

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير ادارة المشاريع

أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة : ساره الحميدي المطيري

إشراف:

الدكتور / فايز حداد

الدكتور / الفيصل حسن

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3.....	مقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
4.....	أهمية الدراسة
5.....	أهداف الدراسة
5.....	تساؤلات الدراسة
6.....	فروض الدراسة
7.....	الدراسات السابقة
10.....	المنهجية وطرق البحث

مقدمة

يشهد العالم اليوم تحولاً جذرياً في أساليب إدارة الموارد البشرية، مدفوعاً بالتطورات التقنية المتسارعة وثورة الذكاء الاصطناعي التي غيّرت ملامح العمل الإداري. وقد أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أهم الأدوات التي تتبناها المؤسسات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات الإدارية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية الذي يُعد العمود الفقري لأي مؤسسة ناجحة. وفقاً لدراسة (Tambe et al. 2019)، فإن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يساعد في إعادة تعريف العمليات الإدارية من خلال استخدام خوارزميات التعلم الآلي التي تتنبأ بعناصر الموظفين وتحليل البيانات المتعلقة بالتفاعلات الوظيفية.

في المملكة العربية السعودية، تأتي أهمية هذا الموضوع في إطار رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تحقيق التحول الرقمي الشامل وتطوير القطاع العام والخاص. وقد أولت المملكة اهتماماً كبيراً بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية، بهدف رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين تجربة الموظفين. تشير التقارير الحديثة إلى أن الشركات السعودية بدأت بشكل متزايد في تبني حلول الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات التوظيف والتدريب وتقييم الأداء. ومع ذلك، فإن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يثير تساؤلات جوهرية حول تأثيره على رضا الموظفين، الذي يُعد مؤشراً حاسماً لنجاح أي مؤسسة. ففي الوقت الذي قد تُحسن فيه هذه التقنيات الكفاءة التشغيلية، قد تُحدث تحديات نفسية واجتماعية تؤثر على رضا الموظفين وولائهم للمؤسسة. تشير دراسة (Avgoustaki 2025) إلى أن الموظفين الذين يرون أن الذكاء الاصطناعي يساعدهم في العمل بشكل أسرع واتخاذ قرارات أسرع يبلغون عن مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والصحة والوضع المالي.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين هذه المتغيرات وتحديد العوامل المؤثرة فيها، بما يساهم في تقديم إطار نظري وتطبيقي يساعد المؤسسات السعودية على تحقيق التوازن بين الابتكار التقني والرضا الوظيفي.

مشكلة الدراسة

تتجلى مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في المملكة العربية السعودية؟

وتتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عليها، حيث تتمحور حول مدى انتشار استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات السعودية، وأبرز التطبيقات المستخدمة في هذا المجال، وكيفية تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على مختلف جوانب رضا الموظفين بما في ذلك الرضا عن العمل والبيئة التنظيمية والتطوير الوظيفي، بالإضافة إلى التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من منظور الموظفين، والفجوة بين الواقع الحالي للاستخدام والمأمول في تحقيق رضا الموظفين.

تُعد هذه المشكلة ذات أهمية بالغة نظراً للتباين في النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة حول علاقة الذكاء الاصطناعي بالرضا الوظيفي، فبينما أشارت بعض الدراسات إلى إيجابية هذه العلاقة مثل دراسة Chowdhury et al. (2023) التي أكدت أن أنظمة الموارد البشرية المستندة إلى الذكاء الاصطناعي تحقق نتائج إيجابية في جودة حياة العمل، أشارت دراسات أخرى إلى وجود تحديات سلبية تتعلق بالخصوصية والشفافية وضغوط العمل الناتجة عن التقنيات الذكية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في السياق السعودي، مما يُبرز الحاجة الملحة لدراسة تُعنى بهذا الموضوع في بيئة العمل السعودية.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب علمية وتطبيقية تسهم في إثراء المعرفة النظرية والممارسة العملية في مجال إدارة الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي.

