

عنوان البحث

استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة لتعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي

إعداد الطالب/

فاطمة خالد فضل المسحل البوعينين

رقم الطالب/

243000932

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

حقوق الطباعة.

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز إستخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

المخلص:

تتمثل مشكلة الدراسة في غياب الأدلة العلمية المحلية التي توضح تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين واستقرارهم الوظيفي، مما يبرز الحاجة إلى فهم علمي مبني على بيانات واقعية. وتسعى الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل دقيق للعلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسين تجربة الموظف واستبقائه داخل المنظمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أدوات كمية تمثلت في استبانة إلكترونية وُزعت على عينة قصدية من الموظفين العاملين في قطاع التكنولوجيا في المنطقة الشرقية من المملكة. تناولت الاستبانة محاور تتعلق بدرجة استخدام الذكاء الاصطناعي، مستوى الرضا الوظيفي، ونية البقاء أو مغادرة الوظيفة. كما استخدمت الدراسة أدوات تحليل إحصائية مثل التحليل الوصفي، اختبار الثبات، تحليل الارتباط، والانحدار الخطي المتعدد من خلال برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين، وكذلك بين الذكاء الاصطناعي وانخفاض معدل دوران الموظفين، مما يعزز أهمية تبني المؤسسات للتقنيات الذكية في إدارة الموارد البشرية.

ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز التحولات التقنية التي أثرت بشكل مباشر في أساليب العمل وبيئة المؤسسات، حيث أصبحت تقنياته تُستخدم بشكل متزايد في مجالات متعددة، منها إدارة الموارد البشرية. وفي هذا السياق، يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي كأداة لتعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي، وذلك في ضوء ما تشهده بيئة الأعمال من تسارع في تبني الحلول الذكية وتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

تتمثل مشكلة الدراسة في غياب الأدلة العلمية المحلية التي توضح تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين واستقرارهم الوظيفي، مما يبرز الحاجة إلى بناء فهم علمي قائم على بيانات واقعية من بيئة العمل السعودية. وتركز الدراسة على سد هذه الفجوة المعرفية من خلال تحليل العلاقة بين توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وبين تحسين تجربة الموظف المهنية، وزيادة رغبته في البقاء ضمن المنظمة.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة إلكترونية شاملة وتوزيعها على عينة قصدية من العاملين في قطاع التكنولوجيا بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. تناولت الاستبانة عدة محاور، أبرزها:

1. درجة استخدام الذكاء الاصطناعي داخل بيئة العمل.
2. مستوى رضا الموظفين عن وظائفهم.
3. نية الموظف في الاستمرار أو ترك العمل.

ولتحقيق أهداف البحث، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال توظيف مجموعة من الأدوات الإحصائية مثل:

- التحليل الوصفي لفهم التوزيعات العامة،
- اختبار الثبات (كرونباخ ألفا) للتحقق من موثوقية الأداة،
- تحليل الارتباط لفحص العلاقة بين المتغيرات،
- والانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر الذكاء الاصطناعي على كل من الرضا الوظيفي ومعدل الدوران الوظيفي.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وارتفاع مستوى رضا الموظفين، كما تبين أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة بين الذكاء الاصطناعي ومعدل دوران الموظفين، مما يعني أن الاعتماد على هذه التقنيات قد يسهم في تقليل نية مغادرة الموظفين لمؤسساتهم. وتُشير هذه النتائج إلى أهمية تبني المنظمات للتقنيات الذكية في إدارة الموارد البشرية كوسيلة استراتيجية لدعم الاستقرار المؤسسي وتعزيز الإنتاجية.

وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات متكاملة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية والموارد البشرية، مع ضرورة توعية الموظفين بفوائد هذه التقنيات وتدريبهم على التعامل معها، بما يحقق التوازن بين التقدم التقني ورضا العنصر البشري.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، رضا الموظفين، معدل الدوران الوظيفي، الموارد البشرية، قطاع التكنولوجيا، السعودية.

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى لجنة الإشراف الموقرة، وعلى رأسها سعادة الدكتور الفيصـل عبد الحميد، وسعادة الدكتور فايز جراد، على ما قدّمـاه من دعم علمي وتوجيهات ببناء كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث. كما أعبر عن تقديري لكل من ساهم في إثراء هذه الدراسة، سواء من المشاركين في الاستبانة أو من زملائي الأكاديميين.

ولا يفوتني أن أخص بالشكر أسرتي الكريمة على دعمهم المستمر وتشجيعهم لي طوال فترة الدراسة، كما أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة في جمع البيانات أو المراجعة الأكاديمية.

فلكم جميعاً جزيل الشكر والتقدير

Abstract

This study aims to analyze the impact of artificial intelligence (AI) technologies on employee satisfaction and turnover rates in the technology sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The research responds to the accelerating technological changes and the growing reliance on AI in human resource management, amidst challenges such as high employee turnover and declining job satisfaction levels.

The research problem lies in the lack of local scientific evidence on the influence of AI on employee satisfaction and job stability, which highlights the need for a data-driven understanding of this relationship. The study seeks to bridge this gap by providing a comprehensive analysis of how AI usage can enhance employee experience and retention within organizations.

The study adopts a descriptive-analytical approach, utilizing quantitative tools such as an electronic questionnaire distributed to a purposive sample of employees in the technology sector in the Eastern Province of Saudi Arabia. The questionnaire addressed AI usage, job satisfaction levels, and the intention to stay or leave the job. Statistical analysis tools were applied, including descriptive statistics, reliability testing, correlation analysis, and multiple linear regression using SPSS software.

The results revealed a statistically significant positive relationship between the use of AI and employee satisfaction, as well as a decrease in employee turnover. This underscores the importance of adopting intelligent technologies in human resource practices.

Keywords: Artificial Intelligence, Employee Satisfaction, Turnover Rate, Human Resources, Technology Sector, Saudi Arabia.

الفهرس

2	 حقوق الطباعة.
3	 الملخص:
5	 الشكر والتقدير
6	 Abstract
9	 قائمة المصطلحات:
11	 قائمة الاختصارات
13	 الفصل الأول
13	 الإطار العام للبحث
14	 المقدمة:
16	 إسهام الدراسة في المعرفة العلمية:
16	 أهمية الدراسة:
16	 أولاً: الأهمية العلمية
17	 ثانياً: الأهمية العملية:
18	 أهداف الدراسة:
19	 تساؤلات الدراسة:
20	 الأسئلة الفرعية:
20	 فروض الدراسة:
22	 الفصل الثاني
22	 الإطار النظري والدراسات السابقة
23	 مقدمة
23	 تعريف الولاء الوظيفي
23	 أنواع الولاء الوظيفي
23	 أهمية الولاء الوظيفي في بيئة العمل
24	 العوامل المؤثرة في الولاء الوظيفي
24	 العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والولاء الوظيفي
25	 الدراسات السابقة:
27	 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات:

27.....	أوجه الاتفاق:
28.....	أوجه الاختلاف:
29.....	خلاصة الدراسات السابقة
31.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
33.....	المنهجية وطرق البحث:
34.....	الأدوات والاختبارات الإحصائية
34.....	فروض الدراسة
34.....	• الفرض الرئيسي للدراسة:
34.....	• الفروض الفرعية:
35.....	ربط الفروض بالدراسات السابقة
35.....	أدوات الدراسة:
35.....	أولاً: الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية
36.....	أدوات التحليل المستخدمة:
36.....	ثانياً: أدوات جمع وتحليل البيانات الثانوية
37.....	التحقق من موثوقية المصادر الثانوية:
38.....	حدود الدراسة:
39.....	مجتمع الدراسة وعينتها
39.....	أولاً: مجتمع الدراسة
39.....	ثانياً: الفئة المستهدفة من المجتمع
40.....	ثالثاً: عينة الدراسة
40.....	حجم العينة:
40.....	طريقة جمع العينة:
41.....	الإطار المفاهيمي: العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين وتجربتهم ومعدل دورانهم
43.....	الفصل الثالث نتائج الدراسة وتحليلها
44.....	تطبيق الدراسة على شركة تقنية واقعية: شركة الاتصالات السعودية (STC Solutions)
47.....	الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات
48.....	ثانياً: التوصيات
51.....	الفصل الخامس:

51.....	الاعتبارات الأخلاقية والقانونية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية
52.....	مقدمة:
54.....	الفصل السادس
54.....	مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة
55.....	ثانيًا: مناقشة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ومعدل دوران الموظفين
56.....	ثالثًا: تفسير بعض التباينات المحتملة
56.....	رابعًا: التوافق مع النظريات العلمية
56.....	خامسًا: الخلاصة
60.....	الفصل السابع التوصيات الموجهة لأصحاب القرار في الشركات التقنية
61.....	التوصيات الموجهة لأصحاب القرار في الشركات التقنية
62.....	خامسًا: مراجعة السياسات التنظيمية وتحديثها
71.....	الرسم البياني للاستبيان:

قائمة المصطلحات:

الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence)

هو فرع من علوم الحاسوب يركز على تصميم وتطوير أنظمة قادرة على محاكاة الذكاء البشري، مثل التعلم، التفكير، حل المشكلات، واتخاذ القرارات. في سياق الموارد البشرية، يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات، أتمتة العمليات، والتنبؤ بسلوك الموظفين.

رضا الموظفين (Employee Satisfaction)

هو مقياس لمدى رضا العاملين عن وظائفهم وظروف العمل، ويشمل الجوانب النفسية، والمالية، والتنظيمية. يعتبر رضا الموظفين مؤشراً أساسياً على الولاء، والأداء، والاستمرارية داخل المؤسسة.

الدوران الوظيفي (Employee Turnover)

يشير إلى معدل ترك الموظفين لوظائفهم داخل مؤسسة معينة، سواء كان ذلك طوعياً أو قسرياً. ارتفاع معدل الدوران يؤدي إلى خسائر مالية وتنظيمية ويؤثر سلباً على بيئة العمل.

أتمتة المهام (الأتمتة) (Task Automation)

تعني استخدام التقنيات والبرمجيات لتنفيذ المهام المتكررة دون تدخل بشري مباشر، بهدف تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء. في الموارد البشرية، تشمل الأتمتة مهام مثل مراجعة السير الذاتية، وجدولة المقابلات، ومعالجة بيانات الموظفين.

التحليل التنبؤي (Predictive Analytics)

هو استخدام البيانات، والخوارزميات، والنماذج الإحصائية للتنبؤ بالأحداث المستقبلية أو الاتجاهات المحتملة. في إدارة الموارد البشرية، يُستخدم للتحليل الاستباقي لسلوك الموظفين، مثل التنبؤ بالاستقالات أو قياس خطر انخفاض الرضا الوظيفي.

التعلم الآلي (Machine Learning)

فرع من الذكاء الاصطناعي يُركز على تطوير خوارزميات تمكّن الحواسيب من التعلم من البيانات وتحسين أدائها دون برمجة صريحة. يُستخدم في الموارد البشرية لتحليل أداء الموظفين، مطابقة المهارات، وتحديد المرشحين الأنسب للوظائف.

إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

هي العملية الاستراتيجية لإدارة الأفراد داخل المؤسسة من خلال استقطاب، توظيف، تدريب، وتقييم الموظفين، مع ضمان رفاههم وتحقيق أهداف المؤسسة.

اتخاذ القرار الإداري (Managerial Decision-Making)

هو العملية التي يقوم فيها المديرون باختيار البدائل الاستراتيجية لتحقيق أهداف المؤسسة بناءً على تحليل البيانات والمعطيات. الذكاء الاصطناعي يعزز هذه العملية عبر توفير توصيات مبنية على البيانات.

خوارزميات مطابقة المهارات (Skill Matching Algorithms)

هي نماذج حسابية تُستخدم لتحليل البيانات المتعلقة بالمهارات الوظيفية ومقارنتها مع متطلبات الوظائف، بهدف تحديد التوافق بين المرشح والوظيفة. تُستخدم لتحسين جودة التوظيف وتقليل معدل الدوران.

نظرية التوقع (Expectancy Theory)

نظرية نفسية وضعها "فيكتور فروم"، تفترض أن تحفيز الأفراد يعتمد على توقعاتهم بأن جهودهم ستؤدي إلى أداء جيد، والذي بدوره سيؤدي إلى مكافأة ذات قيمة. تُستخدم لتفسير دوافع الموظفين نحو العمل.

نظرية الدافعية (Motivation Theory)

مجموعة من النظريات التي تشرح العوامل التي تحفز الأفراد على العمل وتحقيق الأداء العالي. تشمل نظريات مثل "ماسلو، وهيرزبرغ، وماكليلاند"، وتُستخدم في تصميم بيئات عمل محفزة.

نظرية التدفق (Flow Theory)

وضعها عالم النفس "ميهالي تشيكسينت ميهالي"، وتفترض أن الأفراد يكونون في أفضل حالاتهم عندما ينغمسون تمامًا في نشاط معين، مما يؤدي إلى شعور بالتركيز والتحفيز العالي. يمكن استثمارها لتحسين تجربة الموظف وزيادة الرضا.

قائمة الاختصارات

AI: Artificial Intelligence

ES: Employee Satisfaction

ETR: Employee Turnover Rates

TA: Task Automation

PA: Predictive Analytics

ML: Machine Learning

HR: Human Resources

HRM: Human Resources Management

MDM: Managerial Decision - Making

SMA: Skills Matching Algorithms

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة:

في ظل التغيرات التقنية المتسارعة التي يشهدها قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية، أصبح توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI)(Artificial Intelligence) في بيئات العمل توجهاً استراتيجياً يهدف إلى تعزيز رضا الموظفين (ES)(Employee Satisfaction) وتقليل معدلات دورانهم الوظيفي (ETR)(Employee Turnover Rates). إذ يتيح الذكاء الاصطناعي من خلال أتمتة المهام الروتينية (TA)(Task Automation) المجال للموظفين للتركيز على الأنشطة ذات القيمة العالية، مما يساهم في رفع مستويات الرضا وتحقيق الشعور بالتمكين المهني والإنجاز. كما تساهم تقنيات التحليل التنبؤي (PA)(Predictive Analytics) والتعلم الآلي (ML) (Machine Learning) في تقديم تجارب مخصصة للموظفين، وتحديد مؤشرات مبكرة للإجهاد أو عدم الرضا، مما يمكن من التدخل الفوري وتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموارد البشرية.

