

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الموارد البشرية



أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في
البنوك التجارية السعودية

إعداد الطالب/

سلي عدنان الساده

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

حقوق الطباعة

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

الباحثة

الشكر والتقدير

اتقدم بخالص الشكر الى كل من ساهم في انجاز هذا البحث، اولاً الشكر لله وحده ، ثم الى عائلتي و اصدقائي للوثوق بي و تشجيعي خلال هذه الفترة ، فهم الوقود الاساسي للتحفيز.

كما اود ان اعبر عن شكري لجامعة ميداو شن لتوفيرها الدعم و الموارد اللازمة لتحقيق هذا الانجاز. و الشكر الجزيل للمشرفين د. الفيصل عبدالحميد و د. فايز جراد لما قدماه من مساعده و توجيه و ملاحظات طوال فترة البحث.

واخيراً، اتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساندني و نصحتني لإخراج هذا البحث بهذه الصورة ، سائلاً الله ان يوفقنا لما فيه الخير و النجاح.

قائمة المصطلحات

- الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence): هو مجموعة من التقنيات والأنظمة الحاسوبية التي تعمل وتحاكي الذكاء البشري في أثناء أداء المهمات، كالتعلم، واتخاذ القرار، والتحليل وحل المشكلات.
- الاستقطاب (Recruitment): هي عملية لجذب المرشحين المؤهلين تقوم بها المنظمة، لتوظيف الافراد في الوظائف الشاغرة من داخل وخارج المنظمة.
- الاختيار (Selection): هي عملية تقييم المرشحين والمقارنة بينهم واختيار الأنسب بينهم بما يتوافق مع متطلبات ومؤهلات المتقدمين لشغل الوظيفة.
- جودة التعيين (Quality of Hire): هي مدى نجاح المنظمة في اختيار المرشح المناسب الذي يمتلك المهارات والكفاءات و الخبرات اللازمة لتحقيق الأداء المتوقع والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.
- إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management - HRM): هي الإدارة المسؤولة عن تخطيط واستقطاب واختيار وتدريب وتطوير وتحفيز الموارد البشرية بما يحقق أهداف المنظمة.
- البنوك التجارية السعودية (Saudi Commercial Banks): هي المؤسسات المصرفية التجارية المرخصة من البنك المركزي السعودي، والتي تقدم الخدمات المصرفية والمالية للأفراد والشركات داخل المملكة العربية السعودية.
- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV): نظرية إدارية ترى أن الموارد والقدرات التي تمتلكها المنظمة تمثل مصدرًا للميزة التنافسية المستدامة إذا كانت ذات قيمة ونادرة ويصعب تقليدها.
- نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM): أحد النماذج النظرية التي تفسر مدى تقبل الأفراد للتقنيات الحديثة، ويعتمد على متغيرين رئيسيين هما المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة.
- الاستبانة (Questionnaire): أداة لجمع البيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة أو العبارات التي يجيب عنها أفراد العينة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.
- مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale): مقياس يستخدم لقياس اتجاهات وآراء المبحوثين، ويتكون من خمس درجات هي: أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة.

فهرس المحتويات:

المستخلص Abstract:	١
الفصل الأول	٣
المقدمة	٤
-مشكلة الدراسة.	٦
-أهمية الدراسة.	٦
الأهمية النظرية	٦
الأهمية التطبيقية	٦
الأهمية المجتمعية	٦
-أهداف الدراسة.	٧
الهدف الرئيسي	٧
الأهداف الفرعية	٧
-تساؤلات الدراسة	٧
السؤال الرئيس	٧
الأسئلة الفرعية	٧
-فروض الدراسة	٨
-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	٨
أولاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)	٨
ثانياً: نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)	٩
ثالثاً: مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية	١٠
الفصل الثاني	١٢
الدراسات السابقة	١٢
-مقدمة	١٣
-الدراسات السابقة	١٣
أولاً: الدراسات العربية	١٣
ثانياً: الدراسات الدولية	١٤
-الإطار النظري	١٧
المحور الأول: الذكاء الاصطناعي	١٧
المحور الثاني: الاستقطاب والاختيار	١٨
المحور الثالث: جودة التعيين	٢٠

٢٢	المحور الرابع: القطاع المصرفي السعودي
٢٤	الفصل الثالث
٢٤	منهجية الدراسة
٢٥	-المنهجية وطرق البحث
٢٥	أدوات الدراسة
٢٦	-مجتمع البحث
٢٦	تحليل القسم الأول من الاستبانة
٣١	تحليل القسم الثاني من الاستبانة
٣٣	تحليل القسم الثالث من الاستبانة
٣٥	اختبار ثبات أداة الدراسة
٣٦	اختبار فرضيات الدراسة
٣٦	اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة
٣٧	الصدق والثبات
٣٩	الفصل الرابع
٣٩	النتائج والتوصيات
٤٠	-مقدمة
٤٠	-تحليل البيانات
٤١	استنتاجات الدراسة
٤١	-التوصيات
٤٢	-مقترحات لدراسات مستقبلية
٤٢	-خاتمة الدراسة
٤٣	المراجع
٤٤	-المراجع العربية
٤٤	-المراجع الأجنبية
٤٦	الملاحق
٤٧	-الاستبانة

قائمة الجداول :

اسم الجدول	رقم الصفحة
خصائص العينة حسب الجنس 1-3	٢٦
خصائص العينة حسب الفئة العمرية 2-3	٢٧
خصائص العينة حسب المؤهل العلمي 3-3	٢٨
خصائص العينة حسب سنوات الخبرة 4-3	٢٩
خصائص العينة حسب المسمى الوظيفي 5-3	٣٠
تحليل المحور الثاني من الاستبانة 6-3	٣١
تحليل المحور الثالث من الاستبانة 7-3	٣٣
إيجاد معامل الفا كرونباخ 8-3	٣٦
نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون 9-3	٣٦
نتائج تحليل الانحدار البسيط 10-3	٣٧

فهرس الأشكال:

رقم الصفحة	اسم الشكل
٢٦	خصائص العينة حسب الجنس 1-3
٢٨	خصائص العينة حسب الفئة العمرية 2-3
٢٩	خصائص العينة حسب المؤهل العلمي 3-3
٣٠	خصائص العينة حسب سنوات الخبر 4-3
٣١	خصائص العينة حسب المسمى الوظيفي 5-3

المستخلص : Abstract

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية، وذلك من خلال قياس مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، ومستوى جودة التعيين وتحليل العلاقة والاثر بين المتغيرين الثابت و المستقل. واعتمدت الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع بيانات العاملين في إدارات الموارد البشرية في البنوك التجارية السعودية باستخدام الاستبانة الالكترونية . وقد تم ارسال الاستبانة على عينة مستهدفة بلغ عددها (٢٠٠) موظف، و كان عدد الردود (١٢٠) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة ان مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار جاء بدرجة متوسطة تميل الى الارتفاع، في الناحية الأخرى جاء مستوى جودة التعيين بدرجة مرتفعة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين، بالإضافة الى وجود اثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.

وأوصت الدراسة بالتوسع في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف مراحل الاستقطاب والاختيار، وتطوير الأنظمة الرقمية المستخدمة في عملية التوظيف، كما نوصي بتأهيل العاملين في إدارة الموارد البشرية على استخدامها بكفاءة، مع وضع ضوابط تضمن العدالة والشفافية في استخدام هذه التقنيات بما يساهم في تحسين جودة التعيين ودعم اهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الاستقطاب والاختيار، جودة التعيين، إدارة الموارد البشرية، البنوك التجارية السعودية.

This study aimed to examine the impact of using artificial intelligence applications in recruitment and selection processes on the quality of hiring in Saudi commercial banks. The study adopted descriptive -analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection method. The questionnaire was send to a target sample of 200 employees working in Human Recourses departments of Saudi commercial banks, 120 valid responses were analyzed using the statistical package for the social sciences(SPSS).

The findings indicated that the use of artificial intelligence applications in recruitment and selection was at a moderate-to-high level, while the level of hiring quality was high. The results also revealed a statistically significant positive relationship between the of AI applications and hiring quality. Furthermore, the regression analysis demonstrated a statistically significant positive effect of AI applications on the quality of hiring in Saudi commercial banks.

Based on these findings, the study recommends expanding the use of AI applications throughout recruitment and selection processes, enhancing intelligent recruitment systems, providing training for HR professionals, and last establishing governance mechanism to ensure fairness, transparency and effectiveness in AI based hiring practices.

Keywords: Artificial Intelligence, Recruitment and Selection, Hiring Quality, Human Resource Management , Saudi Commercial Banks.

الفصل الأول

المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي تحولاً رقمياً متسارعاً نتيجة التطورات الكبيرة في تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث أصبحت هذه التقنيات من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات والشركات الحديثة لتحسين الكفاءة التشغيلية ودعم اتخاذ القرارات الإدارية. ويُعد الذكاء الاصطناعي من أبرز مخرجات الثورة الصناعية الرابعة، نظراً لقدراته على تحليل البيانات الضخمة، واكتشاف الأنماط، والتنبؤ بالسلوكيات المستقبلية بدقة عالية، مما يساعد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات (Davenport & Ronanki, 2018). وتشير الإحصاءات العالمية إلى أن أكثر من ٧٠٪ من المؤسسات الكبرى تعتمد في الوقت الحاضر على استخدام بعض أشكال الذكاء الاصطناعي لدعم وتسهيل عملياتها الإدارية، ويظهر ذلك في العديد من الشركات العالمية مثل Amazon التي تستخدم تقنيات الذكاء في إدارة سلاسل الإمداد وتحليل سلوك العملاء، وGoogle التي تعتمد عليه في تحليل البيانات وتحسين خدماتها الرقمية، بالإضافة إلى Microsoft التي توظف تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنظمتها وخدماتها المختلفة لدعم اتخاذ القرار وتحسين كفاءة العمل.

ويعرف الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) بأنه مجموعة من التقنيات الحاسوبية التي تمكن الأنظمة من محاكاة القدرات الذهنية البشرية مثل التعلم والتحليل واتخاذ القرارات، وذلك يتم من خلال استخدام الخوارزميات المتقدمة وتحليل البيانات الهائلة (Russell & Norving, 2021).

وقد امتد استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى مختلف الوظائف الإدارية، ومن بينها إدارة الموارد البشرية، التي بدأت بالاعتماد على الأنظمة الذكية بشكل متزايد في تخطيط القوى العاملة، وإدارة الأداء، وعمليات الاستقطاب، والاختيار. وأشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق تحليلات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي يساهم في رفع جودة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية وتحسين النتائج التنظيمية (Tambe, Cappelli, & Yakubovich, 2019).

وتُعد عمليات استقطاب واختيار الموظفين من أكثر المهام الوظيفية التي تأثرت بالتطور التقني، حيث تستخدم المؤسسات خوارزميات ذكية لتحليل السير الذاتية، وفرز المرشحين، وإجراء مقابلات عن بعد تعتمد على تحليل الصوت وتعبيرات الوجه، إضافة إلى استخدام أدوات التنبؤ بالأداء المستقبلي. وقد بينت الأدبيات أن هذه التطبيقات تساهم في تحسين دقة المطابقة بين المرشح ومتطلبات الوظيفة وتقليل الجهد وتوفير الوقت لإيجاد المرشح المناسب (Van Esch & Black, 2019).

