

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية في الرياض – المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

مريم محمد هيثم قوشجي

مشروع تخرج-١

كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني ١٤٤٦-٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جدول المحتويات

٤	قائمة الأشكال:
٥	الملخص:
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٨	١,١. المقدمة:
٩	١,٢. مشكلة الدراسة:
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
١٠	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
١٠	١,٣. أهمية الدراسة:
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:
١١	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
١١	١,٤. أسئلة الدراسة:
١١	١,٥. أهداف الدراسة:
١١	١,٦. فرضيات الدراسة:
١٢	١,٧. نموذج الدراسة:
١٣	١,٨. منهجية الدراسة:
١٥	١,٩. الدراسة الميدانية:
١٥	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٧	٢,١. المقدمة:
١٧	٢,٢. المتغير المستقل
٢٣	٢,٣. المتغير التابع
٢٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٣٣	٢,٥. الخاتمة
٣٥	قائمة المراجع
٣٨	الملاحق:

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	نموذج البحث (إعداد الباحثة)	١٢
٢	تصميم البحث (إعداد الباحثة)	١٤
٣	خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)	٢٠
٤	خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)	٢١
٥	خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)	٢٢

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تأثير استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من خلال تحليل دور هذه التقنيات في زيادة رضا الموظفين وتحديد احتياجات التدريب والتطوير وتسهيل التفاعل بين الموظفين وتحسين كفاءة التوظيف. حيث تتميز أدوات الذكاء الاصطناعي بأنها متعددة الاستخدامات وتوفر لفرق الموارد البشرية عددًا كبيرًا من التطبيقات، مما يساعدهم على إتمام المهام بطريقة أسرع وأكثر شمولاً من أي وقت مضى، حيث يضمن العصر الجديد الذي تنتقل إليه إدارة المهام البشرية التخلص من العمليات الروتينية ومسؤوليات الإدارة اليدوية ونقلها إلى أنظمة وأدوات تقنية. تم استخدام المنهج الوضعي الاستنتاجي وجمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى موظفين إدارة الموارد البشرية للوصول إلى هدف الدراسة. أظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي ساعد في ارتفاع وعي الموظفين وتحسين تدريبهم بشكل فعال على الأنظمة الذكية وتحسين ملحوظ في رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية. كما توصل البحث إلى عدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين ومنها: تعزيز التوعية والتدريب حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي، توفير برامج تدريبية مستمرة وإشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي.

Abstract:

This study aimed to explore the impact of using artificial intelligence (AI) applications in human resource management by analyzing the role of these technologies in enhancing employee satisfaction, identifying training and development needs, facilitating employee interaction, and improving recruitment efficiency. AI tools are characterized by their versatility and offer HR teams a wide range of applications, enabling them to complete tasks more quickly and comprehensively than ever before. The new era of human resource management is marked by the shift away from routine processes and manual administrative tasks toward technological systems and tools.

The study employed a positivist deductive methodology and collected data through questionnaires directed at HR employees to achieve the research objectives. The results revealed that the use of AI contributed to increased employee awareness, more effective training on intelligent systems, and a noticeable improvement in employee satisfaction within HR departments. The study concluded with several recommendations to enhance the effectiveness of AI applications in human resource management and to further improve employee satisfaction. These include increasing awareness and training on AI technologies, providing continuous training programs, and involving employees in the digital transformation process.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تشهد تقنية الذكاء الاصطناعي تطوراً سريعاً، وتستخدم حالياً بصورة متزايدة في مختلف المجالات، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، وتتمحور حوكمة الذكاء الاصطناعي في هذا المجال حول تطوير سياسات وإجراءات وممارسات تضمن استخدام التقنيات الذكية بشكل مناسب، وفعال، وأخلاقي. وتتزايد استخدامات التقنيات الذكية في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، ويمكن أن تشمل هذه التقنيات استخدام الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، والتحليل الضخم للبيانات، وغيرها وتتيح هذه التقنيات فرصاً لتحسين الكفاءة والإنتاجية وتقليل الأخطاء الإدارية، وتحسين تجربة الموظفين في المؤسسات (الزدجالي، ٢٠٢٣). بدأت تأثيرات تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها تظهر بشكل واضح على القوى العاملة، هناك من يرى أن احتمال استحواد الذكاء الاصطناعي الأتمتة أو الذكاء الاصطناعي على جوانب كبيرة من القوى العاملة الحالية لتمحو مجموعات كاملة من المهن وتجعل العديد من الوظائف من الماضي، وهناك من يرى هذه التوقعات بعيدة كل البعد عن الواقع، فيما يرى فريق ثالث أن التقنيات الحديثة ومنها تقنيات الذكاء الاصطناعي سوف تسمح باقتحام مجالات عمل جديدة يكون فيها المهارات للقوى البشرية هي الأهم والأبرز (حمائل ويعقوب، ٢٠٢٤). ومع ذلك، ينبغي أن يتم توخي الحذر والانتباه لاستخدام التقنيات الذكية في إدارة الموارد البشرية، حيث يمكن أن تسبب في تحديات ومشكلات أخلاقية وقانونية، مثل: عدم حماية خصوصية الموظفين والتمييز غير المبرر (الزدجالي، ٢٠٢٣). ومع الانتشار الواسع للأتمتة والذكاء الاصطناعي وتقنياته في مختلف المجالات ومنها وظائف إدارة الموارد البشرية، وقدرة هذه التقنيات الاستثنائية، جعل العالم أمام جملة من التحديات وجب البحث في طبيعتها بغية استكشافها ومحاولة الاستفادة منها لتحقيق رفاهية الإنسان (حمائل ويعقوب، ٢٠٢٤). المقترح البحثي يهدف إلى تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية، تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في معرفة مدى تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين وتقديم توصيات للمديرين حتى يتمكنوا من نجاح هذه التطبيقات.

١,٢. مشكلة الدراسة

في مجال الذكاء الاصطناعي توجد فجوات نظرية وتطبيقية. ومن خلال تحديد هذه الفجوات، يمكن للباحثين التعرف على الصعوبات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والعمل على مواجهتها. تشمل مشكلة البحث مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التطبيقية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

الفهم المحدود للذكاء الاصطناعي: رغم التقدم الكبير في الذكاء الاصطناعي، لا يزال هناك عدم فهم كامل لكيفية استخدامه بشكل فعال في كافة جوانب إدارة الموارد البشرية مثل: التوظيف، التدريب، التطوير، والتحفيز. كثير من الشركات تعتمد على الذكاء الاصطناعي في بعض المجالات دون معرفة كاملة لكيفية استغلاله بشكل أمثل.

صعوبة قياس تأثير الذكاء الاصطناعي على الأداء البشري: من الصعب تحديد العلاقة المباشرة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحسين الأداء البشري. تحتاج الأبحاث إلى النظر في كيفية تأثير هذه التقنيات على الدافع الشخصي، التفاعل الاجتماعي، والإبداع داخل بيئات العمل.

الخوف من استبدال الوظائف البشرية: بالرغم من قدرة الذكاء الاصطناعي على تحسين العمليات، هناك خوف دائم من استبدال الوظائف البشرية في إدارة الموارد البشرية، خاصة في مجالات مثل: التوظيف، جدولة الموظفين، أو حتى في توفير التغذية الراجعة.

التحديات في التفاعل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي: في بعض الحالات، قد لا يكون الذكاء الاصطناعي قادرًا على التفاعل بالطريقة التي يتوقعها البشر، مثل: تقديم الملاحظات أو إدارة النزاعات في العمل.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

نقص الكفاءات البشرية لفهم وتطبيق الذكاء الاصطناعي: كثير من مسؤولي الموارد البشرية لا يملكون المهارات التقنية لفهم أدوات الذكاء الاصطناعي أو تفسير نتائجها. ضعف التبنّي الاستراتيجي لتقنيات الذكاء الاصطناعي: العديد من المؤسسات تطبق أدوات الذكاء الاصطناعي بشكل تجريبي دون دمجها في استراتيجية الموارد البشرية الشاملة. ضعف التكامل مع العمليات التقليدية: لذكاء الاصطناعي قد لا يندمج بسلاسة مع نظم الموارد البشرية التقليدية مثل: نظم إدارة الأداء أو تخطيط القوى العاملة.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

إلى أي مدى تؤثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية؟

١,٣. أهمية الدراسة

تحمل هذه الدراسة أهمية تجريبية كبيرة لأنها تسعى إلى استكشاف العلاقة المباشرة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية. وستوفر النتائج رؤى قيمة حول الآثار المحتملة على استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الشركات في عصرنا الحالي.

