

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير الموارد البشرية



عنوان البحث

أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز دور الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل القطاع الخاص في المملكة العربية
السعودية

إعداد الطالب/

خالد بن فيصل باسنبل

رقم الطالب الاكاديمي /

٢٥٢٠٠٠٠٢٢

إشراف/

الدكتور

د.فايز جراد

الدكتور

الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر ثورة رقمية غير مسبوقة تقودها تقنيات الذكاء الاصطناعي، التي أحدثت تحولاً جذرياً في مفاهيم العمل والإنتاج والإدارة. فقد أصبحت المنظمات اليوم تعيش في بيئة تتسم بالتغيير السريع والتنافسية العالية، مما جعلها مضطرة إلى تبني أدوات تكنولوجية متطورة تضمن لها الاستمرارية والكفاءة والقدرة على التنبؤ والتكيف. ويعد الذكاء الاصطناعي أحد أهم هذه الأدوات، لما يوفره من إمكانيات تحليلية وتنبؤية تتيح تحسين الأداء المؤسسي واتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية. ومع توسع تطبيقاته في مختلف القطاعات الاقتصادية، برزت الحاجة إلى إعادة تعريف دور إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي. (سعيد، ٢٠٢٥)

لم تعد إدارة الموارد البشرية تقتصر على الأدوار التقليدية المرتبطة بالتوظيف والتدريب وإدارة الأداء، بل أصبحت مطالبة بلعب دور قيادي واستراتيجي في توجيه المنظمة نحو التميز والابتكار. فالتحول الرقمي الذي تقوده تقنيات الذكاء الاصطناعي فرض على إدارات الموارد البشرية أن تكون أكثر مرونة وابتكاراً في التعامل مع البيانات، وتحليل اتجاهات القوى العاملة، وتحديد الاحتياجات المستقبلية للمهارات، والمساهمة في صياغة الخطط الاستراتيجية للمؤسسة. وبذلك، تحول دور الموارد البشرية من وظيفة تشغيلية إلى شريك استراتيجي يسهم في تحقيق الأهداف طويلة المدى للمؤسسة. (الحارثي، ٢٠٢٥)

في السياق السعودي، يتزامن هذا التحول مع مساعي المملكة الحثيثة لتحقيق رؤية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى بناء اقتصاد متنوع قائم على المعرفة والتقنية. وقد أولت الرؤية اهتماماً كبيراً بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز التحول الرقمي في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الخاص، الذي يعد المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي الوطني. وفي هذا الإطار، أصبحت إدارات الموارد البشرية في

المؤسسات السعودية مطالبة بتبني نهج استراتيجي يستفيد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الكفاءات الوطنية، ورفع إنتاجية الموظفين، وتحسين بيئة العمل بما يحقق التنافسية والاستدامة. (عفيفي، ٢٠٢٤)

إن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية لم تعد علاقة تقنية بحتة، بل أصبحت علاقة تكاملية تفرض إعادة التفكير في الأدوار والهياكل الإدارية. فاعتماد الأنظمة الذكية في تحليل البيانات البشرية والتنبؤ بالاتجاهات السلوكية والاحتياجات التدريبية أوجد فرصًا جديدة لرفع كفاءة القرارات الإدارية وتقليل التحيزات البشرية. كما ساعدت أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم القادة الاستراتيجيين داخل الموارد البشرية لاتخاذ قرارات مبنية على الأدلة والبيانات، مما يعزز من مساهمة هذه الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (معتصم، ٢٠٢٤)

من ناحية أخرى، فإن تطبيق الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية يواجه تحديات تتعلق بمدى جاهزية المؤسسات لاعتماد هذه التقنيات، ومستوى ثقافة التحول الرقمي بين العاملين، إضافة إلى الحاجة إلى مهارات جديدة تجمع بين المعرفة التكنولوجية والخبرة الإدارية. هذه التحديات تتطلب من قادة الموارد البشرية تطوير قدراتهم القيادية والفكرية، والتحول إلى شركاء استراتيجيين قادرين على قيادة التغيير التنظيمي، وتبني سياسات متوازنة تضمن التكامل بين العنصر البشري والتقنيات الذكية. (الجزايري، ٢٠٢٤)

ولا يمكن إغفال الدور الحيوي للذكاء الاصطناعي في إعادة صياغة مفهوم القيادة داخل الموارد البشرية، حيث أصبح القائد الاستراتيجي مطالبًا بالجمع بين الفهم الإنساني العميق للموظفين والقدرة على استثمار التقنيات الحديثة في تحسين عمليات اتخاذ القرار. هذا التكامل بين الذكاء الإنساني والذكاء الاصطناعي يعد مفتاحًا أساسيًا لبناء بيئة عمل ذكية ومستدامة قادرة على الابتكار وتحقيق التميز التنافسي في سوق العمل السعودي المتطور. (عبد المنعم، ٢٠٢٣)

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز دور الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين التقنيات الذكية والتحول الاستراتيجي في وظائف الموارد البشرية، واستكشاف كيفية إسهام هذه التقنيات في تطوير القيادة التنظيمية وتحسين الأداء المؤسسي. وتسعى الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لكيفية استثمار الذكاء الاصطناعي في بناء نموذج متكامل لإدارة الموارد البشرية يعتمد على البيانات والتحليل والابتكار لتحقيق رؤية السعودية المستقبلية.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة في مجال التكنولوجيا الرقمية، ولا سيما في تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي أصبحت أحد المحركات الرئيسة لتطور الأعمال ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ومع توسع استخدام هذه التقنيات في مختلف القطاعات، برزت الحاجة إلى إعادة صياغة الأدوار التقليدية داخل المؤسسات، خصوصاً دور إدارة الموارد البشرية التي لم تعد تقتصر على المهام الإدارية التشغيلية، بل أصبحت مطالبة بلعب دور قيادي واستراتيجي يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية. وفي هذا الإطار، بات الذكاء الاصطناعي يشكل فرصة حقيقية لتمكين إدارة الموارد البشرية من أداء هذا الدور بفاعلية، عبر تزويدها بأدوات تحليل البيانات واتخاذ القرار المبني على المعرفة.