وتعد جودة التعيين من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وازدهارها، حيث يؤدي اختيار الموظفين المناسبين إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى تقليل معدلات دوران الموظفين. كما أن

استخدام أساليب اختيار دقيقة وموضوعية يساعد المؤسسات على التنبؤ بالأداء المستقبلي للموظفين بشكل أفضل، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمل واستقرار الموارد البشرية داخل المنظمة (Schmidt&Hunter,1998).

كما تشير العديد من البحوث إلى أن استخدام أدوات اختيار قائمة على التحليل الإحصائي والتقنيات الذكية يزيد من القدرة على التنبؤ بالأداء الوظيفي مقارنة بالأساليب التقليدية المعتمدة على المقابلات غير المهيكلة، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعيين (Schmidt & Hunter, 1998).

وتُعرف جودة التعيين بأنها مدى نجاح عملية التوظيف وملاءمة الموظف المعين للوظيفة من حيث الكفاءة والأداء والاستمرارية، وهي عامل استراتيجي يؤثر في الأداء المؤسسي طويل المدى. وقد أكدت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على تحليلات متقدمة في قرارات التوظيف تحقق ميزة تنافسية مستدامة نتيجة تحسين جودة رأس المال البشري (Marler & Boudreau, 2017).

ويكتسب موضوع جودة التعيين أهمية خاصة في القطاع المصرفي، نظراً لطبيعة العمل المصرفي الذي يتطلب دقة عالية، والتزاماً تنظيمياً صارماً، وكفاءة مهنية متقدمة. وتُعد البنوك من أكثر القطاعات تبنياً لتقنيات الذكاء الاصطناعي، سواء في تحليل المخاطر أو في دعم القرارات الإدارية، بما في ذلك عمليات التوظيف واختيار الكفاءات البشرية المناسبة (Davenport & Ronanki, 2018).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع المصرفي تحولاً رقمياً متسارعاً تماشيًا مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تسعى البنوك إلى توظيف التقنيات الحديثة لتعزيز الكفاءة وتحقيق ميزة تنافسية. ويُعد تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية أحد مظاهر هذا التحول (Tambe et al., 2019).

ورغم المزايا المتوقعة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف، إلا أن بعض الدراسات تشير إلى وجود تحديات تتعلق بالتحيز الخوارزمي، وشفافية القرارات، ومدى تقبل المستخدمين لهذه الأنظمة، مما يستدعي إجراء دراسات تطبيقية لقياس أثرها الفعلي على جودة التعيين (Köchling & Wehner, 2021).

وبناءً على ما ذكر سابقاً، يتضح وجود حاجة علمية لدراسة أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية، بما يساعد في تقديم دراسة علمية وعملية من الممكن أن تساعد المؤسسات المصرفية على تحسين ممارسات التوظيف وتعزيز جودة القرارات المتعلقة باختيار الكفاءات البشرية خاصة في ظل ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المصرفية المحلية في المملكة العربية السعودية.

-مشكلة الدراسة.

رغم التوسع في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي، إلا أن مدى تأثير هذه التطبيقات على جودة التعيين لم يُدرس بشكل كافٍ في البيئة المحلية. كما أن بعض البنوك قد تستخدم الأنظمة الذكية دون تقييم علمي لمدى انعكاسها الفعلي على كفاءة اختيار الموظفين.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية؟

-أهمية الدراسة.

الأهمية النظرية

- تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية.
- تقدم ربطاً نظرياً بين نظرية الموارد والقدرات (RBV) ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM) وجودة التعيين.

- تسد فجوة بحثية في الدراسات التطبيقية داخل القطاع المصرفي السعودي.

الأهمية التطبيقية

- تساعد إدارات الموارد البشرية في البنوك على تقييم فعالية أنظمة التوظيف الذكية.
- تقدم توصيات عملية لتحسين جودة التعيين وتقليل أخطار الاختيار غير المناسب.
- تدعم صناع القرار في تبني حلول رقمية قائمة على أسس علمية.

الأهمية المجتمعية

- تسهم في تحسين فرص التوظيف من خلال تعزيز العدالة والموضوعية.
- تدعم تحقيق مستهدفات التحول الرقمي في رؤية المملكة ٢٠٣.

-أهداف الدراسة.

الهدف الرئيسى:

التعرف على أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاستقطاب والاختيار.
- قياس مستوى جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.
- تحليل العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين.
- تقديم توصيات عملية لتحسين كفاءة التوظيف في القطاع المصرفي.

-تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس:

ما أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار في البنوك التجارية السعودية؟
- ما مستوى جودة التعيين في هذه البنوك؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين؟
- هل يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي تأثيرًا مباشرًا في جودة التعيين؟

-فروض الدراسة-

الفرض الرئيس:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.

ويتفرع منه:

- توجد علاقة إيجابية بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي ودقة اختيار المرشحين.
- توجد علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وانخفاض معدل الدوران الوظيفي.
- توجد علاقة إيجابية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وتحسن الأداء الوظيفي للمعينين حديثاً.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

تستند جميع الدراسات العلمية الى مجموعة من النظريات التي تساعد في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة وايضاح الأسس العلمية التي يقوم عليها أي بحث علمي. وتعد المنطلقات النظرية من العناصر الأساسية في الدراسات، حيث انها تساهم في بناء إطار وأسس علمية واضحة تساعد على فهم الظواهر وتفسيرها في ضوء المفاهيم والنماذج المعتمدة في الادبيات العملية.

وفي ضوء دراستنا الحالية التي تتناول أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، فإن هذه الدراسة تستند على عدة منطلقات نظرية التي بدورها تفسر دور التقنيات الحديثة في تطوير ممارسات مجال إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة وكفاءة القرارات المتعلقة بعملية التوظيف.

ومن أبرز هذه المنطلقات النظرية: نظرية الموارد والقدرات (RBV)، ونموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، بالإضافة الى مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، حيث تساعد هذه النظريات في توضيح كيفية توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات الاستقطاب والاختيار وتحسين جودة التعيين داخل المنظمات المختلفة.

أولاً: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

تعد نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV) من أهم النظريات المستخدمة في تفسير مصادر الميزة التنافسية في المنظمات. وقد قدمها Barney عام ١٩٩١ لتوضيح أن المنظمات تحقق ميزة تنافسية مستدامة عندما تمتلك موارد

وقدرات فريدة يصعب تقليدها من قبل المنافسين. وترى هذه النظرية أن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على البيئة الخارجية، بل يرتبط بشكل كبير بقدرتها على استثمار مواردها الداخلية بفعالية.

وفقًا لهذه النظرية، يمكن أن تشمل الموارد التنظيمية الموارد المادية والموارد التكنولوجية والموارد البشرية والتنظيمية، ويُعد رأس المال البشري من أهم هذه الموارد نظرًا لدوره المحوري والمهم في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات. كما تؤكد النظرية أن امتلاك الموارد البشرية المتميزة وتوظيفها بطريقة فعالة يمثل عنصرًا أساسيًا في تحقيق التفوق المؤسسي (Barney, 1991).

في هذا السياق، تلعب عمليات الاستقطاب والاختيار دورًا أساسيًا في تمكين المنظمة من جذب الكفاءات المناسبة التي تساعد في تعزيز قدراتها التنافسية. ومع ازدياد التطور التكنولوجي، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لدعم هذه العمليات من خلال تحليل البيانات الهائلة للمتقدمين للوظائف، وتقييم مهاراتهم وخبراتهم بشكل أكثر دقة وموضوعية مقارنة بالأساليب التقليدية.

ومن منظور نظرية الموارد والقدرات، فإن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف يمكن أن يساعد في تحسين جودة التعيين، حيث يساهم في اختيار المرشحين الأكثر توافقًا وتناسبًا مع متطلبات الوظيفة وثقافة المنظمة. وبالتالي، فإن توظيف هذه التقنيات يعزز قدرة المنظمة على استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، مما يدعم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وفي القطاع المصرفي، الذي يعتمد بشكل كبير على الكفاءات البشرية والمهارات المتخصصة، يصبح استخدام التقنيات الذكية في عملية التوظيف عاملاً مهمًا في تعزيز جودة رأس المال البشري. وعليه، توفر نظرية الموارد والقدرات إطارًا نظريًا مناسبًا لفهم العلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف وتحسين جودة التعيين داخل المنظمات.

ثانيًا: نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

يُعد نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM) من أكثر النماذج استخدامًا في دراسة تبني الأفراد للتقنيات الحديثة داخل المنظمات. وقد قدمه Davis عام ١٩٨٩ بهدف تفسير العوامل التي تؤثر في قبول المستخدمين للتكنولوجيا واستخدامهم لها.

يرتكز هذا النموذج على متغيرين رئيسيين هما: الإدراك للفائدة المتوقعة (Perceived Usefulness) والإدراك لسهولة الاستخدام (Perceived Ease of Use). حيث يشير الإدراك للفائدة المتوقعة إلى مدى اعتقاد الفرد بأن استخدام نظام معين سيؤدي إلى

تحسين أدائه الوظيفي، بينما يشير الإدراك لسهولة الاستخدام إلى مدى اعتقاد الفرد بأن استخدام النظام سيكون خاليًا من الجهد أو التعقيد (Davis, 1989).

ويفترض النموذج أن زيادة إدراك المستخدم لفائدة التكنولوجيا وسهولة استخدامها يؤدي إلى تعزيز اتجاهه الإيجابي نحو استخدامها، وبالتالي يزيد من احتمالية تبنيها في العمل. وقد تم تطبيق هذا النموذج في العديد من الدراسات التي تناولت تبني التقنيات الرقمية في مختلف المجالات، بما في ذلك أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية.

في مجال إدارة الموارد البشرية، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي جزءًا من أنظمة التوظيف الحديثة، حيث تستخدم في تحليل السير الذاتية، وإجراء المقابلات الافتراضية، وتقييم المرشحين باستخدام خوارزميات متقدمة. إلا أن نجاح تطبيق هذه التقنيات يعتمد إلى حد كبير على مدى تقبل العاملين في إدارة الموارد البشرية لها، ومدى إدراكهم للفوائد التي تقدمها والنتائج التي تعود عليهم منها.

وعليه، يوفر نموذج قبول التكنولوجيا إطارًا نظريًا مهمًا لفهم العوامل التي تؤثر في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار داخل المنظمات. كما يساهم في تفسير مدى استعداد وقابلية الموظفين لاستخدام هذه الأنظمة ومدى تأثير استخدامها على كفاءة عمليات التوظيف وجودة القرارات المتعلقة باختيار الموظفين.

ثالثًا: مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية

يُعد مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أحد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، حيث يركز على ربط ممارسات الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ويؤكد هذا المدخل أن إدارة الموارد البشرية لم تعد مجرد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبحت شريكًا استراتيجيًا في تحقيق النجاح التنظيمي والاستراتيجي (Armstrong & Taylor, 2020). يركز هذا المدخل على تطوير سياسات وممارسات الموارد البشرية بما يتوافق مع استراتيجية المنظمة واحتياجاتها المستقبلية. وتشمل هذه الممارسات عمليات تخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب، والاختيار، والتدريب، وإدارة الأداء، والتي تهدف جميعها إلى بناء رأس مال بشري قادر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتُعد عملية التوظيف من أهم الممارسات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث تمثل البوابة الرئيسية لدخول الكفاءات إلى المنظمة. لذلك تسعى المنظمات الحديثة إلى تطوير أساليب التوظيف باستخدام التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة هذه العمليات وزيادة دقتها.

