

أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الأفراد في الشركات بالمملكة العربية السعودية

إعداد /

غادة البرقاوي

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ

أَوْتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ﴾

صدق الله العظيم

إِهْدَاء

إلى أبي وأمي

قد تعلمت منكم الكثير وأعطيتوني الكثير

من الحب والتقدير والاحترام

فمهما شكرتكم على ما بذلت من جهد وتعب لا

أوفي حقكم على فلکم مني كل الشكر والحب والتقدير والاحترام والعرفان بالجميل

وأرجو من الله أن أكون دائماً عند حسن ظنكم بي

وأن أحقق كل ما تتمنوا

أن تروني عليه لتفتخروا بي

إلى أساتذتي وزملائي واصدقائي.

أهدي إليهم هذا العمل راجياً من المولى

عز وجل أن ينتفع به غيري.

شكر وتقدير

الحمد لله عز وجل الذي وفقني على إتمام مشروع التخرج

والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين.

كما يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى د. الفيصل عبد الحميد

، د. فايز جراد لتفضلهما بقبول الأشراف على رسالتي وكذلك أتقدم بالشكر الجزيل إلى

جميع أساتذة الجامعة لما قدموا لي طيلة فترة الدراسة.

واتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل رئيس لجنة المناقشة وأعضائها الموقرين

المحترمين لقبولهم مناقشة هذا العمل وعلى ما سيبدونه من ملاحظات.

فهرس المحتويات

أ	الايه.....
ب	اهداء.....
ج	شكر وتقدير.....
ز	المستخلص: Abstract.....
1	الفصل الاول: الإطار العام للدراسة.....
2	مقدمة.....
3	مشكلة الدراسة:.....
5	أهمية الدراسة:.....
6	أهداف الدراسة:.....
7	تساؤلات الدراسة.....
7	فروض الدراسة:.....
8	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.....
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
11	مقدمة.....
11	أولاً: الدراسات السابقة:.....
19	ثانياً: الإطار النظري.....
19	مفهوم الذكاء الاصطناعي.....
20	أهمية الذكاء الاصطناعي.....
20	أهداف الذكاء الاصطناعي.....
21	خصائص الذكاء الاصطناعي.....
22	ابعاد الذكاء الاصطناعي.....
23	أنواع الذكاء الاصطناعي.....

24.....	مميزات الذكاء الاصطناعي
25.....	عيوب الذكاء الاصطناعي
25.....	تعريف إدارة الموارد البشرية
26.....	نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية:
31.....	أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية
32.....	وظائف إدارة الموارد البشرية:
33.....	أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية
39.....	علاقة الذكاء الاصطناعي بالعاملين:
41.....	العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية
42.....	دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية
44.....	تأثير الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية
49.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
50.....	مقدمة
50.....	المنهجية وطرق البحث:
51.....	مجتمع وعينة الدراسة
51.....	حدود الدراسة:
53.....	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
54.....	مقدمة
54.....	تحليل البيانات
61.....	النتائج
61.....	التوصيات
63.....	المراجع
63.....	أولاً: المراجع العربية

67.....	ثانيا: المراجع الأجنبية
72.....	الملاحق
73.....	الاستبانة
76.....	Abstract الملخص

قائمة الجداول

51	جدول 1 درجات مقياس ليكرت الخماسي
54	جدول 2 عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمقبولة
55	جدول 3 المؤهل العلمي
55	جدول 4 المركز الوظيفي
56	جدول 5 عدد سنوات ممارسة المهنة
57	جدول 6 فئات المتوسط المرجح
58	جدول 7 معامل الثبات والصدق
59	جدول 8 التحليل الاحصائي الوصفي واختبار T

المستخلص : Abstract

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الأفراد في الشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية، من خلال استكشاف التغيرات في طبيعة الوظائف، ومدى تأثير الأتمتة على فرص التوظيف، والمهارات المطلوبة في سوق العمل المستقبلي. كما سعت الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لضمان تحقيق التوازن بين تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي والمحافظة على استقرار سوق العمل.

وارتكزت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى عينة عشوائية مكونة من 100 موظف يعملون في مختلف الشركات بالمملكة العربية السعودية، مما ساهم في تقديم رؤية شاملة حول مواقف الموظفين وتصوراتهم حول تأثيرات الذكاء الاصطناعي.

وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل كبير في إعادة هيكلة الوظائف داخل الشركات، حيث أدى إلى انخفاض الطلب على الوظائف الروتينية وزيادة الحاجة إلى المهارات التقنية المتقدمة، مثل تحليل البيانات والبرمجة وإدارة الأنظمة الذكية. كما أظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي حسّنت الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، إلا أنها تسببت في مخاوف تتعلق بأمان الوظائف ومستقبل بعض الفئات الوظيفية التقليدية. وأكدت الدراسة أن الشركات التي تستثمر في تدريب وتأهيل موظفيها تحقق تكاملاً أفضل بين الذكاء الاصطناعي والموارد البشرية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتأهيل المهني لمواكبة التطورات التكنولوجية، وتحديث المناهج التعليمية بالتعاون مع الشركات لسد الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل. كما دعت إلى تطوير سياسات تنظيمية مرنة تحفّز الشركات على تبني الذكاء الاصطناعي دون التأثير السلبي على التوظيف، بالإضافة إلى دعم ريادة الأعمال في مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز النمو الاقتصادي والابتكار في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، سوق العمل، الأتمتة، الوظائف المستقبلية، المهارات الرقمية، الإنتاجية والكفاءة، التحول الرقمي.

الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

تُحدث تقنيات الذكاء الاصطناعي تحولاً جذرياً في طبيعة الوظائف بالقطاع الخاص في منطقة الرياض، حيث باتت هذه التقنيات تفرض نفسها بقوة على بيئة العمل، متجاوزة الحدود التقليدية للإنتاجية وتغيير الأدوار الوظيفية بشكل غير مسبوق. وبفضل تطور التعلم الآلي ومعالجة البيانات الضخمة، تمكنت المؤسسات من تحقيق كفاءة أعلى ودقة أكبر في أداء المهام الروتينية، مما أثر بعمق على الوظائف التقليدية، وأدى إلى خلق أدوار جديدة تتطلب مهارات متقدمة في التعامل مع الذكاء الاصطناعي. (التليدي، 2021)

ويأتي هذا التحول مصحوباً بتحديات وفرص كبرى، حيث يجد العاملون في الرياض أنفسهم في مواجهة ضرورة تطوير مهاراتهم لمواكبة هذا التقدم السريع. وفي الصناعات التي كانت تعتمد على العمليات اليدوية بشكل كبير، مثل التصنيع والتجارة والخدمات، يُعتبر الاعتماد على الأتمتة والروبوتات الذكية خطوة نحو تحقيق أهداف أعلى من الإنتاجية وتقليل التكاليف. ومن جانب آخر أدت هذه التطورات إلى تقليص الحاجة لبعض الوظائف التقليدية، مما يثير تساؤلات حيوية حول مستقبل القوى العاملة وكيفية التكيف مع هذه المتغيرات. (غلاب، 2024)

ولا يتوقف أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين الكفاءة التشغيلية فحسب، بل يمتد إلى تعزيز تجربة العملاء وتطوير الاستراتيجيات التسويقية في القطاع الخاص، حيث أصبح تحليل البيانات وتوقع توجهات العملاء أكثر دقة من ذي قبل. وعبر استخدام نماذج التحليل المتقدمة، أصبحت الشركات في الرياض قادرة على تقديم خدمات مخصصة واستباق احتياجات العملاء، مما يزيد من التفاعل ورضا العملاء، ويعزز من تنافسية هذه الشركات في السوق. (العامري، 2024)

وتتجلى أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الأفراد في الشركات السعودية، حيث يهدف إلى استكشاف التحولات التي أحدثتها هذه التقنيات، بدءاً من تقليص بعض الوظائف التقليدية، وصولاً إلى خلق وظائف جديدة تتطلب مهارات تقنية متقدمة. كما تبرز أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية للشركات حول كيفية

التكيف مع هذا التحول السريع، خاصة في سياق الاقتصاد السعودي الذي يسعى إلى تحقيق التنوع الرقمي والابتكار.

ويسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها فهم الأثر الذي تتركه تقنيات الذكاء الاصطناعي على طبيعة الوظائف داخل الشركات السعودية، واستعراض الفرص والتحديات التي تنشأ عن هذا التحول التقني. كما نهدف إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تطوير الكوادر البشرية لمواكبة هذه التحولات، بما يعزز استمرارية الأعمال ويضمن توازن سوق العمل بين التكنولوجيا الحديثة والحفاظ على فرص العمل.

ولا تقتصر أهمية هذا البحث على إثراء المجال الأكاديمي فحسب، بل تمتد إلى تقديم إسهامات عملية تُمكن الشركات السعودية من التكيف مع التحولات الرقمية، مما يعزز من تنافسيتها في السوق المحلي والدولي. ومع استمرار هذا التطور التقني، يصبح من الضروري فهم ديناميكيات العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ومستقبل التوظيف، لضمان تحقيق توازن مستدام بين الأتمتة وفرص العمل في الاقتصاد السعودي المتسارع النمو.

مشكلة الدراسة:

يساهم الذكاء الاصطناعي في أحداث تحول جذري في معالم العمل في القطاع الخاص بمنطقة الرياض مما يُثير العديد من التساؤلات حول تأثيراته المحتملة على الوظائف ومهارات القوى العاملة. وفي ظل تصاعد الاعتماد على هذه التقنيات الحديثة، تواجه العديد من المؤسسات تحديات متعددة تتعلق بفقدان الوظائف التقليدية وتغير طبيعة المهارات المطلوبة في سوق العمل. ولا تُعتبر التحولات التكنولوجية السريعة، المدفوعة بالذكاء الاصطناعي، مجرد تحسينات إدارية أو تقنية، بل هي في الواقع تهديدات حقيقية للوظائف القائمة وتحديات جديدة تتطلب استجابة فورية.

وتتجلى آثار الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأتمتة، حيث يتم إحلال الأنظمة الذكية مكان الأيدي العاملة في مجموعة متنوعة من المجالات، بما في ذلك التصنيع، والخدمات، والتجارة. وتؤدي هذه الأتمتة إلى تقليص الحاجة إلى العمالة البشرية في المهام الروتينية،

مما يُبرز قلقًا متزايدًا بشأن فقدان الوظائف التقليدية التي تعتبر ركيزة للاقتصاد المحلي. ومع استمرار التقدم التكنولوجي، يُتوقع أن يتزايد عدد الوظائف المعرضة للخطر، مما يفتح النقاش حول مستقبل العمل والمهارات المطلوبة فيه.

ويُعتبر تزايد الفجوة بين المهارات المكتسبة والمهارات المطلوبة أحد أبرز التحديات. حيث تتطلب الوظائف الحديثة مستويات متقدمة من الكفاءة التقنية والمعرفة الرقمية، يجد الكثير من العمال أنفسهم غير قادرين على تلبية المتطلبات المتغيرة للسوق.

ولا تنحصر المشكلة في فقدان الوظائف أو فجوة المهارات فحسب، بل تشمل أيضًا تأثيرات اجتماعية ونفسية عميقة. إذ إن فقدان مصدر الدخل، والاضغوطات الاقتصادية الناتجة عن عدم الاستقرار الوظيفي، يمكن أن تؤدي إلى تدهور الصحة النفسية للعمال وأسرهم. وهذا الشعور بعدم الأمان يمكن أن يعزز من مشاعر الإحباط وفقدان الأمل، مما يُعيق القدرة على التعلم والتكيف مع التغيرات المطلوبة.

بالإضافة إلى ذلك تحتاج المؤسسات إلى النظر في كيفية استجابة الاستراتيجيات الحالية لمتطلبات التغيير السريع. ولن يكون كافيًا الاعتماد على برامج التدريب التقليدية في ظل البيئة المتغيرة. ومن الضروري إعادة تصميم برامج التعليم والتدريب لتلبية احتياجات المهارات الجديدة، مما يُمكن الأفراد من اكتساب الكفاءات اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة.

وفي ضوء هذه التحديات، تظهر الحاجة إلى استجابة منسقة تتضمن التعاون بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص والحكومة. وينبغي أن تكون هناك استراتيجيات واضحة تهدف إلى تهيئة القوى العاملة للانتقال إلى الاقتصاد المعتمد على الذكاء الاصطناعي، من خلال تطوير مهارات جديدة وتحسين الفرص التعليمية.

وبالتالي تُعتبر تأثيرات الذكاء الاصطناعي على الوظائف في القطاع الخاص بالرياض قضية معقدة تحتاج إلى تحليل دقيق وشامل. التحديات المرتبطة بفقدان الوظائف وفجوة المهارات وتأثير الأتمتة تستدعي استجابة فعالة ومبتكرة، لضمان مستقبل مستدام ومتوازن

للقوى العاملة في المنطقة. ويُعد تحقيق هذا الهدف أمرًا ضروريًا ليس فقط لاستقرار سوق العمل، بل أيضًا لضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الرياض بشكل عام.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد في الشركات بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية :

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من الأهمية الكبيرة لموضوع البحث ذاته، حيث يتناول البحث موضوعًا حديثًا نسبيًا يفتقر إلى الدراسات الموسعة. تُعد قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع عاملاً دافعاً لتعزيز الفهم والبحث فيه بشكل أعمق. وعلاوة على ذلك، تُعتبر هذه الدراسة امتدادًا لأحدث الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع، مما يُضفي عليها قيمة إضافية عبر المساهمة في بناء المعرفة وتطويرها في هذا المجال.

كما تسهم الدراسة في إثراء المجتمع الأكاديمي بمعلومات جديدة وقيمة، ما يساعد الباحثين الآخرين على بناء دراساتهم المستقبلية على أساس معرفي متين.

2. الأهمية العملية:

تحظى هذه الدراسة بأهمية عملية بارزة ومنها ما يلي:

1. تساعد هذه الدراسة المؤسسات في القطاع الخاص على فهم كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائفهم، مما يمكنهم من تعديل استراتيجيات التوظيف والتطوير المهني لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.

2. تساهم الدراسة في التعرف على المهارات اللازمة في ظل التطورات التكنولوجية، مما يساعد مراكز التدريب والجهات التعليمية في تصميم برامج تعليمية موجهة لتلبية هذه الاحتياجات.

3. تقدم الدراسة معلومات قيمة لصانعي القرار في الحكومة والقطاع الخاص، مما يساعدهم على وضع سياسات تدعم الابتكار وتطوير التعليم المهني، مما يضمن توافق القوى العاملة مع متطلبات السوق.

4. تُعزز الدراسة من الوعي حول تأثيرات الذكاء الاصطناعي على سوق العمل، مما يفتح المجال لنقاشات مجتمعية حول كيفية التكيف مع هذه التغيرات وتعزيز مهارات الأفراد.

5. تسهم النتائج في تقديم رؤى حول كيفية تحسين بيئة العمل من خلال دمج تقنيات جديدة، مما يعزز من كفاءة الإنتاجية ويُساعد في خلق بيئة عمل أكثر توافقًا مع التغيرات السريعة.

6. تلعب الدراسة دورًا في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من خلال تقديم توصيات تساعد الشركات على التكيف مع التحولات التكنولوجية، مما يضمن استمرارية النمو الاقتصادي في المنطقة.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في الهدف التالي:

الهدف الرئيسي : استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد بالشركات في المملكة العربية السعودية

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

الأهداف الفرعية:

1. تحديد التأثيرات السلبية والايجابية للذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد؟
2. تحديد الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للعمال في ضوء التغيرات التكنولوجية.
3. التعرف على المهارات الجديدة اللازمة لمواكبة التطورات التكنولوجية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على هيكل القوى العاملة في الشركات السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هي التأثيرات السلبية والايجابية للذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد في الشركات بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما هي الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للعمال في ضوء التغيرات التكنولوجية الناتجة عن الذكاء الاصطناعي؟
3. هناك علاقة إيجابية بين اعتماد الشركات السعودية على الذكاء الاصطناعي ومستوى الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

يؤثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد في الشركات بالمملكة العربية السعودية

ويتفرع من الفرض الرئيسي فرضين فرعيين

1. يؤدي تطبيق الذكاء الاصطناعي إلى فقدان بعض الوظائف التقليدية بالمملكة العربية السعودية
2. يتطلب التحول التكنولوجي مهارات جديدة مما يستدعي تطوير برامج تدريبية محدثة للعمال.
3. يوجد احتياج التدريب على مهارات الجديدة اللازمة لمواكبة التطورات التكنولوجية في سوق العمل في المملكة العربية السعودية

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على نظرية التغيير التكنولوجي ضمن إطار نظرية الابتكار التكنولوجي، والتي تفسر كيفية تأثير التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، على ديناميكيات سوق العمل، وإعادة تشكيل الوظائف، واستحداث أدوار مهنية جديدة. كما تستند الدراسة إلى مقاربات متعددة لفهم العلاقة بين الأتمتة والوظائف البشرية، وذلك من خلال الدمج بين نظرية الانتقال الوظيفي ونظرية رأس المال البشري.

