



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة موارد بشرية

عنوان البحث

إدارة تحديات الذكاء الاصطناعي وتأثيره على الاحتفاظ بالموظفين في الشركات بالمملكة
العربية السعودية وخاصة بمدينة الجبيل

إعداد الطالب/

نورة عبدالعزيز العبدالقادر

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2024-2025

Midocean University

College of Management

Department/Major in Human Resources Management



Research title

**"Managing AI Challenges and Its Impact on Employee Retention in Companies
in the Kingdom of Saudi Arabia Especially in Jubail city"**

Prepared by the student/

Noura Abdulaziz Al-Abdulqader

Supervised by/

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Academic year: 2024-2025

• الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التقنيات الحديثة، وخاصة الذكاء الاصطناعي، على بيئة العمل ومستويات الاحتفاظ بالموظفين في الشركات. من خلال منهجية وصفية تحليلية تجمع بين البيانات الكمية والنوعية، تم تحليل العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وقدرتهم على التكيف مع التقنيات الحديثة، خاصة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي. تشمل بعض هذه التحديات صعوبة التكيف مع التكنولوجيا الجديدة والخوف من فقدان الوظائف. يبرز البحث كيف يمكن للشركات استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما يساهم في تقليل معدلات الاستقالات وزيادة الاستقرار التنظيمي. توصل البحث إلى أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل يتطلب توفير تدريب كافٍ للموظفين لدعم قدرتهم على التكيف مع التغييرات التقنية. بالاعتماد على نظريات الاحتفاظ بالموظفين، التغيير التنظيمي، وتطوير المسار المهني، تم تقييم تأثير هذه التقنيات على مستويات الرضا الوظيفي والاستقرار في المؤسسات.

وبناء على ذلك، فإن خلاصات البحث تشير إلى أن الاستخدام الاستراتيجي للذكاء الاصطناعي يمكن أن يحدث فرقاً جوهرياً في بيئة العمل بزيادة الكفاءة والحد من مهام الروتين التي توفر عوامل إرضاء للموظفين وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم، يستدعي أنجاح هذا أن تكون الثقة التنظيمية فضلاً عن الثقة الوظيفية متأصلة والابتكار والتطور التكنولوجي والتطور المدرسي موطناً له، ويستطيع الموظفون شعور بالأمان الوظيفي. أخيراً، الوثيقة توصي بأن يركز الاقتراح على تطوير البرامج التدريبية المعاصرة للموظفين لدعم تعلمهم واستخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، وتبني سياسات استدامة إدارة مرنة لدعم الزيادة المستمرة في المساحة العملية وزيادة كفاءتها وجعلها إيجابية وداعمة.

الكلمات المفتاحية : ذكاء اصطناعي - احتفاظ بالموظفين - رضا وظيفي - التقنية الحديثة - الأمن الوظيفي - بيئة العمل - ثورة صناعية .

Abstract

The purpose of the research is to assess how innovative technologies, especially in the area of artificial intelligence influence the workplace and the retention rates of employees of the companies. Using a descriptive analytical approach that incorporates both quantitative and qualitative data, the critical factors affecting the level of employee satisfaction and his or her ability to cope with modern technologies, primarily, those challenges that have a direct connection with artificial intelligence have been analyzed. This has resulted in finding it difficult to adapt to the new technology and also in fearing that jobs would be lost. The study demonstrates ways in which organizations can use artificial intelligence to enhance the workplace experience and boost employee satisfaction, reducing turnover whilst adding organizational stability.

The research discovered that using artificial intelligence in the workplace brings the necessity of preparing staff to facilitate their adaptability to technological alterations. The implications of such changes on job satisfaction and job stability in organized were then examined using theories of employee retention, organizational change, and career development. As such, the research results show that systematically applied AI can lead to deep impact on the work ecosystem by boosting productivity while minimizing repetitive activities leading to reduced employee morale and higher attrition.

For this, trust in the organization and in the job needs to be inseminated [due] to innovation, technological development and development of schools and the employees should be in job safety. Last but not least, the paper suggests that the proposal should focus on developing modern training programs for employees to help them learn and use AI technology and adopt agile management sustainability policies to support the ongoing expansion of the workplace, increasing its productivity, and making it a positive and supportive environment.

اهـداء

إلى من أفضلها على نفسي : (أمي نجات) أطال الله في عمرها , إلى أبي (عبدالعزيز) رحمه الله , دعمكم لي منذ صغري حتى الآن هو أساس نجاحي ودعاؤكما سبب للتوفيق والفلاح فلقد كان لكما الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي.

إلى زوجي الحبيب (فهمي) وأبنائي منيرة وعبدالمك وسارا , مرت قاطرة دراسة الماجستير والبحث بكثير من العوائق ومع ذلك حاولت جاهدة أن أخطأها بثبات بفضل من الله ومنته وكرمه ثم بفضل مساندتكم لي وحبكم واحترامكم للاوقات العصبية والظروف التي مررنا بها فوالله لولاه ثم أنتم لما وصلت لهذه النتيجة المشرفة. إلى أخواتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب وحملي ودفعي إلى الأعلى. إلى صديقتي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرفيقات في جميع الأمور.

ولا ينبغي أن أنسى ابنة عمي (نورا) ممن كان لها الدور الأكبر في مساندتي ومدي بالمعلومات القيمة ودعمي على أن أكون قادرة على العمل في جميع الأصعدة

شكر وتقدير

يسعدني ويشرفني أن أقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى الاستاذ الدكتور (فيصل عبدالحميد) لما قام به من جهد وعناء , لم يتوانى في تقديم العون والمشورة في هذا المجال بعلمه وثقافته الغزيرة التي دعمت هذا العمل.

ولا أنسى مديري ومعلمي الأول (الاستاذ سعيد عبدالله السرحاني) الذي كان له الفضل من بعد الله بدعمي وتوفير جميع السبل لإكمال مسيرتي في الدراسات العليا وثقته بي لإتمام هذه المرحلة.

