

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة الموارد البشرية

العرض المبدئي لخطة المشروع البحثي

أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف وتطوير مهارات الموارد البشرية في المنظمات السعودية

إعداد الطالب:

عبدالله علي القحطاني.

إشراف:

د. فايز جراد

د. الفيصل عبدالحميد

العام الدراسي:

2026

## فهرس المحتويات

| الموضوع                   | الصفحة |
|---------------------------|--------|
| مقدمة                     | 3      |
| مشكلة الدراسة             | 4      |
| أهمية الدراسة             | 5      |
| أهداف الدراسة             | 6      |
| تساؤلات الدراسة           | 7      |
| فروض الدراسة              | 8      |
| الدراسات السابقة          | 9      |
| الفجوة البحثية            | 13     |
| المنطلقات النظرية للدراسة | 14     |
| المنهجية وطرق البحث       | 15     |
| مجتمع وعينة الدراسة       | 17     |
| أداة الدراسة              | 18     |
| أساليب التحليل الإحصائي   | 20     |
| خامساً: حدود الدراسة      | 21     |
| المراجع                   | 22     |

شهد عالم الأعمال المعاصر تحولاً جذرياً خلال هذا العقد، بفضل ثورة الذكاء الاصطناعي التي غيرت أساليب الإدارة والعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية بالسوق العالمية. ولم تكن إدارة الموارد البشرية استثناءً، بل كانت من بين أكثر وظائف الإدارة تأثراً بتقنيات الذكاء الاصطناعي، لا سيما في عمليات التوظيف وتنمية المهارات البشرية، نظراً لطبيعتها التي تستغرق وقتاً طويلاً وتتسم بالتحيز.

أشار المنتدى الاقتصادي العالمي (2023) إلى أن حوالي 75% من المؤسسات حول العالم قد دمجت تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات إدارة رأس المال البشري. ومن المتوقع أن ينمو هذا التوجه بوتيرة أسرع خلال السنوات الخمس المقبلة، وأن يشمل جميع مراحل دورة حياة الموظفين، بدءاً من استقطاب المواهب وصولاً إلى تنمية القدرات البشرية.

على الصعيد المحلي، تركز رؤية السعودية 2030 على تنمية رأس المال البشري الوطني وتحقيق التحول الرقمي كأهداف استراتيجية رئيسية. ولذا، تسعى المؤسسات في المملكة إلى دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يتماشى مع رؤية اقتصاد المعرفة لعام 2030، وذلك بهدف تحقيق هذه الأهداف ورفع كفاءة المؤسسات وتحسين عملية صنع القرار المتعلقة باستقطاب المواهب وتنمية القدرات البشرية.

مع ذلك، ثمة عقبات رئيسية تعترض سبيل التحول المنشود، تتمثل في مدى استعداد المؤسسات لدمج هذا النوع من التكنولوجيا في أعمالها، والوعي المؤسسي بفوائدها ومخاطر استخدامها، والقدرات البشرية اللازمة لإدارتها واستخدامها. إضافةً إلى ذلك، ثمة عقبات أخرى، منها قلة الدراسات البحثية حول استخدام هذه التكنولوجيا في المؤسسات العربية، ولا سيما السعودية.

في ضوء ما سبق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف "أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف وتنمية مهارات الموارد البشرية في المؤسسات السعودية". ويتمثل الهدف من هذا البحث في إجراء دراسة ميدانية تحليلية لتقييم مدى استخدام هذه التقنيات في المؤسسات السعودية وقياس أثرها على كفاءة عملية التوظيف وفعالية برامج تنمية مهارات الموارد البشرية.

ستقدم الفصول التالية لمحة عامة عن مشكلة البحث، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلتها، وفرضياتها. بعد ذلك، سيتم تقديم تحليل نقدي شامل للأدبيات العربية والدولية السابقة المتعلقة بالموضوع. ثم سيتم تحديد الفجوة البحثية، إلى جانب الإطار النظري الذي يستند إليه البحث. وأخيراً، سيتم تسليط الضوء على منهجية الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها. وستختتم الدراسة بذكر قيودها وقائمة المراجع.

## مشكلة الدراسة

على الرغم من انتشار تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع أنحاء العالم وزيادة الاستثمارات فيه، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها المؤسسات السعودية في استخدام هذه التقنيات بفعالية. ويمكن تلخيص مشكلة البحث على النحو التالي:

فيما يتعلق بعمليات التوظيف، ووفقاً للبيانات التي جمعتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2023)، لا يزال متوسط الوقت اللازم للتوظيف في المؤسسات السعودية يتراوح بين 35 و45 يوماً في القطاعات التقليدية. في المقابل، تجدر الإشارة إلى أن متوسط الوقت اللازم عالمياً في المؤسسات التي تتبنى أنظمة الذكاء الاصطناعي لا يتجاوز 20 يوماً، وذلك وفقاً لمنظمة العمل الدولية (2023). علاوة على ذلك، تواجه العديد من إدارات الموارد البشرية تحديات تتمثل في التحيز البشري في قرارات التوظيف، وارتفاع تكلفة عمليات التوظيف نتيجة لإجراءات الفرز والمقابلات اليدوية، وصعوبة معالجة عدد كبير من الطلبات بسبب نقص الكوادر المتخصصة في الموارد البشرية.

فيما يتعلق بتنمية المهارات، لا تزال معظم المنظمات السعودية في القطاعين العام والخاص تفتقر إلى أنظمة تعليمية شخصية مدعومة بالذكاء الاصطناعي. وتشير دراسة استكشافية أولية أجرتها هيئة الاتصالات والفضاء والتكنولوجيا (2023) إلى أن ما لا يزيد عن 28% من المؤسسات السعودية تستخدم أنظمة تعليمية تكيفية تسمح بتصميم مسارات تدريبية تتناسب مع احتياجات الموظفين. إضافة إلى ذلك، هناك ضعف في التوافق بين متطلبات سوق العمل المتغيرة ومسارات التدريب المناسبة، فضلاً عن صعوبات في قياس العائد على الاستثمار في الدورات التدريبية التقليدية. ونتيجة لذلك، تُهدر مبالغ طائلة من المال والوقت المخصصين لتنمية القدرات.

