

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الموارد البشرية

عنوان البحث:

أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

عبدالكريم فهد المشيقح

إشراف:

أ. د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

١.....	مقدمة:
٢.....	مشكلة الدراسة
٣.....	أهمية الدراسة:
٥.....	أهداف الدراسة
٦.....	تساؤلات الدراسة
٧.....	فروض الدراسة:
٨.....	الدراسات السابقة:
١١.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
١٢.....	المنهجية وطرق البحث:
١٤.....	أدوات الدراسة
١٧.....	خامسًا: حدود الدراسة
١٩.....	المراجع

المقدمة

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في تقنيات الذكاء الاصطناعي، التي أصبحت أحد أبرز محركات التحول الرقمي في المؤسسات. وقد أسهمت هذه التقنيات في تحسين تحليل البيانات، وأتمتة المهام، ودعم القرارات الإدارية، وإعادة تشكيل ممارسات إدارة الموارد البشرية. وتشير مراجعة حديثة إلى أن التقنيات الخوارزمية، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية، أصبحت ذات أهمية متزايدة في إدارة كميات كبيرة من بيانات العاملين، وتبسيط عمليات اتخاذ القرار، ورفع كفاءة أنشطة الموارد البشرية. Kim et al., 2025.

وفي ظل هذا التطور، برزت إدارة الموارد البشرية بوصفها من أكثر المجالات تأثراً بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، إذ يمكن توظيف هذه التطبيقات في الاستقطاب والاختيار، وإدارة الأداء، والتدريب والتطوير، وتحليل بيانات العاملين. وقد بينت دراسة حديثة أن أدوات الذكاء الاصطناعي تضيف قيمة إلى ممارسات الموارد البشرية عندما تسهم في تبسيط العمليات وأتمتة المهام المتكررة. ولا سيما في التوظيف، وإدارة الأداء، والتدريب والتطوير. Sohani et al., 2025.

وعلى المستوى المحلي، أظهرت دراسة أجريت في القطاع الخاص السعودي على ٢٧٢ من العاملين في إدارات الموارد البشرية وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية والكفاءة التقنية وقوة نظام الموارد البشرية، بما يؤكد أهمية تنمية القدرات التقنية للعاملين بالتوازي مع تبني التطبيقات الذكية. Al-Ayed, 2024. كما أظهرت دراسة أخرى على ٢٣٤ مديراً للموارد البشرية في قطاع الصناعات الكيماوية السعودي تصورات إيجابية تجاه استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف، وتقييم الأداء، والتدريب، مع استمرار تحديات تتعلق بخصوصية البيانات ومخاوف فقدان الوظائف. Alshahrani et al., 2025.

أما في قطاع الإعلام والاتصال، الذي يتسم بسرعة التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على التقنيات في إنتاج المحتوى وإدارته، فقد كشفت دراسة الشمري أن جاهزية المؤسسات الإعلامية السعودية لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي جاءت بدرجة

(١)

متوسطة، وأن مستوى استخدامها كان منخفضاً نسبياً، رغم إدراك المشاركين لأثرها الكبير في تطوير الممارسة المهنية. كما حددت الدراسة نقص المتخصصين، ومقاومة التغيير، وارتفاع تكاليف الاستثمار بوصفها من أبرز تحديات التطبيق Al-Shammari, 2025.

وعلى الرغم من تزايد الدراسات التي تناولت الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، فإن الدراسات السعودية المتاحة ركزت على قطاعات مثل الجامعات والقطاع الخاص والصناعات الكيميائية، في حين ركزت الدراسة المتصلة بقطاع الإعلام على الممارسة المهنية وصناعة المحتوى، لا على كفاءة إدارة الموارد البشرية. ومن ثم تظهر فجوة بحثية تتمثل في الحاجة إلى قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية داخل مؤسسات قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية.

وانطلاقاً من هذه الفجوة، تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية بقطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى استخدام هذه التطبيقات وتحليل أثرها في الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وسرعة الإجراءات، ودقة اتخاذ القرار، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تبنيها. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات الإعلامية وصناع القرار على توظيف الذكاء الاصطناعي بصورة أكثر فاعلية في تطوير إدارة الموارد البشرية.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً متسارعاً، مع تزايد الاهتمام بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلام والمحتوى والخدمات الرقمية. إلا أن تقرير حالة قطاع الإعلام السعودي يشير إلى أن تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي المحلية، بما في ذلك تقنيات اللغة والصوت، لا يزال في مرحلة مبكرة وينمو بوتيرة بطيئة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تطوير القدرات التقنية والبشرية والتنظيمية داخل مؤسسات القطاع. (الهيئة العامة لتنظيم الإعلام، *تقرير حالة قطاع الإعلام، ص ١٤).

