

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة موارد بشرية

عنوان البحث

" أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في
منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية "

إعداد الطالب: أحمد محمد أحمد تكروني

إشراف

أ.د فايز جراد

أ.د الفیصل عبدالکريم

العام الدراسي: 2026

الفهرس

3	المقدمة
5	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	تساؤلات الدراسة
10	فرضيات الدراسة
11	الدراسات السابقة
16	ملخص الدراسات السابقة
19	تحليل الدراسات السابقة
21	التعقيب على الدراسات السابقة
22	الفجوة البحثية
23	المنطلقات النظرية للدراسة
26	منهجية وطرق البحث
30	المراجع

المقدمة

يشهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا متسارعًا في تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، وفي مقدماتها تطبيقات الذكاء الاصطناعي، التي أصبحت تمثل أحد أهم محركات التحول الرقمي في مختلف القطاعات. وقد أسهم هذا التطور في إحداث تغييرات جوهرية في أساليب الإدارة، وعمليات اتخاذ القرار، وممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال توظيف الأنظمة الذكية في الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتخطيط للقوى العاملة، بما يعزز كفاءة الأداء التنظيمي ويدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

وفي هذا السياق، برزت إدارة الموارد البشرية بوصفها من أكثر المجالات تأثرًا بالتطورات التقنية الحديثة، حيث اتجهت المنظمات إلى توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العديد من وظائفها، مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتخطيط للقوى العاملة، وتحليل البيانات المتعلقة بالموظفين، إضافة إلى تحسين تجربة الموظف الرقمية من خلال الخدمات الذاتية وإدارة الطلبات الإلكترونية وإدارة الوثائق، بما يساهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتسريع الإجراءات وتحسين جودة القرارات المتعلقة بالموارد البشرية. وقد أشارت دراسة عبدالنبي والعتيبي (2024) إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أسهمت بدرجة كبيرة في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في البيئة السعودية، كما أوضحت دراسة Gryncewicz وآخرين (2023) أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنظمة الموارد البشرية يعزز كفاءة عمليات التوظيف، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة، ودعم اتخاذ القرار المبني على البيانات.

ولا يقتصر أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تطوير الإجراءات الإدارية فحسب، بل يمتد ليشمل تحسين تجربة الموظف (Employee Experience (EX داخل المنظمة، حيث أصبحت هذه التطبيقات تساهم في تعزيز العدالة والشفافية، وتقليل الأعمال الروتينية، وتسريع الحصول على الخدمات، وتوفير بيئة عمل أكثر مرونة واستجابة لاحتياجات الموظفين. كما تشير الأدبيات الحديثة إلى أن هذه الممارسات تعزز عددًا من محفزات الرضا الوظيفي، مثل العدالة التنظيمية، وشفافية الإجراءات، وسهولة الوصول إلى الخدمات، وتمكين العاملين من أداء مهامهم بكفاءة، وهي عوامل تساهم في رفع مستوى الثقة بالمنظمة، وتعزيز الالتزام التنظيمي، والاحتفاظ

بالكفاءات البشرية. ويُعد الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المنظمات في إدارة مواردها البشرية، لما له من أثر مباشر في رفع مستوى الأداء، وزيادة الالتزام التنظيمي، والحد من دوران العمل، وتعزيز الإنتاجية، والإسهام في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وفي هذا الإطار، أوضحت دراسة Sweiss و (2024) Yamin وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي ومستوى رضا العاملين عن مهامهم، في حين أكدت دراسة Murugesan وآخرين (2023) أن نجاح التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية يرتبط بقدرة المنظمات على توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يحقق التوازن بين التطور التقني واحتياجات العاملين.

ويحظى القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية باهتمام متزايد في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أولت هذا القطاع أهمية كبيرة بوصفه شريكاً رئيساً في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الأثر الاجتماعي. وقد بلغ عدد منظمات القطاع غير الربحي في المملكة أكثر من (5,700) منظمة غير ربحية حتى عام 2024، مع استمرار النمو في أعدادها وأنشطتها، بما يعكس تنامي دور هذا القطاع في التنمية الوطنية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2024). وقد صاحب هذا الاهتمام توسعاً ملحوظاً في عدد منظمات القطاع غير الربحي، وتنوع خدماتها، وزيادة احتياجاتها إلى تطوير ممارساتها الإدارية، ورفع كفاءة رأس المال البشري، والاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين جودة الأداء المؤسسي. وتزداد أهمية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في هذا القطاع نظراً لاعتماد نجاح منظماته بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين وارتفاع مستوى رضاهم الوظيفي، لما لذلك من أثر مباشر في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتعزيز الاستدامة المؤسسية، وتحقيق رسالتها التنموية. ومن هذا المنطلق، أصبحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي تمثل فرصة واعدة أمام منظمات القطاع غير الربحي لتطوير عمليات إدارة الموارد البشرية، وتحسين تجربة العاملين، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، بما يسهم في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق أهدافها التنموية.