وكذلك زميلات العمل اللاتي ساعدنني في البحث بنشر الاستبيان والعمل على عينة البحث جاهدات معي فلهم جزيل الشكر والتقدير.

فهرس المحتويات

الرقم	العنوان	الصفحة
	الفصل الأول	
1	المقدمة	2-1
2	مشكلة الدراسة	3
3	اهمية الدراسة	4
4	أهداف الدراسة	5
5	تساؤلات الدراسة	6
6	فروض الدراسة	7
7	النظرية العلمية المتبعة في البحث العلمي	8
	الفصل الثاني	
8	المقدمة	9
9	الدراسات السابقة	11-10
10	الإطار النظري (منطلقات نظرية الدراسة)	13-12
	الفصل الثالث	
11	المنهجية وطرق البحث	15-14
12	أدوات الدراسة	17-16
13	حدود الدراسة	18
	الفصل الرابع	
14	اهمية الدراسة	19
15	النتائج	20
16	التوصيات	21
17	الخاتمة	22
18	قائمة المصطلحات	23
19	المراجع	25-24
20	الملاحق	27-26

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	شكل (1-12)	16
2	شكل (2-12)	16
3	شكل (3-12)	16
4	شكل (4-12)	16
5	شكل (5-12)	17
6	شكل (6-12)	17
7	شكل (7-12)	17
8	شكل (8-12)	17
9	شكل (9-12)	17
10	شكل (1-13)	18

الفصل الأول

1- مقدمة:

عاصرت أوروبا في القرن الثامن عشر نهضة علمية شاملة وتطور كبير , حيث شملت تنوع في الأبحاث والتجارب في أنواع مختلفة من العلوم وتوصلت إلى اكتشافات واختراعات مهمة كانت هي السبب الرئيسي في قيام الثورة الصناعية في بداية القرن التاسع عشر . مثل زيادة الطاقة البخارية والمائية إلى أن وصلت إلى تطور الآلات والصناعات و ظهور الصناعات الكيميائية الحديثة وكذلك المصانع الميكانيكية وإنتاج الحديد. أدت هذه الثورة الصناعية إلى تزايد غير مسبوق في معدل النمو السكاني والتي كان لها الأثر الكبير على الحياة الاقتصادية والاجتماعية وكذلك السياسية في أوروبا وخارجها مما دعا إلى التفكير للحصول على موارد بيئية طبيعية تساعد الإنسان على استخدام هذه الثروة الصناعية بطريقة مبتكرة و خلاقة. حتى ظهور الغاز والنفط اللذان ساعدا كثيرا على استغلال هذا المورد و حدوث طفرة الصناعية وتطور الأجهزة والأدوات والمعدات ووسائل الاتصال الحديثة ثم ظهور الإنترنت والنقلة الفريدة من نوعها في التطور الصناعي, وآخره في الوقت الحالي انبثاق شعلة الذكاء الاصطناعي و اجتياحها لكل دول و مدن العالم وخاصة المدن التي تعد المركز الأساسي لهذه الموارد. حيث نجد أن أكبر الدول التي تملكها مثل روسيا والشرق الأوسط مثل الإمارات والسعودية وهي تحديدا تستخدم تقنية الذكاء الاصطناعي بشكل سابق لغيرها في أكثر المدن الصناعية والشركات الكبرى وخاصة في مدينتي بنبع والجبيل الصناعية.

سوف أتطرق مبدئياً إلى مفهوم الذكاء الاصطناعي المتكون من كلمتين، الذكاء والاصطناعي حيث أن معنى الذكاء هو القدرة على التعلم والتكيف والمرونة والتصرف اتجاه المواقف والمشكلات والتفكير بالعلاقات تفكيراً بنائياً موجهاً نحو هدف محدد.

بينما كلمة الاصطناعي أو الصناعي ترتبط بالفعل أي بصنع الأشياء نتيجة النشاط أو الفعل الذي يقوم به الإنسان، وبالتالي يمكننا أن نقول بأن الذكاء الاصطناعي هو من صنع الإنسان ولكن ذكاء الإنسان هو من صنع الله سبحانه وتعالى.

تساعد هذه التقنية بصورة فعّالة وبشكل حيوي في مجالات شتى ولكنها قد تكون تحدياً في مجالات أخرى، لا سيما في حال خروجها عن سيطرة الإنسان.

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم المجالات التي تُساعد هذه التقنية في تطويرها وتعزيز كفاءة العاملين بها ولكن يعتبر الحفاظ على الموظفين واستقرارهم [11] تحدي من أهم التحديات التي تواجه الشركات في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية. حيث يوجد عدد من الشركات التي تحرص على المحافظة على المتميزين من موظفيها وتطويرهم لتفادي التكاليف المتعلقة بتوظيف وتدريب موظفين جدد، ولكن بات الأمر مؤرقاً ومتعباً مع تطور التكنولوجيا وظهور تقنية الذكاء الاصطناعي التي أصبحت تشكل تهديداً لأعداد كبيرة من الموظفين الذين يخشون أن يتم استبدالهم ببروبات الذكاء الاصطناعي أو استبدال مهامهم بأحد أوجه هذه التقنية في كثير من الوظائف في حال لم يواكبوا هذا التطور ولم يسعوا لإثبات أنه لا غنى عن وجود الكائن البشري.

حيث أننا شهدنا مؤخراً إعلان وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في الاستغناء عن القدرات البشرية و استبداله بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إجراء المقابلات الوظيفية [2] والذي طُبق على أرض الواقع حين أعلنت شركة فيلنتس Valentes السعودية المتخصصة في توظيف AI لأتمتة عمليات التوظيف وذلك عبر حسابهم الرسمي في منصة X عن أول موظف بالذكاء الاصطناعي بأن الموظف (عزيز AI) [3] يقوم بمهام مسؤولي وإخصائي الاستقطاب والتوظيف في إجراء مقابلات التوظيف. حيث أنك بمجرد التقدم لوظيفة سوف يتصل بك عزيز AI ويجري معك مقابلة حسب نوع الوظيفة.