(٢)

وعلى المستوى الوطني، حققت الجهات الحكومية تقدماً في جاهزية تبني التقنيات الناشئة؛ إذ بلغ مؤشر الجاهزية ٧٠,٧٠٪ عام ٢٠٢٤، إلا أن بُعد التكامل بلغ ٦٧,٩٣٪ فقط، بما يشير إلى استمرار وجود فجوة بين توفر التقنيات وبين دمجها بصورة متكاملة وفاعلة في العمليات المؤسسية (هيئة الحكومة الرقمية، ٢٠٢٤). وفي مجال إدارة الموارد البشرية، توصلت دراسة

Maalla إلى أن جاهزية إدارات الموارد البشرية الحكومية في المملكة لتطبيق الذكاء الاصطناعي جاءت بدرجة متوسطة، مع انخفاض في المهارات الرقمية للعاملين والانفتاح التنظيمي، وهما من المتطلبات المؤثرة في نجاح التطبيق (Maalla، ٢٠٢٢). كما أظهرت دراسة Alqahatani أن واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ ٢,٨٢ من ٥، في مقابل ارتفاع معوقات الاستخدام بمتوسط ٣,٦٧ من ٥ (Alqahatani، ٢٠٢٢).

وعلى الرغم من تناول بعض الدراسات السعودية لأثر الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، فإنها ركزت على الجامعات والجهات الحكومية وقطاع الاتصالات، وليس على قطاع الإعلام والاتصال الذي يتسم بطبيعة عمل مختلفة تعتمد على الكفاءات الإبداعية والرقمية وسرعة التغير المهني. ومن هنا تتضح الفجوة بين الواقع الحالي، المتمثل في وجود توجه تقني وتطبيقات متنامية مع تحديات في الجاهزية والتكامل والمهارات، والواقع المأمول، المتمثل في توظيف فاعل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يرفع كفاءة إدارة الموارد البشرية في مؤسسات الإعلام والاتصال.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية، والكشف عن مستوى استخدامها والتحديات التي قد تحد من فاعلية توظيفها.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من تناولها أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية، وهو موضوع يجمع بين التحول الرقمي، وإدارة الموارد البشرية، والتطوير المؤسسي في قطاع حيوي ومتسارع التغير.

(٣)

أولاً: الأهمية العلمية

١. تسهم الدراسة في إثراء المعرفة النظرية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، من خلال بيان مفاهيمها ومجالات استخدامها وأثرها في كفاءة العمليات الإدارية.
٢. تساعد في سد فجوة في الأدبيات العربية والسعودية المتعلقة بدراسة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية داخل قطاع الإعلام والاتصال تحديداً.
٣. تقدم إطاراً نظرياً متكاملأ يربط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأبعاد كفاءة إدارة الموارد البشرية، مثل الاستقطاب والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، واتخاذ القرار.
٤. تمثل أساساً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية التي تتناول التحول الرقمي والموارد البشرية الذكية في المؤسسات الإعلامية أو القطاعات المشابهة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

١. تقدم الدراسة نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد مؤسسات الإعلام والاتصال في المملكة على توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي بصورة أكثر فاعلية في إدارة الموارد البشرية.
٢. تسهم في مساعدة صانعي السياسات والقيادات الإدارية على تحديد المتطلبات التقنية والبشرية والتنظيمية اللازمة لتبني الذكاء الاصطناعي.
٣. تساعد إدارات الموارد البشرية على تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي قد تؤثر في نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي، ووضع حلول مناسبة لمعالجتها.
٤. يمكن أن تسهم في تطوير أدوات أو مؤشرات لقياس مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتقييم أثرها في كفاءة إدارة الموارد البشرية.
٥. تدعم توجه مؤسسات القطاع نحو رفع كفاءة الأداء، وتسريع الإجراءات، وتحسين جودة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.