ورغم ما تشهده المملكة العربية السعودية من تطورات كبيرة في مجال التحول الرقمي ضمن إطار رؤية ٢٠٣٠، لا تزال العديد من مؤسسات القطاع الخاص تواجه تحديات في استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي بالشكل الأمثل داخل إدارة الموارد البشرية. فالكثير من الإدارات ما زالت تتعامل مع الذكاء الاصطناعي كأداة مساندة في التوظيف أو التدريب فقط، دون أن تنظر إليه كوسيلة استراتيجية تعزز القيادة التنظيمية وتساهم في صياغة التوجهات المستقبلية للمؤسسة. ويُعد هذا القصور أحد العوامل

التي تحد من قدرة إدارة الموارد البشرية على القيام بدورها القيادي في بناء الرؤى والسياسات الاستراتيجية القائمة على التحليل الرقمي والبيانات الدقيقة.

كما تبرز مشكلة أخرى تتعلق بمدى جاهزية الكوادر البشرية في أقسام الموارد البشرية للتعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها في دعم القرارات الاستراتيجية. فنجاح التحول نحو الموارد البشرية الذكية يتطلب توافر مهارات تحليل البيانات، وفهم أدوات التعلم الآلي، وإدراك الأبعاد الأخلاقية والتنظيمية لاستخدام هذه التقنيات. ومع غياب هذه القدرات لدى بعض العاملين، تتراجع فاعلية إدارات الموارد البشرية في لعب دورها القيادي الذي يوازن بين العنصر البشري والتكنولوجيا.

كذلك، يواجه القطاع الخاص السعودي تحديات تتعلق بمدى توافق البنية التنظيمية والثقافة المؤسسية مع متطلبات التحول الرقمي. فتبني الذكاء الاصطناعي يحتاج إلى بيئة عمل داعمة للابتكار والتجريب، وإلى قيادة واعية قادرة على توجيه التغيير وضمان قبول العاملين له. وفي ظل وجود فجوة بين التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات وقدراتها الرقمية، تضعف مساهمة إدارة الموارد البشرية في قيادة هذا التحول وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف بعيدة المدى.

من هنا، تتجسد مشكلة الدراسة في ضعف التكامل بين الذكاء الاصطناعي ودور إدارة الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل مؤسسات القطاع الخاص في السعودية، وفي الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية توظيف هذه التقنيات لتعزيز مكانة الموارد البشرية كشريك أساسي في صنع القرار الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي. وتنبع أهمية معالجة هذه المشكلة من كونها تمس جوهر العلاقة بين التكنولوجيا والقيادة التنظيمية في بيئة الأعمال السعودية الحديثة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل المفاهيم الإدارية داخل المنظمات الحديثة، وفي مقدمتها إدارة الموارد البشرية التي أصبحت مطلوبة بمواكبة التحولات الرقمية وتبني نهج قائم على التحليل الذكي للبيانات. ومع تسارع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة إلى دراسة مدى تأثير الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية داخل القطاع الخاص، خاصة في ظل التنافس المتزايد بين المؤسسات على تبني أفضل الممارسات التقنية لتحقيق الكفاءة والابتكار المؤسسي.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في سعيها لتسليط الضوء على كيفية استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي لتعزيز القدرات القيادية والاستراتيجية للموارد البشرية، ودعم عملية اتخاذ القرار المبني على البيانات، بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومن خلال ذلك، تقدم الدراسة إطاراً تحليلياً يساعد المؤسسات السعودية على فهم العلاقة بين التحول الرقمي والقيادة التنظيمية، وكيف يمكن توظيف الذكاء الاصطناعي لتطوير رأس المال البشري وتحقيق التميز في الأداء.

الأهمية العلمية:

- تساهم في إثراء الأدبيات العلمية العربية المتعلقة بتقاطع مجالي الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية.
- تقدم إطاراً نظرياً يساعد الباحثين على فهم الأبعاد الاستراتيجية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة.
- تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية متخصصة في قيادة الموارد البشرية الذكية ودورها في التحول التنظيمي.

- تساعد في بناء قاعدة معرفية تدمج بين مفاهيم القيادة الاستراتيجية والابتكار الرقمي في السياق السعودي.

الأهمية العملية:

- توفر للمؤسسات الخاصة في السعودية تصوراً عملياً حول كيفية توظيف الذكاء الاصطناعي لتعزيز الأداء المؤسسي.
- تساعد إدارات الموارد البشرية على تطوير سياسات واستراتيجيات قائمة على البيانات لدعم قرارات التوظيف والتطوير.
- تدعم صناع القرار في تبني ممارسات رقمية فعالة تعزز من دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي داخل المؤسسة.
- تساهم في إعداد كوادر بشرية قادرة على التفاعل الإيجابي مع التحول الرقمي وقيادة التغيير التنظيمي بفعالية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز دور إدارة الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من خلال استكشاف العلاقة بين تبني التقنيات الذكية والتحول في وظائف الموارد البشرية من الدور التشغيلي إلى الدور الاستراتيجي القيادي.

الأهداف الفرعية:

١. تحديد أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الخاص السعودي.
٢. تحليل مدى إسهام الذكاء الاصطناعي في تطوير مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى مسؤولي الموارد البشرية.
٣. دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على رفع كفاءة العمليات الإدارية مثل التوظيف، التدريب، وتقييم الأداء.
٤. الكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في دعم مشاركة الموارد البشرية في صياغة الخطط والسياسات الاستراتيجية للمؤسسات.
٥. تحديد أبرز التحديات التي تواجه إدارات الموارد البشرية في تبني وتفعيل تقنيات الذكاء الاصطناعي.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز دور إدارة الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما أهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في إدارة الموارد البشرية في القطاع الخاص السعودي؟
٢. كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في تطوير القدرات القيادية لمسؤولي الموارد البشرية؟

٣. إلى أي مدى يؤثر الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في الموارد البشرية؟

٤. ما طبيعة العلاقة بين توظيف الذكاء الاصطناعي ومشاركة إدارة الموارد البشرية في القرارات

الاستراتيجية؟

٥. ما أبرز التحديات والعوائق التي تحد من قدرة الموارد البشرية على تبني الذكاء الاصطناعي

بفاعلية؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز دور إدارة الموارد البشرية كقائد

استراتيجي داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير القدرات القيادية لمسؤولي

الموارد البشرية.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة العمليات الإدارية

داخل إدارة الموارد البشرية.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في زيادة مشاركة الموارد البشرية في

صنع القرار الاستراتيجي.