وفي ظل التحول الرقمي الذي تشهده المنظمات، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي أداة مهمة في دعم ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، حيث تساعد في تحليل البيانات المتعلقة بالمرشحين للوظائف، والتنبؤ بمدى نجاحهم في العمل، وتحسين جودة قرارات التعيين.

وبناءً على ذلك، يسهم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من خلال تحسين جودة التوظيف وتطوير رأس المال البشري، مما يدعم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

-مقدمة-

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا فائقًا ومتزايدًا بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عديد من اقسام المؤسسات سواء في القطاع الخاص او الحكومي، ومن الأقسام التي اعارت اهتماماً كبيراً لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، قسم إدارة الموارد البشرية، خصوصًا في مجالات الاستقطاب والاختيار، نظرًا لما توفره هذه التقنيات من قدرة على تحليل البيانات الهائلة وتحسين دقة اتخاذ القرار، بما ينتج عنه مستقبلًا زيادة الإنتاجية وتقليل معدل الدوران الوظيفي. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا الحالية، سواء على المستوى الدولي أو العربي أو السعودي، وتحليلها تمهيدًا لتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها وسد ثغراتها.

-الدراسات السابقة-

أولاً: الدراسات العربية

١. هدفت دراسة بعنوان تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة إلى التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات الحديثة، مع التركيز على مدى تأثير هذه التطبيقات في تحسين كفاءة عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل استخدام التقنيات الرقمية في عدد من المؤسسات. كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين في إدارات الموارد البشرية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في تسريع عمليات التوظيف وتحسين دقة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف، كما يساعد في تقليل التحيز في قرارات التوظيف وتحسين جودة قرارات التعيين داخل المؤسسات (العتيبي، ٢٠٢٠).

٢. هدفت دراسة بعنوان أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين في المؤسسات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على مجموعة من العاملين في إدارات الموارد البشرية بهدف قياس مدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات الاستقطاب والاختيار. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الإلكترونية في التوظيف وتحسين كفاءة اختيار الموظفين، كما بينت النتائج أن استخدام الأنظمة الرقمية يساعد في تقليل الأخطاء في قرارات التوظيف وتحسين جودة اختيار المرشحين للوظائف (الغامدي، ٢٠٢١).

٣. هدفت دراسة بعنوان التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي إلى تحليل أثر التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على دور التقنيات الحديثة

في تحسين عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من موظفي الموارد البشرية في عدد من البنوك السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، كما يساعد في تحسين جودة قرارات التعيين من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في تقييم المتقدمين للوظائف وتحليل بياناتهم بشكل أكثر دقة (المطيري، ٢٠٢٢).

٤. هدفت دراسة بعنوان واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بجامعة شقراء إلى التعرف على مستوى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية داخل الجامعة. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة لموظفي الموارد البشرية وأعضاء هيئة التدريس. وأظهرت النتائج أن مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي جاء بدرجة متوسطة، كما كشفت عن وجود تحديات تقنية وتنظيمية تعيق التطبيق الكامل لهذه التقنيات (الشدي، ٢٠٢٢).

٥. هدفت دراسة بعنوان أثر الذكاء الاصطناعي في تخصصات الموارد البشرية الحكومية، إلى تحليل أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على مدى إسهام هذه التقنيات في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير ممارسات الموارد البشرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من الموظفين العاملين في إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية وتطوير إجراءات العمل في إدارات الموارد البشرية، إلا أن تطبيق هذه التقنيات ما يزال يواجه عددًا من التحديات التنظيمية والبشرية مثل نقص الخبرات التقنية ومقاومة التغيير داخل المؤسسات (الحري، ٢٠٢٣).

ثانياً: الدراسات الدولية

١. هدفت دراسة بعنوان: "Artificial Intelligence in Human Resource Management: Challenges and Opportunities" إلى التعرف على دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات، مع التركيز على تطبيقاتها في عمليات التوظيف والاستقطاب. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساهم في تحسين كفاءة عمليات التوظيف من خلال تحليل البيانات بسرعة ودقة، كما تساعد المؤسسات في اختيار المرشحين الأكثر ملاءمة للوظائف. ومع ذلك أشارت الدراسة إلى وجود بعض التحديات المتعلقة بالتحيز الخوارزمي وقبول المستخدمين لهذه التقنيات (Upadhyay & Khandelwal, 2018).

٢. هدفت دراسة بعنوان: "Artificial Intelligence in Talent Acquisition" إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في عمليات استقطاب المواهب داخل المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال تحليل بيانات وتقارير عدد من المؤسسات التي تستخدم أنظمة توظيف قائمة على الذكاء الاصطناعي لدراسة أثر هذه التقنيات في عمليات استقطاب المواهب. وأظهرت النتائج أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يساعد في تسريع عمليات فرز السير الذاتية وتحسين كفاءة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف. كما توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الأنظمة الذكية في التوظيف تحقق مستويات أعلى من جودة التعيين مقارنة بالطرق التقليدية (Bersin, 2018).

٣. هدفت دراسة بعنوان "Artificial Intelligence and the Future of Work: A New Approach to Recruitment" إلى تحليل تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف الرقمي داخل المؤسسات الحديثة. وذلك من خلال التعرف على مدى فاعلية الأنظمة الذكية في تحسين عمليات الاستقطاب واختيار المرشحين للوظائف. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من مجموعة من المتقدمين للوظائف في شركات تعتمد أنظمة توظيف ذكية. وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين سرعة عمليات الاختيار وزيادة دقة المطابقة بين المرشح ومتطلبات الوظيفة، إلا أن النتائج أشارت أيضاً إلى وجود بعض المخاوف المتعلقة بالعدالة والشفافية في قرارات التوظيف المعتمدة على الأنظمة الذكية (Van Esch & Black, 2019).

٤. هدفت دراسة بعنوان "Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and Opportunities" إلى استكشاف أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة في دعم قرارات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات طولية وهو أسلوب احصائي يكون اعتماده على جمع البيانات والمعلومات من نفس العينة خلال فترات زمنية مختلفة لدراسة التغيرات عبر الزمن، وتم جمعها من عدد من المؤسسات الكبرى، خاصة في القطاع المالي، وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين استخدام التحليلات المتقدمة وتحسين أداء المؤسسات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تحليلات البيانات المتقدمة في الموارد البشرية وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج أن استخدام التقنيات التحليلية الحديثة يساعد المؤسسات على تحسين جودة القرارات المتعلقة بالتوظيف وإدارة المواهب البشرية (Tambe et al, 2019).

٥. هدفت دراسة بعنوان: "Discriminated by an Algorithm: A Systematic Review of Discrimination and Fairness by Algorithmic Decision-Making in the Context of HR Recruitment and HR Development" إلى تحليل مشكلة التحيز الخوارزمي في أنظمة التوظيف المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، وذلك من خلال دراسة تأثير

استخدام الخوارزميات في عملية اختيار المرشحين للوظائف. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي التجريبي من خلال تحليل بيانات توظيف فعلية في عدد من المؤسسات التي تستخدم أنظمة توظيف ذكية. وأظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تقليل التحيز البشري في قرارات التوظيف، إلا أن هذه الأنظمة قد تعكس في بعض الأحيان تحيزات موجودة في البيانات التي تم تدريب الخوارزميات عليها، مما يستدعي ضرورة تطوير آليات رقابة لضمان عدالة وشفافية قرارات التوظيف (Köchling & Wehner, 2021).

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة العربية والدولية أن هناك اهتمامًا متزايدًا بدراسة أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وخصوصًا في عمليات الاستقطاب والاختيار. فقد ركزت دراسة الشدي (٢٠٢٢) على واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في المؤسسات السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع استبانة لجمع البيانات، لكنها لم تربط بشكل صريح بالمنطلقات النظرية مثل RBV أو TAM، كما لم تركز على القطاع المصرفي وجودة التعيين. وبالمثل، تناولت دراسة الحربي (٢٠٢٣) أثر الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية في القطاع الحكومي السعودي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيانات الميدانية، لكنها لم توضح ارتباطها بالمنطلقات النظرية ولم تدرس جودة التعيين بشكل مباشر. وفي دراسة العتيبي (٢٠٢٠) عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المنظمات المعاصرة، أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يحسن كفاءة عمليات التوظيف، إلا أن الدراسة لم تربط بين استخدامه وقرارات التعيين الفعلية، كما لم توضح ارتباطها بالنظريات الأساسية. وفي السياق ذاته، تناولت دراسة الغامدي (٢٠٢١) أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين في المؤسسات، وأظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأنظمة الرقمية وتحسين كفاءة اختيار الموظفين، إلا أن الدراسة ركزت على الأنظمة الإلكترونية بشكل مجمل ولم تتناول تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل مباشر، بالإضافة أنها لم تربطها بالمنطلقات النظرية. أما دراسة المطيري (٢٠٢٢) في القطاع المصرفي السعودي، فاقتربت من موضوع البحث الحالي لأنها تناولت التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، لكنها لم تربط بين استخدام الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين بشكل صريح، وكانت ارتباطها بالنظرية ضعيفًا ومحدودًا.

أما على المستوى الدولي فقد تناولت عدة دراسات دور الذكاء الاصطناعي في تطوير عمليات التوظيف. فقد هدفت دراسة Van Black (2019) إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي في التوظيف الرقمي، وأظهرت نتائجها أن استخدام الأنظمة الذكية يساعد في تحسين سرعة اختيار المرشحين ودقة مطابقتهم للوظائف المطلوبة، كما أشارت إلى بعض التحديات المتعلقة بعدالة القرارات. كما تناولت دراسة Tambe et al. (2019) أثر تحليلات البيانات الهائلة في قرارات الموارد البشرية، وأظهرت وجود علاقة إيجابية بين استخدام التحليلات المتقدمة وتحسين الأداء المؤسسي. بينما ركزت دراسة Köchling & Wehner (2021) على التحيز الخوارزمي في أنظمة التوظيف المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، حيث بينت أن هذه الأنظمة قد تقلل من التحيز البشري لكنها

قد تعكس تحيزات البيانات المستخدمة في التدريب. كما تناولت دراسة (Bersin 2018) دور الذكاء الاصطناعي في استقطاب المواهب داخل المؤسسات، وأظهرت أن استخدام الأنظمة الذكية يساهم في تسريع عمليات فرز السير الذاتية للمتقدمين وتحسين كفاءة اختيار المرشحين المناسبين للوظائف. وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات الدولية، إلا أنها ركزت على بيئات تنظيمية مختلفة ولم تتناول البيئة المصرفية في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال المقارنة بين الدراسات العربية والدولية، تم ملاحظة أن الدراسات الدولية ركزت بشكل أكبر على الجوانب التقنية والتحليلية للذكاء الاصطناعي مثل تحليل عدد البيانات الهائلة والخوارزميات التي تم استخدامها في التوظيف، بينما في الدراسات العربية تم التركيز على وصف واقع استخدام التقنيات الرقمية في المؤسسات ومعرفة آراء العاملين وموقفهم نحوها. كما يلاحظ أن الدراسات الدولية اهتمت بدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات التوظيف والحد من التحيز أثناء عملية الاختيار، في حين أن الدراسات العربية لم تتناول بشكل كاف العلاقة المباشرة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وجودة التعيين.