(٤)

أهداف الدراسة

الهدف العام:

التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة / التفصيلية:

١. تحديد مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارات الموارد البشرية بمؤسسات قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية.
٢. قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار والتوظيف.
٣. تحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين.
٤. قياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة إنجاز إجراءات الموارد البشرية ودقة اتخاذ القرارات المتعلقة بها.
٥. تحديد أبرز التحديات البشرية والتقنية والتنظيمية والأخلاقية التي تواجه توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بقطاع الإعلام والاتصال.
٦. الكشف عن الفروق في تقديرات أفراد العينة لأثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي وفقاً لبعض المتغيرات، مثل نوع المؤسسة والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.
٧. تقديم توصيات ومؤشرات مقترحة تساعد مؤسسات الإعلام والاتصال على رفع فاعلية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

(٥)

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية في قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

١. ما مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارات الموارد البشرية بمؤسسات قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار والتوظيف؟
٣. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة التدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين؟
٤. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة إنجاز إجراءات الموارد البشرية ودقة اتخاذ القرارات المتعلقة بها؟
٥. ما أبرز التحديات البشرية والتقنية والتنظيمية والأخلاقية التي تواجه توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؟
٦. هل تختلف تقديرات أفراد العينة لأثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية باختلاف نوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة؟
٧. ما التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تساهم في رفع فاعلية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بمؤسسات قطاع الإعلام والاتصال؟

الفرضية الرئيسية

- الفرضية الصفرية: (H0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية بقطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية البديلة: (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية بقطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية

١.

- الفرضية الصفرية: (H01) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار والتوظيف بقطاع الإعلام والاتصال.
- الفرضية البديلة: (H11) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار والتوظيف بقطاع الإعلام والاتصال.

٢.

- الفرضية الصفرية: (H02) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة التدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين.
- الفرضية البديلة: (H12) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة التدريب والتطوير وتقييم أداء العاملين.

(٧)

٣.

- الفرضية الصفرية: (H03) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة إنجاز إجراءات الموارد البشرية ودقة اتخاذ القرارات المتعلقة بها.
- الفرضية البديلة: (H13) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في سرعة إنجاز إجراءات الموارد البشرية ودقة اتخاذ القرارات المتعلقة بها.

٤.

- الفرضية الصفرية: (H04) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لأثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية تعزى إلى نوع المؤسسة، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخبرة.
- الفرضية البديلة: (H14) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لأثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية تعزى إلى نوع المؤسسة، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الدراسات السابقة

اعتمدت الدراسة الحالية الترتيب الموضوعي في عرض الدراسات السابقة؛ لكونه يتيح الانتقال من الدراسات المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الإعلام والاتصال، إلى الدراسات التي تناولت تطبيقاته في إدارة الموارد البشرية وكفاءتها.

أولاً: الدراسات المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الإعلام والاتصال

هدفت دراسة Al-Shammari (٢٠٢٥) إلى التعرف على مستوى جاهزية المؤسسات الإعلامية السعودية لتوظيف تطبيقات الذكاء

(٨)

الاصطناعي في صناعة المحتوى ونشره، وتحديد أبرز التطبيقات المستخدمة، والكشف عن أثرها في الممارسة المهنية للقائمين

بالاتصال. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت ٢٦٠ قائماً بالاتصال في المؤسسات الإعلامية السعودية. وأظهرت النتائج أن جاهزية المؤسسات الإعلامية لتبني الذكاء الاصطناعي جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى الاستخدام كان منخفضاً نسبياً، في حين جاء أثر التطبيقات في تطوير الممارسات المهنية بدرجة كبيرة. كما برزت ندرة المتخصصين، ومقاومة التغيير، وارتفاع تكاليف الاستثمار بوصفها أبرز التحديات. وتكتسب هذه الدراسة أهمية مباشرة للبحث الحالي لأنها تناولت القطاع الإعلامي السعودي، إلا أنها ركزت على الممارسة المهنية وصناعة المحتوى، ولم تقيس أثر الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية؛ وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

ثانياً: الدراسات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية

هدفت دراسة Maalla (٢٠٢٢) إلى قياس جاهزية إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية السعودية لدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في ممارساتها. واستخدمت الدراسة مدخلاً يجمع بين التحليل النوعي في المرحلة التمهيدية والمسح الكمي الموجه لمديري إدارات الموارد البشرية، وبلغت العينة ٨٢ مديراً. وأظهرت النتائج أن مستوى الجاهزية الكلي جاء متوسطاً بمتوسط حسابي بلغ ٣,٢١٧٧، كما ظهرت مهارات العاملين الرقمية والثقافة التنظيمية المنفتحة بمستوى منخفض نسبياً. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في تحديد أبعاد الجاهزية البشرية والتنظيمية، إلا أن نتائجها تظل مرتبطة بالقطاع الحكومي ولا تعكس خصوصية مؤسسات الإعلام والاتصال.