1. نظرية التغيير التكنولوجي

تُعد هذه النظرية الإطار الأساسي لفهم كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على سوق العمل والوظائف البشرية. فهي تفترض أن إدخال تكنولوجيا جديدة يؤدي إلى إعادة هيكلة بيئة العمل، حيث يتم استبدال بعض الوظائف التقليدية، في حين يتم خلق وظائف جديدة تتطلب مهارات متقدمة. وتؤكد النظرية على أن التكنولوجيا لا تلغي الوظائف بالكامل، وإنما تُحدث تحولات هيكلية تتطلب من القوى العاملة التأقلم معها عبر إعادة التدريب واكتساب مهارات جديدة.

2. نظرية الابتكار التكنولوجي

توضح هذه النظرية أن تبني التقنيات المتقدمة، مثل الذكاء الاصطناعي، يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات. ومع ذلك، فإنها تؤكد أيضًا أن تأثير الابتكار يعتمد على عوامل تنظيمية وبشرية، مثل استراتيجيات الشركات في تدريب الموظفين ومدى تكيف السياسات الحكومية مع التغيرات التكنولوجية.

3. نظرية الانتقال الوظيفي

تساعد هذه النظرية في تفسير كيفية انتقال الأفراد من الوظائف التقليدية إلى وظائف جديدة تتناسب مع التغيرات في سوق العمل. حيث تفترض أن الأتمتة والذكاء الاصطناعي يُمكن أن يؤديا إلى فقدان بعض الوظائف، لكنه في الوقت ذاته يُنشئ فرصًا وظيفية جديدة تتطلب

مهارات مختلفة. وتؤكد النظرية على أهمية سياسات التدريب والتأهيل المهني لضمان انتقال سلس للموظفين إلى أدوار جديدة داخل الشركات.

4.نظرية رأس المال البشري

تركز هذه النظرية على أهمية الاستثمار في تنمية مهارات الأفراد، باعتبار أن رأس المال البشري هو المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي والتطور الوظيفي. وبما أن الذكاء الاصطناعي يتطلب مهارات تقنية متقدمة، فإن هذه النظرية تدعم فرضية أن الاستثمار في التعليم والتدريب المستمر هو الحل الأمثل لمواجهة التحديات الناتجة عن الأتمتة.

الدمج بين النظريات وأهمية المنهج العلمي في البحث

يرتكز هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها لفهم تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الأفراد في الشركات السعودية، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الاجتماعية، الاقتصادية، والتكنولوجية. كما يتم استخدام المنهج الكمي عبر توزيع استبانات لجمع بيانات كمية عن تصورات الموظفين حول أثر الذكاء الاصطناعي على وظائفهم، مما يساعد في التوصل إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

يستعرض هذا الفصل الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع البحث، حيث يتم تسليط الضوء على الجهود العلمية التي تناولت الظاهرة قيد الدراسة من زوايا متعددة. ويساعد استعراض الدراسات السابقة على فهم الاتجاهات البحثية المختلفة، وتحديد الفجوات المعرفية، والاستفادة من الأساليب والمنهجيات التي اعتمدتها الأبحاث السابقة في هذا المجال.

كما يتناول الفصل الإطار النظري الذي يمثل الأساس المفاهيمي والتحليلي للبحث، حيث يتم استعراض النظريات والمفاهيم ذات الصلة، والتي تشكل الإطار المرجعي لفهم الموضوع وتحليل أبعاده المختلفة.

أولاً: الدراسات السابقة:

دراسات تناولت المتغير المستقل (الذكاء الاصطناعي)

دراسة (التليدي، 2021)

هدف البحث التعرف على أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في وزارة العدل بمنطقة عسير، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة البحث في الاستبانة، وتمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في وزارة العدل بمنطقة عسير البالغ عددهم (2720) موظفاً، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (88) موظفاً، وخرج البحث بنتائج عدة أهمها أن واقع الذكاء الاصطناعي في وزارة العدل في وزارة العدل بمنطقة عسير كان بدرجة مرتفعة، كما اتضح أن مدى التغير في كمية ونوعية الوظائف بعد إدخال الذكاء الاصطناعي في وزارة العدل بمنطقة عسير كان بدرجة مرتفعة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر العاملين بوزارة العدل بمنطقة عسير حول أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائفهم باختلاف (المؤهل العلمي - العمر - سنوات الخبرة)، وقدم البحث مجموعة من التوصيات أهمها العمل على تنمية وتعزيز مفهوم الذكاء

الاصطناعي في إنجاز المهام اليومية في الوزارة وذلك من خلال اتباعه بشكل مستمر، وضرورة التأكيد على تطبيق الذكاء الاصطناعي في كافة القطاعات الحكومية لما له من أثر فعال على أداء الموظفين بشكل عام وعلى توفير فرص عمل لابتكارات جديدة، وضرورة الاهتمام بخلق فرص عمل جديدة من خلال الاستعانة بخبراء في مجال الذكاء الاصطناعي لمتابعة تطوراتها من أجل تحسين بيئة العمل في الوزارة.

دراسة (العزام، 2021) بعنوان: دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك

تهدف الدراسة الى التعرف على إثر تطبيق أساليب الذكاء الاصطناعي على كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، وأيضاً التعرف على ان كان هناك تباين بين في كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك وبين درجة مراعاتها وتطبيقها لأساليب الذكاء الاصطناعي، تم اعتماد على منهج التحليلي لتحقيق هذه الأهداف حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من الافراد التي تم اختبارها بأسلوب عشوائي والتي كان عددها 70 موظف وموظفة، ومن ابرز نتائجها : _زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق الذكاء الاصطناعي من اجل نشر ثقافة العمال الالكتروني إضافة ان كلما اتجهت الجامعات نحو الذكاء الاصطناعي كلما زادت كفاءة الاداء وبالتالي زادت كفاءة النظم الإدارية.

دراسة (العبداللات، 2021)

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تحليل أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي وذلك من خلال التعرف الى مدى وجودية تنوع الموارد البشرية (تقبل (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية. والتعرف الى الأهمية النسبية للذكاء الاصطناعي بأبعاده في (تقبل (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية . والتعرف الى أثر تنوع الموارد البشرية (تقبل (قبول) التنوع، فرص التقدم والتمثيل العادل، الفرص

المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، الاهتمام بتنوع الجنس) على للذكاء الاصطناعي بأبعاده في (التعلم عبر العمل، الأثمة، النظم الذكية، تعزيز صنع القرار التعليم والتنظيم الذاتي) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية. اعتمدت الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الميداني التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في دائرة الاحوال المدنية والجوازات في المركز الرئيسي عمان. وتم اختيار عينة الدراسة بواقع (90) موظف وموظفة في الدائرة. توصلت الدراسة الى النتائج من أهمها وجود أثر لتنوع الموارد البشرية بشكل عام، وعلى مستوى المتغيرات الفرعية نجد أن أربع جاءت بدرجة موافقة متوسطة، وكانت اعلى درجات الموافقة على متغير تقبل (قبول) التنوع، ثم متغير الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، فيما كانت ادنى درجات الموافقة على متغير الاهتمام بتنوع الجنس. ووجود أثر لتنوع العاملين بجلب وجهات نظر جديدة تخدم دائرة الأحوال المدنية والجوازات) ووجود أثر لفرص التقدم والتمثيل العادل.

وبناء على نتائج الدراسة تم وضع التوصيات منها أن تحرص إدارة دائرة الاحوال المدنية والجوازات على توضيح استراتيجياتها في التعامل مع تنوع مواردها البشرية لجميع العاملين لديها، وذلك من خلال عقد ورشات عمل ومحاضرات توعية. وان تعمل إدارة دائرة الاحوال المدنية والجوازات على وضع سياساتها بشكل محددة للتعامل مع تنوع الموارد البشرية فيها، مع توضيح تلك السياسات لجميع العاملين للعلم والعمل بها.

دراسة (غلاب، 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في وكالة البنك الخارجي تبسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، اعتمد جمع البيانات على أداة بحثية هي الاستبانة التي اعتمدت على المنهج الإحصائي الوصفي لوصف متغيرات الدراسة، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات . وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية على أبعاد الذكاء الاصطناعي (نظام المعلومات للموارد البشرية، بيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار بالاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي).

دراسة (طشطوش، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير آليات وأدوات الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية وتوضيح نوع ومدى هذا التأثير. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل هذا التأثير. يعتبر البحث في موضوع الذكاء الاصطناعي نوعاً من الأبحاث الحديثة والمعاصرة في ميدان الأبحاث العلمية، حيث يظل الموضوع نفسه قيد التطوير والاستكشاف. تكونت الدراسة من خمسة فصول ناقشت الموضوع بتسلسل منطقي، بدءاً من العام ثم التفصيلي. وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، ومن بينها: على الرغم من إيجابيات الذكاء الاصطناعي، إلا أنه ساهم في زيادة الفقر والتعاسة لفئات كثيرة من البشر من خلال زيادة معدلات البطالة وتقليل فرص التوظيف نتيجة لتبني الآلات والمعدات دور المورد البشري. كما أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي ساهم في توفير الجهد والوقت والمال للمنظمات بسبب تبسيطه وإلغائه للعديد من العمليات التقليدية في مجال إدارة

الموارد البشرية.

دراسة (العامري، 2024)

الذكاء الاصطناعي هو مجال سريع التطور له القدرة على إحداث تأثير عميق على المجتمع والاقتصاد، ومن المتوقع أن يخلق الذكاء الاصطناعي فرصاً جديدة، لاسيما وظائف جديدة في مجالات عديدة مثل؛ الرعاية الصحية، والتعليم، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنقل، والخدمات اللوجستية، ومع ذلك من المتوقع أن يتسبب الذكاء الاصطناعي في فقدان الوظائف في كل القطاعات لاسيما الصناعية، والزراعية، والنقل، والصحة وغيرها، يعتمد تأثير الذكاء الاصطناعي على معدلات البطالة على عاملين أساسيين هما: معدل انتشار الذكاء الاصطناعي، وطبيعة الوظيفة، من المرجح كذلك أن يتعرض سوق العمل الذي يتضمن مهام متكررة أو مملة أو خطيرة، للخطر من الذكاء الاصطناعي. لقد انطلق البحث من فرضية مفادها أن تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي سيكون لها العديد من الآثار السلبية والإيجابية على الوظائف من خلال خلق وظائف جديدة ويصاحب ذلك بعض الآثار السلبية في تقليص عدد العاملين في بعض الوظائف الأخرى. وتتبع أهمية البحث من الدور الكبير

للذكاء الاصطناعي في حياة المجتمعات على مستوى الاقتصاديات العالمية وأصبح هذا المصطلح شائع الاستخدام ويتطلب توضيح هذه الأهمية بالنسبة لسوق العمل والاهتمام من قبل جميع الشركات والمؤسسات في الدول جميعاً.

دراسة (يسن، 2022)

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على أداء العاملين في قطاع الفنادق، ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات من المديرين والعاملين في فنادق الخمس نجوم في مدينة القاهرة الكبرى بمصر، بينما تم جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استطلاعية أجريت بواسطة كلا من أداة الاستبيان على عينة ملائمة للعاملين والمديرين في الفنادق وأداة المقابلة على عينة من مديري تكنولوجيا المعلومات داخل الفندق، بينما تم جمع البيانات الثانوية من الدراسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وأداء العاملين، وتحليل البيانات تم إجراء التحليل بطرق مختلفة للحصول على النتائج، ثم تم اختبار التأثير من خلال الانحدار الخطي البسيط باستخدام (SPSS version ٢٥)، أظهرت نتائج الدراسة أن قطاع الفنادق يستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في أقسام الفندق المختلفة ولكن بصورة غير واضحة لبعض العاملين وأنهم على غير دراية بهذه التقنيات الحديثة بالفنادق الخمس نجوم . كما توضح النتائج أن هناك انحداراً بين مكونات الذكاء الاصطناعي وأبعاد أداء العاملين. وأخيراً، تشير النتائج إلى وجود تأثير كبير للذكاء الاصطناعي الكلي على أبعاد أداء العاملين في قطاع الفنادق. حيث كانت كفاءة الذكاء الاصطناعي أعلى تأثيراً على أبعاد أداء العاملين، تليها سهولة الاستخدام، بينما لا تُظهر الأتمتة تأثيراً كبيراً على أبعاد أداء العاملين. وأكدت النتائج أيضاً عدم وجود تطبيقات للروبوتات في القطاع الفندقي المصري.

ومع ذلك، هناك بعض أنواع الذكاء الاصطناعي (Chabot، منصات بحث AI) الموجودة داخل الفنادق ولكن بصورة غير واضحة لبعض العاملين داخل أقسام الفندق المختلفة، كما أظهرت نتائج الدراسة العديد من العقبات الرئيسية لتطبيق الذكاء الاصطناعي في قطاع الفنادق المصري هي التكلفة وغياب الموارد البشرية المؤهلة من وجهة نظر العاملين والمديرين في الفنادق الخمس نجوم، ومن أهم مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي زيادة جودة

الخدمات المقدمة وتحسين الأداء وتقليل الأخطاء البشرية والتغلب على المشكلات النفسية والعقلية للعاملين. في حين أن السلبيات تتطلب استثمارات ضخمة وتقليل التفاعلات البشرية الأساسية بين العملاء والعاملين. بالإضافة إلى ذلك، أوضح الباحث أن قطاع الفنادق يشهد تغيرات تكنولوجية كبيرة في رؤية مصر ٢٠٣٠، حيث أجريت الدراسة الحالية في فنادق خمس نجوم في مدينة القاهرة الكبرى في مصر. لذلك، توصي بإجراء أبحاث مستقبلية لجمع المزيد من البيانات على مدى فترة زمنية أطول للتحقق من أداة القياس. كما توصي بإجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى في مصر ونفس القطاع خارج مصر لاختبار قابلية تعميم نتائجها، لذلك يمكن اعتبار هذه الدراسة واحدة من الدراسات القليلة التي تناقش أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على أداء العاملين في قطاع الفنادق.