من الناحية المعرفية، من الواضح وجود نقص ملحوظ في الدراسات البحثية الأكاديمية العربية التي تتناول تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية، لا سيما في بيئة الأعمال السعودية. وتركز الدراسات الموجودة بشكل أساسي على السياقات الغربية، أو تتناول المشكلة بشكل عام دون مراعاة التأثير الكمي للذكاء الاصطناعي على التوظيف وتطوير مهارات الأفراد. هذه الفجوة بين الممارسة والنظرية سريعة التغير تحول دون امتلاك صانعي القرار قاعدة بحثية محلية متينة للاستثمار في التقنيات الجديدة.

بالنظر إلى الحقائق المذكورة أعلاه، فإن المشكلة التي تتناولها هذه الدراسة هي الفجوة بين الاستخدام الواسع النطاق لتقنيات الذكاء الاصطناعي في دول أخرى، وقلة الأبحاث المحلية التي تقيس أثر هذه التقنيات على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات السعودية. تتطلب هذه المشكلة دراسة ميدانية معمقة تجيب على السؤال التالي:

**ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف وتطوير مهارات الموارد البشرية في المنظمات السعودية؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية التي سيتم تناولها لاحقاً في هذا البحث، بهدف تفكيك المشكلة البحثية إلى عناصر قابلة للقياس والاختبار العلمي.

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في موضوع البحث نفسه، إذ تجمع بين قضيتين أساسيتين في الإدارة الحديثة: التحول الرقمي من خلال الذكاء الاصطناعي، وإدارة رأس المال البشري باعتباره أتمن أصول المؤسسة. ويمكن توضيح أهمية هذا البحث على المستويين العلمي والتطبيقي على النحو التالي:

### أ) الأهمية العلمية

- تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية من خلال تقديم نموذج تحليلي متكامل يربط تطبيقات الذكاء الاصطناعي بكفاءة وظائف التوظيف والتدريب في إدارة الموارد البشرية.
- يساعد هذا في حل مشكلة نقص الأدبيات باللغة العربية حول هذه القضية، لا سيما بسبب مراعاة بيئة الأعمال الخاصة بالمملكة العربية السعودية على عكس الدراسات الأجنبية التي تفتقر إلى مراعاة خصوصيات بيئة الأعمال المحلية.
- يوفر قاعدة نظرية كاملة تدمج أربع نظريات إدارية وتكنولوجية رئيسية - نظرية رأس المال البشري، ونظرية نظم معلومات الموارد البشرية، ونموذج قبول التكنولوجيا، ونظرية الكفاءة التشغيلية.
- يوفر قاعدة بيانات ميدانية موثقة مفيدة للبحوث المستقبلية، ويمكن توسيعها لتشمل وظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى، مثل تقييم الأداء وإدارة التعويضات والمكافآت.
- كما يقدم توجيهات للبحوث المستقبلية في مجال أخلاقيات وشرعية تطبيق الذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات التوظيف.

### ب) الأهمية التطبيقية

- تقدم هذه الدراسة لقادة الموارد البشرية في المنظمات السعودية توصيات عملية قائمة على الأدلة يمكن أن تساعد في تحسين استراتيجيات التوظيف الرقمي وبرامج تطوير الكفاءات.
- قد تساعد نتائج الدراسة صانعي السياسات في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في صياغة الأطر التنظيمية والتشريعية التي تشجع على التبني الآمن والمسؤول لتقنيات الذكاء الاصطناعي في سوق العمل السعودي.
- تدعم هذه الدراسة منظمات القطاعين العام والخاص في اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة فيما يتعلق باقتناء تقنيات الذكاء الاصطناعي لإدارة الموارد البشرية من خلال تقديم مؤشرات واضحة للعائد المتوقع على هذه الاستثمارات.
- يساهم ذلك في تطوير أدوات القياس والتقييم العملية التي يمكن للمنظمات استخدامها لتقييم مدى استعدادها وجاهزيتها لتبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية.
- كما تدعم نتائج وتوصيات الدراسة تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 المتعلقة بتحسين كفاءة سوق العمل، والنهوض بالتحول الرقمي، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة مدفوع برأس المال البشري المؤهل.
- بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة لمتخصصي التدريب والتطوير نموذجًا عمليًا للاستفادة من أنظمة التعلم الذكية في تصميم برامج تدريبية أكثر فعالية وأكثر استجابة للاحتياجات الفردية للموظفين.

## أهداف الدراسة

### الهدف العام

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية هو تقدير وقياس تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عملية التوظيف وفعالية تطوير مهارات الموارد البشرية في المنظمات السعودية، وكذلك تطوير إطار علمي مع توصيات عملية لدمجها بنجاح.

### الأهداف الخاصة

1. لفهم الوضع الراهن لتطبيق واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في التوظيف والاختيار والتعيين في المنظمات السعودية من مختلف القطاعات الاقتصادية.
2. لتحليل تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على كفاءة أنشطة التوظيف من حيث الوقت اللازم والتكاليف المتضمنة ودقة اتخاذ القرار.
3. لتحليل مدى مساهمة الذكاء الاصطناعي في إنشاء مسارات شخصية لتطوير المهارات وتعزيز جهود التدريب المؤسسي، فضلاً عن الاحتفاظ بالمعرفة المكتسبة.
4. تحديد العقبات التنظيمية والتقنية والثقافية الرئيسية التي تواجهها المنظمات السعودية في تبنيها الكامل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة الموارد البشرية.
5. للبحث في الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في درجة التبني وتأثيرات استخدام الذكاء الاصطناعي اعتماداً على حجم المنظمة وقطاع نشاطها وملكيةها.
6. تقديم نموذج عملي يوضح كيفية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نظام إدارة الموارد البشرية للمؤسسات السعودية، مع مراعاة خصوصيات السياق المحلي.
7. تزويد صناع القرار في المؤسسات السعودية بتوصيات بشأن كيفية التغلب على العقبات وتحقيق أقصى استفادة من إمكانيات التكنولوجيا.

## تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها سألنا الذكر، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تغطي مختلف جوانب الظاهرة البحثية، وذلك على النحو الآتي:

1. ما مستوى تبني المنظمات السعودية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف (الفرز الآلي، والمقابلات الذكية، وتحليل السير الذاتية)؟
2. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على مدة دورة التوظيف وتكاليفها المباشرة وغير المباشرة في المنظمات السعودية؟
3. هل يؤدي تطبيق الذكاء الاصطناعي في عمليات الاختيار إلى تحسين جودة القرارات التوظيفية، وتقليل حالات التحيز البشري الواعي وغير الواعي؟
4. ما مدى إسهام أنظمة التعلم الذكي المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، وتصميم مسارات تطوير شخصية للموظفين؟
5. ما مدى تأثير برامج التدريب المدعومة بالذكاء الاصطناعي على معدلات رضا الموظفين عن التدريب وتحسين أدائهم الوظيفي اللاحق؟
6. ما أبرز التحديات التنظيمية والتقنية والثقافية التي تحول دون التبني الكامل للذكاء الاصطناعي في وظائف الموارد البشرية بالمنظمات السعودية؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تبني الذكاء الاصطناعي وأثره على كفاءة الموارد البشرية تُعزى إلى متغير حجم المنظمة (صغيرة، متوسطة، كبيرة)؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية تُعزى إلى متغير قطاع النشاط الاقتصادي (مالي، صحي، تعليمي، صناعي، تقني)؟
9. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية تُعزى إلى متغير نوع الملكية (قطاع عام/قطاع خاص)؟

## فروض الدراسة

استنادًا إلى أسئلة البحث المذكورة أعلاه، ونظرًا للطبيعة الكمية للدراسة، فقد تم صياغة الفرضيات التالية للتحقق الإحصائي. كل فرضية تُصاغ كفرضية بديلة (فرضية مدعومة)، بينما تُفترض الفرضية الصفرية ضمنيًا.

### الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف وتطوير مهارات الموارد البشرية في المنظمات السعودية.

### الفرضيات الفرعية

- H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لاستخدام أنظمة الفرز الآلي المدعومة بالذكاء الاصطناعي على تقليل مدة دورة التوظيف في المنظمات السعودية.
- H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في المقابلات الوظيفية على تحسين موضوعية قرارات الاختيار وتقليل التحيز البشري.
- H3: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) لأنظمة التعلم المدعومة بالذكاء الاصطناعي على فاعلية برامج تطوير مهارات الموظفين ومعدلات رضاهم عنها.
- H4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) في درجة تبني الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية تُعزى إلى متغير حجم المنظمة.
- H5: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) في أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة الموارد البشرية تُعزى إلى متغير قطاع النشاط الاقتصادي.
- H6: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ) في أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة الموارد البشرية تُعزى إلى متغير نوع الملكية (عامة/خاصة).

سيتم اختبار هذه الفرضيات إحصائيًا في مرحلة لاحقة من البحث باستخدام أساليب الانحدار والارتباط وتحليل التباين، والتي سيتم وصفها بالتفصيل في الفصل المخصص للأساليب الإحصائية

## الدراسات السابقة

يستعرض هذا القسم أبرز الدراسات العربية والدولية المتعلقة بموضوع البحث الحالي، مرتبة ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، مع تحليل نقدي يسلط الضوء على هدف كل دراسة ومنهجيتها ونتائجها الرئيسية ومدى صلتها بالدراسة الحالية.

### أولاً: الدراسات العربية

#### 1. دراسة قادري (2023): "تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية"

المرجع: قادري، بندر هادي. (2023). تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 7(27)، 179-210.

تناولت هذه الدراسة أثر الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية في الإدارات والقطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، وسعت إلى بيان مدى إسهام هذه التقنيات في تطوير وظائف الموارد البشرية وتحسين كفاءة الأداء الإداري. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وانعكاسها على أعمال الموارد البشرية. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير بعض ممارسات الموارد البشرية، ورفع كفاءة الإجراءات الإدارية، ودعم التحول نحو بيئات عمل أكثر كفاءة واستجابة للتغيرات التقنية. كما أكدت الدراسة أهمية تعزيز الجاهزية التقنية والمهارات الرقمية للعاملين في الموارد البشرية لتحقيق استفادة أكبر من تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسة من حيث ارتباطها بالسياق السعودي وموضوع الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية، فإنها ركزت على القطاع الحكومي بصفة أساسية، ولم تتناول بصورة مباشرة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف وتطوير مهارات الموارد البشرية في مختلف المنظمات السعودية.

#### 2. دراسة عبدالنبي والعتيبي (2024): "أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية"

المرجع: عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، والعتيبي، نجاح شارد محسن. (2024). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، 13(2)، 63-88.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، من خلال دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل واقع توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمال الموارد البشرية، والكشف عن مدى إسهامها في تحسين الكفاءة الإدارية وجودة الخدمات المقدمة. وأظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تمثل أداة داعمة لتطوير وظائف الموارد البشرية، من خلال تحسين سرعة إنجاز بعض الإجراءات، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز كفاءة الأداء الإداري. كما أشارت الدراسة إلى وجود عدد من المتطلبات اللازمة لتفعيل الاستفادة من هذه التطبيقات، من

أبرزها تطوير البنية التقنية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتوفير الدعم المؤسسي اللازم للتطبيق الفعّال. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لارتباطها بالسياق السعودي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية؛ إلا أنها ركزت على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ولم تتناول بصورة مباشرة أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير مهارات الموارد البشرية وتحسين كفاءة التوظيف في مختلف القطاعات التنظيمية.

### 3. دراسة الشهري وعوض (2024):

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي في تحسين جودة أداء الموارد البشرية ورفع كفاءة الإجراءات الإدارية. وتكتسب هذه الدراسة أهمية لارتباطها بالسياق السعودي، إلا أنها ركزت على التحول الرقمي بصورة عامة ولم تتناول بصورة مباشرة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير مهارات الموارد البشرية وتحسين كفاءة التوظيف.

### ثانيًا: الدراسات الأجنبية

#### 4. دراسة Upadhyay & Khandelwal (2018): "Applying Artificial Intelligence: "Implications for Recruitment

المرجع: (Strategic HR Review, 17, 255-258).

تتناول هذه الدراسة تطبيق الذكاء الاصطناعي في توظيف الموظفين من خلال مراجعة منهجية شاملة للأدبيات الموجودة ودراسات حالة لشركات كبرى حول العالم. وقد تبين أن الذكاء الاصطناعي يُحسن مطابقة المرشحين لمواصفات الوظيفة بنسبة تصل إلى 50%، كما يُسهم في الحد من أي تحيز غير واعٍ في عملية التوظيف عند تطويره ونشره وإدارته بشكل أخلاقي. علاوة على ذلك، يتضح من التحليل أن نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي في التوظيف يعتمد بشكل كبير على جودة البيانات المستخدمة في تطوير الخوارزمية. تُشكل هذه الدراسة أساسًا نظريًا هامًا للبحوث الحالية في مجال الربط بين الذكاء الاصطناعي وفعالية التوظيف، إلا أنها لا تُراعي خصوصيات المملكة العربية السعودية أو المنطقة العربية عمومًا.