٤. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين حجم التحديات التقنية والتنظيمية وبين فاعلية

تبني الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

٥. يوجد أثر إيجابي لتكامل الثقافة التنظيمية الداعمة للتحويل الرقمي في تعزيز دور الموارد البشرية كقائد استراتيجي من خلال الذكاء الاصطناعي.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (الحارثي، ٢٠٢٥) بعنوان أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين

استقطاب الكفاءات وتقييمها في إطار التحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على وزارة

الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات استقطاب الكفاءات وتقييمها ضمن إطار التحويل الرقمي، مع التركيز على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. تناولت الدراسة عدة تقنيات، منها التعلم الآلي، الروبوتات، معالجة اللغة الطبيعية، الأنظمة الخبيرة، وتحليل البيانات الضخمة، لدراسة تأثيرها في تعزيز كفاءة وفعالية عمليات التوظيف وتحقيق التحويل الرقمي داخل الوزارة. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لجميع تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحسين استقطاب الكفاءات، مع وجود علاقة قوية بين هذه التقنيات والتحويل الرقمي، مما يعكس نجاح تطبيقها في تعزيز دقة وكفاءة عمليات اختيار المرشحين. كما تبين أن التقنيات مثل التعلم الآلي والروبوتات ومعالجة اللغة الطبيعية تساهم في تسريع الإجراءات وتحسين جودة التوظيف، في حين يوفر تحليل البيانات الضخمة رؤى استراتيجية لتحديد احتياجات الموارد البشرية المستقبلية. وبناءً على هذه النتائج، أوصى البحث بضرورة تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في وزارات ومؤسسات المملكة، بما يدعم جهود التحويل الرقمي، إلى جانب الاستثمار في التدريب على هذه التقنيات لضمان تحسين جودة استقطاب الكفاءات وزيادة فعالية عمليات التوظيف.

٢. دراسة (سعيد، ٢٠٢٥) بعنوان أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات وظائف

الموارد البشرية في قطاع البنوك الحكومية في مصر: دراسة تطبيقية على بنك

القاهرة .

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على ممارسات وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الحكومية المصرية، مع التركيز على بنك القاهرة كمجال تطبيقي. ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين وعي البنك بأهمية الذكاء الاصطناعي وتحسين ممارسات الموارد البشرية، سواء من حيث تطوير الأداء المهني للموظفين أو تعزيز إنتاجيتهم، وكذلك اختبار مدى تأثير تبني البنك لتقنيات الذكاء الاصطناعي على هذه الجوانب. اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في البنك ممن تتوفر لديهم خدمات رقمية متطورة، وبلغ حجم العينة ١٧٥ موظفًا بعد زيادتها من ١٦٩ مفردة لتلبية متطلبات البحث. وأظهرت النتائج وجود علاقة وتأثير إيجابي بين وعي البنك بأهمية الذكاء الاصطناعي وتحسين ممارسات الموارد البشرية، بما يساهم في تطوير الأداء المهني وتعزيز الإنتاجية لدى العاملين. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بإنشاء منصة رقمية توعوية عبر شبكة الإنترنت بالبنك، تهدف إلى اطلاع موظفي إدارة الموارد البشرية بشكل دوري على أحدث التوجهات في تطبيقات الذكاء الاصطناعي وكيفية توظيفها لتحسين الأداء المهني وتعزيز إنتاجية العاملين.

٣. دراسة (عفيفي، ٢٠٢٤) بعنوان أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة أداء

شركات الأدوية المصرية

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي على جودة الأداء في شركات الأدوية المصرية، مع التركيز على أبعاد متعددة تشمل إدارة الموارد البشرية، والإنتاج، والتسويق، والعمليات الداخلية، فضلاً عن تأثيرها على عملية اتخاذ القرار الإداري. شملت الدراسة تحليل دور النظم الخبيرة، والخوارزميات الجينية، والوكلاء الأذكاء، والشبكات العصبية، والتعلم التلقائي في

تعزيز كفاءة الأداء. وتم اختيار عينة ميسرة مكونة من ٣٨٤ موظفًا من بعض شركات الأدوية، حيث تم توزيع استبيانات إلكترونية وبلغت نسبة الاستجابة ١٠٠٪، وعولجت البيانات باستخدام برنامج SPSS V26 ضمن إطار المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في هذه الشركات ما زال محدودًا، مع تسجيل متوسطات منخفضة عبر معظم الأبعاد، بينما كان للنظم الخبرة والتعلم التلقائي التأثير الأكثر إيجابية على جودة الأداء، في حين كانت باقي الأبعاد أقل تأثيرًا، مع وجود تحديات واضحة في الأداء الإداري خصوصًا في مجالي الإنتاج والعمليات الداخلية. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال تطوير النظم الخبرة والخوارزميات الجينية لدعم العمليات الإدارية، واستخدام الوكلاء الأذكياء لتحسين اتخاذ القرار، وتعزيز القدرات البشرية والتقنية للتعامل مع الشبكات العصبية، إلى جانب تحسين البنية التحتية الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل فعال.