إن اعتماد الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (HRM) (Human Resource Management) يعكس نقلة نوعية في تطوير العمليات التنظيمية، لا سيما في مجالات التوظيف، التدريب، التقييم، وإدارة الأداء. وقد أظهرت الدراسات الحديثة دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة اتخاذ القرار الإداري (MDM) (Managerial Decision-Making) وزيادة التوافق بين الموظفين ووظائفهم من خلال خوارزميات مطابقة المهارات (SMA)(Skills Matching Algorithms).

ووفقاً لدراسة (Hausknecht & Trevor 2011)، فإن العوامل التنظيمية مثل الدعم الإداري والتمكين المهني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمعدلات الاحتفاظ بالموظفين، في حين تشير دراسة Davenport & Ronanki (2018) إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية يساهم في تحسين تجربة الموظف من خلال تقديم تغذية راجعة آنية وتخصيص المهام بشكل أكثر دقة. كما بين (Jarrahi 2018) أن أنظمة دعم اتخاذ القرار المعتمدة على الذكاء الاصطناعي (AI-Driven DSS) توفر شفافية وعدالة أكبر في القرارات المؤسسية، مما يعزز من ثقة الموظفين بالمنظمة. أما (Brougham & Haar) فقد أكدوا على أهمية توظيف الذكاء الاصطناعي كأداة داعمة للموظفين لا كبديل عنهم، مع ضرورة مراعاة البعد الإنساني في التفاعل مع التكنولوجيا.

من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي، وذلك في سياق قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية، باستخدام منهجية علمية قائمة على مفاهيم مثل تحليلات الموارد البشرية (HR Analytics)، وأنظمة دعم

اتخاذ القرار ، والأتمتة الذكية (Intelligent Automation). وتسعى الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية المتعلقة بكيفية توظيف الذكاء الاصطناعي بشكل فعال لتحسين استبقاء الكفاءات وتعزيز بيئة العمل التنظيمية.

مشكلة الدراسة:

رغم التوسع الملحوظ في تطبيقات الذكاء الاصطناعي (AI) في بيئات العمل الحديثة، يواجه قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية تحديات حقيقية تتعلق بارتفاع معدل دوران الموظفين (Employee Turnover)، وضعف استقرارهم الوظيفي، وانخفاض مستويات الرضا المهني (Job Satisfaction). إذ تشير تقارير محلية ودولية إلى أن هذا القطاع الحيوي يشهد معدلات دوران تتجاوز المستويات المقبولة، مما يؤدي إلى فقدان الكفاءات وصعوبة بناء رأس مال بشري مستدام، ويؤثر سلباً على التنافسية والابتكار المؤسسي.

في هذا السياق، طرحت الأدبيات العالمية رؤية مهمة حول دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الموارد البشرية، حيث أظهرت دراسات مثل (Hausknecht et al, 2009) و (Brougham & Haar, 2018) أن استخدام تقنيات مثل أنظمة التنبؤ بالاستقالات (Turnover Prediction Systems) ، وتحليلات رضا الموظفين (Sentiment Analysis) ، وبرامج التدريب المخصصة (Personalized Training Platforms) ، قد يساهم في تعزيز ارتباط الموظف وتقليل احتمالية مغادرته للعمل. إلا أن غالبية هذه الدراسات أجريت في سياقات غربية أو في قطاعات غير تكنولوجية، مما يُبرز فجوة بحثية واضحة في فهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والرضا الوظيفي في البيئة السعودية، وخصوصاً في قطاع التقنية.

كما أن أغلب الأدبيات العربية تناولت الذكاء الاصطناعي من زاوية تقنية بحتة أو اقتصر على التحليل الوصفي، دون دراسة العلاقة السببية بين استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي ونتائج الموارد البشرية مثل الرضا الوظيفي أو معدل الدوران. وهذا ما يُضعف قدرة صناع القرار في الشركات التقنية على بناء استراتيجيات مبنية على الأدلة لتوظيف الذكاء الاصطناعي بشكل يعزز استبقاء الموظفين.

بناءً عليه، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في غياب الأدلة العلمية المحلية التي توضح تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين ومعدل دورانهم الوظيفي في شركات التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية، وما إذا كانت هذه التقنيات تساهم فعلياً في خلق بيئة عمل محفزة ومستقرة. كما تطرح الدراسة تساؤلات إضافية حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة تحقق التوازن بين الكفاءة التقنية والتفاعل الإنساني، وتضمن الشفافية، وتحافظ على الخصوصية والعدالة التنظيمية.

إسهام الدراسة في المعرفة العلمية:

1. سد الفجوة البحثية من خلال تقديم دراسة كمية تُجري تحليلاً علمياً لعينة من الموظفين في قطاع التكنولوجيا السعودي.
 2. إغناء الأدبيات بإطار مفاهيمي وتطبيقي جديد يدمج مفاهيم الذكاء الاصطناعي، الرضا الوظيفي، ودوران الموظفين ضمن بيئة ثقافية عربية معاصرة.
 3. تقديم توصيات عملية لمتخذي القرار في الشركات التقنية حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بما يخدم الأهداف الاستراتيجية.
 4. توفير مرجعية بحثية للباحثين المستقبليين المهتمين بالموضوع في السياق المحلي والإقليمي.
- وبهذا، فإن الدراسة الحالية تمثل خطوة ضرورية نحو فهم دقيق ومبني على بيانات للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي والرضا الوظيفي، وتسهم في تطوير أدوات فعالة للحد من الدوران الوظيفي في القطاع التكنولوجي السعودي.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية في تقديم إسهام مهم في مجال البحث الأكاديمي الذي يدرس تأثيرات التكنولوجيا الحديثة، وخاصة الذكاء الاصطناعي، على القوى العاملة. تقدم الدراسة مجموعة من الفوائد العلمية التي تساعد في تعميق الفهم حول العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين ودورانهم الوظيفي، وهو مجال يفقر إلى دراسات شاملة ومتكاملة في هذا السياق. من النقاط العلمية التي تبرز أهمية هذه الدراسة:

1. إضافة إلى الأدبيات الأكاديمية حول الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية: تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بكيفية تأثير هذه التقنيات على سلوك الموظفين وقراراتهم المتعلقة بالبقاء في المنظمات. مع تزايد انتشار الذكاء الاصطناعي، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير هذه التكنولوجيا على التجربة المهنية للموظفين.

2. تحليل العلاقة بين التكنولوجيا ورفاهية الموظفين: تساهم الدراسة في فهم العلاقة بين التقدم التكنولوجي، ممثلاً في الذكاء الاصطناعي، ورفاهية الموظفين من خلال التركيز على جوانب مثل رضاهم الوظيفي والأمان الوظيفي. هذا الموضوع ذو أهمية كبيرة في سياق أبحاث علم النفس

التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، حيث يعد فهم العوامل التي تؤثر في رضا الموظفين أمراً أساسياً لتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين.

3. استكشاف التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في سياقات جديدة: توفر الدراسة منظوراً جديداً حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز الإنتاجية ورضا الموظفين، وليس فقط تحسين الأداء المؤسسي أو تعزيز الكفاءة. من خلال هذا التحليل، تقدم الدراسة استراتيجيات جديدة للشركات يمكن اعتمادها لتعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين والتكنولوجيا.

4. تعميق الفهم حول التحديات الاجتماعية والنفسية: تُسهم الدراسة في تحليل التحديات الاجتماعية والنفسية التي قد تترتب على تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما يساعد في تطوير حلول للحد من الأثر السلبي الذي قد يشعر به الموظفون من فقدان الأمان الوظيفي أو التفاعل البشري. هذا يُعتبر جانباً هاماً في دراسة تأثيرات الذكاء الاصطناعي على التوازن بين العنصر البشري والتكنولوجيا.

5. مساهمة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسات: تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على فهم عميق لكيفية استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة تدعم الموظفين وتزيد من رضاهم، مما يُسهم في تحسين استراتيجيات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين في المستقبل. يمكن أن يُستفاد من هذه الدراسة لتوجيه الأبحاث المستقبلية في هذا المجال لتشمل دراسات طويلة المدى حول آثار الذكاء الاصطناعي على البيئة التنظيمية.

ثانياً: الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم حلول وتوجيهات عملية يمكن أن تساعد المنظمات والشركات في استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي. هذه الدراسة تقدم قيمة عملية عدة على النحو التالي:

1. تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين: من خلال فهم كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين ودورانهم الوظيفي، تستطيع المنظمات تطوير استراتيجيات فعالة للاحتفاظ بالموظفين الموهوبين. يمكن تكييف استراتيجيات الاحتفاظ لتلبية احتياجات الموظفين بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تقليل معدل الدوران الوظيفي وزيادة الاستقرار داخل المؤسسة.

2. تعزيز بيئة العمل باستخدام الذكاء الاصطناعي: تساعد الدراسة الشركات في فهم كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين بيئة العمل وجعلها أكثر توافقاً مع احتياجات الموظفين، بما في ذلك تعزيز التواصل والتفاعل مع الموظفين، وتخصيص مسارات تطوير مهني تتماشى مع مهاراتهم واهتماماتهم، مما يؤدي إلى تحسين رضاهم الوظيفي.

3. تحديد الممارسات الأكثر فعالية في التوظيف وإدارة الموارد البشرية: من خلال النتائج المستخلصة من الدراسة، يمكن للمنظمات تحسين عملية التوظيف من خلال الذكاء الاصطناعي لتحديد المرشحين الأنسب، وكذلك تقديم ملاحظات وتوجيهات لتحسين أدائهم بناءً على تحليل البيانات الذكية. يمكن أن يساعد ذلك في تلبية احتياجات الموظفين وتقديم حلول أفضل لتحفيزهم.

4. خفض التكاليف المرتبطة بالدوران الوظيفي: تنقل المنظمات من التكاليف المترتبة على عملية التوظيف والتدريب من خلال تقليل معدل دوران الموظفين، ما يؤدي إلى تحقيق وفورات مالية على المدى الطويل. اعتماد الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات بشأن التوظيف والتحفيز، مما يقلل من الحاجة إلى استبدال الموظفين بشكل متكرر.

5. تحقيق التوازن بين التكنولوجيا والعنصر البشري: تقدم الدراسة منظورًا عمليًا حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي بطريقة توازن بين تعزيز الكفاءة التكنولوجية وتحقيق الاحتياجات الإنسانية للموظفين. يساعد ذلك المنظمات على تجنب القلق الذي قد ينشأ عن الاعتماد الكامل على التكنولوجيا، مع الحفاظ على العنصر البشري في عملية اتخاذ القرار وتحقيق الرضا الوظيفي.

6. تحسين تجربة الموظف: من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل مشاعر الموظفين واحتياجاتهم، يمكن للمؤسسات تخصيص البرامج التدريبية، وفرص النمو، والتطور المهني بما يتناسب مع الأفراد بشكل أكثر دقة، مما يعزز تجربتهم بشكل عام ويزيد من ولائهم للمؤسسة.

7. تحقيق الاستفادة القصوى من البيانات: تتيح الدراسة تطبيق الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة التي قد تكون معقدة بالنسبة للموارد البشرية التقليدية. من خلال الاستفادة من هذه البيانات، يمكن تحسين التنبؤات الخاصة بتقليل معدل الدوران الوظيفي، والتمييز بين الموظفين الذين لديهم ميل للبقاء وأولئك الذين قد يتركون المنظمة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي في بيئة العمل. ومن خلال هذا الهدف الرئيس، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التي تساهم في تقديم رؤى شاملة حول تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل وتنمية استراتيجيات فعالة للإدارة البشرية:

1. تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين: تهدف الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل على مستوى رضا الموظفين، بما في ذلك تأثير الذكاء الاصطناعي على المهام الوظيفية، تطوير المهارات، ورفع مستوى الدعم والتوجيه.

2. استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تقليل معدل دوران الموظفين :تهدف الدراسة إلى فهم كيفية مساهمة الذكاء الاصطناعي في تقليل معدل دوران الموظفين من خلال تحسين استراتيجيات التوظيف، تعزيز بيئة العمل، وتقديم فرص نمو وتطور مهني للموظفين.
3. دراسة العوامل المؤثرة على التفاعل بين الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين :تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل التي تسهم في تعزيز أو تقليل تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين، مثل مدى تكامل الذكاء الاصطناعي مع ثقافة العمل، وكيفية تفاعل الموظفين مع التكنولوجيا.
4. تحليل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين :تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين، من خلال تحليل البيانات لتحسين اختيارات التوظيف، تخصيص فرص التدريب، وتقديم توصيات للموظفين تساعد في تحسين أدائهم وزيادة مستوى التفاعل معهم.
5. تحديد التحديات والفرص التي يتيحها الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية :تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على التحديات المحتملة التي قد تواجه المنظمات عند دمج الذكاء الاصطناعي في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، إلى جانب الفرص التي يمكن أن توفرها هذه التقنيات لتحسين فعالية الإدارة والموارد البشرية.
6. تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على مستوى الاستقرار الوظيفي :تهدف الدراسة إلى تقييم كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على الأمان الوظيفي للموظفين ومستوى الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسات، ومدى تأثير هذه العوامل على ولاء الموظفين واستمرارهم في العمل.
7. تقديم توصيات لتحسين استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل الدوران الوظيفي :تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات والشركات حول كيفية استغلال تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل فعال في تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي بناءً على نتائج البحث.