كما هدفت دراسة Alqahatani (٢٠٢٢) إلى التعرف على واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه في جامعة الملك سعود. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي والاستبانة، وطُبقت على عينة بلغت ٥٤ من أعضاء هيئة التدريس. وكشفت النتائج أن مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط ٢,٨٢ من ٥، في حين جاءت معوقات الاستخدام بدرجة مرتفعة نسبياً، بمتوسط ٣,٦٧ من ٥. وترتبط هذه الدراسة بموضوع البحث الحالي من خلال تناولها متغيري الذكاء الاصطناعي والموارد البشرية، لكنها اقتصرَت على بيئة جامعية وعلى وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ بينما تتجه الدراسة الحالية إلى مؤسسات الإعلام والاتصال والعاملين فيها.

وفي دراسة Al-Ayed (٢٠٢٤)، تم بحث العلاقة بين الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والكفاءة التقنية وقوة نظام الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي. واعتمدت الدراسة تصميماً مقطوعياً كمياً، وجمعت البيانات بالاستبانة من ٢٧٢ موظفاً في إدارات الموارد البشرية، وحُللت باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية. وأظهرت النتائج وجود علاقة

إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية والكفاءة التقنية، وكذلك قوة نظام الموارد البشرية. وتدعم هذه الدراسة فرضية البحث الحالي المتعلقة بوجود أثر لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية، إلا أنها لم تتناول قطاع الإعلام والاتصال، كما ركزت على قوة النظام لا على كفاءة عمليات الموارد البشرية تفصيلاً.

وهدفت دراسة الشهري وشوكير والبلالي والشلهوب (٢٠٢٥) إلى التعرف على تصورات مديري الموارد البشرية في قطاع الصناعات الكيماوية السعودية حول أثر الذكاء الاصطناعي في ممارسات الموارد البشرية، ودور المعرفة بالذكاء الاصطناعي وتكرار استخدامه في تلك التصورات. واستخدمت الدراسة مسحاً إلكترونياً لعينة قصدية من ٤٢٠ مديراً، استُعيدت منها ٢٣٤ استجابة مكتملة، وحُللت البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل التباين الأحادي ونمذجة المعادلات الهيكلية. وأشارت النتائج إلى تصورات إيجابية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، ولا سيما في التوظيف، وتقييم الأداء، والتدريب، مع استمرار المخاوف المرتبطة بخصوصية البيانات وفقدان الوظائف. وتفيد الدراسة الحالية في دعم اختيار أبعاد التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، إلا أن اختلاف القطاع وطبيعة العينة يستدعي اختبار هذه العلاقة في قطاع الإعلام والاتصال.

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تتفق الدراسات السابقة على أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تدعم ممارسات الموارد البشرية، وبخاصة الاستقطاب والاختيار والتدريب وتقييم الأداء. لكنها تشير في الوقت نفسه إلى تحديات متكررة تتعلق بالمهارات الرقمية، ومقاومة التغيير، والتكلفة، والخصوصية. وتختلف الدراسات في سياقاتها؛ إذ تناولت بعض الدراسات القطاع الحكومي أو الجامعات أو القطاع الخاص أو الصناعات الكيماوية، بينما تناولت دراسة الشمري قطاع الإعلام من زاوية الممارسة المهنية وصناعة المحتوى لا من زاوية إدارة الموارد البشرية.

وعليه، تتمثل الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة تجمع بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة الموارد البشرية داخل قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية، مع قياس أثرها في الاستقطاب والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء وسرعة الإجراءات ودقة القرار. وتسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تطبيق دراسة كمية وصفية تحليلية على العاملين في مؤسسات القطاع.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى إطار نظري تكاملي يجمع بين منظور الموارد والقدرات ومنظور النظم الاجتماعية-التقنية؛ لتفسير أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية بقطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية.

