

**تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد
البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض**

إعداد الطالب/

مسعود عزيز مسعود القحطاني

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والتقدير

أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لجامعة ميدأوشن، والتي كانت بمثابة البيئة المثالية لتحقيق هذا العمل الأكاديمي المتواضع، إن الكم الهائل من المعلومات الذي تلقيتها من هذه المؤسسة التعليمية الرائدة كان له دور كبير في تطوير مهاراتي الأكاديمية وتعزيز معرفتي.

أشكر جميع الكادر وأعضاء هيئة التدريس الذين ساهموا في إثراء تجربتي التعليمية، وخصوصاً المشرف د. الفيصل عبد الحميد محمد، د. فايز علي جراد على دعمهما المستمر وتوجيهاتهم القيمة، لقد كانت نصائحهم الحكيمة مصدر إلهام لي خلال رحلتي البحثية.

كما أود أن أوجه الشكر الى عائلتي واصدقائي الأعزاء الذين كانوا دائماً بجانبني في كل خطوة من مسيرتي الأكاديمية. إن دعمهم المعنوي وتشجيعهم الدائم لي كان عوامل حاسمة في تجاوز التحديات التي واجهتها. لم يكن بإمكانني الوصول إلى هذه المرحلة دون وجودهم في حياتي، حيث كانت كلماتهم المشجعة وثقتهم بي دافعاً قوياً لتحقيق أهدافي.

كما أوجه الشكر الى جميع زملائي في الدراسة الذين شاركوني الأفكار والنقاشات المثمرة وساهموا في خلق بيئة تعليمية محفزة.

اهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من ساندني وساعدني في

الوصول الى هذه المرحلة،

الى والدتي الحبيبة حفظها الله، الى زوجتي الغالية وابنائي،

وإلى كل من آمن بقدراتي وساهم في نجاحي.

شكراً للجميع

جدول المحتويات

أ	جدول المحتويات
ت	قائمة الجداول
ث	قائمة الاشكال
ح	الملخص:
الفصل الأول: خلفية الدراسة	
٢	المقدمة
٤	مشكلة الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٥	الأهمية العلمية (النظرية)
٥	الأهمية التطبيقية العملية
٦	أهداف الدراسة
٦	تساؤلات الدراسة
٧	فرضيات البحث
٧	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٨	أولاً: مفهوم النظرية العلمية في البحث
٨	ثانياً: النظريات العلمية الداعمة للدراسة
١٠	ثالثاً: المنهج العلمي المتبع في البحث
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
١٢	تمهيد
١٣	المبحث الأول: الدراسات السابقة
١٦	التعقيب على الدراسات السابقة
١٧	المبحث الثاني: الإطار النظري
١٧	المطلب الأول: الذكاء الاصطناعي
١٧	مفهوم الذكاء الاصطناعي
١٧	نشأة الذكاء الاصطناعي
١٨	أهمية الذكاء الاصطناعي
١٨	مجالات الذكاء الاصطناعي
١٨	أنواع الذكاء الاصطناعي
١٨	تقنيات الذكاء الاصطناعي
١٩	المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية
١٩	مفهوم إدارة الموارد البشرية
١٩	أهداف وأهمية الموارد البشرية

٢٠	اسباب ظهور إدارة الموارد البشرية:
٢٠	الإدارة الرقمية للموارد البشرية:
٢٠	مفهوم الإدارة الرقمية (الإدارة الإلكترونية)
٢٠	مراحل التحول للإدارة الرقمية
٢١	عناصر الإدارة الرقمية
٢١	متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية.
٢٢	المطلب الثالث: أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية
	الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث
٢٥	تمهيد
٢٦	المنهجية وطرق البحث
٢٦	مجتمع البحث
٢٦	عينة الدراسة
٢٧	مصادر جمع البيانات
٢٧	أدوات الدراسة
٢٧	حدود الدراسة
٢٨	الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل
	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
٣٣	تمهيد
٣٤	أولاً: الخصائص الديموغرافية للمشاركين
٣٤	توزيع المشاركين حسب الجنس
٣٥	توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة
٥٨	تحليل الآثار الإيجابية لتطبيق الذكاء الاصطناعي
٦٠	تحليل الآثار السلبية لتطبيق الذكاء الاصطناعي
٦٣	المراجع باللغة العربية
٦٧	المراجع باللغة الانجليزية
٦٨	الملاحق:

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول
٣٤	جدول (١-٤): توزيع المشاركين حسب الجنس
٣٥	جدول (٢-٤): توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة
٣٦	جدول (٣-٤): توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي
٣٨	جدول (٤-٤) الوصف الاحصائي لتطبيق الذكاء الاصطناعي يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب
٤٠	جدول (٥-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين"
٤١	جدول (٦-٤) الوصف الاحصائي للذكاء الاصطناعي "يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية"
٤٣	جدول (٧-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية"
٤٤	جدول (٨-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "توفر التحليلات الضخمة رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية"
٤٦	جدول (٩-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تساهم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب"
٤٧	جدول (١٠-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تستخدم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام"
٤٩	جدول (١١-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها"
٥٠	جدول (١٢-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب"
٥١	جدول (١٣-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة"
٥٢	جدول (١٤-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يستخدم قسم الموارد البشرية نظاماً فعالاً لتقييم أداء الموظفين"
٥٣	جدول (١٥-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين"
٥٤	جدول (١٦-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يسعى قسم الموارد البشرية إلى توفير بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين"
٥٥	جدول (١٧-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على مؤسستك"
٥٧	جدول (١٨-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة"

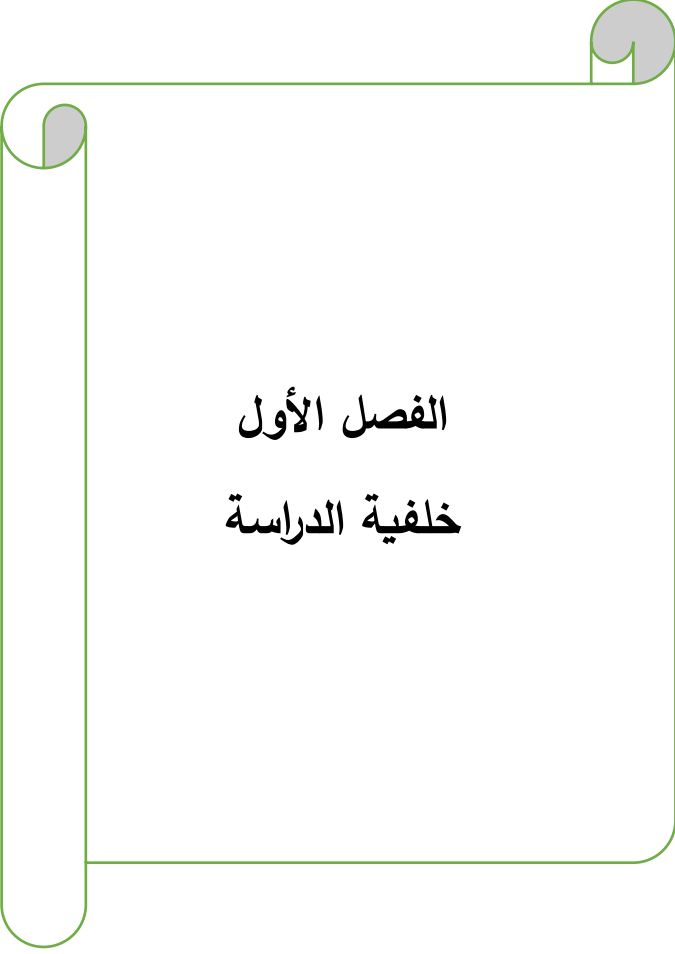
الصفحة	عنوان الشكل
٧	شكل (١-١) نموذج الدراسة: المصدر من اعداد الباحث
٣٥	شكل (٢-٤): توزيع المشاركين حسب الجنس
٣٦	شكل (٣-٤): توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة
٣٧	شكل (٤-٤): توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي
٣٩	شكل (٥-٤) الوصف الاحصائي لتطبيق الذكاء الاصطناعي يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب"
٤٠	شكل (٦-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين"
٤٢	شكل (٧-٤) الوصف الاحصائي للذكاء الاصطناعي "يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية"
٤٣	شكل (٨-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية"
٤٥	شكل (٩-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "توفر التحليلات الضخمة رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية"
٤٦	شكل (١٠-٤) الوصف الاحصائي لفقرة "تساهم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب"
٤٨	شكل (١١-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تستخدم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام"
٤٩	شكل (١٢-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها"
٥١	شكل (١٣-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب"
٥٢	شكل (١٤-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة"
٥٣	شكل (١٥-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يستخدم قسم الموارد البشرية نظامًا فعالًا لتقييم أداء الموظفين"

٥٤	شكل (١٦-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين"
٥٦	شكل (١٧-٤) الوصف الاحصائي للفقرة " يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على مؤسستك"
٥٨	شكل (١٩-٤) الوصف الاحصائي للفقرة "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة"

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى توضيح تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال إعداد استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من (١٢٠) موظفاً وإدارياً في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض. وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: أن قسم الموارد البشرية يلعب دوراً أساسياً في تحسين كفاءة العمل من خلال تعزيز التواصل الداخلي، وتقديم برامج تدريبية فعالة، وتطوير بيئة عمل إيجابية. كما أن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي يسهم في رفع مستوى الأداء وتسريع العمليات الإدارية، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام الاستراتيجية بدلاً من الإجراءات الروتينية، وإن هناك بعض التحديات التي تتطلب تحسيناً مستمراً، مثل زيادة وعي الموظفين ببرامج التدريب، وتحسين سياسات تقييم الأداء، وضمان تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة، يُوصى بأن تستمر المؤسسات في تطوير سياساتها واستراتيجياتها لتعزيز بيئة عمل أكثر كفاءة، مما ينعكس إيجابياً على نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية أكبر.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، إدارة الموارد البشرية، منطقة الرياض



الفصل الأول

خلفية الدراسة

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات في جميع المجالات وخاصة في التقدم التكنولوجي الجديد المتسارع والذي بدوره مهم لجميع المنظمات والمؤسسات التي تسعى جاهدة للتميز وزيادة قدرتها، والتي تدفع قسم الموارد البشرية إلى تنفيذ نظام ونهج يسمح له بأن يكون على دراية بجميع التغيرات أهمها أنظمة الذكاء الاصطناعي التي تؤثر على أداء الموارد البشرية في المنظمة.

إن التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي والتحولات والتطورات العلمية والمعرفية المعاصرة تفرض تحديات كبيرة وصعبة على المجتمعات الراغبة في تحقيق التنمية الشاملة وفي الارتقاء بالعنصر البشري باعتباره الحجر الأساس في تنمية وتطوير المجتمعات. كل هذه التطورات والتغيرات العلمية والمعرفية جعلت الأمم والشعوب تتبارى من أجل استشراف مستقبلها من خلال دراسة كل ما يتعلق بما سيحدث في المستقبل من تطورات وتغيرات حتى تتمكن من مواكبتها واستيعابها، ولذلك أصبحت التقنيات الذكية وأبرزها الذكاء الاصطناعي تمثل أهمية حيوية في حياة الأمم والشعوب بكافة أشكالها ومستوياتها لأنها ترسم مستقبلها ومستقبل مواطنيها (المصري و الطروانة، ٢٠٢١)

لذلك يتميز العصر الحالي بتغيرات تكنولوجية هائلة في كافة قطاعات المجتمع ومن أهمها تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتي أحدثت تطورات جذرية في سوق العمل حيث من المتوقع أن يتم استبدال العديد من المهن والوظائف بوظائف أخرى أكثر تقدماً وهو ما يتطلب إعداد أفراد بمهارات رقمية متقدمة لتحقيق الإنتاجية والإبداع وقادرين على شغل تلك الوظائف والمهن وتلبية متطلبات سوق العمل في مجالات الذكاء الاصطناعي والتشغيل والأمن السيبراني وإنترنت الأشياء وتطوير تطبيقات الهاتف المحمول وغيرها. (برسولي و عبدالصمد، ٢٠١٩، الصفحات ٣٨٧-٤١٢)

يعتبر الذكاء الاصطناعي من أهم اختراعات العصر الحديث في عالم التكنولوجيا؛ حيث أثبتت بعض الدراسات التي أجريت في عدد من الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية أن الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي والروبوتات في العديد من الوظائف التي تشغل الشركات والمؤسسات بشكل كبير يؤدي إلى تقليص فرص العمل البشرية التي تعتمد على الطرق التقليدية ولا تتطلب التدريب والتطوير (Duan, 2019, pp. 63-71) في حين أكد آخرون أن هذه الطريقة ستوفر العديد من الوظائف، ورغم أن الذكاء الاصطناعي لم يحقق بعد التطور الكامل إلا أنه نجح في اختراق كافة المجالات المعاصرة، بدءاً من التطبيقات الإلكترونية التي تنفذ المهام بسرعة وكفاءة، مروراً بالروبوتات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي وحتى أجهزة الكمبيوتر التي تعمل على نفس النظام لإدخال البيانات وحفظ الملفات

كما أشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية إلى أهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الموارد البشرية وإدارتها، ومنها دراسة غادة (٢٠٢٢) إبراهيم (٢٠٢٠) المصري والطراونة (٢٠٢١)، الداود (٢٠٢١)، الصبحي (٢٠٢٠)، جعفر (٢٠٢٠)، والعزام (٢٠٢١) حيث أكدت جميع الدراسات السابقة على دور الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية المتعلقة بالتدريب والتأهيل والتوظيف وكذلك دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة معدلات الإنجاز والسرعة وتجنب الأخطاء.

وقد حظيت إدارة الموارد البشرية باهتمام المؤسسات والباحثين على حد سواء تبعاً للآثار الإيجابية التي تلعبها الإدارة الفاعلة في تحقيق العديد من المخرجات التنظيمية المنشودة مثل تزويد المؤسسة بما تحتاجه من أفضل الموظفين والعمل على إكسابهم المهارات لتنفيذ مهام العمل وتحفيزهم بشتى الوسائل الممكنة من خلال التعويضات والمكافآت والحوافز والمشاركة في الربح، بالإضافة إلى حمايتهم، وتقييم أدائهم بصورة دورية من أجل تحديد جوانب القصور وتلافيها مستقبلاً. (العزام، ٢٠٢١)

وفي المملكة العربية السعودية أكدت رؤية المملكة الوطنية ٢٠٣٠ على تحسين بيئة العمل والاهتمام بواكبة التطورات الحالية المحفزة للإبداع والابتكار والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات (رؤية ٢٠٣٠)، وفي ضوء رؤية ٢٠٣٠ في مجال إدارة الموارد البشرية وما تتطلبه من تطوير في إدارة المؤسسات الحكومية والارتقاء بمستواها التنظيمي والاقتصادي وتعزيز كفاءتها وكفاءة العاملين بها، ولما تتطلبه خطط تطوير الموارد البشرية بالمملكة من تبني مداخل حديثة في الإدارة (مراد، ٢٠١٩)، ولعل من أكثر هذه المداخل ملاءمة لهذه التغيرات هو استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية حيث من الصعب إدارة المؤسسات الحكومية في المستويات الإدارية المختلفة دون وجود تقنيات حديثة تساهم في رفع مستوى أداء العاملين وتتغلب على الصعوبات الخاصة بالبيروقراطية والتدريب والتأهيل والاتصال داخل المجتمع. (اصرف و حامد ، ٢٠١٩ ،

ونظراً لأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء وكفاءة العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة، يعتبر قسم الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية من أهم الأقسام التي تحتاج أساليب جديدة ومتطورة للقيام بأدوارها في ظل حيوية هذا القطاع. وفي ظل الواقع الجديد الذي تعيشه المملكة في ضوء مرنّيات رؤية ٢٠٣٠ والتي تتطلب زيادة فعالية الادارة وتطورها العلمي والمجتمعي، فإن دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية هو موضوع جدير بالدراسة والبحث لما له من دور

حيوي في المجتمع السعودي وعليه تحاول الدراسة الحالية دراسة واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض.

مشكلة الدراسة

إن جميع المؤسسات بنوعها الحكومي والخاص تسعى الى تقديم خدماتها على أكمل وجه وتعمل على تبني أحدث التقنيات الإدارية والتشغيلية للحصول على الرضا من قبل المواطنين عن جميع الخدمات التي تقدمها لذلك من الضروري استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في إدارة تلك المؤسسات وخصوصاً مجال الموارد البشرية.

ونظراً لجميع الجهود التي تقدمها تلك المؤسسات إلا أن مؤشرات ومعطيات الواقع في المؤسسات لإدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية تشير إلى الكثير من معوقات الاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية السعودية كدراسة التليدي (٢٠٢١) ودراسة العزام (٢٠٢١)، ودراسة الصبحي (٢٠٢٠)، حيث أشارت تلك الدراسات إلى وجود معوقات تنظيمية وإدارية تحول دون استخدام التقنيات الحديثة بصورة تامة والأنشطة القائمة على التقنيات المعاصرة بالصورة المطلوبة. كما أشارت دراسة الداود (٢٠٢١) إلى افتقار الكثير من العاملين للمهارات التقنية الحديثة وغياب الدافع المادي والمعنوي لاستخدام التقنيات الحديثة في العمل. ومما يدعم ضرورة الاهتمام بالذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ما توصلت له نتائج بعض الدراسات من وجود ضعف في الكفايات التقنية لدى بعض المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.

وبالنظر إلى الذكاء الاصطناعي وتأثيره على أداء الموارد البشرية تبين أنه قد أصبح من الأدوات التكنولوجية التي لا غنى عنها في الاستخدام في هذا المجال، إذ أن العمل في قسم الموارد البشرية يتطلب دائماً مواكبة التغيرات التكنولوجية التي تتطور باستمرار، والدور الذي يؤديه الذكاء الاصطناعي في تسهيل الإدارة والارتقاء بالعنصر البشري.

على الرغم من الإمكانيات الواعدة للذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك فجوة معرفية حول كيفية تطبيق هذه التكنولوجيا في المؤسسات الحكومية السعودية، وخاصة في مدينة الرياض، كما أن هناك قلة من الدراسات التي تركز على تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية من منظور شامل، من هذا المنطلق ركزت الدراسة الحالية على تناول موضوع الذكاء الاصطناعي وتأثيره على فعالية إدارة الموارد البشرية.

وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة إشكالية البحث على شكل السؤال التالي:

ما واقع تطبيق الذكاء الاصطناعي وتأثيره على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى المواضيع الحيوية في عصرنا الحالي حيث تهدف إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية منطقة الرياض نموذجاً ، والتي لم يتم دراستها بشكل كافٍ لذلك ، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة ، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية ، كما تكمن أهمية دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمدينة الرياض المملكة العربية السعودية إلى الأهمية العلمية والنظرية:

الأهمية العلمية (النظرية)

حيث تتمثل الأهمية العلمية النظرية للدراسة في جدية وحيوية هذا الموضوع وندرة البحث في البحوث والدراسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي لكونه مفهوماً جدياً وحيوياً ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة التطور التكنولوجي والرقمي، إضافةً إلى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية لان الذكاء الاصطناعي أصبح من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطور وتسهيل خدماتها وتحسين وصولها للمستفيدين.