تساؤلات الدراسة:

ما أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي كأداة لتعزيز الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي في بيئة العمل؟

الأسئلة الفرعية:

1. كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى رضا الموظفين من خلال تحسين بيئة العمل وتطوير المهام؟
2. ما العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومعدل دوران الموظفين؟
3. ما هي تطبيقات الذكاء الاصطناعي الأكثر فعالية في دعم الموظفين وتحفيزهم؟
4. كيف يساعد الذكاء الاصطناعي في تحديد احتياجات الموظفين المهنية وتقديم فرص تدريب وتطوير مخصصة؟
5. ما العوامل التي تؤثر على تفاعل الموظفين مع تقنيات الذكاء الاصطناعي (مثل الثقافة المؤسسية، التدريب، الدعم الإداري)؟
6. ما التحديات التي قد تواجهها المنظمات عند تطبيق الذكاء الاصطناعي لتعزيز الموظفين والحد من دورانهم؟
7. هل يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تحسين شعور الموظف بالأمان والاستقرار الوظيفي؟
8. ما هي التوقعات المستقبلية بشأن دور الذكاء الاصطناعي في تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين؟

فروض الدراسة:

1. الفرض الأول:

- استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل يسهم في زيادة رضا الموظفين.
- يفترض هذا الفرض أن التقنيات المتقدمة في الذكاء الاصطناعي، مثل أتمتة المهام الروتينية، والتخصيص التنبؤي للتدريب والتطوير، يمكن أن تحسن من بيئة العمل وتزيد من رضا الموظفين عن وظائفهم.

2. الفرض الثاني:

- الذكاء الاصطناعي يساعد في تقليل معدل دوران الموظفين من خلال تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين.
- يفترض هذا الفرض أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في تخصيص الفرص التدريبية وتقديم الملاحظات المستمرة والمهام المخصصة يساعد في تحسين ولاء الموظفين وتقليل رغبتهم في تغيير الوظائف.

3. الفرض الثالث:

- التفاعل بين الموظفين وتقنيات الذكاء الاصطناعي في مكان العمل يؤثر على الشعور بالأمان الوظيفي.
- يفترض هذا الفرض أن استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل يؤثر على كيفية إدراك الموظفين لأمانهم الوظيفي واستقرارهم المهني، حيث يمكن أن تزيد أو تقلل هذه التقنيات من مستويات الأمان الوظيفي اعتمادًا على كيفية دمجها.

4. الفرض الرابع:

- التدريب والتطوير باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة رضاهم.
- يفترض هذا الفرض أن استخدام الذكاء الاصطناعي في تخصيص وتنظيم برامج التدريب يمكن أن يعزز من أداء الموظفين، وبالتالي يزيد من مستوى رضاهم عن وظائفهم وأدائهم الوظيفي.

5. الفرض الخامس:

- الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين الاستراتيجيات التي تهدف إلى تقليل مخاوف الموظفين بشأن فقدان وظائفهم بسبب الأتمتة.
- يفترض هذا الفرض أن الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل يمكن أن يساهم في تقليل المخاوف المتعلقة بالتحويلات الوظيفية المحتملة من خلال توفير بيئة أكثر دعمًا وتخصيصًا للمهارات التي تكمل التكنولوجيات الجديدة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة

يُعد الإطار النظري أحد الركائز الأساسية في البحث العلمي، حيث يُوفّر الخلفية المفاهيمية والمنهجية لفهم الظواهر محل الدراسة. وفي ضوء تسارع التحول الرقمي واستخدام الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل الحديثة، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر هذه التحولات على الجوانب النفسية والسلوكية للموظفين، مثل الرضا الوظيفي، والولاء المؤسسي، ومعدل الدوران الوظيفي. لذا، يتناول هذا الفصل المفاهيم النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع تسليط الضوء على الذكاء الاصطناعي في سياق إدارة الموارد البشرية، وعلاقته بالرضا والولاء الوظيفي، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة ذات الصلة.

الولاء الوظيفي

تعريف الولاء الوظيفي

يُعرّف الولاء الوظيفي بأنه التزام الموظف تجاه المؤسسة التي يعمل بها، ويعكس مدى ارتباطه العاطفي والمهني بها، واستعداده للبقاء فيها والمساهمة في تحقيق أهدافها. ويعد الولاء أحد المؤشرات الجوهرية على استقرار الموارد البشرية، حيث يعكس درجة الانتماء والرضا العميق الذي يشعر به الموظف تجاه مكان عمله. كما عرّفه (Allen & Meyer, 1990) بأنه "الرغبة القوية في الاستمرار في العمل داخل المنظمة، مقرونًا بالاعتزاز بها والارتباط العاطفي بأهدافها وقيمها".

أنواع الولاء الوظيفي

يشمل الولاء الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسية:

- الولاء العاطفي: (Affective Commitment) يشير إلى ارتباط الموظف العاطفي بالمنظمة ورغبته الصادقة في البقاء بها بسبب شعوره بالانتماء.
- الولاء المستمر: (Continuance Commitment) ناتج عن إدراك الموظف لصعوبة ترك الوظيفة، سواء بسبب العوائد أو عدم توفر بدائل مناسبة.
- الولاء المعياري: (Normative Commitment) ينبع من شعور الموظف بالواجب الأخلاقي أو الالتزام الشخصي بالبقاء في المنظمة.

أهمية الولاء الوظيفي في بيئة العمل

- يمثل الولاء الوظيفي عاملاً استراتيجيًا في بناء بيئة عمل مستقرة ومنتجة، حيث يُسهم في:
- تقليل معدلات الاستقالات والدوران الوظيفي.

- تحسين الأداء الفردي والجماعي.
- دعم استمرارية المعرفة والخبرات داخل المنظمة.
- تعزيز صورة المؤسسة في السوق كمكان عمل جاذب.
- رفع مستوى التفاعل والثقة بين الموظف والإدارة.

العوامل المؤثرة في الولاء الوظيفي

يتأثر الولاء الوظيفي بعدة عوامل، من أبرزها:

- العدالة التنظيمية: شعور الموظف بالعدالة في التقييم والمكافآت يؤثر بشكل مباشر على ولاءه.
- التحفيز والتقدير: كلما شعر الموظف بالتقدير، زاد التزامه تجاه المنظمة.
- التوازن بين الحياة والعمل: توفر بيئة تدعم مرونة العمل يرفع من مستويات الولاء.
- فرص النمو والتطوير: التدريب المستمر والفرص الوظيفية تحفز الموظفين على البقاء.
- بيئة العمل الإيجابية: بيئة عمل داعمة تشجع على الولاء والانتماء.

العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والولاء الوظيفي

يساهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز الولاء الوظيفي من خلال:

- تخصيص البرامج التدريبية: عبر تحليل بيانات الموظف لتوفير تدريب يناسب احتياجاته، مما يشعره بالتقدير والدعم.
- تحسين بيئة العمل: من خلال تقنيات مثل الأتمتة وتخفيف الأعباء الروتينية.
- الالتنبؤ بالاستقالات: يساعد الذكاء الاصطناعي في تحديد المؤشرات المبكرة لانخفاض الولاء، مما يتيح للإدارة التدخل في الوقت المناسب.
- التفاعل الذكي: الأنظمة الذكية التي تُوفّر دعماً شخصياً وفورياً تعزز من تجربة الموظف وانتمائه.
- وفي ضوء ذلك، يمكن اعتبار الولاء الوظيفي أحد المتغيرات الجوهرية المتأثرة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ما يجعله محورياً رئيسياً لفهم سلوكيات الموظفين ودوافعهم في بيئات العمل الرقمية الحديثة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العالمية:

1. دراسة – Vardi (2015) "الذكاء الاصطناعي وتأثيره على العمل"

- الملخص: ناقشت الدراسة كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل، بما في ذلك الدور المتزايد للذكاء الاصطناعي في تحسين الرضا الوظيفي من خلال تسهيل العمليات الروتينية وإتاحة الفرصة للموظفين للعمل على مهام أكثر إبداعاً واستراتيجية.
- النتائج: أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تعزيز رضا الموظفين من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الضغط الناتج عن الأعمال الروتينية، مما يقلل من معدل دوران الموظفين.

2. دراسة – Binns (2016) "تأثير الذكاء الاصطناعي على التفاعل بين الموظفين في مكان العمل"

- الملخص: دراسة تناولت تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل بشكل عام، وخاصة فيما يتعلق بتطوير التفاعل بين البشر والتكنولوجيا وكيفية تحسين رضا الموظفين. ركزت الدراسة على تأثير الأتمتة على دور الموظفين وكيفية تكامل الذكاء الاصطناعي مع مهارات الموظفين.
- النتائج: وجد الباحثون أن الذكاء الاصطناعي يحسن بيئة العمل من خلال تمكين الموظفين من التركيز على مهام أكثر إبداعاً وتقديراً، مما يعزز الرضا الوظيفي ويقلل من معدل دوران الموظفين.

3. دراسة – Brynjolfsson and McAfee (2014) "الذكاء الاصطناعي وتأثيره على القوى العاملة"

- الملخص: تناولت الدراسة كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين أداء الموظفين وتعزيز رضاهم الوظيفي. وقد شملت دراسة تأثير الأتمتة على الوظائف المختلفة في السوق وكيف يمكن أن يساعد الذكاء الاصطناعي في تخصيص العمل بشكل يتناسب مع مهارات الموظفين.
- النتائج: أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تحسين الرضا الوظيفي وتقليل دوران الموظفين من خلال تقديم فرص للموظفين للتطور المهني واستثمار وقتهم في المهام الأكثر تحدياً.

4. دراسة – Hassan and Shiu (2018) "دور الذكاء الاصطناعي في تحسين رضا الموظفين وتقليل دورانهم الوظيفي"

- الملخص: تناولت هذه الدراسة تأثير استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وتحليل بيانات الموظفين لتخصيص المهام بشكل يتناسب مع مهاراتهم. كما تناولت العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وزيادة رضا الموظفين وتخفيض معدل دورانهم.

- النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز تجربة الموظف من خلال تخصيص أدوارهم بناءً على قدراتهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي وتقليل معدل دورانهم.
- 5. دراسة – (DeClercq and Benoit (2019) "الذكاء الاصطناعي واستراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين"
- الملخص: ركزت الدراسة على استراتيجيات استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالأداء ورضا الموظفين.
- النتائج: أكدت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يساعد المنظمات في فهم دوافع الموظفين من خلال بيانات دقيقة، مما يسمح بإعداد استراتيجيات موجهة لتحسين الرضا الوظيفي وتقليل التسرب الوظيفي.
- 6. دراسة – (Piva (2020) "الذكاء الاصطناعي والبيئة التنظيمية: تأثيره على الموظفين"
- الملخص: هذه الدراسة تتناول الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاصطناعي في تغيير بيئة العمل وزيادة مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار.
- النتائج: أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي، من خلال تحسين بيئة العمل وتخصيص المهام، يزيد من رضا الموظفين ويقلل من معدل دورانهم.
- 7. دراسة – (Dekker et al. (2017) "تأثير الذكاء الاصطناعي على القوى العاملة"

ثانياً: الدراسات المحلية:

1. دراسة سعودية (2022) – المنهج الكمي
- أجريت دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية على موظفي القطاع التقني، بهدف قياس أثر الذكاء الاصطناعي في دعم جودة القرارات الإدارية في الموارد البشرية. اعتمدت الدراسة على استبيانات وزعت على عينة من الموظفين في شركات تقنية كبرى.
- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي – مثل تحليل الأداء والتنبؤ بالاستقالات – وبين جودة القرار الإداري. كما تبين أن هذه التقنيات تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي، وتقليل معدل دوران الموظفين.

2. دراسة سعودية (2021) – المنهج المختلط
- استهدفت هذه الدراسة الشركات الناشئة السعودية، وركزت على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في تقليل معدلات الاستقالة. استخدم الباحث المنهج المختلط، من خلال جمع

البيانات باستخدام استبيانات ومقابلات مع مديري الموارد البشرية. خلصت النتائج إلى أن أدوات تحليل سلوك الموظفين والتعرف على المؤشرات المبكرة لعدم الرضا، ساعدت على تنفيذ تدخلات موجهة ساهمت في خفض معدلات الاستقالات بنسبة ملحوظة. وأوصت الدراسة بتوسيع استخدام هذه الأدوات في بيئة العمل السعودي.

3. دراسة سعودية (2023) – المنهج النوعي

أجريت دراسة نوعية في المملكة على عدد من شركات الاتصالات الكبرى، من بينها شركة STC، بهدف تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف. اعتمدت الدراسة على المقابلات النصف موجهة مع مختصين في الموارد البشرية. أشارت النتائج إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل المشاعر، تقديم التدريب المخصص، وتوفير دعم ذكي للموظف، ساهم في رفع مستويات الرضا، وتحسين التفاعل، وتعزيز الولاء المؤسسي. وأوصت الدراسة بتبني استراتيجيات رقمية تركز على الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة الموظفين في القطاع السعودي.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات:

أوجه الاتفاق:

1. الاتفاق في المنهج البحثي الشائع:

رغم تنوع المناهج بين الدراسات، إلا أن غالبية الدراسات – سواء العالمية مثل Vardi (2015) و Hassan and Shiu (2018)، أو المحلية مثل دراسة 2022 – اعتمدت على المنهج الكمي أو دمجت بينه وبين أدوات وصفية، مما يشير إلى اتفاق الباحثين على أهمية القياس الكمي في تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على مؤشرات مثل الرضا الوظيفي والدوران الوظيفي.