يدرس هذا البحث فهم تأثير الذكاء الاصطناعي على استقرار الموظفين في المنشآت الوظيفية، خاصة في ظل القلق والخوف من احتمالية استبدالهم بالتقنيات الذكية. كما يهدف هذا البحث إلى المساعدة في تقديم حلول تساعد المنشآت على تحقيق التوازن بين الاستفادة من تقنية الذكاء الاصطناعي الحديثة و المحافظة على استقرار الموظفين.

إن هذا البحث يساعد على توجيه السياسات والإجراءات في المنشآت لضمان تطوير المهارات البشرية بما يتوافق ويتناسب مع الثورة الرقمية الحديثة، وذلك للإسهام في تحقيق رؤية المنشآت وتعزيز النمو بشكل أفضل.

2- مشكلة الدراسة:

المشكلة الحقيقية بأن هناك الكثير من التحديات التي يواجهها أغلب الموظفين بعد ظهور تقنية الذكاء الاصطناعي، أحد أهم هذه التحديات هو سرعة تطور وتوسع تقنية الذكاء الاصطناعي وأثر هذه التقنية في الاحتفاظ بالموظفين في المنشآت السعودية. حيث تُعد هذه المشكلة هاجس متعب ومؤرق للكثير من الموظفين خوفاً من فقدان وظائفهم.

ومن ناحية أخرى وجود مشكلة تسارع انتشار هذه التقنية وعدم القدره على السيطرة على هذا التسارع والتدخل الصريح للذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف وإحلاله محل موظفي الاستقطاب أدى إلى تفاقم هذه المشكلة.

يسعى هذا البحث للإجابة على استفسارات كثيرة وعن كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على الأمن الوظيفي والتقدم المهني، وعلى المحاولة في إيجاد العوامل التي من الممكن أن تساعد في استمرارية الموظفين و دور الإدارات العليا في تغيير هذا الهاجس من خلال خلق بيئة عمل ايجابية وداعمة للتطور التقني دون المساس بالإستقرار الوظيفي للكادر البشري.

3-أهمية الدراسة:

3-1: أهمية علمية

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في كيفية إيجاد الحقائق و إثبات وتفسير كيف أن التطور في منظور الذكاء الاصطناعي يكون سبب في الشك والريبة ويثبت أن بزيادة التطور تزداد أزمة الاحتفاظ بالموظفين ويصبح من السهل استبدالهم بالتقنية الحديثة التي تقوم بأدوار ومهام أكثر, لذلك يجب إيضاح ضرورة الفهم الصحيح و إدراك التطور الصناعي ومعرفة التعامل معه.

3-2: أهمية عملية

تكمن الأهمية العملية في وضع حلول مبتكرة وفعالة للحفاظ على وجود الموظفين بالمنشآت وعدم إحلالهم مع تطور تقنية الذكاء الاصطناعي واستخدامه بشكل أوسع. وكيف يمكن لهذه المنشآت استغلال هذه التقنية بالشكل الصحيح من خلال خلق بيئة عمل محفزة و داعمة للتطوير المهني وكذلك توظيف هذه الكوادر في الإسهام برفع وزيادة الإنتاجية و إستدامة النمو ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠ , مع ضرورة ضمان أن يكون جميع الموظفين في المنظمة على علم ودراية كاملة بالمستجدات المستحدثة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في حدود مهامهم وانشطتهم بنفس الطريقة كل مرة, مما يُساعدهم على فهم واستيعاب أدوارهم ومسؤولياتهم.

4- أهداف الدراسة:

4-1: الهدف الأول

إيضاح العوامل المؤثرة على استقرار الموظفين في بيئة العمل ورضاهم الوظيفي مزامنةً مع تزايد استخدام التقنية الحديثة من خلال تحليل العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

4-2: الهدف الثاني

تحديد أثر الذكاء الاصطناعي على الحفاظ بالموظفين المملكة العربية السعودية وخاصة في مدينة الجبيل، من خلال تحليل المتغيرات المرتبطة بالأمان الوظيفي المستقبلي التي توفرها بعض جهات العمل والرضا الوظيفي المرتبط بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

4-3: الهدف الثالث

وضع مقترحات وخطط عملية للمنشآت في مدينة الجبيل لدعمهم في التغلب على عقبات وصعوبات التحول الرقمي وزيادة الاحتفاظ بالموظفين وكذلك وضع توصيات استراتيجية لكيفية تنمية مهارات وكفاءة أداء العاملين بالمنشأة وذلك للتكيف مع تطور الذكاء الاصطناعي.

4-4: الهدف الرابع

دعم الشركات في تحقيق الموازنة بين المحافظة على رأس المال البشري ومواكبة قفزات التطور التكنولوجي السريعة من خلال تطوير استراتيجيات تُعزز الحفاظ على الموظفين والقدرة على التكيف مع التكنولوجيا لإنشاء بيئة عمل مستدامة.

4-5: الهدف الخامس

وضع مبادئ تهدف إلى تطبيق أخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي في الشركات بالمملكة العربية السعودية وخاصة بمدينة الجبيل وذلك لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطرق تُقَدِّر وتحترم حقوق الأفراد وتعزز الثقة والمبادئ الأخلاقية بشكل مسؤول وخلاق.