كما تساعد مدراء المؤسسات والمنظمات في اتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة في إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال الاخذ بالاعتبار من توصيات هذه الدراسة.

الأهمية التطبيقية العملية:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في أن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من أهمية تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية وتعزيز الأداء في المؤسسات باعتباره عملية تستهدف تحسين الأداء ورفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم وزيادة وعيهم وتقديم خدمات أفضل للمستفيدين في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة.

تضيف هذه الدراسة إلى رصيد المعرفة في مجال الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية والعمل على كشف المتطلبات وإمكانيات اللازمة لتطبيقها في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية بشكل عام ومنطقة الرياض بوجه خاص أن هذه الدراسة تتيح للقيادات الإدارية وضع الاستراتيجيات والسياسات المناسبة لتطوير الأداء في ضوء تطبيق الذكاء الاصطناعي. الى جانب

توضيح الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وتعتبر هذه الدراسة محاولة لسد الفجوات في الأبحاث المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية وإثراء المكتبة بهذا النوع من البحوث.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى التحقق من الهدف الرئيس، والذي هو:

التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض، وتتبع الأهداف الفرعية التالية:

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على واقع تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض.
2. تحليل العلاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وفعالية العمليات المختلفة لإدارة الموارد البشرية.
3. تقييم الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق الذكاء الاصطناعي على الموظفين والإدارة.
4. معرفة ما إذا كان هناك تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية الموارد البشرية يعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.

تساؤلات الدراسة:

يكن السؤال الرئيسي للدراسة في ما واقع تطبيق الذكاء الاصطناعي وتأثيره على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض؟

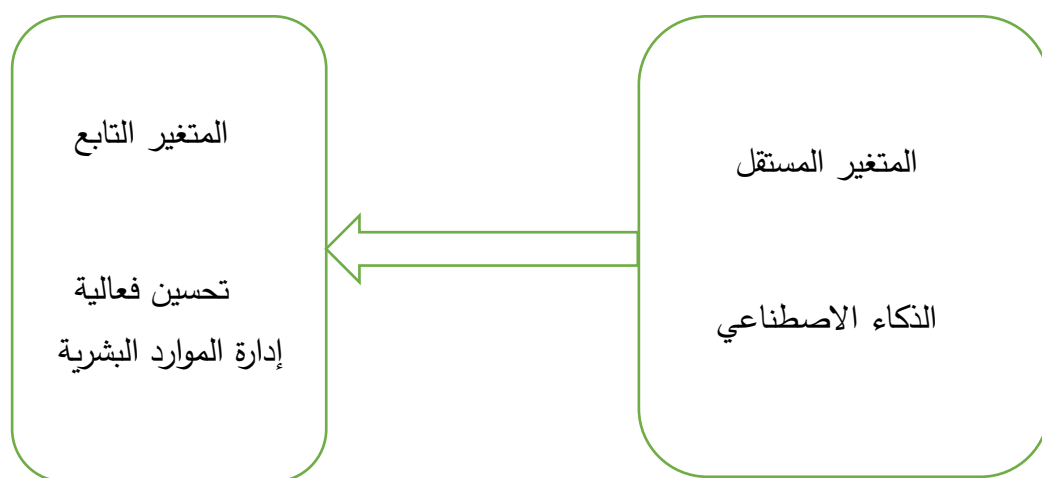
وتتبع منها مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في الآتي:

1. ما واقع تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض؟
2. هل هناك علاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وفعالية العمليات المختلفة لإدارة الموارد البشرية؟
3. ماهي الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق الذكاء الاصطناعي على الموظفين والإدارة؟

٤. هل هناك فروق في متوسط في اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية الموارد البشرية يعزى إلى المتغيرات الديمغرافيا؟

فرضيات البحث:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة، ومن أجل دراسة النموذج المعرفي والموضح بالشكل أدناه:



شكل (١) نموذج الدراسة: المصدر من اعداد الباحث

وتم صياغة فرضيات البحث كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض.

١. **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد فروق في متوسط اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية الموارد البشرية يعزى إلى المتغيرات الديمغرافيا (الجنس - المؤهل التعليمي - سنوات الخبرة).

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعد تبني إطار نظري واضح أمرًا أساسيًا لفهم وتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض. حيث تعتمد هذه الدراسة على

مجموعة من النظريات العلمية التي تفسر كيفية دمج التكنولوجيا في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الإداري. ومن خلال هذا الإطار النظري، يمكن تفسير العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية ضمن منهجية علمية منظمة.

أولاً: مفهوم النظرية العلمية في البحث

النظرية العلمية هي مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي تهدف إلى تفسير ظاهرة معينة من خلال تحديد العلاقة بين المتغيرات المؤثرة فيها. ويعتمد البحث الأكاديمي على النظريات العلمية لتوفير إطار يساعد في تحليل البيانات والوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة. وفي هذا البحث تساهم النظريات في تقديم تفسير علمي ومنهجي لكيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على وظائف الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء واتخاذ القرار.

ثانياً: النظريات العلمية الداعمة للدراسة

يستند هذا البحث على عدة نظريات علمية متكاملة تساهم في توضيح الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، ومن أهم هذه النظريات:

١. نظرية النظم:

ترتكز هذه النظرية على مبدأ أن أي منظمة هي عبارة عن نظام متكامل يتكون من عدة عناصر مترابطة، حيث تتفاعل وحدات إدارية مختلفة مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف التنظيمية. وفي سياق البحث ينظر إلى إدارة الموارد البشرية كجزء من نظام إداري أوسع داخل المؤسسات الحكومية، ويتأثر هذا النظام بإدخال الذكاء الاصطناعي كعنصر جديد يساهم في تطوير الأداء الإداري.

٢. نموذج تبني التكنولوجيا (TAM):

تركز هذه النظرية على كيفية تبني الأفراد والمنظمات للتكنولوجيا وتأثيرها على الأداء. وفقاً لهذه النظرية، فإن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يعتمد على مدى وعي الموظفين بفوائد هذه التقنيات وسهولة استخدامها، كما تلعب العوامل التنظيمية دوراً في تسريع أو إبطاء عملية التبني.

تساعد هذه النظرية في تحليل مدى قبول وتطبيق الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات الحكومية في الرياض، وما إذا كانت هناك تحديات تواجه هذا التبني.

نظرية تبني التكنولوجيا هي نظرية مهمة في مجال دراسة سلوك الأفراد والمؤسسات تجاه التقنيات الجديدة. تسعى هذه النظرية إلى فهم العوامل التي تؤثر على قرار الأفراد والمؤسسات بتبني أو رفض تقنية جديدة، وكيف تنتشر هذه التقنية في المجتمع.

تعريف نظرية تبني التكنولوجيا

تُعرف نظرية تبني التكنولوجيا بأنها مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تحاول تفسير كيفية انتشار الأفكار والابتكارات الجديدة، وخاصة التقنيات، داخل المجتمعات. تهتم هذه النظرية بفهم العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على قرار الأفراد بتبني أو رفض تقنية جديدة، وكيف تؤثر هذه القرارات على انتشار التكنولوجيا على نطاق أوسع.

أهمية نظرية تبني التكنولوجيا

تكتسب نظرية تبني التكنولوجيا أهمية كبيرة في عصرنا الحالي، حيث تتسارع وتيرة التطور التكنولوجي، تساعد هذه النظرية في:

- فهم سلوك المستخدم: فهي تساعد في فهم كيفية تفاعل الأفراد مع التقنيات الجديدة وكيف تؤثر على سلوكهم.
- تطوير التكنولوجيا: يساعد في تطوير التكنولوجيا التي تلبي احتياجات المستخدمين وتسهل عملية التبني.
- تطوير استراتيجيات التسويق: يساعد الشركات في تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة للترويج لمنتجاتها وخدماتها الجديدة.
- تقييم النجاح والفشل: يساعد في تقييم نجاح أو فشل المشاريع التكنولوجية.

نماذج نظرية تبني التكنولوجيا

هناك العديد من النماذج التي تحاول تفسير عملية تبني التكنولوجيا، وأشهرها:

- نموذج قبول التكنولوجيا (TAM): يركز هذا النموذج على العلاقة بين المعتقدات حول التكنولوجيا ونوايا تبنيها. يفترض النموذج أن المعتقدات حول سهولة الاستخدام والفائدة المتوقعة من التكنولوجيا تؤثر بشكل مباشر على نية تبنيها.
- نموذج انتشار الابتكار: يصف هذا النموذج كيفية انتشار الابتكارات الجديدة في المجتمعات. يقسم النموذج الأفراد إلى فئات مختلفة بناءً على سرعة تبنيهم للتكنولوجيا الجديدة.
- نموذج دورة حياة التكنولوجيا: يصف هذا النموذج مراحل تطوير التكنولوجيا من الظهور الأولي إلى الانتشار الواسع النطاق.

العوامل المؤثرة في تبني التكنولوجيا

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على قرار الأفراد بتبني تكنولوجيا جديدة، ومن أهمها:

- خصائص التكنولوجيا: سهولة الاستخدام، الفائدة، التوافق مع الاحتياجات، التكلفة.
- الخصائص الاجتماعية: التأثير الاجتماعي، الرأي العام، الدعم المؤسسي.
- الخصائص الفردية: العمر، الجنس، التعليم، الخبرة السابقة.

٣. نظرية الموارد الديناميكية

توضح هذه النظرية كيف يمكن للمنظمات تطوير قدراتها من خلال تبني الابتكارات التكنولوجية لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية.

في هذا البحث ندرس كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساهم في تعزيز قدرات إدارة الموارد البشرية من خلال تحسين عمليات التوظيف والتدريب واتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية.

ثالثاً: المنهج العلمي المتبع في البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية من خلال تحليل البيانات واستنتاج العلاقات بين المتغيرات، ويتم ذلك من خلال:

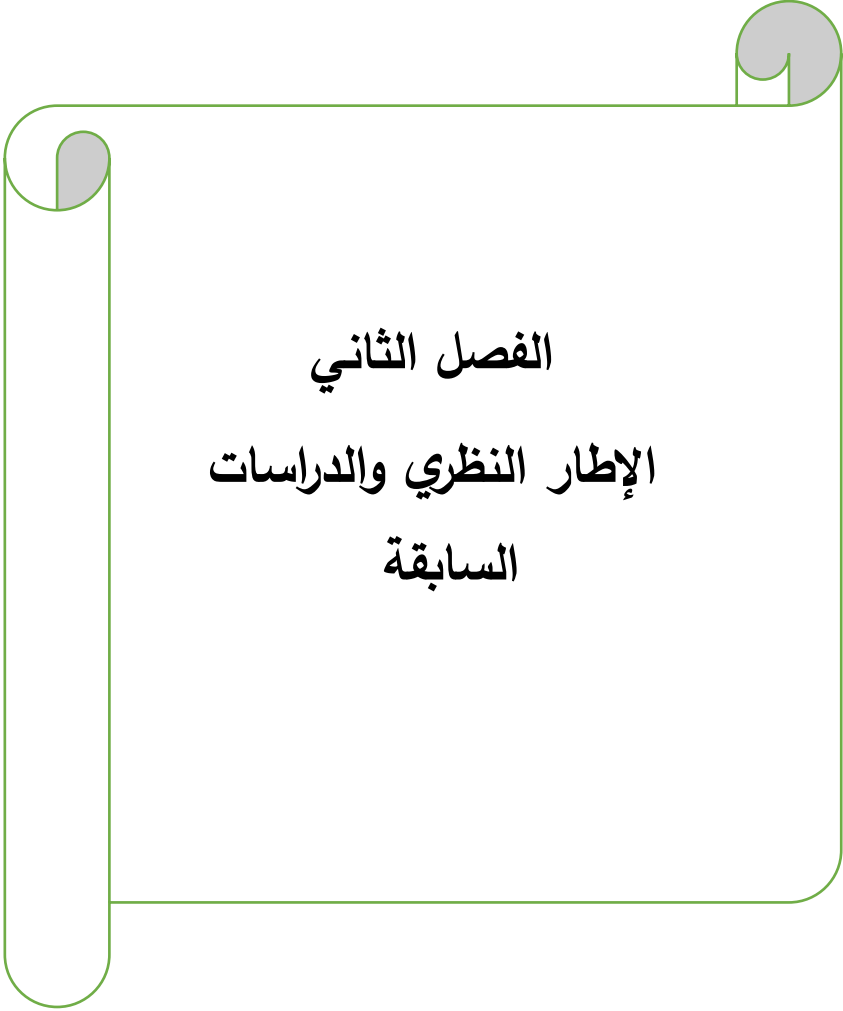
طرق جمع البيانات:

استخدام الاستبيانات والمقابلات مع مسؤولي الموارد البشرية والخبراء في مجال الذكاء الاصطناعي لفهم كيفية تأثير هذه التقنيات على الإدارة.

تحليل التقارير والإحصائيات للمؤسسات الحكومية حول استخدام الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية.

تحليل البيانات:

- تطبيق أدوات التحليل الإحصائي لاستخراج المؤشرات التي توضح العلاقة بين تبني الذكاء الاصطناعي وتحسين فعالية إدارة الموارد البشرية.
- مقارنة نتائج الدراسة بالإطار النظري للتحقق من اتساق النتائج مع الفرضيات استناداً إلى النظريات العلمية المستخدمة.

A decorative scroll frame with a green outline and grey scroll ends. The text is centered within the scroll.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات

السابقة

تمهيد:

لقد أصبح الذكاء الاصطناعي حجر الزاوية في تطوير استراتيجيات الإدارة الحديثة، حيث يتم استخدامه لأتمتة المهام الروتينية، وتحليل البيانات الضخمة، وتوفير رؤى تنبؤية تدعم عمليات اتخاذ القرار. وفي إدارة الموارد البشرية، يلعب الذكاء الاصطناعي دورًا بارزًا في تحسين عمليات التوظيف وتقييم الأداء وإدارة المواهب، مما يساهم في تحقيق التوازن بين احتياجات المؤسسات وتطلعات الموظفين. يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري متكامل لمفهوم الذكاء الاصطناعي، من حيث تطوره التاريخي، ومجالات استخدامه، وتطبيقاته المختلفة في مجال الموارد البشرية. كما يناقش الأساليب المختلفة التي يتم من خلالها دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف، وتدريب الموظفين، وتحليل بيانات الأداء، مما يساهم في تحقيق إدارة أكثر كفاءة وفعالية للموارد البشرية. ويستند هذا الفصل إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية، مما يوفر أساسًا نظريًا لفهم طبيعة التأثيرات المتبادلة بين التكنولوجيا والموارد البشرية. كما يسلط الضوء على أبرز التحديات المرتبطة بتطبيق الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك قضايا الخصوصية، والتحيز الخوارزمي، وتأثيرات الأتمتة على القوى العاملة.

ويتناول الفصل التالي المبحثين الرئيسيين التاليين:

المبحث الأول: الدراسات السابقة

المبحث الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة ركيزة أساسية في بناء الإطار النظري لهذه الدراسة التي تتناول "تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض". وقد ناقشت العديد من الأبحاث دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، والتحديات التي تواجه تطبيقه، وتأثيره على جودة العمليات الإدارية. فيما يلي عرض تحليلي لأبرز الدراسات ذات الصلة.

- دراسة الداود (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مع تحديد المتطلبات والصعوبات المرتبطة بتطبيقها. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت النتائج محدودية استخدام الذكاء الاصطناعي رغم الاعتراف بأهميته. كما أشارت إلى أن التحديات الإدارية والتقنية تشكل عائقاً أمام تبنيه. تتلاقى هذه النتائج مع موضوع الدراسة الحالية من حيث دراسة تحديات تبني الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية وتأثيره على العمليات الإدارية.

- دراسة العزام (٢٠٢١)

استعرضت هذه الدراسة دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز كفاءة الأنظمة الإدارية في جامعة تبوك، معتمدة على المنهج التحليلي. لم تجد الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة مثل الجنس أو عدد سنوات الخبرة فيما يخص فعالية تطبيق الذكاء الاصطناعي. تتقاطع هذه الدراسة مع البحث الحالي من حيث تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على الكفاءة الإدارية، مما يدعم فرضية أن الذكاء الاصطناعي يعزز فعالية الموارد البشرية بغض النظر عن الفروقات الفردية.

- دراسة القحطاني (٢٠٢٢)

تناولت هذه الدراسة واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بجامعة الملك سعود، حيث أظهرت النتائج أن مستوى الاستخدام كان متوسطاً، في حين كانت معوقات التطبيق كبيرة نسبياً. وأوصت الدراسة بتوفير البنية التحتية التقنية وتدريب الموظفين لنشر ثقافة الذكاء الاصطناعي. تدعم هذه الدراسة البحث الحالي من حيث التأكيد على أهمية التدريب المستمر لضمان نجاح التحول الرقمي.

- دراسة التليدي (٢٠٢١)

ركزت هذه الدراسة على أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل الوظائف في وزارة العدل بمنطقة عسير، وأشارت إلى تغييرات جوهرية في طبيعة الوظائف نتيجة تطبيق الذكاء الاصطناعي، مما يعزز الحاجة إلى تطوير مهارات الموظفين لمواكبة التغيرات المستقبلية. تتلاقى هذه الدراسة مع بحثنا الحالي في تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية وضرورة التكيف مع التطورات التكنولوجية.

- دراسة جعفر (٢٠٢٠)

تناولت هذه الدراسة دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية في مصر، وأشارت إلى وجود تباين في تقييم فعالية الذكاء الاصطناعي بين الإداريين. تدعم هذه الدراسة البحث الحالي من خلال إبراز اختلاف تأثير الذكاء الاصطناعي بناءً على طبيعة الهيكل التنظيمي في المؤسسات المختلفة.

- دراسة مراد (٢٠١٩)

استعرضت هذه الدراسة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وتمكين القطاع العام السعودي، مؤكدة على أهمية بناء شراكات دولية للاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. تدعم هذه الدراسة فرضية البحث الحالي بشأن أهمية الاستثمار في الذكاء الاصطناعي لتعزيز كفاءة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية.

- دراسة أصرف (٢٠١٩)

بحثت هذه الدراسة مستقبل وظائف الموارد البشرية في الإمارات في ظل تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، مشيرة إلى أهمية تدريب الموظفين على استخدام هذه التقنيات. يعزز هذا البحث أهمية تطوير الكفاءات البشرية في المؤسسات الحكومية لضمان تحقيق أقصى استفادة من الذكاء الاصطناعي.

- دراسة قايد (٢٠٢٣)

حللت الدراسة أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في ولاية تيارت، حيث أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً على العمليات الإدارية. تدعم هذه النتائج البحث الحالي من حيث تقييم التأثيرات العملية لبناء الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري.

- دراسة إلهام (٢٠٢٣)

أكدت هذه الدراسة أن التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة للمؤسسات، مشيرة إلى دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من خلال التوظيف والتقييم وتحليل البيانات. تتقاطع هذه

الدراسة مع البحث الحالي من حيث استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي.