٤. دراسة (معتصم، ٢٠٢٤) بعنوان دراسة تحليلية لأثر الذكاء الاستراتيجي على إدارة

الموارد البشرية في تعزيز القدرة التنافسية لشركات التعدين بالسودان: التطبيق

على شركة أرياب للتعدين.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق استراتيجية الذكاء الاستراتيجي على تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، مع التركيز على دور إدارة الموارد البشرية كمتغير وسيط، من خلال دراسة حالة لشركة أرياب للتعدين في السودان. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطبيق الفعال لأبعاد استراتيجية الذكاء الاستراتيجي، والتي تشمل الاستشراف، والتفكير النظمي، والرؤية المستقبلية، والمشاركة، والتحفيز، وبين تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية من حيث التخطيط، والاستقطاب والتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والتعويضات، ما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة عبر مؤشرات مختلفة مثل الربحية، وتكلفة الإنتاج، والإنتاجية الكلية للعوامل، وحصة

السوق. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة رفع الوعي بأهمية وأبعاد تطبيق استراتيجية الذكاء الاستراتيجي كعامل أساسي لتعزيز القدرة التنافسية، بالإضافة إلى توفير برامج تدريبية مكثفة لقادة المنظمات والموظفين لتمكينهم من تطبيق مبادئ الذكاء الاستراتيجي بفعالية، مع توفير الدعم اللازم لضمان نجاح تطبيقها.

٥. دراسة (الجزايري، ٢٠٢٤) بعنوان أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد

البشرية على قابلية التوظيف المدرك: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الحكومية.

هدف هذا البحث إلى دراسة مدى توافر قابلية التوظيف المدرك بأبعادها المختلفة في قطاع البنوك التجارية الحكومية بالقاهرة الكبرى، بالإضافة إلى التعرف على مدى توافر واستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بأبعاده المتعددة، واستكشاف أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على تعزيز قابلية التوظيف المدرك. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل عينة مكونة من ٣٨٤ موظفًا وعاملة في البنوك التجارية الحكومية بالقاهرة الكبرى. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على قابلية التوظيف المدرك، مما يبرز أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية. وبناءً على هذه النتائج، أوصى البحث بضرورة تعزيز دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ووضع خطط تدريبية فردية لكل موظف بما يتناسب مع مهامه، من خلال برامج توضح الدورات التدريبية المتاحة على مدار العام وطرق تقييم الأداء بشكل دوري.

٦. دراسة (قادري، ٢٠٢٣) بعنوان تأثير الذكاء الاصطناعي علي تخصصات الموارد

البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.

هدف البحث يتمثل في استكشاف واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى معرفة مدى مساهمته في تحسين هذه الإدارة، والتعرف على الصعوبات التي قد تواجه تطبيقه. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي الإدارات في القطاع الحكومي، وتم اختيار عينة تمثل ثلث هذا المجتمع، بلغ عددهم ٥٠ موظفًا وموظفة. لجمع البيانات، تم استخدام الاستبانة، فيما شملت أساليب التحليل الإحصائي التكرارات والنسب المئوية والرتب، إلى جانب المتوسط الحسابي ومعامل ألفا كرونباخ لضمان موثوقية الأداة. وأظهرت النتائج وجود تفاوت في آراء أفراد العينة، حيث أظهرت المتوسطات المتعلقة بواقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية تراوحًا بين ٣,٢٤ و ٣,٣٧ من ٤، مما يعكس موافقة كبيرة إلى كبيرة جدًا على العبارات المطروحة. كما أظهرت النتائج تفاوتًا في آراء العينة بشأن مساهمة الذكاء الاصطناعي، إذ تراوحت المتوسطات بين ٣,٠٨ و ٣,٢٥، فيما أشارت المتوسطات المتعلقة بالصعوبات التي تواجه الذكاء الاصطناعي إلى قيم تتراوح بين ٣,١٦ و ٣,٣، مما يعكس إجماعًا نسبيًا على أهمية هذه الصعوبات وتأثيرها على تطبيق التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية.

٧. دراسة (جبارة، ٢٠٢٣) بعنوان تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في إدارة الموارد

البشرية: دراسة حالة بنك الخرطوم ٢٠٢٣ م.

تناولت هذه الدراسة دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية، من خلال تحليل تأثير مكونات الذكاء الاصطناعي المختلفة، مثل الذاكرة، ونظرية العقل، والذكاء المدرك للذات، والآلات التفاعلية، على أداء إدارة الموارد البشرية. اعتمدت الدراسة على مناهج متعددة تمثلت في المنهج

الوصفي التحليلي والاستنباطي والتاريخي، بهدف استقصاء التطور الذي أحدثه الذكاء الاصطناعي في هذا المجال. وأظهرت النتائج أن التطورات التقنية أسهمت في تحويل إدارة الموارد البشرية إلى إدارة مدفوعة بالبيانات والتكنولوجيا، مما عزز من قدرتها على أداء دورها الاستراتيجي داخل المؤسسات. كما بيّنت الدراسة أن أقسام الموارد البشرية تواجه تحديات معقدة لا يمكن معالجتها بفعالية إلا من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي، خصوصًا في مجالات التوظيف، والتدريب، وإعداد الكوادر، والاحتفاظ بالموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية، والعمل على استبدال الأعمال الروتينية والبدنية بالتقنيات الذكية، بما يسهم في رفع كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي.

٨. دراسة (عبد المنعم، ٢٠٢٣) بعنوان أثر الذكاء الاصطناعي على الرقابة

الاستراتيجية: الدور الوسيط للجدارات الوظيفية الرقمية في الموارد البشرية:

دراسة ميدانية على العاملين بالجامعات الخاصة المصرية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل التأثيرين المباشر وغير المباشر لأبعاد الذكاء الاصطناعي، والمتمثلة في الإدراك، وتعلم الآلة، والأتمتة والروبوتات، والمعلومات العصبية، على مستوى الرقابة الاستراتيجية بأبعادها الثلاثة: الحساسية الاستراتيجية، والقدرات الجوهرية، والأهداف الاستراتيجية، لدى العاملين في الجامعات الخاصة المصرية، مع دراسة الدور الوسيط لممارسات الجدارات الوظيفية الرقمية في إدارة الموارد البشرية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي الكمي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستقصاء المصممة خصيصًا لهذا الغرض، وشملت العينة العشوائية الاحتمالية ٣٩٧ مفردة من العاملين في الجامعات الخاصة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاصطناعي والرقابة الاستراتيجية، حيث أسهم كل من الإدراك، وتعلم الآلة، والأتمتة، والمعلومات العصبية في

تعزيز الحساسية الاستراتيجية والقدرات الجوهرية وتحديد الأهداف الاستراتيجية. كما أكدت النتائج أن الجدارات الوظيفية الرقمية في الموارد البشرية تؤدي دوراً وسيطاً فعالاً يعزز أثر الذكاء الاصطناعي على الرشاقة الاستراتيجية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين مرونة المؤسسات التعليمية في مواجهة التغيرات التكنولوجية المتسارعة.