5- تساؤلات الدراسة:

1. كيف تستخدم الشركات تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها وماهو مستوى تأثيرها على هذه العمليات؟
2. ما هي المجالات التي تستخدم فيها الشركات الذكاء الاصطناعي؟ وهل استخدامه يؤدي إلى زيادة أو نقصان في الاحتفاظ بالموظفين في الشركات؟
3. هل من الممكن أن يحل الذكاء الاصطناعي محل بعض الوظائف في الشركات في المستقبل القريب؟ وما هي الاستراتيجيات و الخطط التي تتبعها المنشآت لإدارة التحديات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي؟
4. هل من الممكن أن يكون الذكاء الاصطناعي سبب في تقليص عدد الوظائف في المنشآت خلال السنوات القادمة وهل تتوقع أن يؤثر ذلك على أمان الوظائف في المستقبل؟
5. هل للذكاء الاصطناعي تأثير على العلاقات المهنية بين الموظفين داخل المنشأة ؟ وهل تتوقع أن يجعل الذكاء الاصطناعي عملك أسهل وأكثر كفاءة نتيجة لدعم المنشآت في منح الموظفين القاعدات السلوكية المطلوبة للتعامل مع الذكاء الاصطناعي؟

6- فروض الدراسة:

بما أن الإنسان هو العنصر الأساسي وهو الأولي بالعمل، لذا وجب علينا أن نركز على كل ما يؤثر على الاحتفاظ به وتطويره من تدخلات الذكاء الاصطناعي والعمل به.

6-1 الفرض الأول:

توجد علاقة سلبية بين مستوى التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي ومعدل الاحتفاظ بالموظفين في الشركات بمعنى أنه كلما زاد مستوى التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي، قل معدل الاحتفاظ بالموظفين.

6-2 الفرض الثاني:

توجد علاقة ايجابية بين مستوى التدريب والتطوير المهني الخاص بالذكاء الاصطناعي في المنشآت و بين زيادة معدلات الاحتفاظ بالموظفين أي أنه كلما زاد مستوى التدريب والتطوير المهني الخاص بالذكاء الاصطناعي بالمنشآت، زاد معدل استقرار الموظفين والاحتفاظ بهم.

6-3 الفرض الثالث:

كلما زاد معدل التغيرات المفاجئة التي يسببها الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل الغير مهيئة، زاد معدل الاستقالة بين الموظفين الغير مؤهلين وزاد معدل الدوران.

6-4 الفرض الرابع:

استخدام الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين بيئة العمل، فكلما زاد تحسين بيئة العمل بسبب استخدام هذه التقنية، زاد رضا الموظفين وبالتالي زاد معدل الاحتفاظ بهم.

6-5 الفرض الخامس:

تُعد سرعة تطور الذكاء الاصطناعي من أكبر التحديات التي تواجه الإنسان ، وفي حال لم يتم مواكبة تطوره والسيطرة على استخدامه وتيسير سبل التعليم و التدريب المستمر للعاملين في شتى القطاعات لتطويع

هذه التقنية لخدمة اعمالهم وفق مصالح البشرية فإن هذه التقنية سوف تؤدي إلى نتائج سلبية على مستوى الاحتفاظ بالموظفين حيث ستخرج عن السيطرة وسيكون الخطر كارثي و حتمي.

7- النظرية العلمية المتبعة في البحث العلمي:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة إدارة تحديات الذكاء الاصطناعي وتأثيره على الاحتفاظ بالموظفين في الشركات في المملكة العربية السعودية وخاصة في مدينة الجبيل.

7-1 سبب اختيار المنهج الوصفي التحليلي:

1. المنهج الوصفي :

لأن المنهج الوصفي يُساعد في وصف الحالة المدروسة من خلال تجميع البيانات المتعلقة بتأثير التكنولوجيا وبالأخص الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل والموظفين والتركيز على الظروف المؤثرة على الاحتفاظ بهم.

2. المنهج التحليلي :

لأن المنهج التحليلي يُساعد على تحليل البيانات وتقكيها في استنتاج العوامل المؤثرة، مما يُعطي رؤية واضحة حول العلاقة بين تطبيق تقنية الذكاء الاصطناعي والاحتفاظ بالموظفين.

7-2 أدوات جمع البيانات:

1. استبيانات.

الفصل الثاني

8 - المقدمة:

تطور التقنيات الحديثة وظهور الذكاء الاصطناعي أحدث تغيير فارق وكبير في بيئات العمل بشكل مؤثر على الإدارة والتنظيم في الشركات. ومع التوسع والتعمق في استخدام هذه التقنية في المنشآت السعودية وسرعة انتشارها وتطورها المتسارع، تزداد التساؤلات حول تأثيرها على استقرار الموظف و الاحتفاظ به، حيث بات هذا الأمر يشكل تحدي قوي يتطلب دراسة عميقة لفهم العلاقة بين التكنولوجيا الحديثة والاحتفاظ بالموظفين. سنستعرض في هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل والموظفين مع ذكر أبرز النتائج التي توصلت إليها الأبحاث.

كما سنتطرق إلى الإطار النظري الذي استند إليه البحث، والذي يشمل مجموعة من النظريات الإدارية مثل إدارة التغيير والتنظيم و التدريب والتطوير والاحتفاظ بالموظفين. حيث أن هذا الفصل يهدف إلى تقديم مفهوم أعمق وأفضل لكيفية تفاعل الموظفين مع التحولات التقنية ودور الإدارات في تحقيق الموازنة بين التطور التقني ومتطلبات التنمية البشرية المستدامة.

9- الدراسات السابقة:

إليك بعض الدراسات التي تتعلق بتأثير الذكاء الاصطناعي على الاحتفاظ بالموظفين

1-9: Bhardwaj et al (2020): تقدم هذه الدراسة تحليلاً دقيقاً حول كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية، مع التركيز على استراتيجيات الحفاظ على الموظفين بدعمهم وتطويرهم وفق التقنيات الحديثة.

International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication |

2-9: Hughes et al (2018): تركز هذه الدراسة على ايجابية الذكاء الاصطناعي الذي يؤثر على الأداء الجيد للموظفين والتقليل من الدوران الوظيفي ومغادرة المنشآت وتعزيز العدالة والانصاف في مكان العمل.