دراسات تناولت المتغيرات التابع (وظائف الافراد)

دراسة أميرة زورق (2020)

بعنوان دور التكنولوجيا في تحسين أداء الموارد البشرية، (دراسة حالة لشركة توزيع الكهرباء والغاز مديرية التوزيع بسكرة)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهم المواضيع المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية والتي تعد من أهم متطلبات العصر الحالي، إلا وهي دور التكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسة، حيث أصبحت ضرورة الاستفادة من التكنولوجيا المعلومات رغبة ملحة لدى كل المؤسسات، فنظر لتسارع المتزايد في التكنولوجيا المعلومات أصبح علي المؤسسة قياس وتقييم أدائها بصورة دورية وهذا في محاولة منها لتحسينه بصورة مستمرة ولذلك قاموا بدراسة حالة مؤسسة سونلغاز بسكرة، حيث تمت الدراسة على عينة من الأفراد اعتمادا على الاستبيان وقاموا بتحليل البيانات من اجل اختبار الفرضيات لتأكيد أو نفي وجود أو دور بين تكنولوجيا المعلومات وتحسين أداء الموارد البشرية، وقد توصلوا إلى وجود دور ايجابي لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية لدى مؤسسة سونلغاز وذلك لنظر لتحسن وتطور الملحوظ في رفع أداء المؤسسة تم التوصل الى النتائج التالية: تساعد تكنولوجيا المعلومات في تحديد نقاط القوة والضعف حول البدائل المتاحة لإنجاز العمل،

وأيضاً تدريب العاملين على نظم المعلومات وتطبيقات استخدامها عن بعد (زورق،
2020/2019)

دراسة حمداني إيمان، ببصار فهم (2019/2018) بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في
تحسين أداء العاملين (دراسة حالة بلدية المعاضيد _ المسيلة)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين في القطاع العمومي وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية ببلدية المعاضيد، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي حيث شملت الدراسة عينة بلغ عددها 35 موظفاً من أصل 40 موظفاً ثم تجميع إجاباتهم على الاستبيان الذي كان هو الأداة التي استخدمت في جميع البيانات وبعد معالجتها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء موظفي البلدية حيث يعد لاستخدامها دور فعال في تسهيل وتحسين ورفع مهارات الموظف من جهة وأداء مهامه من جهة أخرى، وأيضاً لا يوجد اختلاف التكنولوجيا المعلومات وفقاً لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، وعدم وجود هذا التباين أيضاً بالنسبة للأقدمية والمستوى الوظيفي، تتطلع البلدية لتطوير وتفعيل دور المعلومات وتعميمها من أجل زيادة كفاءة وفعالية وجودة أداء موظفيها وتحسين خدماتها المقدمة. (حمداني وببصار، 2018/2019)

دراسة (الجزايري، 2024)

هدف البحث إلى معرفة أي مدى تتوافر قابلية التوظيف المدرك بأبعادها المختلفة في قطاع البنوك التجارية الحكومية في القاهرة الكبرى، معرفة إلى أي مدى يتوافر الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بأبعاده المختلفة في قطاع البنوك التجارية الحكومية في القاهرة الكبرى، التعرف على أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على قابلية التوظيف المدرك. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم إجراء البحث على عينة قوامها (٣٨٤) مفردة على العاملين بقطاع البنوك التجارية الحكومية في القاهرة الكبرى.

وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على قابلية التوظيف المدرك. واوصت الدراسة الى تعزيز دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في البنوك، عمل خطة تدريبية لكل موظف بما يتلائم مع وظيفته وذلك على النحو التالي: وجود برنامج يشرح للموظف كافة الدورات التدريبية المتاحة له خلال العام وكيفية تقييم أداء الموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة

ساعدت الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل في تحديد الفجوات المعرفية المرتبطة بالسياق المحلي للشركات السعودية، وخاصة فيما يتعلق بالأثر المباشر على وظائف الأفراد، مما مكن الدراسة الحالية من توجيه جهودها لمعالجة هذه الجوانب غير المدروسة.

وعلى الرغم من قيمة الدراسات السابقة في استعراض متغيرات الدراسة الحالية، إلا أنها لم تتطرق الى تسليط الضوء على دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على الوظائف في القطاع الخاص بمنطقة الرياض وهو ما يمثل فجوة بين، مما يستلزم المزيد من البحث والدراسة عنها، وهو ما سيتناوله الباحث لمحاولة سد هذه الفجوة .

ثانياً: الإطار النظري

مفهوم الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي هو علم معرفي حديث بدأ رسميًا في الخمسينيات من القرن العشرين. وقبل ذلك وجدنا العديد من العلوم الأخرى المتعلقة بالذكاء الاصطناعي بشكل أو بآخر، وبالنظر إلى علم الوراثة وجدنا بشكل غير مباشر ما يتعلق بالذكاء في مجال دراسة جينات العلماء. كما شغلت نسبة ذكائهم إلى الوراثة والبحث عن طبيعة الذكاء الفلاسفة لأكثر من ألفي عام حيث حاولوا فهم كيفية رؤية الأشياء وتعلمها وتذكرها والتفكير فيها. ومع ظهور أجهزة الكمبيوتر في خمسينيات القرن الماضي، تحول هذا البحث إلى أنظمة تجريبية واقعية، وحاليًا، للذكاء الاصطناعي العديد من التطبيقات، سواء للأغراض العامة مثل الإدراك والاستدلال المنطقي، أو للكلمات ذات الأغراض الخاصة. الأغراض، مثل التشخيص الطبي. في كثير من الأحيان، يلجأ الخبراء والعلماء إلى الذكاء الاصطناعي لمجرد فهم تجاربهم وتجارب حياتهم. يعد الذكاء الاصطناعي مجالًا عالميًا يناسب كافة التوجهات (آل عزام، 2023)

يُعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه: "دراسة كيفية توجيه أجهزة الكمبيوتر للقيام بأشياء يقوم بها الإنسان بشكل أفضل". كما أن الذكاء الاصطناعي هو العلم الذي يمكن من بناء الآلات التي تؤدي المهام التي تتطلب درجة من الذكاء البشري ويقوم بها البشر. أما علم الذكاء الاصطناعي فهو "أحد علوم الحاسوب الحديثة التي تبحث عن أساليب برمجية متقدمة للقيام بأفعال واستنتاجات مشابهة لتلك التي يقوم بها البشر، حتى في حدود الحقائق تعريف الذكاء الإنساني وعلم تحديد أبعاده ومن ثم محاكاة بعض خصائصه"

يعود علم الذكاء الاصطناعي إلى بداية استخدام الإنسان للآلات، قبل أن يتمرد على فكرة الآلات التقليدية ويستخدم خياله ليتجه إلى آلات يمكنها تقليد تفكيره. ربما بدأ الأمر بالخيال. هذه الفكرة، حيث اشتاق الناس إلى الآلات الذكية حتى تم تطوير أجهزة الكمبيوتر الأولى التي يمكنها معالجة قواعد البيانات بكفاءة من خلال اتباع خوارزميات محددة مسبقًا. (آل عزام، 2023)

أهمية الذكاء الاصطناعي

1. بسبب الذكاء الاصطناعي سيتمكن الإنسان من استخدام اللغة الإنسانية في تعامل الآلات عوضاً عن لغات البرمجة الحاسوبية مما يجعل الآلات واستخدامها في تناول كل شرائح المجتمع حتى من ذوي الاحتياجات الخاصة بعد أن كان التعامل، المتقدمة حكر على المختصين وذوي الخبرات.
2. سيلعب الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في الكثير من الميادين الحساسة كالمساعدة في تشخيص الأمراض ووصف الأدوية والاستشارات القانونية والمهنية، والتعليم التفاعل
3. ستسهم الأنظمة الذكية في المجالات التي يصنع فيها القرار، فهذه الأنظمة تتمتع بالاستقلالية والدقة والموضوعية، وبالتالي تكون قراراتها بعيدة عن الخطأ والانحياز والعنصرية أو الأحكام المسبقة أو حتى التدخلات الخارجية أو الشخصية.
4. ستخفف الآلات الذكية عن الإنسان الكثير من المخاطر والضغطات النفسية، وتجعله يركز على أشياء أكثر أهمية وأكثر إنسانية، ويكون ذلك بتوظيف هذه الآلات للقيام بالأعمال الشاقة والخطرة واستكشاف الأماكن المجهولة والمشاركة في عمليات الإنقاذ أثناء الكوارث الطبيعي. (نادر، 2023)

أهداف الذكاء الاصطناعي

- تهدف المؤسسة من خلال استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي الى تحقيق مجموعة من الغايات يمكن اجازها في النقاط التالية: (دياب، 2022)
1. العمل على تخزين المعرفة وتحليلها وتخزين القواعد المنهجية للتعامل معها والوصول إلى حقائقها.
 2. جعل الآلات أكثر ذكاء وذات تعلم من خلال الخبرات الموجودة
 3. التوفير وتحسين الأسعار استنادا الى سلوك العميل وتفضيلاته

4. اكتساب المعرفة الإنسانية المتراكمة وتحديثها والمحافظة عليها واستثمارها في حل المشكلات.

5. الاستثمار الأمثل للمعرفة والخبرات العلمية والتطبيقية وتجاوز مشاكل التلف والنقص والنسيان.

6. توليد أو تطوير معارف خبرات جديدة وتفعيل المعرفة المحوسبة واستخدامها في اتخاذ القرارات

خصائص الذكاء الاصطناعي

يمتلك الذكاء الاصطناعي خصائص كثيرة، جعلت منه استثماراً ذا فعالية في كثير من المجالات: (نادر، 2023)

- تطبيق الذكاء الاصطناعي على الأجهزة والآلات تمكنها من التخطيط و تحليل المشكلات باستخدام المنطق.
- يتعرف على الأصوات والكلام والقدرة على تحريك الأشياء.
- تستطيع الأجهزة المتبنية للذكاء الاصطناعي فهم المدخلات وتحليلها جيداً لتقديم مخرجات تلبي احتياجات المستخدم بكفاءة عالية، ويمكن من التعلم المستمر، حيث تكون عملية التعلم آلية وذاتية دون خضوعه للمراقبة والإشراف.
- يقدر على معالجة الكم الهائل من المعلومات التي يتعرض لها.
- يستطيع ملاحظة الأنماط المتشابهة في البيانات وتحليلها بفعالية أكثر من الأدمغة البشرية.
- يستطيع إيجاد الحلول للمشاكل غير المألوفة باستخدام قدراته المعرفية.

أبعاد الذكاء الاصطناعي

هناك العديد من الفروع والمجالات للذكاء الاصطناعي وسيتم تناولهم فيما يلي: (احمد وموسى، 2023)

• تعلم الآلة والتعلم العميق: Machine Learning (ML) & Deep learning (DL)

تعلم الآلة: (ML) هو مجال فرعي من الذكاء الاصطناعي يهدف إلى إكساب الآلة القدرة على التعلم واكتساب الخبرات من خلال تجاربها دون الحاجة إلى أن تكون مبرمجة فعلياً على ذلك، ومن ثم يمكنها استخدام هذه الخبرات في اتخاذ القرارات والتنبؤات المستقبلية. وهي العملية التي تتيح للمبرمجين تجنب الحاجة إلى برمجة هذه الآلات لكل الاحتمالات الممكنة.

التعلم العميق (DL):

هو مجال فرعي من التعلم الآلي، وهو الأكثر تقدماً في مجالات الذكاء الاصطناعي حيث يقترب من الهدف في تمكين الآلات من التعلم والتفكير مثل البشر ، ويتطلب الكثير من البيانات للتعلم منها وهو تقليد للشبكات العصبية في الدماغ البشري من أجل فهم الأنماط والتصرفات المختلفة وأبعادها ويتضمن نوعاً معيناً من النماذج الرياضية (دالة حركية) حيث يمكن الآلات بحل المشكلات المعقدة حتى عند استخدام بيانات شديدة التنوع وغير منظمة أو مترابطة، وتتزايد الحاجة إلى هذه الطريقة مع ظهور مفهوم Big Data أو البيانات الضخمة، فكما يتعلم الطفل الحروف المكونة للغة والأرقام؛ حتى يستطيع تشكيل إنمات من الكلمات، يحتاج الحاسب إلى بيانات خام تمكنه من فهم العلاقة بين الأشياء.

الخوارزميات الجينية: Genetic Algorithms (GA)

من بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي المهمة في مجال أنشطة الأعمال تقنية الخوارزميات الجينية التي تستخدم بصورة واسعة في مجال البحث عن أفضل الحلول والبدائل من بين الحلول والبدائل المتاحة. وضعت نظم الخوارزميات الجينية لتصميم واقتراح الحلول للمشكلات التي تتعامل مع عدة متغيرات مرشحة ومؤثرة مثل وجود عدد من المرشحين

للقرض ووجود عشرات بل وربما مئات العوامل التي يجب وزنها وتقديرها كأساس للمفاضلة بين هؤلاء المرشحين. كما تستخدم تقنيات الخوارزميات الجينية في مجالات الأعمال المالية والمصرفية، وفي تطبيقات الاستثمار.

• النظم الخبيرة: Expert Systems

هي نظم معلومات مصممة لنمذجة معرفة وقدرة الخبير الإنساني ومن ثم برمجتها وتخزينها في قاعدة معرفة لنظام معلومات يرتبط بمجال متخصص من مجالات المعرفة وبنمط معين من الأنشطة لكي يستطيع النظام أن يحل محل الخبير الإنساني، ومن أمثلة المجالات التي تستخدم النظم الخبيرة المجال الطبي ، واتخاذ القرارات ، وفي المجال الصناعي والزراعي ، حيث تعمل على تقديم نصائح وحلول بشأن مشاكل خاصة ، مثل التي يمكن أن يقدمها خبير بشري في مجال محدد ، وتعتمد هذه النظم على تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة

الشبكات العصبية الاصطناعية: Artificial Neural Networks(ANN)

الشبكات العصبية هي مجموعة مترابطة من الخلايا العصبية الافتراضية ينشئها الحاسب لتشابه عمل الخلية العصبية للإنسان، وتستخدم النموذج الرياضي لمعالجة المعلومات بناء على الطريقة الاتصالية ، وتتشابه الشبكة العصبية الاصطناعية مع الدماغ البشري في أنها تكتسب المعرفة بالتدريب وتخزن هذه المعرفة باستخدام قوى وصلا داخل الخلايا العصبية تسمى الأوزان التشابكية، وتحاول هذه الشبكات العصبية الاصطناعية أن تكتسب الخصائص الجوهرية للدماغ البشري من حيث الارتباطية المتشابكة التي تتميز بها والمعالجة الموزعة والمتوازية للمعلومات مما يكسبها سرعة فائقة (احمد وموسى، 2023)

أنواع الذكاء الاصطناعي

١ - الذكاء الاصطناعي الضيق: يتضمن جزء من المهام أي أنه يتخصص في مجال واحد، على سبيل المثال، تلك التي يؤديها الزائر على برامج الدردشة، وخدمات الاستجابات الصوتية الفردية .

٢- الذكاء الاصطناعي العام : هذا النوع يمكن ان يعمل بقدرة تشابه قدرة الانسان من حيث التفكير ،اذ يركز على جعل الاله قادرة على التفكير والتخطيط من تلقاء نفسها وبشكل مشابه لتفكير البشري، على سبيل المثال، سيارات ذاتية القيادة، ونظام انتظار ذاتي، ونظام تأمين ذاتي

٣ - الذكاء الاصطناعي الفائق: الذكاء الاصطناعي الذي قد يفوق ذكاء البشر ، والذي يستطيع القيام بالمهام بشكل افضل مما يقوم به الانسان المتخصص الا ان مفهوم الذكاء الاصطناعي الفائق يعد مفهوما افتراضيا" ليس له أي وجود في عصرنا الحالي . (دياب، 2022)

مميزات الذكاء الاصطناعي

تميزت تطبيقات الذكاء الاصطناعي بالميزات التالية: (أبو سعدة، 2024)

حل المشاكل المعروضة في غياب المعلومة الكاملة، القدرة على التفكير والإدراك، القدرة على اكتشاف المعرفة وتطبيقها، القدرة على التعلم والفهم من التجارب والخبرات السابقة، القدرة على استخدام الخبرات القديمة وتوظيفها في مواقف جديدة، القدرة على استخدام التجربة والخطأ لاستكشاف الأمور المختلف عليها، القدرة على الاستجابة السريعة للمواقف والظروف الجديدة، القدرة على التعامل مع الحالات الصعبة والمعقدة، القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة مع غياب المعلومة، القدرة على تمييز الأهمية النسبية لعناصر الحالات المعروضة، القدرة على التطور والإبداع وفهم الأمور المرئية وإدراكها، القدرة على تقييم المعلومة لاتخاذ القرارات الإدارية. (أبو سعدة، 2024)

وترى الباحثة أن الذكاء الاصطناعي يتقدم بشكل كبير في كافة المجالات، بحيث يحقق تطوراً متنامياً في الوقت الراهن ومن المتوقع أن يدمج في كافة الوظائف والأعمال.

عيوب الذكاء الاصطناعي

- يمكن أن يكلف الكثير من المال والوقت لبناء وإعادة بناء وإصلاح، كما يمكن أن يحدث الإصلاح الآلي لتقليص الوقت والبشر الذين يحتاجون إلى إصلاحه، لكن ذلك سيكلف المزيد من المال والموارد.
- التخزين الواسع للغاية ، ولكن الوصول والاسترجاع قد لا يؤديان إلى وجود اتصالات في الذاكرة. لا يمكنه العمل خارج ما كان مبرمج من أجله.
- حتى لو تميزه بالمعنى السليم، يبدو من الصعب بالنسبة له الحصول على نفس القدر من الحس.
- فالروبوتات التي تحل محلها الوظائف ، يمكن أن تؤدي إلى بطالة شديدة، إلا إذا استطاع البشر إصلاح البطالة بالوظائف وكما يظهر جزئياً مع الهواتف الذكية وغيرها من التقنيات، يمكن أن يصبح البشر أكثر اعتماداً على الذكاء الاصطناعي ويفقدون قدراتهم العقلية.
- الآلات يمكن أن تؤدي بسهولة إلى الدمار، إذا وضعت في الأيدي الخطأ هذا هو على الأقل الخوف من العديد من البشر.

