

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الموارد البشرية



عنوان البحث

أثر تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز التشغيلي للموارد البشرية: الدور الوسيط لتجربة الموظف والدور المعدل للنضج الرقمي التنظيمي – دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عادل حسن العبسي

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2026 الفصل الدراسي الثاني

مقدمة:

يشهد مجال الموارد البشرية تحولاً جذرياً نتيجة الاعتماد المتزايد على تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في اتخاذ القرارات. وعلى الرغم من استثمار العديد من المنظمات السعودية في الحلول الرقمية، إلا أن الأدلة العلمية حول كيفية مساهمة تحليلات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي (AI-Driven HR Analytics) في تحقيق التميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية (HR Operational Excellence) ما زالت محدودة، خصوصاً في البيئة السعودية.

يسعى هذا البحث إلى بناء نموذج علمي يفسر العلاقة بين هذه المتغيرات مع اختبار دور تجربة الموظف (Employee Experience) كمتغير وسيط، والنضج الرقمي التنظيمي (Organizational Digital Maturity) كمتغير معدل.

مشكلة الدراسة:

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات الموارد البشرية (AI-Driven HR Analytics)، وأصبحت هذه التقنيات من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المنظمات لدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، وتحسين كفاءة العمليات، والتنبؤ باحتياجات القوى العاملة، وتعزيز الأداء التنظيمي.

ورغم هذا التطور، تشير الأدبيات إلى أن معظم الدراسات ركزت على قياس أثر الذكاء الاصطناعي أو تحليلات الموارد البشرية بصورة منفصلة، أو تناولت تأثيرها في متغيرات محددة مثل الأداء التنظيمي أو اتخاذ القرار، بينما لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تفسر الآلية التي تنتقل من خلالها آثار تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق التميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية.

كما أن الدراسات السابقة لم تتوصل إلى نتائج متسقة بشأن حجم وتأثير هذه العلاقة، ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات التنظيمية، ومستويات النضج الرقمي، والعوامل التنظيمية التي قد تؤثر في هذه العلاقة.

إضافة إلى ذلك، فإن الأدبيات لم تمنح اهتماماً كافياً لدراسة تجربة الموظف (Employee Experience) باعتبارها متغيراً وسيطاً يمكن أن يفسر كيفية تحول مخرجات تحليلات الموارد البشرية إلى نتائج تشغيلية ملموسة، كما لم تبحث بصورة كافية في النضج الرقمي التنظيمي (Organizational Digital Maturity) بوصفه متغيراً معدلاً قد يزيد أو يضعف من تأثير تحليلات الموارد البشرية في التميز التشغيلي.

وتزداد هذه الفجوة البحثية وضوحاً في البيئة العربية والسعودية، حيث لا تزال الدراسات التي تجمع بين هذه المتغيرات ضمن نموذج تفسيري واحد محدودة، رغم التوسع الكبير في تطبيقات التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في المنظمات.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وجود نموذج بحثي متكامل يفسر العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي والتميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية، مع اختبار الدور الوسيط لتجربة الموظف والدور المعدل للنضج الرقمي التنظيمي في بيئة شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من التغيرات المتسارعة التي يشهدها مجال إدارة الموارد البشرية نتيجة التطور الكبير في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات، وما ترتب على ذلك من تحول في دور إدارة الموارد البشرية من وظيفة تشغيلية إلى شريك استراتيجي يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. وفي هذا السياق، تسعى الدراسة إلى استكشاف الكيفية التي يمكن من خلالها لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليلات الموارد البشرية أن تسهم في تحسين الأداء التشغيلي لإدارة الموارد البشرية، مع الأخذ في الاعتبار تأثير كل من تجربة الموظف والنضج الرقمي التنظيمي.

أولاً: الأهمية العلمية

الإسهام في سد فجوة بحثية

تقدم الدراسة نموذجاً بحثياً يجمع بين أربع متغيرات حديثة هي: تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، وتجربة الموظف، والنضج الرقمي التنظيمي، والأداء التشغيلي لإدارة الموارد البشرية، وهو نموذج لم يحظ بدراسة كافية بصورة متكاملة في الأدبيات، خاصة في البيئة العربية.