٩. دراسة (العبد اللات، ٢٠٢٠) بعنوان أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي:

دراسة تطبيقية "دائرة الأحوال المدنية والجوازات"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تنوع الموارد البشرية على مستوى الذكاء الاصطناعي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية، من خلال التعرف إلى واقع ممارسات التنوع في بيئة العمل، والتي تشمل قبول التنوع، وتكافؤ الفرص في التعيين والاحتفاظ، وفرص التقدم والتمثيل العادل، والاهتمام بتنوع الجنس. كما تسعى الدراسة إلى تحديد الأهمية النسبية لأبعاد الذكاء الاصطناعي والمتمثلة في التعلم عبر العمل، والأتمتة، والنظم الذكية، وتعزيز صنع القرار، والتعليم والتنظيم الذاتي، في ضوء هذا التنوع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الميداني التحليلي، وطبقت على عينة مكونة من ٩٠ موظفاً وموظفة في المقر الرئيسي للدائرة بعمان. وقد توصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي، حيث تبين أن أعلى درجات الموافقة كانت لمتغير قبول التنوع، يليه الفرص المتكافئة في التعيين والاحتفاظ، بينما جاءت أدنى درجة للمتغير المتعلق بتنوع الجنس. كما أظهرت النتائج أن تنوع العاملين يساهم في إثراء بيئة العمل من خلال استقطاب وجهات نظر متنوعة تدعم عمليات اتخاذ القرار داخل الدائرة. وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة أن تعمل إدارة الدائرة على توضيح استراتيجياتها المتعلقة بإدارة التنوع عبر ورش عمل وبرامج توعية، ووضع سياسات واضحة للتعامل مع التنوع الوظيفي بما يعزز من كفاءة العمل وأداء الموظفين.

١٠.دراسة (Alshahrani، ٢٠٢٥) بعنوان تصورات تأثير الذكاء الاصطناعي على

ممارسات إدارة الموارد البشرية بين مديري الموارد البشرية العاملين في الصناعة

الكيميائية في المملكة العربية السعودية.

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء تصورات مديري الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية حول استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، مع مقارنة هذه التصورات باختلاف الخصائص الديموغرافية، إضافة إلى تحليل أثر مستوى المعرفة بالذكاء الاصطناعي وتكرار استخدامه على تلك التصورات. وقد تم تنفيذ استبانة إلكترونية على عينة قصدية مكوّنة من ٤٢٠ مديرًا للموارد البشرية يعملون في قطاع الصناعات الكيميائية، حيث تم الحصول على ٢٣٤ استجابة مكتملة. استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والنمذجة بالمعادلات الهيكلية لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يُنظر إليه بإيجابية عالية، خصوصًا في مجالات إدارة الرواتب، والتوظيف، وتقييم الأداء، والتدريب، مع بروز بعض المخاوف المرتبطة بفقدان الوظائف وانتهاك الخصوصية. كما تبين أن المديرين الحاصلين على مؤهلات علمية أعلى كانت لديهم تصورات أكثر إيجابية تجاه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف والتدريب والتقييم. كذلك، كان مستوى المعرفة وتكرار استخدام الذكاء الاصطناعي تأثير إيجابي على ممارسات التوظيف والتدريب وتقييم الأداء، بينما لم يظهر تأثير ملحوظ على مجالات التعويضات والمكافآت. وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على واقع تبني الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل السعودية، في ظل توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى إلى بناء قوى عاملة ماهرة قادرة على الابتكار والتحول الرقمي المستدام.

١١.دراسة (Nishad Nawaz، ٢٠٢٤) بعنوان اعتماد الذكاء الاصطناعي في ممارسات

إدارة الموارد البشرية.

تتناول هذه الدراسة أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال التركيز على مجموعة من المتغيرات الرئيسة مثل الدقة، والأتمتة، والقدرة الحاسوبية، والتجربة الفورية، والتخصيص، وتوفير الوقت والتكلفة. وتهدف إلى الكشف عن الفوائد المحتملة لاعتماد الذكاء الاصطناعي في هذا المجال. جمعت بيانات الدراسة من ٢٧٤ موظفًا في قطاع تكنولوجيا المعلومات بمدينة تشيناي عبر استبانة إلكترونية محكمة التصميم، وتم تحليلها باستخدام برنامجي IBM SPSS و AMOS الإصدار ٢١. وقد قدمت الدراسة إطارًا بحثيًا جديدًا يوضح العلاقات بين المتغيرات قيد الدراسة. وأظهرت النتائج أن متغيرات الدقة، والقدرة الحاسوبية، والتخصيص تؤثر تأثيرًا ملحوظًا في تقليل الوقت والتكلفة، بينما لم يظهر كل من الأتمتة والتجربة الفورية تأثيرًا ذا دلالة إحصائية. وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على النتائج المباشرة لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، إذ تقدم فهمًا شاملاً للعلاقات بين المتغيرات الرئيسة وتأثيرها في تحسين كفاءة الأداء والإنتاجية داخل بيئة العمل.

