

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية

أسم الطالب
محمد عمر باسنان

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني 2025

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8	قائمة المراجع
9	1.4. أسئلة الدراسة
9	1.5. أهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
13	1.10. مخطط المشروع المقترح
14	قائمة المراجع

• الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية لنجاح أي منظمة، إذ تسهم بشكل مباشر في تطوير رأس المال البشري وتعزيز الكفاءة التشغيلية بما يضمن استدامة النمو وتحقيق الميزة التنافسية. وفي ظل التحول الرقمي المتسارع، برزت تقنيات الذكاء الاصطناعي كعنصر محوري في إعادة تشكيل بيئات العمل وأساليب الإدارة الحديثة. (القحطاني، 2022؛ قادري، 2023).

ومع توسع اعتماد المؤسسات على أدوات الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات الإدارية، ظهرت إشكاليات جديدة تتعلق بتأثير هذه التقنيات على عمليات إدارة الموارد البشرية، وعلى رأسها التوظيف، وتقييم الأداء، وتخطيط القوى العاملة، والتدريب والتطوير. تتمثل المشكلة الأساسية في فهم كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على هذه العمليات الحيوية، ما يستدعي فهماً عميقاً ومتوازناً لتداعيات هذا التحول.

ورغم الفرص التي تتيحها هذه التقنيات، مثل أتمتة المهام الروتينية، وتحليل البيانات الضخمة، وتقديم رؤى دقيقة لصناع القرار، إلا أن التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي يثير تحديات متعددة، منها المخاوف المرتبطة بفقدان الوظائف التقليدية، وانخفاض الحاجة إلى الأدوار البشرية في بعض المجالات، بالإضافة إلى القضايا الأخلاقية التي تتعلق باستخدام الخوارزميات في اتخاذ قرارات تمس حياة الأفراد، مثل التوظيف والترقية والتقييم.

تشير الأدبيات إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكنه تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية إذا ما تم توظيفه بشكل مدروس وضمن إطار قانوني وأخلاقي واضح، كما أكدت دراسة نجاح رشاد العتيبي (2021) التي تناولت أثر أدوات التحليل الذكي في تقييم الأداء، والتي أظهرت قدرة هذه الأدوات على دعم القرارات الإدارية بشكل موضوعي وأكثر دقة.

ومع ذلك، لا تزال البحوث التي تتناول الآثار السلبية للذكاء الاصطناعي على بيئة العمل نادرة نسبياً، خصوصاً من حيث الأبعاد الاجتماعية والنفسية للعاملين، والانحيازات المحتملة في خوارزميات التوظيف، ومدى توافق هذه الممارسات مع القيم المجتمعية والأطر التنظيمية المحلية (القحطاني، 2022). وهو ما يعكس فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث والتحليل.

يستهدف هذا البحث مديري الموارد البشرية وصناع القرار في المؤسسات، نظرًا لأهمية إدراكهم لأثر الذكاء الاصطناعي على السياسات الداخلية والتنافسية السوقية. إن فهم هذه الديناميكيات يساهم في بناء استراتيجيات موارد بشرية متوازنة، تراعي التطور التقني دون إغفال الأبعاد الإنسانية والتنظيمية.

بناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى استكشاف الفرص والتحديات التي يفرضها استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ويطمح إلى تقديم رؤى عملية مدروسة تدعم المؤسسات في تبني استراتيجيات ذكية وفعالة تواكب التطورات الرقمية مع مراعاة الجوانب الإنسانية والأخلاقية.

2 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في فهم تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية، وما يترتب عليه من فرص وتحديات تتطلب دراسة معمقة. ففي ظل التحول الرقمي المتسارع، أصبح دمج الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية واقعًا متناميًا، ما يستدعي نماذج جديدة لإدارة القوى العاملة. إذ تساهم الخوارزميات الذكية في تحسين الكفاءة وتقليل التحيز، لكنها في المقابل تثير إشكالات تتعلق بمصادقية التحليل وحماية البيانات. كما أن العديد من المؤسسات لم تصل بعد إلى مستوى النضج المطلوب في استخدام أدوات التحليل الذكي، مما يعمق الفجوة بين النظرية والتطبيق. ومن هنا تنبع أهمية البحث في تحليل هذه التحديات لصياغة استراتيجيات موارد بشرية رقمية وأخلاقية.