-الإطار النظري

من أهم الركائز العلمية في البحث العلمي الإطار النظري، إذ أنه يساعد في توفير الأساس العلمي الذي يتم الاستناد إليه في تفسير مشكلة الدراسة وتحليل متغيراتها من قبل الباحثين. كما يساهم في إيضاح المفاهيم الرئيسية وكيفية الربط بينها من خلال الأدبيات والنظريات العلمية التي لها صلة بالدراسة.

وفي ضوء دراستنا الحالية، أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في القطاع المصرفي السعودي، يمكننا الاستناد إلى مجموعة من المفاهيم والنظريات العلمية التي توضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.

المحور الأول: الذكاء الاصطناعي

من أبرز التقنيات التي كان لها دور كبير في مختلف المجالات، الذكاء الاصطناعي إذ له فوائد عديدة من حيث تطوير الأنظمة الحاسوبية وجعلها قادرة على محاكاة القدرات الذهنية للجنس البشري، مثل اتخاذ القرارات، تحليل البيانات، وحل المشكلات. ويهدف الذكاء الاصطناعي إلى تمكين الأنظمة من تنفيذ المهام المختلفة التي في العادة تتطلب الذكاء البشري بدرجة دقيقة وعالية الكفاءة (Russell&Norving, 2021).

وتم تعريف الذكاء الاصطناعي بأنه دراسة وتصميم الوكلاء الذاكياء القادرين على إدراك البيئة المحيطة واتخاذ القرارات التي تحقق أفضل النتائج الممكنة. وأيضاً تم تعريفه على أنه العلم والهندسة المعنيان بتصميم وتطوير الآلات الذكية، وخاصة البرامج الحاسوبية القادرة على محاكاة الذكاء البشري (McCarthy, 2007).

منذ ظهوره عام ١٩٥٦ وحتى وقتنا الحالي قد أسهم هذا التطور الكبير في تسريع تطور تطبيقاته وزيادة استخدامها في مختلف القطاعات، مثل القطاع المالي والصحي والتعليمي. ومن بعض خصائصه التي تميزه عن الأنظمة التقليدية: قدرته على استخدام التجارب السابقة والبيانات للتعلم وتحليل بيانات بكميات كبيرة في فترة زمنية قصيرة، كما يعالج المعلومات ويتخذ القرارات بسرعة، ويعتمد على البيانات المتاحة للتنبؤ بالنتائج المستقبلية، بالإضافة إلى ذلك فإنه يزيد من دقة النتائج من خلال التقليل من الأخطاء البشرية. (Russell&Norving, 2021; Kaplan&Haenlein, 2019) ويمكن تصنيف الذكاء الاصطناعي إلى أنواع ومن أهمها: الذكاء الاصطناعي الضيق ويعد أكثر الأنواع انتشاراً في الوقت الراهن، والذكاء الاصطناعي العام والذكاء الاصطناعي الفائق (Russell&Norving, 2021).

استخدامات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

في عصرنا الحالي أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي تؤدي دوراً هاماً في تطوير وظائف الموارد البشرية ومن أبرز مهامها:

- إجراء المقابلات الوظيفية افتراضياً
- فرز السير الذاتية للمرشحين وتحليلها
- البحث عن المرشحين المناسبين للوظيفة
- التنبؤ بأداء الموظفين الوظيفي
- تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين
- المساهمة في تقييم أداء كل موظف

المحور الثاني: الاستقطاب والاختيار

يعد الاستقطاب من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث أنه يمثل الخطوة الأولى في عملية التوظيف، ويهدف إلى جذب أعداد كبيرة من المتقدمين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة. ومن خلال هذه العملية يتم توفير القاعدة المناسبة للمرشحين بما يساعد المؤسسة من اختيار أفضل الكفاءات التي تتوافق مع متطلبات الوظيفة الشاغرة وأهدافها الاستراتيجية (Dessler, 2020).

وتم تعريف الاستقطاب على انه عملية البحث والاستقصاء عن المرشحين المؤهلين للوظائف الشاغرة وجذبهم وتشجيعهم على التقدم للعمل في المؤسسة بما يحقق احتياجاتها الحالية والمستقبلية. وتهدف عملية الاستقطاب الى تحقيق الشفافية والعدل في الفرص الوظيفية، وتعزيز الروح التنافسية للمنظمة في سوق العمل، بالإضافة إلى انها تقلل من التكلفة والوقت اللازمين لشغل الوظائف، وتجذب عدد كبير من الموظفين المحتملين، ايضاً توفر الطواقم البشرية الذين يمتلكون الخبرات والمهارات اللازمة والمطلوبة للوظيفة.(Armstrong&Taylor,2023). وتنقسم مصادر الاستقطاب الى نوعين أساسيين: استقطاب داخلي واستقطاب خارجي، في الاستقطاب الداخلي يتم شغل الوظائف الشاغرة اعتماداً على العاملين الموجودين في المؤسسة سواء عن طريق إعادة التوزيع او النقل او ترقية الموظف. ويتميز بأنه يقلل تكلفة التوظيف، ورفع الروح للموظفين الحاليين، ويتميز أيضاً بأن المؤسسة لديها العلم الكافي بمستوى أداء الموظف. في الجانب الآخر، يكون هناك عدد محدود من المرشحين، يقلل احتمالية الحصول على أفكار وخبرات جديدة.

اما في الاستقطاب الخارجي يتم فيه استقطاب المرشحين من المحيط الخارجي للمؤسسة وذلك من خلال الإعلانات الوظيفية او عبر منصات التوظيف او وسائل التواصل. ويتميز هذا النوع باستقطابه للخبرات الجديدة وزيادة التنوع في الكفاءات وزيادة احتمالية الحصول على أحدث المهارات. ومن عيوبه ارتفاع تكلفة التوظيف وطول فترة التعيين والتدريب للمرشحين الجدد (Noe et al, 2021).

بعد مرحلة الاستقطاب تأتي مرحلة الاختيار، ويتم في هذه المرحلة تقييم الرشحين واختيار الشخص المناسب وفقاً لمجموعة من المعايير المتعلقة بالخبرات والمهارات والقدرات الشخصية للمرشحين. وتم تعريف الاختيار بأنه عملية تستخدم لتقييم المتقدمين للوظيفة الشاغرة باستعمال أدوات وأساليب معينة بهدف اختيار المرشح الذي يتوافق مع متطلبات الوظيفة والمؤسسة. وتتم هذه العملية بعدة مراحل ابتداء من استقبال طلبات التوظيف وفرز السير الذاتية وإجراء المقابلات الشخصية والتحقق من مؤهلات المتقدمين واتخاذ قرارات التعيين ومن ثم البدء بإجراءات الالتحاق بالعمل (Dessler, 2020).

تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار

تلعب تطبيقات الذكاء الاصطناعي دوراً مهماً في تطوير عمليات الاستقطاب والاختيار، حيث تعتمد الكثير من المنظمات على استخدام البرامج والأنظمة الذكية ومن أبرز هذه التطبيقات (Tambe et al., 2019; Van Esch & Black, 2019):

- فرز السير الذاتية للمرشحين باستخدام الخوارزميات الذكية.
- استخدام روبوتات للإجابة عن استفسارات المتقدمين.
- إجراء المقابلات الافتراضية.

- استخدام تحليل البيانات للتنبؤ بمدى نجاح المرشح للتوظيف.

وتسهم هذه التطبيقات والعديد غيرها في تحسين عمليات التوظيف وذلك من خلال، تسريع عمليات التوظيف وتحسين تجربة المتقدمين لشغل الوظائف وزيادة دقة اختيار المرشح المناسب، بالإضافة الى تحسين جودة التعيين داخل المؤسسة. ولكن على الرغم من مزايا تطبيقات الذكاء الاصطناعي (Bersin, 2018; Davenport&Ronanki,2018)، إلا أن استخدامه يواجه عدد من الصعوبات، منها زيادة التكاليف لتطبيق البرامج والأنظمة الذكية، المخاوف المتعلقة بخصوصية البيانات الشخصية للمرشحين، ومقاومة بعض العاملين لاستخدام التقنيات المتطورة والحاجة الى زيادة العاملين القادرين على تشغيل وإدارة الأنظمة الذكية (Köchling &Wehner, 2021).

عمليات الاستقطاب والاختيار في القطاع المصرفي السعودي

مع زيادة التوسع في التحول الرقمي، بدأت العديد من البنوك السعودية في استخدام وتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدعم عمليات التوظيف، وذلك من خلال تحليل بيانات المتقدمين، وفرز طلبات التوظيف، والمساهمة في اختيار المرشحين الأكثر توافقاً مع متطلبات الوظيفة الشاغرة، مما يساعد في رفع جودة التعيين وتحقيق الكفاءات التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع المصرفي (Davenport &Ronanki,2018; Tambe et al., 2019).

المحور الثالث: جودة التعيين

يعد مفهوم جودة التعيين من المفاهيم المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، ويشير هذا المصطلح الى مدى نجاح المؤسسة في تعيين واختيار المتقدم الذي لديه المؤهلات والقدرات الملائمة لشغل الوظيفة، بما يحقق اهداف المؤسسة ويعزز اداءها. وترتبط جودة التعيين بقدرة المؤسسة على استقطاب أحسن الكفاءات واختيارها بكل موضوعية، بما ينعكس إيجاباً على أداء الفرد وأداء المؤسسة اجمالاً. وتمثل جودة التعيين عاملاً أساسياً في نجاح المنظمات، إذ أن اختيار الموظف الملائم يساعد في تحقيق العديد من الفوائد منها:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي.
- زيادة إنتاجية العاملين.
- خفض معدل دورات الموظفين.
- تقليل تكلفة إعادة التدريب والتوظيف.
- زيادة مستوى الاستقرار الوظيفي.

- تعزيز رضا الموظفين.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وتزداد أهمية جودة التعيين في القطاع المصرفي، وذلك لان طبيعة الاعمال المصرفية تتطلب الدقة والكفاءة، مما يجعل اختيار الكفاءات المناسبة عاملاً أساسياً في نجاح المصارف وزيادة التنافسية. وتتأثر جودة التعيين بعوامل عدة من أهمها، دقة الأساليب المستخدمة للاختيار، مدى توفر المعلومات الدقيقة عن المتقدمين، استخدام التقنيات والأنظمة الحديثة مثل تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مدى كفاءة القائمين على التوظيف، استخدام الأدوات الموضوعية، يؤدي تحسين هذه العوامل الى ضمان جودة التعيين بشكل مباشر (Dessler,2020;Noe et al., 2021). وللتعرف على ان كان عامل جودة التعيين إيجابياً يمكن استخدام بعض المؤشرات التي من خلالها يمكن قياس هذا العامل، ومن هذه المؤشرات مستوى الأداء الوظيفي للموظف، انخفاض معدل دوران الموظفين، معدل الاحتفاظ بالموظفين، مستوى رضا العاملين والمدراء، تحقيق الأهداف (CIPD, 2023).

دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التعيين

لتحسين جودة تعيين الموظفين تعتمد المؤسسات مؤخراً بشكل رئيسي على الذكاء الاصطناعي، حيث يحلل اعداد كبيرة من بيانات المتقدمين للوظائف، ويحدد ملائمتهم لمتطلباتها، لاختيار المرشحين المناسبين.

كما تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في (Van Esch&Black,2019;Bersin,2018;Davenport&Ronanki, 2018):

- ١- تصفية السير الذاتية بدقة وسرعة وبأقل جهد ممكن.
- ٢- مقارنة متطلبات الوظيفة بالمرشحين المحتملين.
- ٣- الحد من التحيز.
- ٤- التنبؤ بالأداء الوظيفي المستقبلي.
- ٥- استخدام البيانات لدعم اتخاذ القرار.
- ٦- زيادة كفاءة عمليات التوظيف.

جودة التعيين في القطاع المصرفي السعودي

لجودة التعيين أهمية كبيرة في القطاع المصرفي السعودي، وذلك لاعتماد البنوك على القدرات البشرية لتقديم الخدمات بكفاءة، والالتزام بالقوانين والأنظمة بكفاءة. ومع زيادة التطور والتحول الرقمي، بدأت البنوك السعودية باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاختيار والاستقطاب لتحسين جودة التوظيف، وتقليل التكلفة والوقت والجهد، ولزيادة دقة الاختيار (Tambe et al.,2019).

ومن المتوقع ان يساعد الاستخدام الفعال للذكاء الاصطناعي في زيادة الكفاءة والجودة لرأس المال البشري في البنوك، ويحسن أداء المنظمة، ويحقق ويدعم اهداف التطور الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

المحور الرابع: القطاع المصرفي السعودي

يعتبر القطاع المصرفي السعودي من أهم القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، وله دور محوري في دعم التنمية الاقتصادية وتمويل الأنشطة المختلفة، كما يسهم في تحقيق الاستقرار المالي وزيادة النمو الاقتصادي. ويتميز القطاع المصرفي بكفاءة كبيرة وتطور باستمرار، وخصوصا انه يخضع الى اشراف البنك المركزي السعودي، الذي يضمن ويعمل على سلامة القطاع المالي وتعزيز قدرته على مواكبة التطورات الرقمية العالمية في المجال التقني والمالي (البنك المركزي السعودي، 2024). وفي السنوات الأخيرة شهد القطاع المصرفي تطور ملحوظ نتيجة استخدام التقنيات الرقمية المتطورة، مما أسهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية ورفع كفاءة العمليات المالية والإدارية وتعزيز القدرة التنافسية بين البنوك السعودية على المستوى المحلي والدولي. ويشكل التحول الرقمي من اهم المحاور الاستراتيجية التي يتم الاعتماد عليها في البنوك السعودية لتطوير اعمالها وتحقيق اهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

ويقصد بالتحول الرقمي توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير العمليات التشغيلية والإدارية، بالإضافة الى تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رفع كفاءة الأداء بما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. هذا وقد استثمرت البنوك السعودية في التقنيات المتطورة، مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة، والامتة، وكل هذا بهدف تحسين تجربة العملاء وسرعة انجاز العمليات المختلفة.

إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي

تلعب إدارة الموارد البشرية دورا هاما واستراتيجيا في نجاح البنوك، إذا تعد مسؤولية عن استقطاب الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها، بما يضمن تحقيق اهداف البنك وزيادة القدرة التنافسية. ومع التقدم التقني لم تعد إدارة الموارد البشرية تقتصر على أداء المهام التقليدية، حيث انها أصبحت تعتمد على التقنيات الرقمية والأنظمة الذكية في تنفيذ معظم وظائفها. وقد أدى هذا التحول في تطوير إدارة الأداء، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وتحسين كفاءة عمليات التوظيف، نتيجة لذلك انعكس الامر بشكل إيجابي على جودة إدارة الموارد البشرية داخل البنوك.

أهمية الذكاء الاصطناعي في تطوير عمليات الاستقطاب والاختيار في البنوك

أصبح استخدام الذكاء الاصطناعي في عصرنا الحالي من الوسائل الحديثة التي تساهم في رفع كفاءة العمليات، حيث ان البنوك تعتمد على استقطاب أفضل الكفاءات البشرية لضمان تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة. وتتمثل اهم مميزات الذكاء

الاصطناعي في عملية الاستقطاب والاختيار في، سرعة فرز السير الذاتية، وتقليل التحيز البشري خلال تقييم المتقدمين للوظيفة، وتقليل تكاليف التوظيف، سرعة الانتهاء من إجراءات التوظيف. وقد أدى هذا إلى اهتمام البنوك السعودية بتوظيف التقنيات الذكية المتطورة في إدارة الموارد البشرية، وذلك لاعتبارها أحد العوامل التي تسهم تحسين الأداء المؤسسي (Van Esch & Black, 2018; Bersin, 2019; Tambe et al.).

التحديات التي تواجه البنوك السعودية في تطبيق الذكاء الاصطناعي

على الرغم من المميزات العديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي، إلا أن هنالك العديد من التحديات التي تواجهها البنوك عند تطبيق هذه التقنيات، مثل قلة عدد الكفاءات المتخصصة في مجال الذكاء الاصطناعي، والحاجة إلى بنية تقنية متطورة، وارتفاع تكاليف الاستثمار في الأنظمة الذكية، ومقاومة التغيير من بعض العاملين. ولمواجهة هذه التحديات يجب وضع سياسات واضحة، وتدريب الكوادر البشرية، والتركيز على تطوير البنية التحتية التقنية.

العلاقة بين القطاع المصرفي السعودي وموضوع الدراسة

يعد القطاع المصرفي السعودي بيئة ملائمة لتطبيق الدراسة الحالية، نظراً لما يشهده من تحول رقمي متسارع وزيادة اعتماده على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف العمليات الإدارية، ولا سيما في إدارة الموارد البشرية. ومن المتوقع أن يسهم استخدام هذه التطبيقات في تحسين وتطوير مختلف العمليات بما يدعم ويعزز الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية بين البنوك السعودية، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحليله وقياسه بصورة علمية (البنك المركزي السعودي، 2024).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-المنهجية وطرق البحث.

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه أحد أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإنسانية والإدارية، حيث انه يهدف الى وصف الظاهرة وتحليلها بصورة منظمة وعلمية، بالإضافة الى دراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتفسيرها. ويأتي استخدام هذا المنهج في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً للتوصل الى النتائج العلمية المرجوة التي تسهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة (أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية). حيث ان هذا البحث يسلط الضوء على تحليل العلاقة بين متغيرين رئيسيين وهما استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف باعتباره المتغير المستقل، وجودة التعيين باعتبارها المتغير التابع.

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قسم إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً لدورهم الأساسي والمباشر في تنفيذ عمليات الاستقطاب والاختيار واتخاذ قرارات التعيين. أما عينة الدراسة فتم اختيارها بطريقة العينة العشوائية من العاملين في إدارات الموارد البشرية في عدد من مختلف البنوك السعودية (٢٠٠ موظف)، وذلك بهدف تمثيل المجتمع الأصلي للدراسة وتحقيق درجة مناسبة من الدقة والمصادقية والموضوعية في النتائج. كما تعتمد هذه الدراسة على التحليل الإحصائي للبيانات بعد جمعها، وذلك باستخدام برنامج SPSS، وهو برنامج إحصائي يحلل البيانات الكمية، حيث يعالج البيانات بعد السماح بإدخالها ويجري العديد من الاختبارات الإحصائية و ينشئ الرسوم البيانية والجداول التي تساعد في الوصول الى استنتاجات دقيقة بعد تفسير النتائج لدعم أهداف الدراسة، وتم استخدامه بهدف تحليل إجابات افراد العينة (العاملين في إدارات الموارد البشرية) واختبار فرضيات الدراسة، بالإضافة الى قياس طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث. ويساعد هذا التحليل للوصول الى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف على جودة التعيين داخل المؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسات التي تهدف إلى قياس آراء واتجاهات الأفراد حول موضوع معين. وتُعد الاستبانة من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية، حيث تتيح إمكانية جمع كمية هائلة من البيانات من عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية قصيرة، إضافة إلى سهولة تحليل بياناتها إحصائياً.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وعمليات التوظيف، وذلك لضمان شمولها لمختلف الأبعاد المرتبطة بمتغيرات الدراسة. كما أُخذ بعين الاعتبار عند إعداد الاستبانة وضوح كل عبارة ودقتها بحيث تكون مفهومة لأفراد عينة الدراسة وتعكس بدقة الأبعاد التي تهدف الدراسة إلى قياسها وتحليلها.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين. يتضمن القسم الأول مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة، مثل الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي. وتهدف هذه الأسئلة إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد العينة، كما تساعد في تحليل الفروق بين المشاركين في الدراسة.

أما القسم الثاني من الاستبانة فيتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة الرئيسية، وهي استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار وجودة التعيين. وقد تم تنظيم هذه العبارات في شكل محاور تعكس الأبعاد المختلفة لكل متغير من متغيرات الدراسة.

وتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية لقياس اتجاهات وراء المبحوثين. ويقوم هذا المقياس على عرض مجموعة من العبارات المرتبطة بموضوع الدراسة، ويطلب من افراد العينة تحديد درجة موافقتهم عليها وفق خمس درجات متدرجة وتندرج من (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا اوافق بشدة)، حيث يمنح لكل خيار درجة رقمية تساعد في تحويل الإجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي. ويساعد هذا المقياس في قياس اتجاهات المشاركين بدقة، كما يتيح إمكانية تحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بمدى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف ومدى تأثيرها في جودة قرارات التعيين.

-مجتمع البحث

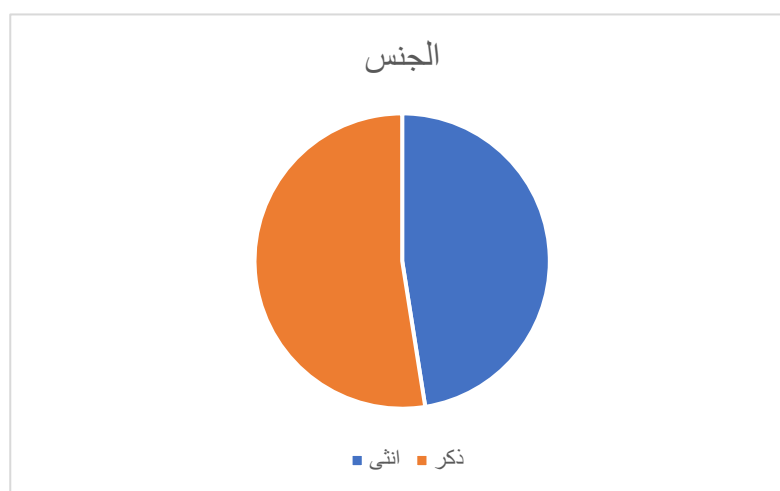
يتكون مجتمع البحث من العاملين في إدارات الموارد البشرية في مختلف البنوك مثل، بنك الراجحي، وبنك الرياض، والبنك السعودي البريطاني، والبنك العربي، والبلاد، والانماء. وتتكون عينة الدراسة من (٢٠٠) موظف من العاملين في إدارات الموارد البشرية في البنوك المذكورة سابقاً، وتم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة باستخدام الاستبانة الالكترونية. بلغ عدد الردود في الاستبيانات (١٢٠) رداً مناسبة للمعالجة الإحصائية.