من الناحية العلمية، يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي، من خلال تقديم دراسة معمقة تربط بين هذين المجالين في سياق جغرافي محدد وهو المملكة العربية السعودية. كما تُعالج هذه الدراسة الفجوة البحثية الناجمة عن قلة الدراسات التي تناولت أثر الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين في البيئة العربية والسعودية بشكل خاص، حيث إن معظم الدراسات السابقة أجريت في سياقات غربية قد لا تكون نتائجها قابلة للتعميم على البيئة السعودية. وتسعى الدراسة إلى بناء إطار نظري يوضح آليات تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين، مما يُسهم في تطوير النظريات المرتبطة بالتقنية والسلوك التنظيمي، وتُعد هذه الدراسة إضافة للمكتبة العلمية العربية في مجال الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية. من الناحية التطبيقية، تقدم الدراسة توصيات عملية للمؤسسات السعودية تساعد على تحسين استخدامها للذكاء الاصطناعي

في إدارة الموارد البشرية بما يُحقق رضا الموظفين ويُعزز من ولائهم للمؤسسة. كما تُسهم النتائج في إرشاد صانعي القرار والسياسات في وضع الإطار التنظيمي المناسب لاستخدام الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة. وتُسهم الدراسة في تطوير أدوات قياس فعالة لتقييم رضا الموظفين في ظل بيئات العمل الذكية، وتتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 في التحول الرقمي وتطوير قطاعات العمل، مما يُسهم في دعم مسيرة التنمية الوطنية. وتساعد نتائج الدراسة المؤسسات على خلق بيئة عمل إيجابية تجمع بين التقنية المتقدمة والعنصر البشري.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة:

1. تحديد مدى انتشار استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات السعودية.
2. قياس مستوى رضا الموظفين عن استخدام الذكاء الاصطناعي في مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية.
3. تحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف والاختيار ورضا الموظفين.
4. تقييم أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريب والتطوير على رضا الموظفين.
5. دراسة تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء على رضا الموظفين.
6. تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من منظور الموظفين.
7. تقديم إطار مقترح لتحسين استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بما يُحقق رضا الموظفين.

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى انتشار استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات السعودية؟
2. ما هو مستوى رضا الموظفين عن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؟
3. ما طبيعة العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف والاختيار ورضا الموظفين؟
4. كيف يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي في برامج التدريب والتطوير على رضا الموظفين؟

5. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء الوظيفي على رضا الموظفين؟
6. ما هي أبرز التحديات التي تواجه الموظفين في التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؟
7. ما العوامل المؤثرة في علاقة استخدام الذكاء الاصطناعي برضا الموظفين في المؤسسات السعودية؟
8. ما الإطار المقترح لتحسين استخدام الذكاء الاصطناعي بما يُحقق أعلى مستويات رضا الموظفين؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على رضا الموظفين في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف والاختيار ورضا الموظفين.
2. H2: يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريب والتطوير إيجابياً على رضا الموظفين.
3. H3: توجد علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء ورضا الموظفين.
4. H4: تتوسط الشفافية في استخدام الذكاء الاصطناعي العلاقة بين استخدامه ورضا الموظفين.
5. H5: يختلف مستوى رضا الموظفين تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي حسب الخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة موضوع الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وعلاقته برضا الموظفين من زوايا مختلفة، وقدمت رؤى قيمة تُساهم في إثراء هذا البحث. وفيما يلي عرض تحليلي لأبرز هذه الدراسات:

أولاً: الدراسات العربية والمحلية

تناولت دراسة Ramy (2025) أثر ممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي على جودة حياة العمل لدى موظفي قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية. استندت الدراسة إلى نظرية التبادل الاجتماعي واستخدمت المنهج الكمي من خلال استبيان إلكتروني وزع على موظفي شركات الاتصالات الرئيسية، حيث تم تحليل 390 استبياناً صالحاً باستخدام تحليل الانحدار. توصلت الدراسة إلى أن أنظمة الموارد البشرية المستندة إلى الذكاء الاصطناعي تحقق أثراً إيجابياً على جودة حياة العمل، وأن تقييم الأداء والتدريب والتطوير يُعدان من أكثر العوامل تأثيراً. كما أظهرت الدراسة أن جودة حياة العمل تختلف حسب العوامل الديموغرافية، حيث حقق المديرون والموظفون ذوو الخبرة الطويلة نتائج أفضل. ترتبط هذه الدراسة ببحثنا الحالي في الجانب المتعلق بتأثير الذكاء الاصطناعي على جودة حياة العمل والرضا الوظيفي، لكنها اقتصرَت على قطاع الاتصالات دون تغطية قطاعات أخرى.

قدمت دراسة Albu (2025) تحليلاً لرضا الموظفين في أماكن العمل المدعومة بالذكاء الاصطناعي من خلال تحليل 1500 مراجعة على موقع Glassdoor من 126 شركة توظف متخصصين في مجال الذكاء الاصطناعي. استخدمت الدراسة أساليب معالجة اللغات الطبيعية (NLP) لتحليل التقييمات النجمية والتعليقات النصية، وتوصلت إلى أن الرضا العام كان مرتفعاً بمتوسط 4.24 من 5، وأن 80.7% من التعليقات كانت إيجابية. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى وجود فجوة في القيادة حيث كان متوسط تقييم الإدارة العليا 3.94. تُساهم هذه الدراسة في فهم تجربة الموظفين في بيئات العمل الذكية، لكنها ركزت على متخصصي الذكاء الاصطناعي دون غيرهم من الموظفين.

نظرت دراسة Avgoustaki (2025) في آثار الذكاء الاصطناعي على جهد العمل والرضا الوظيفي باستخدام بيانات من مسح منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 2022. أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يرون أن الذكاء الاصطناعي زاد من وتيرة عملهم وساعدهم على اتخاذ قرارات أسرع يبلغون عن مستويات أعلى من الرضا عن وظائفهم وصحتهم ووضعهم المالي. وتشير هذه النتائج إلى أن زيادة جهد العمل يمكن أن تتعايش مع رفاهية الموظفين الأكبر عندما يُنفذ الذكاء الاصطناعي بشكل يساعد بدلاً من

السيطرة على الموظفين. تُعد هذه الدراسة مرجعاً مهماً لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والرضا الوظيفي، لكنها اعتمدت على بيانات مقطعية قد لا تعكس التطورات عبر الزمن.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

قدمت دراسة Chowdhury et al (2023) إطاراً لقدرات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، حيث هدفت إلى فهم كيفية تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي على تجربة الموظفين. استخدمت الدراسة المنهج الكيفي من خلال مقابلات مع خبراء في مجال الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي. توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يُحسن الكفاءة من خلال تقديم برامج تدريب مخصصة وتحليل احتياجات الموظفين وتقديم حلول أفضل لتحسين تجربتهم. كما أكدت على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في إنشاء أنظمة عادلة وشفافة للمكافآت والتعويضات. ترتبط هذه الدراسة ببحثنا الحالي في الجانب المتعلق بتجربة الموظفين، لكنها ركزت على الإطار النظري دون الاختبار الكمي.

ركزت دراسة Tambe et al (2019) على آثار الذكاء الاصطناعي على العمل وإدارة الموارد البشرية، حيث استخدمت تحليلاً للأدبيات والدراسات السابقة. أظهرت النتائج أن الشركات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي بشكل استراتيجي تحقق نتائج أفضل في الاحتفاظ بالموظفين وتحسين الأداء. كما ناقشت الدراسة التحديات الأخلاقية المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي في قرارات التوظيف والترقيات. تُعد هذه الدراسة مرجعاً نظرياً ممتازاً لفهم آثار الذكاء الاصطناعي على العمل، لكنها ركزت على مستوى الشركات دون التعمق في رضا الفرد.