2. الاتفاق على الدور الإيجابي للذكاء الاصطناعي:

اتفقت معظم الدراسات على أن الذكاء الاصطناعي يُستخدم كأداة فعّالة في تحسين بيئة العمل، سواء من خلال أتمتة المهام الروتينية (Vardi, 2015)، أو تقديم دعم ذكي وتحليل المشاعر (دراسة سعودية، 2023)، أو عبر تخصيص التدريب (Hassan and Shiu, 2018)، هذا يُظهر اتفاقاً عاماً على أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تقنية، بل عامل يُساهم في تحسين تجربة الموظف.

3. الاتفاق على أثر الذكاء الاصطناعي في تقليل دوران الموظفين:

خلصت غالبية الدراسات إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي يسهم في تقليل معدلات الاستقالة أو التسرب الوظيفي. فقد بينت دراسة (Binns (2016 أن الأتمتة تحفز الموظفين على التركيز على مهام ذات قيمة مضافة، وهو ما أكدته الدراسات السعودية (2021 و2022) من خلال ربط أدوات التنبؤ والتحليل بانخفاض فعلي في معدلات الدوران الوظيفي.

4. الاتفاق في أهمية فهم تجربة الموظف:

أكدت كل من الدراسات العالمية والمحلية على أهمية تحسين تجربة الموظف كوسيلة لتعزيز الولاء المؤسسي. فعلى سبيل المثال، ركزت دراسة (DeClercq and Benoit (2019 على البيانات السلوكية لفهم دوافع الموظفين، وهو ما يتوافق مع دراسة سعودية (2023) التي اعتمدت على تحليل المشاعر وتخصيص الخدمات الداخلية لدعم الموظفين.

5. الاتفاق على ضرورة تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

أجمعت الدراسات على أن إدماج الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية لم يعد خياراً، بل ضرورة لتعزيز الكفاءة، تقليل التكاليف، وزيادة التنافسية. وهذا ما ورد صراحة في دراسات مثل (Piva (2020 و (Vardi (2015، وكذلك في التوصيات الصادرة عن الدراسات المحلية في السياق السعودي.

أوجه الاختلاف:

1. مستوى تأثير الذكاء الاصطناعي على الوظائف:

• الدراسات العالمية مثل (Vardi – 2015) ناقشت أثر الذكاء الاصطناعي على الوظائف الروتينية التي قد تصبح مهددة بالزوال، في حين أن الدراسة السعودية (2023) ركزت على تعزيز تجربة الموظف دون التطرق لفقدان الوظائف.

• كما أن دراسة (Binns – 2016) تناولت التعاون بين الإنسان والآلة، مقابل الدراسة السعودية (2021) التي ركزت على التنبؤ المبكر بالاستقالات دون الإشارة لمسألة الإحلال الوظيفي.

2. تطور الذكاء الاصطناعي:

• أظهرت دراسات مثل (Piva – 2020) تطور الذكاء الاصطناعي كأداة إيجابية لتحسين البيئة التنظيمية، بينما ركزت الدراسة السعودية (2022) على توظيف تقنيات تحليل البيانات لتحسين القرار الإداري، ما يعكس فارقاً في نضج التطبيقات بين السياقات.

• بعض الدراسات العالمية مثل (Fast and Horvitz) عبّرت عن قلق من فقدان السيطرة على الذكاء الاصطناعي، بينما لم تظهر هذه المخاوف في الدراسات المحلية.

3. التركيز على الأبحاث النوعية:

• ركزت الدراسات السعودية مثل (2023) على المنهج النوعي من خلال المقابلات مع المختصين، في حين غلب على الدراسات العالمية الطابع الكمي والتحليلي،

4. مثل (Hassan and Shiu – 2018) .

• يشير ذلك إلى توجه سعودي لفهم تجربة الموظف بشكل أعمق وشخصي، مقارنة بالمقاربات الرقمية التحليلية في الدراسات الدولية.

5. تأثير الذكاء الاصطناعي على نوعية الوظائف:

• دراسة (Vardi – 2015) ركزت على الوظائف اليدوية، بينما ناقشت دراسة (Binns – 2016) الوظائف الفكرية، في حين تناولت دراسة (Dekker et al. – 2017) الأمان الوظيفي بشكل عام.

• أما في الدراسات السعودية، فقد تم التركيز على أثر الذكاء الاصطناعي في تخصيص المهام وتقديم الدعم الذكي، كما في دراسة (2023)، دون تصنيف نوعية الوظائف.

6. التحديات المستقبلية:

• عبّرت بعض الدراسات العالمية مثل (Fast and Horvitz) عن مخاوف بشأن تطور الذكاء الاصطناعي وفقدان السيطرة عليه، بينما ركزت الدراسات السعودية مثل (2021 و 2022) على التطبيقات الواقعية والتحديات الإدارية والعملية مثل الاستقلالات وصنع القرار.

• يُلاحظ أن الدراسات المحلية تميل إلى الجانب التطبيقي المباشر، أكثر من التنبؤ بالمخاطر بعيدة المدى.

خلاصة الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة – سواء العالمية أو المحلية – أن لتقنيات الذكاء الاصطناعي دورًا متناميًا في تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين، من خلال أدوات متنوعة مثل التحليلات التنبؤية، والتخصيص الذكي للمهام، وتحليل المشاعر، وغيرها. كما اتفقت معظم الدراسات على الأثر الإيجابي لهذه التقنيات في بيئة العمل، وإن اختلفت من حيث المنهج والسياق والأهداف.

جدول (2.1): ملخص الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث

رقم	عنوان الدراسة	السنة	الدولة	المنهج	أهداف الدراسة	أبرز النتائج
1	Vardi	2015	عالمية	كمي	دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئة العمل والرضا الوظيفي	AI يحسن الكفاءة ويقلل ضغط الأعمال الروتينية
2	Binns	2016	عالمية	كمي	دور الأتمتة في تعزيز التفاعل البشري والرضا	AI يعزز الإبداع ويقلل نية الاستقالة
3	Brynjolfsson & McAfee	2014	عالمية	كمي	علاقة AI بتطوير الأداء وتخصيص العمل	AI يعزز فرص التطور المهني ويقلل الدوران
4	Hassan & Shiu	2018	عالمية	كمي	تحليل بيانات الموظفين وتخصيص المهام	AI يزيد الرضا ويخفض الدوران
5	DeClercq & Benoit	2019	عالمية	كمي	استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين عبر AI	AI يساعد على فهم دوافع الموظفين
6	Piva	2020	عالمية	كمي	AI والبيئة التنظيمية ومشاركة القرار	AI يخصص المهام ويزيد الرضا
7	Dekker et al.	2017	عالمية	كمي	تأثير AI على الأمن الوظيفي	تأثير متفاوت على الأمن والرضا

8	دراسة سعودية	2022	السعودية	كمي	AI وجودة القرار الإداري في الموارد البشرية	علاقة إيجابية قوية مع الرضا وتقليل الدوران
9	دراسة سعودية	2021	السعودية	مختلط	AI وخفض الاستقلالات في الشركات الناشئة	AI يقلل الاستقلالات عبر التحليل المبكر
10	دراسة سعودية	2023	السعودية	نوعي	AI وتجربة الموظف في قطاع الاتصالات	AI يعزز التفاعل والولاء ويُحسّن التجربة

ورغم ثراء الأدبيات السابقة، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وتجويد تجربة الموظف في السياق السعودي بشكل نوعي ومباشر، لا سيما في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة. وبالتالي، يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة ميدانية تُسلط الضوء على استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية لتعزيز الرضا الوظيفي وتقليل معدل الدوران في قطاع تقني حيوي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الإدارية والسلوكية التي تفسر العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين ومعدل دورانهم الوظيفي. وتستند الدراسة بشكل رئيسي إلى نظريات التحفيز والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى النماذج التقنية في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، وذلك لفهم تأثير هذه العوامل على بيئة العمل الحديثة.

1. نظريات التحفيز والرضا الوظيفي:

- **نظرية التوقع** – (Expectancy Theory): تفترض هذه النظرية أن رضا الموظف يرتبط بتوقعاته حول العلاقة بين الجهد المبذول، الأداء، والمكافآت المتوقعة. في سياق الذكاء الاصطناعي، يمكن أن يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين هذه العلاقة من خلال تحليل بيانات الأداء وتوفير رؤى دقيقة للموظفين حول تقدمهم وأدائهم، مما يرفع من مستويات التحفيز والرضا لديهم (Vroom, 1964).
- **نظرية الدافعية** – (Motivation Theory): تنقسم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى عوامل محفزة وعوامل وقائية. في هذا الإطار، يمكن للذكاء الاصطناعي تعزيز العوامل المحفزة مثل التقدير والإنجاز من خلال تخصيص مسارات التطوير المهني للموظفين، بينما قد تؤثر التكنولوجيا على العوامل الوقائية مثل الأمان الوظيفي والتواصل البشري. (Herzberg, 1959).
- **نظرية التدفق** – (Flow Theory): تدور هذه النظرية حول التفاعل العميق والمشاركة الكاملة في العمل. يمكن للذكاء الاصطناعي أن يسهم في تحسين تجربة العمل عبر تخصيص المهام بناءً على مهارات الموظف، مما يسهم في تعزيز الإحساس بالإنجاز والتفاعل الكامل مع العمل (Csikszentmihalyi, 1990).

2. النماذج التقنية في تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي:

• الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات:

يعتمد الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل الحديثة على تحليل البيانات لتقديم حلول مخصصة لتحسين أداء الموظفين، تعزيز رضاهم، وتقليل معدل دورانهم الوظيفي. من خلال تقنيات مثل التعلم الآلي والتحليل التنبؤي، يمكن للذكاء الاصطناعي تحديد العوامل التي تؤثر في رضا الموظفين ومساعدتهم على النمو المهني. هذه النماذج التقنية يمكن أن تسهم في تحسين تجربة الموظف، وتوفير فرص أفضل للتعلم والنمو، مما يساهم في تقليل معدل الدوران الوظيفي (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

3. تأثير الذكاء الاصطناعي في رضا الموظفين ودورانهم الوظيفي:

يعد الذكاء الاصطناعي أداة مهمة في تطوير استراتيجيات تحفيزية واحتفاظ الموظفين. من خلال تخصيص الأدوات والبرامج المتاحة للموظفين، يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين بيئة العمل بشكل يتماشى مع توقعات الموظفين. كما يتيح للأفراد الحصول على تقييمات دقيقة لأدائهم، مما يعزز من شعورهم بالإنجاز ويشجعهم على الالتزام بالشركة لفترة أطول. إذا تم استخدامه بشكل صحيح، يمكن للذكاء الاصطناعي تعزيز الأمان الوظيفي، مما يقلل من القلق بشأن فقدان الوظيفة وبالتالي يقلل من معدل الدوران الوظيفي. (Sharma & Ahuja, 2020).

بالتالي، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل وتفسير كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين ودورانهم الوظيفي، من خلال استكشاف العلاقة بين هذه العوامل في بيئة العمل الحديثة باستخدام النظريات والنماذج المذكورة.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة (استخدام الذكاء الاصطناعي كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي ومعدل دوران الموظفين كمتغيرات تابعة). يهدف هذا المنهج إلى:

- وصف واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل داخل قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية.
- تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على تعزيز رضا الموظفين وتقليل نيتهم في ترك العمل باستخدام أدوات إحصائية كمية تدعم التفسير العلمي للعلاقات.
- طبيعة البيانات المستخدمة:

ستعتمد الدراسة على بيانات أولية وثانوية لتحقيق شمولية أكبر في التحليل:

1. البيانات الأولية (Primary Data):

- أداة الجمع: استبانة إلكترونية موجهة إلى موظفين في شركات تعمل بقطاع التكنولوجيا في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.
- محاور الاستبانة.
- درجة استخدام الذكاء الاصطناعي في العمل.
- مستوى الرضا الوظيفي.
- نية البقاء أو ترك الوظيفة.
- معلومات ديموغرافية (العمر، الجنس، الخبرة، الوظيفة).

2. البيانات الثانوية (Secondary Data):

- مراجعة الأدبيات العلمية الحديثة والدراسات السابقة ذات الصلة مثل:
- Jarrahi (2018) حول علاقة الذكاء الاصطناعي بالرضا الوظيفي
- Brougham & Haar (2018) حول تأثير الذكاء الاصطناعي على نية ترك العمل

- تقارير منظمات محلية وعالمية (مثل ILO، McKinsey، HBR)
- تقارير حكومية سعودية (وزارة الموارد البشرية، صندوق تنمية الموارد البشرية)

الأدوات والاختبارات الإحصائية

سيتم استخدام برنامج SPSS كأداة أساسية في التحليل الإحصائي، بالإضافة إلى SmartPLS في حال اللجوء إلى نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). ومن التحليلات المستخدمة:

1. التحليل الوصفي (Descriptive Statistics): لفهم خصائص العينة وتوزيع البيانات.
2. اختبار الثبات (Reliability Testing): باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق أدوات القياس.
3. تحليل الارتباط (Correlation Analysis): لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.
4. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار أثر الذكاء الاصطناعي على كل من الرضا الوظيفي ومعدل دوران الموظفين.
5. اختبارات الفروق (One-Way ANOVA & Independent T-test): لاختبار الفروق في إدراك الأثر تبعاً للخصائص الديموغرافية.

فروض الدراسة

• الفرض الرئيسي للدراسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين ومعدل دورانهم الوظيفي في قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية.

• الفروض الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين في بيئة العمل التقنية.

(مدعوم بدراسة Jarrahi, 2018 التي أشارت إلى أن الاستخدام الذكي للتقنية قد يرفع الرضا)

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي ومعدل دوران الموظفين في قطاع التكنولوجيا.