1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

رغم تنامي الاهتمام الأكاديمي بتأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية، إلا أن الأدبيات لا تزال تعاني من عدة فجوات نظرية. من أبرزها نقص الدراسات التي تتناول التأثيرات السلبية المحتملة على القوى العاملة، إذ تركز معظم الأبحاث على الفوائد التشغيلية، متجاهلة آثارًا مثل تقليص الوظائف أو تراجع المهارات البشرية. كما يُلاحظ ضعف في تناول الأخلاقي والاجتماعي، حيث تفتقر الدراسات إلى تحليل شامل لقضايا مثل العدالة في التوظيف، والتمييز الخوارزمي، وشفافية التقييم الآلي.

وتعاني الأدبيات أيضًا من تباين في نتائج الأبحاث حول فعالية الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء، ما يعكس غياب إطار نظري موحد ويستدعي مزيدًا من الدراسات المقارنة.

1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

رغم التقدّم التقني العالمي في مجال الذكاء الاصطناعي، إلا أن الواقع المحلي يشير إلى وجود فجوات تطبيقية تحدّ من فعالية دمج هذه التقنيات في إدارة الموارد البشرية. فقد بيّنت الملاحظات أن هناك ضعفًا في تبني الأدوات الذكية داخل العديد من المؤسسات، حيث لا تزال تعتمد على النماذج التقليدية دون استثمار فعال في أنظمة الذكاء الاصطناعي. ويعزى ذلك جزئيًا إلى نقص الكفاءات المتخصصة القادرة على تحليل البيانات وتفسير الخوارزميات وتطبيقها بشكل عملي. كما أن غياب السياسات الواضحة لحوكمة البيانات وخصوصيتها يعمّق الإشكالات الأخلاقية والقانونية، ويضعف الثقة المؤسسية في هذه الأدوات. إلى جانب ذلك، هناك تردد في الاعتماد على القرارات الآلية، خاصة فيما يتعلق بالتوظيف أو التقييم، نتيجة الشكوك في مدى موثوقية وحيادية الخوارزميات. كما تواجه المؤسسات تحديات تقنية تتعلق بقصور تكامل أنظمة الذكاء الاصطناعي مع بقية النظم الرقمية مثل أنظمة تخطيط الموارد، ما يعيق الاستخدام الشامل ويقلّل من القيمة التحليلية المضافة.

❖ السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية، وما هي التحديات والفرص المرتبطة بهذا التحول في السياق التنظيمي؟

1.3. أهمية الدراسة:

1.3.1. على المستوى النظري:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية نظرية بارزة لكونها تتناول تقاطعًا جديدًا بين مجال الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية، وهو من المواضيع الحديثة التي لم تُدرس بالشكل الكاف إذ تسعى الدراسة إلى تأصيل المفاهيم النظرية المرتبطة بتأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب، والتقييم، وتقديم إطار علمي يوضح كيف تسهم هذه التقنيات في إعادة تشكيل الأدوار والمهام التقليدية.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على معالجة الفجوة المعرفية القائمة في النماذج النظرية المستخدمة حاليًا، والتي ما زالت في الغالب تستند إلى ممارسات تقليدية لا تعكس التغيرات التكنولوجية المتسارعة. من خلال تحليل هذه المتغيرات الحديثة، تسعى الدراسة إلى تطوير إطار تفسيري جديد يربط بين أدوات الذكاء الاصطناعي وأداء وظائف الموارد البشرية في السياق المؤسسي.