- دراسة مقداد وحمودة (٢٠٢٤)

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على فعالية إدارة الموارد البشرية في سلسلة فنادق ماريوت، وأكدت على أهمية توفر البيانات الصحيحة لجعل عمليات الموارد البشرية أكثر دقة ومرونة. تقدم هذه الدراسة بعداً إضافياً للبحث الحالي من خلال التركيز على أهمية البيانات الضخمة في تحسين فعالية الموارد البشرية.

- دراسة الشهري وعبد الله (٢٠٢٤)

استعرضت هذه الدراسة أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين خدمات التوريد في القطاع الحكومي، حيث أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يعزز كفاءة العمليات الحكومية. يتوافق هذا البحث مع دراستنا الحالية من حيث تحليل أثر الذكاء الاصطناعي على تحسين الأداء المؤسسي.

- دراسة بو خديم وليعاضي (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات الرياضية. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من ١٧ إدارياً في مديرية الشباب والرياضة بولاية سوق أهراس، باستخدام استبيان مغلق وفق مقياس ليكرت الخماسي وتحليلها ببرنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين اختيار وتدريب الموظفين، وتعزيز مستوى الرضا الوظيفي، وخلق قنوات تواصل فعالة داخل المؤسسات الرياضية.

- دراسة (2019) Prasanna Tambe, Peter Cappelli

تناولت هذه الدراسة الفجوة بين الوعود والواقع فيما يتعلق باستخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. حدد الباحثان أربع تحديات رئيسية تشمل تعقيد ظواهر الموارد البشرية، محدودية البيانات المتاحة، المسائل الأخلاقية والقانونية، وردود الفعل السلبية المحتملة من الموظفين تجاه القرارات المستندة إلى الخوارزميات. قدمت الدراسة استجابات عملية لهذه التحديات من خلال ثلاثة مبادئ: التفكير السببي، والتجارب العشوائية، ومساهمة الموظفين، مؤكدة على ضرورة استخدام الذكاء الاصطناعي بطريقة مسؤولة ومنصفة.

دراسة (2019) Springer, Singapore

ركزت هذه الدراسة على تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في ظل الثورة الصناعية الرابعة. ناقشت الدراسة تحديات وفرص استخدام الذكاء الاصطناعي، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية مقابل الحاجة إلى تطوير المهارات البشرية لمواكبة التغيرات التكنولوجية. وأبرزت أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز التوظيف التقني ولكنه يتطلب استراتيجيات لإعادة تأهيل الموظفين وتطوير قدراتهم لاستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

- دراسة (2019) Ginu George, Mary Rani Thomas

بحثت هذه الدراسة في تكامل الذكاء الاصطناعي في وظائف الموارد البشرية، مشيرة إلى أن الذكاء الاصطناعي لا يستبدل مديري الموارد البشرية، بل يساعدهم في التركيز على الأعمال الاستراتيجية وتقليل المهام الروتينية. استخدمت الدراسة منهجاً نوعياً لاستكشاف كيفية دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التوظيف والتدريب والتقييم، وأكدت على ضرورة تبني استراتيجيات تحول رقمي فعالة لضمان تحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا.

- دراسة (2024) Isabelle Roberge-Maltais, Xavier Parent-Rochelleau

تناولت هذه الدراسة الاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، من خلال مراجعة الأدبيات الأكاديمية التجريبية. ناقشت الدراسة المخاطر المرتبطة بآتمتة عمليات إدارة الموارد البشرية، وأكدت على أهمية تحديد مبادئ تنظيمية مسؤولة لتطبيق الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك الأخلاقيات، الشفافية، والعدالة في صنع القرار. دعت الدراسة إلى مزيد من البحث حول أفضل الممارسات لضمان توظيف الذكاء الاصطناعي بطريقة توازن بين الفعالية والمسؤولية الاجتماعية.

التعقيب على الدراسات السابقة

تكشف الدراسات السابقة عن إجماع عام حول الدور الإيجابي للذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة الموارد البشرية، مع وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية، وتدريب الموظفين، وتقبل التحول الرقمي. تتلاقى هذه النتائج مع أهداف الدراسة الحالية التي تهدف إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض. كما تؤكد الدراسات السابقة أهمية دراسة تأثير العوامل التنظيمية والتكنولوجية على نجاح تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مما يسلط الضوء على ضرورة توفير الدعم المؤسسي والتدريب المستمر لضمان تحقيق الفوائد المرجوة.

علاوة على ذلك، تميزت الدراسة الحالية بتركيزها على السياق الحكومي في المملكة العربية السعودية، حيث أن معظم الدراسات السابقة تناولت الموضوع في قطاعات خاصة أو في سياقات

دولية. كما تأخذ بعين الاعتبار التحديات التنظيمية والثقافية الخاصة بالمنطقة، مما يضيف بعداً جديداً للمعرفة حول كيفية تنفيذ استراتيجيات الذكاء الاصطناعي بفعالية داخل المؤسسات الحكومية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

المطلب الأول: الذكاء الاصطناعي

مفهوم الذكاء الاصطناعي

ظهر مصطلح "الذكاء الاصطناعي" لأول مرة في عام ١٩٥٦م، عندما اقترح العالم جون ماكارثي في مؤتمر دارت موث استخدامه لوصف الحاسوب الذي يمتلك القدرة على أداء مهام مماثلة لعقل الإنسان بطرق معقدة ومتطورة ويعتبر هذا المصطلح نقطة انطلاق رئيسية في تاريخ الذكاء الاصطناعي، الذي بدأت ملامحه مع اختراع الروبوتات؛ حيث قام الكاتب التشيكي كاريل كابيك بتقديم كلمة "روبوت" إلى الأدب في روايته الشهيرة (Parveen, 2019)

اليوم، أصبح الذكاء الاصطناعي جزءاً لا يتجزأ من العديد من الصناعات والقطاعات، بدءاً من الهواتف الذكية وصولاً إلى الرعاية الصحية، حيث يستخدم لحل المشكلات المعرفية المعقدة التي كانت تعد حكرًا على العقل البشري، يعكف الذكاء الاصطناعي على تقديم حلول مبتكرة تساهم في رفع جودة الحياة، من خلال خلق حلول تكنولوجية تسهم في تخفيف العبء البشري وتحقيق الكفاءة علاوة على ذلك، تساهم أدوات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات من خلال أتمتة الأعمال المعقدة وتقليل تكاليف العمالة، مما يوفر الوقت للتركيز على الأنشطة الإبداعية (Noor et al., 2023).

نشأة الذكاء الاصطناعي

بدأ الذكاء الاصطناعي في الخمسينيات من القرن الماضي، حيث قدم العالم آلان تورينغ اختباراً لتقييم الذكاء الاصطناعي للكمبيوتر، والذي يعتبر حجر الزاوية في تصنيف الآلات الذكية في عام ١٩٥٦، تم الإعلان عن الذكاء الاصطناعي رسمياً في ورشة عمل نظمها جون ماكارثي في جامعة دارتموث، مما فتح آفاق البحث العلمي في هذا المجال ومع تقدم الزمن، شهد الذكاء الاصطناعي تطورات ملحوظة حتى أصبح بإمكان الروبوتات التفاعل بشكل عملي مع البشر (Parveen & Palaniammal, 2019).

جامعة الملك سعود، في المملكة العربية السعودية، تدعم بشكل كبير هذا التوجه من خلال تقديم برامج دراسات عليا في الذكاء الاصطناعي بالشراكة مع شركات كبرى مثل IBM لتطوير المهارات وتوسيع نطاق البحث العلمي في هذا المجال بما يتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ (جامعة الملك سعود، ٢٠٢٢).

أهمية الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي يساهم بشكل رئيسي في تحسين أداء المؤسسات من خلال أتمتة المهام التي كانت تتطلب تدخلاً بشرياً، يتيح الذكاء الاصطناعي معالجة البيانات بشكل أكبر من أي قدرة بشرية، مما يعزز من فاعلية اتخاذ القرارات وتنفيذ العمليات، كما أن للذكاء الاصطناعي دوراً كبيراً في تسريع وتيرة الابتكارات العلمية عن طريق محاكاة قدرات العقل البشري، مما يجعله أداة أساسية لتسريع الاكتشافات العلمية (معاد، ٢٠١٩).

مجالات الذكاء الاصطناعي

يشمل الذكاء الاصطناعي العديد من المجالات مثل: (كاظم و الشيخ ، ٢٠١٣)

١. المحاكاة المعرفية: يشمل تطبيقات مثل التعرف على الوجوه والتفاعل مع الأنظمة البيئية
٢. الصناعة: تشمل تطبيقات الروبوتات القادرة على أداء مهام مشابهة للبشر.
٣. تطوير المحاكاة: تشمل تطوير البرامج في مجالات مثل الطب والهندسة.

أنواع الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي يتم تصنيفه إلى أنواع بناءً على قدراته: (رشيد، ٢٠١٨)

١. الذكاء الاصطناعي المحدود (الضيق): وهو النوع الأكثر شيوعاً، حيث يتعامل مع مهام محددة بوضوح مثل السيارات الذاتية القيادة.
٢. الذكاء الاصطناعي العام: يسعى لمحاكاة التفكير البشري ولكن لم يُحقق بعد أي تطبيق عملي لهذه الأنظمة.
٣. الذكاء الاصطناعي الفائق: الذي يتجاوز قدرات البشر في تنفيذ المهام المتعددة.

تقنيات الذكاء الاصطناعي

من أبرز تقنيات الذكاء الاصطناعي: (حسن، ٢٠٠٣)

١. تعلم الآلة: (Machine Learning) تقنية تتيح للأنظمة تعلم المهام دون تدخل بشري مباشر.

٢. معالجة اللغة الطبيعية: (NLP) تساعد على تمكين الآلات من فهم اللغة البشرية، مما يسهل التفاعل بين الإنسان والآلة.

٣. الأتمتة والروبوتات: تستخدم لتحسين الكفاءة في الصناعات مثل المالية.

المطلب الثاني: إدارة الموارد البشرية

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يشير مصطلح إدارة الموارد البشرية إلى الممارسات والأنشطة والبرامج المتعلقة بشؤون الموارد البشرية في المؤسسات فضلاً عن تقييمهم ومتابعتهم في سياق تنظيمي سليم، حيث تنوي تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم والمجتمع كما يؤثر ذلك في إنتاجية وخدمات المنظمة من منظور العنصر البشري كمورد يحقق عوائد للمؤسسات بشكل عام (احمد، ٢٠١٤)

أهداف وأهمية الموارد البشرية:

تسعى إدارة الموارد البشرية في أهدافها إلى تحقيق نفس الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، حيث تنقسم الأهداف إلى نوعين من الأهداف التنظيمية المترابطة والتميزة والمتمثلة في الآتي: (السلمي، ٢٠١٢)

الهدف الأول: زيادة إنتاجية التنظيم المعروف منذ وقت بعد كهدف رئيسي للمؤسسات، وطالما أن أهداف إدارة الموارد البشرية مطابقة لأهداف باقي فريق الإدارة فإن الإنتاجية تصبح أيضاً شاغلا رئيسيا للعاملين في حقل وظيفة الإدارة

الهدف الثاني: يرتبط هذا الهدف بالهدف الأول ولكن يتميز بالوضوح حيث يركز على المحافظة على التنظيم القائم كوحدة تسير بخطى متقدمة دائما في وجه الضغوط الداخلية والخارجية، وأحيانا يطلق الهدف اصطلاح "الوقاية التنظيمية".

وتتمثل أهمية الموارد البشرية في الآتي

تعتبر إدارة الموارد البشرية محور فاعلية كل نشاط كفاءة الموارد البشرية يعوض ندرة الموارد، تعد تكلفة الموارد البشرية أعلى عناصر التكلفة تضع الخطط المناسبة للتدريب، تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها، تختار الأفراد المناسبين للعمل.

اسباب ظهور إدارة الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية وظهورها ليست حديثة بل ظهرت بالتدريج نتيجة لتطورات عديدة يرجع بدايتها للثورة الصناعية، ولعل من أهم تلك الأسباب الآتي:

- توسعة النطاق الصناعي في العصر الحديث ساعد على ظهور التنظيمات العمالية للمنظمة.
- زيادة فرص التعليم والثقافة أمام العاملين مما أدى إلى زيادة الوعي نتيجة ارتفاع مستواهم الثقافي والتعليمي.
- أصبحت الحكومات تتدخل في العلاقات بين العمال في العمل بإصدار قوانين وتشريعات عمالية.
- ظهور المنظمات العمالية والنقابات التي تدافع عن الموارد.

كما يحدد معظم الباحثين الأسباب والمبررات التي تعمل على وجود إدارة القوى العاملة في المنشأة، والمتمثلة في الآتي:

- زيادة التحديات التنافسية بين المؤسسات.
- ظهور نظام العولمة.
- الموارد البشرية هي العناصر الوحيدة القادرة على استيعاب الأفكار وبلورتها بما يخدم تقدم العمل وتنمية الموارد الأخرى انطلاقاً من ضرورة التغيير والمحافظة على مستوى زيادة الإنتاج.

الإدارة الرقمية للموارد البشرية:

مفهوم الإدارة الرقمية (الإدارة الإلكترونية)

بأنها عملية تطبيق تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة الكترونية من أجل تقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية (عزام، ٢٠١٤)

مراحل التحول للإدارة الرقمية

لقد مرت الإدارة الرقمية بعدة مراحل يمكن توضيحها في النقاط التالية: (مفتي، ٢٠١٨)

١. إقرار الإدارة العليا بضرورة التغيير المواكبة التطور الرقمي والتكنولوجي.
٢. العمل على ضرورة تدريب العاملين بالمؤسسة لقدرتهم على التفاعل ومواكبة مجريات الأمور والتطور المستمر في بيئة العمل
٣. توفير وتطوير إجراءات العمل لكل مؤسسة ومنظمة
٤. العمل على توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
٥. العمل على توثيق المعاملات الورقية إلكترونياً.

تهدف الإدارة الرقمية أو الإلكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف التي اكتسبتها بتحول أنظمتها من تقليل كافة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، فضلاً عن زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والقضاء على البيروقراطية بمفهومها المعياري، إضافة إلى إلغاء عامل المكان والزمان والتأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث. كما تهدف الإدارة الرقمية للموارد البشرية الى العمل على تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة، والحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار، وأخيراً، الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

عناصر الإدارة الرقمية

هناك مجموعة مكونات للإدارة الرقمية والمتمثلة في الآتي: (الأقرع ، ٢٠٢٠)

- الحاسب الآلي.
- برامج الحاسوب (البرمجيات)
- شبكات الاتصال.
- العنصر البشري (الخبراء والمختصين).

متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية.

- المتطلبات الإداري.
- المتطلبات التقنية.
- المتطلبات البشرية.

المطلب الثالث: أهمية الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين أساليب إدارة الموارد البشرية من خلال أتمتة المهام الروتينية، مما يعزز من قدرة الإدارات البشرية على تركيز جهودها في مجالات أكثر استراتيجية (أصرف، ٢٠١٩). بالإضافة إلى ذلك، يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات التوظيف، وذلك من خلال تقنيات مثل الفحص الذكي للسير الذاتية والتحليلات التنبؤية التي تتيح التنبؤ بأداء الموظفين (أبو الروس، ٢٠١٤).

يتزايد دور الذكاء الاصطناعي بشكل كبير في جميع جوانب العمل، بما في ذلك تأثيره الواسع على أساليب إدارة الموارد البشرية. ومع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبح من الممكن محاكاة الوظائف المعرفية البشرية مثل التعلم وحل المشكلات والتخطيط والتقييم واتخاذ القرار، وبالتالي أتمتة أجزاء كبيرة من مهام مديري الموارد البشرية، مثل الفحص الذكي للسير الذاتية واستخدام أدوات المحادثة التفاعلية للإجابة على أسئلة الموظفين. (أصرف و حامد ، ٢٠١٩)

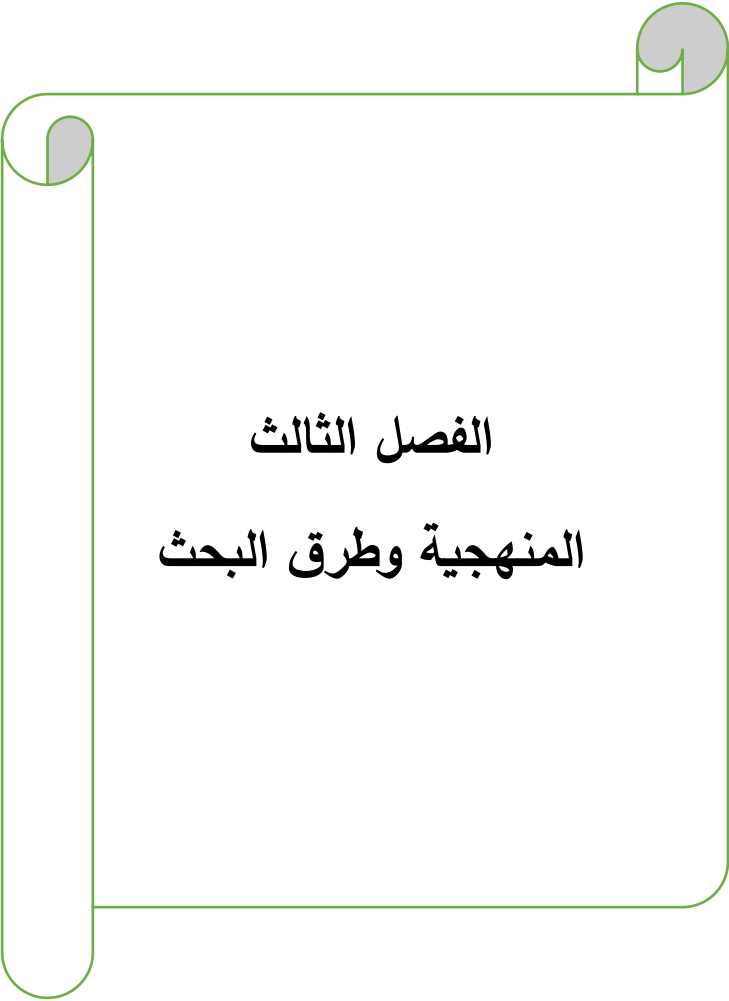
وتعمل هذه التقنيات على تقليص المهام الموكلة إلى مديري الموارد البشرية وتخليصهم من المهام الروتينية المتنقلة التي تستغرق معظم ساعات عملهم، بحيث يمكنهم استغلال هذا الوقت في مهام أكثر إنتاجية مثل تحفيز الموظفين وإثراء حسهم الثقافي والإبداعي (محمد، ٢٠١٠)

إن الذكاء الاصطناعي يتفوق على البشر في قدرته على أداء مهام متعددة وتحسين جودة التوظيف والتفاعل مع الموظفين. ومع ذلك، فإن بناء نظام الذكاء الاصطناعي ليس بالأمر السهل، لأنه يتطلب كمية كبيرة من البيانات، وهو أمر مكلف ويستغرق وقتاً طويلاً. وللاستفادة القصوى من الذكاء الاصطناعي، يجب تغذية الأنظمة ببيانات محايدة لتقليل التحيز تجاه المرشحين للوظائف الجديدة، وتجنب التمييز العنصري بين الموظفين في قضايا مختلفة. كما يجب أن تكون الأنظمة الذكية آمنة للغاية لأنها تتعامل بشكل مباشر مع البيانات الشخصية للمرشحين والموظفين. (أبو الروس، ٢٠١٤)