١,٣,١. على المستوى النظري:

إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين التكنولوجيا ورضا الموظفين: تسهم الدراسة في سد فجوة نظرية قائمة تتمثل في نقص البحوث التي تربط بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبعد الإنساني في بيئة العمل، وبخاصة رضا الموظف، الذي يعد من المؤشرات الأساسية لاستقرار وكفاءة المؤسسات.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تحقيق التوازن بين التقنية والبعد الإنساني: توفر الدراسة دليلاً عملياً يساعد الشركات على تحقيق توازن بين الأدوات التكنولوجية والاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين، ما يعزز من بيئة العمل ويقلل من مقاومة التغيير.

١,٤. أسئلة الدراسة

كيف يؤثر استخدام الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين؟
ما هي التحديات التي تواجهها المنظمات عند استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
كيف يساهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظفين في بيئة العمل؟

١,٥. أهداف الدراسة

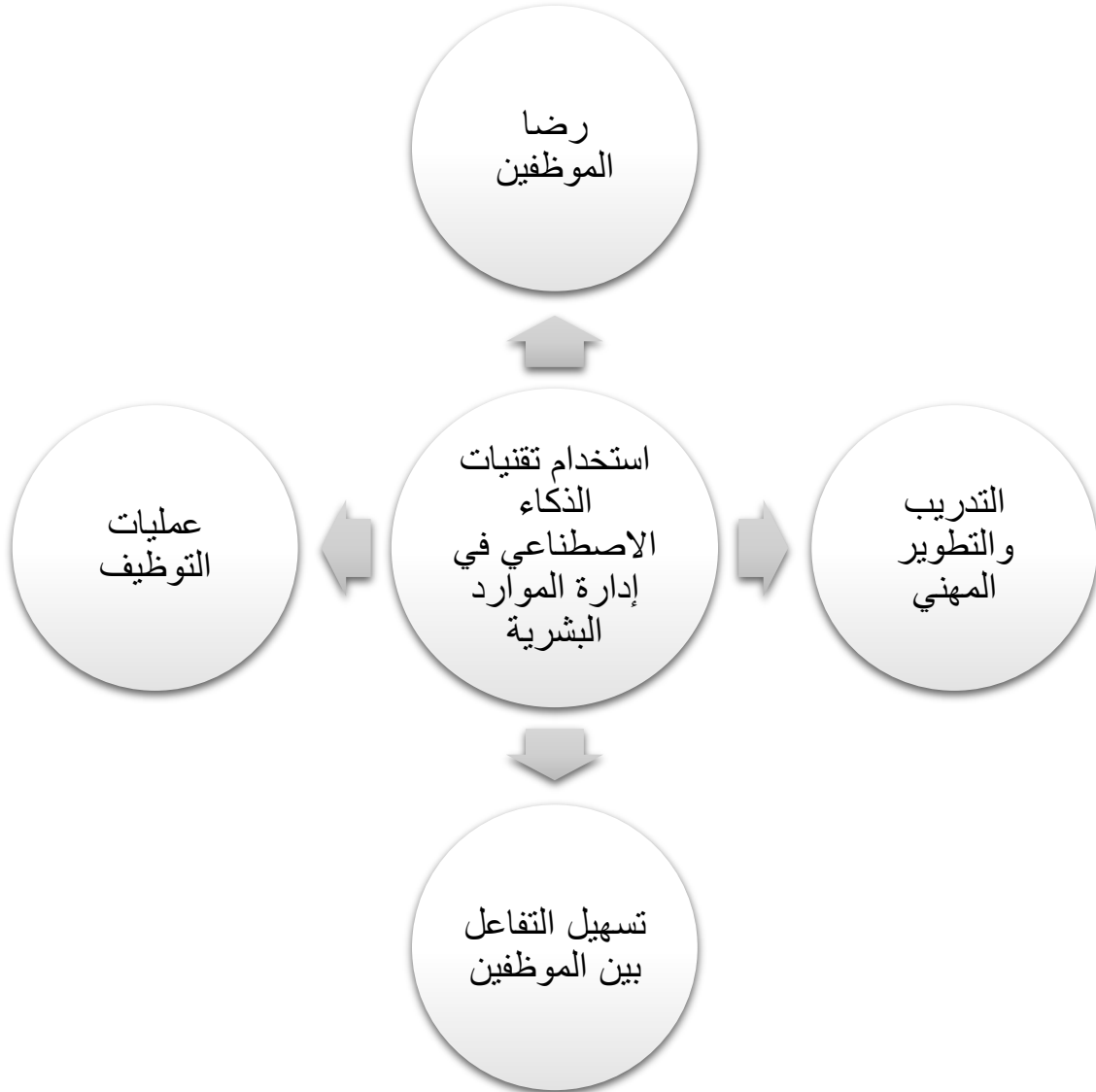
تحليل مدى تأثير استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين في إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات.
التعرف على التحديات التي تواجه الموظفين في إدارة الموارد البشرية عند استخدام الذكاء الاصطناعي.
تقييم مدى مساهمة استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين.
تقديم توصيات لتحسين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

١,٦. فرضيات الدراسة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة البشرية ورضا الموظفين.
توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف ورضا الموظفين الجدد.
يساهم استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي في تسهيل التفاعل بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية.
يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل إيجابي في تحسين تجربة التدريب والتطوير المهني.

١,٧. نموذج الدراسة

يوضح نموذج الدراسة في هذا البحث العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما:
المتغير المستقل: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.
المتغير التابع: رضا الموظفين، التدريب والتطوير، عمليات التوظيف، تسهيل التعامل بين الموظفين.



الشكل ١: نموذج البحث (إعداد الباحثة)

١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد على منهجية بحثية شاملة ومتكاملة تتضمن ستة محاور أساسية لضمان تحقيق أهداف الدراسة.

المحور الأول: فلسفة البحث

تم اختيار فلسفة البحث الوضعية لأنها تركز على المعرفة الحقيقية وتستند إلى الملاحظة والتجربة ويمكن قياسها وتحليلها باستخدام الطرق العلمية. تركز الفلسفة الوضعية على الملاحظة الكمية والتجريب، وتسعى لاكتشاف العلاقات بين المتغيرات بشكل يمكن تعميمه. تركز الفلسفة الوضعية على الحياد والموضوعية، مما يجعلها مناسبة لتقييم العلاقة بين متغيرين: استخدام الذكاء الاصطناعي ومستوى رضا الموظفين.

المحور الثاني: مدخل البحث

سيتم اتباع المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) ، حيث يبدأ الباحث من نظريات وفرضيات قائمة حول أثر الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل، ثم يقوم باختبار هذه الفرضيات ميدانيًا. يعتمد هذا المنهج على تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام أدوات كمية. كما يُركز على اختبار مدى صحة التوقعات النظرية من خلال بيانات قابلة للقياس.

المحور الثالث: نوع البحث

تم اختيار النوع الكمي لأنه يتيح قياس العلاقة بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستوى رضا الموظفين بطريقة دقيقة وموضوعية. يركز البحث على جمع بيانات رقمية من خلال استبيانات مغلقة وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية، مما يساعد على اختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج مرضية.

المحور الرابع: استراتيجية البحث

تم اختيار استراتيجية الدراسة المسحية لأنها فعالة في جمع بيانات كمية من عينة واسعة من الموظفين داخل المؤسسة. تهدف هذه الاستراتيجية إلى فهم وجهات نظر الموظفين حول مدى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وقياس تأثير هذه التطبيقات على مستوى رضا الموظفين.