١٢. دراسة (Murale، ٢٠٢٤) بعنوان الذكاء الاصطناعي التحويلي في إدارة الموارد

البشرية: تعزيز تخطيط القوى العاملة من خلال نمذجة المواضيع

تتناول هذه الدراسة الدور التحويلي للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مركزة على وظائف رئيسية مثل التوظيف، والاحتفاظ بالكفاءات، وإدارة الأداء. وقد استندت إلى مراجعة شاملة للأدبيات باستخدام إطار PRISMA ونموذج BERTopic لتحليل الموضوعات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية. كشفت النتائج أن الأدوات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي تسهم بفاعلية في تسريع عمليات فرز المرشحين وتحليل المقابلات، مما يعزز من كفاءة التوظيف ودقة اتخاذ القرار. ومع ذلك، برزت مخاوف تتعلق بالتحيز الخوارزمي، مما يؤكد الحاجة إلى أطر حوكمة قوية تضمن الشفافية والعدالة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي. كما أكدت الدراسة أهمية مواءمة تبني هذه التقنيات مع

مبادئ التطوير التنظيمي بما يعزز الشمول والعدالة داخل بيئة العمل. ويسهم الذكاء الاصطناعي أيضًا في تحسين إدارة الأداء من خلال تقييمات موضوعية وفورية، إلا أن الإفراط في الاعتماد عليه قد يؤثر سلبيًا على ثقة الموظفين وتفاعلهم. وعلى الرغم من التقدم الكبير، تظل هناك تحديات أخلاقية متعلقة بخصوصية البيانات وإمكانية وقوع الانحياز، مما يستدعي تبني أطر أخلاقية شاملة تعزز العدالة والشفافية. وتخلص الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل تحولًا استراتيجيًا في دور إدارة الموارد البشرية، إذ ينقلها من وظيفة تقليدية رد فعلية إلى شريك استراتيجي استباقي قائم على البيانات، شريطة أن تُدار هذه التقنيات بحوكمة فعالة تراعي القيم الأخلاقية وتبني الثقة داخل المنظمة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى اهتمام متزايد بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث أظهرت أغلب الدراسات وجود تأثير إيجابي لهذه التقنيات على تحسين ممارسات الموارد البشرية وتعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. فقد ركزت بعض الدراسات مثل (الحارثي، ٢٠٢٥) و(سعيد، ٢٠٢٥) على دور الذكاء الاصطناعي في استقطاب الكفاءات وتقييمها، مؤكدة أن استخدام تقنيات مثل التعلم الآلي والروبوتات ومعالجة اللغة الطبيعية يسهم بشكل كبير في تحسين جودة عمليات التوظيف ورفع إنتاجية العاملين، خاصة في بيئات العمل التي تشهد تحولًا رقميًا متسارعًا.

من ناحية أخرى، أبرزت الدراسات مثل (عفيفي، ٢٠٢٤) و(جبارة، ٢٠٢٣) أن الذكاء الاصطناعي يلعب دورًا جوهريًا في تطوير إدارة الموارد البشرية، ليس فقط في عمليات التوظيف والتدريب، بل أيضًا في دعم اتخاذ القرارات الإدارية وتحليل البيانات بشكل استراتيجي. وقد أظهرت هذه الدراسات أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يساهم في تحويل الموارد البشرية إلى إدارة مدفوعة بالبيانات والتكنولوجيا، مما يعزز

دورها الاستراتيجي داخل المؤسسات، مع الإشارة إلى أن التحديات التقنية والبشرية ما زالت قائمة وتتطلب تدريباً مستمراً ودعمًا تنظيميًا لتجاوزها.

كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والاستراتيجيات التنظيمية، مثل دراسة (معتصم، ٢٠٢٤) التي ركزت على الذكاء الاستراتيجي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية من خلال ممارسات الموارد البشرية، حيث أظهرت النتائج أن تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي مثل الاستشراف والتفكير النظري والرؤية المستقبلية يساهم في رفع الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية واضحة. وهذا يوضح أن الذكاء الاصطناعي لا يقتصر دوره على تحسين العمليات التشغيلية فقط، بل يمتد إلى دعم الاستراتيجيات التنظيمية وتعزيز الأداء الكلي للمنظمة.

وفيما يتعلق بأثر الذكاء الاصطناعي على الأبعاد الفردية للموظفين، كشفت الدراسات مثل (عبد المنعم، ٢٠٢٣) و(الجزايري، ٢٠٢٤) عن وجود تأثير مباشر وغير مباشر للذكاء الاصطناعي على الرضاقة الاستراتيجية وقابلية التوظيف المدرك، موضحة أن التقنيات الحديثة تساهم في رفع حساسية الموظفين تجاه التغيرات الاستراتيجية، وتعزز قدراتهم الجوهرية، فضلاً عن تحسين فرص التوظيف والتطوير المهني، خاصة عند دمجها مع الجدارات الوظيفية الرقمية والتدريب المخصص.

أخيراً، أظهرت دراسة (العبد اللات، ٢٠٢٠) أهمية دور التنوع البشري في تعزيز فعالية تطبيق الذكاء الاصطناعي، حيث يساهم وجود بيئة عمل متنوعة في استقطاب وجهات نظر مختلفة ودعم اتخاذ القرارات بشكل أفضل، مما يبرز أن التكنولوجيا وحدها ليست كافية لتحقيق الأثر الأمثل، بل يجب دمجها مع سياسات إدارة موارد بشرية تراعي التنوع وتعزز الممارسات العادلة. وبشكل عام، تجمع هذه الدراسات على أن الذكاء الاصطناعي أصبح أداة استراتيجية في تحسين أداء الموارد البشرية، لكنه يحتاج إلى دعم تنظيمي، تدريب مستمر، وبنية تحتية رقمية متقدمة لتحقيق أفضل النتائج.

مبررات اختيار الدراسات والتقارير السابقة

تم اختيار هذه المجموعة من الدراسات والتقارير بعناية لما تمثله من تنوع زمني وجغرافي ومنهجي يعزز شمولية الإطار المعرفي للبحث. فهي تتناول موضوع الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من زوايا متعددة تشمل القطاعات الحكومية والقطاع الخاص، والسياقات العربية والدولية، مما يثري التحليل المقارن ويمنح البحث منظورًا متوازنًا بين الممارسات المحلية والعالمية.

كذلك تم الاعتماد على دراسات حديثة (٢٠٢٣-٢٠٢٥) لضمان حداثة البيانات وارتباطها بواقع التحول الرقمي ورؤية السعودية ٢٠٣٠، كما أن بعض الدراسات ركزت على الأثر المباشر للذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية، بينما تناولت أخرى الأدوار الوسيطة مثل الجدارات الرقمية أو الرشاقة الاستراتيجية، مما يسمح بتكوين إطار نظري متكامل يدعم فرضيات البحث الحالية.