كما تساهم هذه الدراسة في بناء أرضية نظرية يمكن اعتمادها في أبحاث مستقبلية أكثر عمقًا، مما يعزز من قدرة الباحثين على فهم التحولات الرقمية من منظور منهجي. بالإضافة إلى ذلك، فإن النتائج النظرية المتوقعة من هذه الدراسة قد تدعم تطوير أدوات تقييم وسياسات إدارة بشرية قائمة على التحليل الذكي للبيانات، ما يجعلها مرجعًا أكاديميًا مهمًا في مجال الإدارة الحديثة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في مساهمتها العملية في تطوير أداء إدارات الموارد البشرية ضمن بيئة الأعمال الحديثة، التي باتت تعتمد بشكل متزايد على تقنيات الذكاء الاصطناعي. فمع التغيرات التكنولوجية المتسارعة، أصبحت الحاجة ملحة لتبني أدوات ذكية تُمكن المؤسسات من تحسين جودة القرارات المتعلقة بالتوظيف، التدريب، تقييم الأداء، والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم حلول واقعية وقابلة للتطبيق تساعد المؤسسات في التحول من النهج التقليدي إلى نهج يعتمد على التحليل التنبؤي واتخاذ القرارات المبنية على البيانات. ومن خلال استكشاف الأثر العملي للذكاء الاصطناعي، يمكن للمنظمات تبني تقنيات مثل أنظمة التوظيف الذكية، التي تعتمد على تحليل السير الذاتية بشكل آلي، والتوصية بأفضل المرشحين بناءً على معايير دقيقة، ما يوفر الوقت والجهد ويزيد من دقة الاختيار.

إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في تفعيل أدوات الذكاء الاصطناعي في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بناءً على أدائهم الفعلي، مما يساعد على تصميم برامج تطوير مهني مخصصة وفعالة. كما يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات الكبيرة في مراقبة مؤشرات الأداء، والتنبؤ بمستويات الرضا الوظيفي، ومعدلات الدوران الوظيفي، مما يمكّن الجهات الإدارية من التدخل المبكر وتطبيق حلول استباقية. من جانب آخر، توفر هذه الدراسة للمؤسسات إطارًا تطبيقيًا يمكن الاستفادة منه في دمج الذكاء الاصطناعي ضمن السياسات الإدارية بما يتوافق مع الخصوصيات الثقافية والتنظيمية المحلية. كما تفتح المجال أمام صناع القرار لتبني استراتيجيات أكثر ذكاءً في إدارة الموارد البشرية، تركز على تقنيات حديثة تُعزز الإنتاجية، وتحفّز الابتكار، وتُحقق ميزة تنافسية مستدامة.

قائمة المراجع:

- نجاح شارد محسن العتيبي (2024).
- أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- غادة علي سعد القحطاني (2022).
- واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه.
- بندر هادي قادري (2023).
- تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاعات.

1.4. أسئلة الدراسة:

- ما هي أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة حاليًا في إدارة الموارد البشرية؟
- كيف يُسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف والاختيار؟
- ما دور الذكاء الاصطناعي في تقييم الأداء الوظيفي وتتبع إنتاجية الموظفين؟
- كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يدعم تطوير الكفاءات والتدريب المهني داخل المؤسسة؟
- هل يؤثر الذكاء الاصطناعي على العلاقة بين الموظف والإدارة؟ وكيف؟
- ما أبرز المخاوف الأخلاقية المرتبطة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية؟
- ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تبني أنظمة ذكاء اصطناعي لإدارة الموارد البشرية؟
- كيف يمكن الحد من التحيز في قرارات الذكاء الاصطناعي عند التوظيف؟
- كيف يساهم الذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات استراتيجية تعتمد على تحليل بيانات الموظفين؟
- ما فرص الذكاء الاصطناعي في تعزيز تجارب الموظفين وتحسين رضاهم؟

1.5. أهداف الدراسة:

- دراسة أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على كفاءة وفعالية عمليات التوظيف.
- التعرف على التحديات والمخاطر المحتملة المرتبطة بتطبيق.
- تقييم مدى موثوقية وحيادية أدوات الذكاء الاصطناعي.
- اقتراح توصيات عملية لتعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل فعال.
- تحليل البيانات الناتجة عن التطبيق العملي للذكاء الاصطناعي لاستنتاج توجهات جديدة.
- تحليل مدى تقبل الموظفين والإدارات لاستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل بيئة العمل.
- دراسة الفروقات في تطبيق الذكاء الاصطناعي.