International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication |

3-9: Prentice et al (2020): تتطرق هذه الدراسة على جوانب العمل الأكثر أهمية التي تتيح للموظفين المقارنة بين تأثيرات الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي من وجهة نظر الموظف، وكيف يمكن للتقنيات الحديثة زيادة الاحتفاظ بالموظفين.

International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication |

4-9: Yadav et al (2018): هذه الدراسة تركز على طرق التخمين والتنبؤ بتسرب الموظفين باستخدام عمليات تحليل البيانات الضخمة، حيث تساعد على الكشف عن أنماط الدوران الوظيفي وتطوير استراتيجيات استخدام الذكاء الاصطناعي للحد منه

International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication |

ما يميز دراستنا عن الدراسات الأخرى أنها تُركز بشكل كامل على تأثير الذكاء الاصطناعي والاحتفاظ بالموظفين في المنشآت في المملكة العربية السعودية وخاصة في مدينة الجبيل، كما أنها تتميز باستخدام منهجية وصفية تحليلية تجمع بين البيانات الكمية والنوعية وهذا يُعطي الدراسة فهماً أدق وأعمق عن الصعوبات والتحديات التي يُواجهها الموظفون عند التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي.

كما تطرق البحث أيضاً إلى زيادة رضا الموظفين عن دور الذكاء الاصطناعي في تطوير و تحسين بيئة العمل مادام مقروناً بالتأهيل والتدريب والتطوير وهو ما لم تُركز عليه الكثير من الدراسات السابقة.

إضافةً إلى ذلك، تم استخدام إطار نظري مُلم وشامل للعديد من النظريات مثل الاحتفاظ بالموظفين، والتغيير التنظيمي، والتعلم والتطوير، والثقافة التنظيمية، والرضا الوظيفي، وشرح التأثيرات المتكاملة عن تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، مما يزيد هذه الدراسة عمقاً وشمولية أكبر مقارنة بالدراسات السابقة التي قد تركز على جانب واحد فقط.

10- الإطار النظري (منطلقات نظرية للدراسة):

10-1: نظرية الاحتفاظ بالموظفين

تُركز هذه النظرية على الأسباب المؤثرة على بقاء الموظفين، مثل احساسهم بالأمان و رضاهم الوظيفي وعلاقتهم الإيجابية مع اداراتهم العليا، وباستخدام هذه النظرية يُمكننا تحليل تأثير تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على مستوى الاحتفاظ بالموظفين (مثل صعوبة التأقلم والخوف من خسارة وترك الوظيفة)، كما أن هذه النظرية تدعم الفرضية التي تقول " إن تحسين بيئة العمل بفضل الذكاء الاصطناعي قد يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين ورفع معدلات الاحتفاظ ".

10-2: نظرية التعلم والتطوير

تُركز هذه النظرية على أن العامل الأساسي في تعزيز كفاءة ورضا الموظفين هو دعم المنشآت لموظفيها من خلال تطويرهم المهني والعملي وتدريبهم على تقنيات الذكاء الاصطناعي، بالتالي يجعل الموظفين في حالة من التأقلم مع أي تغيرات تكنولوجية حديثة، مما يُساهم ويساعد في رفع مستوى استبقاء الموظفين في المنشآت، وهذا يتماشى مع الفرضية الثانية حول تأثير التدريب الإيجابي على الاحتفاظ بالموظفين.

10-3: نظرية التغيير التنظيمي

توضح هذه النظرية أثر التغيرات التنظيمية، وخاصة التغيرات المفاجئة المتعلقة بطفرة التقنية الحديثة على بيئة العمل وسلوك الموظفين، وتدعم هذه النظرية الفرضية التي تقول " إن التغيرات المفاجئة وغير المهيأة التي يسببها الذكاء الاصطناعي قد تؤدي إلى معدلات استقالة أعلى بين الموظفين غير المؤهلين، بسبب عدم قدرتهم على التكيف ".

10-4: نظرية الثقافة التنظيمية

توضح هذه النظرية أهمية وجود ثقافة تنظيمية في المنشآت حيث أنها تؤثر على استجابة الموظفين لأي تغيير حاصل بالمنشأة مثل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، والتي تدعم النظرية الفرضية القائلة " إن التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي قد تؤثر سلباً على الاحتفاظ بالموظفين، كما أنها تفسر كيف أن التغيرات المفاجئة يمكن أن تؤدي إلى زيادة معدلات الاستقالة بين الموظفين ".

10-5: نظرية الرضا الوظيفي

تُبين هذه النظرية العلاقة المباشرة لارتباط الرضا الوظيفي ببيئة العمل والشعور بالأمان والتطور و هذه النظرية تدعم الفرضية التي تنص على " أن الذكاء الاصطناعي قد يُساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما يعزز من مستويات الاحتفاظ بهم ".

الفصل الثالث

11- (المنهجية وطرق البحث)

تساعد هذه المنهجية في فهم تأثيرات التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي على بيئة العمل والاحتفاظ بالموظفين، كما أنها تدعم استراتيجيات الشركات والمنشآت في توجيههم لتحسين رضا الموظفين وزيادة استمراريتهم بالعمل .

تم اجراء هذه الدراسة حول تأثير الذكاء الاصطناعي على احتفاظ الموظفين في المنشآت السعودية، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي مكنا من جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى استنتاجات حول فروض الدراسة.

وهنا تفاصيل منهجية البحث وطرق جمع البيانات:

11-1: تصميم البحث

المنهج الوصفي التحليلي: تم استخدامه لتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل والحفاظ على الموظفين

11-2: أداة جمع البيانات

تم توزيع ونشر استبيانات على عينة من الموظفين والعاملين في المنشآت السعودية، خصوصاً في الشركات التي تطبق تقنيات الذكاء الاصطناعي بمدينة الجبيل، وشملت اسئلة الاستبيانات جوانب تتعلق بالرضا الوظيفي و تحديات هذه التقنية وتأثيرها على استمرارية الموظفين بالعمل.