تحليل القسم الأول من الاستبانة

والجدول التالي يبين توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة:

جدول (1-3) خصائص العينة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	٦٣	٤٧,٥ %
	انثى	٥٧	٥٢,٥ %
المجموع		١٢٠	١٠٠ %



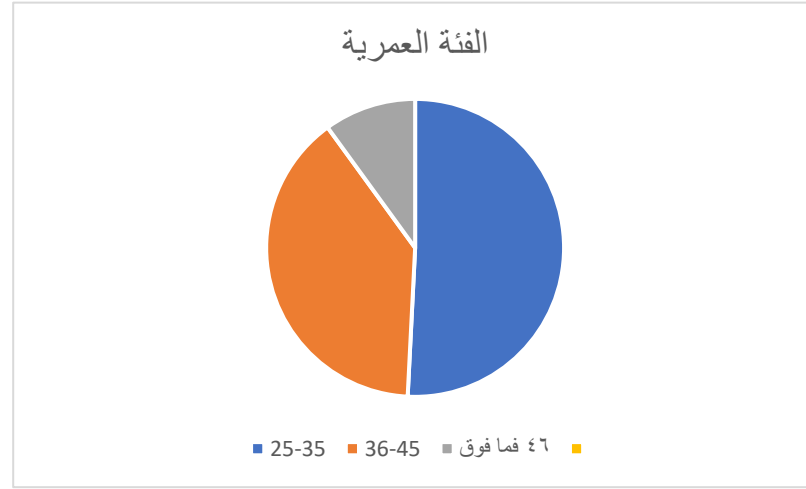
شكل (1-3) خصائص العينة حسب الجنس

بالنظر الى الجدول (1-3) و الشكل (1-3) يلاحظ ان نسبة الذكور بلغت ٦٣ مشاركاً بنسبة (٤٧,٥ %) ، في حين بلغ عدد الاناث ٥٧ مشاركة بنسبة (٥٢,٥ %)، وذلك يدل على تقارب توزيع افراد عينة الدراسة بين الجنسين، مما يعزز تنوع وجهات النظر حول استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار داخل البنوك التجارية السعودية

جدول (2-3) خصائص العينة حسب الفئة العمرية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
العمر	٣٥-٢٥	٦١	٥٠,٨ %
	٤٥-٣٦	٤٧	٣٩,٢ %
	٤٦ فما فوق	١٢	١٠ %

المجموع	١٢٠	%١٠٠
---------	-----	------

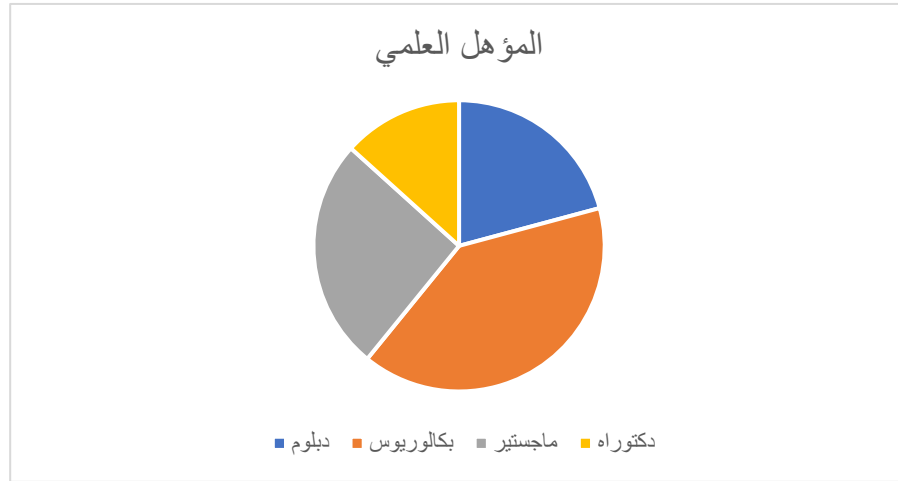


شكل (2-3) خصائص العينة حسب الفئة العمرية

يتضح من الجدول (2-3) و الشكل (2-3) ان نسبة من تراوحت أعمارهم بين (٢٥-٣٥ سنة) قد احتلوا المرتبة الأولى، فقد بلغت نسبتهم ٥٠,٨٪ من حجم العينة الكلي، اما نسبة الفئة العمرية الذين تراوحت أعمارهم بين (٣٦-٤٥ سنة) جاءت في المرتبة الثانية بنسبة ٣٩,٢٪ من الحجم الكلي للعينة، اما من تراوحت أعمارهم من (٤٦ سنة فما فوق) فقد كانوا اقل نسبة في معدل الاعمار ١٠٪، يعكس ذلك ان غالبية المشاركين من الفئات العمرية النشطة في سوق العمل و كذلك الأكثر تعاملًا مع التقنيات الحديثة.

جدول (3-3) خصائص العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	٢٥	٢٠,٨٪
	بكالوريوس	٤٨	٤٠٪
	ماجستير	٣١	٢٥,٨٪
	دكتوراه	١٦	١٣,٣٪
المجموع		١٢٠	%١٠٠

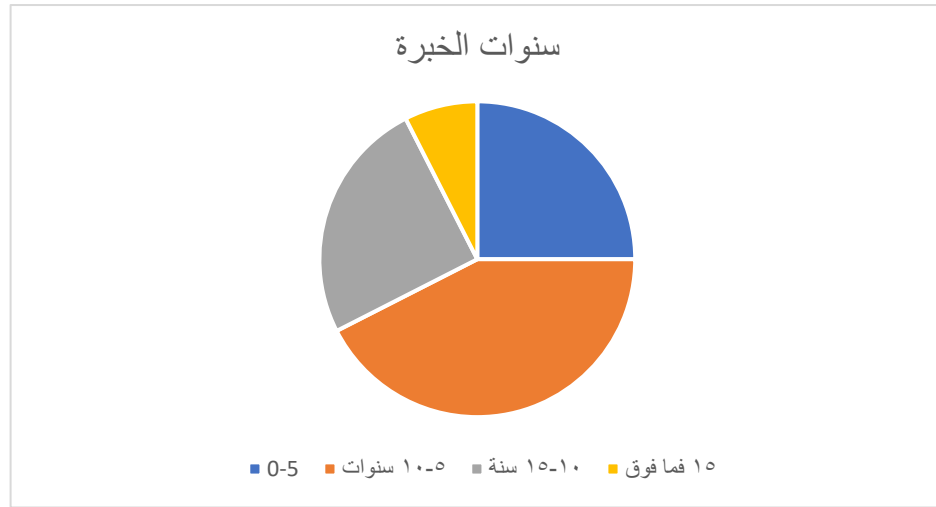


شكل (3-3) خصائص العينة حسب المؤهل العلمي

بناء على جدول (3-3) و شكل (3-3) يتبين لنا ان من يحملون شهادة البكالوريوس يمثلون الفئة الأكثر عددا و بلغت نسبتهم (40.0٪) من حجم العينة الكلي، و يليها حملة شهادة الماجستير و بلغت نسبتهم (25.8٪) من حجم العينة الكلي، اما بالنسبة لحملة شهادة الدبلوم فقد جاء ترتيبهم في الفئة الثالثة بنسبة (20.8٪)، وخيرا جاء في المرتبة الرابعة حملة شهادة الدكتوراه بنسبة (13.3٪) من حجم العينة الكلي، و نظرا الى توزيع افراد العينة حسب المستوى العلمي فهذا مؤشر على ان افراد عينة الدراسة على مستوى تعليمي متقدم يمكنهم من الإجابة على أسئلة الدراسة بمصداقية و بشكل إيجابي ينعكس على تحقيق النتائج المرجوة من الدراسة.

جدول (3-4) خصائص العينة حسب سنوات الخبرة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة	٥-٠ سنوات	٣٠	25.0٪
	١٠-٥ سنوات	٥١	42.5٪
	١٥-١٠ سنة	٣٠	25.0٪
	أكثر من ١٥ سنة	٩	7.5٪
المجموع		١٢٠	100.0٪

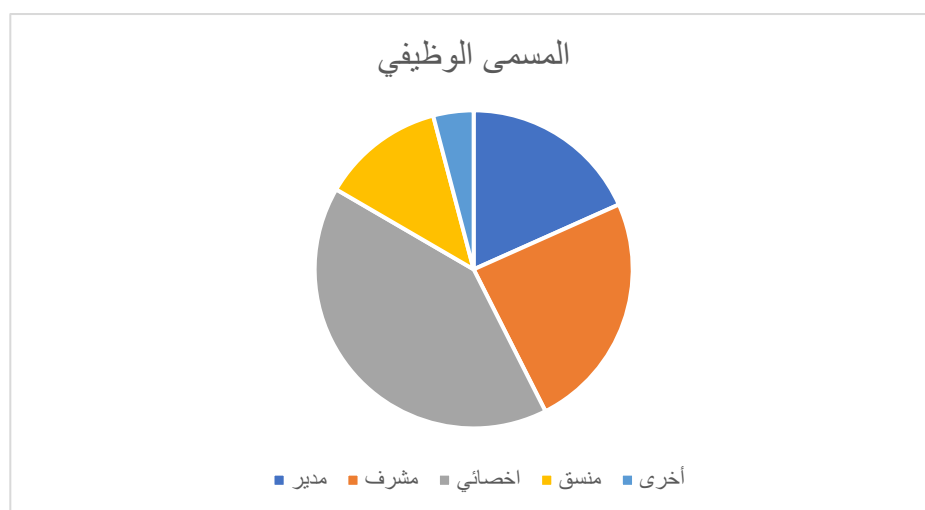


شكل (4-3) خصائص العينة حسب سنوات الخبرة

بالنظر الى جدول (4-3) وشكل (4-3) يلاحظ ان نسبة من وصلت سنوات خبرتهم اقل من ٥ سنوات بلغت (٢٥٪)، في حين من تراوحت خبراتهم بين ٥ الى عشر سنوات بلغت (٤٢,٥٪) واحتلت المرتبة الأولى، اما الذين تراوحت سنوات خبرتهم بين ١٠ سنوات الى ١٥ سنة بلغت نسبتهم (٢٥٪)، في حين ان الفئة التي زادت عدد سنوات خبرتهم عن ١٥ سنة بلغت نسبتهم (٧,٥٪) حيث انها اقل نسبة . وهذا يدل على ان غالبية المشاركين يملكون خبرة عملية جيدة في مجال إدارة الموارد البشرية، وهذا يعزز من موثوقية اراءهم فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

جدول (5-3) خصائص العينة حسب المسمى الوظيفي

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %
المسمى الوظيفي	مدير	٢٢	١٨,٣٪
	مشرف	٢٩	٢٤,٢٪
	اخصائي	٤٩	٤٠,٨٪
	منسق	١٥	١٢,٥٪
	أخرى	٥	٤,١٪
المجموع		١٢٠	١٠٠٪



شكل (5-3) خصائص العينة حسب المسمى الوظيفي

نظرا الى الجدول (5-3) و شكل (5-3) يلاحظ ان نسبة من يحملون مسمى اخصائي بلغت (40.8%) وقد احتلت المرتبة الأولى، اما من احتل المرتبة الثانية فهم الذين يحملون مسمى مشرف بنسبة بلغت (24.2%)، اما من احتل المرتبة الثالثة فهم الذين يحملون مسمى مدير بنسبة بلغت (18.3%)، يلها من يحملون مسمى منسق بنسبة (5.2%)، وأخيرا بعض المشاركين في الاستبيان اختاروا خيار أخرى دون ذكر مساهم الوظيفي وقد كانت بنسبة (1.5%)، وهذا يتوافق مع طبيعة مجتمع الدراسة الذي يصب تركيزه على العاملين في إدارات الموارد البشرية وخاصة من يشاركون بشكل مباشر في عمليات الاستقطاب والاختيار.