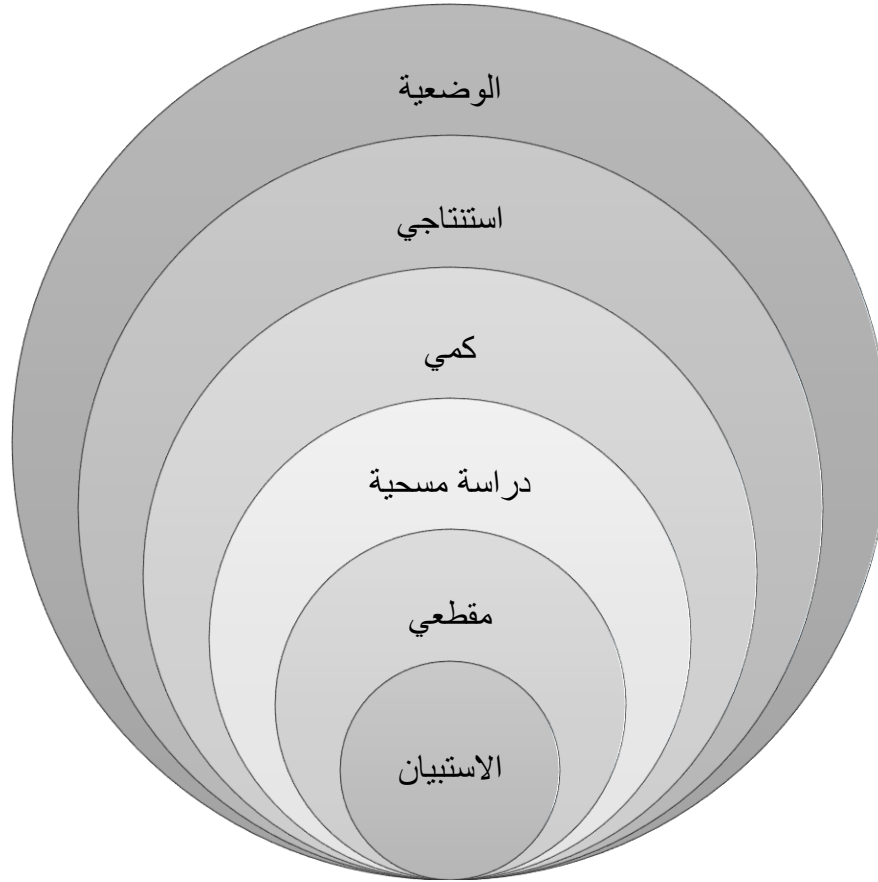
المحور الخامس: الأفق الزمني

يعتمد هذا البحث على أفق زمني مقطعي (Cross-sectional Time Horizon) ، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها خلال فترة زمنية محددة ومرة واحدة فقط.

المحور السادس: تقنيات جمع وتحليل البيانات

يعتمد هذا البحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين لأنه يوفر وسيلة فعالة لجمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

- تصميم البحث (بصلة البحث)



الشكل ٢: تصميم البحث (إعداد الباحثة)

١,٩. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق هذه الدراسة على مؤسسة صغيرة في الرياض.
عينة الدراسة: سيتم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من ٥٠ إلى ١٠٠ موظف من قسم الموارد البشرية الذين استخدموا أدوات الذكاء الاصطناعي.
أداة الدراسة: سيتم استخدام استبيان كأداة لجمع البيانات.
طريقة التوزيع: سيتم توزيع استبانة إلكترونية باستخدام Google Forms.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

مع تقدم التكنولوجيا، أصبح من الممكن استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي في العديد من الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية مثل التوظيف، التدريب، إدارة الأداء، وتقديم الدعم للموظفين. من خلال أتمتة بعض العمليات وتقديم حلول مخصصة، يُمكن أن يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف ورفع مستوى رضاه عن بيئة العمل.

يستهدف هذا البحث دراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين، وكيفية تعزيز الفعالية التنظيمية وتحقيق التطوير المستمر في بيئات العمل. بالإضافة إلى استعراض التحديات والفرص التي يواجهها العاملون في مجال الموارد البشرية بسبب هذه التقنية الحديثة.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد أبرز التطبيقات المستخدمة في مجال الموارد البشرية، وفهم كيف أثرت هذه التطبيقات على سلوكيات الموظفين، مستوى رضاهم، وفعالية الأداء التنظيمي. كما تساعد الدراسات السابقة في الكشف عن الفجوات المعرفية التي لم تُغطَّ بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة، مما يدعم توجه البحث الحالي ويُعزز من مساهمته العلمية.

٢,٢. المتغير المستقل (تقنيات الذكاء الاصطناعي)

• تعريف الذكاء الاصطناعي:

يُعرف الذكاء الاصطناعي على أنه مجموعة من التقنيات والأدوات التي تستخدم لإنشاء أنظمة تكنولوجية يمكنها تنفيذ مهام تُعتبر ذكية بشكل مماثل لتلك التي يُنفذها البشر، مثل التعلم الآلي، ومعالجة اللغات الطبيعية، والروبوتات، والرؤية الحاسوبية، والتخطيط والتنبؤ.

ويتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته على التعلم والتكيف مع البيئة، وتنفيذ المهام الصعبة والمعقدة التي يصعب على الإنسان تنفيذها بشكل سريع ودقيق، كما أنه قادر على استخراج المعرفة والمعلومات من البيانات بشكل فعال ودقيق.

وتستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات مختلفة مثل الطب، والصناعة، والتجارة، والتسويق، والتعليم، والأمن، والدفاع، والروبوتات، والألعاب، وغيرها (الزدجالي، ٢٠٢٣، ص ٣٤٤).

- مفهوم الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية:

تتميز أدوات الذكاء الاصطناعي بأنها متعددة الاستخدامات وتوفر لفرق الموارد البشرية عددًا كبيرًا من التطبيقات، مما يساعدهم على إتمام المهام بطريقة أسرع وأكثر شمولاً من أي وقت مضى، حيث يضمن العصر الجديد الذي تنتقل إليه إدارة المهام البشرية التخلص من العمليات الروتينية ومسؤوليات الإدارة اليدوية ونقلها إلى أنظمة وأدوات تقنية (الكبيسي، ٢٠٢٥، ص ٣١٩-٣٢٠).

- أهمية الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية: (الكبيسي، ٢٠٢٥، ص ٣٢٠)

١/ تحسين عمليات التوظيف أحد التحديات التي يواجهها متخصصو الموارد البشرية هي المهمة التي تستغرق وقتاً طويلاً الفرز مئات السير الذاتية وأحياناً الآلاف منها لوظيفة واحدة. وهنا يأتي دور الذكاء الاصطناعي. يمكن لأدوات الفحص المدعومة بالذكاء الاصطناعي تحليل السير الذاتية واختيار المرشحين الذين يطابقون متطلبات الوظيفة في غضون ثوان.

٢/ زيادة كفاءة الإدارة عبر أتمتة المهام الروتينية مثل جدولة المقابلات وإدارة طلبات الإجازات.

٣/ تحليل أداء الموظفين باستخدام البيانات الضخمة لتقييم الأداء وتقديم تغذية راجعة فورية من خلال استخدام وحدات التدريب المخصصة المدعومة بالذكاء الاصطناعي، يمكن لفريقك الحصول على التدريب الذي يحتاجون إليه، في الوقت المناسب. من خلال التدريب والتوجيه المدعوم بالذكاء الاصطناعي، يمكنك تقديم الدعم المستمر، وضمان حصول الموظفين الجدد على الدعم الجيد ودمجهم في الفريق.

٤/ التعلم والتطوير من خلال استخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الموظفين، يمكن لمحترفي الموارد البشرية تحديد نقاط القوة لدى كل موظف ومجالات التحسين وأساليب التعلم عبر منصات التدريب التفاعلية التي تستخدم التعلم الآلي لتقديم خطط تطوير فردية لكل موظف.

• مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

- ١/ تحقيق العدالة بين الموظفين أثناء عملية التوظيف وكذلك عند صرف المستحقات المالية من رواتب ومكافآت وغيرهما؛ نظرًا لحيادية برامج الذكاء الاصطناعي وعدم تحيزها.
- ٢/ يسهل الذكاء الاصطناعي مسألة جمع كمية كبيرة من البيانات وتحليلها، مما يُساعد على سرعة تحديد المشكلات والبدء في حلها، واتخاذ القرارات القائمة على البيانات: مثل استقطاب المزيد من الموظفين أو تطوير مستوى الموظفين أو غير ذلك من القرارات.
- ٣/ توفير الوقت والجهد الذي يستغرقه مسؤولو الموارد البشرية في بعض المهام الإدارية: مثل صياغة وصف الوظائف المطروحة وعروض العمل؛ إذ تصيغها برامج الذكاء الاصطناعي بدقة بالغة ووفقًا لاحتياجات الشركة وتوجهاتها وثقافتها وقيمها، إلا إن تلك الصياغة تكون في كثير من الأحيان بحاجة إلى مراجعة سريعة من الموظف المسؤول لإكسابها الطابع البشري.

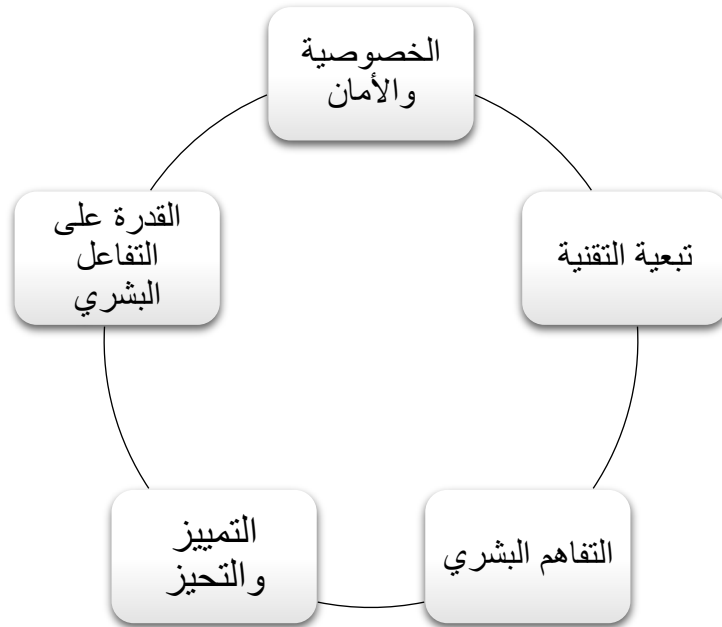
• سلبيات الذكاء الاصطناعي:

- ١/ تكاليف تصميم أنظمة الذكاء الاصطناعي وتنفيذها وصيانتها باهظة للغاية.
- ٢/ أنظمة الذكاء الاصطناعي غير مدركة للقيم والأخلاق الإنسانية، فهي تفعل فقط ما صُممت من أجله، بغض النظر عن الصواب أو الخطأ.
- ٣/ لا يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تغيير أو تطوير نظام عملها بمفردها، إذا كانت تتلقى نفس البيانات في كل مرة.
- ٤/ عدم قدرة أنظمة الذكاء الاصطناعي على الابتكار والإبداع والاستجابة للتغيرات في بيئة العمل كما يستطيع البشر.
- ٥/ الاعتماد على الذكاء الاصطناعي أدى إلى انتشار البطالة حيث ظهرت عدم الحاجة للعنصر البشري في الأعمال.

- استخدامات الذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية:

- ١/ **التوظيف:** يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في فحص السير الذاتية، وتحديد المرشحين المناسبين للوظائف، وإجراء المقابلات الأولية.
- ٢/ **التدريب والتطوير:** يمكن للذكاء الاصطناعي توفير برامج تدريبية مخصصة للموظفين، وتحديد احتياجاتهم التدريبية، وتقييم تقدمهم.
- ٣/ **إدارة الأداء:** يمكن للذكاء الاصطناعي تقييم أداء الموظفين بشكل دقيق وموضوعي، وتحديد نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، وتقديم توصيات لتحسين أدائهم.
- ٤/ **تحليلات البيانات:** يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل بيانات الموارد البشرية، مثل: بيانات الرواتب، ومعدلات دوران الموظفين، وسلوكيات الموظفين، لتحديد الاتجاهات وتحسين العمليات.
- ٥/ **التواصل مع الموظفين:** يمكن للذكاء الاصطناعي أن يُستخدم للتواصل مع الموظفين بشكل فعال، والإجابة على أسئلتهم، وتقديم المساعدة والدعم لهم.

- التحديات التي قد تواجه الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية:



الشكل ٣: خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)

• مجالات استخدامات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية:

١/ **توظيف المواهب:** من خلال تحليل السير الذاتية وفرز المتقدمين بشكل آلي بناءً على معايير دقيقة.

٢/ **تحليل الأداء:** مراقبة أداء الموظفين باستخدام تقارير ذكية وتوصيات تطوير مخصصة.

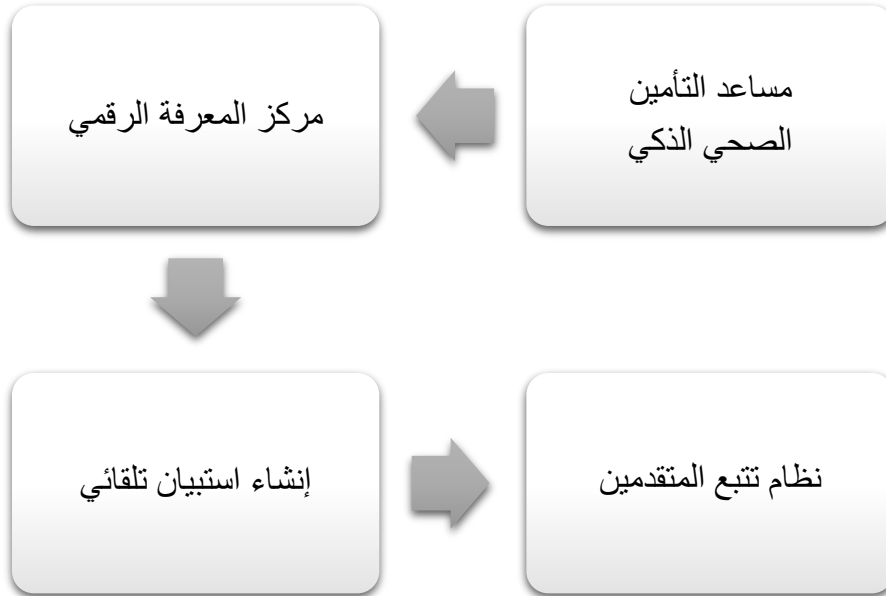
٣/ **التعلم والتدريب:** توفير برامج تدريب ذكية تتكيف مع احتياجات كل موظف.

٤/ **إدارة الاستفسارات الداخلية:** عبر روبوتات الدردشة التي ترد على أسئلة الموظفين بشكل فوري.

٥/ **توقعات الدوران الوظيفي:** باستخدام تحليلات تنبؤية لرصد احتمالات مغادرة الموظفين.

٦/ **تحسين تجربة الموظف:** من خلال تخصيص الرحلة الوظيفية وتعزيز التفاعل داخل بيئة العمل.

• أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

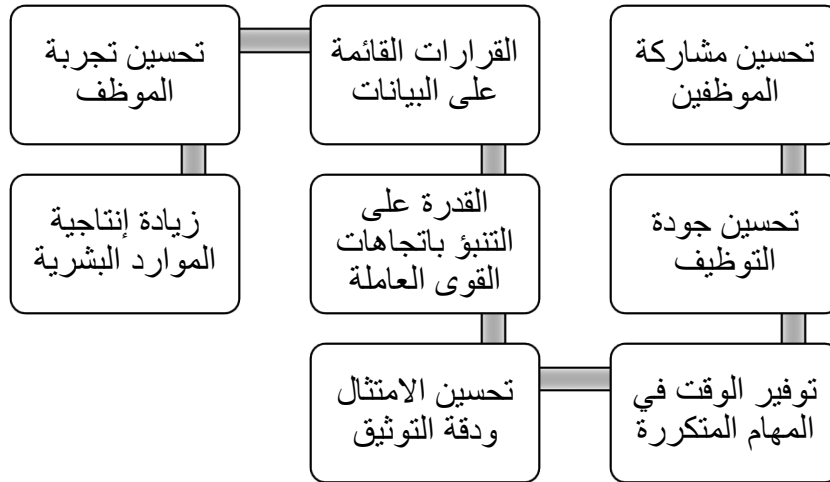


الشكل ٤: خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)