11-3: عينة الدراسة

عينة عشوائية بسيطة من الموظفين في المنشآت حيث شملت العينة فئات مختلفة من الموظفين من حيث مستوى التعليم والتدريب الوظيفي والخبرة مع الذكاء الاصطناعي في مدينة الجبيل.

11-4: طرق التحليل

(التحليل الإحصائي)

بعد جمع البيانات الكمية من الاستبيانات باستخدام التحليل الإحصائي بواسطة برنامج الاكسل قمنا بتحليل العلاقات بين المتغيرات، كالعلاقة بين التحديات التقنية ومعدلات الاحتفاظ بالموظفين.

11-5 : الإطار الزمني

تم جمع البيانات خلال مدة شهر ، تشمل على جمع البيانات وتحليلها وإعداد النتائج النهائية.

12- أدوات الدراسة :

12-1 الاستبيان: استطلاع حول آراء الموظفين في إدارات مختلفه في عدة منشآت بالسعودية حول تأثير الذكاء الاصطناعي وخاصة في مدينة الجبيل.

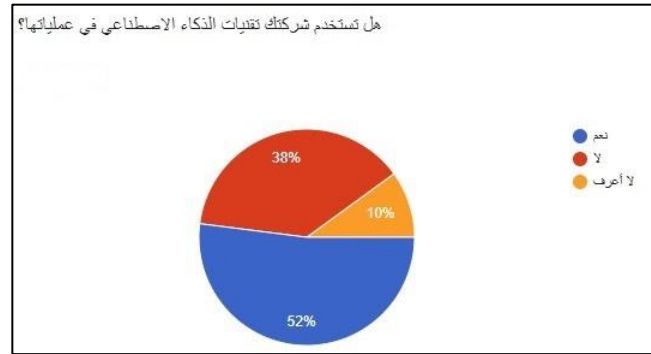
(مرفق أدناه رابط الاستبيان)

<https://forms.gle/Twt5DJFnZHMieBYt7>

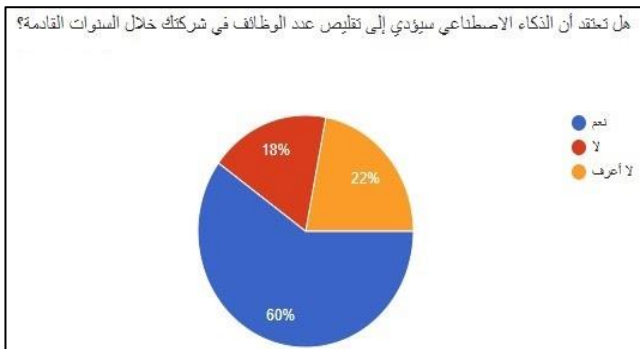
12-2 تحليل البيانات : استخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل الاكسل لدراسة البيانات.



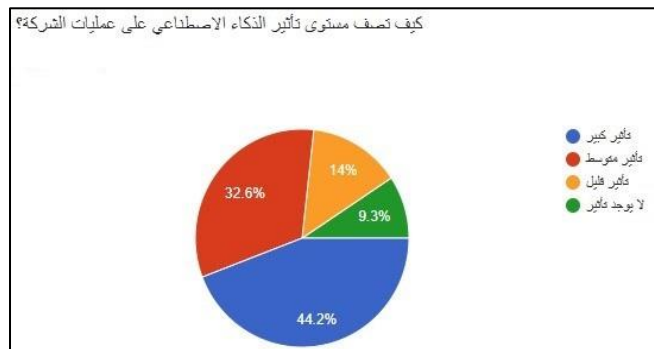
شكل (2-12)



شكل (1-12)

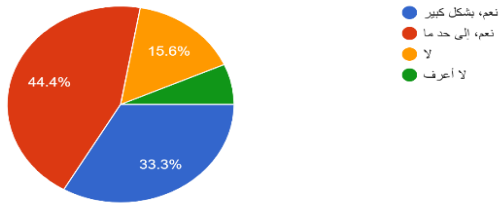


شكل (4-12)



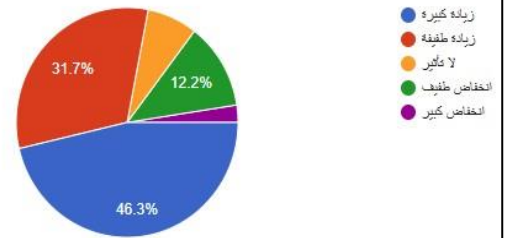
شكل (3-12)

هل تعتقد أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين عملية التوظيف في شركتك؟



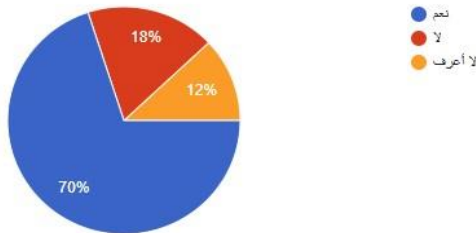
شكل (6-12)

كيف تقيم تأثير الذكاء الاصطناعي على مستوى إنتاجية الموظفين؟



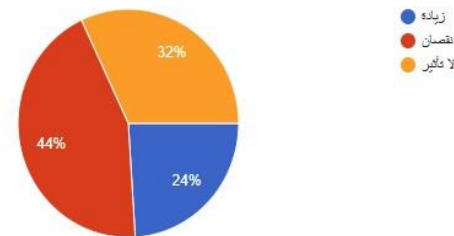
شكل (5-12)

هل تعتقد أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحل محل بعض الوظائف في شركتك في المستقبل القريب؟