ناقشت دراسة Raisch و Krakowski (2021) التوازن بين الأتمتة والتعزيز البشري في استخدام الذكاء الاصطناعي. استخدمت الدراسة مراجعة تحليلية للأدبيات ودراسات الحالة. أكدت الدراسة على أهمية الشفافية في استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق قبول الموظفين، وطرحت مفهوم مفارقة الأتمتة-التعزيز التي تشير إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي إلى نتائج متضادة حسب طريقة تنفيذه. تُسهم هذه الدراسة في فهم الآليات النفسية للتعامل مع الذكاء الاصطناعي، وهي ذات صلة مباشرة ببحثنا الحالي فيما يتعلق بعامل الشفافية كمتغير وسيط.

تناولت دراسة Chuang (2025) الآثار المزدوجة للذكاء الاصطناعي على رفاهية الموظفين في العمل والحياة. استخدمت الدراسة نموذج متطلبات الموارد الوظيفية (JD-R) كإطار توجيهي لفحص تأثير متطلبات الذكاء الاصطناعي (الضغوط التقنية) وموارده (الكفاءة والذكاء الاصطناعي التوليدي) على مجالات عمل وحياة الموظفين. أظهرت نتائج تحليل SEM البايزي أن كفاءة الذكاء الاصطناعي والذكاء الاصطناعي التوليدي يؤثران إيجابياً على الإنتاجية، بينما تزيد الضغوط التقنية من الإرهاق وتفاقم صراع العمل-الأسرة وتقلل من الرضا الوظيفي. تُعد هذه الدراسة مرجعاً مهماً لفهم الآثار المزدوجة للذكاء الاصطناعي على الموظفين.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة عدة نقاط أساسية تتعلق بتباين النتائج حيث أشارت معظم الدراسات إلى إيجابيات استخدام الذكاء الاصطناعي، بينما أشارت بعضها إلى تحديات تتعلق بالخصوصية والشفافية والضغوط التقنية. كما لوحظ اختلاف السياقات حيث غالبية الدراسات الأجنبية أجريت في سياقات غربية، مما يُبرز الحاجة لدراسات في السياق العربي والسعودي. وتنوعت المنهجيات المستخدمة بين الكمية والكيفية والمختلطة، مما يُوفر مراجع متعددة لبحثنا الحالي. وقد لوحظ نقص التركيز على الرضا الوظيفي حيث ركزت معظم الدراسات على الكفاءة والأداء دون التعمق في رضا الموظفين كمتغير أساسي.

الفجوة البحثية

تتجلى الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها في عدة نقاط جوهرية. أولاً، يوجد نقص في الدراسات التي أجريت في السياق السعودي، حيث إن معظم الدراسات السابقة أجريت في بيئات غربية، مما يُحد من إمكانية تعميم نتائجها على السياق السعودي الذي يتميز بخصوصيات ثقافية وتنظيمية فريدة. ثانياً، هناك تركيز غير كافٍ على الرضا الوظيفي، فعلى الرغم من أهمية رضا الموظفين، إلا أن الدراسات السابقة ركزت بشكل أكبر على الكفاءة والإنتاجية دون التعمق في كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على مشاعر الموظفين ورضاهم. ثالثاً، عدم الاكتمال في تغطية الوظائف، حيث ركزت معظم الدراسات على جانب أو جانبين من وظائف إدارة الموارد البشرية، دون تغطية شاملة لجميع الوظائف الرئيسية مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء. رابعاً، غياب الإطار التكاملي، حيث هناك حاجة لإطار نظري وتطبيقي متكامل يربط بين استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين مع مراعاة المتغيرات الوسيطة والمعدلة. خامساً، التحديات الثقافية والاجتماعية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في البيئة العربية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تُسهم في فهم وتحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين:

نظرية الموارد البشرية (Human Capital Theory): تؤكد هذه النظرية على أهمية رأس المال البشري كأحد أهم موارد المؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن استخدام الذكاء الاصطناعي يجب أن يهدف إلى تعزيز قيمة رأس المال البشري وليس استبداله، مما يؤثر إيجابياً على رضا الموظفين.