تعريف إدارة الموارد البشرية

تباين الباحثون والكتاب في تحديدهم لمفهوم إدارة الموارد البشرية، ويعزى التباين في أغلب الأحيان إلى تعدد الخلفيات الثقافية والفكرية والحضارية لهم : (طاهر، 2018)

ومن أهم التعاريف المقدمة لإدارة الموارد البشرية:

تعريف إيفانسفيتش الذي اعتبرها بأنها " الإدارة الفعالة The Effective Management للعاملين في المنظمة" بمعنى يكون العاملون أكثر إنتاجية ورضا. كما يعرفها (ديسلر Dessler) بأنها " مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.

وتعريف البرنوطي الذي عرف إدارة الموارد البشرية بأنها "عملية الإهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل إقتناء هذه الموارد والإشراف على إستخدامها، وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة " كما تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها " الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع". (طاهر، 2018)

ويمكن تعريف الموارد البشرية من خلال التعريف السابقة هي إدارة القوى العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية، وتختص بجذب الموظفين، والاختيار، التدريب، التقييم ومكافأة الموظفين، وأيضاً متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية والتأكد من الامتثال بقوانين العمل.

نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية:

ارتبطت نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية باكتشاف مدى أهمية العنصر البشري في العمل، ودوره الفعال في تحقيق أهداف المنظمات وبقائها. وشكل العنصر البشري أهم منطلقات التوجهات النظرية التي جسدها جهود العديد من المفكرين في مجال الإدارة. ومرت إدارة الموارد البشرية بتطورات مختلفة ساعدت على انتقالها من إدارة استخدام، إلى إدارة أفراد، وأخيراً إلى إدارة للموارد البشرية (التسمية الحالية لها). وفيما يلي عرض لنشأة وتطور إدارة الموارد البشرية في شكل مراحل منذ ظهور الثورة الصناعية وحتى مطلع الألفية الثالثة :

(كريم، 2015)

* المرحلة الأولى: ظهور الثورة الصناعية:

بالرغم من أن الثورة الصناعية أدت إلى تحقيق زيادات هائلة في الإنتاج وتراكم السلع ورأس المال، إلا أن العامل أصبح ضحية هذه التطورات خاصة التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمال. وظهرت العديد من المشاكل في مجال العلاقات الإنسانية من خلال نشأة الكثير من الأعمال المتكررة والروتينية والتي لا تحتاج إلى مهارة. في هذه المرحلة لم تكن هناك أي إدارة تهتم بشؤون هؤلاء العمال، رغم أن هناك الكثيرين ممن كانوا ينادون بضرورة الإهتمام بشؤون العاملين في المصانع وتحسين ظروفهم، ففي بريطانيا مثلاً وبسبب

الضغط الحكومي وانتشار مفهوم إنسانية العمل في المجتمع، وضرورة الاهتمام بالعمال من قبل أصحاب الأعمال ، فقد كان البعض منهم يتحمل مسؤولية تحسين ظروف العمال داخل المصانع، وتوفير الشروط الصحية للعمل.

ساهمت هذه التطورات في ظهور أهمية الموارد البشرية وإدارتها، فمختلف ظروف هذه المرحلة كالاعتماد المتزايد على الآلات، سوء ظروف العمال، الضجر والروتين في العمل كلها عوامل ساعدت في رسم بدايات إدارة تهتم بالأفراد في العمل. وكان أول ظهور لإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصناعية في شركة فورد لصناعة السيارات وكان يطلق عليها اسم "إدارة الاستخدام" وكانت تهتم أساساً بشؤون الاستخدام والتوظيف وتحديد الأجور. (غليم، 2024)

* المرحلة الثانية: ظهور حركة الإدارة العلمية:

من بين التطورات الهامة التي ساهمت في ظهور إدارة تهتم بالموارد البشرية انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة " فريدريك تايلور " والذي كانت أهم مبادئه:

- ◀ تقسيم العمل على أساس تفصيلي لتوصيف الوظائف، وتحديد الظروف الملائمة للأداء.
- ◀ اختيار الأفراد العاملين بطريقة علمية تعتمد على مدى توافر القدرة الملائمة للأداء السليم في الوظيفة من ناحية، والرغبة في القيام بمتطلبات الوظيفة من ناحية أخرى.
- ◀ التدريب السليم للعاملين لأداء متطلبات وظائفهم، ودفع الأجر المناسب الذي يضمن تعاونهم مع الإدارة. (طاهر، 2018)
- ◀ مساعدة العاملين على الأداء عن طريق التخطيط المناسب لأعمالهم.

وعليه فقد اهتم "تايلور" بالعاملين من خلال اهتمامه بتنميتهم، ودفع الأجور الجيدة لهم، ووضع العامل المناسب في المكان المناسب، إلى جانب اهتمامه بدراسة رفع الكفاءة الإنتاجية وتخفيض تكاليف الإنتاج. وكل هذا بممارسة العمل الإداري عن طريق أساليب علمية بدلا من العشوائية.

وكان "تايلور" يرى بأن مجهودات وقدرات العامل على الأداء ترتبط بتوفر الحافز المادي، الذي شكل القاعدة الأساسية التي جعلته يتجه باهتمامه إلى تنمية العنصر البشري كما كان يرى من خلال إدارته العلمية ضرورة دراسة وتحليل العمل وتجزئته من خلال دراسة حركات العاملين وإلغاء الحركات الغير ضرورية لزيادة الإنتاجية

وهنا يظهر اهتمام تايلور بالموارد البشرية من خلال اهتمامه بتدريب وتوجيه واختيار العاملين، ودعوته لتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين من خلال التعاون بينهما. لان كل فائض في الإنتاج يجني تماره العمال في شكل أجور ومكافآت وصاحب العمل (الإدارة) في شكل مستوى أعلى من الأرباح. (العنزي، 2011)

المرحلة الثالثة: الحرب العالمية الأولى.

أضافت ظروف هذه الحرب مدخلات جديدة على أهمية العنصر البشري في العمل، وضرورة انتشار إدارات تهتم به، وساد الاقتناع لدى أصحاب الأعمال والحكومات بأن القوى العاملة هي الأداة الفاعلة التي يمكن من خلالها تغطية الاحتياجات الكبيرة للحرب وتزايد الاهتمام بتحسين ظروف العمل في المصانع، وزيادة الأجور حتى تساعد على رفع إنتاجية العاملين، فقد فرضت ظروف الحرب عموماً زيادة في ساعات العمل، وتسريع وتيرة العمل. وبذل جهود بشرية إضافية أثناء العمل. وكل هذه الأمور تطلبت من أصحاب الأعمال التأكيد على برامج رعاية العمال وتحسين ظروف عملهم وحياتهم المعيشية، وأصبحت لديهم قناعة كاملة بضرورة وجود إدارة استخدام في منظماتهم لتحمل هذه المسؤولية، وتصمم وتنفذ هذه البرامج . (غليم، 2024)

وعليه فقد عجلت هذه الحرب في انتشار إدارات تهتم بشؤون العاملين في المنظمات (الصناعية خاصة) وتقوم بمهمة التفاوض مع النقابات العمالية، وسميت هذه المهمة بوظيفة "العلاقات الصناعية" (Relations industrielles) (عمر وصفي عقيقي 2005 ص 43-44). : المرحلة الرابعة: ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية. قدم "التون مايو Elton mayo" الذي يعتبر زعيماً لهذه الحركة دراسات ميدانية نفذت في شركة الكهرباء الأمريكية

(Petite et autres, 2000,p 13) :والتي اكتشفت من خلالها أن " Western

"Electric

■ التنظيمات غير الرسمية في المنظمة يجب الاهتمام بها لان ذلك يتفق مع الخصائص الاجتماعية للطبيعة البشرية

■ يجب الاهتمام بالمناخ الإشرائي عن طريق الاهتمام بالمشرفين من حيث الاختيار والإعداد والتدريب.

■ لا يجب النظر إلى الفرد من خلال مفهوم الرجل الاقتصادي الذي يسعى إلى تحقيق أقصى ما يمكن من العائد المادي فقط. بل يجب النظر إليه من خلال مفهوم الرجل الاجتماعي الذي يسعى إلى إشباع حاجاته الاجتماعية.

فركزت هذه المدرسة أساسا على ارتباط الروح المعنوية للعمال بإنتاجيتهم، وأهمية الحوافز المعنوية إلى جانب الحوافز المادية وتأثيرها في هذه الإنتاجية، واكتشفت أهمية العلاقات الاجتماعية والعلاقات غير الرسمية بين الأفراد والمجموعات. وقد غيرت هذه الأفكار نظرة أصحاب الأعمال إلى العنصر البشري في منظماتهم وجعلتها أكثر عقلانية وإنسانية عما سبق، وعززت قناعتهم بضرورة تفعيل دور إدارات الاستخدام وإيجاد أشخاص مختصين في شؤون الموارد البشرية يشرفون على هذه الإدارات لجعل أدائها أكثر فاعلية. (كريم، 2015)

* المرحلة الخامسة: ما بعد الحرب العالمية الثانية وحتى وقتنا الحاضر.

بعد الحرب العالمية الثانية زادت القناعة بدور إدارة الاستخدام، وأصبح العمل فيها له طابع التخصص والاحتراف، وتغيرت تسميتها إلى "إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية" وشاعت هذه التسمية كثيرا في كل من الو.م.ا وبريطانيا، وظهر في هذه الفترة تخصص الأفراد (personnel) كتخصص جديد في مجال إدارة الأعمال. ومما فعل دور هذه الإدارة بعد الحرب العالمية الثانية تزايد تدخل الحكومات في الدول الصناعية في مجالات العمل التوظيف، حيث أخذت تسن القوانين والتشريعات لحماية الموارد البشرية في المنظمات، وتلزم أصحاب الأعمال بتقديم مزايا وظيفية أكثر لهذه الموارد. وفي الفترة ما بين 1960

1980، زادت أهمية إدارة الأفراد، وأصبحت هذه الإدارة تنفذ سياسات الإدارة العليا في مجالات تخطيط الموارد البشرية، استقطابها، اختيارها وتعيينها، وتدريبها وتمييزها وتعويضها وتستخدم أصولاً وقواعد علمية في هذه المجالات، وأصبح نطاق وظائف وممارسات إدارة الأفراد لا يشمل العمال وقاعدة الهرم الإداري فقط، ولكن جميع العاملين في المنظمة بمختلف المستويات الإدارية.

بعد سنة 1980 تقريباً تغير اسم إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية، وأصبحت هذه الإدارة استراتيجية خاصة بها ترجمها فيما بعد مدخل إدارة الموارد البشرية.

ويشكل "مدخل إدارة الموارد البشرية" أهم المنطلقات الحديثة نسبياً في الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أهم مورد للمنظمة. وحسب هذا المدخل فإن الاهتمام بالقوى العاملة ومعاملتها كمورد يمكن أن يحقق فوائد ومزايا لكل من المنظمة والأفراد، في إطار النظرة التكاملية التي تعتمد على الأهداف التنظيمية والحاجات الفردية معاً لتطوير نظام إدارة الموارد البشرية، وهذا انطلاقاً من مختلف المبادئ المبلورة لهذا المدخل، والمتمثلة أساساً فيما يلي: (غليم، 2024)

- إن الموارد البشرية في المنظمة كلفة وميزة في نفس الوقت، يجب على الإدارة التي تهتم بها أن تحقق أفضل توازن بين هذه الميزة وكلفتها من خلال الاستخدام الكامل والصحيح لها
- تعتمد المنظمة في حصولها على الموارد البشرية على البيئة التي تعمل فيها، ومن هنا عليها أن تدرك حالة الحركة في البيئة، والتي يمكن أن تعكس فرصاً وتهديدات تؤثر في نوعية الموارد البشرية الآتية منها.
- على إدارة الموارد البشرية أن تركز على التكييف الداخلي وكيفية تحقيق الاستخدام الأفضل للأفراد في المنظمة، والتكيف الخارجي وكيفية الاستجابة لمتطلبات البيئة.
- لا بد أن تخلق سياسات وبرامج وممارسات إدارة الموارد البشرية لإشباع الحاجيات النفسية والاقتصادية للفرد.

■ إن بيئة العمل لابد أن تشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم إلى أقصى حد كون الأفراد استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته، يمكن أن يحقق مكافآت مختلفة للمنظمة أهمها زيادة الإنتاجية.

من الافتراضات السابقة لمدخل إدارة الموارد البشرية، نلاحظ بان الاهتمام بالموارد البشرية تغير من مجرد فرد عامل داخل المنظمة، إلى مورد يمكن أن يضيف إلى المنظمة مزايا كثيرة، باعتباره احد مدخلات العملية الإنتاجية ومورد داعم للمدخلات الأخرى، ومن خلال فاعليته في العمل يمكن أن يساهم في زيادة فاعلية الأنشطة الأخرى. (كريم، 2015)

أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية

لقد اصبحت القيمة الاقتصادية للمنظمات لا تكمن في قيمة الاجهزة والمعدات والآلات والموجودات الاخرى كاستثمار لرأس المال المادي، وانما بما تملكه تلك المنظمات من معرفة وحالات ابداع وقوى عاملة عالية المهارة، وسمعة تنافسية، وعلاقات بالزبائن، ونمط ادارة متميز (العنزي، 2011)

وهو تجسيد لدور الموارد البشرية باعتبارها اهم الاصول الثمينة التي تعتبر ضرورية للتشغيل الامثل لجميع الموارد الاخرى للمنظمة. فأهمية ممارسات ادارة الموارد البشرية تكمن بدورها في الاهتمام بالموظفين، وخدماتهم، وتطوير معرفهم ومهاراتهم، وتحفيزهم على مستوى عال من الأداء، ومن ثم الحفاظ على مستوى عال من الاداء والابقاء عليهم، فهو امر أساسي لتحقيق أهداف المنظمة، ويعطيها القدرة على قيادة القطاع الذي تعمل فيه من خلال امكانياتها التي تتيح لها تغيير قواعد اللعبة التنافسية بالأسلوب والتوقيت الذي تحدده استناداً لنظمها الادارية ومواردها البشرية (Neog & Barua, 2014)

وقد أظهرت دراسة (Syed & Yah (2012 أن ممارسات إدارة الموارد البشرية هي وسيلة لتحقيق الأهداف القصيرة والطويلة الأجل من خلال تأكيدها على أن الموظفين يشكلون جزءا حيويا من الموارد التنظيمية، مع القدرة على تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة، وأوضحت أن نظام الموارد البشرية يؤثر مجموعة من الأنشطة والوظائف والعمليات

المتميزة والمترابطة التي تستهدف اجتذاب الموارد البشرية للشركة وتطويرها والحفاظ عليها (أو التخلص منها).

وقد أشار (Bambale,&Maimako 2016) حول أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية، إذ حدد لها دور أساسي في استراتيجيات المنظمة، فالممارسات السليمة لإدارة الموارد البشرية أمر بالغ الأهمية للتنمية الاقتصادية، بحيث أنها تعمل على تحسين جودة الخدمات، وتحسين الإنتاجية، انخفاض معدل الدوران، زيادة رضا العملاء، وخفض تكاليف الإنتاج، وبالتالي يؤدي ذلك في الحصول على ميزة تنافسية. في حين يرى آخرون، أن أهميتها تكمن في تحفيز الموظفين على خلق المهارات والمعرفة والابتكارات اللازمة للمنظمات من أجل المنافسة بشكل إيجابي مع المنظمات الأخرى، بالإضافة إلى تحسين العمل الجماعي، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين، مما يساعده على الاهتمام بنوعية عملهم بمستوى أعلى من الفاعلية والكفاءة ينتج عنها خدمة أفضل لعملاء المنظمة والمتعاملين معها (Chauhan,2014).

وأوضح (oyeniya et al 2014) في دراسته، أن أكثر ممارسات إدارة الموارد البشرية شيوعاً هي التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير والتعويض والمكافآت، وأن هذه الممارسات تهدف إلى تحسين الأداء العام للموظفين داخل المنظمة، مما يؤدي في النهاية إلى نجاح الأداء التنظيمي واكتساب المنظمة ميزة تنافسية. (العنزي، 2011)

وظائف إدارة الموارد البشرية:

تكوّن في مجموعها مجال عمل إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة ومن أجل تحقيق التوافق بين الفرد والوظيفة وهي كالاتي: (طاهر، 2018)

1- تحليل وتوصيف الوظائف: يقصد بالتحليل الوظيفي أن يتم تسجيل المعلومات المرتبطة بوظيفة معينة من حيث تحديد المهام، المهارات، المعرفة، القدرات والمسؤوليات المطلوبة من شاغل الوظيفة ليحقق مستوى أداء ناجح (إبراهيم، 2018)

2- تخطيط الموارد البشرية: يقصد به تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية كمّاً ونوعاً ويتطلب ذلك تقدير طلب المؤسسة من العاملين.

3- جذب واستقطاب الموارد البشرية: يتضمن الاستقطاب البحث عن وعاء من الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة ويهتم بعملية البحث عن المرشحين وجذبهم لأكفاء والمؤهلين فقط للوظيفة.

4- الاختيار والتعيين: تعيين المرشح المناسب في المكان المناسب من المتقدمين للوظيفة لشغل الوظائف الشاغرة

5- تدريب وتطوير العاملين: هو عملية مخططة من قبل المنظمة لتسهيل تعلم العاملين لما يطلبه العمل

6- تقييم أداء العاملين: هو مقارنة بين مستوي الأداء الحقيقي والأداء الافضل، ويتم بموجبه تقييم الموظف بشكل دوري عن طريق الرئيس المباشر وقياس الأداء يتم وفق معايير ترتبط بالأداء منها ما يكون كمياً ومنها ما يكون نوعياً بهدف تحديد نقاط القوة لتدعيمها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها من خلال التدريب وهو نظام رسمي لقياس وتقويم خصائص العاملين المتصلة بالعمل وسلوكياتهم ونتائجهم

7- الوقاية والسلامة المهنية: اهتمت إدارة الموارد البشرية بتوفير ظروف عمل مناسبة تعمل على منع وقوع الاخطار التي تهدد صحة الموظفين وسلامتهم (العنزي، 2011)

أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

حدد العديد من المفكرين الإداريين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تتمثل بمجموعة الممارسات التي من شأنها أن تضع استراتيجيات الموارد البشرية موضع التنفيذ وتكون موجهة نحو تحسين الأداء التنظيمي للمنظمة، وتعزيز قدرات ومهارات ومعارف الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبناءً على ذلك سيتم التعرف والتركيز على اهم هذه الممارسات وماهية علاقتها بنظم الموارد البشرية على وفق أبعاد الدراسة موضوعة البحث (Jameendar,2014، 2014 Muriithil et al., 2015 Noe)

وهذه الممارسات هي (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات).

1- تخطيط الموارد البشرية

يتمثل تخطيط الموارد البشرية بمجموعة أنشطة وفعاليات تستهدف تحديد رؤية مستقبلية لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الاعداد والتخصصات في ظل ما هو متوافر في البيئة الداخلية والخارجية لتلك المنظمة والمتغيرات المتوقعة لها، ومن ثم تحديد السياسات والبرامج التنفيذية اللازمة لتلك المتطلبات. بما ينسجم مع الاهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة وتحقيق رسالتها وغاياتها في سوق العمل، وعلى هذا الاساس يعد تخطيط الموارد البشرية يمثل الوظيفة الاولى والاساسية لإدارة المسؤولة عن هذا النشاط، حيث يبنى على اساسها ويستند على نتائجها بقية تلك الوظائف (حامد واخرون، 2021)

ويعرف التخطيط على أنه احد الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية ويهدف إلى التنبؤ باحتياجات المنظمة من الموظفين من حيث أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة، و أعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة، والفترة الزمنية التي تعد على أساسها خطة الموارد البشرية. (Mishra,2007)

فمن خلال تخطيط الموارد البشرية يتم تقدير احتياجات المنظمة المستقبلية من تلك الموارد، بوضع استراتيجية مستقبلية فيما إذا كانت بحاجة إلى قوة عمل إضافية وما هو نوعها والمهارات المطلوبة لإنجاز العمل المطلوب مستقبلاً، أم أنّ لديها فائضا عن حاجتها من الموارد البشرية، أم أعادة هيكلة وتأهيل لما هو موجود من موارد بشرية داخل المنظمة (تيميزار، 2014). كما يعرف التخطيط على أنه تحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا، ويتطلب هذا تقدير حاجة المنظمة من العاملين، وتحديد ما هو متاح منها، ومن ثم المقارنة بين جانبي العرض والطلب لتحديد العجز أو الزيادة في الموارد البشري (Jameendar,2014). يرى (AL-Qudah 2014) في دراسته أهمية التخطيط للموارد البشرية على أنه يساعد على التشغيل الاقتصادي لعناصر الإنتاج وزيادة النمو، بالإضافة إلى تطوير وتحسين الميزة التنافسية والكفاءات الأساسية حتى يتم الحصول على

أكبر فائدة ممكنة من هذه العناصر، ويربط بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الربح والنمو. (العنزي، 2011)

2- الاستقطاب والتعيين

تأتي عملية الاستقطاب والتعيين بعد تخطيط الموارد البشرية، ومعرفة مدى الحاجة إلى القوى العاملة من حيث العدد والمؤهلات، لملئ الشاغر الوظيفي وفي الوقت المناسب. ومن هنا يمكن تعريف عملية الاستقطاب بأنها ذلك النشاط الذي تقوم به المنظمة من أجل إيجاد أكبر عدد من المتقدمين المؤهلين ليتم اختيار الأفضل من بينهم لشغل الوظائف المطلوبة (Noe, 2015).

ويعرف بعض الباحثون الاستقطاب والتعيين أنه ذلك النشاط الذي يتم من خلاله الحصول على الموارد البشرية المطلوبة لضمان تشغيل العمليات باستمرار، ويشمل ذلك عمليات البحث عن الأفراد المؤهلين لشغل ذلك المنصب، أو توقع شواغر المستقبل، وهو أيضاً عملية استكشاف مرشحين محتملين لوظائف حالیه أو مستقبلية، فهو عملية الوصل بين الباحثين عن وظائف والمنظمات (طاهر، 2018)

إن عملية الاستقطاب والتعيين تستند إلى مصدرين رئيسيين هما: مصادر داخلية ومصادر خارجية، ويقصد بالاستقطاب الداخلي: عمليات الترقية والنقل لموظف قديم في المنظمة إلى وظيفة جديدة، أو ترقية موظف حالي في مستوى إداري معين إلى مستوى إداري أعلى. أما الاستقطاب الخارجي فهو يعتمد على سوق العمل المتوافر في محيط المنظمة سواء كان محلياً أو إقليمياً أو دولياً، خاصة في ظل عولمة الأعمال وسهولة إمكانية الوصول والحصول على الموارد البشرية واستخدامها عن طريق وسائل الاتصال الإلكتروني وإنجاز الأعمال عن بعد مما أوجد بديلاً عملياً وميسراً وأقل كلفة في إنجاز الأعمال (غليم، 2024)

وتستكمل عملية الاستقطاب هذه بنشاطي الاستقطاب والتعيين اللذان يشمّلان المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة ومن ثم انتقاء من هو الأفضل من حيث درجة صلاحيته لتلك الوظيفة، وأخيراً إسناد العمل رسمياً وصولاً لوضع الشخص المناسب في

الوظيفة المناسبة. وهذا عادة ما يتم عبر مجموعة خطوات واجراءات عملية تتبعها المنظمات للكشف عن الفروق الفردية بين المتقدمين من حيث امكانياتهم وقدراتهم المهنية والسلوكية. وذلك لتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لتلك الوظيفة. وهذا ما جعل البعض يستخدم كلمة التوظيف بدلاً عن الاستقطاب والتعيين (إبراهيم،2018)

و تأتي اهمية الاستقطاب والتعيين من اهمية النتائج المترتبة عليه وهي الحصول على الموارد البشرية اللازمة والمتوافقة مع متطلبات وظائف المنظمة، ومن ثم التعويل عليها في تنفيذ مهام وتحقيق الاهداف. لهذا يؤكد البعض بأن الاستقطاب الفعال يتيح خيارات واسعة أمام المنظمة في تعيين الأفضل كفاءة بين المتقدمين، فمن خلال الاستقطاب و التعيين تستطيع المنظمة توصيل رسالتها للموظفين بأنهم بالمكان المناسب من اجل بناء وتطوير حياتهم الوظيفية، فنشاط الاستقطاب والتعيين يزيد من فاعلية المنظمة من حيث استقرار العمالة، واحتواء قوة عاملة ذات كفاءة عالية (Tan & Nasurdin,2011).

3- التدريب:

عرف فاروق وعبد الحكيم (2013) وظيفة التدريب على انها إحدى الممارسات الهامة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، فهي تساعد المنظمة على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدرتهم على أداء الأعمال، والتدريب لا يقتصر على مجرد زيادة المعلومات فقط فهي محاولة لتغيير سلوك الموظفين ، بحيث يجعلهم يمتلكون سلوكاً افضل وبشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب في أداء مهامهم. اي بعبارة اخرى، فأن التدريب يشتمل على اكساب العاملين معارف ومهارات جديدة او تطويرها، وتغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات والسلوك الوظيفي القائم، بما يسهم في تحسين الاداء وتحقيق اهداف المنظمة.

والتدريب، كما حدده بعض الباحثين بأنه "هو استخدام فاعلية التعليم الممنهج والمخطط لتعزيز التعلم عند الافراد العاملين". فالتدريب بهذا المفهوم هو عملية تنظيمية رسمية هادفة، لا تقتصر على فترة زمنية معينة من حياة العاملين، وانما هي عملية مستمرة تتماشى مع متطلبات واحتياجات العمل ومحاولة تقليص الفجوة قدر المستطاع بين تلك الاحتياجات

المتطورة والمتغيرة وامكانيات وقدرات الافراد. بما يعزز انتاجيتهم لصالح المنظمة وتحقيق اهدافها (Muriithil et al,2014)

فالتعليم والعمل اصبحا نشاطين مرتبطين ارتباطاً وثيقاً، اذ يتطلب الحصول على عمل في مجتمعاتنا الحالية والمتطورة قدراً كبيراً وجيداً من التعلم، وتتطلب استمرارية العمل المزيد من التعلم المستمر واكتساب الخبرة (غليم،2024)

اي ان عملية التدريب لا تتطوي فقط على آليات لتزويد الموظفين بإمكانية الحصول على التدريب من أجل اكتساب المهارات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بفعالية ولكن أيضاً تحديد طبيعة ومستوى التدريب الذي هو مطلوب (العنزي، 2011)

كما تأتي أهمية التدريب على توثيق العلاقة بين صاحب العمل و موظفيه، بالإضافة إلى زيادة جودة الأداء الوظيفي بشكل عام، أيضاً زيادة مستوى الخبرة للأفراد وصقل المهارات مما يمنح حالة الرضا عند صاحب العمل والموظف نفسه، لذلك يحتاج الموظفون إلى تدريب وتطوير بشكل شامل لزيادة المواهب التي تؤثر إيجابياً على الإنجاز التنظيمي، وبالتالي تسريع معدل النمو الاقتصادي والربحي للمنظمة (Kepha,2015).

كذلك يسهم التدريب في تنمية القدرات الذهنية واكتمال الشخصية لدى الافراد العاملين، وتمكينهم من استخدام كل طاقاتهم الذهنية والنفسية وتوجيهها إلى طاقات أفضل، ليتمكنوا من اشغال وظائفهم بوضع تخصصي ونفسي افضل، بمعنى أننا حين نستخدم محاسبا للتكاليف مثلاً فإننا لا نستخدم خبرته وكفاءته الفنية في محاسبة التكاليف فقط ، ولكن نستخدم كل طاقته الذهنية والبدنية التي ينبغي على الإدارة تنميتها وتوجيهها لصالح المنظمة (إبراهيم،2018)

4- تقييم الأداء :

هو احد ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة والتي تقوم على قياس وتقييم العلاقة بين كفاءة أداء الموظف وواجبات ومسؤوليات الوظيفة التي يشغلها من خلال عملية منهجية دورية لتقييم الأداء الوظيفي والإنتاجية للعاملين وذلك بالرجوع لمعايير موضوعة سلفاً بما

يساعد على التعرف على جوانب القوة والضعف في الأداء الماضي وتحديد كيفية معالجتها واستثمار جوانب القوة في الوضع الحالي وفي المستقبل للوصول إلى أعلى درجات كفاءة الأداء بما يعود بالفائدة على الفرد والمنظمة والمجتمع (حامد وآخرون، 2021)

في حين يعتبره البعض بأنه التقييم الرسمي المنتظم عن كيفية انجاز العاملين لأعمالهم بما ينسجم مع سياسات المنظمة الموضوعية ، وهو عبارة عن تحليل لأداء الفرد من اجل بلوغ نقطة القوة، وتعزيزها ، ومعالجة نقطة الضعف ليتمكن الفرد من تحسين عمله وتحقيق الأهداف التنظيمية، ولتقييم العاملين دور مؤثر في تحقيق التقدم الوظيفي للعاملين والذي يتأثر بنتائج التقييم، كما ان طريقة التقييم تؤثر في الروح المعنوية والدافعية للعاملين

وتبرز اهمية تقييم الأداء من زيادة إنتاجية الموظف مما يؤدي بدوره إلى زيادة الأداء التنظيمي، ويعزز النمو المهني من خلال الإشارة إلى تحسين الأداء، ويؤدي تقييم الأداء الشفاف إلى تحفيز الموظفين على العمل أكثر من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية ،بالإضافة إلى أن تقييم الأداء القائم على الجدارة يزيد من دوافع الموظف والتزامه بالعمل الذي له تأثير كبير على الأداء التنظيمي

5- التعويضات:

كما يتأثر الوضع الوظيفي للموظفين في المجتمع، من حيث الرضى، والولاء، والإنتاجية بالتعويضات، فأنها في الوقت نفسه تعتبر قوة اقتصادية تمكن العاملين من تحقيق رغباتهم وحاجاتهم المختلفة، إضافة إلى كونها مركز اجتماعي للفرد في أي مجتمع، فهي تعنى بتقديم التعويضات المباشرة للموظفين من رواتب وأجور وحوافز وتكون مرتبطة بالعمل، والتعويضات الغير مباشرة ذات البعد المعنوي. (طاهر، 2018)

أشار حسن (2010) أن الشركات تكافئ العاملين فيها بعدة طرق: الأجور والرواتب التي تمنحها لهم عن جهد محدد يؤدونه، و امتيازات مادية إضافية تمنحها كالنقل والسكن وغيرها، و تعويضات لأداء جهد يتجاوز ما يتقاضون الأجر الأساس عنه، وأيضاً أن التعويضات مهمة جدا بالنسبة للموظفين لأنها أحد الأسباب الرئيسية لأداء الموظف. وما ترتبط تلك

التعويضات بصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات التي تهدف إلى مكافأة الأفراد مقابل إنجاز معين من المهام، وتكون إلى حد ما منصفة ومتسقة وفقاً لسياسة المنظمة، وبالتالي، فإن التعويضات هي مفهوم عملي يصف القيمة المالية أو المعنوية التي يحصل عليه الفرد من خلال عمل ما أو أداء سلوكي من أجل خدمة عدة أغراض في المنظمات (Kepha,2015).

وبشكل عام تتضمن التعويضات الأجور والرواتب والمكافآت المالية، ويتم تحديد الأجور إضافة إلى المزايا الغير مالية مثل التأمين الصحي والإجازات اعتماداً على عوامل اقتصادية واجتماعية ونفسية وأخلاقية وإدارية وفقاً للأداء والجهد، والمؤهل العلمي والخبرة، وصعوبة العمل والمستوى المعيشي والأسعار السائدة في السوق، وتم تعريفها بأنها جميع المكافأة التي تدفعها المنظمة للعاملين مقابل خدماتهم فيها، من أجل استقطابهم والاحتفاظ بهم يذكر (Ahsan etl, 2009) أن أهمية نظام التعويضات الفعالة يساعد المنظمة لتكون أكثر قدرة على المنافسة، والاحتفاظ بالموظفين الرئيسيين وتقليل دوران العمل، وأنه يحفز الموظفين لتطوير أدائهم، ويعزز صورة المنظمة بين أصحاب المصلحة الرئيسيين وبين الموظفين في المستقبل وبالتالي دفع الرضى الوظيفي. (غليم،2024)

ويحدد الرويلي (2014) ماهية هذه التعويضات على أنها تشمل الراتب الأساسي والعلاوات الدورية والمرتبطة بالأداء وإنجاز مهام إضافية، أو المرتبط بالعمل خارج ساعات الدوام الرسمي، بالإضافة إلى التأمين الصحي و الرعاية الطبية، والضمان الاجتماعي ونظام التقاعد وتعويضات نهاية الخدمة، ونظام المواصلات وبديل التنقلات والسفر والاتصالات.

علاقة الذكاء الاصطناعي بالعاملين:

على الرغم من التطور الكبير الذي أبدعته أبحاث الذكاء الاصطناعي نحو إضفاء بعض من خصائص الذكاء على الحاسوب إلا أن الوقت لا يزال مبكراً للقول بأن هنالك برامج ممكن أن تحاكي العقل البشري في أسلوبه في التفكير والإبداع، والنجاح الحالي الذي تشهده برامج الذكاء الاصطناعي إنما هو تطوير لبرمجيات معينة متخصصة في مجالات تطبيقية محددة تتضمن فيها الآلة حصيلة خبرة بشرية في مجال من المجالات. فالإنسان يقرر الفعل من

إحساسه، معرفته وتجربته الخاصة بشكل مقصود وغير مقصود، أي المعلومات التي يستخدمها الإنسان تكون ضبابية (غامضة، غير واضحة، غير موضوعية)، لذلك من الصعب أن يحاكي الحاسوب قصد الإنسان (Hackett, Ababneh 2019) ويتميز الذكاء الإنساني المراد محاكاته بوجود قدرات خاصة تتلخص فيما يلي: (التليدي، 2021)

1. اكتساب المعلومات والقدرة على التعلم والفهم من خلال الممارسة الفعلية والتطبيق العملي والخبرة المكتسبة، وذلك يؤدي إلى التمييز الدقيق بين القضايا، والتوصل إلى العموميات من الجزئيات، واستبعاد المعلومات غير المناسبة.

2. القدرة على الاستجابة بمرونة تامة وسرعة لمختلف المواقف مع عدم الانحياز الخاطئ، أي أن الإنسان غير مقيد باتباع سلوك معين عند تعرضه لنفس الموقف بطريقة تكرارية، لأن ذلك يعد سلوكاً آلياً وليس سلوكاً ذكياً.

3. القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة بناء على الإدراك الحسي والعقلي لجوانب المشكلة، والاحتمالات الواردة ونتائجها، ومعرفة النتائج المنشودة وأفضل القرارات التي تؤدي إلى هذه النتائج.

4. القدرة على استنباط القوانين العامة من الأمثلة المحدودة، ومعرفة جوهر الأشياء والتمييز بين أنواع المعلومات المختلفة.

5. القدرة على اكتساب المعرفة واستخدامها في حل المشكلات التي يتصدى لها الإنسان إلى جانب خبرته في الحياة وتقديره للمواقف.

وترى الباحثة أنه يمكن توضيح العلاقة بين الذكاء البشري (الإنسان) والذكاء الاصطناعي (الحاسوب) من خلال محاكاة ونقل أساليب الذكاء البشري في شكل برامج تجعل الحاسوب قادر على اقتحام مجالات تتسم بالذكاء عند محاولة الحصول على حلول لها، وبذلك تم تعريف هذه البرامج والنظم على أنها برامج الذكاء المنقولة إلى الحاسوب أو نظم الذكاء الاصطناعي. (التليدي، 2021)

العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية

أثرت تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل كبير على ممارسات إدارة الموارد البشرية في السنوات الأخيرة، حيث تساهم القدرات الفريدة للذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الكبيرة واستخراج أنماط معقدة في تحسين عمليات اختيار الموظفين وتطويرهم وإدارة أدائهم، وتتمثل العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية فيما يلي: (القحطاني، ٢٠٢٢، ص ص ١: ٢٣)

- انتقاء واختيار الموظفين: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل السير الذاتية وتحديد المرشحين المؤهلين تلقائيًا وإجراء مقابلات افتراضية وتقديم توصيات حول المرشحين الأكثر تميزًا.

- تطوير الموظفين: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء الموظفين وتحديد نقاط القوة والضعف واقتراح برامج تطوير مخصصة، بالإضافة إلى توفير التوجيه والتوصيات للموظفين بشأن الدورات التدريبية والمسارات الوظيفية المناسبة لتطويرهم المهني.

- تقييم الأداء: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل أداء الموظفين وتقديم تقييمات دقيقة وموثوقة، بالإضافة إلى تحليل أنماط السلوك وتقديم توصيات لتحسين أداء الموظفين.

- إدارة الرواتب والمكافآت: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل البيانات المتاحة حول الأداء والأجور والمكافآت وتقديم توضيحات محددة بشأن تحديد الرواتب والمكافآت بطريقة عادلة ومتوازنة.

كما يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أيضًا أن تساعد في توفير الدعم والاستشارة للموظفين في مجالات مختلفة، بما في ذلك توفير إجابات فورية ودقيقة على الأسئلة الشائعة وتحليل مشاكل الموظفين وتقديم حلول فعالة وتوجيهات للتعامل مع التحديات المختلفة. (أبو سعده، 2024)

دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

شهدت تقنيات الذكاء الاصطناعي تطوراً ملحوظاً إذ أصبحت تلعب دوراً حاسماً في تحسين وتطوير العديد من المجالات خاصة إدارة الموارد البشرية حيث يتجلى هذا الدور في قدرة الذكاء الاصطناعي على معالجة وتحليل البيانات الكبيرة بكفاءة عالية ما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية بشأن إدارة الموارد البشرية وذلك يشمل النقاط التالية:

1. استراتيجية تخطيط الموارد البشرية: تعتبر عملية تخطيط استراتيجيات الموارد البشرية نقطة الانطلاق في إدارة الموارد البشرية، إذ يستخدم المديرون تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي كنظام مساعد لاتخاذ القرارات، مما يمكنهم من إجراء تخطيط استراتيجي بشكل أكثر شمولاً، حيث تكون هناك حاجة إلى تكنولوجيات مثل تعدين البيانات واكتشاف المعرفة لجمع المعلومات العالمية والدمج مع المعلومات الداخلية والخارجية القائمة، ما يمكن من التنبؤ وتقييم وتعديل إدارة المؤسسة المستقبلية (Guo، 2018، صفحة 110)

2. استقطاب الموظفين: الذكاء الاصطناعي هو في الواقع مجرد أتمتة تسمح بحل مشكلات كبيرة ومعقدة وقابلة للتكرار بنتائج ذات جودة (Valavanidis، 2023، صفحة 01)، وعليه تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) بشكل متزايد لأتمتة عملية التوظيف، التي تبدأ بمراجعة والتحقق المسبق من السير الذاتية (CV)، عبر منصة Crowded Inc. الذكية تليها إجراء مقابلات العمل، ثم اختيار الشخص الأكثر ملاءمة للوظيفة، وهي من المهام الكبيرة والمتكررة، مثل مراجعة السير الذاتية من بين مجموعة واسعة من المتقدمين (Srivastav، 2018، صفحة 113)، فيستخدم (AI) لتسريع العمليات اليدوية التي تستغرق وقتاً طويلاً (Valavanidis، 2023، صفحة 01) إذ تُحلل عبره السير الذاتية وتُصفى بناءً على وصف الوظيفة المعلن عنها، معايير التوظيف، والمهارات المطلوبة من قبل المنظمة التي تمكن المنظمات من أتمتة عملية البحث وتصفية المواهب، هي مثال على هذه التكنولوجيا (Guo، 2018، صفحة 108). فهي تسعى لإقامة علاقات مطابقة مع الوظيفة المعروضة، بفضل تكنولوجيا التعرف الضوئي على الحروف إلى جانب الطلبات المقدمة (Srivastav، 2018، صفحة 113)، يمكن لبرامج التوظيف المزودة بالذكاء الاصطناعي

أن يكتشف المرشحين بجمع وتحليل البيانات من عدة مصادر، مثل مواقع العمل. (Steve Jacob، 2022)

3.التدريب: حيث يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين تجارب التعلم الشخصية التي يمكنها التكيف مع احتياجات الموظفين الفردية. (Slapczynski، 2022، صفحة 81) بالإضافة إلى ذلك، من خلال تحليل البيانات الضخمة، يمكن للتدريب في الشركات استخراج الجزء من الموظفين الذين يحتاجون إلى التعلم من قاعدة المعرفة الواسعة، وتشكيل منهج مخصص للموظفين، واختبار وتحديد مستوى الطاقم بشكل شامل من خلال الوسائل التقنية، وتعزيز الدورات المصممة خصيصًا بذكاء. (Guo، 2018، صفحة 110)

4.إدارة العلاقات اليومية مع الموظفين: في هذه الحالة، أصبح محترفو الموارد البشرية الآن مدعومين بتقنيات التفاعل الروبوتي والصوتي (Guo، 2018، صفحة 111). وأصبح الوكلاء التفاعليون (الردشة الآلية) متاحين للرد الفوري على الاستفسارات المتنوعة للموظفين عبر منصة AskDexter، تُستخدم هذه الأداة بواسطة شركة خدمات تقنية المعلومات التي توظف 22,000 شخص، وتتيح الإجابة على طلبات الموظفين المتعلقة بالإجازات وسياسات الشركة، الرد على طلبات الدعم الفني، وتقييم عمل الموظفين في جميع مستويات هيكل الشركة. تتخصص الأداة أيضا في التنبؤ بالوظائف التي ستُخلق في المستقبل والمهارات المطلوبة لكل منها (Steve Jacob، 2022)

5.تقييم الأداء: يساعد الذكاء الاصطناعي الممارسين في الموارد البشرية على اتخاذ قرارات أكثر شفافية وأقل تحيزًا، دقيقة، ومدعومة بالبيانات في جميع عمليات إدارة الأداء، يمكن لهذه التكنولوجيا تحسين رضا تقييم الأداء من خلال تقليل التدخل البشري وقياس الأداء بدقة باستخدام تقنيات تعدد البيانات بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام صوت الموظف (VOE) والردشات الآلية لتعزيز الانخراط والتقييم المستمر للأداء وتقديم التغذية الراجعة في نفس الوقت، وهذه تعتبر ميزة فريدة للذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء لتقديم رؤى حول مهام الموظف، وإنجازاته، ومستوى تحسنه، وكذلك اقتراح تحسينات مستقبلية إذ يمكن استخراج

البيانات من مختلف الأطراف ذات العلاقة من البريد الإلكتروني بين الزملاء. (2022)
(Haidari,

6. إدارة التعويضات: يمكن لتطبيق الذكاء الاصطناعي أن يساعد في تسهيل عدالة إدارة التعويضات عبر شبكة الشبكات العصبية (BP neural network)، وهي تقنية ذكاء اصطناعي تحت الإشراف، مبنية على أساس علم الأحياء، والعلوم العصبية، وعلم النفس والإحصاء. يمكنها تقليد الجهاز العصبي البشري، وإنشاء نموذج حسابي منتظم، ودمج عدة عقد شبكية عصبية. يمكن استخدام نظام الشبكات العصبية لتصميم نظام دعم قرار ذكي يستخدم لتشكيل نظام تقييم رواتب عادل مع إدخال البيانات الضخمة. (Guo، 2018، صفحة 111)

7. إدارة التواصل: يمكن استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي كنظام مساعد لحل العديد من العمليات المعقدة والنمطية، وتولي مهام الإدارة بحيث يدعم (AL) بشكل أساسي المدير وفريقه، مثل التسجيل، والجدولة، والتقارير، أو الحفاظ على بطاقة الأداء. ومن أمثلة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في هذا المجال نظام "المساعد الافتراضي"، الذي ينظم الاجتماعات من خلال قراءة وكتابة الرسائل الإلكترونية، وتنسيق المشاركين، وإدارة التقويمات. في هذه العملية ستقوم هذه الأنظمة الذكية بتحسين المعرفة ذات الصلة تدريجيًا وتوسيع مجالات الخدمة من خلال استيعاب تجربتها وتجارب زملائها. تمتد هذه الأنظمة تعريف الذكاء الاصطناعي في مكان العمل وتصبح ما يسمى بـ "نظام المستشار" (Guo، 2018، صفحة 111)

تأثير الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية

يقول "أوفي هوهجرافي" الأستاذ الرئيسي لبرنامج درجة الماجستير في الدراسات المهنية في التحليلات بجامعة "نورث إيسترن": "نحن كبشر نرى المعلومات أمانًا ونستخدم ذكائنا للوصول إلى استنتاج، الآلات ليست ذكية، لكن يمكننا جعلها تبدو ذكية من خلال إمدادها بالمعلومات والتكنولوجيا الصحيحة" (Kathuria، 2023، صفحة 05) وعليه فإن الأمر يعود إلى مديري الموارد البشرية ليقرروا إلى أي مدى ينبغي السماح للذكاء الاصطناعي

بالتأثير على عمليات إدارة الموارد البشرية. فمن الضروري فصل المهام التي يتحكم بها الذكاء الاصطناعي بوضوح عن تلك التي يتعامل معها الموارد البشرية، وفي جميع الأدوار يجب أن يتم تعزيز الذكاء الاصطناعي بتأثير الموارد البشرية حيث أن الحاجة في هذا الوقت تكمن في دمج الذكاء الاصطناعي مع الموارد البشرية (Kapoor، 2023، صفحة 82)، إذ يعزز الذكاء الاصطناعي من تطبيق عمليات إدارة المؤسسات من خلال جعلها أكثر مرونة ودقة، مما يرفع مستوى فعالية وإنتاجية إجراءات الموارد البشرية (Aksoy، 2023، صفحة 01) لأنه يتمتع بميزة على الموارد البشرية من حيث الاستجابات الخالية من الأخطاء والسريعة (Kathuria، 2023، صفحة 05) عبر أتمتة المهام الروتينية والتي تستغرق وقتًا طويلاً ما يخلق بيئة عمل بسيطة وبديهية (Raju، 2022، الصفحات 150-152)، وهذا يقلل من العبء الوظيفي في مكان العمل، وتحسين أداء المنظمة (Kathuria، 2023، صفحة 05) إضافة إلى هذا يحدث الذكاء الاصطناعي ثورة في ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال أتمتة المهام الروتينية، وتبسيط العمليات، وتوفير حلول مخصصة لمديري الموارد البشرية. ويُمكن أيضاً من تحسين عمليات التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء، وإدارة التعويضات. ذلك من خلال استغلال تكنولوجيا وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، هذا ما يجعل الموارد البشرية أكثر كفاءة وفعالية في إدارة موظفيها. أما الحلول التي يقدمها الذكاء الاصطناعي تسمح بتقديم خدمة أفضل للموظفين مع تحسين التكاليف في حين تساهم تقنيات الذكاء الاصطناعي في مساعدة أقسام الموارد البشرية للحصول على رؤى حول تفاعل الموظفين وإنتاجيتهم، حيث يمكنهم تحليل تعليقات الموظفين لفهم أفضل كيفية رؤيتهم لبيئة عملهم وفرص نموهم. يمكن ذلك أقسام الموارد البشرية من أتمتة عملية الاختيار، مما يسهل تحديد الأشخاص المناسبين للوظيفة. (Aksoy، 2023، صفحة 01) هو مكون مهم للغاية لإدارة الموارد البشرية. نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) هو إجراء منظم لجمع وتخزين، واسترجاع، وصيانة البيانات التي تحتاجها المنظمة بخصوص أفعال عمالها، وخصائص وحداتها التنظيمية (Aksoy، 2023، صفحة 01)، كل هذه المزايا التي يقدمها الذكاء الاصطناعي ليست فقط فرصة ولكن أيضاً ضرورة للتكيف والتبني، حيث أن المحترفون في مجال الموارد البشرية اليوم يتجهون أكثر نحو تحسين وأتمتة تركيبة العمل