أولاً: منظور الموارد والقدرات

يفسر منظور الموارد والقدرات كفاءة المؤسسات من خلال قدرتها على امتلاك الموارد التقنية والمعرفية، وتوظيفها بصورة استراتيجية في تحسين العمليات ورفع مستوى الأداء. وفي سياق إدارة الموارد البشرية، يمكن النظر إلى تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل بيانات العاملين والمهارات الرقمية بوصفها قدرات تنظيمية تسهم في تطوير عمليات الاستقطاب والتوظيف والتدريب وتقييم الأداء واتخاذ القرار.

وتدعم الدراسات الحديثة هذا التوجه؛ إذ قدم (Sohani et al. (2025) إطاراً لتقييم جدوى أدوات الذكاء الاصطناعي في وظائف الموارد البشرية، وأشار إلى قدرتها على تبسيط العمليات ورفع كفاءتها في مجالات التوظيف وإدارة الأداء والتدريب والتطوير. كما أظهرت دراسة سعودية أن استخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يرتبط إيجابياً بالكفاءة التقنية وقوة نظام الموارد البشرية. (Al-Ayed, 2024)

وبناءً على ذلك، تعتبر الدراسة الحالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي مورداً تقنياً واستراتيجياً يمثل المتغير المستقل، بينما تمثل كفاءة إدارة الموارد البشرية المتغير التابع، وتقاس من خلال كفاءة الاستقطاب والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وسرعة الإجراءات، ودقة اتخاذ القرار.

ثانياً: منظور النظم الاجتماعية-التقنية

يفترض منظور النظم الاجتماعية-التقنية أن نجاح توظيف الذكاء الاصطناعي لا يعتمد على التقنية وحدها، بل يتطلب توافقاً مع العناصر البشرية والتنظيمية، مثل مهارات العاملين، والثقافة التنظيمية، والقيادة، والسياسات، وحوكمة البيانات. ويؤكد هذا المنظور أن فاعلية الأنظمة الذكية تتأثر بطريقة تفاعل العاملين معها وبالبيئة المؤسسية التي تُطبق فيها.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن تقنيات الخوارزميات والذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يجب تحليلها ضمن السياق الإنساني والتنظيمي، وليس بوصفها أدوات تقنية مستقلة فقط. (Kim et al., 2025) كما قدم Zhang et al. (2025) إطاراً يوضح أهمية دمج منظور النظم الاجتماعية-التقنية مع تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية؛ لمعالجة التحديات المرتبطة بمقاومة العاملين، وتنمية المهارات، والحوكمة، والعدالة في استخدام الأنظمة الخوارزمية. وتوظف الدراسة الحالية هذا المنظور لتفسير التحديات التي قد تحد من فاعلية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مثل نقص المهارات الرقمية، ومقاومة التغيير، وضعف البنية التقنية، وخصوصية البيانات. وعليه، فإن أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية يرتبط بمدى تكامل التقنية مع قدرات العاملين والبيئة التنظيمية داخل مؤسسات الإعلام والاتصال.

المنهجية وطرق البحث

نوع البحث:

تندرج الدراسة ضمن البحوث التطبيقية ذات الطبيعة الوصفية التحليلية؛ إذ تهدف إلى تقديم نتائج وتوصيات عملية تساعد مؤسسات الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية على تعزيز توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. كما تسعى إلى وصف واقع استخدام هذه التطبيقات وتحليل أثرها في كفاءة إدارة الموارد البشرية.

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة المنهج الكمي، لملاءمته لقياس المتغيرات واختبار الفروض إحصائياً. وتستخدم الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين والمسؤولين في إدارات الموارد البشرية والمؤسسات ذات الصلة بقطاع الإعلام والاتصال.

تصميم الدراسة:

تستخدم الدراسة التصميم المقطعي؛ إذ تجمع البيانات من أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة. كما تعتمد أسلوب المسح بالعينة؛ لقياس مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتحليل أثرها في كفاءة إدارة الموارد البشرية.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
- المتغير التابع: كفاءة إدارة الموارد البشرية، وتشمل كفاءة الاستقطاب والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وسرعة الإجراءات، ودقة اتخاذ القرار.
- المتغيرات الوصفية: نوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

خطة البحث وخطوات التنفيذ:

١. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وبناء الإطار النظري وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة.
٢. إعداد الاستبانة بالاستناد إلى أهداف الدراسة وفروضها والدراسات العلمية ذات الصلة.
٣. عرض الاستبانة على محكمين مختصين للتحقق من وضوح العبارات وصدق المحتوى.
٤. تطبيق الاستبانة بصورة أولية على عينة استطلاعية، والتحقق من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.
٥. توزيع الاستبانة على عينة الدراسة من العاملين والمسؤولين في مؤسسات الإعلام والاتصال السعودية.
٦. ترميز البيانات وتنظيفها وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي.
٧. استخدام الإحصاء الوصفي، مثل التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لوصف خصائص العينة ومستويات المتغيرات.
٨. استخدام الإحصاء الاستدلالي، مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار، لاختبار أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كفاءة إدارة الموارد البشرية، واختبارات الفروق المناسبة لتحليل اختلاف الاستجابات تبعاً للمتغيرات الوصفية.
٩. تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم تقديم التوصيات والمقترحات البحثية.

أدوات الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات؛ لملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية الوصفية التحليلية، ولإمكان تطبيقها على عدد مناسب من العاملين والمسؤولين في مؤسسات قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية.

بناء الاستبانة:

تُبنى الاستبانة بالرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية، وبما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفروضها. وتُصاغ العبارات بصورة واضحة ومباشرة، ويُستخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة استجابة أفراد العينة، وفقاً للتدرج الآتي:

١. أو افق بشدة.

٢. أو افق.

٣. محايد.

٤. لا أو افق.

٥. لا أو افق بشدة.

مكونات الاستبانة:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

ويتضمن بيانات عن أفراد العينة، مثل: نوع المؤسسة، والمسعى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، ومدى ارتباط الوظيفة بإدارة الموارد البشرية أو التطبيقات التقنية.

الجزء الثاني: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

ويتضمن نحو ١٢ عبارة لقياس مستوى توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، موزعة على المجالات الآتية:

- الاستقطاب والاختيار وفرز السير الذاتية.
- التدريب والتطوير الشخصي.
- تقييم الأداء وتحليل بيانات العاملين.
- التنبؤ بالاحتياجات الوظيفية ودعم اتخاذ القرار.

الجزء الثالث: كفاءة إدارة الموارد البشرية

ويتضمن نحو ١٦ عبارة لقياس كفاءة إدارة الموارد البشرية، موزعة على الأبعاد الآتية:

- كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار والتوظيف.
- كفاءة التدريب والتطوير.
- كفاءة تقييم الأداء.
- سرعة إنجاز الإجراءات ودقة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.

الجزء الرابع: تحديات استخدام الذكاء الاصطناعي

ويتضمن نحو ٨ عبارات للتعرف على أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات القطاع، ومنها:

- نقص المهارات الرقمية والمتخصصين.
- مقاومة العاملين للتغيير.
- ضعف البنية التقنية أو تكاليف التطبيق.
- خصوصية بيانات العاملين وأمنها.
- محدودية السياسات والإجراءات المنظمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي.

وبذلك يبلغ عدد عبارات القياس في الاستبانة نحو ٣٦ عبارة، إضافة إلى بيانات العينة.

التحقق من صدق الأداة وثباتها:

١. صدق المحتوى أو صدق المحكمين: تعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المختصين في إدارة الموارد البشرية والإدارة والذكاء الاصطناعي ومناهج البحث؛ للتحقق من مناسبة العبارات ووضوحها وارتباطها بمحاور الدراسة.
٢. الدراسة الاستطلاعية: تطبق الاستبانة مبدئياً على عينة استطلاعية تتراوح بين ٣٠ و ٤٠ مشاركاً؛ للتحقق من وضوح العبارات، وقياس الوقت اللازم للإجابة، وتعديل العبارات غير الواضحة.
٣. الثبات: يحسب معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الاستبانة ومحاورها، ويعد معامل ثبات يساوي ٠,٧٠ فأعلى مقبولاً لأغراض الدراسة.
٤. صدق البناء: يمكن التحقق منه بحساب ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، للتأكد من اتساق عبارات الاستبانة مع البعد الذي تقيسه.

حدود الدراسة

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة الموارد البشرية، من خلال أبعاد الاستقطاب والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وسرعة إنجاز الإجراءات، ودقة اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.