وعلى الرغم من المزايا التي توفرها تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، فإن مستوى تبني هذه التطبيقات والاستفادة منها يختلف من منظمة إلى أخرى تبعاً لخصائصها التنظيمية، ومدى

جاهزيتها التقنية، وطبيعة مواردها البشرية، الأمر الذي يجعل دراسة آثارها في منظمات القطاع غير الربحي السعودي ذات أهمية خاصة.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام العلمي بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وما توصلت إليه الدراسات الحديثة من نتائج تؤكد دورها في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ودعم اتخاذ القرار، إلا أن معظم هذه الدراسات تركزت في القطاعين الحكومي والخاص، بينما ما تزال الدراسات التي تناولت أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي داخل منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية محدودة، ولا سيما الدراسات التي تناولت دور هذه التطبيقات في تعزيز محفزات الرضا الوظيفي وتحسين تجربة العاملين في هذا القطاع. ومن هنا تتبّع أهمية هذه الدراسة، التي تسعى إلى بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في دعم المعرفة العلمية، وتقديم نتائج يمكن أن تساعد صناع القرار في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتعزيز رضا العاملين، وتحسين جودة الخدمات، ودعم جهود التحول الرقمي في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة

شهدت تطبيقات الذكاء الاصطناعي خلال السنوات الأخيرة توسعاً ملحوظاً في مختلف المجالات الإدارية، وأصبحت تمثل أحد أبرز الأدوات الداعمة لعمليات التحول الرقمي داخل المنظمات، ولا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث أسهمت في تطوير العديد من الوظائف والممارسات، مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتخطيط للقوى العاملة، ودعم اتخاذ القرار. وقد أدى هذا التطور إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتسريع إنجاز الإجراءات، وتوفير بيانات أكثر دقة تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.

ومع هذا التوسع، اتجهت المنظمات إلى توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يسهم في تحسين تجربة الموظف الرقمية، من خلال تبسيط الإجراءات، وسرعة تقديم الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتقليل الأعمال الروتينية، وتيسير الوصول إلى المعلومات، الأمر الذي يسهم في تعزيز عدد من محفزات الرضا الوظيفي، مثل العدالة التنظيمية، وسهولة الحصول على الخدمات، ووضوح الإجراءات، وتمكين الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة.

ويُعد الرضا الوظيفي من أهم المؤشرات التي تعكس نجاح ممارسات إدارة الموارد البشرية، لما له من أثر في رفع مستوى الأداء، وتعزيز الالتزام التنظيمي، والاحتفاظ بالكفاءات البشرية، وتقليل معدلات دوران العمل.

وعلى الرغم من النتائج الإيجابية التي توصلت إليها العديد من الدراسات بشأن أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، إلا أن معظمها ركز على القطاعين الحكومي والخاص، بينما ما يزال القطاع غير الربحي يحظى باهتمام بحثي محدود في هذا المجال، على الرغم من خصوصية هذا القطاع واعتماده بدرجة كبيرة على الموارد البشرية في تنفيذ برامجهِ وتحقيق رسالته التنموية. كما أن نجاح منظمات القطاع غير الربحي لا يقاس فقط بكفاءة عملياتها الداخلية، وإنما بقدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين، وهو ما يجعل الرضا الوظيفي للعاملين عنصراً مهماً ينعكس بصورة غير مباشرة على جودة الخدمات المقدمة، ويعزز قدرة هذه المنظمات على تحقيق أثرها الاجتماعي واستدامة أدائها.

وباستعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اهتمام متزايد بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، إلا أن هذا الاهتمام انصب بصورة أكبر على تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت أثر هذه التطبيقات على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية محدودة، كما يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف داخل هذا القطاع، بوصفها أحد العوامل التي قد تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الممارسات الإدارية.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في دعم المعرفة العلمية في هذا المجال، وتقديم نتائج يمكن أن تساعد متخذي القرار في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتعزيز رضا العاملين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، بما ينسجم مع مستهدفات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، الذي يجمع بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي، في ظل التوسع المتسارع في تبني التقنيات الرقمية لتحقيق مستهدفات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما تبرز أهمية الدراسة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، مما يمنحها قيمة علمية وتطبيقية تسهم في إثراء هذا المجال.

أولاً: الأهمية العلمية

1. إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، من خلال دراسة أثرها على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي.
2. الإسهام في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية داخل منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
3. دعم الإطار النظري للدراسة من خلال توظيف الأدبيات الحديثة التي تناولت الذكاء الاصطناعي، وإدارة الموارد البشرية، والرضا الوظيفي، وإبراز دور تجربة الموظف الرقمية بوصفها أحد المداخل الحديثة التي تساعد في تفسير العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومستوى الرضا الوظيفي.
4. توفير أساس علمي يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية المهتمة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع غير الربحي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. تزويد القيادات والعاملين في منظمات القطاع غير الربحي بنتائج علمية تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

2. دعم متخذي القرار في تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تحسين تجربة الموظف الرقمية، وتبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة الخدمات المقدمة للعاملين.
3. الإسهام في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين بصورة غير مباشرة، من خلال تعزيز رضا العاملين ورفع كفاءة أدائهم، بما يدعم تحقيق الرسالة التنموية لمنظمات القطاع غير الربحي.
4. مساعدة منظمات القطاع غير الربحي في الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي، ويرفع جودة الخدمات، ويدعم استدامة العمل المؤسسي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أهداف الدراسة

الهدف العام

لتعرف على أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
2. قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
3. تحليل أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
4. تحديد أكثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية إسهامًا في تعزيز الرضا الوظيفي.
5. التعرف على أبرز محفزات الرضا الوظيفي المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الجوانب المرتبطة بتحسين تجربة الموظف الرقمية.

6. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بما يدعم الرضا الوظيفي، ويرفع كفاءة الأداء المؤسسي، ويسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة في منظمات القطاع غير الربحي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيس

ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

1. ما واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية الأكثر إسهامًا في تعزيز الرضا الوظيفي؟
5. ما أبرز محفزات الرضا الوظيفي المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الجوانب المرتبطة بتحسين تجربة الموظف الرقمية؟
6. ما التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بما يدعم الرضا الوظيفي، ويرفع كفاءة الأداء المؤسسي، ويسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة في منظمات القطاع غير الربحي؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في الاستقطاب والاختيار على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التدريب والتطوير على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في إدارة الأداء على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في دعم اتخاذ القرار على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

أشارت دراسة زبيدي (2024) بعنوان "أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة ممارسات الموارد البشرية المستدامة: دراسة مقارنة تحليلية بين القطاع الحكومي السعودي وشركة بترومين في القطاع الخاص" إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز ممارسات الموارد البشرية المستدامة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المقارن، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (45) موظفًا من العاملين في إدارة الموارد البشرية بشركة بترومين. وأظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم في تحسين عمليات التوظيف، واستقطاب المواهب، ودعم ممارسات الموارد البشرية المستدامة، كما بينت أن القطاع الخاص يتمتع بجاهزية أكبر لتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي مقارنة بالقطاع الحكومي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الذي يمكن أن تؤديه تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، الأمر الذي أسهم في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية.

الدراسة الثانية

أشارت دراسة القحطاني (2022) بعنوان "واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" إلى أن مستوى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة متوسطة، مع وجود معوقات تنظيمية وتقنية وبشرية تحد من فاعلية تطبيقها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (54) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك سعود. وأظهرت النتائج أن من أبرز معوقات التطبيق ضعف التخطيط، وقلة البرامج التدريبية، وانخفاض المخصصات المالية، في حين تمثلت أهم المتطلبات في توفير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكوادر البشرية، ووضع سياسات داعمة لتطبيق تقنيات الذكاء

الاصطناعي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في تحديد متطلبات نجاح تطبيق الذكاء الاصطناعي ومعوقاته، وهو ما يساعد في تفسير واقع تطبيق هذه التقنيات داخل المنظمات عند مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

الدراسة الثالثة

بينت دراسة بامردوف ومجلد(2025) بعنوان "أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز" وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة والمقابلات أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (309) موظفين بجامعة الملك عبدالعزيز. وأظهرت النتائج أن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين بيئة العمل، وجودة القرارات، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، كما أوصت بتطوير البرامج التدريبية ووضع سياسات تنظم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. وتعد هذه الدراسة من أكثر الدراسات ارتباطاً بالدراسة الحالية؛ لتناولها المتغيرين الرئيسيين، إلا أنها اقتصررت على البيئة الجامعية، مما يبرز أهمية اختبار هذه العلاقة في بيئة القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية.

الدراسة الرابعة

أوضحت دراسة وقيع الله ومحمد(2025) بعنوان "أثر استخدام تطبيقات وبرمجيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (120) موظفاً في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة عنيزة. وأظهرت النتائج أن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع كفاءة العاملين، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة إنجاز الأعمال، وأوصت بتعزيز تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي

ضمن استراتيجيات التحول الرقمي. وتدعم هذه الدراسة العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومخرجات الموارد البشرية، مما يوفر أساساً علمياً يمكن الاستفادة منه عند دراسة أثر هذه التطبيقات على الرضا الوظيفي.

الدراسة الخامسة

أشارت دراسة مجلد والزهراني (2024) بعنوان "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بمدينة جدة" إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة من موظفي المستشفيات التخصصية بمدينة جدة. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في رفع كفاءة العاملين، وتحسين جودة الأداء، وتسريع إنجاز الأعمال، وتقليل الأخطاء الإدارية، كما أكدت أهمية تطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز برامج التدريب، ونشر ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات. وتؤكد هذه الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين مخرجات العمل، كما تقدم أساساً علمياً يمكن الاستفادة منه عند تفسير العلاقة بين التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية.

الدراسة السادسة

أشارت دراسة البلوشي (2025) بعنوان "استراتيجيات إدارة المواهب في القطاع غير الربحي وأثرها على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية في المملكة العربية السعودية" إلى وجود أثر إيجابي لاستراتيجيات إدارة المواهب في تحسين الأداء المؤسسي بالجمعيات الأهلية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى تحليل الأدبيات العلمية والتقارير الرسمية المتعلقة بالقطاع غير الربحي. وأظهرت النتائج أن الاستقطاب، والتطوير، والتحفيز، والاحتفاظ بالمواهب، والتعاقب الوظيفي تسهم في رفع جودة الأداء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الاستدامة المؤسسية. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تناولت بيئة القطاع غير الربحي، الأمر الذي أسهم في تكوين تصور واضح عن خصائص هذا القطاع وطبيعة إدارة موارده البشرية، وهو ما يدعم الإطار التطبيقي للدراسة الحالية.