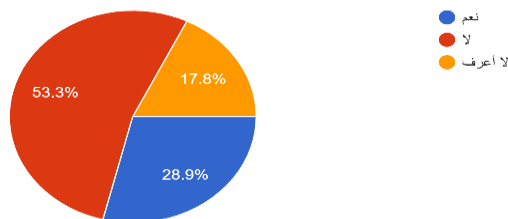
شكل (8-12)

هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يؤدي إلى زيادة أو نقصان في الاحتفاظ بالموظفين في شركتك؟



شكل (7-12)

هل تشعر بأن الذكاء الاصطناعي قد يؤثر على أمن وظيفتك في المستقبل؟



شكل (9-12)

13-حدود الدراسة:

1-13 المجتمع الإحصائي: ركزت دراستي الإحصائية على مجموعة من الموظفين في الشركات والمنشآت الحكومية المختلفة في مدينة الجبيل شرق المملكة العربية السعودية



شكل (1-13)

13-2 الزمان: 2024/10/30 – 2024/10/1

الفصل الرابع

14- أهمية الدراسة:

تعتبر المنهجية الوصفية التحليلية ضرورية لفهم تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل واستبقاء الموظفين.

توفر هذه المنهجية طريقة ورؤية شاملة تستند إلى البيانات، حيث تجمع بين التقييمات الكمية والنوعية لضمان وصول أوسع وأكبر للمعلومات و يمكن استخدام الاستبيانات لدراسة جوانب عديدة تتعلق برضا الموظفين و التحديات التي يواجهونها وكذلك تدريبهم على الذكاء الاصطناعي، تتيح هذه المنهجية للمنشآت تطوير استراتيجيات فعّالة حيث يساعد التحليل الإحصائي والنوعي على تحديد العوامل المؤثرة في الحفاظ على الموظفين، مما يساهم في توجيه الجهود نحو الابتكار في بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين.

وبهذا يتم تقليل معدلات الاستقالات ومعدل الدوران، وتعزيز استبقاء الموظفين، وكذلك خلق بيئة عمل مستدامة تدعم نمو المنشآت.

15- النتائج:

توصلت في هذه الدراسة الى عدد من النتائج المهمة والتي تتعلق بتأثير تقنية الذكاء الاصطناعي على الاحتفاظ بالموظفين في الشركات السعودية وخاصة في مدينة الجبيل الصناعية.

- أظهرت الدراسة ان هناك علاقة سلبية بين معدلات الاحتفاظ بالموظفين وبين التحديات المرتبطة بتطبيق هذه التقنية.
- أوضحت الدراسة على أهمية التدريب والتطوير المهني ودوره في زيادة الاحتفاظ بالموظفين , حيث أن التغييرات المفاجئة في بيئة العمل والتي تحدث بسبب الذكاء الاصطناعي تزيد من معدل الاستقالة ومعدل الدوران بين الغير مؤهلين والغير مدربين من الموظفين.
- أشارت النتائج إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن بيئة العمل ويزيد من رضا الموظفين المؤهلين مما يعزز الاحتفاظ بهم.

16-التوصيات

- أهمية وجود إدارة خاصة للتغيير والتطوير المهني في ظل التطورات التكنولوجية السريعة , حيث أن الشركات التي تستثمر في تدريب موظفيها وتطوير مهاراتهم تكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بموظفيها.
- ضرورة وضع الشركات لسياسات و ثقافة تنظيمية وتواصل فعال لدعم موظفيهم في التغلب على التحديات الي تواجه الموظفين من تطبيق الذكاء الاصطناعي وخوفهم من فقدان وظائفهم وعدم مقدرتهم على مواكبة الطفرة التكنولوجية الحديثة.
- ضرورة وضع خطط استراتيجية في المنشآت وبيان تعزيز استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي بشكل ايجابي لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة وتقليل المهام الروتينية لخلق بيئة عمل أكثر جاذبية للموظفين والنمو بهم وبالمنشأة.

في النهاية، فإن هذه الدراسة قدمت فهماً دقيقاً ومهماً لأثر الذكاء الاصطناعي على إحتفاظ الموظفين في الشركات السعودية. كما أوضحت أهمية تنفيذ إدارة التغيير و الاستثمار في تدريب العاملين وتطويرهم، واستخدام الذكاء الاصطناعي من أجل تحسين ظروف العمل. بهذه السياسات سوف تتمكن الشركات من تحقيق الاستغلال الجيد للتطور التكنولوجي ومن ثم الحفاظ على استبقاء العنصر البشري في مناصبهم.

18- قائمة المصطلحات

- 1- الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence - AI)
- 2- الاحتفاظ بالموظفين (Employee Retention)
- 3- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)
- 4- التكيف الوظيفي (Job Adaptability)
- 5- التحليل الكمي (Quantitative Analysis)
- 6- التحليل النوعي (Qualitative Analysis)
- 7- بيئة العمل (Work Environment)
- 8- الاستقرار الوظيفي (Job Stability)
- 9- الأمن الوظيفي (Job Security)
- 10- التقنيات الحديثة (Modern Technologies)

19-المراجع:

19-1: المراجع العربية

(مواقع الانترنت العلمية والبحثية)

[1] A. A. Al-Shboul, & M. A. Abourdaha. (2023). Potential of Artificial Intelligence in Boosting Employee Retention in the Human Resource Industry. International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication, 11(3s), 159–168.

<https://doi.org/10.17762/ijritcc.v11i3s.6149>

[2] @alekhbariyatv (2025, February 10). AI model conducts job interviews. Director of Artificial Intelligence. [Post on X].

<https://x.com/alekhbariyatv/status/1888989038800982076>

[3] @smalkalbani (2024, March 18). For the first time in Saudi Arabia. Aziz AI is the first employee with artificial intelligence. [Post on X].