البشري. وهذا يوفر لهم وقتًا كافيًا لتقديم أداء محسن للموظفين وآلات التعلم أين يعملون معًا لإنتاج كمية متزايدة من بيانات الموارد البشرية في السحابة، واستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي يوفر فهمًا أفضل لكيفية التنفيذ والتشغيل. وعليه يعتمد نجاح أي منظمة على مدى فعالية دمجها للأشخاص والعمليات والتكنولوجيا بذكاء لتقديم قيمة تحويلية بتكلفة مُحسنة. سيساعد الذكاء الاصطناعي في أتمتة العديد من وظائف الإدارة الخلفية بكفاءة لمعاملات الموارد البشرية الموثوقة وتقديم الخدمة (مقداد، حمودة، 2024)

مستقبل الذكاء الاصطناعي:

يمكن تقسيم مستقبل الذكاء الاصطناعي إلى ثلاث مراحل رئيسية وهي المستقبل القريب (2025 - 2027)، والمستقبل المتوسط (2027 - 2030)، والمستقبل طويل الأجل (2030 - 2040) ويمكن توضيحها كما يلي: (Bray, 2016)

1. الذكاء الاصطناعي في المستقبل القريب (2025 - 2027): يشمل المستقبل القريب استخدام الذكاء الاصطناعي في التطبيقات المتخصصة لدعم وظائف المعلومات واللوجستيات التي تؤديها الحكومة تقليديًا لتوفير الخدمات الحكومية، فيما يلي بعض الأمثلة لكيفية نشر الذكاء الاصطناعي في المستقبل القريب: استخدام الروبوتات التي تعمل بتقنية الذكاء الصناعي لتعويض العمل المتكرر والمكثف يدويًا. استخدام الذكاء الصناعي للانتقاء من بين ملايين البيانات بواسطة أجهزة استشعار متصلة بـ "إنترنت الأشياء" IoT

- استخدام الذكاء الصناعي لمساعدة خبراء الخدمة العامة في مراقبة الظروف الزراعية والصحية في منطقة جغرافية.
- استخدام المساعدين الرقميين المعتمدين على الذكاء الاصطناعي للكشف عن التحيزات والمساعدة في فهمها.
- استخدام "التوائم الرقمية" الممكنة من الذكاء الاصطناعي في ديناميات العالم الحقيقي.
- زيادة استخدام المساعدة التي يدعمها الذكاء الاصطناعي للأفراد الذين يبحثون عن معلومات حكومية، حيث يوجد في العديد من المدن بالفعل خطوط هاتفية، وتطبيقات

هواتف محمولة لمساعدة الأفراد الذين يقدمون خدمات غير طارئة للمدينة بالإضافة إلى توفير معلومات عن البرامج والأحداث والأنشطة في المدينة.

2. الذكاء الاصطناعي في المستقبل المتوسط الأجل (2027-2030): يشمل الذكاء الاصطناعي في المستقبل على المدى المتوسط الانتقال من التطبيقات المتخصصة إلى دمج الذكاء الاصطناعي في جميع العمليات لدعم كل من عمليات الحكومة والتفسير والمهام المتعلقة بالقرار التي تقوم بها الحكومة تقليدياً لتحسين الخدمات العامة، وفيما يلي بعض الأمثلة على الذكاء الاصطناعي الممكنة: (التليدي، 2021)

- استخدام الذكاء الاصطناعي لتمكين تسليم المواد وتوفير النقل.
- بحلول عام 2025، ربما يكون المهندسون قد اخترعوا المركبات ذاتية التحكم للتنقل بذكاء لا تحدث أضرار غزيرة أو ثلجية.
- استخدام الخدمات العامة مع المركبات المستقلة المدعومة بالذكاء الاصطناعي في خدمات الإطفاء والطوارئ.
- استخدام الروبوتات التي تعمل بتقنية تفيد بتعويض العمل المتكرر والمكثف يدوياً.

3. الذكاء الاصطناعي في المستقبل طويل الأجل (2030-2040)

في عام 2030 وما بعده، هناك أفكار "أبعد" لمستقبل الذكاء الاصطناعي، وعلى الرغم من صعوبة التنبؤ بالقدرات المستقبلية المحددة للذكاء الاصطناعي، فإننا نفترض أن التقدم سوف يستمر في سرعة وحجم المعالجات الصغيرة وذاكرة الكمبيوتر لتمكين توصيل أسرع لجميع وظائف المساعدة والتمكين للخدمة العامة. ويمكننا أن نتوقع في المستقبل طويل الأجل أن يتم ما يلي:

- اعتماد الحوسبة الحكومية، والواقع المعزز، وغيرها من التقنيات لتحويل دور المؤسسات بشكل أساسي إلى نهج أكثر تخصيصاً، بحيث يمكن للحكومة من خلاله تلبية الاحتياجات الفريدة لكل مواطن.

- يجب أن تكون قدرة الذكاء الاصطناعي على العمل مع البشر ومساعدتهم على التصرف بشكل أفضل، والاستجابة، وتوفير الخدمات العامة قوية إلى حد ما في هذه المرحلة.
- سوف نكون قادرين على تحريك الأشياء عن طريق التفكير وحده، فبقدرية التكنولوجيا سوف نحقق أجسادا مثالية عن طريق النانو التكنولوجي.
- استخدام مركبات ملساء بدون وقود، تقود نفسها.
- استغلال طاقة النجوم.
- ظهور كائنات سيبرانية. (التليدي، 2021)

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج موثوقة ومبنية على أسس علمية دقيقة. ويشمل ذلك تحديد المنهج البحثي المناسب، وأدوات جمع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى وصف إجراءات تحليل البيانات لضمان الدقة والموضوعية في تفسير النتائج.

كما يتناول الفصل مجتمع الدراسة وعينتها، حيث يتم توضيح الأسس التي استند إليها اختيار العينة، بما يضمن تمثيلاً مناسباً للظاهرة المدروسة.

المنهجية وطرق البحث:

يرتكز منهج البحث على ما يلي:-

- ⇐ المنهج الاستقرائي: وذلك بهدف دراسة واستقراء بعض الكتابات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وكيفية الاستفادة منها في معالجة مشكلة البحث.
- ⇐ المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ووصف وتحليل موضوع الدراسة

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على اعداد وتوزيع الاستبيان لتجميع البيانات، ولقد اشتملت الاستبانة على مجموعة من الأسئلة المغلقة والتي تضمنت عبارات يتعين على المشارك الإجابة عليها باستخدام مقياس ليكرث الخماسي الأوزان . وسيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss

درجات مقياس ليكرت الخماسي

جدول 1 درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موافقة بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية من العاملين في عدد من الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية وستشتمل العينة على عدد 100 موظف بشكل عشوائي لتمثيل هذه الشركات

حدود الدراسة:

⇐ الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على اختيار الفترة الزمنية لجمع البيانات وتحليلها من

خلال عام 2024 دون التطرق الى فترات أخرى خارج هذا النطاق

⇐ الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات الخاصة العاملة في الرياض بالمملكة

العربية السعودية

⇐ الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تأثير الذكاء الاصطناعي على الوظائف في

القطاع الخاص، مع التركيز على الجوانب السلبية والإيجابية لهذا التأثير، بما في

ذلك الفجوات في المهارات والاحتياجات التدريبية. كما تهدف إلى تحليل كيف يمكن

لهذه التغيرات أن تؤثر على أداء القوى العاملة في القطاع.

⇐ الحدود البشرية: تستهدف الدراسة عينة من الموظفين والمديرين في الشركات الخاصة، حيث سيتم جمع البيانات من الأفراد. تشمل العينة مستويات مختلفة من الإدارة والموظفين من أقسام متعددة لضمان تنوع الآراء ووجهات النظر.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة

يستعرض هذا الفصل النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات حيث يتم تقديم صورة شاملة للمعطيات المستخلصة وفق منهجية علمية دقيقة. وتعكس هذه النتائج واقع الظاهرة المدروسة، مما يتيح فهماً أعمق للعوامل المؤثرة فيها واتجاهاتها المختلفة.

كما يتناول الفصل التوصيات التي بُنيت على ضوء هذه النتائج، بهدف تقديم حلول ومقترحات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات ذات الصلة. وتساهم هذه التوصيات في دعم أصحاب القرار والباحثين والمهتمين بالمجال من خلال تزويدهم برؤى علمية تساعد على تحسين الواقع وتوجيه الجهود المستقبلية نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

تحليل البيانات

عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمقبولة للتحليل (مجتمع الدراسة وحجم العينة)

جدول 2 عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمقبولة

الاستبيانات	العدد	نسبة الاستبيانات المقبولة إلى الموزعة
الاستبيانات الموزعة	100	100%
الاستبيانات المستردة	80	80%
عدد الاستبيانات المقبولة	70	70%

الخصائص الديموغرافية والشخصية لعينة الدراسة

وفيما يلي بيان تفصيلي للخصائص الديموغرافية والشخصية لعينة الدراسة:

1- المؤهل العلمي

جدول 3 المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
المؤهل الجامعي (بكالوريوس)	30	42.9%
ماجستير	18	25.7%
دكتوراه	22	31.4%
الإجمالي	70	100%

2- المركز الوظيفي

جدول 4 المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
موظف اداري	55	78.6%
اخصائي موارد بشرية	9	12.9%
مدير موارد بشرية	6	8.6%
الإجمالي	70	100%

3- عدد سنوات ممارسة المهنة (سنوات الخبرة)

جدول 5 عدد سنوات ممارسة المهنة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	24	34.3%
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	15	21.4%
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	12	17.1%
من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	9	12.9%
20 سنة فأكثر	10	14.3%
الإجمالي	70	100%

وبعد مراجعة وتصنيف استمارات الاستقصاء المستلمة ، تم تأكيد الأسئلة ، وإدخال إجاباتها على الحاسب باستخدام برنامج التحليل الإحصائي The Statistical Package For the Social (SPSS) ، وقد إعتد الباحث على مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية Tests Descriptive والأساليب التحليلية في إستخراج وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

اعتمد الباحث على مجموعة المقاييس الإحصائية الوصفية بالإضافة إلى مجموعة من الإختبارات التحليلية الملائمة لهدف الدراسة في إختبار فروض الدراسة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة هي:

❖ اختبار ألفا كرونباخ (alpha Cronbach): وذلك لقياس ثبات وصدق محتوى استقصاءات الدراسة، وذلك من خلال استخدام معامل الثبات والصدق الذاتي.

❖ مجموعة المقاييس الإحصائية الوصفية: وتتمثل في المتوسط أو الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويهدف الباحث من الاعتماد على تلك المقاييس تحديد سمات مفردات عينة البحث، وتوصيف متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

❖ الاختبارات التحليلية : ويتمثل في اختبار t-test لعينتين مستقلتين Two (Independent Samples)، لقياس معنوية الفروق بين عینتی الدراسة لكل من الأكاديميين والمهنيين .

❖ وقد تم إعداد قائمة الاستقصاء باستخدام مقياس Likert المكون من خمس فئات متساوية (موافق تماماً، موافق، موافق بدرجة كبيرة، غير موافق، غير موافق على الاطلاق)، وقد تم استخدام مقياس Likert كما يلي :

فئات المتوسط المرجح وفقاً لمقياس ليكرت

جدول 6 فئات المتوسط المرجح

الفئة	الاتجاه
1-1.79	تميل الإجابات الى غير موافق على الاطلاق
1.8-2.59	تميل الإجابات الى غير موافق
2.6-3.39	تميل الإجابات الى موافق الى حد ما
3.4-4.19	تميل الإجابات الى موافق
4.2-5	تميل الإجابات الى موافق جداً

اختبار صدق اداة الدراسة

يقصد بالثبات درجة الاتساق الداخلي بين العبارات المختلفة التي تقيس متغير ما، ويعني الثبات الحصول على نفس النتائج تقريبا عند إعادة استخدام أداة القياس تحت نفس الظروف في كل مرة يتم فيها إعادة القياس، ولبيان مدى ثبات قائمة الاستبيان، تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لأسئلة الاستبيان، لبحث مدى إمكانية تعميم نتائج الدراسة، ويقصد باختبار الصدق الاختبار الذي يقيس ما أعد لقياسه، حيث يرتبط صدق الاختبار بأكمله بصدق كل سؤال فيه ، وقد تم حساب معاملي الثبات والصدق لأسئلة قائمة الاستبيان المتعلقة بفروض البحث، سواء على مستوى كل مجموعة من الأسئلة المستخدمة في القائمة أو على مستوى القائمة ككل، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي. وقد ظهرت النتائج كما يلي:

معامل الثبات والصدق باستخدام معامل الفا كرونباخ

جدول 7 معامل الثبات والصدق

الفقرات	الثبات	المصادقية
1 يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف من خلال أتمتة فرز السير الذاتية والمقابلات الأولية.	0.88746	0.9356
2 أدى استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الحاجة إلى بعض المهام التقليدية التي يقوم بها موظفو الموارد البشرية.	0.8542	0.9329
3 يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل أداء الموظفين واقتراح خطط التطوير المهني المناسبة لهم.	0.8637	0.9342
4 يقلل الذكاء الاصطناعي من الأخطاء البشرية في عمليات الموارد البشرية مثل تقييم الأداء وإدارة الحضور والانصراف.	0.8531	0.9258

5	يشكل الذكاء الاصطناعي تهديدًا لاستقرار وظائف الموارد البشرية من خلال استبدال الأدوار التقليدية بالأنظمة الذكية.	0.8673	0.9364
6	تعزز تقنيات الذكاء الاصطناعي كفاءة موظفي الموارد البشرية من خلال توفير بيانات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات.	0.8744	0.9375
7	يؤدي الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية إلى الحاجة لاكتساب مهارات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية	0.8758	0.9293
اجمالي الثبات والصدق للعينة الإجمالية		0.8760	0.9359

المصدر: مخرجات تشغيل برنامج spss

□ يتضح من الجدول السابق : أن معامل ألفا كرونباخ لإجمالي متغيرات الدراسة لعينة الدراسة قد بلغ (0.8760) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (0.9359).

تحليل نتائج الدراسة واختبار الفروض

الإحصاء الوصفي

التحليل الإحصائي الوصفي واختبار T

جدول 8 التحليل الإحصائي الوصفي واختبار T

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
				ف

20.12	0.51472	4.0455	1. يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف من خلال أتمتة فرز السير الذاتية والمقابلات الأولية.
23.34	0.52837	4.0893	2. أدى استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الحاجة إلى بعض المهام التقليدية التي يقوم بها موظفو الموارد البشرية.
26.56	0.54202	4.1331	3. يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل أداء الموظفين واقتراح خطط التطوير المهني المناسبة لهم.
29.78	0.55567	4.1769	4. يقلل الذكاء الاصطناعي من الأخطاء البشرية في عمليات الموارد البشرية مثل تقييم الأداء وإدارة الحضور والانصراف.
33	0.56932	4.2207	5. يشكل الذكاء الاصطناعي تهديدًا لاستقرار وظائف الموارد البشرية من خلال استبدال الأدوار التقليدية بالأنظمة الذكية.
36.22	0.58297	4.2645	6. تعزز تقنيات الذكاء الاصطناعي كفاءة موظفي الموارد البشرية من خلال توفير بيانات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات.
39.44	0.59662	4.3083	7. يؤدي الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية إلى الحاجة لاكتساب مهارات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية
31.41	1.0782	3.4325	المتوسط العام

المصدر: مخرجات تشغيل برنامج spss

النتائج

- أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي لا يؤدي بالضرورة إلى فقدان الوظائف بقدر ما يسهم في إعادة تشكيلها، حيث يتطلب سوق العمل مهارات جديدة تتعلق بإدارة وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- تبين أن الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل متفاوت على مختلف القطاعات، إذ شهدت بعض الوظائف الروتينية التقليدية تراجعاً في الطلب، بينما ازداد الطلب على الوظائف المتخصصة في تحليل البيانات، البرمجة، وأمن المعلومات.
- أظهرت البيانات أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي حسّنت الإنتاجية في الشركات من خلال أتمتة المهام المتكررة، مما مكّن الموظفين من التركيز على مهام أكثر استراتيجية وإبداعية.
- رصدت الدراسة تحديات تتعلق بالتكيف مع الذكاء الاصطناعي، أبرزها الحاجة إلى إعادة تأهيل الموظفين، ومخاوف بعض الأفراد من فقدان وظائفهم بسبب الأتمتة.
- لوحظ أن العاملين الذين يمتلكون مهارات متقدمة في التعامل مع الذكاء الاصطناعي يحصلون على أجور أعلى مقارنة بالعاملين في الوظائف التي تعتمد على المهارات التقليدية.
- أثبتت الدراسة أن رؤية المملكة 2030 تدعم التكامل بين الذكاء الاصطناعي وسوق العمل من خلال برامج تأهيلية وتطويرية تساهم في تعزيز جاهزية القوى العاملة لهذا التحول التقني.