الدراسة السابعة

أشارت دراسة عبد النبي والعتيبي (2024) بعنوان "أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية" إلى أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل الاستقطاب والتعيين، والحوافز، والتدريب، وتطوير قدرات العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وطبقت على عينة بلغت (361) فرداً من العاملين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أن مستوى تبني الوزارة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي جاء بدرجة كبيرة جداً، كما بينت أن من أبرز متطلبات التطبيق توفير البيانات الدقيقة، وتأهيل العاملين، ومشاركة منسوبي الوزارة في تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم الجانب المتعلق بواقع تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في البيئة السعودية.

الدراسة الثامنة

هدفت دراسة Gryniewicz, Zygała, and Pilch (2023) بعنوان "AI in HRM: Case Study Analysis. Preliminary Research" إلى التعرف على استخدامات خوارزميات الذكاء الاصطناعي في أنظمة إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على اختيار المرشحين، وبناء المسار الوظيفي، والتنبؤ بمغادرة الموظفين. واعتمدت الدراسة على تحليل عدد من الحالات التطبيقية في نظم الموارد البشرية. وأوضحت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تسهم في تحسين عمليات التوظيف، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز التفاعل والرضا لدى العاملين، والتنبؤ بالاحتفاظ بالموظفين. كما أكدت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي ينبغي أن يستخدم أداةً داعمة للحكم البشري لا بديلاً عنه. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في توضيح التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي داخل وظائف إدارة الموارد البشرية.

الدراسة التاسعة

تناولت دراسة (Murugesan, Subramanian, Srivastava, and Dwivedi (2023) بعنوان "A Study of Artificial Intelligence Impacts on Human Resource Digitalization in Industry 4.0" أثر الذكاء الاصطناعي في رقمنة إدارة الموارد البشرية في ظل الثورة الصناعية الرابعة. واعتمدت الدراسة على منهج كمي، وطبقت على عينة بلغت (271) خبيراً في الموارد البشرية يعملون في قطاعات تقنية المعلومات والتصنيع والإدارة. واستخدمت الدراسة برنامج SPSS ونمذجة المعادلات الهيكلية AMOS لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية تدعم المرونة التنظيمية، وتعزز قدرات الموارد البشرية، وتحسن كفاءة العمليات، كما بينت أهمية الجوانب المرتبطة بالرفاه والسلامة في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية. وتدعم هذه الدراسة الإطار النظري للدراسة الحالية من خلال إبراز أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير وظائف الموارد البشرية.

الدراسة العاشرة

بحثت دراسة (Sweiss and Yamin (2024) بعنوان "The Role of AI-Enabled Human Resource Practices Towards Task Satisfaction and Employee Creative Willingness" أثر ممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي على رضا العاملين عن المهام واستعدادهم للإبداع. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وطبقت على عينة بلغت (305) موظفين في شركات صناعية. وأظهرت النتائج أن عوامل مثل تقنيات الموارد البشرية الذكية، وبيئة العمل، وتوافر الموارد، وترابط المهام التقنية، والثقة في القائد كان لها أثر واضح في تفسير رضا العاملين عن المهام. كما أوضحت الدراسة أن الرضا عن المهام والثقة في القائد يساهمان في تعزيز استعداد العاملين للإبداع. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في دعم العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية والرضا الوظيفي بوصفه أحد مخرجات تجربة العاملين داخل المنظمة.

جدول (2-1)

ملخص الدراسات السابقة

الباحث والسنة	مجتمع الدراسة	المنهج	المتغير المستقل	المتغير التابع	أبرز النتائج	أوجه الاستفادة
الزبيدي (2024)	القطاع الحكومي والقطاع الخاص	وصفي تحليلي مقارن	الذكاء الاصطناعي	ممارسات الموارد البشرية المستدامة	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي للذكاء الاصطناعي في تعزيز ممارسات الموارد البشرية المستدامة في القطاعين الحكومي والخاص	دعم الإطار النظري للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والاستفادة في تفسير أثره على ممارسات الموارد البشرية المستدامة
وقع الله ومحمد (2025)	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	وصفي تحليلي	تطبيقات الذكاء الاصطناعي	الأداء الوظيفي	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	دعم العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومخرجات الموارد البشرية، والاستفادة في تفسير أثرها على الأداء الوظيفي
بامردوف ومجلد (2025)	جامعة الملك عبدالعزيز	وصفي تحليلي	الذكاء الاصطناعي	الرضا الوظيفي	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين	الاستفادة في بناء الإطار النظري وأداة الدراسة المتعلقة بالرضا الوظيفي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي
البلوشي (2025)	الجمعيات الأهلية	وصفي تحليلي	استراتيجيات إدارة المواهب	الأداء المؤسسي	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لاستراتيجيات إدارة المواهب على تحسين الأداء	دعم الجانب النظري المتعلق بإدارة الموارد البشرية في القطاع غير الربحي، والاستفادة

القحطاني (2022)	جامعة الملك سعود	وصفي مسحي	استخدام الذكاء الاصطناعي	واقع الاستخدام والمعوقات	أظهرت الدراسة أن مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي جاء بدرجة متوسطة، مع وجود عدد من المعوقات والمتطلبات اللازمة لتطبيقه	المؤسسي في الجمعيات الأهلية	في تفسير أثر إدارة المواهب على الأداء المؤسسي
مجلد والزهراني (2024)	المستشفيات التخصصية بمدينة جدة	وصفي تحليلي	التحول الرقمي	الأداء الوظيفي	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين	في تحسين الأداء الوظيفي والاستفادة في الربط بين التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي	دعم تفسير أثر التحول الرقمي، في تحسين الأداء الوظيفي والاستفادة في الربط بين التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي
عبدالنبي والعتيبي (2024)	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	وصفي تحليلي	تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية	واقع تطبيقات الذكاء الاصطناعي	أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وأكدت أهمية توافر البنية التقنية وتأهيل العاملين	دعم الإطار النظري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والاستفادة في تحديد متطلبات تطبيقها في البيئة السعودية	دعم الإطار النظري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والاستفادة في تحديد متطلبات تطبيقها في البيئة السعودية
Gryniewicz وآخرون (2023)	منظمات تستخدم أنظمة إدارة الموارد البشرية الذكية	دراسة حالة	تطبيقات الذكاء الاصطناعي	كفاءة ممارسات إدارة الموارد البشرية	توصلت الدراسة إلى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تحسن الاستقطاب والاختيار ودعم اتخاذ القرار	توضيح مجالات استخدامها العملية	دعم الإطار النظري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والاستفادة في توضيح مجالات استخدامها العملية

دعم الجانب النظري المتعلق برقمنة إدارة الموارد البشرية والاستفادة في تفسير العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي	أظهرت الدراسة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزز رقمنة إدارة الموارد البشرية وترفع كفاءة العمليات	رقمنة إدارة الموارد البشرية	تطبيقات الذكاء الاصطناعي	كمي تحليلي	خبراء الموارد البشرية في قطاعات الصناعة وتقنية المعلومات والخدمات	Murugesan وآخرون (2023)
دعم العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرضا الوظيفي والاستفادة في تفسير أثر الممارسات الذكية على تجربة العاملين	أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تعزيز الرضا عن المهام	الرضا عن المهام	ممارسات الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي	كمي	العاملون في الشركات الصناعية	Sweiss وYamin (2024)

تحليل الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح وجود اهتمام متزايد بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية خلال السنوات الأخيرة، حيث تناولت معظم الدراسات أثر هذه التطبيقات في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي. فقد ركزت دراسات الزبيدي (2024)، ووقع الله

ومحمد (2025)، بامردوف ومجلد (2025)، وعبدالنبي والعنبي (2024)، و Gryncewicz

وآخرين (2023)، و Murugesan وآخرين (2023)، و Sweiss و Yamin (2024) على توظيف

تطبيقات الذكاء الاصطناعي في وظائف إدارة الموارد البشرية، وأكدت نتائجها وجود آثار إيجابية لهذه التطبيقات في مجالات متعددة، مثل تطوير عمليات الاستقطاب والاختيار، وتحسين التدريب والتطوير، ودعم اتخاذ القرار، ورفع كفاءة الأداء، وتعزيز الرضا الوظيفي. كما أشارت الأدبيات الحديثة إلى أن هذه التطبيقات تسهم في تحسين تجربة الموظف الرقمية من خلال تبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية، وسرعة الوصول إلى الخدمات، بما يدعم كفاءة الممارسات الإدارية ويرفع مستوى رضا العاملين.

وفي المقابل، تناولت بعض الدراسات موضوعات ذات صلة من زوايا مختلفة؛ إذ ركزت دراسة البلوشي (2025) على استراتيجيات إدارة المواهب وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي في الجمعيات الأهلية، بينما تناولت دراسة مجلد والزهراني (2024) أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المستشفيات التخصصية بمدينة جدة، في حين ركزت دراسة القحطاني (2022) على واقع استخدام الذكاء الاصطناعي ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه في البيئة الجامعية. وقد أسهمت هذه الدراسات في توضيح البيئة التنظيمية والعوامل المؤثرة في نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، وإن اختلفت في متغيراتها الرئيسية عن الدراسة الحالية.

كما يتضح وجود اتفاق بين معظم الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي بمختلف صوره، سواء الوصفي التحليلي أو الوصفي المسحي، مع استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات. ويعكس ذلك ملائمة هذا المنهج لدراسة موضوعات إدارة الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي، ويؤكد مناسبة المنهج الذي ستتبعه الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها.

ومن حيث مجتمع الدراسة، تباينت البيانات التطبيقية للدراسات السابقة، حيث أجريت بعض الدراسات في القطاع الحكومي، وأخرى في القطاع الخاص، بينما ركزت دراسات محدودة على القطاع غير الربحي أو المؤسسات التعليمية. ويشير هذا التباين إلى أن نتائج تلك الدراسات ارتبطت بخصائص المجتمعات التي طبقت فيها، الأمر الذي يبرز أهمية دراسة منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، باعتبارها بيئة تنظيمية ذات طبيعة خاصة تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الموارد البشرية ومستوى رضا العاملين لتحقيق رسالتها التنموية، وهو ما يمنح الدراسة الحالية خصوصية علمية وتطبيقية.

وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وتحديد أبعاد المتغير المستقل المتمثل في تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وفرضياتها، إضافة إلى الاستفادة منها في تصميم أداة الدراسة، واختيار المنهج المناسب، وتفسير النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة، مع الاستفادة من الاتجاهات الحديثة التي تربط تطبيقات الذكاء الاصطناعي بتحسين تجربة الموظف الرقمية بوصفها أحد المداخل المفسرة لتعزيز الرضا الوظيفي داخل المنظمات.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، حيث تناولت معظم الدراسات أثر هذه التطبيقات في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز الرضا الوظيفي. كما أظهرت نتائج تلك الدراسات اتفاقاً على أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أصبحت تمثل أحد أهم أدوات التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، لما توفره من إمكانيات تسهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتحسين جودة القرارات.

كما تبين أن الدراسات السابقة ركزت بصورة كبيرة على المؤسسات الحكومية، والقطاع الخاص، والمؤسسات التعليمية، بينما كان الاهتمام بمنظمات القطاع غير الربحي محدوداً، رغم خصوصية هذا القطاع واعتماده بصورة كبيرة على الموارد البشرية في تحقيق رسالته التنموية وخدمة المستفيدين.

وأظهرت الدراسات كذلك أن التحول الرقمي وتطبيقات الذكاء الاصطناعي يسهمان في تحسين بيئة العمل، وتطوير الممارسات الإدارية، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، إلا أن تناول مفهوم تجربة الموظف الرقمية جاء بصورة غير مباشرة، ولم يُدرس بوصفه أحد المداخل التي تساعد في تفسير العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي والرضا الوظيفي، خاصة في بيئة منظمات القطاع غير الربحي.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تجمع بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي في إطار منظمات القطاع غير الربحي بالملكة العربية السعودية، مع الاستفادة من مفهوم تجربة الموظف الرقمية بوصفه إطاراً نظرياً يفسر الكيفية التي يمكن أن تسهم بها تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الرضا الوظيفي، دون اعتباره متغيراً مستقلاً في الدراسة. كما تستهدف الدراسة تقديم نتائج يمكن أن تسهم في دعم متخذي القرار في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما ينعكس بصورة غير مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين وتحقيق الرسالة التنموية لمنظمات القطاع غير الربحي.

الفجوة البحثية

على الرغم من تزايد الاهتمام البحثي بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج تؤكد دورها في تطوير الممارسات الإدارية، وتحسين كفاءة الأداء، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز الرضا الوظيفي، إلا أن مراجعة الأدبيات كشفت عن وجود عدد من الجوانب التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة.

فقد ركزت غالبية الدراسات السابقة على القطاعين الحكومي والخاص أو المؤسسات التعليمية، بينما حظيت منظمات القطاع غير الربحي باهتمام بحثي محدود، على الرغم من خصوصية هذا القطاع واعتماده بدرجة كبيرة على كفاءة موارده البشرية في تحقيق رسالته التنموية، وتقديم خدمات ذات أثر اجتماعي للمستفيدين.

كما أظهرت الدراسات السابقة اهتمامًا بدراسة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية، مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، ودعم اتخاذ القرار، إلا أنها لم تتناول بصورة كافية أثر هذه التطبيقات على الرضا الوظيفي في بيئة منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، وهو ما يمثل فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث.

ومن جانب آخر، أشارت الأدبيات الحديثة إلى أهمية تجربة الموظف الرقمية بوصفها أحد المفاهيم المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، إلا أن الدراسات التي تناولت هذا المفهوم ركزت غالبًا على التحول الرقمي أو الخدمات الرقمية بصورة عامة، ولم تبحث بصورة مباشرة دوره في تفسير العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، ولا سيما في منظمات القطاع غير الربحي.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوات من خلال بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، مع الاستفادة من مفهوم تجربة الموظف الرقمية بوصفه إطارًا نظريًا يساعد في تفسير العلاقة بين متغيري الدراسة، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية، ودعم متخذي القرار في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتعزيز رضا العاملين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة

استندت الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تسهم في تفسير العلاقة بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، وتوفر إطارًا علميًا يساعد في فهم المتغيرات محل الدراسة وتفسير نتائجها.

أولاً: نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM)

تُعد نظرية قبول التكنولوجيا، التي قدمها (Davis 1989)، من أكثر النماذج استخدامًا في تفسير سلوك الأفراد تجاه تبني التقنيات الحديثة. وتفترض النظرية أن قرار الأفراد باستخدام أي تقنية يعتمد بصورة رئيسة على عاملين، هما: سهولة الاستخدام المدركة، والفائدة المدركة. وكلما زادت قناعة المستخدم بأن التقنية سهلة الاستخدام وتحقق له فوائد عملية، زادت رغبته في تبنيها واستخدامها بصورة مستمرة.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النظرية في تفسير مدى تقبل العاملين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وانعكاس ذلك على تجربتهم الوظيفية ومستوى رضاهم عن العمل، وتتوافق هذه النظرية مع الدراسة الحالية في تفسير كيفية تقبل العاملين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ومدى انعكاس سهولة استخدامها وفائدتها المدركة على تحسين تجربة الموظف الرقمية، بما يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي.