تطوير الأدبيات العلمية في إدارة الموارد البشرية الرقمية

تسهم الدراسة في توسيع المعرفة المتعلقة بمجال إدارة الموارد البشرية الرقمية (Digital Human Resource Management)، من خلال دمج مفاهيم الذكاء الاصطناعي وتحليلات الموارد البشرية ضمن إطار تفسيري واحد.

تفسير آليات التأثير

لا تقتصر الدراسة على اختبار وجود العلاقة بين المتغيرات، وإنما تسعى إلى تفسير كيف ومتى يحدث هذا التأثير، من خلال دراسة المتغير الوسيط (تجربة الموظف) والمتغير المعدل (النضج الرقمي التنظيمي)، بما يعزز الفهم النظري للعلاقات السببية بين المتغيرات.

إثراء الدراسات في البيئة السعودية

تركز معظم الدراسات المنشورة على بيئات غربية أو آسيوية، بينما ما تزال الدراسات التطبيقية التي تتناول الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية داخل المملكة العربية السعودية محدودة، مما يمنح الدراسة قيمة علمية إضافية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

دعم متخذي القرار

توفر نتائج الدراسة أدلة علمية تساعد القيادات التنفيذية ومديري الموارد البشرية على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية فيما يتعلق بالاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات الموارد البشرية.

تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية

تساعد الدراسة المنظمات على تحديد العوامل التي تسهم في رفع كفاءة العمليات، وتحسين سرعة وجودة اتخاذ القرارات، وتقليل الاعتماد على الممارسات التقليدية.

تعزيز تجربة الموظف

توضح الدراسة أهمية تجربة الموظف كعامل رئيس في تحويل مخرجات تحليلات الموارد البشرية إلى نتائج تشغيلية وتنظيمية ملموسة، مما يسهم في تحسين الرضا الوظيفي والارتباط التنظيمي.

تعزيز جاهزية التحول الرقمي

تقدم الدراسة مؤشرات تساعد المنظمات على تقييم مستوى النضج الرقمي لديها، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير لضمان نجاح تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية.

الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030

تتوافق الدراسة مع توجهات المملكة نحو التحول الرقمي، ورفع كفاءة رأس المال البشري، وتبني التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، بما يدعم بناء منظمات أكثر إنتاجية واستدامة.

ثالثاً: الأهمية المنهجية

بناء نموذج سببي متكامل يضم متغيراً مستقلاً، ومتغيراً وسيطاً، ومتغيراً معدلاً، ومتغيراً تابعاً.

توظيف أساليب تحليل إحصائي متقدمة مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، بما يسهم في رفع جودة النتائج وقوة الاستدلال العلمي.

إمكانية إعادة تطبيق النموذج في قطاعات أو دول أخرى، مما يعزز قابلية تعميم نتائج الدراسة وإجراء مقارنات مستقبلية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس

تحليل أثر تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في تحقيق التميز التشغيلي للموارد البشرية، مع دراسة الدور الوسيط لتجربة الموظف، والدور المعدل للنضج الرقمي التنظيمي.

الأهداف الفرعية

1. قياس مستوى تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليلات الموارد البشرية.
2. قياس مستوى التميز التشغيلي في إدارات الموارد البشرية.
3. قياس مستوى تجربة الموظف داخل المنظمة.
4. قياس مستوى النضج الرقمي التنظيمي.
5. اختبار العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية والتميز التشغيلي.
6. اختبار أثر تجربة الموظف كمتغير وسيط.
7. اختبار أثر النضج الرقمي التنظيمي كمتغير معدل.
8. بناء نموذج علمي يمكن تطبيقه في بيئة الأعمال السعودية.

تساؤلات الدراسة

- ما مستوى تطبيق تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في الشركات السعودية؟
- هل تؤثر تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في التميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية؟
- هل تؤثر تجربة الموظف في العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية والتميز التشغيلي؟
- هل يعزز النضج الرقمي التنظيمي من قوة هذه العلاقة؟
- ما النموذج التفسيري الأنسب للعلاقة بين هذه المتغيرات في البيئة السعودية؟

فروض الدراسة:

H1

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في التميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية.

H2

يوجد أثر إيجابي لتحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف.

H3

يوجد أثر إيجابي لتجربة الموظف في التميز التشغيلي لإدارة الموارد البشرية.