• أنواع الذكاء الاصطناعي:

- ١/ **الذكاء الاصطناعي المحدود أو الضيق:** هذا النوع هو النوع الأكثر شيوعاً اليوم، أي: الذكاء الاصطناعي الذي يؤدي مهاماً محددة وواضحة، مثل السيارات ذاتية القيادة، وبرامج التعرف على الصوت أو الصور على الأجهزة الذكية.
- ٢/ **الذكاء الاصطناعي العام:** يعمل بقدرة شبيهة بالإنسان من حيث التفكير. حيث تركز على جعل الآلة قادرة على التفكير والتخطيط من تلقاء نفسها، بطريقة مشابهة للتفكير البشري، ولكن حتى الآن لا توجد مثل هذه الأمثلة العملية، فما هناك مجرد دراسات بحثية تحتاج إلى الكثير من الجهد لتحويلها. في الواقع إحدى طرق دراسة الذكاء الاصطناعي العام؛ لأنه يتعلق بإنتاج نظام من الشبكات العصبية للآلة، على غرار شبكات الجسم البشري.
- ٣/ **الذكاء الاصطناعي المتفوق:** إنه النوع الذي يتجاوز مستوى البشر، لذلك يمكنه أداء المهام بشكل أفضل مما يمكن أن يقوم به الشخص المتخصص، والذكاء الاصطناعي العالي لديه العديد من الميزات التي يجب أن تتوفر فيه. مثل القدرة على التعلم والتخطيط والتواصل وإصدار الأحكام تلقائياً، لكن مفهوم الذكاء الاصطناعي العالي يظل مفهوماً افتراضياً غير موجود في عصرنا الحالي.

• فوائد رئيسية للذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية:



الشكل ٥: خريطة مفاهيمية (إعداد الباحثة)

٢,٣. المتغير التابع

١. رضا الموظفين

يلعب الذكاء الاصطناعي دوراً محورياً في إعطاء الأولوية لرضا الموظفين وتعزيز بيئة عمل إيجابية، وتستفيد الشركات في الشرق الأوسط من أدوات تحليل المشاعر المدعومة بالذكاء الاصطناعي لقياس رضا الموظفين ومشاعرهم. توفر هذه الأدوات نظرة ثاقبة لمشاعر الموظفين من خلال تحليل البيانات الناتجة عن الاستطلاعات ومراجعات الأداء ووسائل التواصل الاجتماعي وتساعد في تحديد مجالات التحسين. علاوة على ذلك، يمكن بمساعدة الذكاء الاصطناعي تطوير برامج لتعزيز صحة الموظفين النفسية ومساعدتهم على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية. تعمل مثل هذه المبادرات على تعزيز رفاهية الموظفين، ورفع الروح المعنوية، والمساهمة في مستويات أعلى من المشاركة والإنتاجية. وبينما يوفر الذكاء الاصطناعي فرصاً كبيرة لتحويل وتعزيز تجربة الموظف، من الضروري مواجهة التحديات المحتملة، حيث يجب إعطاء الأولوية لأمن البيانات والحفاظ على الخصوصية لحماية معلومات الموظف والحفاظ على الثقة. يجب على المنظمات تنفيذ تدابير وقائية لحماية البيانات والامتثال للوائح ذات صلة لضمان الاستخدام المسؤول لتقنيات الذكاء الاصطناعي. بالإضافة إلى ذلك، من المهم النظر بعناية في الآثار الأخلاقية للذكاء الاصطناعي. يمكن أن تساعد عمليات التدقيق والرقابة المستمرة لأنظمة الذكاء الاصطناعي في تحديد أي عواقب غير مقصودة وتصحيحها. يجب على المنظمات أيضاً توفير آليات للموظفين للتعبير عن مخاوفهم وتقديم ملاحظات لضمان استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة تتماشى مع قيمهم واحتياجاتهم.

٢. التدريب والتطوير المهني

أشار الباحثين إلى أن التدريب هو عملية تعلم المعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغييرات في أداء الأفراد لعملهم، ومن خلال ذلك يعد التعلم والأخذ بها من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفعالة. (أبو سعده، ٢٠٢٤، ص ٢٨١).

٣. عمليات التوظيف

يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد في تحسين سير عمليات التوظيف من خلال تقديم حلول ذكية ومبتكرة. وفقاً لدراسة أجريت عام ٢٠٢٢ من قبل McKinsey & Company حول “وضع الذكاء الاصطناعي في عام ٢٠٢٢ – مع مراجعة لخمس سنوات (The state of AI in 2022—and a half decade in review) ”، أشارت الدراسة أن إدارات الموارد البشرية التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف كان لها أثر كبير في زيادة نسبة توظيف المرشحين بنسبة بلغت ٦٤%، كما أنه كان للذكاء الاصطناعي دوراً في توفير الوقت المستغرق في اختيار المرشحين للوظائف بنسبة بلغت ٨٥%.

الجوانب الإيجابية:

وفقاً لدراسة أجرتها Korn Ferry خلال ٢٠٢١ بعنوان “AI Recruitment Tools: The Pros and Cons ” استطاع مسؤولو

التوظيف استخدام الذكاء الاصطناعي لإنجاز مهامهم وذلك من خلال:

- ١/ توفير الوقت لمسؤولي التوظيف من خلال اتمام المهام المعقدة.
- ٢/ تحسين جودة التوظيف من خلال مطابقة متطلبات الوظائف بالنسبة للخبرات.
- ٣/ تحسين تجربة المرشحين والموظفين من خلال توفير حلول تفاعلية ومخصصة ومبتكرة.

أما الجوانب السلبية فهي:

يمكن للذكاء الاصطناعي أن ينطوي على بعض التحديات والمخاطر في عمليات التوظيف في مجالات مختلفة، مثل:

- ١/ يتطلب الذكاء الاصطناعي الكثير من البيانات.
 - ٢/ الافتقار إلى الحكم البشري.
 - ٣/ قد تكون أقل دقة.
 - ٤/ قد يؤدي إلى التحيز أو التمييز.
- بشكل عام، يتبين أن الذكاء الاصطناعي قد أحدث تغييراً في مجال التوظيف. ولكن يجب على المؤسسات النظر في التحديات الناجمة عنه، والتأكيد على تطبيق التكنولوجيا بشكل أخلاقي وعادل.

٤. تسهيل التفاعل بين الموظفين

يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحسين جميع جوانب الموظف. يأتي الذكاء الاصطناعي لتجربة الموظف مع تبسيط سير العمل، وتقليل المهام الروتينية، وترك المزيد من الوقت للعمل عالي القيمة للموظفين. كما يضمن وجود فجوة زمنية أقل من وقت تعيين الموظف حتى يصبح منتجاً في المؤسسة. يزيد استخدام الذكاء الاصطناعي لتجربة الموظف من إنتاجية الموظفين ويحسن الكفاءة العامة للمؤسسة. إن الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتجربة الموظف هو نهج تحويلي يمكن أن يعزز بيئة عمل أكثر إنتاجية ودعمًا. يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين التواصل من خلال تحديد أولويات رسائل البريد الإلكتروني والمهام. يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل مجموعات البيانات الكبيرة لتحديد التحيزات المحتملة في عمليات التوظيف والترقية. يمكن للذكاء الاصطناعي أيضاً المساعدة في خلق بيئة عمل إيجابية مع تواصل أكثر معنى، وتغذية راجعة مستمرة، ومرونة أكبر.

٢,٤. العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على رضا الموظفين

العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية (أبو سعده، ٢٠٢٤، ص ٢٨٢):

أثرت تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل كبير على ممارسات إدارة الموارد البشرية في السنوات الأخيرة، حيث تساهم القدرات الفريدة للذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الكبيرة واستخراج أنماط معقدة في تحسين عمليات اختيار الموظفين وتطويرهم وإدارة أدائهم، وتتمثل العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- انتقاء واختيار الموظفين يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل السير الذاتية وتحديد المرشحين المؤهلين تلقائياً وإجراء مقابلات افتراضية وتقديم توصيات حول المرشحين الأكثر تميزاً.