ثانيًا: نظرية العاملين لهيرزبرج (Herzberg's Two-Factor Theory)

قدم هيرزبرج (Herzberg, 1959) نظرية العاملين لتفسير الرضا الوظيفي، حيث قسم العوامل المؤثرة فيه إلى نوعين: عوامل وقائية تمنع الشعور بعدم الرضا، وعوامل محفزة تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والدافعية نحو العمل. وتعد هذه النظرية من أكثر النظريات استخدامًا في دراسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي.

وتستند الدراسة الحالية إلى هذه النظرية في تفسير أثر تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين بيئة العمل، وتعزيز رضا العاملين داخل منظمات القطاع غير الربحي ، كما تساعد هذه النظرية في تفسير الكيفية التي يمكن من خلالها أن تسهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين عدد من محفزات الرضا الوظيفي، مثل العدالة في الإجراءات، وسرعة تقديم الخدمات، وتبسيط العمليات الإدارية، وهي عناصر ترتبط بتحسين تجربة الموظف الرقمية داخل المنظمة.

ثالثاً: النظرية القائمة على الموارد (Resource-Based View – RBV)

تنطلق النظرية القائمة على الموارد من أن الميزة التنافسية للمنظمات تتحقق من خلال امتلاك موارد وقدرات يصعب تقليدها، ومن أبرزها الموارد البشرية والتقنيات الحديثة. ومع التطور المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبحت هذه التطبيقات تمثل مورداً إستراتيجياً يسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، ودعم اتخاذ القرار، وتعزيز الأداء المؤسسي.

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه النظرية في تفسير أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي بوصفها مورداً إستراتيجياً يدعم إدارة الموارد البشرية، ويسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية في منظمات القطاع غير الربحي ، كما تؤكد هذه النظرية أن الاستثمار في تطبيقات الذكاء الاصطناعي لا يقتصر على تحسين كفاءة العمليات الإدارية فحسب، بل يمتد إلى تعزيز كفاءة المورد البشري، وتحسين تجربة الموظف، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، بما يدعم قدرة منظمات القطاع غير الربحي على تحقيق رسالتها التنموية وتقديم خدمات ذات جودة للمستفيدين.

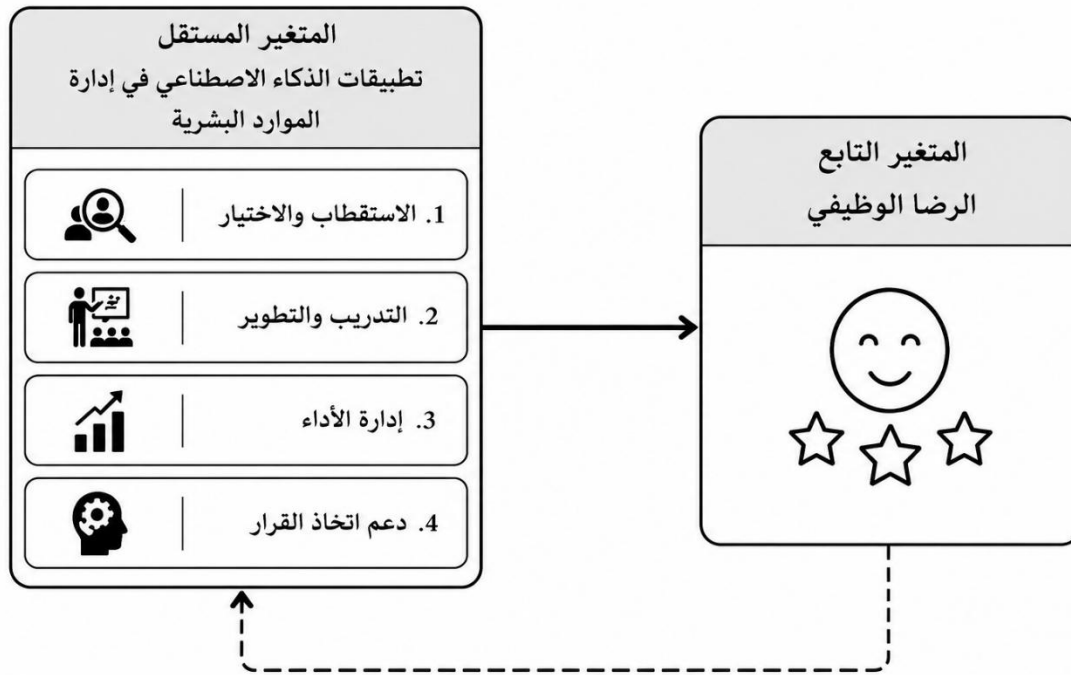
رابعاً: النموذج المفاهيمي للدراسة

استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمنطلقات النظرية التي اعتمدت عليها الدراسة، تم بناء النموذج المفاهيمي للدراسة لبيان العلاقة بين متغيراتها الرئيسية. حيث يمثل المتغير المستقل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بأبعاده المتمثلة في الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، ودعم اتخاذ القرار، بينما يمثل الرضا الوظيفي المتغير التابع للدراسة.