1.6. فرضيات الدراسة:

— Null Hypothesis (H0) الفرضية الصفرية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطوير كفاءة إدارة الموارد البشرية في القطاعين العام والخاص.

— Alternative Hypothesis (Ha) الفرضية البديلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وتحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات.

— Directional Hypothesis الفرضية الاتجاهية:

كلما زاد اعتماد المؤسسات على أنظمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، زادت فعالية عمليات التوظيف والتدريب وتحليل الأداء.

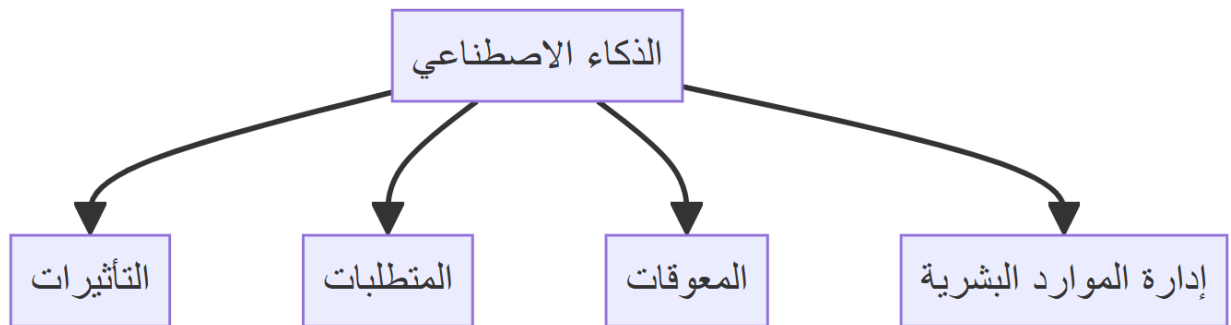
— Non-directional Hypothesis الفرضية غير الاتجاهية:

يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة.

— Null Hypothesis of No Difference فرضية عدم وجود فرق

لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة.

1.7. نموذج الدراسة:



1.8. التطبيق المقترح للبحث

مكان التطبيق المقترح للبحث: الشركات والمؤسسات التي بدأت تستخدم الذكاء الصناعي.

1.9. منهجية الدراسة:

- فلسفة البحث: تعددية
- منهج البحث: المنهج المختلط
- إستراتيجية البحث: استبانة إلكترونية + مقابلات شخصية.
- اختيار البحث: تحليلي.
- الأفق الزمني: شامل.
- التقنيات والإجراءات: أسئلة الكترونية + لقاءات.

فلسفة البحث: تعددية

منهج البحث: المنهج المختلط

إستراتيجية البحث: استبانة إلكترونية + مقابلات

اختيار البحث: تحليلي

الأفق الزمني: شامل

التقنيات والإجراءات: أسئلة الكترونية + لقاءات

1.10. الدراسة الميدانية:

ستُنَفَّذ الدراسة الميدانية في بيئات مؤسسية سعودية مختارة تتبنّى تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. وتم اختيار هذه المؤسسات بناءً على مجموعة من المعايير الأساسية:

معايير اختيار مكان الدراسة:

1. الصلة: (Relevance)

- تم اختيار شركات ومؤسسات ترتبط بشكل مباشر بموضوع البحث، إذ تعتمد على أنظمة الذكاء الاصطناعي في إدارة التوظيف، التدريب، وتحليل أداء الموظفين.
- أمثلة على ذلك: شركات تكنولوجيا ناشئة، بنوك، وبعض الجهات الحكومية التي تطبّق التحول الرقمي.