(مدعوم بنتائج Brougham & Haar, 2018 التي ربطت الذكاء الاصطناعي الإيجابي بانخفاض نية المغادرة)

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لتأثير الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي تعزى للعوامل الديموغرافية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الموظفين لتأثير الذكاء الاصطناعي على نيتهم في ترك العمل تعزى لنوع التقنية المستخدمة (أنظمة تقييم، روبوتات محادثة، تحليلات تنبؤية).

ربط الفروض بالدراسات السابقة

تم تصميم الفروض بناءً على:

- الأدبيات التي أظهرت أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يكون محفزاً للموظفين إذا تم دمج بطرق مرنة وإنسانية.
- أبحاث حذرت من الإفراط في استخدام التقنية دون إشراك العنصر البشري، مما يؤدي إلى انخفاض الأمان الوظيفي أو مقاومة الموظفين.
- Huang & Rust (2021) أشاروا إلى أهمية التوازن بين الذكاء الاصطناعي والمشاعر الإنسانية في بيئات العمل.
- Tambe et al. (2019) أكدوا أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن من الاحتفاظ بالموظفين عند استخدامه لدعم التدريب والتطوير المهني.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مزيج من الأدوات الكمية والنوعية، وذلك لضمان جمع بيانات شاملة عن العلاقة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين ومعدل دورانهم الوظيفي. وقد تم تحديد أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، إلى جانب مجموعة من أدوات تحليل البيانات الثانوية المدعومة بمنهجية علمية دقيقة.

أولاً: الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية

أ) الاستبيان (Questionnaire)

يُعد الاستبيان الأداة الأساسية المعتمدة في هذه الدراسة لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في قطاع التكنولوجيا في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.

ب) مكونات الاستبيان:

- البيانات الديموغرافية: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة، وحجم الشركة.

- مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي: مثل أنظمة تحليل الأداء الذكي، التوظيف التنبئي، التوصيات التدريبية، روبوتات المحادثة.

- مستوى الرضا الوظيفي: وفق مقياس (JSS – Job Satisfaction Survey (Spector, 1997).

- معدل الدوران الوظيفي المتوقع: بناءً على Intention to Leave Scale.

أدوات التحليل المستخدمة:

- برنامج SPSS: لإجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية.

- اختبار الصدق والثبات:

- الصدق الظاهري والمحتوى: عن طريق تقييم أكاديمي من متخصصين.

- الثبات الداخلي: باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، ويُقبل الثبات إذا تجاوز 0.70.

ثانياً: أدوات جمع وتحليل البيانات الثانوية

- أدوات جمع البيانات الثانوية:

1. الدراسات الأكاديمية:

- يتم الرجوع إلى أبحاث منشورة في مجلات علمية محكمة مثل:

- Journal of Artificial Intelligence Research

- Human Resource Management Journal

- AI & Society

2. تقارير مؤسسية ومهنية:

- من مؤسسات مثل:

- PwC, McKinsey, SHRM, LinkedIn, Gartner

- Harvard Business Review, Forbes

3. قواعد البيانات الأكاديمية:

- Google Scholar

- JSTOR

- ResearchGate

4. تقارير حكومية ومؤسسات وطنية:

- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)
- صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)

5. مصادر قانونية وأخلاقية:

- منظمة العمل الدولية (ILO)
- المفوضية الأوروبية للذكاء الاصطناعي وأخلاقيات العمل
- أدوات تحليل البيانات الثانوية:
- التحليل الموضوعي (Thematic Analysis):
- يُستخدم لاستخلاص الأنماط والتوجهات المتكررة في النصوص النوعية.
- أدوات التحليل:
- NVivo
- Microsoft Excel
- QDA Software
- المراجعة المستمرة للمصادر (Live Review):
- استخدام أدوات مثل Google Scholar Alerts و RSS Feeds لتحديث المعلومات باستمرار.

التحقق من موثوقية المصادر الثانوية:

لضمان جودة ومصداقية البيانات الثانوية، تم اعتماد المعايير التالية:

1. النشر في مجلات علمية محكمة ومعترف بها أكاديميًا (مع معاملات تأثير واضحة).
2. حداثة المعلومات: التركيز على الدراسات المنشورة في آخر 5 سنوات متى أمكن.
3. اعتماد مؤسسات رسمية وموثوقة: مثل الوزارات الوطنية، المنظمات الدولية، والمراكز البحثية.
4. المراجعة عبر أكثر من مصدر: للتحقق من التوافق وتجنب الانحياز أو الأخطاء.

ثالثًا: أدوات إضافية (إذا لزم الأمر)

1. المقابلات شبه المنظمة:
- في حال الحاجة لتوسيع الفهم النوعي، قد تُجرى مقابلات مع:

- خبراء ذكاء اصطناعي في الشركات التقنية.
- مدراء موارد بشرية في شركات تعتمد على الأتمتة.
- أدوات التحليل:
- تسجيلات صوتية، جداول تحليل محتوى، مقارنة موضوعات.
- 2. قوائم فحص واستبيانات سابقة:
- يمكن الرجوع إليها في حال تحليل مقارن أو تكرار دراسات.

حدود الدراسة:

(1) الاعتماد على البيانات

- **محدودية البيانات المتاحة:**
- البيانات التي تُجمع قد تكون غير دقيقة أو محدودة، مما يؤثر على نتائج التحليل باستخدام الذكاء الاصطناعي. في بعض الأحيان، قد تكون البيانات غير مكتملة أو متحيزة، وهو ما يؤدي إلى قرارات غير دقيقة أو غير فعالة.
- **التحديات في جمع البيانات الشخصية:**
- جمع بيانات الموظفين بشأن الرضا الوظيفي يتطلب مشاركتهم الطوعية، مما قد يؤدي إلى عدم تمثيل البيانات بشكل كامل.

(2) التفاعلات الإنسانية:

- **التفاعل البشري محدود:**
- رغم أن الذكاء الاصطناعي يمكنه تقديم توصيات وتوجيهات بناءً على البيانات، إلا أنه لا يمكنه تقديم الدعم العاطفي أو التعامل مع القضايا الإنسانية التي تتطلب تفاعلاً بشرياً.
- **عدم قدرة الذكاء الاصطناعي على فهم السياقات الاجتماعية:**
- الخوارزميات قد لا تكون قادرة على فهم السياقات الاجتماعية.

(3) التكلفة والتنفيذ:

- **التكلفة المالية:**
- تطوير وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل يتطلب استثمارات ضخمة في البنية التحتية التقنية، مما يشكل تحدياً خاصاً للشركات الصغيرة والمتوسطة.

4) المخاوف الأخلاقية

- الخصوصية وحماية البيانات:

تطبيق الذكاء الاصطناعي يتطلب جمع وتحليل بيانات الموظفين، مما يثير تساؤلات حول الخصوصية وحماية المعلومات الشخصية.

- التحيز في الخوارزميات:

الخوارزميات قد تحتوي على تحيزات تؤثر على قرارات التوظيف أو تقييمات الأداء، مما يؤدي إلى تفضيل بعض المجموعات على حساب أخرى.

مجتمع الدراسة وعينتها

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية، وبشكل أكثر تحديداً العاملين في شركات تعتمد في عملياتها التشغيلية أو الإدارية على تقنيات الذكاء الاصطناعي، سواء كان الاعتماد مباشراً أو غير مباشر. ويشمل هذا المجتمع:

- شركات تطوير البرمجيات والتقنيات الرقمية (Software & IT Firms).
- الشركات الناشئة (Startups) التي تقدم حلولاً ذكية أو خدمات قائمة على الذكاء الاصطناعي.
- شركات التقنية الكبرى التي تمتلك بنية تحتية رقمية متقدمة.
- الوحدات التقنية أو الابتكارية داخل الجهات الحكومية التي تطبق الذكاء الاصطناعي ضمن مبادرات التحول الرقمي.

ثانياً: الفئة المستهدفة من المجتمع

نظراً لطبيعة موضوع الدراسة، فإن الفئة المستهدفة تُحصر في الموظفين الذين يمتلكون تفاعلاً أو معرفة كافية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، حيث إن آرائهم أكثر دقة وارتباطاً بأهداف البحث.

وتشمل الفئات المستهدفة:

- موظفو الموارد البشرية (Human Resources)، خاصة من يشاركون في التوظيف، التدريب، أو تحليل الأداء.
- موظفو تقنية المعلومات والتحول الرقمي.

• الموظفون الإداريون والفنيون الذين يتعاملون مع البيانات والتحليلات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي.

• المديرون التنفيذيون والإداريون الذين يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي أو الإشراف عليها.

ملاحظة: يُستثنى من مجتمع الدراسة الأفراد الذين ليست لديهم أي معرفة أو استخدام فعلي للذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، حتى لا تؤثر محدودية وعيهم على موثوقية نتائج الدراسة.

ثالثاً: عينة الدراسة

نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة تغطيته بالكامل، سيتم الاعتماد على عينة قصدية (Purposive Sample)، يتم اختيار أفرادها بناءً على معايير محددة، أهمها:

- أن يكون الموظف عاملاً حالياً في شركة تقنية أو وحدة رقمية داخل مؤسسة.
- أن يكون لديه خبرة مباشرة أو غير مباشرة في استخدام أو تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن مهامه الوظيفية.

حجم العينة:

- الحجم المبدئي المستهدف للعينة يتراوح بين 200 إلى 300 موظف، وذلك لتحقيق:
- تمثيل إحصائي مناسب لمجتمع الدراسة.
- إمكانية تطبيق التحليلات الكمية (مثل تحليل التباين والانحدار الخطي).
- سيتم تحديد الحجم النهائي للعينة بدقة باستخدام معادلة كوجران (Cochran's Formula)، وبناءً على:

- حجم المجتمع التقريبي.
- هامش الخطأ المقبول (عادة 5%).
- مستوى الثقة (عادة 95%).

طريقة جمع العينة:

سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر:

- البريد الإلكتروني المهني للموظفين (إن أمكن).
- شبكات التواصل المهني (مثل LinkedIn).

- التعاون مع إدارات الموارد البشرية في بعض الشركات التقنية

الإطار المفاهيمي للدراسة:

يهدف هذا القسم إلى توضيح المفاهيم المركزية التي تستند إليها هذه الدراسة، وذلك من أجل بناء فهم مشترك ودقيق للمتغيرات الأساسية. إذ يعد تحديد المفاهيم خطوة أساسية في أي بحث علمي لضمان الاتساق النظري وتوجيه التحليل بشكل دقيق.

أولاً: الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence)

يشير الذكاء الاصطناعي إلى قدرة الأنظمة الحاسوبية على أداء مهام تتطلب عادةً الذكاء البشري، مثل التعلم، والتحليل، واتخاذ القرار، ومعالجة اللغة. وفي سياق الموارد البشرية، يُستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات التوظيف، التنبؤ بالاستقالات، تقييم الأداء، وتخصيص مسارات التدريب.

ثانياً: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

يُعرف الرضا الوظيفي بأنه الشعور الإيجابي الذي ينتاب الموظف نتيجة تقييمه لتجربته في العمل. ويتأثر هذا الرضا بعدة عوامل مثل بيئة العمل، العلاقات التنظيمية، التقدير، التطوير المهني، وعدالة الأجور. ويُعد الرضا الوظيفي مؤشراً أساسياً على استقرار الموظفين وولائهم المؤسسي.

ثالثاً: معدل دوران الموظفين (Employee Turnover Rate)

يشير إلى نسبة الموظفين الذين يغادرون المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، سواءً لأسباب طوعية أو غير طوعية. ارتفاع معدل الدوران يؤدي إلى تكاليف إضافية، وفقدان الكفاءات، واضطراب العمليات التنظيمية. وتسعى المؤسسات إلى تقليله عبر تحسين بيئة العمل وتقديم الحوافز والدعم.

رابعاً: تجربة الموظف (Employee Experience)

تمثل تجربة الموظف الانطباع الشامل الذي يكوّنه الموظف تجاه المؤسسة خلال رحلته الوظيفية، بدءاً من التوظيف وحتى الخروج منها. تشمل التجربة عوامل مثل التفاعل مع الإدارة، جودة بيئة العمل، سهولة الوصول للمعلومات، الدعم المهني، والتحفيز. وتعكس تجربة الموظف جودة العلاقة بين الفرد والمؤسسة.

الإطار المفاهيمي: العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين وتجربتهم ومعدل

دورانهم

توضح الخريطة المفاهيمية التالية أثر الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل على متغيرات رئيسية تشمل الرضا الوظيفي، تجربة الموظف، ومعدل دوران الموظفين، وذلك في سياق قطاع التكنولوجيا.

العنصر المركزي	المسارات/ العوامل الناتجة	النتائج المباشرة	النتائج النهائية
الذكاء الاصطناعي	1. تحسين الكفاءة التشغيلية 2. تحليل سلوك الموظفين 3. دعم اتخاذ القرار في الموارد البشرية	1. زيادة الرضا الوظيفي: - تحسين بيئة العمل - تعزيز الشعور بالعدالة والتمكين - تخصيص التجارب 2. تحسين تجربة الموظف: - تفاعلات ذكية ومخصصة - دعم رقمي مستمر - تدريب موجه وتغذية راجعة	انخفاض معدل دوران الموظفين: - زيادة الولاء - تحسين الاستبقاء - تقليل الاستقالات الطوعية

الفصل الثالث
نتائج الدراسة وتحليلها

تطبيق الدراسة على شركة تقنية واقعية: شركة الاتصالات السعودية (STC Solutions) معلومات عن الشركة:

شركة الاتصالات السعودية - حلول (STC Solutions) تُعد من أبرز الشركات التقنية في المملكة، تقدم حلولاً رقمية تشمل الأمن السيبراني، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية. يعمل بها أكثر من 1500 موظف، وتتبنى التحول الرقمي ضمن رؤية السعودية 2030. تعتمد الشركة بشكل كبير على تقنيات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية.