ويستند النموذج إلى افتراض أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يسهم في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين بيئة العمل، بما ينعكس على تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين. كما تستفيد الدراسة من مفهوم تجربة الموظف الرقمية بوصفه إطاراً نظرياً يفسر الكيفية التي يمكن من خلالها أن تسهم هذه التطبيقات في تحسين تجربة العاملين داخل المنظمة، دون اعتباره متغيراً مستقلاً في الدراسة. ويوضح الشكل الآتي النموذج المفاهيمي الذي تستند إليه الدراسة.

الشكل (2-1)

النموذج المفاهيمي للدراسة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة.

منهجية وطرق البحث

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها، والكشف عن العلاقات بين المتغيرات، واختبار الفرضيات، وتفسير النتائج في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة (عبيدات، عدس، وعبد الحق، 2022).

ويعتمد الباحث على هذا المنهج لدراسة أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، والتمثلة في المؤسسات الأهلية والجمعيات الأهلية، باعتبارهم الفئة المستهدفة للدراسة، وذلك لارتباطهم المباشر بممارسات إدارة الموارد البشرية داخل هذه المنظمات (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، 2024).

ثالثًا: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة متاحة (Convenience Sampling) من العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية، وذلك نظرًا لملاءمة هذا الأسلوب لطبيعة الدراسة، وإمكانية الوصول إلى أفراد العينة من خلال الاستبانة الإلكترونية. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر أساليب المعاينة استخدامًا في الدراسات الوصفية التي تعتمد على جمع البيانات إلكترونيًا.

(Sekaran & Bougie, 2020)

وسيتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على جدول (Krejcie and Morgan (1970 بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة.

رابعًا: أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة الإلكترونية بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة، وقدرتها على الوصول إلى أفراد مجتمع الدراسة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، إضافة إلى سهولة توزيعها وجمع بياناتها وتحليلها إحصائيًا. (Sekaran & Bougie, 2020)

وستتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، وتشمل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.

القسم الثاني: متغيرات الدراسة، وتشمل:

المتغير المستقل : استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ويتكون من الأبعاد الآتية:

- الاستقطاب والتوظيف.
- التدريب والتطوير.

- إدارة الأداء.
- دعم اتخاذ القرار.

المتغير التابع : الرضا الوظيفي.

وسُئِصاغ فقرات الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة. (Likert, 1932)

خامسًا: صدق وثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية ومناهج البحث العلمي؛ للتأكد من وضوح الفقرات ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة.

كما سيتم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، وذلك لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، ويُعد من أكثر الأساليب استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية (Cronbach, 1951)

سادسًا: أساليب المعالجة الإحصائية

سُحِّل البيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics ، وذلك من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق

أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لوصف استجابات أفراد الدراسة وتحديد مستويات متغيرات الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression)؛ لاختبار أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي.
- اختبار (Independent Samples T-Test)؛ لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الثنائية.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)؛ لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية متعددة الفئات (Pallant, 2020).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

عبد النبي، هدى أحمد إبراهيم، والعتيبي، نجاح شارد محسن. (2024). أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية: دراسة تطبيقية "وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية". المجلة الدولية للتنمية، 13(2)، 63–

<https://doi.org/10.21608/JAID.2024.382424.88>

البلوشي، مريم. (2025). استراتيجيات إدارة المواهب في القطاع غير الربحي وأثرها على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير، جامعة ميدأوشن، المملكة العربية السعودية).

بامردوف، عمر عبدالرحمن، ومجلد، أسامة عبدالرحمن. (2025). أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للإدارة، 45(6)، 333–348.

<https://doi.org/10.21608/AJA.2025.1963432.6953>

القحطاني، غادة بنت علي سعد. (2022). واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه بجامعة الملك سعود من وجهة نظريئة التدريس بالجامعة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(55)،

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q150622.23-1>

مجلد، أسامة عبدالرحمن، والزهراني، عمر خميس سعيد. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة

ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بمدينة جدة. المجلة العربية للإدارة، 44(4)، 235-258.

<https://doi.org/10.21608/AJA.2024.347447>

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). تقرير القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. وزارة الموارد

البشرية والتنمية الاجتماعية.

وقيع الله، عثمان خليفة محمد، ومحمد، أزهري البشير عمر. (2025). أثر استخدام تطبيقات وبرمجيات الذكاء

الاصطناعي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بمحافظة عنيزة. مجلة تكنولوجيا

العلوم الإنسانية والإدارية، 2(5).

زبيدي، بنان فهد. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة ممارسات الموارد البشرية المستدامة: دراسة مقارنة

تحليلية بين القطاع الحكومي السعودي وشركة بترومين في القطاع الخاص. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 1(1)،

1-27.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.

Gryniewicz, W., Iqbal, A., & Aljohani, M. (2023). Artificial intelligence in human resource management: Opportunities and challenges. *Sustainability*, 15(18).

<https://doi.org/10.3390/su151813450>

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Murugesan, S., Kumar, V., & Rajendran, P. (2023). Artificial intelligence adoption in human resource management and employee outcomes. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(4), 45–62.



Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students (8th ed.). Pearson.

Sweiss, R., & Yamin, M. (2024). Artificial intelligence applications in human resource management and employee satisfaction. Journal of Human Resource Management, 12(1), 55–72.