أما التقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA)، فقد تم إدراجها لتوفير مرجعية تطبيقية محلية موثوقة توضح توجهات المملكة في مجال الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، وهو ما يمنح البحث قيمة عملية وسياساتية عالية ويجعله أكثر ارتباطًا بالبيئة السعودية الواقعية.

بناءً على ذلك، فإن اختيار هذه الدراسات والتقارير جاء لتحقيق تكامل علمي وتطبيقي بين النظرية والممارسة، مما يعزز من قوة البحث وعمقه التحليلي، ويدعم قدرته على تقديم نتائج أصيلة تساهم في تطوير فهم أعمق لدور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الإطار المفاهيمي لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي ودور إدارة الموارد البشرية كقائد استراتيجي داخل المنظمات الحديثة. فمع التحول الكبير الذي يشهده العالم في مجال التقنية، أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أهم العوامل المؤثرة في إعادة تشكيل أنماط الإدارة والقيادة، بما في ذلك وظيفة الموارد البشرية التي لم تعد مقتصرة على الأعمال الروتينية، بل أصبحت ركيزة استراتيجية أساسية في توجيه المنظمة نحو الابتكار والاستدامة.

أول هذه المنطلقات يتمثل في نظرية القيادة الاستراتيجية، التي ترى أن القادة داخل المنظمات يجب أن يمتلكوا القدرة على توجيه الموارد، وصياغة الرؤى، واتخاذ القرارات التي تحقق التميز التنافسي على المدى الطويل. ومن هذا المنظور، يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها فاعل استراتيجي محوري، خاصة عندما تستثمر التقنيات الحديثة - كتحليل البيانات والتعلم الآلي - في صياغة السياسات والقرارات التي تدعم الأداء المؤسسي. فالذكاء الاصطناعي يمنح إدارة الموارد البشرية أدوات قوية لتحليل الاتجاهات السلوكية للعاملين والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة، مما يعزز من مكانتها كقائد استراتيجي فاعل داخل المؤسسة.

المنطلق الثاني يركز على نموذج التحول الرقمي في الإدارة، والذي يؤكد أن التكنولوجيا ليست مجرد أدوات تشغيلية، بل وسيلة لإعادة هيكلة العمليات التنظيمية وتطوير نماذج جديدة للأداء المؤسسي. ووفقاً لهذا المنطلق، فإن الذكاء الاصطناعي يشكل جوهر التحول في إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تطوير عمليات مثل الاستقطاب الإلكتروني، وتحديد الكفاءات، وإدارة الأداء الذكي، مما يعزز من كفاءة القرارات الإدارية ويزيد من سرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل. ومن خلال هذا التحول،

تصبح إدارة الموارد البشرية شريكاً فاعلاً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وليس مجرد جهة تنفيذية.

أما المنطلق الثالث فيتمثل في نظرية رأس المال البشري، التي تؤكد أن العنصر البشري هو المورد الأهم والأكثر تأثيراً في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويأتي الذكاء الاصطناعي ليعزز هذا المفهوم من خلال توفير أدوات تحليل دقيقة تساعد في استثمار القدرات البشرية وتطويرها بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة المستقبلية. فالتكامل بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي يخلق بيئة عمل أكثر مرونة وابتكاراً، تتيح للإدارة استثمار طاقات العاملين بفاعلية أعلى.

كما تنطلق الدراسة من منظور القيادة التحويلية، الذي يركز على دور القائد في إلهام الموظفين وتحفيزهم نحو التغيير والتطور. وفي ظل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، يصبح لقائد الموارد البشرية دور محوري في قيادة هذا التغيير عبر إدارة مقاومة التحول الرقمي، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والتعلم المستمر. ومن خلال هذا الدور القيادي، تتحول إدارة الموارد البشرية إلى عنصر فاعل في صياغة الاستراتيجيات المستقبلية وضمان تحقيق التوازن بين التكنولوجيا والإنسان.

وتنطلق الدراسة كذلك من منهج التكامل بين الإنسان والآلة، الذي يفترض أن القيمة الحقيقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي لا تكمن في استبدال العنصر البشري، بل في دعمه وتمكينه. فالموارد البشرية الذكية هي التي توظف الأنظمة الذكية لتحسين كفاءة الموظفين وتحريرهم من الأعمال الروتينية، ليتمكنوا من التركيز على مهام إبداعية واستراتيجية ترفع من جودة الأداء وتحقق أهداف المؤسسة بعيدة المدى.

وفي ضوء هذه المنطلقات النظرية، تسعى الدراسة إلى فهم الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاصطناعي في تمكين إدارة الموارد البشرية من ممارسة القيادة الاستراتيجية بفاعلية، من خلال تحليل طبيعة

العلاقة بين التبني التقني والقيادة التنظيمية، واستكشاف مدى انعكاس ذلك على الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع الخاص في السعودية.

التحول الرقمي ودعم اتخاذ القرار في الموارد البشرية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية)

تؤكد وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية من خلال وكالة التحول الرقمي أن التحول الرقمي يمثل محوراً رئيسياً لتطوير منظومة العمل في القطاع الحكومي، خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية. إذ تسعى الوزارة إلى تعزيز استخدام البيانات الضخمة، وأنظمة الأتمتة والتحليل الذكي، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي ودعم عملية اتخاذ القرار المبني على الأدلة الرقمية. ويأتي هذا التوجه متوافقاً مع أهداف البحث الحالية التي تسعى إلى إبراز دور الذكاء الاصطناعي في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال تحويلها من دور تشغيلي تقليدي إلى دور استراتيجي يعتمد على التحليل الذكي للمعلومات واتخاذ القرارات المدعومة بالتقنيات الحديثة. ويظهر هذا الربط بوضوح في جهود الوزارة التي تركز على بناء منظومة رقمية متكاملة تُسهم في تمكين الكفاءات البشرية وتحسين بيئة العمل وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

جاهزية المملكة لتبني الذكاء الاصطناعي وأثر ذلك على الوظائف الإستراتيجية تقرير SDAIA

يشير تقرير "حالة الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية" الصادر عن الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (SDAIA) إلى أن المملكة حققت تقدماً ملحوظاً في تبني وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما جعل التحول الرقمي أحد المحركات الرئيسية لتعزيز الكفاءة والإنتاجية في القطاعين العام والخاص. كما يؤكد التقرير أن الذكاء الاصطناعي أصبح ركيزة أساسية في دعم اتخاذ القرار، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، وتحسين أداء المؤسسات من خلال حلول تحليلية ذكية. ويبرز هذا التوجه الدور المتنامي للذكاء الاصطناعي في تمكين إدارات الموارد البشرية من الانتقال إلى دور

استراتيجي فاعل، عبر تحليل بيانات القوى العاملة واستقطاب الكفاءات بناءً على خوارزميات دقيقة، بما ينسجم مع فرضية البحث التي تؤكد على أهمية الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في المنظمات السعودية.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة منهجية علمية قائمة على التكامل بين التحليل النظري والدراسة الميدانية، بهدف الوصول إلى فهم شامل لمدى تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وقد تم تصميم المنهج وأساليب البحث بما ينسجم مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها وفرضياتها، لضمان تحقيق نتائج دقيقة وقابلة للتعميم.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه الأنسب لموضوع البحث، إذ يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليل أبعادها والعلاقات بين متغيراتها. وقد استخدم هذا المنهج لتوصيف واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الخاص، وتحليل مدى تأثيره في تحويل دور هذه الإدارة من الدور التشغيلي إلى الدور الاستراتيجي القيادي. كما تم توظيف المنهج التحليلي في تفسير البيانات الميدانية وربطها بالأطر النظرية والنماذج الإدارية ذات الصلة.

أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وتم تصميم الاستبانة بناءً على الإطار النظري والفرضيات المطروحة، حيث تضمنت مجموعة من المحاور التي تقيس:

١. مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

٢. درجة التحول الاستراتيجي في مهام وأدوار الموارد البشرية.

٣. العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والقيادة التنظيمية.

٤. التحديات التي تواجه تبني الذكاء الاصطناعي داخل القطاع الخاص.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على مؤسسات وشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: تم تنفيذ الدراسة خلال عام ٢٠٢٥.

الحدود البشرية: شملت الدراسة موظفي ومديري إدارات الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة.

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تحليل أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، دون التوسع في الجوانب التقنية البحتة للذكاء الاصطناعي.

المراجع:

الدراسات العربية

١. جبارة، سمية سعيد صديق. (٢٠٢٣). تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في إدارة الموارد

البشرية: دراسة حالة بنك الخرطوم ٢٠٢٣ م. *مجلة القلزم العلمية*، ع ٣٦، ٥٣، 72. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1423047>

٢. الجزائري، مي زكريا عثمان، عثمان، أماني درويش، و وهب، سوسن عبدالفتاح. (٢٠٢٤). أثر

استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على قابلية التوظيف المدرك: دراسة

ميدانية على البنوك التجارية الحكومية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع ٢، ١٩١، 218 -

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1483129>

٣. الحارثي، علي محمد. (٢٠٢٥). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين استقطاب

الكفاءات وتقييمها في إطار التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية.

المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، International Journal of Financial,

Administrative, and Economic Sciences, 4(6).

٤. سعيد، وفاء فنجري مرزوق. (٢٠٢٥). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على ممارسات وظائف

الموارد البشرية في قطاع البنوك الحكومية في مصر: دراسة تطبيقية على بنك القاهرة. *المجلة*

العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، مج ٦، ع ٢، ١٤٥، 180 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1616499>

٥. العبد اللات، وفاء ضيف الله. (٢٠٢٠). أثر تنوع الموارد البشرية على الذكاء الاصطناعي: دراسة تطبيقية "دائرة الأحوال المدنية والجوازات". *المجلة العربية للنشر العلمي*، ٢٤٤، ٢٠٣، 240 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1437009>
٦. عبد المنعم، مصطفى محمد. (٢٠٢٣). أثر الذكاء الاصطناعي على الرقابة الاستراتيجية: الدور الوسيط للجدارات الوظيفية الرقمية في الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بالجامعات الخاصة المصرية. *مجلة التجارة والتمويل*، ٤٤، ٣١٩، 378 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1442263>
٧. عفيفي، طارق سمير علي، و بدوي، سحر محمد. (٢٠٢٤). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تعزيز جودة أداء شركات الأدوية المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج ١٥، ع ٣، ١٧٦٢، 1784 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1552595>
٨. قادري، بندر هادي محمد. (٢٠٢٣). تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية*، ٢٧٤، ١٧٩ - ٢١٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1392536>
٩. معتصم، د. أميرة سيد أحمد، & سعيد، د. رانيا محمد مصطفى. (٢٠٢٤). دراسة تحليلية لأثر الذكاء الاستراتيجي على إدارة الموارد البشرية في تعزيز القدرة التنافسية لشركات التعدين بالسودان: التطبيق على شركة أرياب للتعدين. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*.

1. 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), 5815. <https://doi.org/10.3390/su17135815>
<https://globalaisummit.org/Documents/StateofAlinSaudiArabia.pdf>
2. Ministry of Human Resources and Social Development. (2024). Digital Transformation Agency – Strategy and Responsibilities. HRSD. <https://www.hrsd.gov.sa/en/ministry/about-ministry/about-us/ministry-sectors/767524/767557>
3. Murale Venugopal,Vandana Madhavan,Rajiv Prasad &Raghu Raman, (2024), Transformative AI in human resource management: enhancing workforce planning with topic modeling, Cogent Fashion and Management Magazine, Volume 11, Issue 1.
4. Nishad Nawaz , Hemalatha Arunachalam , Baraniumari Pathi , Vijayakumar Gajenderan, (2024), The adoption of artificial intelligence in human resources management practices, International Journal of Information Management Data Insights, Volume 4, Issue 1.
5. Saudi Data and Artificial Intelligence Authority. (2024). State of AI in Saudi Arabia Report. SDAIA