- تطوير الموظفين يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل أداء الموظفين وتحديد نقاط القوة والضعف واقتراح برامج تطوير مخصصة، بالإضافة إلى توفير التوجيه والتوصيات للموظفين بشأن الدورات التدريبية والمسارات الوظيفية المناسبة لتطويرهم المهني.

- تقييم الأداء: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل أداء الموظفين وتقديم تقييمات دقيقة وموثوقة، بالإضافة إلى تحليل أنماط السلوك وتقديم توصيات لتحسين أداء الموظفين.

- إدارة الرواتب والمكافآت يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل البيانات المتاحة حول الأداء والأجور والمكافآت وتقديم توصيات محددة بشأن تحديد الرواتب والمكافآت بطريقة عادلة ومتوازنة.

كما يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أيضاً أن تساعد في توفير الدعم والاستشارة للموظفين في مجالات مختلفة، بما في ذلك توفير إجابات فورية ودقيقة على الأسئلة الشائعة وتحليل مشاكل الموظفين وتقديم حلول فعالة وتوجيهات للتعامل مع التحديات المختلفة.

● الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

حمائل، ماجد وآخرون (٢٠٢٤)

العنوان: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل الأتمتة وتقنيات الذكاء الاصطناعي.

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح خارطة طريق وإطار مفاهيمي لمواجهة التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل التطورات الاستثنائية للأتمتة وتقنيات الذكاء الاصطناعي. استخدمت المنهجية المدمجة لتحقيق أهداف الدراسة. تمت المراجعة المعمقة للأدبيات والأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة. جمعت البيانات الكمية والنوعية من خلال المقابلات المباشرة مع عينة قصدية مكونة من خمسة عشر خبيراً مختصاً في مجال الدراسة في فلسطين. استخدمت برمجية تحليل البيانات الكمية والنوعية لتحليل البيانات وترميزها للوصول إلى إجابة معمقة لأسئلة الدراسة وأهدافها. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: ضرورة الاهتمام بالتحديات التي نتجت عن الدراسة. وأوصت بتبني خارطة الطريق والإطار المفاهيمي المقترحين للذات يوفران قاعدة بحثية وإطاراً قابلاً للتطبيق لمواجهة التحديات المستقبلية التي تواجه إدارة الموارد البشرية في فلسطين في ظل التطور المتسارع في تقنيات الأتمتة والذكاء الاصطناعي.

الدراسة الثانية:

الكبيسي، حامد (٢٠٢٥)

العنوان: تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية في جامعة الأنبار).
يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في جامعة الأنبار، من خلال تحليل دور هذه التقنيات في تحسين كفاءة التوظيف، دقة تقييم الأداء، تحديد احتياجات التدريب، وزيادة رضا الموظفين. حيث تتميز أدوات الذكاء الاصطناعي بأنها متعددة الاستخدامات وتوفر لفرق الموارد البشرية عددًا كبيرًا من التطبيقات، مما يساعدهم على إتمام المهام بطريقة أسرع وأكثر شمولاً من أي وقت مضى، حيث يضمن العصر الجديد الذي تنتقل إليه إدارة المهام البشرية التخلص من العمليات الروتينية ومسؤوليات الإدارة اليدوية ونقلها إلى أنظمة وأدوات تقنية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي الجامعة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
أظهرت النتائج أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في التوظيف ساهم في تسريع العملية وزيادة دقتها، كما أن التقييمات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي كانت أكثر دقة وموضوعية مقارنة بالتقييمات التقليدية. كما تبين أن الذكاء الاصطناعي ساعد في تحديد احتياجات التدريب بشكل أفضل، مما أدى إلى تحسين الأداء المهني. ومع ذلك، فقد تم تحديد بعض التحديات مثل مقاومة التغيير ونقص التدريب على استخدام هذه التقنيات.

الدراسة الثالثة:

الزدجالي، عاطف (٢٠٢٣)

العنوان: حوكمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات.
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور حوكمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، وتحديد العوائق والتحديات التي تواجه استخدام التقنيات الذكية في هذا المجال، وتقديم التوصيات والحلول؛ لتحسين حوكمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتوصل الباحث إلى عدة نتائج من أهمها: ضرورة وضع سياسات وإجراءات واضحة لضمان الحوكمة الفعالة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وذلك لضمان الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية والأخلاقية، حيث يجب أن

تكون تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية شفافة وقابلة للتفسير، حتى يتمكن الموظفين والأطراف الأخرى من فهم الأسس المبني عليها في اتخاذ القرارات التي تساعد على بناء الثقة في العملية. ويوصي الباحث بضرورة تحديد المسؤوليات المتعلقة بتصميم وتنفيذ تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بوضوح، ويجب تحديد الجهة المسؤولة عن تنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بالحماية والخصوصية والشفافية والإنصاف والتحيز، حيث يجب إجراء تقييم ومراقبة منتظمة لإطار حوكمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية لضمان الامتثال والفعالية. ويتضمن الذكاء الاصطناعي عدة مجالات مثل التعلم الآلي، ومعالجة اللغات الطبيعية، والروبوتات، والرؤية الحاسوبية، والتخطيط والتنبؤ، والتفاعل الإنسان-الحاسوب، وغيرها .

الدراسة الرابعة:

حربي، حسين حجي (٢٠٢٥)

العنوان: دور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة ادارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية: جامعة دهوك أنموذجاً.

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية: جامعة دهوك أنموذجاً. وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذلك معامل الارتباط سبيرمان ومعامل الانحدار المتعدد بين متغيرات الدراسة وأبعادها، تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في ادارة المواد البشرية بجامعة دهوك حيث بلغت مجموع العينة التي تم تصنيفها واختيارها وبلغ مجموعها (٥٠) شخص اي إن عدد الاستثمارات المسترجعة والصالحة للتحليل بلغ (٨٣ %). وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- ١- تبين نتائج الدراسة بان هناك اهتمام جدي بموضوع تكنولوجيا الحاسب الالي من خلال المحاور الرئيسية المعبرة عنها وتأثيرها على الاداء في المكتبات المدروسة.
- ٢- أقرت نتائج الدراسة التحليلية بوجود علاقة ارتباط معنوية بين محاور متغير تكنولوجيا الحاسب الآلي والأداء في المكتبات المركزية الجامعية.

٣- اتضح من نتائج تحليل الدراسة بأن هناك علاقة تأثير معنوية لمحاور متغير تكنولوجيا الحاسب الآلي مجتمعة في مؤشرات الأداء في المكتبة المبحوثة.

الدراسة الخامسة:

أبو سعده، آيات (٢٠٢٤)

العنوان: أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة ٣٧٧ مفردة من العاملين بالبنك الأهلي المصري.

وحلت البيانات بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاصطناعي الإمكانات البشرية الإمكانات المادية، التقنيات الفنية، وتحسين إدارة الموارد البشرية بالبنك الأهلي المصري، وبناء على الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة بالبنك محل الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها تعزيز فعالية وكفاءة جميع وظائف إدارة الموارد البشرية وذلك عن طريق تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل إدارات البنك المختلفة.

الدراسة السادسة:

عبد الحر، حسين، الحدرا (٢٠٢٤)

العنوان: استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي في تمكين الموارد البشرية من خلال الدور الوسيط لبيئة العمل الداعمة -دراسة استطلاعية تحليله لآراء عينة من العاملين في مطار النجف الأشرف الدولي.

تمثلت مشكلة الدراسة الحالية في اختبار تأثير استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي في تمكين الموارد البشرية من مقدرات ومهارات العمل على نحو أفضل الموظفين المطار، وكيف يمكن أن تساهم بيئة العمل الداعمة في تعزيز إمكانات المورد البشري كمتغير وسيط.

وتهدف الدراسة الى تمكين الموارد البشرية من استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي وتقديم أحدث التقنيات أو أدوات الذكاء الاصطناعي في عمل مطار النجف الأشرف الدولي، ويكون على اتصال دائم مع أبرز التطورات التقنية. ومن أجل ذلك اعتمدت الدراسة منهج الوصفي التحليلي الذي يسمح للباحث وصف المشكلة وتجميع البيانات حولها ومن ثم تحليلها. إذ أصبح مطار النجف الأشرف ميداناً للجانب التطبيقي للدراسة. وتم اختيار عينة عشوائية من الملاكات العاملة في المطار . واعتمدت هذه الدراسة استمارة الاستبيان لتجميع البيانات المطلوبة. واختبرت الدراسة أربعة فرضيات للكشف عن علاقات التأثير والارتباط بين متغيرات الدراسة باعتماد مخرجات البرنامج الإحصائي (Smart PLS) وبرنامج SPSS٢٦ .

توصلت الدراسة الى نتيجة مفادها أن استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي يمكن الأفراد من ممارسة العمل بسهولة أكثر. وأيضاً اتضح ان عمل المطار يفتقر الى الكثير من أدوات الذكاء الاصطناعي على الرغم من وجود بيئة عمل تدعم توفير ذلك.

الدراسة السابعة:

أبو شحاتة، & أحمد (٢٠٢٤)

العنوان: أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الانخراط في العمل والدور الوسيط للدعم التنظيمي المُدرك (دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الانخراط في العمل، وذلك من خلال الدعم التنظيمي المُدرك بأبعاده (العدالة التنظيمية، والدعم القيادي، والمكافآت التنظيمية وظروف العمل) كمتغير وسيط .

وقد تم تطبيق هذه الدراسة على الشركة المصرية للاتصالات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق غرض الدراسة، مُستخدمةً في ذلك أداة الاستبيان، كما تم استخدام أسلوب المعاينة العشوائية الطبقيّة لتحديد حجم العينة، وقد بلغ حجم العينة (٣٨٢) مفردة.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج اهمها:

- وجود تأثير جوهري لتطبيق الذكاء الاصطناعي لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعاده على الانخراط في العمل الموظف بأبعاده في الشركة محل الدراسة.

- وجود تأثير جوهري لتطبيق الذكاء الاصطناعي لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعاده على الدعم التنظيمي المُدرك بأبعاده في الشركة محل الدراسة.
- وجود تأثير جوهري للدعم التنظيمي المُدرك بأبعاده على الانخراط في العمل في الشركة محل الدراسة.
- وجود تأثير جوهري للدعم التنظيمي المُدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي لممارسات إدارة الموارد البشرية والانخراط في العمل بالشركة محل الدراسة.

الدراسة الثامنة:

سيد، شروق (٢٠٢٥)

العنوان: استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية.
يهدف هذا البحث إلى تحديد استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعاده (توقعات الأداء، توقعات الجهد التأثير الاجتماعي، تسهيل الظروف) وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية، بالتطبيق على ٣٢٨ مفردة من العاملين بإدارة الموارد البشرية داخل شركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية. وقد تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار فروض البحث عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (Spss V. ٢٥). وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي بأبعاده على إدارة الموارد البشرية.

الدراسة التاسعة:

شيلي، إلهام (٢٠٢٣)

العنوان: تسيير الموارد البشرية في ظل تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي.
مع بروز الثورة المعلوماتية وانتشارها عبر العالم، أدى ذلك إلى إلزام الدول والمؤسسات إلى التخلي عن أساليبها التقليدية واستبدالها بأساليب رقمية حديثة تواكب وقتنا الحالي. ومن بين المفاهيم الخاصة بالجانب الرقمي هو مفهوم الذكاء الاصطناعي حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور هذا الأخير في تسيير شؤون العاملين بالمؤسسات، وتطوير مهام ووظائف الموارد البشرية توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات وتسيير شؤون الموارد البشرية لديها، حيث تعتمد هذه الأخيرة على العديد من التطبيقات الخاصة بالذكاء الاصطناعي

لإنجاز وظائف الاستقطاب والتوظيف وتقييم أداء العاملين وأن هناك خوارزميات خاصة بتسيير الموارد البشرية وفقاً لشجرة القرار والنمذجة. ولما لها من فوائد عديدة على تحسين الأداء البشري بالمؤسسة.

الدراسة العاشرة:

براجي، & زكريا وآخرون (٢٠٢٤)

أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال. "تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في وكالة البنك الخارجي تبسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، اعتمد جمع البيانات على أداة بحثية هي الاستبانة التي اعتمدت على المنهج الإحصائي الوصفي لوصف متغيرات الدراسة، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية على أبعاد الذكاء الاصطناعي (نظام المعلومات للموارد البشرية، وبيئة العمل التكنولوجية، واتخاذ القرار بالاعتماد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي). وأخيراً تم الحصول على سلسلة من النتائج النظرية والتطبيقية بالإضافة إلى تقديم بعض التوصيات".

٢,٥ . الخاتمة

في ختام هذا البحث، يمكن التأكيد على أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أصبحت تلعب دورًا متزايد الأهمية في تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث ساهمت هذه التقنيات في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتسريع عمليات التوظيف، وتقديم تجارب أكثر تخصيصًا للموظفين.

ومع ذلك، فإن نجاح هذه التطبيقات يعتمد إلى حد كبير على مدى تكاملها مع القيم الإنسانية والتنظيمية، وعلى قدرة الإدارة على تحقيق التوازن بين الأتمتة واللمسة البشرية. كما أن المخاوف المتعلقة بالخصوصية وفقدان الوظائف تظل قائمة، وتحتاج إلى معالجة شفافه ومسؤولة من قبل إدارات الموارد البشرية.

من خلال هذا البحث تم التوصل إلى عدد من النتائج:

- ١/ ارتفاع وعي الموظفين بوجود الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية، مع تفاوت في فهم آلياته واستخداماته العملية.
- ٢/ تحسن ملحوظ في رضا الموظفين نتيجة تسريع الإجراءات الإدارية، وتوفير الوقت، وتحسين الاستجابة لاحتياجاتهم.
- ٣/ وجود مخاوف لدى بعض الموظفين من فقدان وظائفهم أو تقليص دورهم بسبب الأتمتة.
- ٤/ تحسين تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الذكية، مما ساعد في الاستفادة الكاملة من الإمكانيات المتاحة.
- ٥/ وجود فجوة في التواصل الداخلي حول أهداف استخدام الذكاء الاصطناعي، وتأثيراته الفعلية على بيئة العمل.

- استنادًا إلى النتائج المستخلصة من هذا البحث، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وزيادة رضا الموظفين ومنها:
- ١/ تعزيز التوعية والتدريب حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي لضمان الاستخدام الفعال والمثمر من قبل الموظفين.
 - ٢/ توفير برامج تدريبية مستمرة لتعريف الموظفين بكيفية استخدام الأنظمة الذكية وتحقيق أقصى استفادة منها.
 - ٣/ إشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي لزيادة تقبلهم للتغييرات وتعزيز شعورهم بالأمان الوظيفي.
 - ٤/ ضمان الشفافية في التواصل حول أهداف تطبيق الذكاء الاصطناعي وتأثيراته على بيئة العمل والوظائف المستقبلية.
 - ٥/ التأكيد على أن الذكاء الاصطناعي مكمل للعنصر البشري وليس بديلاً عنه، مما يقلل من القلق المرتبط بفقدان الوظائف.
 - ٦/ القياس المستمر لتأثير الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي.
- وبناءً عليه، فإن الذكاء الاصطناعي يمثل فرصة حقيقية لتحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي، بشرط أن يُوظف ضمن إطار استراتيجي يُراعي الجوانب التقنية والإنسانية على حد سواء.

قائمة المراجع

.Sabbar. (n.d.). *AI in HR*. Sabbar Blog

<https://is.gd/NHashC>

AIHR. ٨ فوائد رئيسية للذكاء الاصطناعي في مجال الموارد البشرية: كيف يمكنك استخدام الذكاء الاصطناعي في دورك.

<https://is.gd/3LZOObD>

Bayzat. ٤ من أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مدونة إد.

<https://is.gd/hZhrXp>

Delve.ai. تحسين تجربة الموظفين باستخدام الذكاء الاصطناعي [مدونة].

<https://is.gd/9X2LYr>

HR-System.ai. الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة الموارد البشرية.

<https://is.gd/Il1nBr>

Menaitech. (٢٠٢٣، ١٤ أغسطس). استخدام الذكاء الصناعي في إعادة تعريف تجربة الموظف في الشرق الأوسط. موقع مدونة الشركة العربية.