تُستخدم التحليلات التنبؤية على نطاق واسع في الموارد البشرية، وهي استخدام قدرات التحليل المتقدمة التي تغطي مجموعة من الأساليب الإحصائية، واستخراج البيانات، وتحليل النصوص، والتسجيل الفوري، والتعلم الآلي. تساعد هذه التحليلات في اكتشاف الأنماط في البيانات ومعرفة ما حدث وما سيحدث من خلال إنشاء صيغة أو خوارزمية تحاكي النتائج لاستخدامها في التنبؤ بالمستقبل، كل ذلك بهدف تمكين المديرين والمسؤولين من اتخاذ قرارات أفضل بتكاليف أقل. تُستخدم أيضاً خوارزمية شجرة القرار لبناء نماذج تنبؤية، وهي طريقة بسيطة وشائعة، حيث يتم بناء نموذج

يشبه الشجرة يتكون من القرارات وعواقبها المحتملة. تمثل كل عقدة اختباراً لسمة معينة، بينما يمثل كل فرع النتائج المحتملة لذلك الاختبار. تُستخدم شجرة القرار للتنبؤ بنتائج الأعمال وأداء المرشحين وتأثير السياسات التي تقلل من احتمالية استقالة الموظفين. (إبراهيم، ٢٠٢٠)

يعتمد مجال الموارد البشرية بشكل أساسي على العنصر البشري، وبالتالي فإن استخدام معالجة اللغة الطبيعية يشكل محوراً أساسياً لاستخدام الذكاء الاصطناعي، وهو فرع من فروع الذكاء الاصطناعي يساعد أجهزة الكمبيوتر على تفسير وفهم ومعالجة اللغة البشرية. وتكمن أهميته في السماح لنا بالتعامل مع كميات كبيرة من البيانات النصية والصوتية، من خلال مجموعة من الخوارزميات التي تعمل على عدة مهام مثل تصنيف المحتوى والنمذجة واستخراج السياق وتحليل المشاعر والترجمة الآلية والتلخيص وتحويل النص إلى كلام والكلام إلى نص. وعلى الرغم من توفر تقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها لتحويل أساليب الموارد البشرية، إلا أن المنظمات القادرة على بناء نماذج تنبؤية لا تزال قليلة للغاية بسبب محدودية الوصول إلى بيانات الموارد البشرية وصعوبة استخدامها. (Lumi, 2020)



الفصل الثالث

المنهجية وطرق البحث

تمهيد:

تعتبر المنهجية العلمية وأدوات البحث المستخدمة من أهم العناصر التي تضمن دقة وموثوقية النتائج المستخلصة من أي دراسة أكاديمية، وفي هذه الدراسة تم اعتماد منهجية علمية مناسبة تجمع بين المنهج الوصفي والتحليلي من أجل فهم أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح أساليب البحث المستخدمة، بدءًا من تحديد نوع البحث وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات، وصولًا إلى الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات. كما يتناول الفصل المعايير الأخلاقية التي تم اتباعها أثناء جمع البيانات وتحليلها لضمان الموضوعية والشفافية في البحث.

سيسلط هذا الفصل الضوء على المنهجية والمجتمع وأداة الدراسة المناسبة، بالإضافة إلى مناقشة موثوقية وصلاحية الأدوات المستخدمة في تحليل البيانات. وبذلك يقدم هذا الفصل أساسًا علميًا ومنهجيًا يدعم مصداقية الدراسة ونتائجها.

المنهجية وطرق البحث.

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ الوصفي كونه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بواقع الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية، التحليلي وذلك لتحليل إثر التطبيق الفعال لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض محل الدراسة.

مجتمع البحث

مجتمع البحث هو كل ما يمكن ان تعمم عليه نتائج البحث، وحصر مجتمع البحث من الأمور الضرورية لتبرير الاختصار على العينة بدلا من تطبيق الدراسة على المجتمع بأكمله وايضاً للتعرف على مدى قابلية الدراسة للتعميم وتمثيل عينة المجتمع، ونظراً لكثرة المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية تم اختيار معظم المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض نموذجاً لتطبيق الدراسة عليها، وتم اختيار خمس مؤسسات وهي (جامعة الملك سعود، الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس، وزارة الاستثمار، هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، الهيئة العامة للإعلام المرئي والمسموع) ويتمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي المؤسسات من رؤساء اقسام وموظفي قسم إدارة الموارد البشرية، ومدراء وأعضاء مجلس الإدارة.

عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم العينة وتطور الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية الوصول الى جميع المؤسسات في المملكة تم اختيار خمس مؤسسات حكومية وهي (جامعة الملك سعود، الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس، وزارة الاستثمار، هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية، الهيئة العامة للإعلام المرئي والمسموع) وتم اختيار عينة البحث بواسطة العينة العشوائية البسيطة وتمثلت عينة الدراسة من (١٢٠) فردا ممن ينتمون الى مجتمع الدراسة والذي تستوفي صفاتهم معايير الدراسة، بواقع ٢٤ فردا من كل مؤسسة من بين تلك المؤسسات الخمس الموضحة أعلاه.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية: وتشمل المصادر الثانوية مراجع متنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات ذات صلة بموضوع البحث، ومواقع الأنترنت والأبحاث السابقة والمقالات المتخصصة في مجال تقنيات الذكاء الاصطناعي وتطبيقها في إدارة الموارد البشرية.

المصادر الأولية: وتمثلت المصادر الأولية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بعد التحقق منها وتخصيصها لهذا الغرض وتم تحويلها الى الصيغة الإلكترونية باستخدام Google forms وتم نشر الاستبيان الى مجتمع البحث المستهدف.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الاستبيان للكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في منطقة الرياض.

تصميم الأداة:

بعد اطلاع الباحث على العديد من المصادر ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة الى الأبحاث والدراسات السابقة وآراء المحكمين، تم اعداد استبانة الدراسة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تتكون من التالي:

الجزء الأول: ويتعلق بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة مثل (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)

الجزء الثاني: ويتعلق بتأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية، ويتكون من محورين وهما:

المحور الاول المتغير المستقل: ويشمل العبارات التي تقيس مستوى تطبيق الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الحكومية، ويتكون من ٨ فقرات.

المحور الثاني المتغير التابع: ويشمل العبارات التي تقيس مستوى تحسين فعالية الموارد البشرية في منطقة الرياض، ويتكون من ١١ فقرة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية.

- الحدود المكانية: اقتصر البحث على المؤسسات الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ البحث خلال نهاية العام ٢٠٢٤م وبداية ٢٠٢٥.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

في تحليل البيانات المقدمة، تم استخدام مجموعة من الأساليب الكمية والنوعية التي تساعد في فهم تأثير ممارسات الموارد البشرية على كفاءة المشاريع وإدارة الفرق. فيما يلي أهم الأساليب التي تم استخدامها:

١. التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics Analysis)

- **حساب التوزيع النسبي:** تم استخراج النسب المئوية لكل فئة من فئات الإجابة لتحديد الاتجاهات العامة للمشاركين.
- **حساب التكرارات (Frequencies):** تم تحديد عدد المشاركين في كل فئة لمعرفة مدى انتشار كل رأي.
- **استخدام الجداول لتوضيح البيانات:** تم تنظيم البيانات في جداول تحتوي على العدد والنسب المئوية لتوفير نظرة واضحة على الاستجابات.

٢. تحليل الاتجاهات والتوزيع (Trend & Distribution Analysis)

- تم تحليل مدى اتفاق أو اختلاف المشاركين مع كل سؤال لتحديد ما إذا كانت هناك ميول عامة إيجابية أو سلبية تجاه ممارسات الموارد البشرية.
- تحليل الفئات الحيادية لمعرفة مدى وضوح أو فاعلية السياسات المتبعة وتأثيرها على الموظفين.

٣. التحليل التفسيري (Interpretative Analysis)

- تفسير النتائج وربطها بالسياق العملي والموضوع الرئيسي (تحسين إدارة المشاريع من خلال ممارسات الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي).
- تحليل الفجوات بين الفئات المختلفة (مثل الفرق بين الموافقين وغير الموافقين) لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

٤. التحليل المقارن (Comparative Analysis)

- مقارنة البيانات بين الفئات المختلفة لتحديد التحديات والفرص في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية.

- تحليل الفروق بين الفئات ذات النسب العالية والمنخفضة لفهم الفجوات المحتملة وتحسين استراتيجيات العمل.

٥. تحليل الأثر (Impact Analysis)

- تقييم تأثير سياسات الموارد البشرية على إنتاجية الموظفين وإدارة المشاريع بناءً على استجابات المشاركين.

- تقديم توصيات بناءً على النتائج لدعم القرارات الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي.

هذه الأساليب مجتمعة ساعدت في تقديم تحليل شامل للبيانات وربطها بموضوع البحث، مما يوفر أساساً قوياً للتوصيات والاستنتاجات.

نتائج اختبار الفرضيات (العلاقات بين متغيرات الدراسة)

تم إجراء اختبار بيرسون للارتباط بين جميع المتغيرات، وتم تحديد العلاقات ذات الدلالة الإحصائية ($P\text{-value} < 0.05$) ، مما يعني أنها ليست ناتجة عن الصدفة، بل تشير إلى وجود علاقة فعلية بين المتغيرات.

أهم العلاقات ذات الدلالة الإحصائية:

١. علاقة قوية (معامل ارتباط = ٠.٧٩) بين:

- "يساهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات إدخال البيانات"

- "يساهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف"

هذا يشير إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية يعزز تجربة الموظف بشكل إيجابي.

٢. علاقة قوية (معامل ارتباط = ٠.٧١) بين:

- "يسعى قسم الموارد البشرية لتطوير مهارات الموظفين"

○ "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال الأدوات الحديثة"

يشير ذلك إلى أن تطوير مهارات الموظفين يرتبط بشكل كبير بتبني الأدوات الحديثة لتحسين الكفاءة.

٣. علاقة قوية (معامل ارتباط = ٠.٦٩) بين:

○ "يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي"

○ "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال الأدوات الحديثة"

يعكس ذلك أن استخدام التقنيات الحديثة في الموارد البشرية يعزز رضا الموظفين.

كيفية استخدام هذه النتائج في البحث

١. إثبات الفرضيات

يمكن الاستفادة من هذه النتائج لإثبات الفرضيات مثل:

○ "يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تحسين تجربة الموظف." (مدعوم بمعامل ارتباط ٠.٧٩)

○ "تطوير مهارات الموظفين مرتبط باستخدام الأدوات الحديثة." (مدعوم بمعامل ارتباط ٠.٧١)

○ "يوجد تأثير إيجابي للذكاء الاصطناعي على رضا الموظفين." (مدعوم بمعامل ارتباط ٠.٦٩)

٢. التحليل العميق

○ العلاقات القوية تشير إلى ضرورة تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارات الموارد البشرية.

- العلاقات الأقل قوة يمكن تحليلها لمعرفة أسباب ضعف التأثير أو وجود متغيرات أخرى مؤثرة.

٣. توصيات إدارية

- التركيز على دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية لتحسين رضا وتجربة الموظفين.
- تقديم برامج تدريبية للموظفين حول التقنيات الحديثة لتعزيز فعاليتهم.

A decorative scroll frame with a green outline and grey scroll ends, enclosing the chapter title.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد استعراض الإطار النظري وتوضيح المنهجية العلمية المتبعة في البحث، يأتي هذا الفصل ليعرض تحليلاً متعمقاً للنتائج التي تم التوصل إليها. يهدف هذا الفصل إلى تقديم تفسير علمي للنتائج المستخلصة من البيانات التي تم جمعها، ومدى توافقها مع الدراسات السابقة في هذا المجال.

يركز هذا الفصل على تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض، من خلال دراسة الأنماط المستخلصة من البيانات واستنتاج مدى الفعالية التي تحقّقها هذه التقنيات في تحسين العمليات الإدارية. كما سيتم استعراض التحديات التي تم تحديدها بناءً على نتائج البحث، ومناقشة سبل التغلب عليها.

علاوة على ذلك، يقدم الفصل مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مع مراعاة الجوانب التنظيمية والتقنية. كما سيتم تسليط الضوء على فرص البحث المستقبلي التي يمكن أن تسهم في تطوير فهم أعمق حول دور التكنولوجيا في تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات الحكومية.

أولاً: الخصائص الديموغرافية للمشاركين

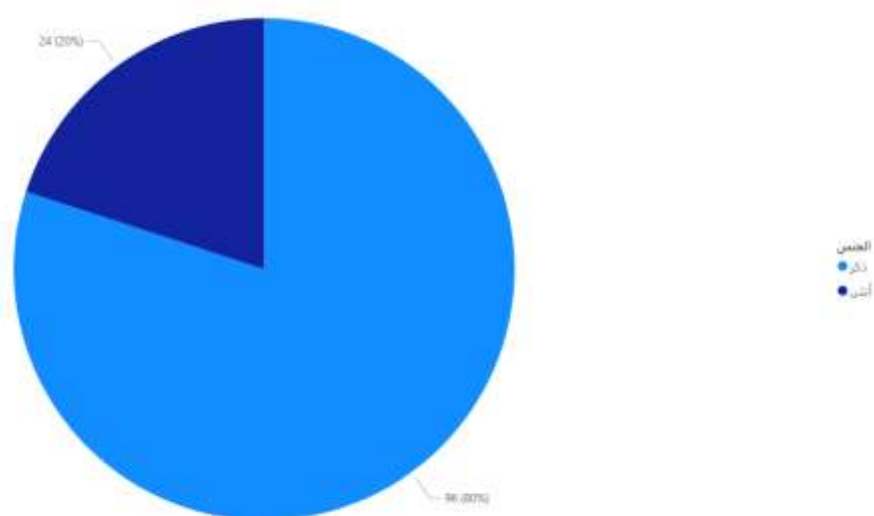
في هذا القسم، يتم تحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين من حيث الجنس، سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي. يهدف هذا التحليل إلى فهم طبيعة العينة ومدى تنوعها، مما يعزز موثوقية النتائج.

توزيع المشاركين حسب الجنس

يعتبر تحليل توزيع المشاركين حسب الجنس عنصراً مهماً في فهم كيفية تأثر مختلف الفئات بتطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. كما يساهم في تحديد مدى تأثير الذكاء الاصطناعي على كل من الرجال والنساء في بيئة العمل.

جدول (١): توزيع المشاركين حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة (%)
ذكر	96	80%
أنثى	24	20%
الإجمالي	120	100.0%



شكل (٢): توزيع المشاركين حسب الجنس

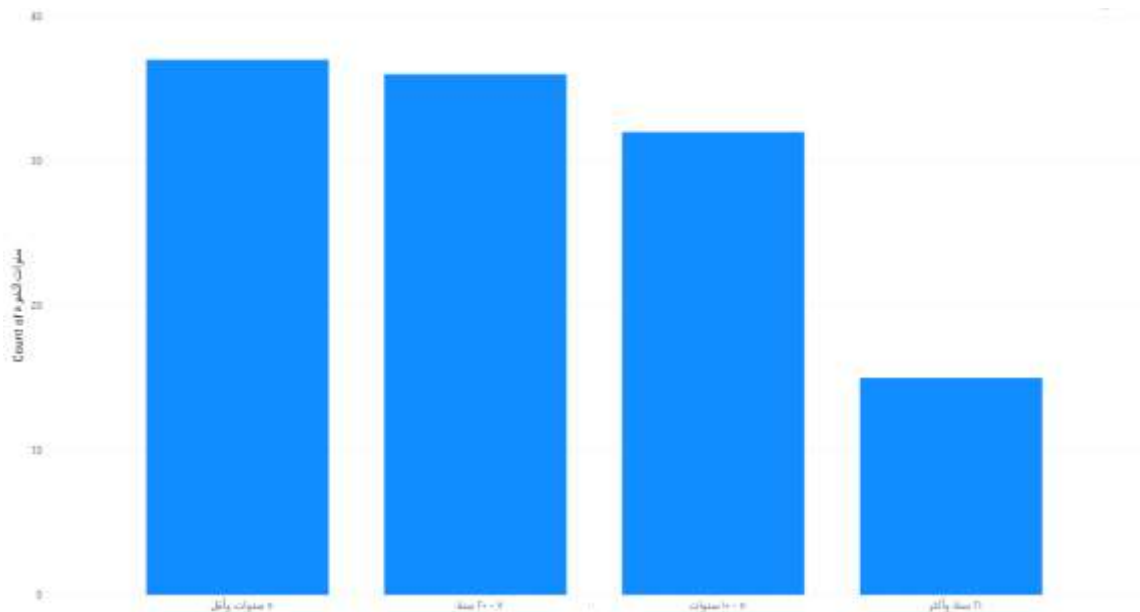
يشير الجدول أعلاه أن الذكور يشكلون نسبة ٧٣.٥٪ من العينة، مما يشير إلى أن القطاع الحكومي في الرياض يهيمن عليه الذكور، بينما تبلغ نسبة الإناث ٢٦.٥٪، مما يوضح الحاجة إلى تعزيز مشاركة المرأة في هذا المجال.

توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

يؤثر عدد سنوات الخبرة بشكل مباشر على مدى تقبل الموظفين للذكاء الاصطناعي، حيث يكون الموظفون الجدد أكثر مرونة تجاه التكنولوجيا، بينما قد يواجه ذوو الخبرة الطويلة تحديات أكبر في التكيف مع التقنيات الحديثة.

جدول (٢): توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة(%)
أقل من ٥ سنوات	37	30.83%
٥ - 10 سنوات	32	26.67%
11 - 20 سنة	36	30%
21 سنة فأكثر	15	12.50%
الإجمالي	120	100.0%



شكل (٣): توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة

في الجدول (٢) تُظهر البيانات أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين ٥ إلى ٢٠ سنة (٥٦.٦٧٪)، مما يعني أن آرائهم تعكس تجربة متوسطة إلى طويلة في سوق العمل، مما يجعلهم مؤهلين للحكم على تأثير الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

وأن نسبة ٣٠.٨٣٪ من المشاركين لديهم خبرة ٥ سنوات أو أقل، مما يشير إلى وجود نسبة جيدة من الشباب الذين قد يكونون أكثر تقبلاً للتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي.

بينما نسبة ١٢.٥٠٪ فقط لديهم خبرة ٢١ سنة وأكثر، مما يعني أن الفئة الأكثر خبرة قد تكون أقل تمثيلاً في العينة، مما قد يؤثر على فهم تأثير الذكاء الاصطناعي من منظور الخبراء ذوي التجربة الطويلة.

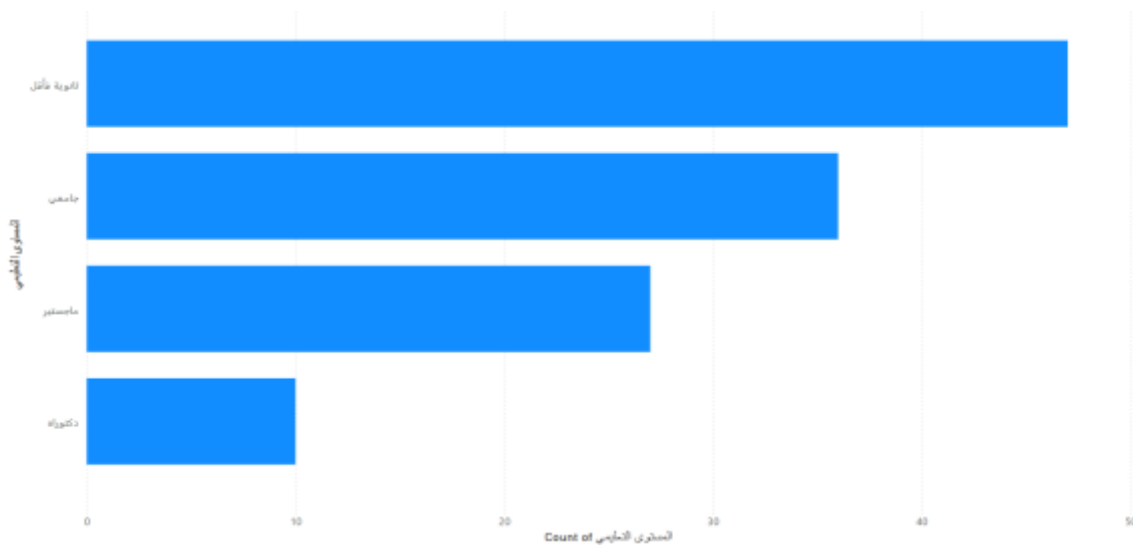
ويرى الباحث أنه من المفيد تحليل كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على الفئات العمرية المختلفة، خاصة كبار الموظفين، لضمان تقبلهم لهذه التكنولوجيا، يمكن للمؤسسات الاستفادة من الفئة الشابة (أقل من ٥ سنوات خبرة) في تبني الذكاء الاصطناعي بسرعة، مع توفير برامج تدريبية للمستويات الأعلى خبرة لتقليل مخاوفهم بشأن التغيير.

توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي

يعكس المستوى التعليمي مدى وعي المشاركين بالتطورات التقنية الحديثة وقدرتهم على التعامل مع الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل.

جدول (٣): توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة(%)
ثانوية فأقل	47	39.17%
جامعي	36	30 %
ماجستير	27	22.50%
دكتوراه	10	8.33%
الإجمالي	120	100.0%



شكل (٤): توزيع المشاركين حسب المستوى التعليمي

يظهر الجدول أعلاه أن ٣٩.١٧٪ من المشاركين يحملون شهادة ثانوية فأقل، وهي النسبة الأكبر، مما قد يشير إلى أن العديد من المشاركين ليس لديهم تعليم عالٍ، مما قد يؤثر على مدى تقبلهم لتقنيات الذكاء الاصطناعي. بينما ٣٠٪ من المشاركين حاصلون على شهادة جامعية، و٢٢.٥٪ حاصلون على درجة الماجستير، مما يعني أن هناك نسبة جيدة من الأشخاص ذوي التعليم العالي، الذين قد يكونون أكثر قدرة على فهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية. ونسبة حملة الدكتوراه منخفضة (٨.٣٣٪)، مما قد يشير إلى أن العينة لا تمثل بشكل كافٍ وجهات نظر الخبراء الأكاديميين في هذا المجال.

ويوصي الباحث بضرورة تنفيذ برامج تدريبية مخصصة لرفع وعي الموظفين الأقل تعليمًا حول فوائد الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية، والاستفادة من الفئة الحاصلة على درجات جامعية وعليا لتكون قادة التغيير في تبني الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات، وإجراء دراسات إضافية تشمل المزيد من الأكاديميين والخبراء لفهم آرائهم حول تأثير الذكاء الاصطناعي على مستقبل العمل.

تحليل آراء أفراد عينة الدراسة:

أولاً: متغير الذكاء الاصطناعي

للإجابة على التساؤل الأول " ما واقع تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بالرياض؟ قام الباحث بتحليل فقرات متغير الذكاء الاصطناعي وحساب الوزن النسبي والتكرارات لكل فقرة مع التوضيح بالجدول والاشكال.

الفقرة "يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب"

تظهر البيانات أن 74.17% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة، مما يشير إلى دعم قوي لفكرة استخدام الأنظمة الخبيرة في تحليل بيانات الموظفين وتحسين قرارات التوظيف والتدريب، بينما 20% محايدون، مما قد يعني أنهم لم يختبروا هذه الأنظمة بعد أو ليس لديهم خبرة كافية للحكم عليها، 5.83% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يكون بسبب مخاوف تتعلق بالدقة، الخصوصية، أو الاعتماد المفرط على الذكاء الاصطناعي.

ويوصي الباحث بالآتي:

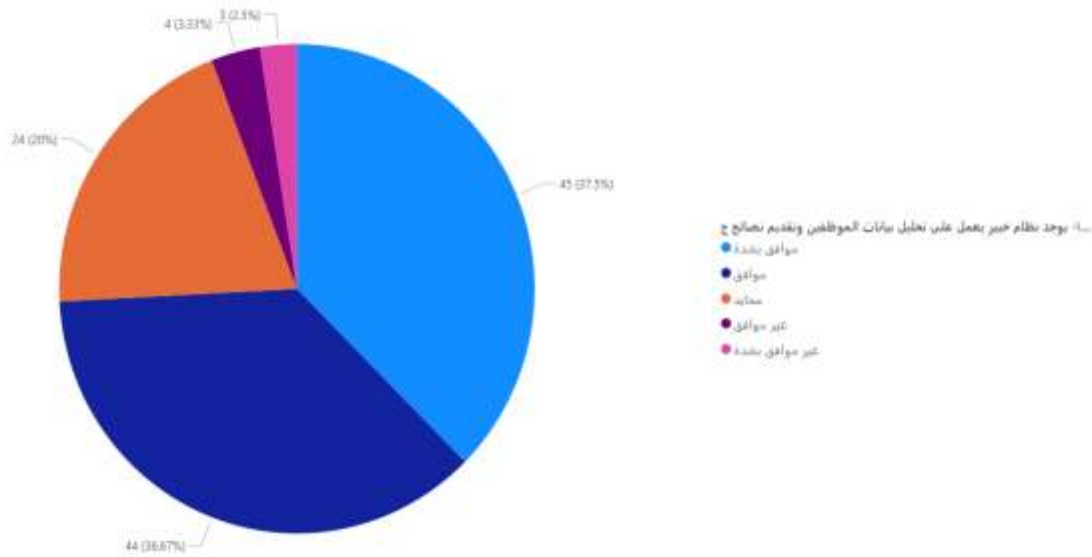
- إجراء دراسات حالة داخل المؤسسات لقياس فعالية هذه الأنظمة وإثبات جدواها للموظفين المترددين.
- تنظيم ورش عمل توعوية لشرح كيفية عمل الأنظمة الخبيرة وضمان فهم أوسع لمزاياها.
- ضمان وجود توازن بين التحليل الآلي والقرارات البشرية لتقليل المخاوف بشأن فقدان السيطرة على عمليات التوظيف.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٤) الوصف الاحصائي لتطبيق الذكاء الاصطناعي يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	45	37.50%
موافق	44	36.67%
محايد	24	20.00%

غير موافق	4	3.33%
غير موافق بشدة	3	2.50%
الإجمالي	120	100%



شكل (٥) الوصف الاحصائي لتطبيق الذكاء الاصطناعي يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب

أما الفقرة "يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين" يوضح التحليل أن 82.50% من المشاركين (موافقون أو موافقون بشدة)، مما يعكس ثقة عالية في قدرة النظام على تحسين دقة عمليات التوظيف وتقديم تحليلات أكثر عمقاً حول المرشحين. وأن 10.83% محايدون، مما يشير إلى أنهم قد لا يكونوا على دراية كافية بكيفية عمل هذه الأنظمة أو تأثيرها المباشر على عمليات التوظيف بينما 6.66% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، وهو مؤشر على وجود بعض الشكوك أو المخاوف، مثل مدى دقة التحليلات أو إمكانية التحيز في التقييمات.

ويرى الباحث إلى ضرورة العمل بالآتي:

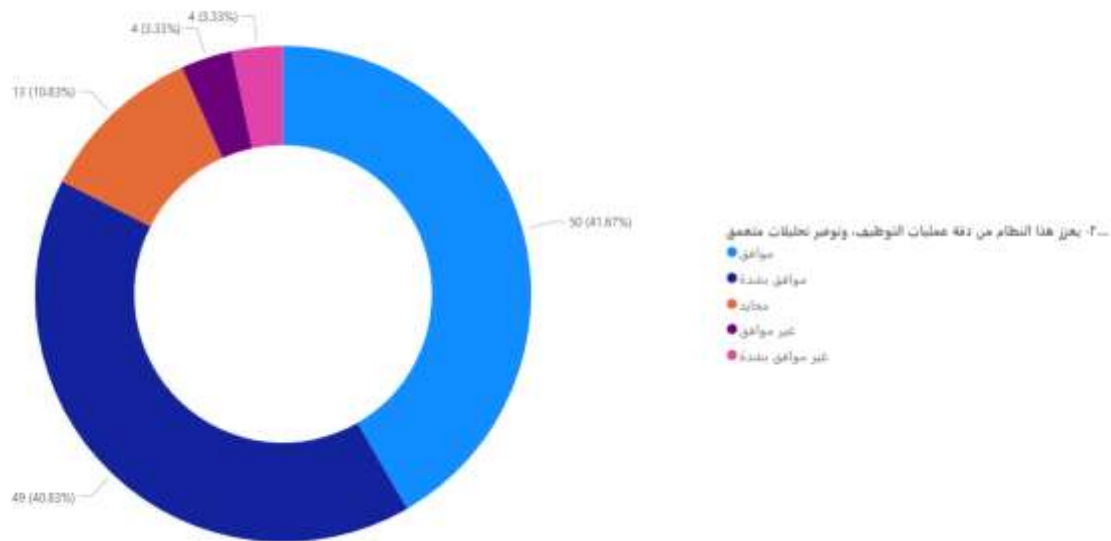
- تعزيز الشفافية في عمل الأنظمة الخبيرة، عبر توضيح آليات تحليل البيانات واختيار المرشحين المحتملين.
- إجراء اختبارات أداء لهذه الأنظمة داخل الشركات وإشراك الموظفين في تقييم فعاليتها.

- التأكيد على أن الذكاء الاصطناعي يساعد في اتخاذ القرار ولا يستبدل تمامًا العنصر البشري، مما قد يقلل المخاوف المتعلقة بالتحيز الآلي.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٥) الوصف الاحصائي للفقرة "يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق	50	41.67%
موافق بشدة	49	40.83%
محايد	13	10.83%
غير موافق	4	3.33%
غير موافق بشدة	4	3.33%
الإجمالي	120	100%



شكل (٦) الوصف الاحصائي للفقرة "يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين"

والفقرة "يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية"

تظهر البيانات أن 80.84% من المشاركين (موافقون أو موافقون بشدة)، مما يعكس قناعة قوية بأن تقنيات اكتشاف المعرفة يمكنها تحليل بيانات الموظفين بفعالية، واستخراج أنماط تساعد في تحسين الأداء والتدريب، بينما 13.33% محايدون، مما قد يشير إلى أن بعض الموظفين لم يختبروا هذه التكنولوجيا بشكل مباشر أو لم يلاحظوا تأثيرها بعد، و 5.84% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما يدل على وجود بعض التحفظات، ربما بسبب مخاوف تتعلق بدقة البيانات أو خصوصية الموظفين.

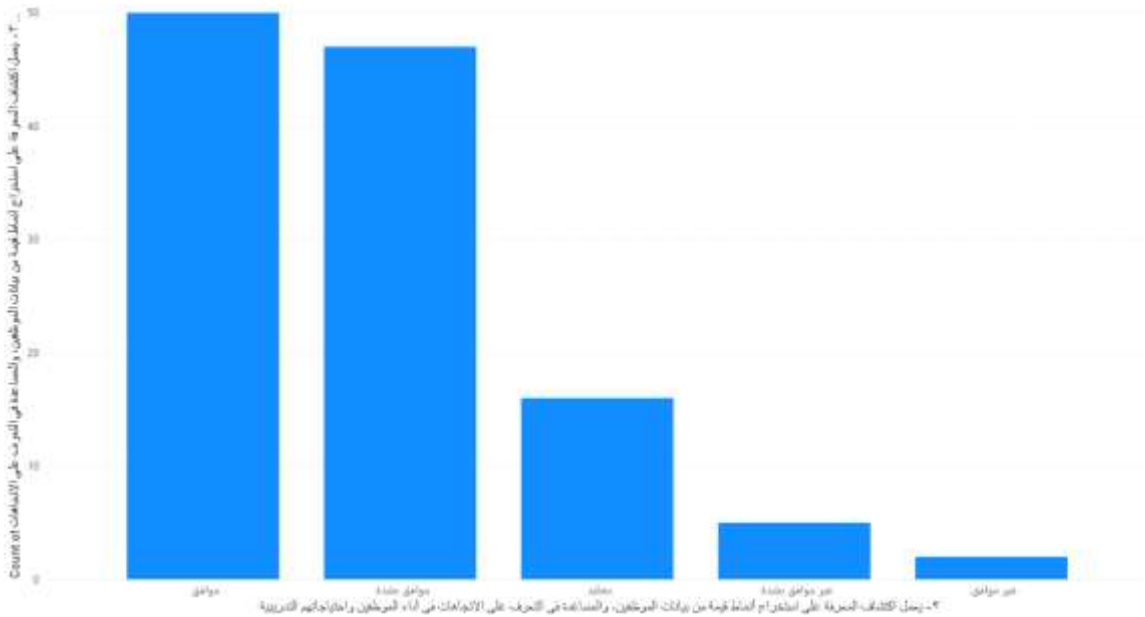
ويوصي الباحث بالآتي:

- زيادة الوعي حول فوائد اكتشاف المعرفة في تحسين استراتيجيات التدريب والتطوير الوظيفي.
- إجراء دراسات حالة عملية تثبت فعالية هذه التقنيات في تعزيز أداء الموظفين وكفاءة إدارة الموارد البشرية.
- ضمان وجود سياسات خصوصية وأمان واضحة عند استخدام هذه التقنيات، لمعالجة أي مخاوف تتعلق بحماية بيانات الموظفين.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٦) الوصف الاحصائي للذكاء الاصطناعي "يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق	50	41.67%
موافق بشدة	47	39.17%
محايد	16	13.33%
غير موافق بشدة	5	4.17%
غير موافق	2	1.67%
الإجمالي	120	100%



شكل (٧) الوصف الاحصائي للذكاء الاصطناعي "يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية"

أما الفقرة "تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية"

تظهر النتائج أن 44.17% من المشاركين موافقون بشدة و 31.67% موافقون، مما يعني أن 75.84% يؤيدون فكرة أن تقنيات اكتشاف المعرفة تساعد في تحديد المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز فعالية الفرق وزيادة الإنتاجية، بينما 15.83% محايدون، وهو ما قد يشير إلى أنهم لم يختبروا هذه الأنظمة بشكل كافٍ أو ليس لديهم معرفة مباشرة بتأثيرها على تطوير المهارات و 8.33% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يعكس مخاوف بشأن دقة هذه التقنيات في تقييم الاحتياجات التدريبية أو فعاليتها في تحسين الأداء.

ويوصي الباحث بالآتي:

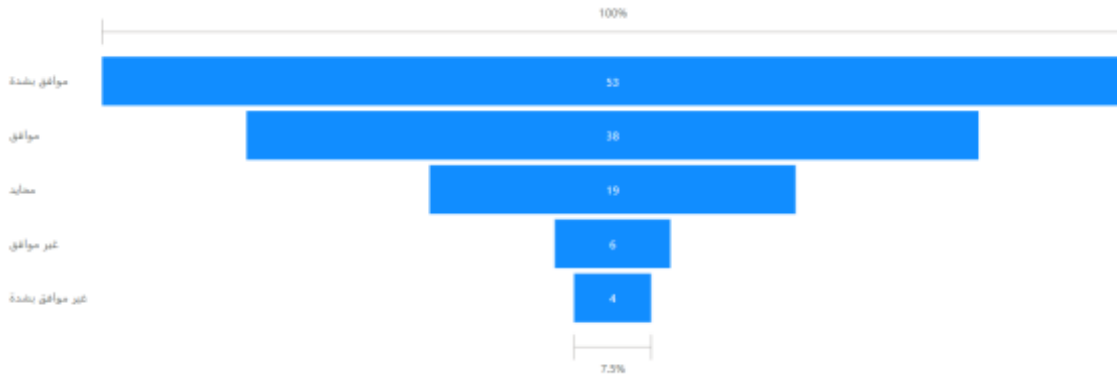
- تعزيز توعية الموظفين حول كيفية استخدام تقنيات اكتشاف المعرفة لتحليل الاحتياجات التدريبية وتحسين الأداء الفردي والجماعي.
- توفير دورات تدريبية توضح كيفية عمل هذه الأنظمة وتأثيرها على الإنتاجية والمهارات الوظيفية.

- دراسة أسباب الحياد وعدم الموافقة لتحديد العوائق التي قد تواجه تطبيق هذه التقنيات والعمل على معالجتها.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٧) الوصف الاحصائي للفقرة "تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	53	44.17%
موافق	38	31.67%
محايد	19	15.83%
غير موافق	6	5.00%
غير موافق بشدة	4	3.33%
الاجمالي	120	100%



شكل (٨) الوصف الاحصائي للفقرة "تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية"

والفقرة "توفر التحليلات الضخمة رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية"

تظهر التحاليل ان 78.33% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة على أن التحليلات الضخمة توفر رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية، مما يعكس وعياً كبيراً بقيمة البيانات الضخمة في تحسين استراتيجيات العمل، بينما 15% محايدون، مما قد يشير إلى

نقص في التجربة الفعلية لهذه التقنيات أو عدم معرفة كافية بتأثيرها المباشر ونسبة 6.67% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يعكس مخاوف تتعلق بالدقة، تكاليف التنفيذ، أو تعقيدات التعامل مع البيانات الضخمة.

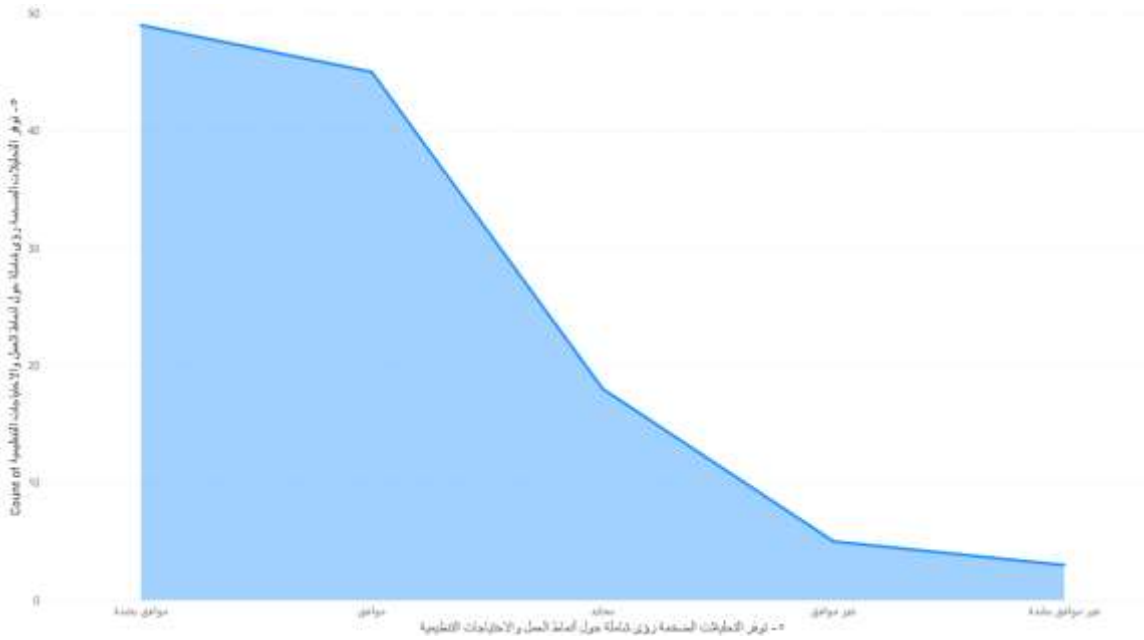
ويرى الباحث انه يجب العمل بالآتي:

- تعزيز نشر الوعي حول كيفية استخدام التحليلات الضخمة في تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات.
- تقديم تدريبات عملية حول كيفية تحليل البيانات الضخمة والاستفادة منها في تحسين بيئة العمل.
- دراسة تحديات تطبيق هذه التقنية في المؤسسات التي أبدت تحفظات والعمل على تقديم حلول مناسبة لها.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٨) الوصف الاحصائي للفقرة "توفر التحليلات الضخمة رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	49	40.83%
موافق	45	37.50%
محايد	18	15.00%
غير موافق	5	4.17%
غير موافق بشدة	3	2.50%
الاجمالي	120	100%



شكل (٩) الوصف الاحصائي للفقرة "توفر التحليلات الضخمة رؤية شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية"

أما الفقرة "تساهم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب"

أظهرت التحاليل أن 79.17% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة على أن البيانات تساهم في تحسين عمليات التوظيف والتدريب، مما يدل على إدراك قوي لدور البيانات في اتخاذ قرارات الموارد البشرية بشكل أكثر دقة وفعالية، بينما 15% محايدون، مما قد يشير إلى أن بعض المشاركين لم يختبروا هذه التحسينات بشكل مباشر أو لا يعرفون مدى تأثير البيانات على عمليات التوظيف والتدريب، ونسبة 5.83% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يعكس مخاوف بشأن إمكانية الاعتماد الكامل على البيانات دون النظر إلى العوامل البشرية أو قضايا تتعلق بجودة البيانات المستخدمة.

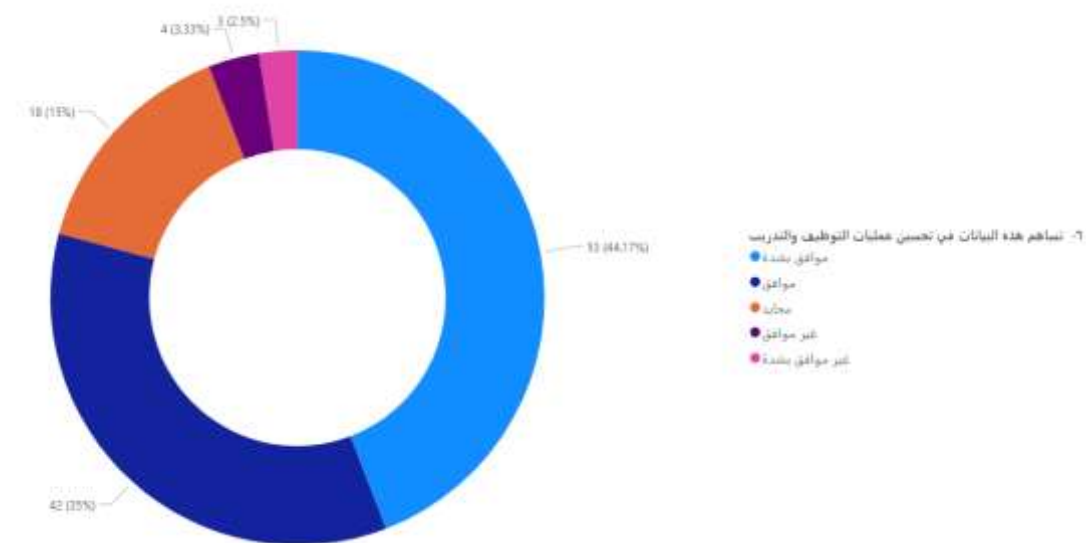
ويوصي الباحث بالآتي:

- تحسين الوعي حول كيفية استخدام البيانات في عمليات التوظيف والتدريب من خلال ورش عمل وحلقات نقاشية.
- تطبيق دراسات حالة تُظهر التأثير الإيجابي لاستخدام البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب داخل المؤسسات.
- معالجة المخاوف المتعلقة بدقة البيانات وضمان جودة المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (٩) الوصف الاحصائي للفقرة "تساهم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	53	44.17%
موافق	42	35.00%
محايد	18	15.00%
غير موافق	4	3.33%
غير موافق بشدة	3	2.50%
الاجمالي	120	100%



شكل (١٠) الوصف الاحصائي لفقرة "تساهم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب"

والفقرة "تستخدم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام"

التحليل والتأثير على موضوع البحث"

تظهر البيانات أن 78.34% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة على أن البيانات الضخمة تلعب دورًا في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل، مما يعكس قناعة كبيرة بأهمية البيانات في تحسين بيئة العمل وتطوير الأداء، بينما 18.33% محايدون، مما قد يدل على عدم تجربة فعلية لهذه الأنظمة أو عدم وضوح تأثيرها المباشر على تقييم الأداء وتحسين تجربة العمل، وبنسبة 3.33% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يشير إلى مخاوف تتعلق بدقة البيانات المستخدمة أو تأثير هذه التحليلات على سياسات العمل واتخاذ القرارات.

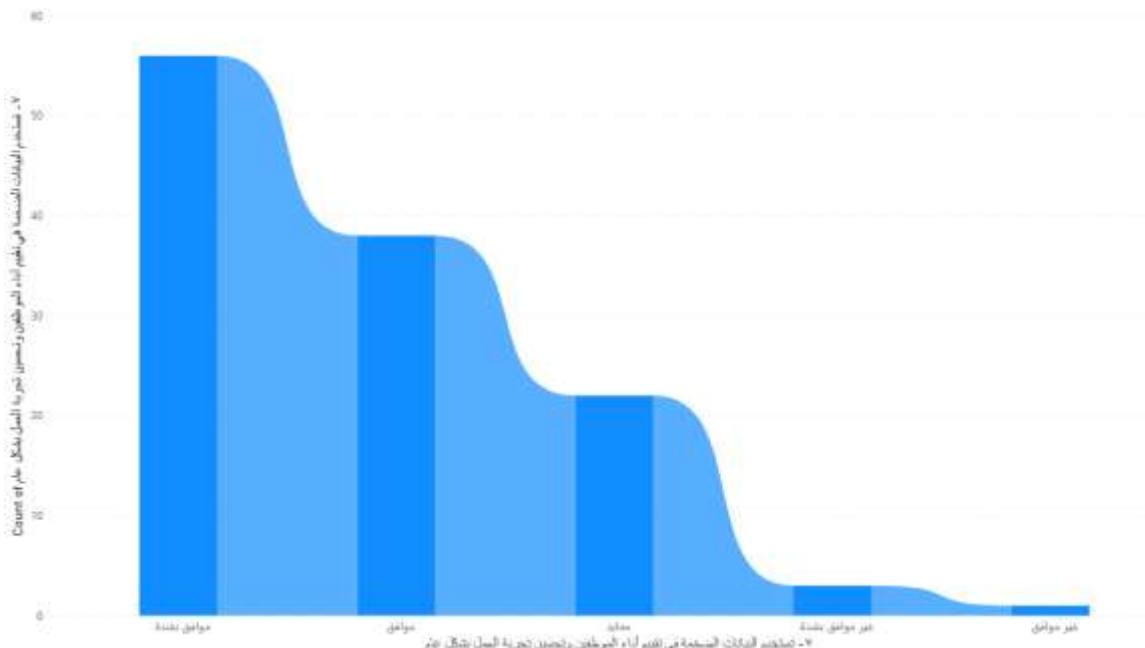
ويقترح الباحث ما يلي:

- توضيح كيفية استخدام البيانات الضخمة في تقييم الأداء من خلال تقديم أمثلة عملية ودراسات حالة من مؤسسات حققت تحسينات فعلية.
- توفير تدريب للمديرين والموظفين حول كيفية الاستفادة من البيانات في تحسين تجربة العمل وزيادة الكفاءة.
- معالجة المخاوف المتعلقة بدقة البيانات وضمان استخدامها بطرق عادلة وشفافة في تقييم الأداء.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (١٠) الوصف الاحصائي للفقرة "تستخدم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	56	46.67%
موافق	38	31.67%
محايد	22	18.33%
غير موافق بشدة	3	2.50%
غير موافق	1	0.83%
الاجمالي	120	100%



شكل (١١) الوصف الاحصائي للفقرة "تستخدم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام"

أما الفقرة "تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها"

تظهر التحليلات الإحصائية أن 85.83% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة على أن تحويل الملفات الورقية إلى صيغ رقمية يسهل إدارة البيانات، مما يعكس أهمية الرقمنة في تحسين كفاءة العمل، بينما 9.17% محايدون، مما قد يشير إلى عدم تعرضهم المباشر لهذه التقنية أو عدم ملاحظتهم لفوائدها بشكل واضح، وبنسبة 5.00% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يعكس بعض التحديات مثل صعوبة التحول الرقمي، تكاليف التنفيذ، أو مخاوف بشأن أمان البيانات الرقمية.

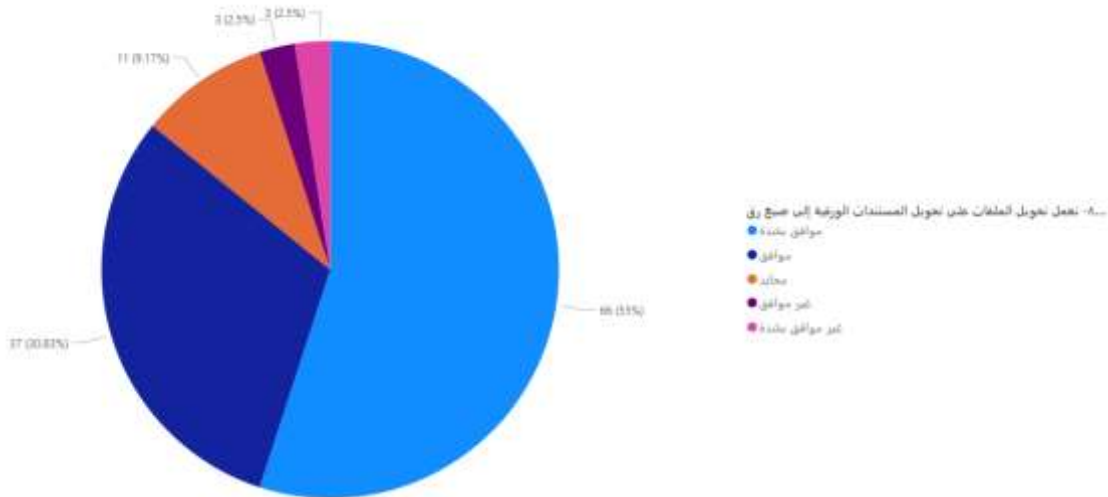
ويوصي الباحث بالآتي:

- تسريع عملية الرقمنة في المؤسسات لتعزيز كفاءة إدارة البيانات وتقليل الاعتماد على المستندات الورقية.
- تقديم برامج تدريبية للموظفين حول كيفية التعامل مع المستندات الرقمية لضمان استيعابهم الكامل لهذه التقنية.
- معالجة المخاوف المتعلقة بأمان البيانات الرقمية من خلال تطبيق حلول حماية متقدمة وضمان الامتثال لمعايير الأمان.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (١١) الوصف الاحصائي للفقرة "تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	66	55.00%
موافق	37	30.83%
محايد	11	9.17%
غير موافق بشدة	3	2.50%
غير موافق	3	2.50%
الاجمالي	120	100%



شكل (١٢) الوصف الاحصائي للفقرة "تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها"

❖ تحليل بيانات المحور الثاني (المتغير التابع) تحسيف فعالية إدارة الموارد البشرية

وللإجابة على التساؤل الثاني في البحث هل هناك علاقة بين تطبيق الذكاء الاصطناعي وفعالية العمليات المختلفة لإدارة الموارد البشرية؟

قام الباحث بتحليل البيانات للمحور الثاني كما يلي:

الفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب"

تبين من التحاليل أن 78.34% من المشاركين موافقون أو موافقون بشدة على أن قسم الموارد البشرية يعمل على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب، مما يعكس ثقة كبيرة في دور الموارد البشرية في تحسين جودة التوظيف داخل المؤسسات، وتنخفض النسبة تدريجاً إلى 16.67% محايدون، مما قد يدل على أنهم لم يلاحظوا تغييرات واضحة أو أنهم غير متأكدين من مدى تأثير هذه الجهود على جذب المواهب، بينما 5.00% غير موافقين أو غير موافقين بشدة، مما قد يشير إلى وجود تحديات في عمليات التوظيف، مثل عدم فعالية الاستراتيجيات الحالية أو عدم توافر بيئة عمل جاذبة للمواهب.

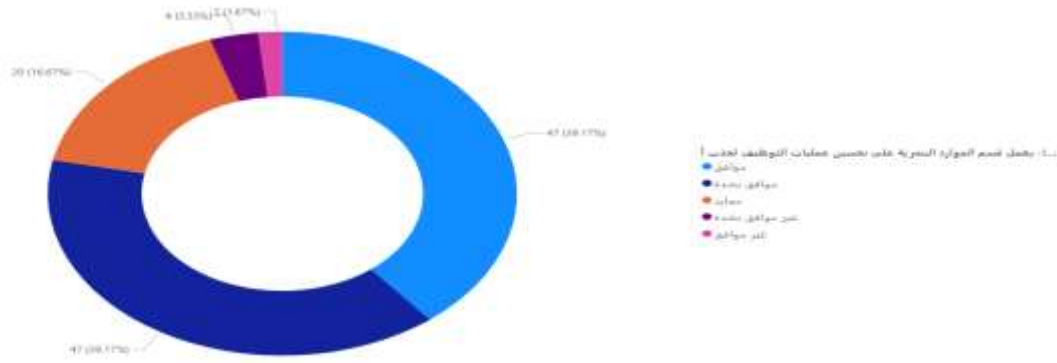
يوصي الباحث بالآتي:

- تعزيز استراتيجيات التوظيف من خلال تبني تقنيات حديثة تعتمد على البيانات والذكاء الاصطناعي في تحليل المرشحين.
- توفير برامج توعية داخل المؤسسات لعرض التحسينات التي يتم إجراؤها في عمليات التوظيف وتأثيرها على استقطاب الكفاءات.
- دراسة التحديات التي تواجه عمليات التوظيف والعمل على تطوير حلول أكثر كفاءة لتحسين تجربة التوظيف وزيادة جاذبية المؤسسة للمواهب المتميزة.

إليك الجدول الذي يوضح توزيع إجابات المشاركين:

جدول (١٢) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	47	39.17%
موافق	47	39.17%
محايد	20	16.67%
غير موافق بشدة	4	3.33%
غير موافق	2	1.67%
الاجمالي	120	100%



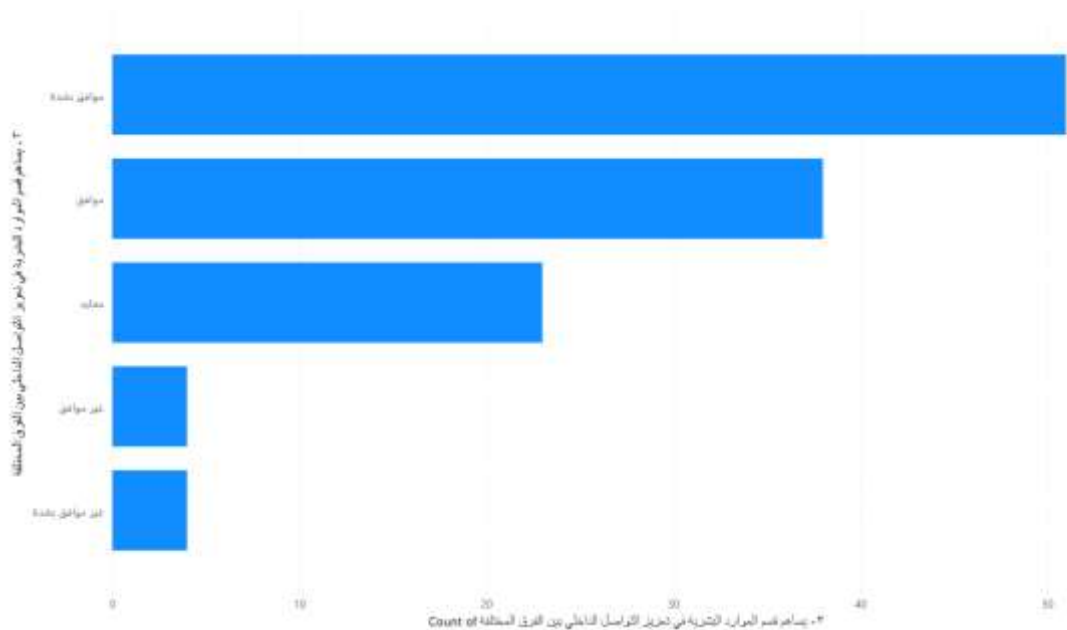
شكل (١٣) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب"

والفقرة "يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة"

يشير هذا التوزيع إلى أن قسم الموارد البشرية يلعب دورًا مهمًا في تعزيز التواصل بين الفرق المختلفة، حيث أيد ٧٤.١٧٪ من المشاركين ذلك. التواصل الفعّال بين الفرق أحد العوامل الرئيسية في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، حيث يساعد على تقليل الأخطاء وتسريع عملية اتخاذ القرارات. إذا كان هناك خلل في التواصل، فقد يؤثر ذلك سلبيًا على تنفيذ المشاريع بفعالية، مما يستدعي تحسين استراتيجيات التواصل الداخلي.