<https://x.com/smalkalbani/status/1769780013828898908>

(المجلات العلمية)

[4] المجلة المصرية (الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات)

https://jstc.journals.ekb.eg/article_164993.html

[5] مجلة أرقام السعودية.

<https://www.argaam.com/ar/article/article/detail/id/1701327>

(مراكز التدريب)

[6] شركة الخليج للتدريب والتعليم, (كيف سيؤثر الذكاء الاصطناعي على سوق العمل)

<https://training.alkhaleej.com.sa>

الكتب العربية :

- [7] حبيب بلال, أحمد؛ موسى، عبدالله (2019). الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر. بلد النشر: مصر، القاهرة، دار الكتب المصرية.
- [8] أبو النصر، مدحت (2021). الذكاء الاصطناعي في المنظمات الذكية. بلد النشر: القاهرة، المجموعة العربية للتدريب.
- [9] فورد، مارتين (2022). الذكاء الاصطناعي والروبوتات وكيف ستغير كل شيء. بلد النشر: بيروت، الدار العربية للعلوم.
- [10] أبو شرحة، ماجد ؛ ضليمي، سوسن (2021). الذكاء الاصطناعي في تطبيقات إدارة المعرفة. بلد النشر: القاهرة، دار العالم العربي.

2-19: المراجع الأجنبية

- [11] Storey, J., Wright, P. M., & Ulrich, D. (2019). Strategic Human Resource Management: A Research Overview. Routledge.
- [12] Storey, J., Wright, P. M., & Ulrich, D. (2019). Strategic Human Resource Management: A Research Overview. Routledge.
- [13] Patrick Henry Winston (1992). Artificial Intelligence (AI). Publisher: Addison-Wesley, ISBN: 0-201-53377-4, OCLC: 24870723, Dewey Decimal: 006.3dc 20
[https://en.wikipedia.org/wiki/Artificial_Intelligence_\(book\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Artificial_Intelligence_(book))
- [14] John paul mueller, Luca massaron (2021). Artificial Intelligence, 2nd Edition. Item No. 580201, Publication Reference #978111979676.
- [15] Al Naqvi (2021). Artificial Intelligence for Asset Management and Investment - A Strategic Perspective, Item No. 565708, Publication Reference 9781119601821.
- [16] Martin Musiol (2024). Generative AI. Item No. 634932, Publication Reference 9781394205912

20- الملاحق:

الاستبانة: <https://forms.gle/Twt5DJFnZHMiEBYt7>

استبيان إدارة تحديات الذكاء الاصطناعي وتأثيره على الاحتفاظ بالموظفين في الشركات بالملكة العربية السعودية، وخاصة بمدينة الجبيل

- هل تستخدم شركتك تقنيات الذكاء الاصطناعي في عملياتها؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐
- إذا كانت الإجابة بنعم، ماهي المجالات التي تستخدم فيها شركتك الذكاء الاصطناعي؟
موارد بشرية ☐ انتاج ☐ تسويق ☐ خدمة عملاء ☐ إدارة مشاريع ☐ الإدارة المالية ☐
- كيف تصنف مستوى تأثير الذكاء الاصطناعي على عمليات الشركة؟
تأثير كبير ☐ تأثير متوسط ☐ تأثير قليل ☐ لا يوجد تأثير ☐
- كيف تقيم تأثير الذكاء الاصطناعي على مستوى إنتاجية الموظفين؟
زيادة كبير ☐ زيادة طفيفة ☐ لا تأثير ☐ انخفاض طفيف ☐ انخفاض كبير ☐
- هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يؤدي إلى زيادة أو نقصان في الاحتفاظ بالموظفين في شركتك؟
زيادة ☐ نقصان ☐ لا تأثير ☐
- هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحل محل بعض الوظائف في شركتك في المستقبل القريب في؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐
- هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي سيؤدي إلى تقليص عدد الوظائف في شركتك خلال السنوات القادمة الوظائف؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐

- إذا كانت الإجابة نعم فما هي أنواع الوظائف التي تعتقد أنها الأكثر تأثراً؟
الإدارية ☐ الفنية ☐ التشغيلية ☐ أخرى ☐
- هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصناعي يساهم في تحسين عملية التوظيف في شركتك؟
نعم بشكل كبير ☐ نعم إلى حد ما ☐ لا ☐
- كيف ترى تأثير الذكاء الاصناعي على دور إدارة الموارد البشرية في شركتك؟
تقليل العبء على الموارد البشرية ☐ تحسين دقة قرارات التوظيف ☐ تقليل الاحتياج لموظفي الموارد البشرية ☐
- هل تعتقد أن شركتك تعتمد بشكل كبير على الذكاء الاصناعي في اتخاذ قرارات التوظيف؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐
- هل تشعر بأن الذكاء الاصطناعي قد يؤثر على أمن وظيفتك في المستقبل؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐
- ما هي المزايا التي تعتقد أن الذكاء الاصطناعي يقدمها في بيئة العمل؟
زيادة الكفاءة ☐ تقليل الأخطاء البشرية ☐ تحسين بيئة العمل ☐ تعزيز الابتكار ☐
- كيف تتوقع أن يتغير دور الذكاء الاصطناعي في سوق العمل السعودي خلال السنوات القادمة؟
سيزداد بشكل كبير ☐ سيزداد بشكل معتدل ☐ سيبقى كما هو ☐
- هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصناعي يمنحك الفرصة لتطوير مهاراتك أو الحصول على مهارات جديدة؟
نعم ☐ لا ☐ لا أعرف ☐
- ما مدى دعم شركتك لك في اكتساب المهارات المطلوبة للتعامل مع الذكاء الاصطناعي؟
دعم كبير ☐ دعم متوسط ☐ لا يوجد دعم ☐
- هل توفر شركتك برامج تدريب كافية لمساعدتك على مواكبة التقنيات الجديدة؟
نعم ☐ لا ☐