تحليل القسم الثاني من الاستبانة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات المحور الأول في الاستبانة للتعرف على مساوئ استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار داخل البنوك التجارية السعودية.

جدول (6-3) تحليل المحور الثاني من الاستبانة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
1	يستخدم البنك تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلان عن الوظائف	3.48	متوسط

2	تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في فرز السير الذاتية للمتقدمين	3.55	مرتفع
3	تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اختيار المرشحين الأكثر توافقاً مع متطلبات الوظيفة	3.55	مرتفع
4	تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقييم المتقدمين للوظيفة	3,13	متوسط
5	تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت اللازم لإجراءات التوظيف	3.65	مرتفع
6	تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء البشرية أثناء عملية الاختيار	3.19	متوسط
7	تعتمد إدارة الموارد البشرية على نتائج الأنظمة الذكية عند اتخاذ قرارات التوظيف	3.31	متوسط
8	تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة عملية الاستقطاب	3.55	مرتفع
9	توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار	3.46	متوسط

10	اثبتت تطبيقات الذكاء الاصطناعي فاعليتها في تطوير عمليات الاستقطاب و الاختيار داخل البنك	3.58	مرتفع
----	---	------	-------

المتوسط العام للمحور = 3.45 وهذا يعني ان مستوى الموافقة يميل من متوسط الى مرتفع.

من خلال هذا الجدول يتضح ان المتوسط العام لمحور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار بلغ (3.45) ، وهذا يشير الى ان افراد العينة يرون ان البنوك التجارية السعودية تطبق تقنيات الذكاء الاصطناعي بدرجة متوسطة تميل الى الارتفاع، كما تظهر النتائج ان اعلى متوسط حسابي كان للعبارة رقم ٥ "تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت اللازم لإجراءات التوظيف" بمتوسط بلغ (3.65)، مما يدل على ادراك افراد العينة لأهمية دور الذكاء الاصطناعي في تسريع إجراءات التوظيف. بعد ذلك جاءت في المرتبة الثانية عبارة " اثبتت تطبيقات الذكاء الاصطناعي فاعليتها في تطوير عمليات الاستقطاب و الاختيار داخل البنك" بمتوسط (3.58)، يلها عبارتا فرز السير الذاتية و تحسين كفاءة عملية الاستقطاب بمتوسط (3.55)، وهذا ما يعكس قناعة افراد العينة بأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة عمليات التوظيف، في حين ان عبارة "تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقييم المتقدمين للوظيفة" حصلت على اقل متوسط حسابي (3.13)، وذلك يشير الى ان استخدام الذكاء الاصطناعي في مرحلة تقييم المتقدمين اقل انتشارا و استخداما مقارنة بالمراحل الأخرى، قد يرجع ذلك الى اعتماد بعض البنوك على التقييم البشري .

بوجه عام، تعكس هذه النتائج صورة إيجابية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مرحلتي الاستقطاب و الاختيار، مع وجود فرص للتوسع في استخدامها و تحديدا في مرحلتي التقييم و اتخاذ قرارات التوظيف.

تحليل القسم الثالث من الاستبانة

جدول (3-7) تحليل المحور الثالث من الاستبانة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	يتم اختيار المرشحين الأكثر	4.05	1.14	مرتفع

			كفاءة لشغل الوظائف	
مرتفع	0.99	4.12	2 تتوافق مؤهلات الموظفين الجدد مع متطلبات الوظائف	
مرتفع	1.02	3.84	3 تتسم قرارات التعيين في البنك بالدقة	
مرتفع	1.03	3.61	4 يندمج الموظفون الجدد بسرعة في بيئة العمل	
مرتفع	1.06	3.88	5 تحقق قرارات التعيين رضا المديرين المباشرين	
مرتفع	0.99	3.59	6 تنخفض معدلات دوران الموظفين الجدد	
مرتفع جدا	0.87	4.33	7 تسهم عملية التعيين في تحقيق اهداف البنك	
مرتفع جدا	0.97	4.25	8 تسهم عملية التعيين في استقطاب	

			الكفاءات المناسبة لاحتياج البنك	
--	--	--	---------------------------------------	--

المتوسط العام للمحور=3.96، وهو يشير الى مستوى موافقة مرتفع.

تشير نتائج الجدول الى ان المتوسط العام لمحور جودة التعيين بلغ 5 من 3.96، وهذا يدل على ان افراد العينة يرون ان مستوى جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية مرتفع.

في المرتبة الأولى جاءت عبارة "تسهم عملية التعيين في تحقيق اهداف البنك" بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يدل على ان افراد العينة متفقون على ان التعيين الجيد يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للبنك. اما في المرتبة الثانية جاءت عبارة "تسهم عملية التعيين في استقطاب الكفاءات المناسبة لاحتياج البنك" بمتوسط حسابي (4.25)، وهذا يؤكد ان المشاركين مدركين لأهمية جودة التعيين في استقطاب الكفاءات المناسبة، إضافة الى ذلك، حصلت عبارة "تتوافق مؤهلات الموظفين الجدد مع متطلبات الوظائف" على متوسط (4.12)، تليها عبارة "يتم اختيار المرشحين الأكثر كفاءة لشغل الوظائف" بمتوسط (4.05)، مشيراً الى وجود رضا عالي عن دقة اختيار المتقدمين في البنوك محل الدراسة. في الجهة المقابلة، جاءت عبارة "تنخفض معدلات دوران الموظفين الجدد" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.59)، وقبلها عبارة "يندمج الموظفون الجدد بسرعة في بيئة العمل" بمتوسط (3.61). تمثل العبارتين الجانبين اللذين يجب التركيز عليهما لتحسينهما مقارنة ببقية مؤشرات جودة التعيين.

وبصورة عامة، تظهر النتائج الى ان افراد عينة الدراسة لديهم صورة إيجابية نحو جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية، مما يعكس فعالية ممارسات التوظيف المتبعة و قدرتها على اختيار الكفاءات المناسبة لشغل الوظائف.

اختبار ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وذلك يستخدم لقياس مدى الاتساق الداخلي، ويعد معامل الفا كرونباخ من أكثر المقاييس التي تستخدم في الدراسات الإدارية، حيث تشير القيم التي تزيد عن (0.70) الى اتسام الأداة بدرجة جيد من الثبات.

جدول (3-8) إيجاد معامل الفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
--------	-------------	--------------------

استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار	10	0.941
جودة التعيين	8	0.899
كامل الاستبانة	18	0.927

يتضح من نتائج الجدول ان معامل الفا كرونباخ لمحور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار بلغ (0.941)، وتعتبر هذه القيمة مرتفعة جداً، وهذا يدل على ان عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما بلغ معامل الفا كرونباخ لمحور جودة التعيين (0.899)، وهي قيمة مرتفعة أيضاً وتشير الى ان فقرات هذا المحور تتمتع بدرجة جيدة من الثبات والاتساق الداخلي. اما بالنسبة للاستبانة ككل، فقد بلغ معامل الفا كرونباخ (0.927)، وهي قيمة مرتفعة جداً وهذا يؤكد على ان أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن ان نعتمد على نتائجها في اجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة

جدول (3-9) نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون

المتغيران	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (Sig.)
استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي × جودة التعيين	0.475	0.000

أظهرت نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار وجودة التعيين، حيث بلغ معامل الارتباط (0.475)، و كانت قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي تعتبر اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وهذا يدل على انه كلما زاد استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار، ارتفع مستوى جودة البنوك التجارية السعودية.

اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة

الفرضية الأساسية : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس اثر المتغير المستقل (استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي) في المتغير التابع (جودة التعيين).

جدول (3-10) نتائج تحليل الانحدار البسيط

البيان	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.475
معامل التحديد (R ²)	0.225
قيمة (F)	34.311
مستوى الدلالة (Sig.)	0.000

يبين لنا الجدول نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ان قيمة معامل (R) بلغت (0.475)، وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين، كما بلغ معامل التحديد (R²)، (0.225) وهذا يعني ان استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يفسر ما نسبته 22.5% من التباين في جودة التعيين، في حين تعزى النسبة المتبقية الى عوامل أخرى لم تناولها الدراسة. وظهرت النتائج ان قيمة (F) بلغت (34.311)، وكانت قيمة مستوى الدلالة الاحصائية (0.000)، و تعتبر هذه القيمة اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على ان نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية. بناء على ذلك، تقبل الفرضية الرئيسة للدراسة، وتشير هذه النتيجة الى ان التوسع في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار يسهم في تحسين جودة التعيين، وذلك من خلال دعم دقة اختيار المرشحين، وتسريع إجراءات التوظيف، وتعزيز كفاءة القرارات المتعلقة بالتعيين.

الصدق والثبات

تم التحقق من الصدق والثبات من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية. وقد طلب من المحكمين ابداء آرائهم حول مدى ملاءمة جميع فقرات الاستبانة الى موضوع الدراسة وأهدافها، ومدى ارتباط كل عبارة بالمحور التي تنتهي اليه، إضافة الى تقييم شامل الى جميع المحاور وكفايتها لقياس اثر استخدام تطبيقات

الذكاء الاصطناعي في عمليات الاختيار والاستقطاب، وبناء الى على ملاحظات المحكمين، تم اجراء التعديلات اللازمة لضمان وضوح الأداة وزيادة دقتها.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

-مقدمة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية. وظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود اثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على جودة التعيين، الامر الذي يشير الى زيادة الاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب والاختيار تسهم في تحسين جودة التعيين داخل البنوك التجارية السعودية. بالإضافة الى ذلك، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لها دور في مساعدة إدارات الموارد البشرية على تحليل اعداد كبيرة من طلبات التوظيف بسرعة ودقة، وتدعم اختيار المرشحين الأكثر توافقا مع متطلبات الوظائف الشاغرة، كما تقلل من الوقت والجهد المبذولين في إجراءات التوظيف، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة قرارات التعيين.