أهداف التطبيق:

- تحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين.
- دراسة تأثير هذه التقنيات على نية البقاء في العمل.
- تقييم فاعلية التطبيقات الذكية في دعم الموارد البشرية.

أدوات الدراسة:

تم توزيع استبيان إلكتروني على عينة قسدية من 100 موظفًا في STC Solutions في المنطقة الشرقية، من أقسام الموارد البشرية والتقنية والبيانات.

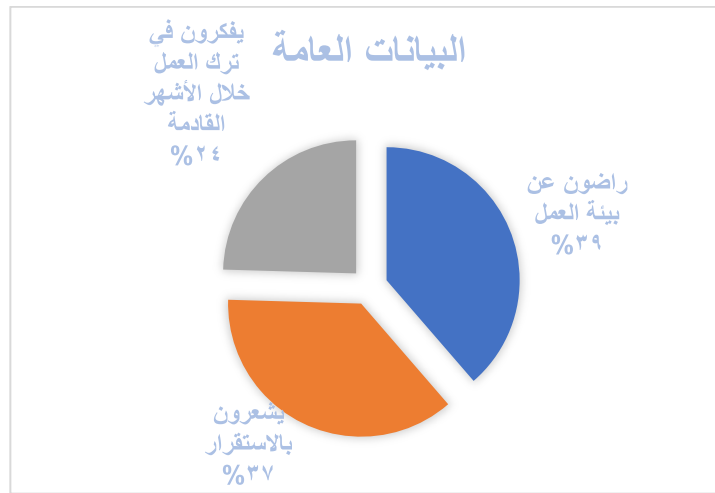
أبرز النتائج:

البيانات العامة:

- 60% بين 25-34 سنة، و 67% يحملون بكالوريوس.
- أغلبهم لديهم خبرة بين 3-5 سنوات.

رضا الموظفين:

- 63% راضون عن بيئة العمل.
- 60% يشعرون بالاستقرار.
- 40% يفكرون في ترك العمل خلال الأشهر القادمة.



العلاقات:

1. علاقة موجبة بين استخدام الذكاء الاصطناعي والرضا ($r = 0.65$).
2. علاقة سالبة بين الذكاء الاصطناعي ونية الاستقالة ($r = -0.45$).

تحليل مختصر:

أثبتت النتائج أن توظيف الذكاء الاصطناعي في STC Solutions يساهم في تحسين بيئة العمل، وزيادة الرضا، وتقليل الرغبة في ترك الوظيفة. لكن وجود نسبة تفكر في الاستقالة يشير إلى ضرورة الاهتمام بالبعد الإنساني بجانب الأدوات التقنية.

التوصيات:

1. تطوير أدوات تحليل التنبؤ بالاستقالة.
2. دمج الذكاء الاصطناعي مع سياسات التحفيز.
3. تحسين شفافية استخدام الذكاء الاصطناعي.
4. تعزيز البعد الإنساني في التفاعل مع الأنظمة الذكية.

تحليل تفصيلي للنتائج حسب المتغيرات الديموغرافية:

أولاً: حسب الفئة العمرية:

أظهرت النتائج أن الموظفين ضمن الفئة العمرية (25-34 سنة) يشكلون الأغلبية، وقد عبّروا عن رضا مرتفع نسبياً تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، حيث أشار أكثر من 65% منهم إلى أن الأدوات الذكية ساعدتهم على أداء مهامهم بكفاءة. أما الفئة (35-44 سنة) فقد أبدت حذراً أكبر تجاه الاعتماد على التقنيات، مع ملاحظات تتعلق بالخصوصية والرقابة.

ثانيًا: حسب الجنس:

التحليل أظهر تقاربًا في مستويات الرضا بين الذكور والإناث، مع ملاحظة أن الإناث أظهرن اهتمامًا أكبر بالجوانب التدريبية والتطويرية التي يوفرها الذكاء الاصطناعي، في حين ركّز الذكور بشكل أكبر على تحليل الأداء وتقليل الجهد.

ثالثًا: حسب سنوات الخبرة:

الموظفون ذوو الخبرة (أكثر من 5 سنوات) أبدوا تحفظًا نسبيًا على الاعتماد الكامل على الذكاء الاصطناعي، بينما أظهر الموظفون الأقل خبرة (3-5 سنوات) حماسًا أكبر تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي في التقييم والتوجيه. وتشير البيانات إلى أن الفئة الأخيرة أكثر تقبلًا للتكنولوجيا الحديثة، مما ينعكس إيجابًا على رضاهم الوظيفي.

رابعًا: حسب المؤهل العلمي:

حملة البكالوريوس كانوا أكثر انفتاحًا على أدوات الذكاء الاصطناعي مقارنة بحملة الماجستير، الذين عبّر بعضهم عن قلق من فقدان "اللمسة البشرية" في التفاعل الإداري. ومع ذلك، أبدت جميع الفئات إدراكًا لقيمة التكنولوجيا في تحسين تجربة العمل.

خامسًا: القسم الوظيفي:

موظفو الموارد البشرية اعتبروا الذكاء الاصطناعي أداة داعمة لاتخاذ قرارات أفضل، بينما أشار موظفو التقنية إلى أهمية التطوير المستمر لتلك الأدوات. أما موظفو البيانات فركزوا على أهمية دقة البيانات وجودتها لضمان فعالية التحليل التنبؤي.

الخاتمة:

تؤكد الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يكون عاملاً حاسماً في تحسين بيئة العمل وتقليل معدل الدوران، بشرط أن يُستخدم بوعي وبشكل تشاركي. وتدعو التوصيات إلى تفعيل هذا التوازن بما يخدم استدامة رأس المال البشري في الشركات التقنية

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضًا لأبرز النتائج المستخلصة من الدراسة، ويستند إلى ما تم تحليله في الفصول السابقة، مع تقديم توصيات عملية ومقترحات مستقبلية تساهم في تطوير بيئات العمل باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

أولاً: الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يمكن استخلاص عدد من الاستنتاجات الجوهرية التي تعكس أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل، خصوصًا في قطاع التكنولوجيا داخل المملكة العربية السعودية:

1. وجود علاقة موجبة قوية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وارتفاع مستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين، لا سيما عند استخدام أدوات تحليل الأداء والتدريب الذكي.
2. ارتباط تطبيق الذكاء الاصطناعي بانخفاض معدلات نية الاستقالة، حيث تساهم الأنظمة الذكية في الكشف المبكر عن مؤشرات عدم الرضا وتساعد في التدخل الوقائي.
3. أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تستثمر في أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، تتمتع بقدرة أعلى على الاحتفاظ بالموظفين وتوفير بيئة عمل محفزة.
4. تحليل البيانات والتعلم الآلي يُمكن الإدارات من اتخاذ قرارات مبنية على معطيات حقيقية، مما يعزز من العدالة والشفافية في توزيع المهام وتقييم الأداء.

لا تزال هناك تحديات تنظيمية وثقافية تحد من التبني الكامل لتقنيات الذكاء الاصطناعي في بعض المؤسسات السعودية، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية أو نقص الوعي التقني.

ثانيًا: التوصيات

استنادًا إلى النتائج والاستنتاجات، توصي الدراسة بما يلي:

توصيات علمية:

1. إجراء مزيد من الدراسات النوعية في السياق السعودي لفهم الأبعاد الثقافية والنفسية لتأثير الذكاء الاصطناعي على الموظفين.
2. بناء نماذج تحليل تنبؤية متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لرصد مؤشرات الاستقالة مبكرًا.
3. توسيع نطاق البحث ليشمل قطاعات أخرى غير تقنية مثل التعليم أو الصحة، لفهم مدى قابلية تعميم النتائج.

4. الدعوة إلى دراسات مقارنة بين المؤسسات التي تعتمد الذكاء الاصطناعي وتلك التي لا تعتمد عليه، لقياس الفروقات في الرضا الوظيفي والاستقرار.
5. تشجيع البحوث التي تدمج بين تخصصات متعددة (مثل إدارة الموارد البشرية وعلم البيانات) لفهم أعمق للتفاعل بين التكنولوجيا والعامل البشري.
6. توسيع الدراسات المستقبلية لتشمل أثر الذكاء الاصطناعي على الصحة النفسية للموظفين، واستجابتهم للضغوط الناتجة عن الأتمتة والتقييم الرقمي.
7. تحليل دور "الثقة بالتكنولوجيا" كعامل وسيط في العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي ومستوى ولاء الموظف.
8. دراسة أثر البيئة التنظيمية (القيادة، الهيكل، الثقافة) في تسهيل أو عرقلة دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية.

توصيات عملية:

1. تشجيع المؤسسات على تبني أدوات الذكاء الاصطناعي ضمن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، خاصة في مجالات التدريب والتطوير الوظيفي.
2. تعزيز ثقافة التقبل التكنولوجي داخل المنظمات من خلال برامج توعية وتدريب للموظفين والإدارات.
3. تطوير سياسات واضحة تُراعي الجوانب الأخلاقية والقانونية في استخدام الذكاء الاصطناعي، لضمان حماية خصوصية الموظفين.
4. دعم برامج التحول الرقمي المؤسسي بما يضمن توفر البنية التحتية المناسبة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي بكفاءة.
5. تطوير أنظمة ذكاء اصطناعي مرنة تسمح بتخصيص التوصيات التدريبية والتحفيزية لكل موظف بحسب قدراته وطموحاته.
6. تصميم أدلة استخدام مبسطة وموجهة للموظفين توضح كيفية التعامل مع الأنظمة الذكية والاستفادة منها في تحسين تجربتهم الوظيفية.
7. إنشاء وحدة متخصصة ضمن إدارات الموارد البشرية تُعنى بتحليل بيانات رضا الموظفين بشكل مستمر عبر أدوات الذكاء الاصطناعي، واقتراح التحسينات بشكل دوري.
8. إدراج مؤشرات متعلقة بتجربة الموظف الرقمية في تقييم الأداء المؤسسي، كجزء من التحول إلى بيئة عمل ذكية ومستدامة.
9. بناء شراكات مع الجامعات والمراكز البحثية لتطوير حلول ذكاء اصطناعي متوافقة مع خصوصية سوق العمل السعودي.

10. ربط استخدام الذكاء الاصطناعي بمبادرات المسؤولية الاجتماعية من خلال دعم توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة أو ذوي المهارات المتخصصة النادرة باستخدام أدوات ذكية.

الفصل الخامس:

الاعتبارات الأخلاقية والقانونية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد

البشرية

مقدمة:

في ظل التوسع المستمر في تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل بيئات العمل، يبرز بوضوح جانب مهم لا يمكن تجاهله، وهو الجانب الأخلاقي والقانوني المرتبط باستخدام هذه التقنيات، خصوصًا عند التعامل مع بيانات الموظفين الحساسة. وفي سياق إدارة الموارد البشرية، تتداخل عدة اعتبارات يجب أن تأخذها المؤسسات بعين الاعتبار لضمان توازن استخدام الذكاء الاصطناعي مع حقوق العاملين، والحفاظ على بيئة عمل عادلة وآمنة.

أولاً: خصوصية بيانات الموظفين

يتطلب استخدام الذكاء الاصطناعي جمع ومعالجة كميات كبيرة من البيانات الشخصية، كبيانات الأداء، والسلوك، والتفاعل، والتقييمات، مما يثير تساؤلات جوهرية حول: الشفافية: هل يعلم الموظف ما نوع البيانات التي يتم جمعها عنه؟ ومن له صلاحية الاطلاع عليها؟ الموافقة الصريحة: هل تم الحصول على موافقة الموظف بشكل واضح قبل استخدام بياناته في عمليات تحليلية أو تنبؤية؟

الحق في المساءلة: هل يمكن للموظف الاعتراض على نتائج آلية أنتجها الذكاء الاصطناعي بشأنه؟ حماية خصوصية البيانات، توصي الهيئات الدولية بتطبيق معايير صارمة مثل مبدأ "الحد الأدنى من جمع البيانات"، والتخزين الآمن، والسماح للموظف بالوصول إلى بياناته وتصحيحها عند الحاجة.

ثانياً: التحيز في الخوارزميات

من أبرز المخاطر الأخلاقية المحتملة في استخدام الذكاء الاصطناعي هو "التحيز الخوارزمي"، إذ قد تُظهر الأنظمة الذكية نتائج غير عادلة نتيجة برمجة غير محايدة أو بيانات تدريب تحتوي على تحيزات مسبقة، مثل:

- أ. تفضيل مرشحين بناءً على الجنس أو العمر دون قصد.
- ب. تقييم أداء الموظف بناءً على معايير لا تؤخذ في الحسبان للسياق الوظيفي الحقيقي.
- ت. توصيات تدريب غير منصفة مبنية على بيانات ناقصة أو مضللة.

سبل الوقاية

- تدريب الأنظمة على بيانات متنوعة وعادلة.
- مراجعة القرارات المدعومة بالذكاء الاصطناعي من قبل بشر (Hybrid Decision Making).
- مراقبة دورية للخوارزميات للتأكد من العدالة والشفافية في نتائجها.

ثالثاً: الالتزام بلوائح العمل وأخلاقيات التقنية

فرض الأنظمة والقوانين المعمول بها في المملكة العربية السعودية، مثل نظام العمل، ونظام حماية البيانات الشخصية، والأنظمة الصادرة عن الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)، عدة ضوابط لاستخدام التقنية، تشمل:

1. الحصول على موافقة مسبقة عند جمع البيانات الشخصية.
 2. ضمان عدم استخدام البيانات لأغراض غير مصرّح بها.
 3. عدم استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات تؤثر على الموظف دون وجود تدخل بشري.
 4. الحفاظ على أمن البيانات وخصوصيتها باستخدام أنظمة تشفير وحماية حديثة.
- كما أن الالتزام بمدونات السلوك المؤسسي وأخلاقيات المهنة في الموارد البشرية يتطلب من الجهات المسؤولة ضمان عدم انتهاك حقوق العاملين تحت أي ظرف تقني.
- يمثل الذكاء الاصطناعي أداة قوية لتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية، إلا أن استخدامه يتطلب مراعاة صارمة للأبعاد الأخلاقية والقانونية المرتبطة بالخصوصية، الشفافية، وعدم التحيز. ويقع على عاتق المؤسسات مسؤولية بناء أطر تنظيمية تحكم هذه الاستخدامات، بما يحقق التوازن بين التقدم التقني وحقوق الإنسان في بيئة العمل.