<https://is.gd/md3UaY>

أبو سعده، آ. ع. ب. (٢٠٢٤). أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على البنك الأهلي المصري. *المجلة العملية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٥ (٢)، ٢٦٣-٣٠٠.

<https://is.gd/YhDf8K>

عربية. Inc. استخدامات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

<https://is.gd/HXofIs>

براجي، صباح، غلاب، زكرياء، بن خديم، & محمد ايمن. (٢٠٢٤). أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال (أطروحة الدكتوراه، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة).

<https://is.gd/HXWVaY>

حجي، أ.ح. (٢٠٢٥). دور تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في الجامعات العراقية: جامعة دهوك أنموذجاً. مجلة كلية التربية جامعة واسط.

<https://is.gd/BGKPtJ>

الحربي، ن. ما هو مفهوم الذكاء الاصطناعي؟ موقع أوامر الشبكة لتقنية المعلومات.

<https://is.gd/N5fUpI>

حسين علي عبد الحر، احمد كاظم حسين ال، & رافد حميد الحدرا. (٢٠٢٤). استثمار أدوات الذكاء الاصطناعي في تمكين الموارد البشرية من خلال الدور الوسيط لبيئة العمل الداعمة-دراسة استطلاعية تحليله لآراء عينة من العاملين في مطار النجف الأشرف الدولي. غاري للاقتصاد والعلوم الإدارية، ٢٠.

<https://is.gd/3uyTxu>

حمائل، م. ع.، ويعقوب، و. م (٢٠٢٤). التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل الأتمتة وتقنيات الذكاء الاصطناعي (من وجهة نظر خبراء المجال). المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية.

<https://is.gd/QXNvTX>

الزدجالي، ع. (٢٠٢٣). حوكمة الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

<https://doi.org/10.52132/ajrsp/v5.51.13>

شيلي، & إلهام. (٢٠٢٣). تسيير الموارد البشرية في ظل تحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي. مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٦(١)، ٧٩-٩٤.

<https://is.gd/EoCjRW>

على ابو شحاتة، د. ثناء معوض، الطيب أحمد، & د. سحر حسن. (٢٠٢٤). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الانخراط في العمل والدور الوسيط للدعم التنظيمي المُدرك (دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات). مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، ٣(١١)، ١٦٣٠-١٥٢٣.

<https://is.gd/Yi6zrf>

علي، هدى. (٢٠٢٤، ٢٦ مارس). تأثير الذكاء الاصطناعي في مجال التوظيف لإدارة الموارد البشرية. المصرفيون.

<https://is.gd/ljTMly>

الكبيسي، ح. ج. (٢٠٢٥). تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في جامعة الأنبار.

<https://is.gd/dCFIWm>

محمد سيد، & د/شروق السيد. (٢٠٢٥). استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على إدارة الموارد البشرية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، ٤(١٣)، ٩٩٣-١٠١٦.

<https://is.gd/JChmuu>

الملاحق

• مقدمة الاستبيان:

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في ظل التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي (AI) من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتطوير كفاءة العمل وتحسين الأداء في مختلف الأقسام، وعلى وجه الخصوص في إدارة الموارد البشرية. فقد ساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف، وتقييم الأداء، وتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة للموظفين.

يهدف هذا الاستبيان إلى فهم آراء وتجارب الموظفين حول التفاعل مع هذه التقنيات، ومدى شعورهم بالراحة، الكفاءة، والعدالة في بيئة العمل المدعومة بالذكاء الاصطناعي.

نأمل منكم التكرم بتخصيص بعض من وقتكم للإجابة على هذا الاستبيان، علماً بأن جميع المعلومات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نقدّر مشاركتكم القيمة في إنجاح هذا البحث، شاكرين تعاونكم ومساهماتكم الفاعلة.

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

الفئة العمرية:

- ☐ أقل من ٢٥ سنة
- ☐ ٢٥ – ٣٥ سنة
- ☐ ٣٦ – ٤٥ سنة
- ☐ ٤٦ – ٥٥ سنة
- ☐ أكبر من ٥٥ سنة

القطاع الذي تعمل فيه الشركة:

- ☐ القطاع العام
- ☐ القطاع الخاص
- ☐ غير ربحي
- ☐ آخر (يرجى التحديد) _____

الوظيفة الحالية:

- ☐ مدير/ة الموارد البشرية
- ☐ موظف/ة في الموارد البشرية
- ☐ موظف/ة في قسم آخر
- ☐ آخر (يرجى التحديد) _____

الأسئلة الرئيسية:

١/ هل تستخدم شركتك تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؟

☐ نعم

☐ لا

☐ غير متأكد

٢/ إلى أي مدى تعتقد أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم في تسهيل العمل في إدارة الموارد البشرية؟

☐ بدرجة كبيرة

☐ بدرجة متوسطة

☐ بدرجة ضعيفة

☐ ليس لها تأثير

٣/ هل ترى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية قد يؤثر على علاقتك مع فريق العمل؟

☐ نعم، بشكل إيجابي

☐ نعم، بشكل سلبي

☐ لا، ليس له تأثير

☐ غير متأكد

٤/ هل ساعدت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تقليل عبء العمل اليومي في قسم الموارد البشرية؟

☐ نعم، بشكل كبير

☐ نعم، إلى حد ما

☐ لا، لم تساعد

☐ لا أعرف

٥/ إلى أي مدى تشعر بالراحة في التعامل مع الأنظمة المدعومة بالذكاء الاصطناعي في قسم الموارد البشرية؟

- مرتاح جدًا
- مرتاح إلى حد ما
- غير مرتاح

○ لا أتعامل مع الأنظمة المدعومة بالذكاء الاصطناعي

٦/ هل تعتقد أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤثر إيجابياً على رضا الموظفين بشكل عام؟

- نعم، بشكل كبير
- نعم، بشكل طفيف
- لا، ليس له تأثير
- غير متأكد

٧/ هل تعتقد أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد أسهمت في تسريع اتخاذ القرارات المتعلقة بالموظفين؟

- نعم، بشكل كبير
- نعم، بشكل جزئي
- لا، لم تسهم

٨/ هل ساعدتك أدوات الذكاء الاصطناعي في تحسين مهاراتك أو تعلم أشياء جديدة تتعلق بوظيفتك؟

- نعم، بشكل كبير
- نعم، بشكل طفيف
- لا

٩/ كيف تقيم تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي على اتخاذ قرارات الموارد البشرية في شركتك؟

- تحسين القرارات بشكل كبير
- تحسين القرارات بشكل طفيف
- لا تأثير يذكر
- أثر سلبي

١٠ / إلى أي درجة تعتقد أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية قد أثرت على مستوى رضاك الوظيفي؟

- ☐ تأثير سلبي
- ☐ تأثير محايد
- ☐ تأثير إيجابي
- ☐ تأثير إيجابي جدًا

١١ / هل تشعر أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية قد عزز الشفافية في اتخاذ القرارات؟

- ☐ نعم
- ☐ لا
- ☐ لا أعلم

١٢ / كيف تؤثر التطبيقات الذكية على تفاعل الموظفين مع الإدارة؟

- ☐ زادت من التفاعل بشكل إيجابي
- ☐ لم تؤثر بشكل ملحوظ
- ☐ قللت من التفاعل

١٣ / هل تعتقد أن الذكاء الاصطناعي قد يسبب فقدان وظائف بشرية في قسم الموارد البشرية؟

- ☐ نعم
- ☐ لا
- ☐ غير متأكد

١٤ / إلى أي درجة تشعر أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد حسنت فعالية العمليات في قسم الموارد البشرية؟

- ☐ بدرجة قليلة
- ☐ بدرجة متوسطة
- ☐ بدرجة كبيرة
- ☐ لم تؤثر

١٥ / هل لديك ثقة في أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية لا تؤثر سلباً على حقوق الموظفين؟

- ☐ نعم
- ☐ لا
- ☐ غير متأكد

١٦ / هل تعتقد أن الذكاء الاصطناعي سيؤثر في المستقبل على شكل وطرق عمل إدارة الموارد البشرية؟

- ☐ نعم، بشكل جذري
- ☐ نعم، بشكل طفيف
- ☐ لا، لن يكون له تأثير كبير
- ☐ غير متأكد