جدول (١٣) الوصف الاحصائي للفقرة "يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	51	42.50%
موافق	38	31.67%
محايد	23	19.17%
غير موافق بشدة	4	3.33%
غير موافق	4	3.33%



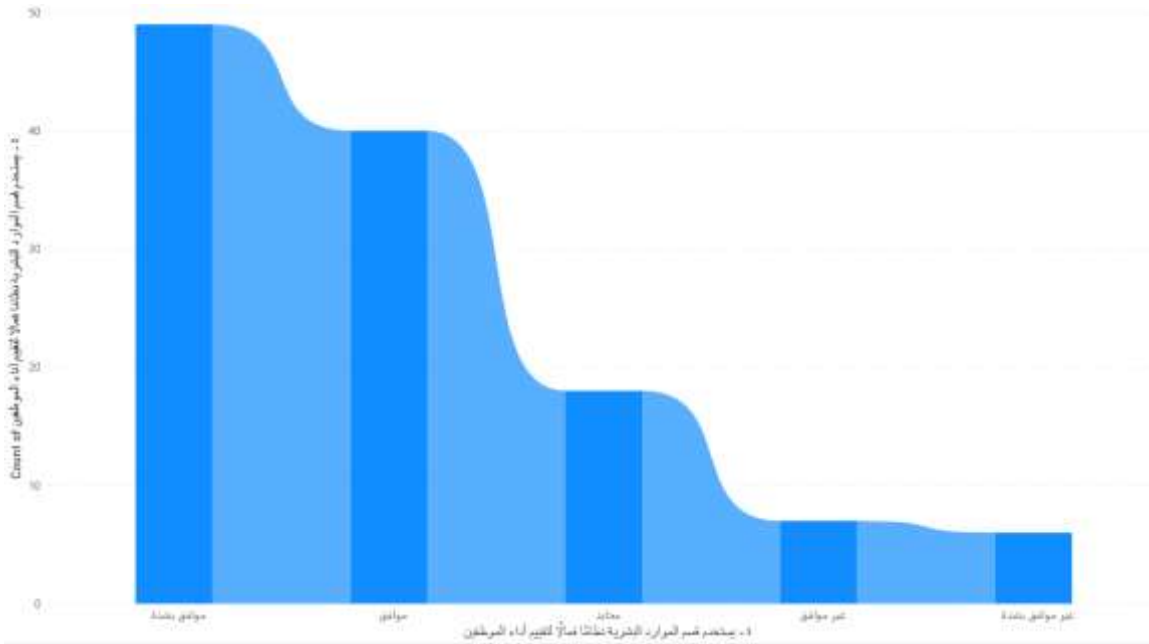
شكل (١٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة"

وأما الفقرة "يستخدم قسم الموارد البشرية نظاماً فعالاً لتقييم أداء الموظفين"

وجود نظام تقييم فعال يُعد عاملاً رئيسياً في تحسين أداء الموظفين وتحفيزهم. تشير النسب إلى أن ٧٤.١٦٪ من المشاركين يرون أن التقييم عادل وفعال، مما يدعم كفاءة إدارة الموارد البشرية. ومع ذلك، فإن نسبة ١٥٪ من المشاركين المحايدون و ١٠.٨٣٪ من غير الموافقين توجي بأن هناك مجاًلاً للتحسين، مثل تحسين معايير التقييم أو زيادة الشفافية. نظام التقييم القوي يعزز تحسين إدارة المشاريع من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الفريق.

جدول (١٤) الوصف الاحصائي للفقرة "يستخدم قسم الموارد البشرية نظاماً فعالاً لتقييم أداء الموظفين"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	49	40.83%
موافق	40	33.33%
محايد	18	15.00%
غير موافق	7	5.83%
غير موافق بشدة	6	5.00%



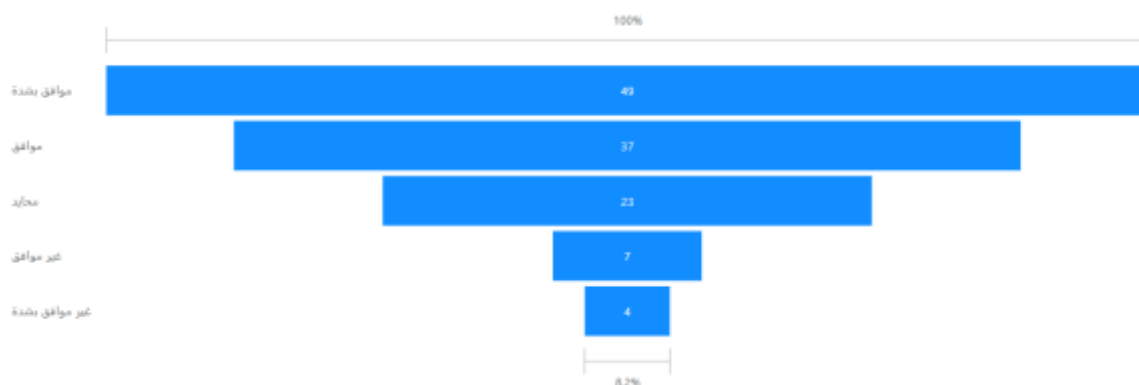
شكل (١٥) الوصف الاحصائي للفقرة "يستخدم قسم الموارد البشرية نظامًا فعالاً لتقييم أداء الموظفين"

بينما الفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين"

يشير هذا الاستطلاع إلى أن ٧١.٦٦٪ من المشاركين يشعرون أن هناك توازنًا بين العمل والحياة في بيئة العمل لديهم. تحقيق هذا التوازن أمر بالغ الأهمية لزيادة إنتاجية الفرق وتحسين بيئة العمل. عندما يكون هناك ضغط زائد على الموظفين، فقد يؤثر ذلك على جودة المشاريع. وبالتالي، يمكن للمؤسسات تعزيز برامج الدعم النفسي والمرونة في ساعات العمل لضمان أداء مستدام للفرق.

جدول (١٥) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	49	40.83%
موافق	37	30.83%
محايد	23	19.17%
غير موافق	7	5.83%
غير موافق بشدة	4	3.33%

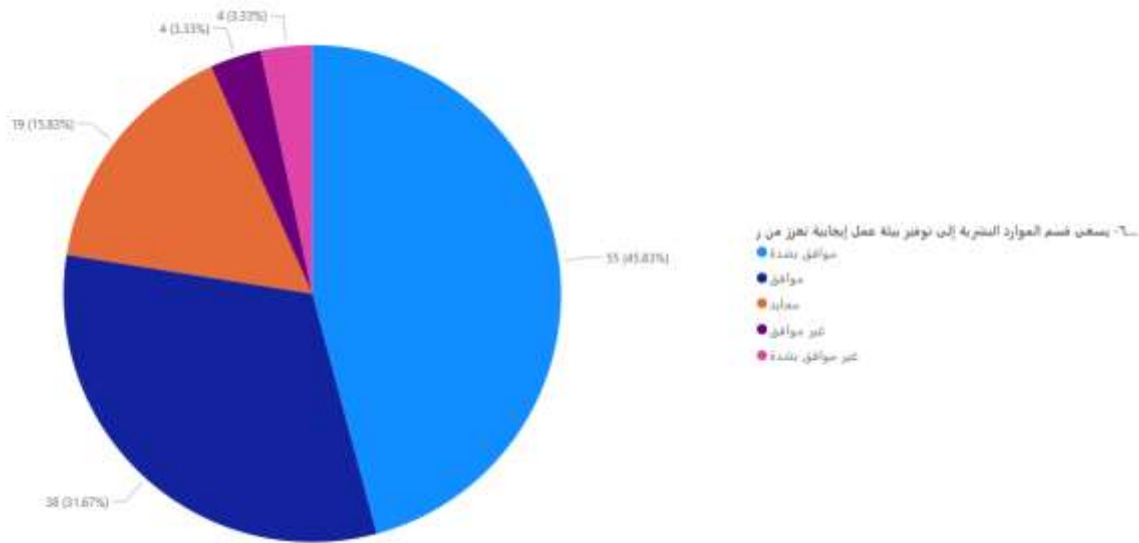


شكل (١٦) الوصف الاحصائي للفقرة "يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين"

والفقرة "يسعى قسم الموارد البشرية إلى توفير بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين": يُظهر هذا التوزيع أن ٧٧.٥٪ من المشاركين يشعرون بأن بيئة العمل إيجابية. بيئة العمل الجيدة تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الموظفين، مما يساهم في نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية. وجود نسبة ١٥.٨٣٪ من المشاركين المحايدين يشير إلى أنه لا يزال هناك مجال للتحسين، مثل توفير بيئة عمل أكثر دعمًا وتعزيز ثقافة التقدير.

جدول (١٦) الوصف الاحصائي للفقرة "يسعى قسم الموارد البشرية إلى توفير بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	55	45.83%
موافق	38	31.67%
محايد	19	15.83%
غير موافق بشدة	4	3.33%
غير موافق	4	3.33%



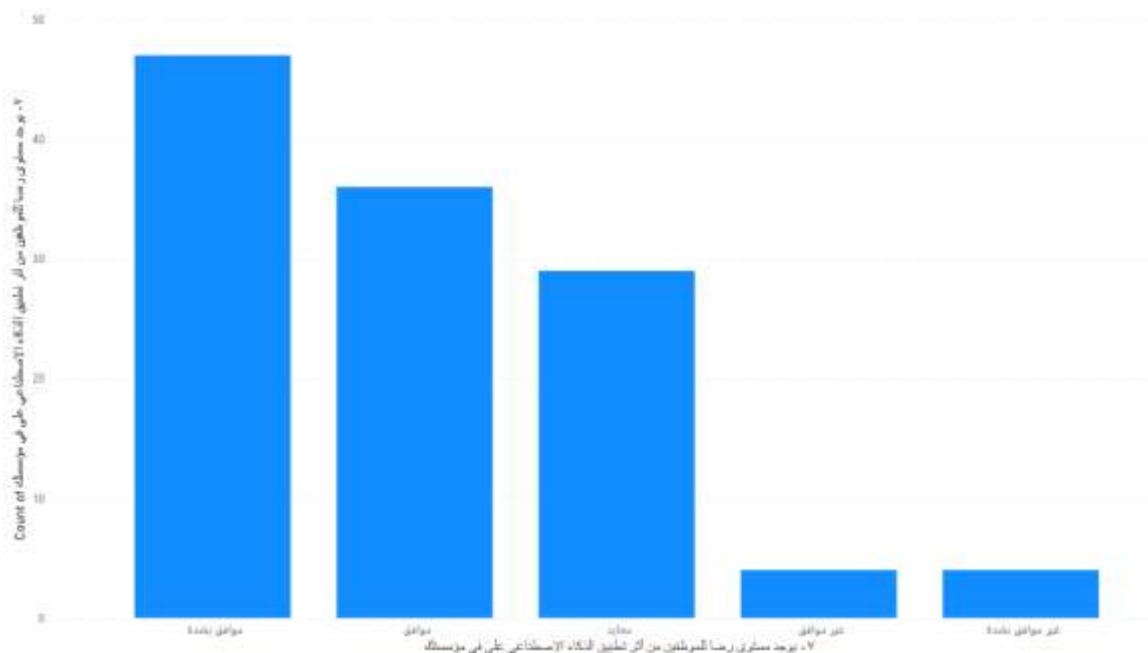
شكل (١٧) الوصف الاحصائي للفقرة " يسعى قسم الموارد البشرية إلى توفير بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين"

بينما الفقرة "يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على مؤسستك"

يُظهر هذا الاستطلاع أن ٦٩.١٧٪ من الموظفين راضون عن تأثير الذكاء الاصطناعي في مؤسساتهم، مما يدل على تقبل هذه التقنية. في سياق إدارة المشاريع، يمكن أن يساعد الذكاء الاصطناعي في تحسين التخطيط واتخاذ القرارات السريعة. مع ذلك، فإن نسبة المحايدين (٢٤.١٧٪) تشير إلى أن هناك حاجة إلى مزيد من التوضيح حول فوائد الذكاء الاصطناعي للموظفين.

جدول (١٧) الوصف الاحصائي للفقرة " يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على مؤسستك"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	47	39.17%
موافق	36	30.00%
محايد	29	24.17%
غير موافق	4	3.33%
غير موافق بشدة	4	3.33%



شكل (١٨) الوصف الاحصائي للفقرة " يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على مؤسستك"

أما الفقرة "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة"

تشير النتائج إلى أن **75.83% من المشاركين** (موافق + موافق) يرون أن إدارة الموارد البشرية تقدم برامج تدريبية مبتكرة لتعزيز فعالية الموظفين، وهو مؤشر قوي على التزام المؤسسات بتطوير مهارات موظفيها. هذه النسبة تعكس توجهًا إيجابيًا نحو الاستثمار في التدريب، مما يساعد في تحسين أداء الفرق العاملة وزيادة إنتاجية المشاريع.

على الجانب الآخر، فإن **15% من المشاركين محايدون**، مما قد يشير إلى أن بعض الموظفين لا يشعرون بتأثير مباشر لهذه البرامج على عملهم أو أن التدريب المقدم ليس دائمًا مناسبًا لجميع الفئات. بالإضافة إلى ذلك، فإن **9.17% من المشاركين غير راضين عن هذه البرامج**، مما قد يدل على الحاجة إلى تطوير أساليب التدريب وجعلها أكثر توافقًا مع احتياجات الموظفين الفعلية.

يوصي الباحث بالآتي:

١. تحليل احتياجات التدريب بانتظام لضمان تقديم برامج تدريبية تتناسب مع متطلبات العمل الحقيقية.

٢. تنويع أساليب التدريب مثل استخدام التدريب العملي، والتعلم الإلكتروني، والذكاء الاصطناعي في تطوير المهارات، لضمان وصول المعرفة إلى جميع الموظفين بطرق فعالة.

٣. قياس تأثير البرامج التدريبية من خلال تقييم أداء الموظفين قبل وبعد التدريب، للتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين استراتيجيات التدريب المستقبلية.

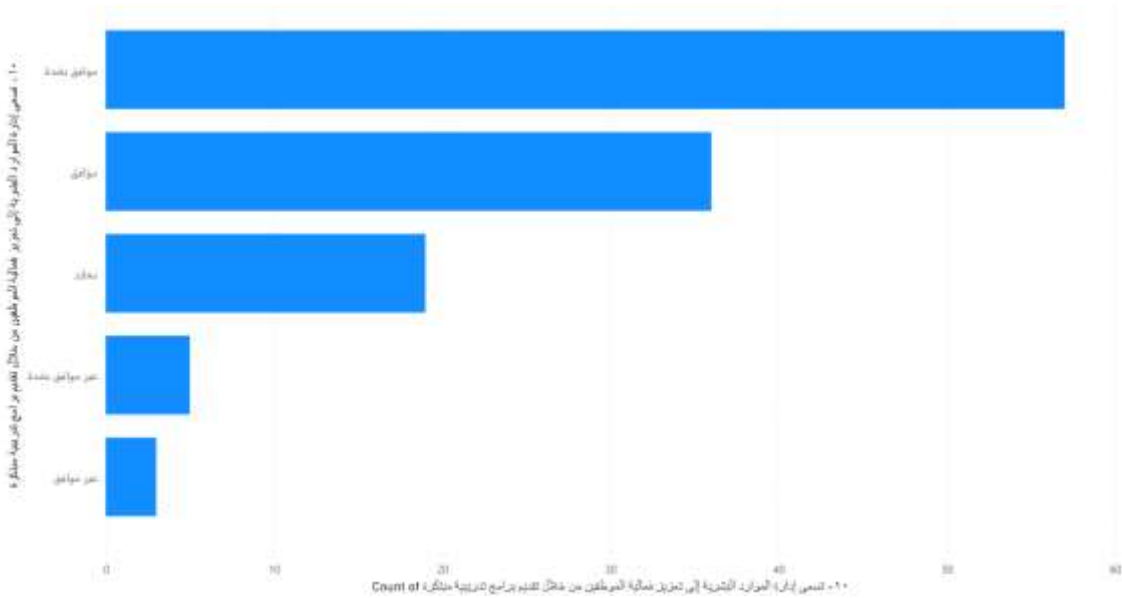
٤. تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسات عبر تحفيز الموظفين على المشاركة الفعالة في الدورات التدريبية وتقديم مكافآت للأداء المتميز.

التأثير على موضوع البحث

يُعد تقديم برامج تدريبية مبتكرة من أهم عوامل تحسين إدارة المشاريع بكفاءة، حيث تسهم في تطوير مهارات الفرق العاملة، مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء وتحسين جودة العمل وزيادة سرعة التنفيذ. كلما زادت جودة التدريب، زادت قدرة الفرق على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر.

جدول (١٨) الوصف الاحصائي للفقرة "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة"

الإجابة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
موافق بشدة	52	43.33%
موافق	39	32.50%
محايد	18	15.00%
غير موافق	6	5.00%
غير موافق بشدة	5	4.17%



شكل (١٩) الوصف الاحصائي للفقرة "تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة" خلال تقديم

تحليل الآثار الإيجابية لتطبيق الذكاء الاصطناعي

أهم الاتجاهات المستخلصة من إجابات المشاركين:

- توفير الوقت: أشار العديد من المشاركين إلى أن الذكاء الاصطناعي يساعد في تسريع العمليات الإدارية وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.
- تحليل البيانات واتخاذ القرارات: وردت عدة إجابات تؤكد أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحليل البيانات الضخمة بسرعة ودقة، مما يساعد في دعم اتخاذ القرار.
- تحسين أداء الموظفين: ذكر بعض المشاركين أن الذكاء الاصطناعي يساعد في تقليل الأخطاء وتحسين الإنتاجية.
- تعزيز جودة اتخاذ القرارات: أشار المشاركون إلى أن الأدوات الذكية تساعد في دعم القرارات الاستراتيجية بناءً على البيانات.
- تعزيز العمل عن بعد: أكدت بعض الردود أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساعد في تسهيل بيئة العمل الرقمية وتوفير أدوات لإدارة الفرق عن بعد.

بناءً على ما سبق نلاحظ أن النتائج:

- تدعم فرضية أن الذكاء الاصطناعي يعزز كفاءة الموظفين والإدارة، مما يبرر الحاجة إلى استثمارات أكبر في هذه التقنيات.

- يثبت البحث أن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد تقنية مساعدة، بل عامل أساسي في تحسين بيئة العمل واتخاذ القرار.

ويرى الباحث انه يجب الاخذ بالآتي:

١. تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية

- اعتماد أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات وتحسين سرعة إنجاز المهام.
- دمج تقنيات الأتمتة الذكية في إدارة الموارد البشرية لتسهيل العمليات وتقليل الأخطاء.

٢. تطوير بيئة العمل الرقمية

- الاستثمار في حلول تعتمد على الذكاء الاصطناعي لدعم العمل عن بُعد وتعزيز المرونة الوظيفية.
- توفير أدوات ذكاء اصطناعي تساعد في تحسين تجربة الموظف، مثل المساعدين الافتراضيين ومنصات التعلم الذكية.

٣. تحسين جودة اتخاذ القرارات

- دمج تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لمساعدة القادة والمديرين في اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة.
- إنشاء لوحات تحكم تفاعلية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتقديم تقارير تحليلية متقدمة.

٤. رفع كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم

- إطلاق برامج تدريبية مستمرة لتمكين الموظفين من التعامل مع التقنيات الحديثة والاستفادة منها.
- تشجيع الموظفين على استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الإنتاجية وتقليل الوقت المستغرق في المهام المتكررة.