#### 5. دراسة Hmoud & Laszlo (2019): "Will Artificial Intelligence Take Over Human Resource Management?"

المرجع: (Journal of Applied Technical and Educational Sciences, 9, 22-30).

تتناول هذه الدراسة التأثير المزدوج للذكاء الاصطناعي على وظيفة الموارد البشرية، وتحديدًا تأثيره على أنواع المهام التي يضطلع بها متخصصو الموارد البشرية، وتداعيات هذا التأثير على مهنة الموارد البشرية نفسها. وقد تم التوصل إلى هذه النتائج من خلال تحليل قائم على مراجعة نظرية لأكثر من 60 بحثًا أكاديميًا وتقنيًا مؤسسيًا. وتشير النتائج إلى أن 65% من مهام الموارد البشرية الروتينية ستشهد تغييرًا في طبيعتها بحلول عام 2030 نتيجة لتأثير الذكاء الاصطناعي،

في حين ستقتصر كفاءة البشر على أداء المهام الاستراتيجية والإبداعية والعاطفية التي لا يمكن أتمتتها. وتُعد هذه الدراسة وثيقة الصلة بالإطار النظري للبحث الحالي حول مستقبل وظيفة الموارد البشرية في ظل تأثير الذكاء الاصطناعي.

## 6. دراسة Li, Peng & Zhang (2021): "AI-Powered Personalized Learning in Corporate Training"

المراجع: Computers & Education, 162, 104082.

يركز هذا البحث على فعالية التعلم الشخصي باستخدام الذكاء الاصطناعي في برامج التدريب المؤسسي. شملت التجربة شبه التجريبية المستخدمة في البحث 850 موظفًا من شركات تقنية في كل من الولايات المتحدة وسنغافورة، حيث تلقت إحدى المجموعتين تدريبًا تقليديًا، بينما تلقت الأخرى تدريبًا باستخدام أساليب التدريب الشخصي القائمة على الذكاء الاصطناعي. وكشفت النتائج أن المشاركين الذين خضعوا للتدريب الشخصي القائم على الذكاء الاصطناعي كانوا أكثر كفاءة في استيعاب المعلومات مقارنةً بالمجموعة الضابطة، بنسبة تقارب 40%. كما تبين أن مستوى رضا المجموعة التجريبية عن التدريب كان أعلى بشكل ملحوظ. ورغم أن هذه النتائج تدعم جانب تنمية المهارات في البحث الأوسع، إلا أن اختلاف السياق الجغرافي والثقافي مقارنةً بالمملكة العربية السعودية يستدعي إجراء بحث محلي.

## 7. دراسة Black & van Esch (2020): "AI-Enabled Recruiting: What Is It and How Should a Manager Use It?"

المراجع: (Business Horizons, 63, 215-226).

تُطور هذه الدراسة إطار عمل لتطبيق الذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف، وذلك من خلال تحليل المراحل المختلفة التي يُمكن فيها تطبيق الذكاء الاصطناعي، بدءًا من استقطاب المرشحين وصولاً إلى اتخاذ القرارات النهائية بشأن توظيفهم. يستخدم هذا البحث منهجًا نوعيًا قائمًا على مراجعة الأدبيات وتحليل عشر شركات عالمية رائدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف. تُظهر النتائج أن أكثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي شيوعًا وكفاءة في التوظيف تشمل أنظمة تتبع المتقدمين الذكية (أنظمة ATS الذكية) والمقابلات عبر الفيديو. تُقدم هذه الدراسة أداة قيمة لتصنيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف، مما يُساهم في تطوير أدوات هذا البحث.

### ملخص تحليلي للدراسات السابقة

| الدراسة                  | المنهجية   | أبرز النتائج                                          |
|--------------------------|------------|-------------------------------------------------------|
| قادري (2023)             | وصف تحليلي | أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية |
| عبدالنبي والعتيبي (2024) | وصف تحليلي | تحسين بعض وظائف الموارد البشرية بالتطبيقات الذكية     |
| الشهري وعوض (2024)       | وصف تحليلي | أثر إيجابي للتحويل الرقمي على أداء الموارد البشرية    |

|                                         |                            |                              |
|-----------------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| تحسن دقة المطابقة بنسبة 50%             | مراجعة منهجية ودراسات حالة | Upadhyay & Khandelwal (2018) |
| إعادة تشكيل 65% من المهام بحلول 2030    | مراجعة نظرية تحليلية       | (2019) Hmoud & Laszlo        |
| تحسن الاحتفاظ بالمعلومات بنسبة 40%      | شبه تجريبي، ن=850          | Li et al. (2021)             |
| تصنيف أدوات الذكاء الاصطناعي في التوظيف | نوعي، دراسات حالة          | (2020) Black & van Esch      |

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن هناك توافقاً عاماً على الأثر الإيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات الموارد البشرية، سواء من حيث تقليص الوقت والتكلفة، أو تحسين جودة القرارات وتقليل التحيز، أو رفع فاعلية برامج التطوير. غير أن هذه الدراسات تباينت في تركيزها؛ إذ ركزت بعضها على بُعد التوظيف فقط (قادري، 2023؛ Upadhyay & Khandelwal، 2018؛ Black & van Esch، 2020)، بينما ركزت أخرى على بُعد تطوير المهارات فقط (Li et al.، 2021)، في حين تناولت دراسات أخرى التحول الرقمي بمفهومه العام دون التعمق في الذكاء الاصطناعي تحديداً (عبدالنبي والعتيبي، 2024). كما تباينت السياقات الجغرافية بين دراسات محلية محدودة النطاق القطاعي، وأخرى أجنبية بعيدة عن خصوصية البيئة السعودية.

### أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة

من الناحية المنهجية، من الواضح أن معظم الدراسات العربية استخدمت إما تصميمًا بحثيًا وصفيًا تحليليًا أو منهجًا مختلطًا، مع أحجام عينات صغيرة تتراوح بين 15 و210 أشخاص. في المقابل، طبقت الدراسات الدولية مناهج بحثية متنوعة، بما في ذلك المراجعة المنهجية والتجربة شبه التجريبية، باستخدام أحجام عينات أكبر، كما في دراسة لي وآخرون (2021) التي شملت 850 شخصًا. قد يُفسر هذا الاختلاف في مناهج البحث جزئيًا التباين في النتائج الكمية، إذ تُوفر العينات الأكبر والأكثر تنوعًا بيانات أكثر قابلية للتعميم.

فيما يتعلق بالنتائج، تتفق جميع الدراسات على وجود تأثير إيجابي عام لاستخدام الذكاء الاصطناعي على فعالية المؤسسات. مع ذلك، تختلف هذه الدراسات حول حجم هذا التأثير. فعلى سبيل المثال، خلصت دراسة قادري (2023) إلى أن الذكاء الاصطناعي يقلل الوقت اللازم لتوظيف الأفراد، بينما أشارت دراسات دولية أخرى إلى انخفاضات تتراوح بين 30% و50%، وذلك تبعًا لخصائص القطاع وحجم المؤسسة والتطور التكنولوجي للنظام المستخدم. يُعزى هذا التباين ليس فقط إلى اختلاف معايير القياس، بل أيضًا إلى اختلاف التجهيزات التكنولوجية للمؤسسات قيد الدراسة. لذا، من الواضح وجود حاجة ماسة إلى دراسة محلية دقيقة لتحديد هذه النسب في المملكة العربية السعودية.

من خلال المراجعة النقدية للدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتبين بوضوح وجود فجوة بحثية جوهريّة يسعى هذا البحث إلى سدها، ويمكن تحديد ملامح هذه الفجوة في النقاط الآتية:

- هناك نقص في الدراسات العربية، وخاصة تلك التي أجريت في المملكة العربية السعودية، حيث يتم التحقيق في تأثير الذكاء الاصطناعي على كل من عملية التوظيف وتنمية المهارات باستخدام منهجية واحدة.
- تُعد الدراسات التي أجريت في المملكة العربية السعودية باستخدام نماذج تحليلية شاملة عبر مختلف القطاعات الاقتصادية - التمويل والرعاية الصحية والتعليم والصناعة والتكنولوجيا والحكومة - نادرة نسبياً؛ حيث أن الأدبيات السابقة مثل قادري ( 2023 ) لا تأخذ في الاعتبار سوى القطاع المصرفي فقط.
- لقد أجريت دراسات قليلة في المملكة العربية السعودية حيث تم تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية مع مراعاة المتغيرات المؤسسية - حجم ونوع ملكية الشركات.
- نادراً ما يتم التطرق إلى دمج نظرية رأس المال البشري ونظريات قبول التكنولوجيا باستخدام الذكاء الاصطناعي في أدبيات العالم العربي.
- إن تطبيق الأدوات الإحصائية المتطورة مثل SEM في تحليل العلاقة المعقدة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وكفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية ليس شائع الاستخدام في الأدبيات الحالية.
- لا توجد دراسة مقارنة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية والتحديات التي يواجهها كل قطاع.

تسعى هذه الدراسة إلى سدّ بعض هذه الثغرات من خلال دراسة شاملة لعدة قطاعات اقتصادية رئيسية في المملكة العربية السعودية، مع الأخذ في الاعتبار تأثير الذكاء الاصطناعي على كلّ من عملية التوظيف وتنمية المهارات، وذلك استناداً إلى نموذج نظري متكامل مبني على أربع نظريات مختلفة. كما سيتم استخدام أدوات إحصائية متقدمة، بما في ذلك تحليل الانحدار ونمذجة المعادلات الهيكلية

## المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى إطار نظري متكامل يجمع بين أربع نظريات رئيسية من مجالات الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، مما يوفر شرحاً شاملاً للعلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وكفاءة عمليات الموارد البشرية.

### أولاً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تستند نظرية رأس المال البشري إلى أعمال الخبير الاقتصادي غاري بيكر (1964). وتُعرّف هذه النظرية معارف الأفراد ومهاراتهم وخبراتهم كعامل اقتصادي يُؤدّ الأرباح بفضل زيادة الإنتاجية والنمو. ووفقاً لهذه النظرية، فإن الاستثمار في تطوير الموظفين من خلال التدريب والتعليم يُؤثر إيجاباً على أداء المؤسسات. وفي البحث الحالي، يُعدّ استخدام الذكاء الاصطناعي في تنمية المهارات استثماراً في رأس المال البشري، إذ يُتيح تخصيص عملية التعلّم لكل فرد، وتحقيق أرباح أعلى مقارنةً ببرامج التدريب التقليدية المُطبّقة على جميع الموظفين.

### ثانياً: نظرية نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS Theory)

تحلّل هذه النظرية الأثر الثوري لتكنولوجيا المعلومات على إدارة الموارد البشرية، وتحدد التحول من عملية إدارية عادية تركز على أداء المهام إلى عملية استراتيجية تضيف قيمة للمؤسسة. ويمكن اعتبار الذكاء الاصطناعي تطوراً منطقيّاً ومتطوراً لهذا التطور النظري، إذ يساعد وظائف الموارد البشرية على تجاوز مجرد الأتمتة - التي كانت تقتصر تقليدياً على حوسبة العمليات الورقية - إلى التنبؤ واتخاذ قرارات مدروسة.

### ثالثاً: نموذج قبول التقنية (Technology Acceptance Model - TAM)

لا يزال نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، الذي وضعه ديفيس (1989)، يُعدّ من أكثر النماذج استخداماً لتفسير سلوك الأفراد تجاه التكيف مع التقنيات الجديدة. يتمحور النموذج حول عنصرين رئيسيين، هما: الفائدة المتصورة وسهولة الاستخدام المتصورة. تشير الفائدة المتصورة إلى اعتقاد الموظف بأن استخدام التكنولوجيا سيساعده على تحسين أدائه، بينما تشير سهولة الاستخدام المتصورة إلى اعتقاده بأن استخدام التكنولوجيا لن يتطلب منه بذل جهد كبير. في هذا البحث، يُستخدم نموذج قبول التكنولوجيا كإطار نظري لتفسير أسباب قبول متخصصي الموارد البشرية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتكيفهم معها في المنظمات السعودية في القطاعين العام والخاص.

