واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية.
٣. العتيبي، فهد بن عبد الله. (٢٠٢٠). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. مجلة الإدارة المعاصرة، ١٢(٤)، ٢٠١-٢٢٤.
٤. الغامدي، عبد الرحمن بن سعيد. (٢٠٢١). أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٨(١)، ٦٥-٨٨.
٥. المطيري، عبد الله بن ناصر. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٦(٢)، ١٣٤-١٥٨.
٦. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page.
٧. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
٨. Bersin, J. (2018). Artificial intelligence in talent acquisition. Deloitte Insights.
٩. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96(1), 108-116.
١٠. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, 13(3), 319-340.

Köchling, A., & Wehner, M. C. (2021). Discriminated by an algorithm: A systematic . ١١
review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the
.context of HR recruitment. *Business Research*, 14(3), 795–848

Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. . ١٢
.The International Journal of Human Resource Management, 28(1), 3–26

Russell, S., & Norvig, P. (2021). Artificial intelligence: A modern approach . ١٣
(4th ed.). Pearson Education

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in . ١٤
.personnel psychology. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262–274

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in . ١٥
personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research
findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.

Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human . ١٦
.resources management. *Academy of Management Annals*, 13(2), 667–707

Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: . ١٧
.Implications for recruitment. *Strategic HR Review*

Van Esch, P., & Black, J. S. (2019). Artificial intelligence in recruitment and selection. . ١٨
International Journal of Selection and Assessment, 27(4), 395–404