تحليل الآثار السلبية لتطبيق الذكاء الاصطناعي

أهم المخاوف التي أشار إليها المشاركون:

- **البطالة وفقدان الوظائف:** كانت هذه من أكثر المخاوف تكرارًا، حيث أشار المشاركون إلى أن استبدال الموظفين بالتقنيات الذكية يؤدي إلى تقليل فرص العمل.
- **مخاطر التوقف التقني:** ذكر بعض المشاركين أن الاعتماد على الأنظمة الذكية يجعل المؤسسات عرضة لتعطل الأنظمة أو الهجمات السيبرانية.
- **تقليل الحاجة إلى الموظفين البشريين:** أشار البعض إلى أن زيادة استخدام الذكاء الاصطناعي قد تقلل من أهمية المهارات البشرية.
- **مقاومة التغيير:** تحدث بعض المشاركين عن عدم تقبل بعض الموظفين للتكنولوجيا الجديدة، مما قد يسبب صعوبة في الانتقال إلى الأنظمة الذكية.

تأثير هذه النتائج على البحث:

- تؤكد هذه المخاوف ضرورة مراعاة الجوانب الاجتماعية عند تطبيق الذكاء الاصطناعي، حيث أن تقليل فرص العمل قد يؤثر على رضا الموظفين.
- توضح النتائج أن التحديات التقنية (مثل توقف الأنظمة والمخاطر السيبرانية) تشكل عائقًا أمام التحول الرقمي السريع.
- يمكن الاستفادة من هذه النتائج لاقتراح خطط لتأهيل الموظفين وإعادة توزيع الأدوار بدلاً من إلغائها.

ويوصي الباحث بالآتي:

١. معالجة مشكلة البطالة الناتجة عن الأتمتة

- إعادة توزيع الأدوار بدلاً من إلغاء الوظائف، بحيث يتم دمج الموظفين في مهام إشرافية على الأنظمة الذكية.
- إطلاق برامج تدريبية لإعادة تأهيل الموظفين في مجالات تقنية تتوافق مع الذكاء الاصطناعي لضمان استمرارية وظائفهم.

٢. تقليل مخاطر التوقف التقني والهجمات السيبرانية

- تطوير خطط استمرارية الأعمال لضمان عدم تعطل الخدمات عند حدوث خلل في الأنظمة الذكية.

- الاستثمار في الأمن السيبراني لحماية الأنظمة من الهجمات وضمان عمل الذكاء الاصطناعي بأمان وكفاءة.

٣. مواجهة مقاومة التغيير من قبل الموظفين

- نشر ثقافة الابتكار من خلال ورش عمل وحملات توعوية توضح فوائد الذكاء الاصطناعي.
- تقديم حوافز للموظفين الذين يتبنون التقنيات الذكية لدعم تقبلهم للتحويل الرقمي.

٤. تحقيق توازن بين الذكاء الاصطناعي والقدرات البشرية

- عدم الاعتماد على الذكاء الاصطناعي وحده، بل تكامله مع التحليل البشري لضمان أفضل النتائج.
- تطوير نظم ذكاء اصطناعي تفاعلية تعمل كمساعد للموظف وليس بديلاً عنه، مما يعزز دور الموظفين بدلاً من استبدالهم.

التوصيات العامة:

بناءً على تحليل البيانات المتعلقة بدور الموارد البشرية في تعزيز كفاءة الموظفين وتطوير بيئة العمل، يمكن تقديم التوصيات التالية لضمان تحقيق أقصى فاعلية في إدارة المشاريع والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي:

١. تعزيز استراتيجيات التواصل الداخلي

- استخدام أدوات رقمية متطورة مثل أنظمة إدارة الفرق وتطبيقات الدردشة الفورية لتعزيز التعاون بين الموظفين.
- تنظيم اجتماعات دورية لمشاركة المستجدات وضمان فهم الموظفين لأدوارهم وأهداف المشاريع.

٢. تحسين أنظمة تقييم الأداء

- تطوير معايير تقييم واضحة وشفافة تعتمد على مؤشرات أداء محددة لضمان العدل والمصداقية.
- تقديم تغذية راجعة منتظمة للموظفين لدعم تطورهم المهني وتحفيزهم على تحسين أدائهم.

٣. تعزيز ثقافة التوازن بين العمل والحياة

- توفير خيارات عمل مرنة مثل العمل الهجين أو ساعات العمل القابلة للتعديل، مما يقلل من الإرهاق الوظيفي.
- تقديم برامج دعم نفسي واجتماعي للموظفين للحفاظ على صحتهم العقلية وتحسين إنتاجيتهم.

٤. توفير برامج تدريبية مبتكرة ومستمرة

- تصميم برامج تدريبية تعتمد على احتياجات الموظفين، باستخدام تقنيات حديثة مثل التعلم الإلكتروني والذكاء الاصطناعي.
- تقييم فعالية التدريب بانتظام للتأكد من تحقيق الأهداف المطلوبة وتحسين البرامج بناءً على الملاحظات الواردة.

٥. تعزيز بيئة عمل إيجابية ومحفزة

- تبني سياسات واضحة للعدالة الوظيفية والمساواة بين الموظفين.
- تقديم حوافز ومكافآت للأداء المتميز، مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز الولاء المؤسسي.

٦. تحسين استخدام الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية

- توسيع نطاق تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية، مثل أنظمة تحليل البيانات وأتمتة المهام الروتينية.
- تقديم دورات تدريبية لتعريف الموظفين بكيفية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي
- في بيئة العمل وتحقيق الاستفادة القصوى منها.

الخاتمة

يُظهر تحليل البيانات أن قسم الموارد البشرية يلعب دوراً أساسياً في تحسين كفاءة العمل من خلال تعزيز التواصل الداخلي، وتقديم برامج تدريبية فعالة، وتطوير بيئة عمل إيجابية. كما أن تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع مستوى الأداء وتسريع العمليات الإدارية، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام الاستراتيجية بدلاً من الإجراءات الروتينية.

ومع ذلك، لا تزال هناك بعض التحديات التي تتطلب تحسينًا مستمرًا، مثل زيادة وعي الموظفين ببرامج التدريب، وتحسين سياسات تقييم الأداء، وضمان تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة. لذلك، يُوصى بأن تستمر المؤسسات في تطوير سياساتها واستراتيجياتها لتعزيز بيئة عمل أكثر كفاءة، مما ينعكس إيجابيًا على نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية أكبر.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً الكتب

- راوية حسن. (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي المعاصر. مصر: الدار الجامعية.
- سامي ابو الروس. (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية. بيروت: دار الفكر للنشر.
- سهى معاد. (٢٠١٩). الثورة الصناعية الرابعة الفرص والتحديات. بيروت: اتحاد المصارف العربية.
- علي السلمي. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار غريب للنشر.
- علي عزام. (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية وتنميتها. عمان: دار البلدية ناشرون وموزعون.
- كامل محمود (٢٠١٨). تطبيقات الثورة الصناعية الرابعة في منظمات الأعمال.

ثانياً المجلات العلمية:

- اصرف، جودت حامد . (٢٠١٩). استشراف مستقبل وظائف إدارة املوارد البشرية في ضوء تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي: دراسة مطبقة على دائرة البلدية والتخطيط في إمارة عجمان الإمارات العربية املتحدة. جرش للبحوث والدراسات، الصفحات ٩ - ٤٢.
- ايمان مفتي. (٢٠١٨). دور الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية. جامعة العقيد محمد بالبويرة ، كلية الحقوق، قسم القانون العام.
- إيمان عثمان حسين المصري، و إخليف يوسف صالح الطروانة. (٢٠٢١). واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي الداعمة لتحول الجامعات الأردنية الحكومية إلى جامعات منتجة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة كلية التربية، الصفحات ١٢١ - ١٤٥.
- جادالرب ، سيد محمد. (٢٠١٠). الاتجاهات الحديثة في ادارة الاعمال. القاهرة: دار شتات للنسر والتوزيع.
- خضير كاظم، و روان منير الشيخ . (٢٠١٣). إدارة المواهب والكفاءات البشرية. عمان الاردن: زمزم ناشرون وموزعون.
- سارة عبد المولى المتولي ابراهيم. (٢٠٢٠). تطوير الجامعات المصرية لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة العلوم التربوية، الصفحات ٤١٨ - ٤٦٩.

- فوزية برسولي، و سميرة عبدالصمد. (٢٠١٩). *توظيف التكنولوجيا لال رتقاء بجودة التعليم العالي: مدخل نظم التعلم الذكية. ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير.*
- مازن فارس رشيد. (٢٠١٨). *إدارة الموارد البشرية. الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة العبيكان.*
- محمد مرسي احمد. (٢٠١٤). *ادارة الافراد - الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق. الاسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.*
- نورة محمد عبد الله العزام. (٢٠٢١). *دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية في جامعة تبوك. المجلة التربوية بجامعة سوهاج.*
- سالم، حميم، فاطنة، & بلقرع. (٢٠٢٣). *اثر تبني التحول الرقمي الإدارة الرقمية في تحقيق الاداء المتميز للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمديرية لعملية الاتصالات الجزائر بالاغواط باستخدام النمذجة بالمعدلات البنائية.*
- إبراهيم، م. أ. أ.، & محمد الدمرداش أبو الفتوح. (٢٠٢٤). *دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية بالجامعات في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م. بحوث في الخدمة الاجتماعية / التنموية. 105-134، (2) 6،*
- إبراهيم، سارة عبد المولى المتولي (٢٠٢٠) *تطوير الجامعات المصرية لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة جامعات الجيل الرابع نموذجاً. مجلة العلوم التربوية، المجلد ٢٨ العدد ١، ص (٢)، ٤١٨ - ٤٦٩.*
- براجي، صباح، غلاب، زكرياء، بن خديم، & محمد ايمن. (2024). *أثر الذكاء الاصطناعي على أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال (Doctoral dissertation, جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.*
- البشر، منى عبد الله (٢٠٢٠م). *متطلبات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تدريس طلاب وطالبات الجامعات السعودية من وجهة نظر الخبراء، مجله كلية التربية جامعة كفر الشيخ - كلية التربية، ٢٠(٢)، ٢٧.*
- البلوي، حسين خلف والزبون محمد سليم (٢٠١٧) *أنموذج مقترح للقيادة الذاتية للمدارس في المملكة العربية السعودية وفق مدخلي تحليل النظم وإدارة المعرفة دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (١) ٤٣ - ٦٧.*

بيروت دار القلم مراد، سامي. (٢٠١٩). نحو منظور متكامل لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال في دعم وتمكين القطاع العام في ظل رؤية ٢٠٣٠. مجلة دراسات اقتصادية، ٢٦، ٢٢١.

التليدي مفلح جابر مسفر (٢٠٢١) أثر إدخال الذكاء الاصطناعي على مستقبل وظائف العاملين في القطاع الحكومي السعودي دراسة تطبيقية على وزارة العدل بمنطقة عسير مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المركز القومي للبحوث غزة، ٥(١)، ٧٩ - ٩٦
جامعة الملك سعود (٢٠٢٢) مركز الدراسات المتقدمة في الذكاء الاصطناعي جامعة الملك سعود. الرياض.

جعفر، أمين محمود (٢٠٢٠) دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية مجلة بحوث التربية الشاملة العدد (٣)، ١ - ٢٦
جمال الدين نادية يوسف (٢٠١٨م) الثورة الصناعية الرابعة والتعليم للحياة مجلة العلوم التربوية. عدد خاص المؤتمر الدولي الأول ٤٧-٦١.

الداود، حسن بن عبد العزيز (٢٠١٨) درجة تحقيق الكفايات المهنية لدى القيادات التربوية بمدينة الرياض من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٢(٤)، ص ٣).

رشد، مازن فارس (٢٠١٨) إدارة الموارد البشرية الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية الطابعة الثالثة. مكتبة العبيكان الرياض.

الشريف، خليل بن إبراهيم بن أحمد. (٢٠١٩). تطوير أداء القائدات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء القيادة بالقيم: نموذج مقترح أطروحة دكتوراة. جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية.

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

الصبحي، صباح عيد (٢٠٢٠) واقع استخدام أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس ٤٤(١٩)، ٣١٩ - ٣٦٨.

العزام، نورة محمد عبد الله (٢٠٢١). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك المجلة التربوية بجامعة سوهاج مجلد ٨٤، ٤٦٧ - ٤٩٤.

غادة علي سعد القحطاني. (٢٠٢٢). واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية ومعوقاته ومتطلبات تطبيقه بجامعة الملك سعود من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. 1-23 , 6(55) ,

قادري، & بندر هادي. (٢٠٢٣). تأثير الذكاء الاصطناعي على تخصصات الموارد البشرية بالإدارات والقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*. 179-210 , 7(27) ,

المصري، إيمان عثمان حسين والطراونة، إخليف يوسف صالح (٢٠٢١) واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي الداعمة لتحول الجامعات الأردنية الحكومية إلى جامعات منتجة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط* ٣٧(١١)، ١٢١ - ١٤٥

النافع سهام صالح والفراني لينا بنت أحمد (٢٠٢١) واقع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج الإثرائية في مراكز الموهوبين في المملكة المتحدة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية (٢٢)

قايد، امحمد، شحات، & بوهني. (٢٠٢٣). دور الذكاء الاصطناعي في تطوير إدارة الموارد البشرية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت). <http://dspace.univ-tiaret.dz:80/handle/123456789/13643>

المراجع باللغة الانجليزية

Duan, Y. E. (2019). *Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data—evolution, challenges and research agenda*. International Journal of Information Management.

Lumi. (2020). . The Impact of Digitalisation on Human Resources Development. . *Prizren Social Science Journal*, pp. 39 – 46.

Parveen, N. A. (2019). A Study on Artificial Intelligence In Human Resource Management Today And Tomorrow. *International Journal of Research and Analytical Reviews*.

Parveen, N. A., & Palaniammal, V. S. (2019). A study on artificial intelligence in human resource managemet today and tomorrow. IJRAR–International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR), 6(1), 513–516.

الملاحق

عزيزي المستجيب،

أنا طالب ماجستير (إدارة) في جامعة ميداوون حاليًا، أقوم بإجراء دراسة بعنوان " تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض.

وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية بمنطقة الرياض.

أود أن أطلب تعاونك للإجابة على هذا الاستبيان. ستظل أي معلومات يتم الحصول عليها سرية ولن تُستخدم إلا للأغراض الأكاديمية. إن تعاونك محل تقدير كبير.

القسم أ: الخصائص الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الاختيار المناسب

الجنس: ذكر

أنثى

الخبرة: ٥ سنوات وقل

١٠-٥ سنوات

٢ سنة

من ٢١ سنة وأكثر

جامعي

المستوى التعليمي: ثانوية فأقل

ماجستير

دكتوراه

القسم ب:

يرجى الإشارة إلى درجة موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية، لذا يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعكس رأيك من خلال اختيار أحد البدائل الخمسة.

المحور الأول المتغير المستقل: العبارات التالية تقيس مستوى الذكاء الاصطناعي. يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك.

الذكاء الاصطناعي:

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	يوجد نظام خبير يعمل على تحليل بيانات الموظفين وتقديم نصائح حول التوظيف والتدريب					
٢.	يعزز هذا النظام من دقة عمليات التوظيف، وتوفير تحليلات متعمقة حول المرشحين المحتملين					
٣.	يعمل اكتشاف المعرفة على استخراج أنماط قيمة من بيانات الموظفين، والمساعدة في التعرف على الاتجاهات في أداء الموظفين واحتياجاتهم التدريبية					
٤.	تحدد اكتشاف المعرفة المهارات التي تحتاج إلى تطوير، مما يعزز من فعالية الفرق ويزيد من الإنتاجية					
٥.	توفر التحليلات الضخمة رؤى شاملة حول أنماط العمل والاحتياجات التنظيمية					
٦.	تستخدم هذه البيانات في تحسين عمليات التوظيف والتدريب					
٧.	تساهم البيانات الضخمة في تقييم أداء الموظفين وتحسين تجربة العمل بشكل عام					
٨.	تعمل تحويل الملفات على تحويل المستندات الورقية إلى صيغ رقمية، مما يسهل تنظيم البيانات وإدارتها					

المحور الثاني المتغير التابع: العبارات التالية تقيس مستوى تحسين فعالية الموارد البشرية في منطقة الرياض. يرجى وضع علامة (✓) وفقاً لمستوى موافقتك

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	يعمل قسم الموارد البشرية على تحسين عمليات التوظيف لجذب أفضل المواهب					
٢.	يسعى قسم الموارد البشرية لتطوير مهارات الموظفين من خلال برامج تدريبية فعالة					
٣.						
٤.	يساهم قسم الموارد البشرية في تعزيز التواصل الداخلي بين الفرق المختلفة					
٥.	يستخدم قسم الموارد البشرية نظاماً فعالاً لتقييم أداء الموظفين					
	يعمل قسم الموارد البشرية على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة للموظفين					
٦.	يسعى قسم الموارد البشرية إلى توفير بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين					
٧.	يوجد مستوى رضا للموظفين من أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي على في مؤسستك					
٨.	يساهم الذكاء الاصطناعي في تسريع عمليات إدخال البيانات وتحليلها في إدارة الموارد البشرية					
٩.	يساهم استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الموظف داخل المؤسسة					
١٠.	تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تعزيز فعالية الموظفين من خلال تقديم برامج تدريبية مبتكرة					
١١.						

ج) اذكر اهم الآثار الإيجابية لتطبيق الذكاء الاصطناعي على الموظفين والإدارة بمدينة الرياض؟

.....

د) اذكر اهم الآثار السلبية لتطبيق الذكاء الاصطناعي على الموظفين والإدارة بمدينة الرياض؟

.....

الامتحان

نشكرك على تخصيص وقتك لملء الاستبيان، وإن مشاركتك تعني الكثير بالنسبة لنا ونحن نقدرها بشدة، إن المعلومات التي شاركتها مهمة لتحليلنا وستمكنا من إجراء تحسينات في أداء الشركة. مرة أخرى، نحن ممتنون جداً لمساهمتك.

Abstract:

This study aims to clarify the impact of artificial intelligence on improving the effectiveness of human resources management in government institutions in the Riyadh region. To achieve this goal, the study relied on the descriptive analytical approach by preparing a questionnaire that was distributed to the study sample, which consisted of (120) employees and administrators in government institutions in the Riyadh region. After conducting the necessary statistical tests, the study reached several results, the most important of which are: The human resources department plays a fundamental role in improving work efficiency by enhancing internal communication, providing effective training programs, and developing a positive work environment. The application of artificial intelligence technologies also contributes to raising the level of performance and accelerating administrative processes, allowing employees to focus on strategic tasks instead of routine procedures. There are some challenges that require continuous improvement, such as increasing employee awareness of training programs, improving performance evaluation policies, and ensuring a healthy work-life balance. It is recommended that institutions continue to develop their policies and strategies to promote a more efficient work environment, which positively reflects on the success of projects and achieving organizational goals more effectively.

Keywords: Artificial Intelligence, Human Resources Management, Riyadh Region

Midocean University

College of Management

Master\ Human Resource Management



**"The Impact of Artificial Intelligence on Enhancing the
Effectiveness of Human Resource Management in
Government Institutions in the Riyadh Region"**

Prepared by:

Masoud Aziz Masoud Al-Qahtani

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:2025