2. سهولة الوصول: (Accessibility)

- تم مراعاة إمكانية التواصل مع الجهات المستهدفة إلكترونياً، أو من خلال علاقات مهنية مسبقة، لضمان إمكانية تنفيذ أدوات البحث بسلاسة.

3. الاعتبارات الأخلاقية: (Ethical Considerations)

- تم التأكيد على التزام الدراسة بالمعايير الأخلاقية، من خلال:
- أخذ الموافقة الخطية من المشاركين.
- ضمان سرية المعلومات وخصوصيتها.
- استخدام البيانات لأغراض البحث فقط دون إنشاء هوية المشاركين أو جهاتهم.

4. توفر الموارد: (Resources)

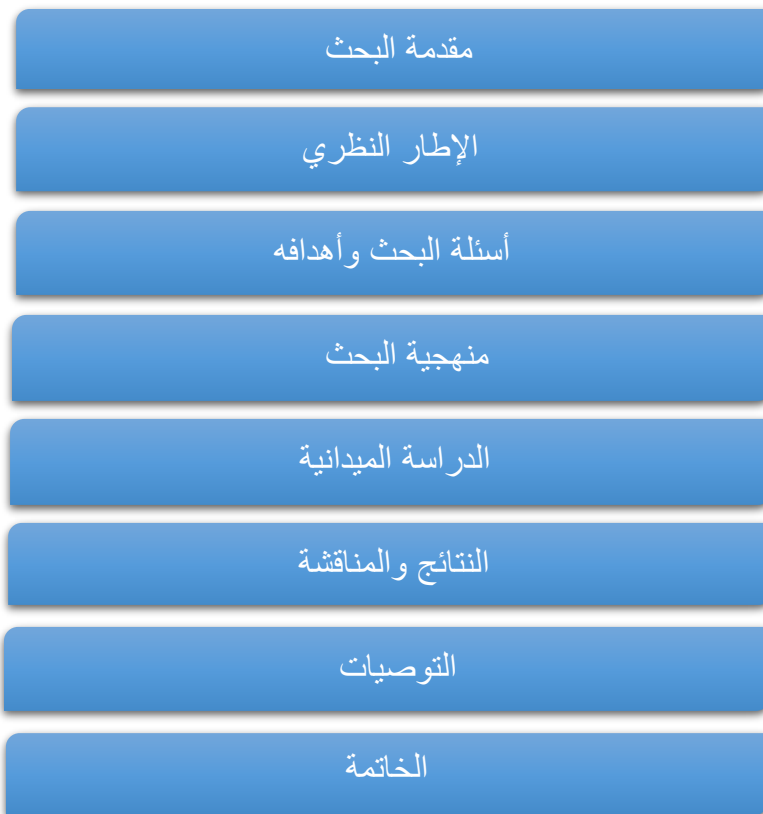
- المؤسسات المستهدفة تمتلك البنية التحتية اللازمة لتسهيل الدراسة، من حيث توفر البيانات، وموافقة الإدارة، ودعم الفرق المختصة لتيسير إجراءات جمع المعلومات.

5. التمثيل: (Representativeness)

- تم التنويع في اختيار الجهات لتشمل:
- شركات من القطاع الخاص (التقنية، المالية، اللوجستية).
- جهات حكومية أو شبه حكومية.
- هذا التمثيل يعزز من قابلية تعميم النتائج على بيئات مؤسسية متنوعة داخل المملكة.

1.11. مخطط المشروع المقترح:

سيوضح المخطط التالي الهيكل العام للمشروع ومراحله المختلفة:



قائمة المراجع:

1. غادة علي سعد القحطاني. (2022). واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه.
2. بندر هادي قادري. (2023). تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي.
3. نجاح شارد محسن العتيبي (2024). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
4. عريب بنت بطي قحيص العجمي. (2024). تأثير الذكاء الاصطناعي على أنظمة العمل.