### رابعاً: نظرية الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency Theory)

تستند نظرية الكفاءة التشغيلية إلى المبدأ الاقتصادي الأساسي المتمثل في تعظيم الإنتاج مع تقليل المدخلات. وفي سياق هذه الورقة، يؤثر الذكاء الاصطناعي على الكفاءة التشغيلية لوظيفة الموارد البشرية من خلال ثلاثة قنوات رئيسية: (أ) تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام الروتينية مثل اختيار السير الذاتية وجدولة المقابلات، (ب) خفض التكاليف المرتبطة بهذه المهام، سواء المباشرة أو غير المباشرة، (ج) تمكين موظفي الموارد البشرية من التركيز على قضايا استراتيجية هامة مثل تخطيط التوظيف وتطوير ثقافة الشركة، بعد أن أصبحوا متحررين من المهام الروتينية.

## الإطار النظري المتكامل للدراسة

بدورها، تدمج هذه الدراسة جميع النظريات المذكورة أعلاه في إطار نظري واحد. أولاً، تشرح نظرية رأس المال البشري الأثر طويل الأمد لتطبيق الذكاء الاصطناعي على قيمة الموظفين وإنتاجيتهم. ثانياً، تشرح نظرية نظم معلومات الموارد البشرية كيف تتغير وظيفة الموارد البشرية هيكلياً نتيجة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي. ثالثاً، توضح نظرية قبول التكنولوجيا أسباب قبول الأفراد لهذه التطبيقات وتكيفهم معها. وأخيراً، تقدم نظرية الكفاءة التشغيلية شرحاً مفصلاً لآليات تحسين كفاءة العمليات

## المنهجية وطرق البحث

### نوع البحث

يمكن تصنيف الدراسة على أنها بحث وصفي تحليلي تفسيري، حيث تتضمن المرحلة الأولى محاولة لتحديد الوضع الحالي لتطبيق الذكاء الاصطناعي في المنظمات السعودية في القطاعين العام والخاص، بينما تركز المرحلة الثانية على تحليل وتفسير العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة وفقاً للنموذج النظري المختار.

### منهج البحث

يعتمد النهج المقترح لإجراء الدراسة على المنهج الكمي، والذي يتضمن جمع بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام الاستبيانات. ستخضع البيانات المجمعة لتحليلات إحصائية متقدمة لاختبار فرضيات الدراسة. ويُعتقد أن المنهج الكمي هو الأنسب في هذه الحالة نظراً لضرورة تحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) والمتغيرات التابعة (كفاءة التوظيف وتنمية المهارات)

### خطة البحث وخطوات التنفيذ

1. المرحلة الأولى - الإعداد النظري: مراجعة الأدبيات السابقة وبناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة (تستغرق نحو 4 أسابيع).
2. المرحلة الثانية - تصميم الأداة: بناء الاستبانة وعرضها على المحكمين، وإجراء الدراسة الاستطلاعية ( Pilot Study ) على عينة من 30 مفردة للتحقق من الصدق والثبات (تستغرق نحو 3 أسابيع).
3. المرحلة الثالثة - جمع البيانات الميدانية: توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة المستهدفة عبر مختلف القطاعات (تستغرق نحو 6 أسابيع).
4. المرحلة الرابعة - تحليل البيانات: إدخال البيانات وتنظيفها وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS و AMOS (تستغرق نحو 4 أسابيع).
5. المرحلة الخامسة - مناقشة النتائج وكتابة التقرير النهائي: تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصياغة التوصيات (تستغرق نحو 3 أسابيع).

## متغيرات الدراسة

- **المتغير المستقل:** تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية، ويشمل ثلاثة أبعاد فرعية: (أ) أنظمة الفرز الآلي للمتقدمين (Applicant Tracking Systems - ATS)، (ب) المقابلات الذكية المدعومة بالذكاء الاصطناعي وتحليل الفيديو، (ج) أنظمة التعلم الشخصي التكيفي (Adaptive Learning Systems).
- **المتغير التابع:** كفاءة الموارد البشرية، ويتضمن بُعدين رئيسيين: كفاءة عملية التوظيف (وتُقاس بمؤشرات: الوقت، والتكلفة، وجودة القرار)، وفاعلية تطوير المهارات (وتُقاس بمؤشرات: معدل الاحتفاظ بالمعلومات، ومستوى الرضا عن التدريب، ودرجة التحسن في الأداء الوظيفي اللاحق).
- **المتغيرات الوسيطة (الديموغرافية والمؤسسية):** حجم المنظمة (عدد الموظفين)، وقطاع النشاط الاقتصادي، ونوع الملكية (عامة/خاصة)، والمسمى الوظيفي للمستجيب، وسنوات الخبرة.

## التصميم البحثي العام

سُيُصمَّم هذه الدراسة وفقًا لمنهجية المقطع العرضي، حيث تُجمع جميع البيانات المتعلقة بمجتمع الدراسة مرة واحدة. يُعدّ هذا التصميم مناسبًا للبحوث الوصفية التحليلية التي تتطلب تحديد العلاقات بين متغيرات معينة في لحظة محددة، بدلًا من دراستها على مدار فترة زمنية. علاوة على ذلك، يتميز هذا التصميم بالكفاءة فيما يتعلق بالوقت والمال المُستغرق، مع توفير بيانات كافية لاختبار فرضية الدراسة الحالية علميًا. وفي الوقت نفسه، سيلبي تصميم الدراسة معايير أخلاقيات البحث، حيث سيتم الحصول على موافقة المستجيبين قبل إجراء الاستبيان وسيتم توضيح الغرض من الدراسة.