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory): تفترض هذه النظرية أن العلاقة بين الموظف والمؤسسة قائمة على التبادل. عندما تستخدم المؤسسة الذكاء الاصطناعي بطريقة تُحسن تجربة الموظف وتُسهّل عمله، فإن الموظف يُبدي رُضاً وولاءً أكبر. وقد

استخدمت دراسة Ramy (2025) هذه النظرية كإطار أساسي لتحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي وجودة حياة العمل.

نظرية قبول التقنية (Technology Acceptance Model - TAM): تُعد هذه النظرية إطاراً مهماً لفهم كيفية تقبل الموظفين للتقنيات الجديدة. تشير إلى أن سهولة الاستخدام والفائدة المدركة تؤثران في قبول التقنية، مما ينعكس على رضا الموظفين.

نظرية متطلبات الموارد الوظيفية (Job Demands-Resources Theory): تؤكد هذه النظرية على أن رفاهية الموظفين تنشأ من التوازن بين متطلبات الوظيفة والموارد المتاحة. في أدوار قطاع الذكاء الاصطناعي، تتخذ المتطلبات والموارد أشكالاً فريدة، حيث يواجه الموظفون متطلبات إدراكية ثقيلة عند تصحيح النماذج المعقدة، بينما يمكن للأدوات المدعومة بالذكاء الاصطناعي أن توفر موارد مثل لوحات معلومات التغذية الراجعة الآلية.

نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory): تُبرز هذه النظرية أهمية الإنصاف في العمليات التنظيمية. استخدام الذكاء الاصطناعي في القرارات المتعلقة بالموظفين (كالتوظيف والترقيات) يُثير قضايا العدالة والشفافية التي تؤثر على رضا الموظفين.

المنهجية وطرق البحث

تستخدم هذه الدراسة المنهج الكمي (Quantitative Approach) الذي يعتمد على جمع البيانات العددية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج موضوعية قابلة للتعميم. وقد اختير هذا المنهج لملاءمته لأهداف الدراسة في قياس العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات، وللقدرة على التعميم على مجتمع الدراسة.

نوع البحث:

الدراسة وصفية تحليلية (Descriptive Analytical Research) تهدف إلى وصف الظاهرة وتحديد خصائصها وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

المنهج:

المنهج الكمي (Quantitative Method) باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

خطة البحث:

تتضمن خطة البحث عدة مراحل متتالية تبدأ بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين، تليها تحديد الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة، ثم بناء أداة الدراسة (الاستبيان) بالاعتماد على مقاييس معتمدة، وبعد ذلك اختبار الأداة وتحديد صدقها وثباتها، ثم جمع البيانات من عينة الدراسة، وأخيراً تحليل البيانات إحصائياً واختبار الفرضيات.

مجتمع وعينة الدراسة

يُكون مجتمع الدراسة من موظفي المؤسسات السعودية في القطاعين العام والخاص التي تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

معايير الاختيار:

- العمل في مؤسسة تستخدم الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
- الخبرة في العمل لا تقل عن سنة واحدة.
- التعامل المباشر مع أنظمة الذكاء الاصطناعي في العمل.

العينة:

الحجم المستهدف للعينة يتراوح بين 350-400 موظف، وذلك بناءً على قاعدة كايذر التي تشير إلى أن الحجم المناسب للعينة يجب أن يكون خمسة أضعاف عدد بنود الاستبيان على الأقل. وسيتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل مناسب للقطاعين العام والخاص والمناطق الجغرافية المختلفة.

التوزيع الجغرافي:

الرياض، جدة، الدمام، مكة المكرمة، المدينة المنورة.

التوزيع القطاعي:

60% قطاع خاص، 40% قطاع حكومي.

أداة الدراسة

تعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث يتكون الاستبيان من أربعة أجزاء رئيسية تغطي المتغيرات المدروسة.

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يتضمن هذا الجزء معلومات عن الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القطاع الوظيفي، المنطقة الجغرافية.

الجزء الثاني: مقياس استخدام الذكاء الاصطناعي

يستخدم هذا المقياس للوقوف على مدى استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ويتكون من 15 بنداً موزعة على ثلاثة مجالات رئيسية: التوظيف والاختيار (5 بنود)، التدريب والتطوير (5 بنود)، تقييم الأداء (5 بنود). وسيتم بناء هذا المقياس بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة مثل دراسة (Ramy et al., 2025) و (Chowdhury et al., 2023).

الجزء الثالث: مقياس رضا الوظيفة

يستخدم مقياس رضا الوظيفة المعتمد (MSQ-SF) Minnesota Satisfaction Questionnaire - Short Form الذي طوره Weiss et al. (1967). يُعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً واعترافاً دولياً لمقياس رضا الوظيفة، ويتكون من 20 بنداً تقيس ثلاثة أبعاد رئيسية للرضا الوظيفي: الرضا الداخلي (الرضا عن العمل نفسه)، الرضا الخارجي (الرضا عن المكافآت والظروف)، الرضا العام (الرضا الشامل عن الوظيفة).

يستخدم المقياس مقياس ليكرت الخماسي (1 = غير راضٍ على الإطلاق، 2 = غير راضٍ، 3 = محايد، 4 = راضٍ، 5 = راضٍ جداً). وقد أظهرت الدراسات السابقة أن المقياس يتمتع بصدق وثبات عاليين، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا 0.935 في دراسة التحقق من الصدق في السياق الروماني (Pana et al., 2025)، مما يؤكد على موثوقية المقياس وصلاحيته لاستخدامه في دراسات رضا الوظيفة.

الجزء الرابع: مقياس الشفافية

يستخدم هذا المقياس للوقوف على مدى شفافية استخدام الذكاء الاصطناعي في المؤسسة، ويتكون من 8 بنود تغطي جوانب الشفافية في اتخاذ القرارات والإفصاح عن استخدام الذكاء الاصطناعي وإمكانية الاستئناف والمراجعة.

اختبارات الصدق والثبات:

للتأكد من صدق وثبات الاستبيان، سيتم إجراء الاختبارات التالية: أولاً، صدق المحكمين (Content Validity) حيث سيتم عرض الاستبيان على 5 أساتذة متخصصين في إدارة الأعمال والموارد البشرية للتحقق من مدى ملاءمة البنود ووضوحها. ثانياً، صدق البناء (Construct Validity) من خلال التحليل العاملي التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis) للتحقق من هيكلية المقياس. ثالثاً، الثبات (Reliability) من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) الذي يجب أن يكون ≥ 0.70 للمقبولية.

أساليب التحليل الإحصائي

سيتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS v.28 و AMOS للتحليلات الإحصائية التالية:

أولاً: التحليل الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف المتغيرات.
- الرسوم البيانية لتوضيح توزيع البيانات.

ثانياً: التحليل الاستدلالي

- اختبار t لعينتين مستقلتين (Independent Samples t-test) للمقارنة بين مجموعتين.
- تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) للمقارنة بين أكثر من مجموعتين.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقات بين المتغيرات.
- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) للتنبؤ واختبار الفرضيات.
- التحليل العاملي التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis) للتحقق من صدق البناء.
- تحليل المسار (Path Analysis) لاختبار المتغيرات الوسيطة.

ثالثاً: اختبارات الفرضيات

مستوى الدلالة: $\alpha = 0.05$ ، واختبار معنوية معاملات الارتباط والانحدار.

حدود الدراسة

أولاً: الحدود البشرية

- مجتمع الدراسة: موظفو المؤسسات السعودية التي تستخدم الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
- عينة الدراسة: 350-400 موظف من القطاعين العام والخاص.
- حجم العينة وطريقة اختيارها: العينة العشوائية الطبقية.

ثانياً: الحدود المكانية

- المنطقة الجغرافية: المملكة العربية السعودية (الرياض، جدة، الدمام، مكة المكرمة، المدينة المنورة).

ثالثاً: الحدود الزمنية

- فترة جمع البيانات: الربع الثاني والثالث من عام 2026.
- فترة الدراسة: العام الدراسي 2025-2026.

رابعاً: الحدود الموضوعية

- تركيز الدراسة على ثلاث وظائف رئيسية لإدارة الموارد البشرية: التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء.
- تركيز على رضا الموظفين كمتغير تابع رئيسي.

خامساً: محدودات الدراسة

- تعتمد الدراسة على البيانات الذاتية (Self-reported data) التي قد تتأثر بالانحياز.
- قد لا يكون جميع المشاركين على دراية كافية بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- التغيرات السريعة في تقنيات الذكاء الاصطناعي قد تجعل بعض النتائج محدودة الزمن.

المراجع

1. Avgoustaki, A. (2025). AI in Human Resource Management: Implications for Work Effort and Employee Satisfaction. ESCP Impact Paper No. 2025-18-EN. Available at: <https://academ.escpeurope.eu/pub/2025-18-Avgoustaki.pdf>
2. Pana, B. C., Maerean, A., Chirila, S. I., Radu, C. P., Mincă, D. G., Ciufu, V., Mociu, A., & Ciufu, N. (2025). Psychometric Validation and Factor Structure of the Minnesota Satisfaction Questionnaire-Short Form in the Romanian Private Healthcare Context. *Healthcare (Basel, Switzerland)*, 13(23), 3132. <https://doi.org/10.3390/healthcare13233132>
3. Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899>

4. Albu, A., Brandas, C., Didraga, O., & Mariutac, G. (2025). Employee Satisfaction in AI-Driven Workplaces: Longitudinal Sentiment Analysis of Glassdoor Reviews for Future HR Strategy. *Electronics*, 14(16), 3180. <https://doi.org/10.3390/electronics14163180>
5. Ramy, H. M. M. (2025). AI-Enabled Human Resource Practices and Quality of Work Life: Evidence from the Saudi Telecommunications Sector. Majmaah University, Kingdom of Saudi Arabia. Available at: <https://doi.org/10.51847/J4pmwUH6jf>
6. Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management: The automation—augmentation paradox. *Academy of Management Review*, 46(1), 192-210. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072>
7. Singh, P. (2025). Artificial Intelligence for Human Resource Management: A Comprehensive Review. *Brixton Scholarly Review*, 2(1), 76-95. <https://doi.org/10.3126/bsr.v2i1.78171>
8. Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, 61(4), 15-42. <https://doi.org/10.1177/0008125619867910>
9. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minneapolis, MN: Industrial Relations Center, University of Minnesota. Available at: https://vpr.psych.umn.edu/sites/vpr.umn.edu/files/files/monograph_xxii_-_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf
10. Chuang, Y.-T., Chiang, H.-L., & Lin, A.-P. (2025). Insights from the job demands—resources model: AI's dual impact on employees' work and life well-being. *International Journal of Information Management*, 83, 102887. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102887>
11. Povalej, A., Lesjak, D., Kohun, F., & Pushavat, K. (2025). Impact of AI on HRM. *Issues in Information Systems*, 26(2), 216—229. https://iacis.org/iis/2025/2_iis_2025_216-229.pdf
12. Job Satisfaction Survey (JSS). Statistics Solutions. Available at: <https://www.statisticssolutions.com/free-resources/directory-of-survey-instruments/job-satisfaction-survey-jss/>
13. Minnesota Satisfaction Questionnaire. Arab Psychology Database. Available at: <https://db.arabpsychology.com/scales/minnesota-satisfaction-questionnaire-2/>

14. Safshekan, M., Feili, A., Shojaeifard, A., & Sorooshian, S. (2026). Artificial intelligence in human resource management: models for recruitment, training, performance, compensation, and retention. *Frontiers in artificial intelligence*, 9, 1718244. <https://doi.org/10.3389/frai.2026.1718244>