الفصل السادس

مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تفسير وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ومقارنتها بما ورد في الدراسات السابقة، بهدف تعزيز الفهم العلمي للعلاقات بين الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين، ومعدل دورانهم الوظيفي في بيئة العمل التقنية في المملكة العربية السعودية. وتتمثل أهمية هذا الفصل في وضع نتائج الدراسة ضمن السياق البحثي الأوسع، وتحديد مدى توافقها أو اختلافها مع ما توصلت إليه الأدبيات العالمية والمحلية.

أولاً: مناقشة العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي ورضا الموظفين

أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وارتفاع مستويات رضا الموظفين في شركة STC Solutions. ويُعزى ذلك إلى قدرة الذكاء الاصطناعي على أتمتة المهام الروتينية، وتوفير تغذية راجعة ذكية، وتحسين بيئة العمل.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- تتفق هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة Vardi (2015) التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تخفيف أعباء العمل، مما يحسن من رضا الموظفين.
- كما تدعم نتائج Binns (2016) التي أظهرت أن الذكاء الاصطناعي يعزز الإبداع ويقلل الضغط الوظيفي.
- وتتماشى كذلك مع نتائج الدراسة المحلية (2023) التي أُجريت في قطاع الاتصالات السعودي، والتي بينت أن استخدام أدوات مثل تحليل المشاعر والتدريب المخصص أدى إلى تحسن ملحوظ في تجربة الموظف ورضاه الوظيفي.

ثانياً: مناقشة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ومعدل دوران الموظفين

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سالبة بين استخدام الذكاء الاصطناعي ونية ترك الموظف للعمل، مما يدل على أن تطبيق هذه التقنيات قد يُسهم في تقليل معدلات الدوران.

مقارنة بالدراسات السابقة:

- هذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة Hassan & Shiu (2018) التي أوضحت أن تخصيص المهام وتحليل بيانات الموظف يقللان من الرغبة في الاستقالة.

- تدعم أيضًا نتائج دراسة (DeClercq & Benoit 2019) التي ربطت بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين.
- كما تتوافق مع الدراسة السعودية (2021) التي أكدت فعالية أدوات التحليل التنبؤية في تقليل الاستقالات في الشركات الناشئة.

ثالثًا: تفسير بعض التباينات المحتملة

رغم توافق النتائج مع معظم الدراسات السابقة، إلا أن نسبة من الموظفين المشاركين في الدراسة عبّرت عن رغبتها في ترك العمل رغم استخدام الشركة لأدوات الذكاء الاصطناعي. ويمكن تفسير هذه الظاهرة بعدة عوامل:

- عدم كفاية الدمج بين التقنية والبُعد الإنساني: ما يشير إليه (Brougham & Haar 2018) من ضرورة ألا يُنظر إلى الذكاء الاصطناعي كبديل للعنصر البشري.
- مستوى النضج التقني في بعض الإدارات قد يكون متفاوتًا، مما يحدّ من فاعلية استخدام الذكاء الاصطناعي.
- اختلاف الثقافة المؤسسية أو ضعف الشفافية في استخدام هذه الأدوات قد يؤدي إلى مقاومة الموظفين أو عدم ثقتهم بالنتائج.

رابعًا: التوافق مع النظريات العلمية

- نظرية التوقع (Vroom): النتائج تدعم هذه النظرية، إذ أوضح الموظفون أن توفر أدوات تقنية واضحة ومباشرة تعزز توقعاتهم بالحصول على دعم ومكافآت مهنية، مما يرفع من رضاهم.
- نظرية الدافعية (Herzberg): أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تلبية العوامل المحفزة مثل التقدير والتطور، مما يدعم بقاء الموظفين.
- نظرية التدفق (Flow): أشارت نتائج الدراسة إلى أن تخصيص المهام الذكي أسهم في تحسين تفاعل الموظفين وشعورهم بالكفاءة، بما يعكس جوهر هذه النظرية.

خامسًا: الخلاصة

تشير نتائج الدراسة إلى توافق كبير مع الاتجاهات العالمية والمحلية التي ترى في الذكاء الاصطناعي أداة فاعلة في تحسين رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم. غير أن هذه النتائج تؤكد أيضًا أهمية تطبيق الذكاء الاصطناعي بوعي تنظيمي وأخلاقي، مع مراعاة السياق المحلي، وثقافة المؤسسة، واحتياجات الأفراد، لضمان تحقيق أفضل النتائج.

تمهيد لتوسيع نطاق التطبيق:

بهدف تعزيز مصداقية النتائج وزيادة عمق الدراسة، تم توسيع نطاق تطبيق البحث ليشمل مؤسسة تقنية كبرى إضافية بجانب شركة STC Solutions ، وهي شركة أرامكو ديجيتال. وجاء هذا الاختيار استنادًا إلى دور أرامكو ديجيتال الريادي في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن عملياتها الإدارية والتشغيلية، لا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية.

يساهم تحليل تجربة أرامكو ديجيتال في تقديم مقارنة ثرية وفهم أوسع لكيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين واستقرارهم الوظيفي في بيئات عمل تقنية متقدمة ومختلفة من حيث الحجم والنطاق، مما يدعم أهداف هذه الدراسة ويمنحها بعدًا عمليًا تطبيقيًا أوسع.

أولاً: نبذة عن الشركة

تُعد "أرامكو ديجيتال" الذراع التقني لشركة أرامكو السعودية، وقد أُطلقت بهدف قيادة التحول الرقمي داخل أرامكو وتعزيز الابتكار من خلال تقنيات متقدمة تشمل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والحوسبة الفائقة. تسعى الشركة إلى بناء بيئة عمل ذكية تعزز الكفاءة، الأمان، ورضا الموظفين، وتدعم رؤية المملكة 2030 في مجال التقنية.

ثانياً: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية لدى أرامكو ديجيتال

1. الشراكة مع Infosys

في عام 2023، وقّعت أرامكو ديجيتال مذكرة تفاهم مع شركة Infosys العالمية لتطوير تقنيات الموارد البشرية باستخدام الذكاء الاصطناعي، شملت:

- تحليل بيانات الموظفين لتحسين اتخاذ القرار.
- أتمتة إجراءات التوظيف والتقييم.
- دعم التطوير المهني عبر توصيات ذكية.
- تحديد وتفعيل المهارات غير المستغلة لدى الموظفين.

2. التحليلات التنبؤية

تم استخدام أدوات ذكاء اصطناعي لتوقع حالات الاستقالة وانخفاض الأداء، مما مكّن الإدارة من التدخل المبكر وتحسين بيئة العمل. كما ساعدت هذه التحليلات في:

- تخصيص برامج تدريب موجهة.
- دعم التوازن بين الحياة والعمل.
- تعزيز شعور الموظف بالاستقرار المهني.

3. تجربة الموظف والتعلم الذكي

تبنت أرامكو ديجيتال منصات تعليم ذكية تقدم توصيات تدريبية مخصصة لكل موظف بناءً على بيانات الأداء والتفضيلات الوظيفية، مما ساهم في رفع مستوى الرضا والولاء الوظيفي.

ثالثاً: النتائج والدروس المستفادة

- تحسين تجربة الموظف: ساهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز التفاعل الإيجابي مع بيئة العمل من خلال أدوات الدعم الذكي.
- رفع الكفاءة الإدارية: تم تقليل الوقت والجهد المبذول في المهام الروتينية وتوجيهه نحو مهام استراتيجية.
- تعزيز الولاء والاستبقاء: ساهمت التحليلات الدقيقة في تحسين استراتيجيات الاحتفاظ بالموظفين.

رابعاً: التحديات التي واجهت الشركة

- الخصوصية وحماية البيانات: تتطلب معالجة بيانات الموظفين ضوابط صارمة لحماية الخصوصية.
- ثقة الموظفين بالتقنيات الذكية: واجهت الشركة تحديات في بناء الثقة وإقناع الموظفين بأن الذكاء الاصطناعي داعم وليس بديلاً.
- التحول الثقافي: احتاجت الشركة إلى برامج تأهيلية لتعزيز تقبل الموظفين للتحول الرقمي.

خامساً: ملءة نتائج الدراسة لتجربة أرامكو ديجيتال

عنصر الدراسة	تطبيقه في أرامكو ديجيتال
استخدام الذكاء الاصطناعي	تحليل الأداء، تخصيص التدريب، دعم القرارات في الموارد البشرية
تحسين الرضا الوظيفي	من خلال منصات مخصصة ودعم التوازن الوظيفي
تقليل معدل الدوران	عبر أدوات تنبؤية وبرامج تدخل مبكر
تعزيز الولاء الوظيفي	من خلال التطوير الذكي والشفافية الإدارية

سادسًا: الخلاصة

تُبرز تجربة أرامكو ديجيتال دور الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي وتقليل معدل الدوران في بيئة عمل تقنية متقدمة. وتؤكد هذه التجربة أهمية استخدام التقنيات الذكية كأداة استراتيجية في إدارة الموارد البشرية، بما يتماشى مع أهداف هذه الدراسة.

الفصل السابع

التوصيات الموجهة لأصحاب القرار في الشركات التقنية

التوصيات الموجهة لأصحاب القرار في الشركات التقنية

في ظل النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة حول أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي، تبرز الحاجة إلى توجيه توصيات عملية تساعد القيادات الإدارية وصناع القرار في الشركات التقنية على الاستفادة المثلى من هذه التقنيات. وفيما يلي أبرز التوصيات التي يمكن تطبيقها في بيئة العمل التقنية في المملكة العربية السعودية:

أولاً: تبني استراتيجية شاملة للتحويل الرقمي في الموارد البشرية

- وضع خارطة طريق واضحة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، التدريب، والتقييم.
- تخصيص ميزانية مستدامة لتطوير البنية التحتية الرقمية وربطها بأنظمة الموارد البشرية.
- إشراك الإدارات العليا في دعم مبادرات الذكاء الاصطناعي لتحقيق التغيير المؤسسي الفعال.

ثانياً: تطوير أنظمة تحليل ذكية لمشاعر واحتياجات الموظفين

- استخدام أدوات تحليل المشاعر (Sentiment Analysis) عبر قنوات داخلية لقياس رضا الموظفين بشكل دوري.
- تفعيل نماذج التنبؤ بالاستقالات (Turnover Prediction Models) لاكتشاف مؤشرات الخطر مبكراً.
- تخصيص فرق عمل لتحليل البيانات السلوكية ووضع حلول استباقية لمعالجة المشاكل المحتملة.

ثالثاً: تخصيص برامج تدريب وتطوير وظيفي ذكي

- اعتماد منصات تعليمية مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتوفير تجارب تدريب مخصصة حسب مهارات كل موظف.
- توفير توصيات ذكية للمسارات المهنية والتطوير الشخصي بناءً على تحليل أداء الموظف واهتماماته.

ربط نتائج التدريب مباشرة بتقييم الأداء والترقيات لتحفيز التعلم الذاتي.

رابعاً: دمج روبوتات المحادثة في دعم الموظفين

- تصميم روبوتات داخلية للمحادثة (Chatbots) للإجابة على الاستفسارات المتكررة، وتقديم الدعم الفني والإداري.
- تقليل العبء على فرق الموارد البشرية من خلال أتمتة المهام اليومية البسيطة مثل الإجازات أو كشوف الرواتب.
- تحسين تجربة الموظف من خلال توفير دعم فوري، متاح على مدار الساعة.

خامساً: مراجعة السياسات التنظيمية وتحديثها

- تحديث سياسات التقييم والأداء لتكون أكثر شفافية ومرونة وتدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- ضمان أنظمة حماية البيانات الشخصية بما يتماشى مع القوانين المحلية والدولية.
- وضع مدونة سلوك رقمية تحدد حدود استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل أخلاقي وعادل داخل المنظمة.

خامساً: مراجعة السياسات التنظيمية وتحديثها

- تحديث سياسات التقييم والأداء لتكون أكثر شفافية ومرونة وتدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- ضمان أنظمة حماية البيانات الشخصية بما يتماشى مع القوانين المحلية والدولية.
- وضع مدونة سلوك رقمية تحدد حدود استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل أخلاقي وعادل داخل المنظمة.

سابعاً: مراقبة الأداء وتقييم الأثر

- إنشاء مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تقيس الأثر المباشر لتقنيات الذكاء الاصطناعي على معدلات الرضا والدوران الوظيفي.
- إجراء تقارير دورية لقياس تقدم تطبيق الذكاء الاصطناعي ومقارنته بالمستهدفات المؤسسية.
- استخدام نتائج التقييم لتحسين الاستراتيجيات بشكل مستمر وضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

ثامنا: الخلاصة

تُظهر هذه التوصيات الحاجة إلى دمج الذكاء الاصطناعي ضمن خطط واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الشركات التقنية، ليس فقط لأغراض الأتمتة، بل لتعزيز جودة تجربة الموظف ورفع مستويات الاستقرار والولاء الوظيفي. وتُعد هذه الخطوات ركيزة أساسية لبناء بيئة عمل ذكية ومستدامة في ظل التحديات المتغيرة لسوق العمل الرقمي.