## مجتمع وعينة الدراسة

### أ) المجال البشري

- **مجتمع الدراسة:** سيشمل مجتمع الدراسة جميع متخصصي ومديري الموارد البشرية العاملين في المنظمات السعودية في القطاعين العام والخاص التي تضم قوة عاملة قوامها 50 موظفًا أو أكثر، وتضم قسمًا متخصصًا للموارد البشرية. ووفقًا لبيانات الغرفة التجارية السعودية ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، بلغ عدد هذه المنظمات أكثر من 2500 منظمة حتى عام 2023.
- **عينة الدراسة وطريقة اختيارها:** تستخدم هذه الدراسة أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية. فُسِّم مجتمع الدراسة إلى خمس طبقات رئيسية بناءً على القطاعات الاقتصادية: المالية والمصرفية، والرعاية الصحية، والتعليم، والصناعة والتكنولوجيا، والحكومة والتجارة. ثم اختيرت عينة عشوائية بسيطة تناسبياً داخل كل طبقة لتمثيل كل قطاع تمثيلاً كافياً في مجتمع العينة.
- **حجم العينة:** باستخدام صيغة كريجسي ومورغان (1970) لحساب حجم العينة من مجتمع مكون من 2500 شركة مع هامش خطأ مقبول أقصى قدره 5% ومستوى ثقة 95%، فإن حجم العينة المطلوب هو 300. وبافتراض وجود بعض حالات عدم الاستجابة أو الاستجابات غير الصالحة التي لا يمكن استخدامها في التحليلات الإحصائية، سيتم توزيع حوالي 360 استبياناً.

| القطاع                  | الحجم المستهدف | النسبة من العينة |
|-------------------------|----------------|------------------|
| القطاع المالي والمصرفي  | 75             | 25%              |
| القطاع الصحي            | 60             | 20%              |
| القطاع التعليمي         | 60             | 20%              |
| القطاع الصناعي والتقني  | 55             | 18%              |
| القطاع الحكومي والتجاري | 50             | 17%              |
| الإجمالي                | 300            | 100%             |

### ب) المجال المكاني

سُجِّرى الدراسة الميدانية على المنظمات العاملة ضمن النطاق الجغرافي للمملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على ثلاث مدن رئيسية تتركز فيها معظم المقرات الرئيسية للمنظمات الكبيرة والمتوسطة الحجم: الرياض (العاصمة والمركز الإداري والمالي)، وجدة (المركز التجاري الغربي)، والدمام (المركز الصناعي الشرقي). وقد تم اختيار هذه المدن نظراً لتركز أنشطة اقتصادية متنوعة فيها، وتوفر عدد كافٍ من المنظمات التي تمتلك إدارات متخصصة في الموارد البشرية.

### ج) المجال الزمني

ستغطي فترة جمع البيانات بداية شهر رجب 1447 هـ حتى نهاية شهر رمضان 1447 هـ، وهو ما يعادل تقريباً الفترة بين أواخر عام 2025 ومنتصف عام 2026. ومن المتوقع إنجاز جميع مراحل عملية البحث، والتي تشمل توزيع الاستبيانات التجريبية وجمع البيانات وتحليلها، خلال تلك الفترة الزمنية.

### تفصيل أداة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة الإلكترونية أداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظراً لملاءمتها للمنهج الكمي المعتمد ولطبيعة العينة المستهدفة الموزعة جغرافياً. وقد صُممت الاستبانة بالاستناد إلى مراجعة الأدبيات السابقة، وخاصة مقاييس Upadhyay & Khandelwal (2018) و Li et al (2021)، مع تكييفها لتناسب سياق الدراسة السعودي. وتعتمد فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (1 = لا أوافق بشدة، 2 = لا أوافق، 3 = محايد، 4 = أوافق، 5 = أوافق بشدة)، وتتكون من خمسة محاور رئيسية على النحو الآتي:

#### المحور الأول: البيانات الديموغرافية والمؤسسية

يتضمن هذا القسم معلومات عامة عن المجيب والمنظمة، بما في ذلك: المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الموارد البشرية، والمستوى التعليمي، وحجم المنظمة (عدد الموظفين)، وقطاع النشاط الاقتصادي، ونوع الملكية (عامة/خاصة)، والمدينة التي تقع فيها المنظمة، وما إذا كانت المنظمة لديها قسم أو وحدة مخصصة للموارد البشرية الرقمية.

#### المحور الثاني: مستوى تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية

يقيس هذا المحور درجة استخدام المنظمة لأدوات الذكاء الاصطناعي المختلفة في عمليتي التوظيف والتدريب، ويتضمن فقرات من قبيل: "تستخدم منظمتي نظام فرز آلي ذكي لتحليل السير الذاتية"، و"تعتمد منظمتي على مقابلات مُحللة بالذكاء الاصطناعي"، و"توفر منظمتي منصة تعلم ذكي تُخصص المحتوى التدريبي لكل موظف".

#### المحور الثالث: أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة التوظيف

يقيس هذا المحور التغير المُدرَك في مؤشرات الكفاءة الثلاثة الرئيسية: مدة التوظيف، وتكلفته، وجودة القرارات الناتجة عنه، من خلال فقرات مثل: "ساهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليص المدة الزمنية لإغلاق الشواغر الوظيفية"، و"أدى استخدام الذكاء الاصطناعي إلى خفض التكاليف الإجمالية لعملية التوظيف"، و"أسهمت أدوات الذكاء الاصطناعي في تقليل التحيز في قرارات الاختيار النهائي".

#### المحور الرابع: أثر الذكاء الاصطناعي على تطوير المهارات

يقيس هذا المحور فاعلية برامج التدريب المدعومة بالذكاء الاصطناعي ومدى تلبيتها للاحتياجات التدريبية الفردية، من خلال فقرات مثل: "تتيح أنظمة التعلم الذكي في منظمتي مسارات تدريبية مخصصة وفق احتياجاتي"، و"لاحظت تحسناً ملموساً في أدائي الوظيفي بعد المشاركة في برامج تدريبية مدعومة بالذكاء الاصطناعي".

## المحور الخامس: التحديات والعوائق

يرصد هذا المحور أبرز العقبات التنظيمية والتقنية والثقافية التي تواجه المنظمة في سبيل التبني الكامل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، من خلال فقرات مثل: "تفتقر منظمتي إلى الكفاءات التقنية اللازمة لتشغيل أنظمة الذكاء الاصطناعي"، و"توجد مقاومة من الموظفين تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي في القرارات الوظيفية".

## اختبارات الصدق والثبات

في هذا السياق، يتم التحقق من صحة الأداة من خلال عرضها على لجنة مؤلفة من سبعة خبراء أكاديميين ومهنيين في إدارة الموارد البشرية وتقنية المعلومات. والهدف من ذلك هو التأكد من وضوح بنود الأداة وقدرتها على قياس المفاهيم المطلوبة. وسيتم تحسين بنود الأداة بناءً على ملاحظات الخبراء ومستوى اتفاقهم.