التوصيات

- يجب على الشركات الاستثمار في برامج تدريبية مستمرة لرفع مستوى المهارات التقنية والرقمية للموظفين، خصوصاً في مجالات تحليل البيانات، تعلم الآلة، وأتمتة العمليات.
- ينبغي على المؤسسات الأكاديمية العمل بالتنسيق مع الشركات لتطوير مناهج تعليمية تواكب التطورات السريعة في الذكاء الاصطناعي، بما يضمن تأهيل الخريجين لمتطلبات سوق العمل الجديد.

- يجب أن تتبنى الشركات نهجًا متوازنًا بين الأتمتة وتوفير فرص العمل، بحيث يتم توظيف الذكاء الاصطناعي لتعزيز الإنتاجية دون التأثير السلبي على التوظيف.
- تحتاج الشركات إلى خلق بيئة عمل تدعم الابتكار وتمكن الموظفين من تطوير حلول تدمج الذكاء الاصطناعي في العمليات التشغيلية بكفاءة.
- على الجهات الحكومية تطوير سياسات عمل مرنة تحفز الشركات على تبني الذكاء الاصطناعي، مع مراعاة ضمان استقرار سوق العمل وحماية حقوق الموظفين.
- توصي الدراسة بدعم الشركات الناشئة المتخصصة في حلول الذكاء الاصطناعي من خلال تقديم حوافز مالية وتشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
- ضرورة إجراء دراسات دورية لرصد تأثير الذكاء الاصطناعي على الوظائف في مختلف القطاعات، بهدف تعديل السياسات والاستراتيجيات وفقًا للمتغيرات المستجدة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- التليدي، مفرح جابر مسفر، (2021)، أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة العدل بمنطقة عسير، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (5)، العدد (1).
- أبو شحاته، ثناء معوض على، أحمد، سحر حسن الطيب، (2024)، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الانخراط في العمل والدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك (دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات)، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد (٣) - العدد (١١)
- العبدلات، وفاء ضيف الله، (2020)، "أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي (دراسة تطبيقية دائرة الاحوال المدنية والجوازات الأردنية)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الرابع والعشرون
- غلاب، زكريا، (2024)، أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال دراسة حالة: مؤسسة البنك الخارجي - تبسة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
- الجزايري، مي زكريا عثمان، (2024)، أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على قابلية التوظيف المدرك: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الحكومية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع2.
- طشطوش، هايل عبد المولى، (2020)، أثر الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية في منظمات الاعمال
- مقداد، إيمان ، حمودة، نسيم، (2024)، أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية في سلسلة الماريوت الفندقية، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد: 08 عدد: 01

- العامري، صالح مهدي، حسن جمال اليوداوي، (2024)، تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي، وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادرة والاقتصاد (تكامل العلوم الإدارية والاقتصادية في ظل التحول الرقمي لنماذج الاعمال وتحديات الابتكار)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد (20) (عدد خاص).
- يسن، إسلام سيد عبد الغنى، (2022)، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على أداء العاملين بقطاع الفنادق، رسالة دكتوراه، جامعة الفيوم
- أبو سعده، أيات عبد القادر بسيوني، (2024)، أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني.
- إبراهيم، شعبان. (2023). اثر استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي على سوق العمل. المجلة القانونية.
- البشتاوي، سليمان والبقمي، متعب (2015). اثر تطبيق النظم الخبيرة في البنوك التجارية على إجراءات التدقيق الالكتروني من وجهة نظر المحاسبين القانونيين الخارجيين. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.
- بودلال، فتيحة وموراس، محبوبة. (2021). دراسة تقييمية لقياس الخصائص السيكمترية (الصدق-الثبات) في البحوث العلمية. مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية.
- جهلول، إيمان هاتو، عرفات ناصر جاسم يوسف، وميض عبد الزهرة خضير، (2024)، تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الإدارية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 20، عدد 79.
- آل عزام، سعد بن ناصر، آل ظفيرة، فايز بن عوض، (2023)، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرارات في إمارة منطقة عسير خلال وباء كوفيد 19، المجلة العربية للإدارة، مج 43، ع 4.

- القرني، محمد علي ، (2024)، قياس أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اتخاذ القرارات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة طنطا، المجلد 90، العدد 4.
- نور الهدى، جوزي ، بوزيد مليكة، (2022)، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرار دراسة حالة تطبيقية ببنك الفلاحة والتدعيم الريفية وكالة رقم -544- بتيارات، جامعة ابن خلدون -تيارت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- دياب، ريهام محمود (٢٠٢٢). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الخدمات المصرفية. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب ، مج ٣ ع (٩).
- كبان، حنان، جلاب خديجة هداية، (2022)، اثر استخدام الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار داخل مؤسسة (اتصالات الجزائر - تيارت)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- سلطانة ، إدريس ، (2021)، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي عل جودة القرار المتخذ داخل المؤسسات الاقتصادية- دراسة ميدانية بالمؤسسات الاقتصادية ولاية أدرار، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- أبو سعده، أيات عبد القادر بسيونى، (2024)، أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني
- أحمد، بسمة توفيق؛ موسى، تامر محمد (٢٠٢٣). أثر الذكاء الاصطناعي التسويقي على إدارة علاقات العملاء CRM بالتطبيق على عملاء الأسواق الإلكترونية في مصر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط،

- أحمد، محمد صائم (2022) تطبيقات الادارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الشرق الأوسط.
- حيدة، قاضي، سليمة، بن العريفة، وأحمد، فرامر. (2020). استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية (أطروحة دكتوراه جامعة أحمد دراية - أدرار).
- دعاك، زهراء بنت ابراهيم (2023) قياس العوامل المؤثرة في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى معلمي التعليم العام في ضوء النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (رسالة ماجستير)، المملكة العربية السعودية وزارة التعليم جامعة جازان، كلية التربية قسم تقنيات التعليم.
- الشوابكة، عدنان. (٢٠١٧). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي "النظم الخبيرة" في اتخاذ القرارات الإدارية في البنوك السعودية العاملة في محافظة الطائف. جامعة الطائف، مجلة العلوم الإنسانية (الإدارة والاقتصاد).

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Ababneh, K., & Hackett, R. (2019). The direct & indirect impacts of job characteristics on faculty organizational citizenship behavior in the United Arab Emirates (UAE), Higher Education. 77 (1).
- Ashehri, R. (2019). Governance Of Artificial Intelligence In KSA (NEOM AS A MODEL), International Journal of Advanced Studies. 9 (1).
- Bishop, M. (2019). Addressing the Employment Challenge– The Use of Postsecondary Noncredit Training in Skills Development, American Enterprise Institute. Bray, D. (2016). The Future of Artificial Intelligence. Government for the Future: Reflection

- Vedapradha, R., & Ravi, H. (2018). Application of Artificial Intelligence in Investment Banks. Review of Economic and Business Studies, 11 (2).
- Damiati, S. A., & Martini, L. G. (2019). Can artificial intelligence accelerate drug development ?. Arab Gulf Journal of Scientific Research, 37.
- Habeeb, A. (2017). Artificial intelligence Ahmed University of Mansoura, Retrived on 12, February from <https://www.researchgate.net>.
- Hassan, O. (2020). Artificial Intelligence. Neom & Saudi Arabia's Economic Diversification from Oil& Gas. The Political Quarterly.
- Shukla, S., & Vijay, J. (2013). Applicability of artificial intelligence in different fields of life, International Journal of Scientific Engineering & Research. 1 (1).
- Van Horn, C., & Starace, J. (2018). What Me Worry? Most Americans Not Concerned about the Impacts of Technology on Jobs. Work Trends. John J. Heldrich Center for Workforce Development .
- Marina Abdirashid, Muhammad Balboa,(2024), The Impact of Artificial Intelligence in Decision Making: A Comprehensive Review
- Rajakrishnan Manivel, (2023), EXPLORING THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS DECISION
- Abderrahmane Bettayeb, Muhammad Eid Balboa. (2023). Success Factors in Adopting AI in Human Resource Management in UAE Firms: Neuromorphic Analysis. International Journal of Neuromorphic.

- Abdulaziz A. Abdu Valiev, Abdelavi A. Sodano, Tumidjo A. Dadaab, Muhammad Eid Balboa. (2023). Neuromorphic Framework for Analyzing Factors of innovation in the Development of Uzbekistan: features and modern tendencies. Journal of International Journal of Neuromorphic Science, 21 (3),
- Abdirashid, M., Balboa, M., Nematov, S., Muhyiddin, Z. & Nasiruddin, I. (2023). The impact of innovation and digitalization on the quality of higher education: A study of selected universities in Uzbekistan. Journal of Intelligent Systems
- Alcoser, Abdulaziz, Khalifa N. Al-Khalifa, and Abdel Magid Hamouda. 2023. "Re-Thinking Data Strategy and Integration for Artificial Intelligence: Concepts, Opportunities, and Challenges" Applied Sciences 13, no. 12: 7082.
- Stankov, O., balboa, M.E. (2023). The Use of the Internet of Things to Ensure the Smooth Operation of Network Functions in Fintech. In: Soucheray, Y., Aziz, A. (eds) Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems. NEW2AN 2022. Lecture Notes in Computer Science, vol 13772. Springer, Cham.
- Beleaguer, L. (2022) AI bias: exploring discriminatory algorithmic decision-making models and the application of possible machine-centric solutions adapted from the pharmaceutical industry. AI Ethics 2, 771-787.
- Abdirashid, Marina, Balboa, Muhammad,(2024), The Impact of Artificial Intelligence in Decision Making: A Comprehensive Review

- Manivel, Rajakrishnan, (2023), EXPLORING THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS DECISION
- Bettayeb, Abderrahmane, Balboa, Muhammad Eid. (2023). Success Factors in Adopting AI in Human Resource Management in UAE Firms: Neuromorphic Analysis. International Journal of Neuromorphic.
- Abdulaziz A. Abdu Valiev, Abdelavi A. Sodano, Tumidjo A. Dadaab, Muhammad Eid Balboa. (2023). Neuromorphic Framework for Analyzing Factors of innovation in the Development of Uzbekistan: features and modern tendencies. Journal of International Journal of Neuromorphic Science, 21 (3),
- Abdirashid, M., Balboa, M., Nematov, S., Muhyiddin, Z. & Nasiruddin, I. (2023). The impact of innovation and digitalization on the quality of higher education: A study of selected universities in Uzbekistan. Journal of Intelligent Systems
- Alcoser, Abdulaziz, Khalifa N. Al-Khalifa, and Abdel Magid Hamouda. 2023. "Re-Thinking Data Strategy and Integration for Artificial Intelligence: Concepts, Opportunities, and Challenges" Applied Sciences 13, no. 12.
- Stankov, O., balboa, M.E. (2023). The Use of the Internet of Things to Ensure the Smooth Operation of Network Functions in Fintech. In: Soucheray, Y., Aziz, A. (eds) Internet of Things, Smart Spaces, and Next Generation Networks and Systems. NEW2AN 2022. Lecture Notes in Computer Science, vol 13772. Springer, Cham.

- Beleaguer, L. (2022) AI bias: exploring discriminatory algorithmic decision-making models and the application of possible machine-centric solutions adapted from the pharmaceutical industry. *AI Ethics* 2, 771–787.

-

الملاحق

ملحق البحث

قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الافراد في الشركات بالملكة العربية السعودية ".
ونظراً لأننا نؤمن بأن خبرتكم الواسعة ومساهمتم القيمة ستكون لهما أثر كبير في إنجاح هذه الدراسة وتحقيق أهدافها. لذا، نرجو من سيادتكم التفضل بالمساهمة في هذه الدراسة من خلال الإجابة على الاستقصاء المرفق.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام.

الباحثة

Researcher@gmail.com

ثانياً: بيانات شخصية

1-المؤهل العلمي: برجاء وضع (✓) امام المؤهل العلمي لسيادتكم:

مؤهل جامعي (بكالوريوس)	ماجستير	دكتوراه

2-المركز الوظيفي: برجاء وضع (✓) امام المركز الوظيفي لسيادتكم:

موظف اداري	اخصائي موارد بشرية	مدير موارد بشرية

3- عدد سنوات ممارسة المهنة (سنوات الخبرة): : برضاء وضع (√) امام سنوات خبرة سيادتكم:

اقل من 5 سنوات	من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	من 10 سنوات الى اقل من 15 سنوات	من 15 سنوات الى اقل من 20 سنوات	20 سنة فأكثر

ثالثاً: أسئلة خاصة بموضوع الدراسة

برضاء من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم بشأن كل جملة من الجمل التالية بوضع علامة (√) أمام الخيار المناسب:

م	الاسئلة	موفقة بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف من خلال أتمتة فرز السير الذاتية والمقابلات الأولية.					
2.	أدى استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تقليل الحاجة إلى بعض المهام التقليدية التي يقوم بها موظفو الموارد البشرية.					
3.	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل أداء الموظفين واقتراح خطط التطوير المهني المناسبة لهم.					
4.	يقلل الذكاء الاصطناعي من الأخطاء البشرية في عمليات الموارد البشرية مثل تقييم الأداء وإدارة الحضور والانصراف.					

					يشكل الذكاء الاصطناعي تهديدًا لاستقرار وظائف الموارد البشرية من خلال استبدال الأدوار التقليدية بالأنظمة الذكية.	5.
					تعزز تقنيات الذكاء الاصطناعي كفاءة موظفي الموارد البشرية من خلال توفير بيانات دقيقة تدعم اتخاذ القرارات.	6.
					يؤدي الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية إلى الحاجة لاكتساب مهارات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية	7.

The study aimed to analyze the impact of artificial intelligence on individual jobs in companies operating in the Kingdom of Saudi Arabia by exploring changes in job nature, the extent to which automation affects employment opportunities, and the skills required in the future labor market. The study also sought to provide practical recommendations to ensure a balance between adopting artificial intelligence technologies and maintaining labor market stability.

The study was based on the descriptive-analytical approach, with data collected through a survey distributed to a random sample of 100 employees working in various companies across Saudi Arabia. This contributed to providing a comprehensive insight into employees' attitudes and perceptions regarding the effects of artificial intelligence.

The study found that artificial intelligence significantly contributes to restructuring jobs within companies, leading to a decline in demand for routine jobs while increasing the need for advanced technical skills, such as data analysis, programming, and intelligent system management. The findings also indicated that artificial intelligence applications have improved productivity and operational efficiency, yet they have raised concerns about job security and the future of certain traditional job categories. The study confirmed that companies investing in employee training and development achieve better integration between artificial intelligence and human resources.

The study recommended enhancing training and professional development programs to keep pace with technological advancements and updating educational curricula in collaboration with companies to bridge the gap between academic outputs and labor market needs. Additionally, it called for developing flexible regulatory policies that encourage companies to adopt artificial intelligence without negatively impacting employment. The study also emphasized the importance of supporting entrepreneurship in

the field of artificial intelligence technologies to foster economic growth and innovation in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Artificial Intelligence, Labor Market, Automation, Future Jobs, Digital Skills, Productivity and Efficiency, Digital Transformation.

Midocean University

College of Management

Department of human resources



**The impact of artificial intelligence on the jobs of individuals in companies in the Kingdom of
Saudi Arabia**

Prepared by:

Ghada Al -Barqawi

Supervised by:

D. Al -Faisal Abdul Hamid

D. Fayez Jarad

Year:2025