المراجع:

Brougham, D., & Haar, J. (2018). Smart technology, artificial intelligence, robotics, and algorithms (STARA): Employees' perceptions of our future workplace. *Journal of Management & Organization*, 24(2), 239–257. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.55>

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.

Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 3–25. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>

Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>

Saudi Data and AI Authority (SDAIA). (2023). AI adoption in the Saudi private sector: Status and outlook. Riyadh, Saudi Arabia. <https://sdaia.gov.sa>

Saudi Ministry of Human Resources and Social Development. (2022). Labor Market Report: Q4 2022. Riyadh, Saudi Arabia. <https://hrsd.gov.sa>

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.

Zhang, D.; Zhao, J. L.; Zhou, L.; & Nunamaker, J. F. (2020). Can AI reduce employee turnover? An empirical study in call centers. *Information Systems Research*, 31(3), 723–739. <https://doi.org/10.1287/isre.2020.0937>

الملاحق:

الملحق (أ): نموذج تحكيم أداة الدراسة

بناءً على المراجعة الأكاديمية، فإن أداة الدراسة مناسبة لتحقيق أهداف البحث.

اسم المحكم: د. حاشد مبخوت

الجهة: كلية إدارة الأعمال – جامعة الملك فيصل

الرتبة العلمية: أستاذ مشارك

التاريخ: 17-07-2025

الملحق (ب): أداة الدراسة (الاستبانة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم/ أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

أنا أجري هذا البحث ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، ويهدف إلى دراسة أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز رضا الموظفين وتقليل معدل دورانهم الوظيفي.

جميع البيانات الواردة في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض بحثية فقط، وستُعامل بسرية تامة.

شاكرين لك وقتك ومساهمتك

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة:

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر: ☐ أقل من 25 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45 فأكثر

3. المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى:

(.....)

4. سنوات الخبرة: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ 3-5 ☐ 6-10 ☐ أكثر من 10

سنوات

5. الوظيفة الحالية: (.....)

القسم الثاني: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي

(ضع إشارة في المربع المناسب لإختيارك):

	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	تستخدم شركتي أدوات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف.					
2	تستخدم شركتي أدوات الذكاء الاصطناعي في تحليل أداء الموظفين.					
3	أفضل التعامل مع الأنظمة الذكية في أداء المهام الروتينية.					
4	تسهم أدوات الذكاء الاصطناعي في تخفيف ضغط العمل عليّ.					
5	تستخدم أدوات الذكاء الاصطناعي في شركتي لتحليل بياناتي الوظيفية وتخصيص البرامج التدريبية المناسبة لي.					
6	يساعد الذكاء الاصطناعي في تقديم ملاحظات موضوعية لأدائي.					

القسم الثالث: الرضا الوظيفي ومعدل الدوران

(ضع إشارة في المربع المناسب لإختيارك):

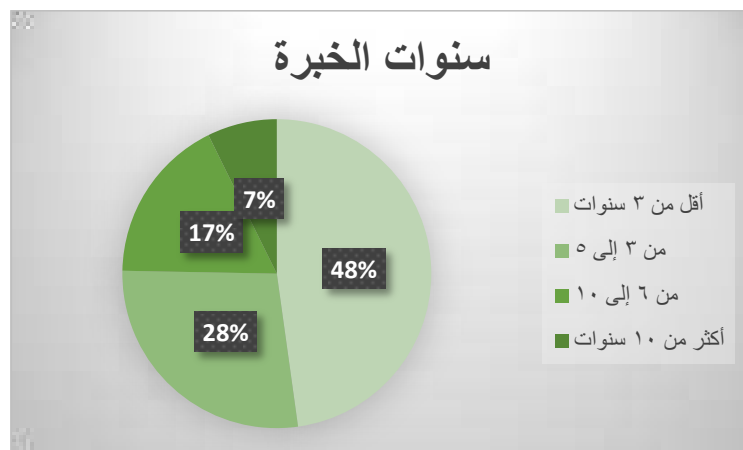
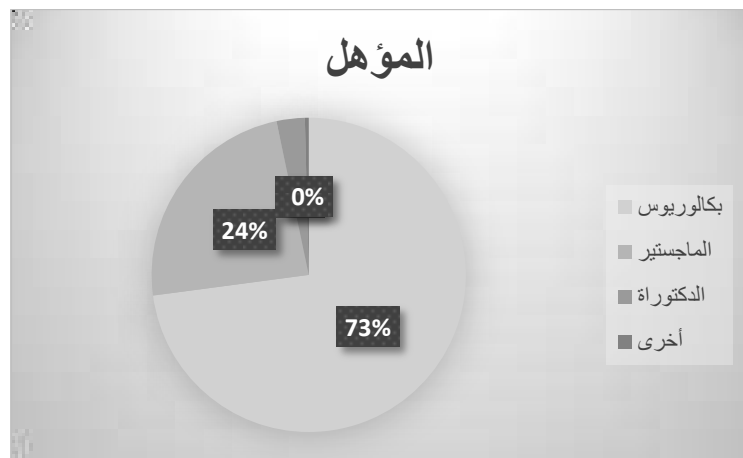
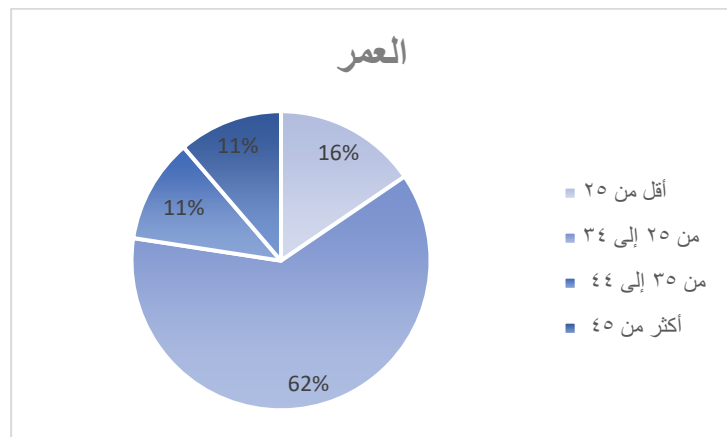
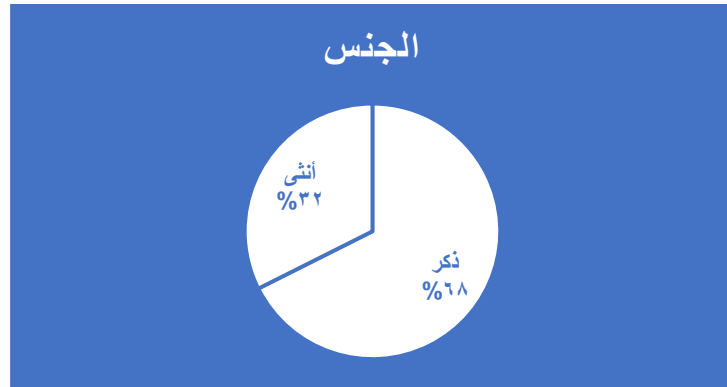
	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	أشعر بالرضا العام عن طبيعة عملي ومهامي الحالية.					
2	توفر بيئة العمل الحالية عناصر تحفيزية تدفعني للاستمرار في العمل.					
3	توجد فرص واضحة للنمو المهني في عملي.					
4	لدي نية للاستمرار في وظيفتي خلال الفترة القادمة.					
5	أشعر بأن وضعي الوظيفي مستقر وآمن على المدى القريب.					

القسم الرابع: الولاء الوظيفي

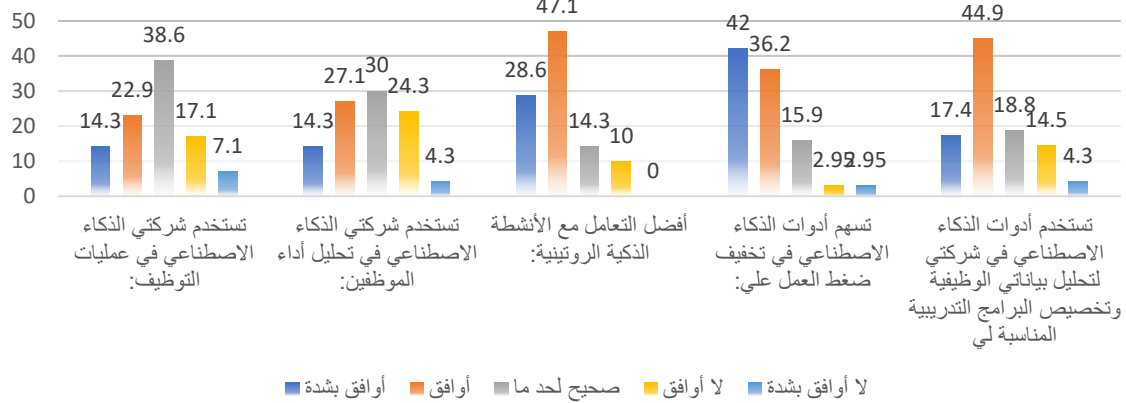
(ضع إشارة في المربع المناسب لإختيارك):

	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	أشعر بالانتماء الحقيقي للمؤسسة التي أعمل بها.					
2	أفضل البقاء في شركتي الحالية على الانتقال لمكان عمل آخر.					
3	لدي رغبة مستمرة في المساهمة في نجاح شركتي.					
4	ألتزم بالقيم والسياسات المؤسسية حتى في غيابي عن الرقابة.					
5	أشعر بالفخر لانتمائي إلى هذه المؤسسة.					

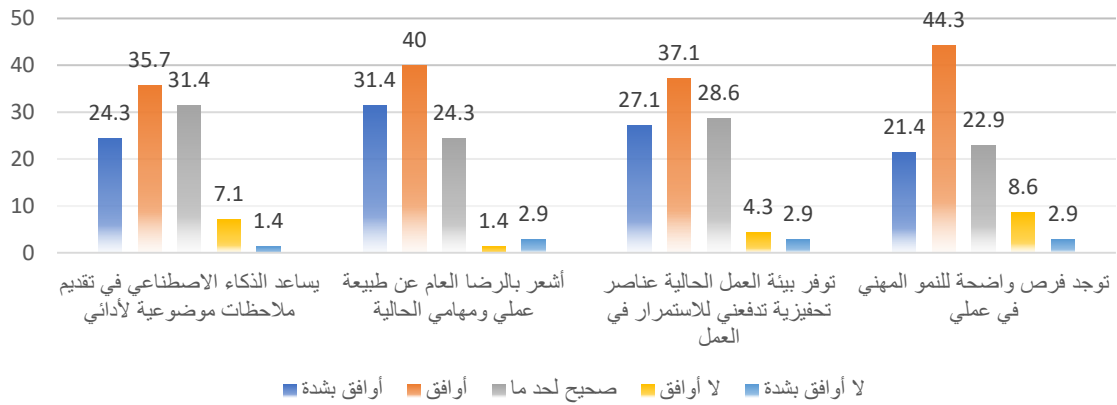
الرسم البياني للاستبيان:



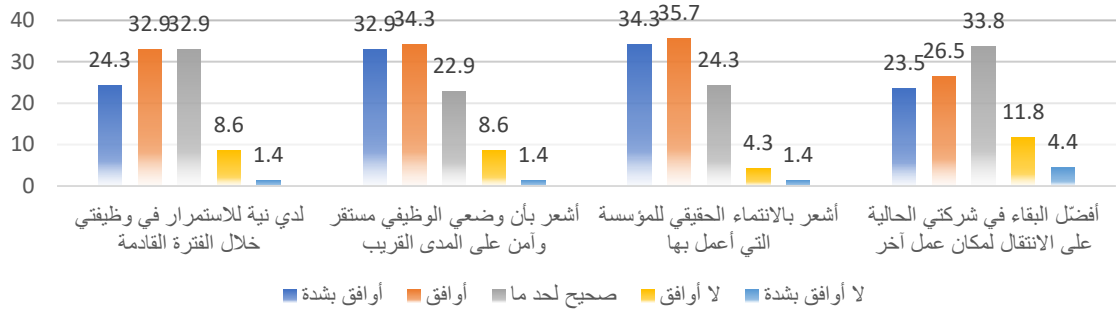
الرسم البياني للأسئلة



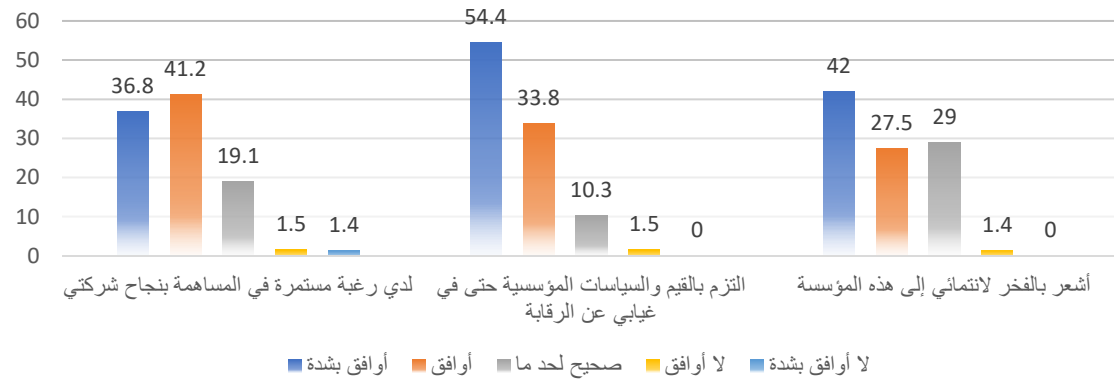
الرسم البياني للأسئلة ٢



الرسم البياني للأسئلة



الرسم البياني للأسئلة



Research Title

Using Artificial Intelligence as a Tool to Enhance
Employee Satisfaction and Reduce Turnover Rates

Prepared by:

Fatimah Khalid Fadhel Al-Misehal Al-Buainain

Student ID: 243000932

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Academic Year:

2025