- **الصدق البنائي (Construct Validity):** سيتم التحقق من صحة البناء بناءً على حساب معاملات الارتباط لكل بند ومجموع درجات كل قسم ذي صلة. وسيتم استبعاد البنود غير الدالة إحصائياً من حيث الارتباط.
- **ثبات الأداة (Reliability):** من أجل اختبار موثوقية الأداة، سيتم حساب معامل ألفا لكرونباخ لكل قسم من أقسام الاستبيان وللأداة ككل، بهدف تحقيق حد أدنى قدره 0.80.
- **الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study):** سيتم تطبيق مسودة أولية للأداة على مجموعة تجريبية مكونة من 30 شخصاً، والذين لن يكونوا جزءاً من عينة الدراسة الفعلية

## أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات المستقاة من الدراسة باستخدام برنامج SPSS 26 وبرنامج AMOS لنمذجة المعادلات الهيكلية من خلال استخدام تقنيات التحليل الإحصائي التالية:

1. **الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):** حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ووصف مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في المنظمات المشاركة.
2. **اختبار التوزيع الطبيعي (Normality Test):** استخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات، تمهيداً لاختيار الأساليب الإحصائية المعلمية أو اللامعلمية المناسبة.
3. **تحليل الارتباط (Correlation Analysis):** استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيقات الذكاء الاصطناعي) وأبعاد المتغير التابع (كفاءة التوظيف وفاعلية تطوير المهارات).
4. **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis):** لقياس الأثر التنبؤي لأبعاد تطبيقات الذكاء الاصطناعي مجتمعةً ومنفردةً على كل من كفاءة عملية التوظيف وفاعلية تطوير المهارات، واختبار الفرضيات H1، H2، و H3.
5. **تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار (t-test):** لاختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متغيرات الدراسة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والمؤسسية (حجم المنظمة، وقطاع النشاط، ونوع الملكية)، واختبار الفرضيات H4، H5، و H6.
6. **اختبارات المقارنات البعدية (Post-Hoc Tests):** كاختبار شيفيه (Scheffe Test)، لتحديد اتجاه الفروق الدالة إحصائياً بين الفئات المختلفة في حال ثبوت دلالة تحليل التباين.
7. **النمذجة بالمعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling - SEM):** لاختبار النموذج البحثي المقترح ككل، واستكشاف العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، والتحقق من جودة مطابقة النموذج للبيانات الميدانية المجمعة.
8. **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لقياس ثبات الاتساق الداخلي لمحاوَر الاستبانة، كما سبقت الإشارة إليه في قسم أداة الدراسة.

## خامساً: حدود الدراسة

### أ) المجال الموضوعي

ستقتصر هذه الدراسة البحثية على تأثيرات الذكاء الاصطناعي على جانبين محددين من ممارسات إدارة الموارد البشرية، وهما عملية التوظيف (استقطاب المرشحين واختيارهم وتوظيفهم) وتنمية المهارات (التدريب والتعلم التنظيمي). ويمكن تناول ممارسات أخرى لإدارة الموارد البشرية، مثل تقييم الأداء، والمكافآت، وإدارة نظام الأجور، والتخطيط للتعاقد الوظيفي، في أبحاث مستقبلية.

### ب) المجال البشري

يشمل مجتمع البحث متخصصي ومديري الموارد البشرية العاملين في المنظمات السعودية في القطاعين العام والخاص التي تضم قوة عاملة قوامها 50 موظفًا أو أكثر، شريطة وجود قسم للموارد البشرية فيها. أما المنظمات الصغيرة والمتناهية الصغر التي لا يوجد بها قسم للموارد البشرية، فلن تُدرج ضمن مجتمع هذه الدراسة.

### ج) المجال المكاني

يقتصر جمع البيانات لهذه الدراسة على المنظمات الموجودة في ثلاث مناطق حضرية رئيسية في المملكة العربية السعودية، وهي الرياض وجدة والدمام، نظراً لتنوع الأنشطة الاقتصادية فيها. لذا، قد لا تُعمم النتائج على الشركات العاملة في مناطق أخرى ذات أنشطة اقتصادية أقل وكثافة سكانية أدنى.

### د) المجال الزمني

سيتم جمع البيانات الميدانية من بداية شهر رجب عام ١٤٤٧ هـ إلى نهاية شهر رمضان عام ١٤٤٧ هـ. وهذا يعني أن نتائج البحث ستمثل الوضع في تلك الفترة الزمنية، مع الأخذ في الاعتبار التطور السريع للتكنولوجيا في مجال الذكاء الاصطناعي.

### أولاً: المراجع العربية

1. قادري, & بندر هادي. (2023). تأثير الذكاء الاصطناعي علي تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*, 7(27), 179-210.
2. عبدالنبي, هدى أحمد إبراهيم, والعتيبي, نجاح شارد محسن. (2024). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. *المجلة الدولية للتنمية*, 13(2), 63-88.
3. الشهري, ثمره حسن عبد الله, وعوض, عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل. (2024). تأثير التحول الرقمي على جودة أداء الموارد البشرية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(3), 919-963.
4. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). تقرير سوق العمل السعودي للربع الرابع 2023. الرياض, المملكة العربية السعودية.
5. هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). مؤشرات قياس الاقتصاد الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض.
6. الغرفة التجارية السعودية. (2023). دليل المنشآت والمنظمات المسجلة في المملكة العربية السعودية لعام 2023. الرياض.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

7. Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press.
8. Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-Enabled Recruiting: What Is It and How Should a Manager Use It? *Business Horizons*, 63(2), 215-226.
9. Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
10. Hmoud, B., & Laszlo, V. (2019). Will Artificial Intelligence Take Over Human Resource Management? *Journal of Applied Technical and Educational Sciences*, 9(2), 22-30.

11. International Labour Organization. (2023). The Future of Work in the Age of Artificial Intelligence. Geneva: ILO.
12. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
13. Li, L., Peng, X., & Zhang, J. (2021). AI-Powered Personalized Learning in Corporate Training. *Computers & Education*, 162, 104082.
14. Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying Artificial Intelligence: Implications for Recruitment. *Strategic HR Review*, 17(5), 255-258.
15. World Economic Forum. (2023). Future of Jobs Report 2023. Geneva: WEF.
16. IBM Institute for Business Value. (2022). AI and the Future of Human Resources. Armonk, NY: IBM Corporation.
17. Deloitte. (2023). Global Human Capital Trends: The Worker-Employer Relationship Disrupted. Deloitte Insights.
18. PwC. (2022). AI in HR: Opportunities and Challenges in the Middle East. PricewaterhouseCoopers Middle East.