-تحليل البيانات

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Van Esch&Black(2019 التي اكدت ان استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية التوظيف يسهم في تحسين سرعة اختيار المرشحين ودقة مطابقتهم للوظائف. كما تتفق مع دراسة Tambe, Cappelli, and Yakubovich (2019) التي أوضحت ان توظيف التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يؤدي الى تحسين جودة القرارات الإدارية ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وتتفق أيضا مع دراسة العتيبي(2020) التي توصلت الى ان تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساهم في رفع كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار وتحسين أداء إدارات الموارد البشرية، وكذلك مع دراسة الحربي(2023) التي تشير الى وجود اثر إيجابي للذكاء الاصطناعي في تطوير وظائف الموارد البشرية، مع الإشارة الى وجود بعض التحديات والصعوبات التنظيمية والبشرية التي قد تحد من سرعة تطبيق هذه التقنيات.

ومن ناحية أخرى، تتوافق نتائج الدراسة مع نظرية الموارد و القدرات (RBV) ، التي تؤكد ان امتلاك المنظمات لموارد و تقنيات ذكية متقدمة، مثل تطبيقات الذكاء الاصطناعي، يعتبر ميزة تنافسية تساعد على تحسين الأداء و تحقيق الأهداف. كما تتفق مع نموذج قبول التكنولوجيا(TAM)الذي يوضح ان ادراك العاملين لفوائد وسهولة استخدام التقنيات الحديثة يساهم في زيادة قبولهم لها و تبنيها داخل المنظمة. كذلك تظهر النتائج انسجاما مع مدخل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية الذي يؤكد ان تطوير ممارسات الاستقطاب و الاختيار يسهم في استقطاب الكفاءات و رفع أداء المؤسسة بشكل إيجابي.

وتشير هذه النتائج الى ان الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي السعودي اصبح احد العوامل المهمة في تطوير عمليات التوظيف و تحسين جودة التعيين، بما يتوافق مع توجهات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية

استنتاجات الدراسة

من خلال نتائج التحليلات الإحصائية والدراسة الميدانية، تم التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

- ١- بينت النتائج ان مستوى استعمال تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاختيار والاستقطاب في البنوك التجارية السعودية جاء بدرجة متوسطة تميل الى الارتفاع، مما يشير ان البنوك تتوجه نحو تبني واستخدام للتقنيات الذكية في إدارة الموارد البشرية.
- ٢- أظهرت النتائج ان مستوى جودة التعيين جاء بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية السعودية، مما يدل ان البنوك تهتم باختيار الكفاءات الصحيحة والمناسبة لشغل الوظائف.
- ٣- كشفت الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية تربط جودة التعيين باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مما يدل ان جودة التعيين تتحسن بزيادة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- ٤- اثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود اثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين، وهذا يؤكد على أهمية توظيف هذه التقنيات في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- ٥- اثبتت النتائج ان تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساعد في تسريع إجراءات التوظيف، وتدعم عملية الفرز للسير الذاتية، كما انها تسهم في اختيار المرشحين الأكثر توافقاً مع الوظيفة ومتطلباتها.
- ٦- اثبتت الدراسة انه توجد عوامل تنظيمية وإدارية أخرى تؤثر في جودة التعيين وتسهم في تحسينها غير تطبيقات الذكاء الاصطناعي، و هو ما يفسر ان جزءا من التباين في جودة التعيين يعود الى متغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية.

-التوصيات

في ضوء ما توصلت اليه نتائج هذه الدراسة، نوصي بما يلي:

- زيادة استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع مراحل التوظيف داخل البنوك التجارية السعودية.
- الاستمرار في تطوير البرامج المستخدمة في التوظيف، لضمان السرعة والدقة عند اختيار المرشحين ومعالجة طلبات التوظيف.
- عمل دورات تدريبية وندوات للعاملين في إدارات الموارد البشرية للتعليم والاستفادة من استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات.

- وضع قوانين وضوابط واضحة للأنظمة الذكية المستخدمة في عمليات الاختيار والاستقطاب، لضمان العدل والشفافية.
- التحديث المستمر لقواعد البيانات التي تعتمد عليها تطبيقات الذكاء الاصطناعي لضمان دقة المعلومات.
- المساهمة في تحسين جودة التعيين ورفع دقة وكفاءة عمليات التوظيف، من خلال تشجيع البنوك على الاستثمار في التقنيات والتطبيقات الحديثة.
- تقييم مستمر ودوري لفاعلية التطبيقات المستخدمة في الموارد البشرية، لتحسين أدائها وتطويرها بما يتوافق مع احتياجات القطاع المصرفي.

-مقترحات لدراسات مستقبلية

يقترح إجراء عدد من الدراسات المستقبلية منها:

- ١- دراسة أثر الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالكفاءات وتحسين إدارة المواهب.
- ٢- دراسة كيف يؤثر استعمال الذكاء الاصطناعي داخل البنوك السعودية في إدارة الأداء.
- ٣- اجراء دراسة تقارن مجال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف بين القطاع المصرفي بالقطاعات الأخرى كالقطاع الصحي او الصناعي.

-خاتمة الدراسة

لخصت الدراسة أن من أهم العوامل في تحسين جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية هو من خلال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، حيث انها تسهم في اتخاذ قرارات التوظيف بسرعة ودقة أكبر، وتوظيف المرشحين الأكثر توافقاً مع متطلبات الوظيفة. كما أكدت النتائج على أهمية تطوير وتقييم الأنظمة الذكية باستمرار وتعليم العاملين عليها لاستخدامها بأفضل شكل ممكن، بما يزيد من كفاءة إدارة الموارد البشرية ويواكب توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ و التحول الرقمي. ويؤكد أن يتطلب لهذه التقنيات سياسات وقوانين واضحة ومشددة لضمان استخدامها الفعال والعدل، وكوادر بشرية مؤهلة، وبيئة داعمة وتنظيمية لنجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي لأنها لا تعتمد على التقنية وحدها.

المراجع

المراجع العربية

١. الحربي، فهد بن سعد. (٢٠٢٣). أثر الذكاء الاصطناعي في تخصصات الموارد البشرية في القطاع الحكومي. مجلة العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية.
٢. الشدي، عبد الله بن محمد. (٢٠٢٢). واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية.
٣. العتيبي، فهد بن عبد الله. (٢٠٢٠). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة. مجلة الإدارة المعاصرة، ١٢(٤)، ٢٠١-٢٢٤.
٤. الغامدي، عبد الرحمن بن سعيد. (٢٠٢١). أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف على جودة قرارات التعيين. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٨(١)، ٦٥-٨٨.
٥. المطيري، عبد الله بن ناصر. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة، ١٦(٢)، ١٣٤-١٥٨.
٦. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (٢٠٢٣). الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي.
٧. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). دليل التحول الرقمي في الموارد البشرية.

المراجع الاجنبية

8. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice. Kogan Page.
9. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
10. Bersin, J. (2018). Artificial intelligence in talent acquisition. Deloitte Insights.
11. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96(1), 108-116.
12. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, 13(3), 319-340.
13. Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson.
14. Köchling, A., & Wehner, M. C. (2021). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment. Business Research, 14(3), 795-848.
15. Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR analytics. The International Journal of Human Resource Management, 28(1), 3-26.

16. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
17. Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson Education
18. Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262–274.
19. Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274.
20. Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management. *Academy of Management Annals*, 13(2), 667–707.
21. Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: Implications for recruitment. *Strategic HR Review*.
22. Van Esch, P., & Black, J. S. (2019). Artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(4), 395–404

الملاحق

إستبانة بعنوان أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
الى العاملين في ادارة الموارد البشرية في البنوك السعودية

اضح بين ايديكم هذه الاستبانة العلمية كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الموارد البشرية ، بعنوان "اثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار على جودة التعيين في البنوك التجارية السعودية".

تستغرق تعبئة الاستبانة دقائق قليلة من وقتكم الثمين، علما ان اجاباتكم الصادقة سوف تساهم في اثراء البحث العلمي و تحقيق اهداف الدراسة. نؤكد لكم ان كافة البيانات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط.

شكرا لحسن تعاونكم

القسم الاول: البيانات الأولية

يحتوي هذا الجزء على اسئلة عامة عن خصائص مجتمع الدراسة

الجنس *

ذكر ☐

انثى ☐

العمر *

25-35 ☐

36-45 ☐

46- فما فوق ☐

المؤهل العلمي *

دبلوم ☐

بكالوريوس ☐

ماجستير ☐

دكتوراه ☐

سنوات الخبرة *

0-5 سنوات ☐

5-10 سنوات ☐

10-15 سنة ☐

أكثر من 15 سنة ☐

المسمى الوظيفي *

مدير ☐

مشرف ☐

أخصائي ☐

منسق ☐

أخرى: ☐

اسم البنك

إجابتك

القسم الثاني: استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستقطاب و الاختيار
1=اعارض بشدة، 2=اعارض، 3=محايد، 4=وافق، 5=وافق بشدة

يستخدم البنك تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الاعلان عن الوظائف

	5	4	3	2	1	
وافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في فرز السير الذاتية للمتقدمين

	5	4	3	2	1	
وافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اختيار المرشحين الأكثر توافقاً مع متطلبات الوظيفة

5	4	3	2	1	
○	○	○	○	○	اعارض بشدة
○	○	○	○	○	اوافق بشدة

تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في تقييم المتقدمين للوظيفة

5	4	3	2	1	
○	○	○	○	○	اعارض بشدة
○	○	○	○	○	اوافق بشدة

تسهل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت اللازم لإجراءات التوظيف

5	4	3	2	1	
○	○	○	○	○	اعارض بشدة
○	○	○	○	○	اوافق بشدة

تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل الأخطاء البشرية أثناء عملية الاختيار

5	4	3	2	1	
○	○	○	○	○	اعارض بشدة
○	○	○	○	○	اوافق بشدة

تعتمد إدارة الموارد البشرية على نتائج الانظمة الذكية عند اتخاذ قرارات التوظيف

5	4	3	2	1	
○	○	○	○	○	اعارض بشدة
○	○	○	○	○	اوافق بشدة

تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءات عملية الاستقطاب

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

توفر تطبيقات الذكاء الاصطناعي معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

اثبتت تطبيقات الذكاء الاصطناعي فاعليتها في تطوير عمليات الاستقطاب و الاختيار داخل البنك

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

القسم الثالث: جودة التعيين

1=اعارض بشدة، 2=اعارض، 3=محايد، 4=اوافق، 5=اوافق بشدة

يتم اختيار المرشحين الاكثر كفاءة لشغل الوظائف

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تتوافق مؤهلات الموظفين الجدد مع متطلبات الوظائف

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تتسم قرارات التحيين في البنك بالدقة

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

يندمج الموظفون الجدد بسرعة في بيئة العمل

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تحقق قرارات التحيين رضا المديرين المباشرين

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تتخفيض معدلات دوران الموظفين الجدد

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تسهم عملية التعيين في تحقيق اهداف البنك

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

تسهم عملية التعيين في استقطاب الكفاءات المناسبة لاحتياج البنك

	5	4	3	2	1	
اوافق بشدة	☐	☐	☐	☐	☐	اعارض بشدة

Midocean University



College of Management

Department of Human Resources Management

**The impact of using Artificial Intelligence Applications in Recruitment and selection processes
on quality of hiring in Saudi commercial banks**

Prepared by:

Salma Adnan Alsadah

Supervised by:

Dr. Alfaisal AbdulHamid Hassan

Dr.Fayez Jarad

Year:2026