ثانياً: الحدود البشرية

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والمسؤولين في إدارات الموارد البشرية، والإدارات التقنية والتحول الرقمي ذات الصلة، في مؤسسات قطاع الإعلام والاتصال بالمملكة العربية السعودية. وتشمل هذه المؤسسات القنوات والمنصات الإعلامية الرقمية، والمؤسسات الصحفية، ووكالات الأنباء، وشركات الإعلان والعلاقات العامة، ومؤسسات الاتصال والتسويق الإعلامي.

وتتكون عينة الدراسة من عينة قصدية من العاملين والمسؤولين الذين لديهم معرفة أو خبرة باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي أو العمليات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية. ويستهدف البحث الحصول على ما لا يقل عن ٢٥٠ استجابة صالحة للتحليل الإحصائي، مع توزيع عدد أكبر من الاستبانات تحسباً للاستجابات غير المكتملة.

ثالثاً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على مؤسسات قطاع الإعلام والاتصال في المملكة العربية السعودية. وتُجمع البيانات إلكترونياً بما يسمح بمشاركة العاملين من مختلف مناطق المملكة، مع توقع تمثيل أكبر للمؤسسات الواقعة في مدن الرياض وجدة والدمام؛ لتركز عدد كبير من المؤسسات الإعلامية والاتصالية فيها.

رابعاً: الحدود الزمنية

تُجمع بيانات الدراسة خلال الفترة من سبتمبر إلى نوفمبر ٢٠٢٦، أو خلال الفترة التي تعتمدها الجامعة لتنفيذ الدراسة الميدانية. وتمتد فترة إعداد الدراسة وتنفيذها خلال العام الأكاديمي ٢٠٢٦-٢٠٢٧.

المراجع

- Alqahatani, G. A. S. (2022). The reality of using artificial intelligence (AI) in human resources management: An applied study on teaching members at King Saud University. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 6(55), 1–23. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q150622>
- Digital Government Authority. (2024, May 28). *Emerging technology adoption readiness index 2024*. <https://dga.gov.sa/en/news/ET-adoption-readiness-in-government-entities-2024>
- General Authority for Media Regulation, & Arthur D. Little. (2024). *The state of media sector in the Kingdom of Saudi Arabia and opportunities for investment*. https://s3.gmedia.gov.sa/gmedia-backend-prod/Gamr_Assets/1_Media-Sector-Report_Full-Report_EN.pdf
- Maalla, H. A. (2022). Readiness of HRM departments in the Kingdom of Saudi Arabia to integrate artificial intelligence technologies into their practices. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 11(9), 30–36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7147917>
- Ramy, H. M. M. (2025). AI-enabled human resource practices and quality of work life: Evidence from the Saudi telecommunications sector. *Journal of Organizational Behavior Research*, 10(4), 14–27. <https://doi.org/10.51847/J4pmwUH6Jf>
- Al-Ayed, S. (2024). Role of artificial intelligence for strengthening human resource system via mediation of technology competence. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 518–526. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.40](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.40)
- Al-Shammari, N. B. S. (2025). Applications of artificial intelligence technologies in Saudi media institutions and their impact on professional practices: A study of communication practitioners. *Journal of Media Research*, 74(1), 353–414. <https://search.mandumah.com/Record/1565437>

- Alshahrani, S. T., Choukir, J., Albelali, S., & AlShalhoob, A. A. (2025). Perceptions of the impact of AI on human resource management practices among human resource managers working in the chemical industry in Saudi Arabia. *Sustainability*, 17(13), Article 5815. <https://doi.org/10.3390/su17135815>
- Kim, S., Khoreva, V., & Vaiman, V. (2025). Strategic human resource management in the era of algorithmic technologies: Key insights and future research agenda. *Human Resource Management*, 64, 447–464. <https://doi.org/10.1002/hrm.22268>
- Sohani, S. S., Pandey, J., Varma, A., & Ray, P. (2025). Is it necessary? A framework for assessing the utility of A.I. in HRM practices. *Acta Psychologica*, 254, Article 104816. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104816>
- Zhang, P., Dillard, N., & Cavallo, T. (2025). Navigating the limitations of algorithmic management: An integrative framework of sociotechnical systems theory and strategic HRD. *Human Resource Development Review*, 24(3), 279–303. <https://doi.org/10.1177/15344843251320252>