H4

تتوسط تجربة الموظف العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية المعتمدة على الذكاء الاصطناعي والتميز التشغيلي.

H5

يعدل النضج الرقمي التنظيمي العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية والتميز التشغيلي، بحيث تكون العلاقة أقوى في المنظمات ذات النضج الرقمي المرتفع.

الدراسات السابقة:

الاستفادة في الرسالة	أهم النتائج	موضوع الدراسة	السنة	الباحثون
تأسيس مفهوم HR Analytics والإطار النظري.	أوضحت أن HR Analytics يمثل تحولاً استراتيجياً في وظيفة الموارد البشرية، إلا أن معظم المنظمات لا تزال في مراحل مبكرة من الاستخدام.	An Evidence-Based Review of HR Analytics	2017	Marler & Boudreau
دعم العلاقة بين التحليلات واتخاذ القرار. (ResearchGate)	بينت أن تحليلات الموارد البشرية تعزز جودة القرارات الإدارية عند دمجها في العمليات اليومية.	People Analytics and Data-Driven HRM	2020	Kels & Vormbusch
دعم متغير النضج الرقمي والتنفيذ الفعال. (ResearchGate)	أشارت إلى أن نجاح HR Analytics يعتمد على الحوكمة والثقة وجاهزية المنظمة، وليس على التقنية وحدها.	People Analytics: Ethical and Organizational Challenges	2022	Giermindl et al.
تأسيس دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. (journal.globresco.com)	أوضحت أن الذكاء الاصطناعي يعزز قدرات المديرين ولا يستبدلهم بالكامل، وأن أفضل النتائج تتحقق عند التكامل بين الإنسان والآلة.	The Automation—Augmentation Paradox	2023	Raisch & Krakowski
دعم اختيار متغير وسيط يفسر العلاقة. (ResearchGate)	خلصت إلى أن القيمة الحقيقية لتحليلات الموارد البشرية تتحقق عندما تُترجم المخرجات إلى قرارات إدارية فعالة.	Systematic Review of AI-Driven HR Analytics	2024	Lee et al.
تبرير إدراج متغير معدل مثل النضج الرقمي. (ResearchGate)	بينت أن تبني الذكاء الاصطناعي وحده لا يضمن تحسين الأداء، وأن جودة التنفيذ والحوكمة عوامل حاسمة.	AI-Driven HR Analytics	2025	Bottesch et al.
تعد من أقرب الدراسات إلى للمودج ويمكن الاستفادة منها في بناء الفرضيات والمنهجية. (ResearchGate)	أثبتت أن تحليلات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي تؤثر إيجابياً في أداء الموظفين، وأن جودة اتخاذ القرار تتوسط هذه العلاقة.	The Role of AI-Driven HR Analytics in Enhancing Employee Performance and Decision-Making	2025	Abdul Syukur & Muhammad Fachmi

المنطلقات النظرية للدراسة:

المنهجية وطرق البحث:

المنهج الكمي باستخدام تصميم دراسة مقطعية (Cross-sectional).

أداة جمع البيانات

استبانة إلكترونية تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، مع استخدام مقاييس معتمدة من الأدبيات العلمية وتكييفها بما يتناسب مع البيئة السعودية.

حجم العينة

من 300 إلى 500 مشارك، لضمان قوة التحليل الإحصائي.

أسلوب المعاينة

العينة الطبقية أو القصدية، مع تمثيل قطاعات اقتصادية مختلفة.

أدوات الدراسة:

أدوات التحليل الإحصائي

التحليل الوصفي.

اختبار الثبات (Cronbach's Alpha).

التحليل العاملي الاستكشافي (EFA).

التحليل العاملي التوكيدي (CFA).

نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM).

اختبار الوساطة (Mediation Analysis).

اختبار التعديل (Moderation Analysis).

تحليل الأثر غير المباشر.

البرامج المقترحة

.SPSS

AMOS أو SmartPLS.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على العلاقة بين تحليلات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي والتميز التشغيلي، مع دراسة دور تجربة الموظف والنضج الرقمي التنظيمي.

الحدود المكانية

شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية

العاملون في إدارات الموارد البشرية.

الحدود الزمنية

تجمع البيانات خلال فترة زمنية محددة وفق الجدول الزمني للرسالة.

المراجع: