

عنوان البحث

"أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (ChatGPT) في إدارة الموارد البشرية على إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة: دراسة ميدانية في شركة رؤية الطبية"

إعداد الطالبة: مروة أحمد القحطاني

الرقم الأكاديمي: 253002650

إشراف

د. فايز علي جراد

د. الفیصل عبد الحمید محمد

العام الدراسي

1447/2026

المقدمة:

شهدت المنظمات المعاصرة خلال السنوات الأخيرة تحولًا متسارعًا في تبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ولا سيما الذكاء الاصطناعي التوليدي الذي أصبح قادرًا على إنتاج النصوص، وتلخيص المعلومات، وتحليل البيانات غير المهيكلة، ودعم الأعمال المعرفية والإدارية بدرجة غير مسبوقة. وقد أسهم ظهور نماذج لغوية كبيرة مثل ChatGPT في نقل الذكاء الاصطناعي من كونه أداة تقنية مساندة إلى كونه عنصرًا مؤثرًا في إعادة تشكيل العمليات التنظيمية، وإعادة توزيع المهام، وتعديل طبيعة الأدوار الوظيفية داخل المؤسسات. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الأثر الأهم للذكاء الاصطناعي التوليدي لا يكمن فقط في أتمتة بعض الأنشطة، بل في إعادة بناء محتوى الوظائف نفسها، من خلال فصل المهام القابلة للدعم الخوارزمي عن المهام التي تظل بحاجة إلى الحكم البشري، والتواصل، والإشراف، والتنسيق، (Gmyrek et al., 2023; Gmyrek & Berg, 2025).

وفي هذا الإطار، تُعد إدارة الموارد البشرية من أكثر المجالات التنظيمية تأثرًا بهذا التحول، نظرًا لاعتمادها على أنشطة قائمة على المعرفة والمعلومات والاتصال، مثل إعداد الوصف الوظيفي، وصياغة الإعلانات الوظيفية، وفرز السير الذاتية، ودعم عمليات التدريب، وإنتاج المحتوى التنظيمي، وتحليل البيانات النصية الخاصة بالعاملين. وتؤكد الدراسات الحديثة أن الذكاء الاصطناعي التوليدي لا يقتصر تأثيره في هذا المجال على رفع الكفاءة التشغيلية أو اختصار الوقت، بل يمتد إلى إعادة التفكير في أدوار إدارة الموارد البشرية ذاتها، وفي طبيعة القيمة التي يضيفها العنصر البشري داخل المنظمة، وفي المهارات الجديدة المطلوبة للعمل في بيئة تتزايد فيها الشراكة بين الإنسان والآلة، (Chowdhury et al., 2024). كما أن هذا التحول يدفع المنظمات إلى إعادة النظر في تصميم

الوظائف، بحيث لم تعد الوظيفة تُفهم فقط بوصفها مجموعة ثابتة من الواجبات، بل باعتبارها بنية مرنة يمكن إعادة تشكيلها وفقاً لمستوى تدخل التقنيات الذكية في الأداء اليومي.

ومن جهة أخرى، أثار التوسع في استخدام ChatGPT داخل البيئات الإدارية والمهنية نقاشاً واسعاً حول مستقبل العمل، ولا سيما فيما يتعلق بمدى إسهامه في إعادة تصميم الوظائف أو استبدال بعض أدوار القوى العاملة. فبينما ترى بعض الاتجاهات أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يمثل فرصة لرفع الإنتاجية، وتحسين جودة المخرجات، وتخفيف الأعباء الروتينية، ترى اتجاهات أخرى أنه قد يؤدي إلى تقليص الحاجة إلى بعض الوظائف، أو إلى تحويلها جذرياً، خصوصاً في الأعمال المتكررة أو النصية أو الإجرائية. ومن ثم، فإن المسألة لا تتعلق فقط بإمكانية الاستبدال المباشر للعامل البشري، بل بكيفية إعادة توزيع المهام والمسؤوليات داخل المنظمة، وبمدى قدرة الإدارة على المواءمة بين الكفاءة التقنية والاستدامة البشرية والعدالة التنظيمية، (Gmyrek & Berg, 2025).

وتزداد أهمية هذه الإشكالية في المؤسسات العاملة في القطاع الطبي، حيث لا تقتصر التحولات الرقمية على الجوانب السريرية، بل تمتد أيضاً إلى الجوانب الإدارية والتنظيمية، ومنها إدارة الموارد البشرية. فالقطاع الطبي يتسم بحساسية تشغيلية مرتفعة، وبحاجة مستمرة إلى التوازن بين الكفاءة الإدارية، وجودة الخدمات، ودقة القرارات المرتبطة بالعاملين. وقد أشارت منظمة الصحة العالمية إلى أن استخدام النماذج التوليدية واسعة النطاق في المجال الصحي يتيح فرصاً مهمة لتحسين الأداء وتيسير إدارة المعلومات، لكنه في الوقت نفسه يثير تحديات تتعلق بالحوكمة، والخصوصية، والدقة، والتحيز، والمساءلة، وضرورة بقاء الإشراف البشري حاضراً في التطبيقات المؤسسية الحساسة،

(World Health Organization [WHO], 2025). كما تشير الأدبيات الطبية الحديثة إلى أن

بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات الصحية تستهدف تقليل العبء الإداري وتحسين

انسيابية العمل، إلا أن أثرها المؤسسي يظل مرتبطاً بكيفية دمجها في الهياكل التنظيمية والسياسات الإدارية، وليس بمجرد توافرها تقنياً، (Angus, 2025).

وعليه، فإن دراسة العلاقة بين استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية وبين إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة تكتسب أهمية علمية وتطبيقية متزايدة، خاصة في ضوء الحاجة إلى فهم كيف تؤثر هذه التقنية في بنية العمل، وفي توزيع المهام، وفي مستقبل الأدوار الوظيفية داخل المنظمات. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتفحص أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في إدارة الموارد البشرية داخل شركة رؤية الطبية، بوصفها بيئة تنظيمية يمكن من خلالها استكشاف ما إذا كان تبني هذه التقنية يقود إلى تطوير العمل وإعادة تشكيله، أم إلى تقليص الاعتماد على بعض الوظائف أو إعادة تعريفها بصورة جوهرية، بما يساعد على بناء فهم علمي أكثر دقة للتحويلات التي تفرضها التقنيات التوليدية على إدارة الموارد البشرية في السياقات المؤسسية المعاصرة، (Chowdhury et al., 2024; Gmyrek & Berg, 2025; WHO, 2025).

مشكلة الدراسة:

في ظل التوسع المتسارع في استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل المنظمات، لم يعد أثر أدوات مثل ChatGPT مقتصرًا على تحسين السرعة والكفاءة في إنجاز الأعمال الإدارية، بل امتد إلى إعادة تشكيل محتوى الوظائف، وأنماط توزيع المهام، وحجم الاعتماد على بعض الأدوار البشرية، وهو ما جعل المنظمات أمام تحدٍ مزدوج يتمثل في كيفية الاستفادة من هذه التقنية دون الإخلال بالتوازن الوظيفي والاستدامة البشرية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي التوليدي أصبح قادرًا على دعم عدد متزايد من الأعمال النصية والتحليلية والتنظيمية التي تؤديها إدارات الموارد البشرية، بما في ذلك إعداد المحتوى الوظيفي، ودعم عمليات التوظيف، وتيسير التدريب، وإسناد بعض المهام

الإدارية المتكررة، الأمر الذي يفتح المجال أمام إعادة تصميم الوظائف من حيث المهارات والمسؤوليات وهيكل العمل، كما يثير في الوقت ذاته تساؤلات حول احتمالات تقليص الحاجة إلى بعض فئات القوى العاملة أو إعادة توزيعها داخل المنظمة، (Agarwal, 2025; OECD, 2024). وتزداد حدة هذه الإشكالية في المؤسسات العاملة في القطاع الصحي والطبي، حيث يمكن للذكاء الاصطناعي التوليدي أن يخفف العبء الإداري ويعزز كفاءة العمليات، لكنه قد يفرض أيضًا تحديات تتعلق بحدود الأتمتة، والاعتماد المهني على الأنظمة الذكية، وإعادة تعريف الأدوار البشرية داخل البيئات الحساسة تنظيميًا وتشغيليًا، (Bhuyan et al., 2025). كما تؤكد التقارير الدولية الحديثة أن التحول المرتبط بالذكاء الاصطناعي لا يُقاس فقط بعدد الوظائف التي قد تختفي أو تظهر، بل بمدى ما يحدثه من إعادة هيكلة للمهارات والمهام وأنماط العمل المؤسسي، وهو ما يجعل من الضروري دراسة هذا الأثر ميدانيًا داخل المنظمات على نحو يوضح كيف ينعكس استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية على إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة أو تغيير الطلب عليها، وهو ما تمثله شركة رؤية الطبية كسياق تطبيقي مناسب لهذه الدراسة، (World Economic Forum, 2025).

أسئلة الدراسة:

انطلاقًا من هذه المشكلة البحثية، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما هو أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (ChatGPT) في إدارة الموارد البشرية على إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الآتية:

1. ما هو مستوى استخدام ChatGPT في ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة رؤية الطبية؟

2. ما هو أثر استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية على إعادة تصميم الوظائف من

حيث المهام والمسؤوليات والمهارات المطلوبة؟

3. ما هو أثر استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية على استبدال القوى العاملة أو تغيير

الطلب على بعض الأدوار الوظيفية؟

4. ما هي طبيعة العلاقة بين إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة في ظل استخدام

ChatGPT؟

5. هل تختلف تصورات أفراد الدراسة حول هذا الأثر باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها موضوعًا حديثًا ومتسارع التطور في

حقل إدارة الموارد البشرية، يتمثل في أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي، وبخاصة

ChatGPT، على إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة. كما تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات

العربية في مجال إدارة الموارد البشرية الرقمية، من خلال بحث العلاقة بين متغيرات تنظيمية حديثة ما

تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة الميدانية، خاصة في المؤسسات العاملة في القطاع الطبي.

الأهمية الإدارية: تساعد هذه الدراسة القيادات الإدارية ومتخذي القرار على فهم المجالات التي يمكن

أن يضيف فيها ChatGPT قيمة فعلية داخل إدارة الموارد البشرية، وتحديد ما إذا كان الاستخدام

الحالي أو المتوقع لهذه التقنية يقود إلى تطوير الوظائف أو إلى تقليص بعض الأدوار أو تعديلها. كما

يمكن أن تقدم مؤشرات عملية تفيد في التخطيط للتدريب وإعادة التأهيل ورفع الجاهزية الرقمية للعاملين.

الأهمية التطبيقية: تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من إمكانية إفادة إدارة شركة رؤية الطبية في التعرف إلى الآثار التنظيمية لاستخدام ChatGPT في ممارسات الموارد البشرية، بما يساعد في بناء قرارات أكثر توازنًا فيما يتعلق بإعادة توزيع المهام، وتطوير الوظائف، والتخطيط للقوى العاملة. كما يمكن أن تسهم نتائجها في دعم التوجه نحو الاستخدام الرشيد للتقنيات الذكية بما يحقق الكفاءة دون الإضرار بالاستقرار الوظيفي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف إلى مستوى استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية في شركة رؤية الطبية.
2. قياس أثر استخدام ChatGPT على إعادة تصميم الوظائف في شركة رؤية الطبية.
3. قياس أثر استخدام ChatGPT على استبدال القوى العاملة أو تغيير الحاجة إلى بعض الأدوار الوظيفية.

4. تحليل العلاقة بين إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة في ظل استخدام

ChatGPT.

5. التوصل إلى مؤشرات عملية تساعد الإدارة في التعامل مع التحولات الوظيفية المرتبطة

باستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي.

فروض الدراسة:

تتطلق هذه الدراسة من فرضية رئيسية وهي:

• توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي

(ChatGPT) في إدارة الموارد البشرية وبين إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى

العاملة.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية وإعادة تصميم الوظائف في شركة رؤية الطبية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية واستبدال القوى العاملة في شركة رؤية الطبية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة في شركة رؤية الطبية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية وإعادة تصميم الوظائف في شركة رؤية الطبية.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية واستبدال القوى العاملة في شركة رؤية الطبية.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بعدد من الحدود التي توضح نطاقها العلمي والمنهجي، وتساعد في تفسير

نتائجها في إطارها الصحيح. وتتمثل هذه الحدود فيما يأتي:

الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على بحث أثر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (ChatGPT) في إدارة

الموارد البشرية على كل من إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة، وذلك من خلال التركيز على الممارسات والمهام المرتبطة بإدارة الموارد البشرية دون التوسع في تطبيقات الذكاء الاصطناعي الأخرى في الجوانب الطبية أو الفنية أو التشغيلية خارج نطاق الموارد البشرية.

الحدود المكانية:

تُطبق الدراسة في شركة رؤية الطبية بوصفها المجال التطبيقي للدراسة الميدانية.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على العاملين في شركة رؤية الطبية، مع التركيز بصورة خاصة على الموظفين المرتبطين بالأعمال الإدارية والموارد البشرية، إضافة إلى الفئات الوظيفية التي يمكن أن تتأثر أدوارها باستخدام ChatGPT داخل الشركة.

الحدود الزمنية:

تُجرى الدراسة خلال الفترة الزمنية المحددة لتطبيق الجانب الميداني من البحث في العام الأكاديمي الذي تُنفذ فيه الرسالة.

نموذج الدراسة:

يعتمد النموذج المقترح على أن استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي مثل ChatGPT في إدارة الموارد البشرية قد تؤدي إلى تغييرات في طبيعة العمل والمهام والمسؤوليات والمهارات المطلوبة، وهو ما ينعكس في صورة إعادة تصميم للوظائف، وقد يمتد هذا الأثر ليؤثر في حجم الحاجة إلى بعض الوظائف أو في إعادة توزيع القوى العاملة داخل المنظمة، بما يمثل صورة من صور استبدال القوى العاملة أو تغيير الطلب عليها.

المتغير المستقل:

استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي مثل ChatGPT في إدارة الموارد البشرية

المتغير التابع:

- إعادة تصميم الوظائف
- استبدال القوى العاملة

الأطر النظرية المفسرة (Theoretical Lenses)

ينطلق البحث نظرياً من نظرية النظم الاجتماعية التقنية، بوصفها الإطار النظري الرئيسي، إلى جانب نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، بوصفه إطاراً مساعداً مناسباً لتفسير درجة تبني العاملين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل إدارة الموارد البشرية.

أولاً: نظرية النظم الاجتماعية التقنية

تُعد نظرية النظم الاجتماعية التقنية من أكثر الأطر ملاءمة لتفسير التحولات التي يُحدثها الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل بيئات العمل، لأنها تنطلق من أن الأداء التنظيمي لا يتحدد بالتقنية وحدها ولا بالعامل البشري وحده، بل من خلال درجة التوافق بين النظام الاجتماعي المتمثل في الأفراد والعلاقات والأدوار والثقافة، والنظام التقني المتمثل في الأدوات والآليات والإجراءات المستخدمة في العمل. وقد ارتبطت البدايات التأسيسية لهذه النظرية بأعمال (Trist & Bamforth, 1951) التي أوضحت أن تغيير التكنولوجيا يؤدي بالضرورة إلى تغيير في البنية الاجتماعية للعمل، ثم جرى توظيفها لاحقاً في نظم المعلومات والتصميم التنظيمي على نحو أكثر صراحة في أعمال (Bostrom & Heinen, 1977).

وانطلاقًا من هذه النظرية، يمكن تفسير استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية بوصفه تدخلًا تقنيًا لا يقتصر أثره على تسريع الإنجاز، بل يمتد إلى إعادة توزيع المهام، وتعديل المسؤوليات، وفرض مهارات جديدة، وربما إعادة تشكيل بعض الأدوار الوظيفية أو تقليص الاعتماد عليها إذا اختل التوازن بين البعدين الاجتماعي والتقني. ولذلك تساعد هذه النظرية في فهم أن أثر ChatGPT في شركة رؤية الطبية لا ينبغي النظر إليه فقط من زاوية الأتمتة، وإنما من زاوية إعادة تصميم العمل والعلاقة التفاعلية بين الإنسان والتقنية داخل المنظمة.

ثانياً: نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)

يُعد نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model: TAM) إطارًا نظريًا مناسبًا لتفسير درجة تبني العاملين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل إدارة الموارد البشرية، وقد قدمه Davis (1989) لتفسير قبول الأفراد للتقنيات الجديدة من خلال متغيرين رئيسيين هما المنفعة المتصورة، أي مدى اعتقاد المستخدم أن التقنية ستحسن أدائه الوظيفي، وسهولة الاستخدام المتصورة، أي مدى اعتقاده أن التعامل معها سيكون سهلًا وخاليًا من التعقيد. ثم قام كلا من (Venkatesh & Davis, 2000) بتطوير النموذج وبيان أن القبول الفعلي للتكنولوجيا يتأثر أيضًا بعوامل تنظيمية واجتماعية تعزز الإدراك بالمنفعة والاستخدام. وفي ضوء هذه النظرية، فإن تبني ChatGPT في إدارة الموارد البشرية يمكن تفسيره من خلال مدى اقتناع العاملين بقدرته على تحسين جودة إنجاز المهام، وتقليل الوقت والجهد، وتسهيل بعض الإجراءات المرتبطة بالاستقطاب، والتدريب، وصياغة المحتوى الإداري. وكلما ارتفعت المنفعة المتصورة وسهولة الاستخدام، زادت احتمالية الاعتماد على ChatGPT، وهو ما قد ينعكس لاحقًا على إعادة تصميم الوظائف وتغيير طبيعة الحاجة إلى بعض

الأدوار البشرية. وعليه، يوفر TAM أساسًا علميًا مناسبًا لقياس مستوى استخدام ChatGPT بوصفه المتغير المستقل في الدراسة، وربطه بالآثار التنظيمية المترتبة عليه.

الدراسات السابقة:

دراسة (Budhwar et al., 2023): قَدّمت هذه الدراسة مراجعة واسعة ومبكرة نسبيًا حول موقع ChatGPT والذكاء الاصطناعي التوليدي داخل حقل إدارة الموارد البشرية، وناقشت كيف يمكن لهذه الأدوات أن تعيد تشكيل عدد من وظائف الموارد البشرية مثل التوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء، وصنع القرار، مع طرح أجندة بحثية منظمة حول الفرص والمخاطر والأسئلة النظرية والمنهجية التي يثيرها هذا التحول.

وأبرزت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي التوليدي لا ينبغي النظر إليه فقط باعتباره أداة لرفع الكفاءة، بل كقوة تنظيمية قد تؤثر في المهارات المطلوبة، والحوكمة، والعدالة، وحدود التدخل البشري في القرارات المتعلقة بالأفراد. كما شددت على الحاجة إلى دراسات تطبيقية تتجاوز الطرح المفاهيمي، وخاصة الدراسات التي تفحص استخدام ChatGPT في سياقات الموارد البشرية الحقيقية وتتبع آثاره على بنية العمل والوظائف.

دراسة (Aguinis et al., 2024): تناولت هذه الدراسة كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي، وبالأخص ChatGPT، بوصفه مساعدًا لإدارة الموارد البشرية في المهام الاستراتيجية والتشغيلية. وانطلقت من ملاحظة أن ممارسي الموارد البشرية يواجهون عبئًا متزايدًا وتعقيدًا في العمل، ثم عرضت كيف يمكن لهذه الأدوات أن تساعد في إنتاج توصيات عملية ومحددة إذا جرى تصميم المطالبات بصورة جيدة.

وبيّنت الدراسة أن القيمة الفعلية لـ ChatGPT لا تتحقق تلقائيًا، بل تعتمد على جودة صياغة الأسئلة، والقدرة على التحقق من المخرجات، وتوجيه الأداة نحو مهام واضحة وقابلة للتنفيذ. كما عالجت الفجوة بين الإمكانيات النظرية للذكاء الاصطناعي التوليدي وبين الاستخدام المؤسسي الرشيد، مظهرًا أن الأداة قد ترفع كفاءة العمل الإداري والمعرفي في الموارد البشرية، ولكن ضمن شروط تتعلق بالخبرة البشرية والرقابة والتخصيص.

دراسة (Chowdhury et al., 2024): ركزت هذه الدراسة على بناء إطار استراتيجي لإدارة الموارد البشرية في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي، وقد انطلقت من ملاحظة أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في الأعمال لا يمكن فهمها فقط من زاوية الاستخدامات التشغيلية، بل ينبغي تفسيرها ضمن تحول أوسع في الأدوار والقدرات والحوكمة والاستدامة المؤسسية. وقد صاغت الدراسة تصورًا استراتيجيًا يضع إدارة الموارد البشرية في قلب عملية التكيف مع الذكاء الاصطناعي التوليدي، لا كجهة تنفيذية فقط، بل كطرف مؤثر في قيادة التغيير التنظيمي، وإعادة تشكيل المهارات، وتطوير سياسات الحوكمة، والاستجابة لتأثيرات التقنية في العمل والموظفين. كما أعطت اهتمامًا واضحًا لفكرة أن التحول الناجح لا يعتمد على التقنية وحدها، وإنما على قدرة المنظمات على إعادة تعريف أدوار الموارد البشرية نفسها في ضوء هذا التطور.

دراسة (Andrieux et al., 2024): بحثت هذه الدراسة الاعتبارات الأخلاقية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية المدعومة بالذكاء الاصطناعي التوليدي، وناقشت الوضع القائم لاستخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في سياق الموارد البشرية، مع تركيز واضح على القرارات التي قد تُبنى على الإمكانيات التي توفرها هذه الأدوات في التقييم، والاختيار، وإدارة المعلومات المتعلقة بالعاملين.

وأوضحت الدراسة أن المخاطر الأخلاقية لا تنحصر في التحيز فقط، بل تمتد إلى الشفافية، والمساءلة، والخصوصية، وحدود الاعتماد على المخرجات التوليدية في القرارات التي تؤثر في الأفراد. كما عرضت منظوراً نقدياً يؤكد أن إدخال الذكاء الاصطناعي التوليدي إلى الموارد البشرية يجب أن يرافقه وعي مؤسسي بالحوكمة والضبط والرقابة البشرية، لا مجرد الإعجاب بقدرات الأداة التقنية.

دراسة (Li & Cheng, 2025): استعرضت هذه الدراسة بصورة منهجية الأدبيات المتعلقة باستخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال تحليل 115 دراسة وبناء إطار تفسيري قائم على نموذج "المدخلات-العمليات-المخرجات". وهدفت إلى رسم صورة متكاملة للعوامل المؤثرة في التبني، وآليات الدمج في وظائف الموارد البشرية، والنتائج الفردية والتنظيمية المترتبة على الاستخدام.

كما قسمت الدراسة عمليات الدمج عبر خمس وظائف رئيسية هي: تخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة التعويضات، وإدارة الأداء، مع الاستعانة بنموذج Technology–Organization–Environment (TOE) لتحليل العوامل الدافعة والمعيقة للتبني. وانتهت إلى أجندة مستقبلية تؤكد أهمية الابتكار المنهجي، والتوسع النظري، ودراسة الفروق الثقافية والسياقية في كيفية توظيف ChatGPT داخل الموارد البشرية.

دراسة (Jiang et al., 2025): طرحت هذه الدراسة مقارنة متخصصة لإدارة مخاطر استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي في الموارد البشرية. واعتمدت على مراجعة شاملة للأدبيات إلى جانب أسلوب دلفي بمشاركة متخصصين في الموارد البشرية، بهدف بناء خريطة مخاطر مفصلة تفسر التحديات المرتبطة باستخدام GenAI في هذا المجال.

وبيّنت الدراسة أن دمج الذكاء الاصطناعي التوليدي قد يعزز الكفاءة وصنع القرار، لكنه في الوقت نفسه يثير قضايا جوهرية مثل التحيز، والخصوصية، والإشكالات الأخلاقية، واحتمالات اضطراب الأدوار التقليدية للموارد البشرية. ومن خلال توظيف نموذج Leavitt's Diamond، قدمت الدراسة إطارًا تحليليًا لإدارة المخاطر لا يركز على التكنولوجيا وحدها، بل يربطها بالبنية التنظيمية، والأشخاص، والمهام، والتغيير المؤسسي المطلوب.

دراسة (Shin et al., 2025): درست هذه الورقة البحثية أثر تدخل الذكاء الاصطناعي في عمليات الموارد البشرية على ردود فعل العاملين. وقد اعتمدت على ثلاث تجارب قائمة على السيناريوهات، تناولت سياقات مثل قرارات الترقية وتقييم الأداء، من أجل فهم الطريقة التي يستجيب بها الموظفون عندما يكون الذكاء الاصطناعي طرفًا في اتخاذ القرار داخل الموارد البشرية. وأظهرت النتائج أن تدخل الذكاء الاصطناعي في هذه العمليات يزيد من الشعور بنزع الطابع الإنساني عن المنظمة، وهو ما يفضي إلى ردود فعل سلبية مثل ارتفاع نية ترك العمل وتراجع الالتزام العاطفي. كما كشفت الدراسة أن المناخ التنظيمي قد يزيد من حدة هذا الأثر أو يخففه، ما يدل على أن قبول الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية لا يتوقف على الكفاءة التقنية فقط، بل يتأثر أيضًا بالإدراك النفسي والاجتماعي لدى العاملين.

دراسة (Agarwal, 2025): قدّمت هذه الدراسة تحليلًا لاتجاهات إعادة تنظيم أدوار العاملين في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي، وحملت عنوانًا يركز على تحسين الأدوار الوظيفية عبر تحليل متعدد المعايير لديناميات التشارك بين الإنسان والذكاء الاصطناعي. وأشارت إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي لا يعني بالضرورة الاستبدال المباشر، بل يفتح الباب أمام إعادة توزيع المسؤوليات وصياغة أنماط جديدة للتعاون داخل العمل.

كما أبرزت الدراسة أهمية التفكير في التشارك الإنتاجي بين الإنسان والنظام الذكي، بحيث يعاد تصميم الدور الوظيفي وفق ما يضيفه كل طرف من قيمة. وببدل التعامل مع التقنية كبديل جامد للموظف، طرحت منظوراً يركز على ديناميات خلق القيمة المشتركة، وعلى كيفية مواءمة الأدوار والمهارات مع المهام التي تتغير بفعل الأدوات التوليدية.

دراسة (Sivakaminathan & Musi, 2025): اختبرت هذه الدراسة ما إذا كان ChatGPT يخفف التحيز الجندي في التوظيف أو يعيد إنتاجه. واعتمدت على إطار ثنائي المراحل يجمع بين تحليل اللغة الطبيعية والهندسة الموجهة للمطالبات، ثم طبقته على مجموعة واسعة من الأوصاف الوظيفية وفحص أثر ذلك في عمليات فرز السير الذاتية عبر ChatGPT.

وكشفت النتائج أن التحيزات الموجودة في لغة الإعلان الوظيفي قد تنعكس داخل عملية الفرز التي يجريها ChatGPT، بما يعني أن الأداة لا تعمل في فراغ محايد، بل قد تعيد تضخيم الانحيازات المتجذرة في البيانات والمدخلات اللغوية. وتكمن أهمية هذه الدراسة في أنها لا تكتفي بإثارة احتمال التحيز نظرياً، بل تقدم اختباراً تطبيقياً يوضح كيف يمكن أن تنتقل جذور التحيز من النصوص التنظيمية إلى نتائج الفرز والاختيار.

دراسة (Melão et al., 2026): كشفت هذه الدراسة عن أنماط الاستخدام الفعلي للذكاء الاصطناعي التوليدي في الموارد البشرية من خلال مسح مقطعي استكشافي شمل 150 متخصصاً في الموارد البشرية في المملكة المتحدة والولايات المتحدة. وركزت على كيفية استخدام هؤلاء المهنيين للأداة، وما الفوائد والتحديات التي يربطونها بها، وكيف تختلف هذه الأنماط باختلاف السياق التنظيمي.

وأظهرت النتائج أن أكثر مجالات الاستخدام كانت تحليل وتصميم الوظائف، ثم التدريب والتطوير، ثم الاستقطاب والاختيار، مع بروز مخاوف تتعلق بالصعوبات التقنية والتشغيلية، والخصوصية والأخلاقيات، ودقة المخرجات، ومقاومة الموظفين. كما كشفت الدراسة عن أربعة أنماط استخدام مختلفة، وأشارت إلى أن التوافق الأخلاقي والقانوني، ووجود سياسات تنظيمية واضحة، وطبيعة المهام ذات الأثر الكبير على الموظفين، كلها عوامل حاسمة في استمرار الاستخدام المؤسسي المسؤول.

دراسة (Úbeda-García et al., 2025): استعرضت هذه الدراسة التفاعل بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية من خلال تحليل بيبليومتري لـ 203 مقالات منشورة بين 2002 و2024، وهدفت إلى رسم الخريطة الفكرية للحقل، وتتبع موضوعاته الرئيسية، وتحديد التوترات النظرية والاتجاهات الاستراتيجية التي تشكل مساره المعاصر.

وحددت الدراسة ستة موضوعات استراتيجية أساسية، تبدأ من الأتمتة والتحليل التنبئي وتمتد إلى تخصيص تجربة الموظف، كما أشارت إلى النمو المتسارع للأبحاث ذات الصلة منذ عام 2016 وخصوصًا بعد جائحة كوفيد-19. وخلصت إلى أن التطور المستقبلي لهذا المجال يتطلب موازنة الابتكار التكنولوجي مع مبادئ الشفافية، والعدالة، وإدارة البيانات، مع إيلاء اهتمام خاص لضغوط العمل الرقمي، والتخصيص، والبيئات الهجينة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهدافه، إذ يتيح هذا المنهج وصف واقع استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (ChatGPT) في إدارة الموارد البشرية داخل شركة رؤية الطبية، وتحليل أثره في كل من إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة. ويُعد

هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تستهدف تفسير العلاقات بين المتغيرات، والكشف عن اتجاهات المبحوثين، وقياس درجة التأثير أو الارتباط بين الظواهر التنظيمية في بيئة العمل.

كما تستند الدراسة إلى الأسلوب الميداني في جمع البيانات، من خلال تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة المستهدفة داخل الشركة، بما يسمح بالحصول على بيانات مباشرة تعكس التصورات الفعلية للعاملين تجاه استخدام ChatGPT وآثاره الوظيفية والتنظيمية. ومن المتوقع أن تسهم هذه المنهجية في توفير نتائج قابلة للتحليل الإحصائي، بما يساعد على اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها بصورة علمية ومنهجية.

مجتمع الدراسة (Study Population):

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركة رؤية الطبية، بوصفها المجال التطبيقي للدراسة، مع التركيز على الفئات الوظيفية التي ترتبط أعمالها، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بإدارة الموارد البشرية أو بالمهام الإدارية والمعرفية التي يمكن أن يتأثر أداؤها باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي. ويشمل ذلك موظفي إدارة الموارد البشرية، والعاملين في الإدارات الإدارية المساندة، وبعض الموظفين في الأقسام التي قد ينعكس عليها استخدام ChatGPT من حيث طبيعة المهام أو توزيع الأدوار أو متطلبات العمل.

ويُعد اختيار هذا المجتمع مناسباً لأن الدراسة تستهدف الكشف عن الأثر التنظيمي والوظيفي لاستخدام ChatGPT داخل بيئة مؤسسية واقعية، بما يسمح بفهم التحولات المرتبطة بإعادة تصميم الوظائف أو تغيير الحاجة إلى بعض الأدوار الوظيفية في إطار شركة تعمل في القطاع الطبي.

عينة الدراسة (Study Sample):

تتكون عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع المستهدف من العاملين في شركة رؤية الطبية، وذلك نظرًا لمحدودية حجم المجتمع الأصلي، الأمر الذي يجعل من المناسب اعتماد أسلوب الحصر الشامل بدلاً من الاكتفاء بعينة جزئية. ويتيح هذا الأسلوب شمول جميع المفردات ذات الصلة بموضوع الدراسة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية. وتهدف الدراسة من خلال ذلك إلى التعرف إلى آراء العاملين بشأن مستوى استخدام ChatGPT في إدارة الموارد البشرية، وقياس أثره في إعادة تصميم الوظائف واستبدال القوى العاملة داخل الشركة.

المراجع:

- Agarwal, A. (2025). Optimizing employee roles in the era of generative AI: A multi-criteria decision-making analysis of co-creation dynamics. *Cogent Social Sciences*, 11(1), 2476737.
- Aguinis, H., Beltran, J. R., & Cope, A. (2024). How to use generative AI as a human resource management assistant. *Organizational Dynamics*, 53(1), Article 101029.
- Andrieux, P., Johnson, R. D., Sarabadani, J., & Van Slyke, C. (2024). Ethical considerations of generative AI-enabled human resource management. *Organizational Dynamics*, 53(1), Article 101032.
- Angus, D. C., Khera, R., Lieu, T., et al. (2025). AI, health, and health care today and tomorrow: The JAMA Summit Report on Artificial Intelligence. *JAMA*, 334(18), 1650–1664.

Bhuyan, S. S., Sateesh, V., Mukul, N., et al. (2025). Generative artificial intelligence use in healthcare: Opportunities for clinical excellence and administrative efficiency. *Journal of Medical Systems*, 49, Article 10.

Bostrom, R. P., & Heinen, J. S. (1977). MIS problems and failures: A socio-technical perspective. *MIS Quarterly*, 1(3), 17–32.

Budhwar, P., Chowdhury, S., Wood, G., Aguinis, H., Bamber, G. J., Beltran, J. R., Boselie, P., Lee Cooke, F., Decker, S., DeNisi, A., Dey, P. K., Guest, D., Knoblich, A. J., Malik, A., Paauwe, J., Papagiannidis, S., Patel, C., Pereira, V., Ren, S., ... Varma, A. (2023). Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. *Human Resource Management Journal*, 33(3), 606–659.

Chowdhury, S., Budhwar, P., & Wood, G. (2024). Generative artificial intelligence in business: Towards a strategic human resource management framework. *British Journal of Management*, 35(4), 1680–1691.

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

Gmyrek, P., Berg, J., & Bescond, D. (2023). *Generative AI and jobs: A global analysis of potential effects on job quantity and quality* (ILO Working Paper No. 96). International Labour Organization.

Gmyrek, P., Berg, J., Kamiński, K., Konopczyński, F., Ładna, A., Nafradi, B., Rosłaniec, K., & Troszyński, M. (2025). *Generative AI and jobs: A 2025 update*. International Labour Organization.

Jiang, Y., Cai, Z., & Wang, X. (2025). Leverage generative AI for human resource management: Integrated risk analysis approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(11), 1929–1959.

Li, B., & Cheng, Y. (2025). ChatGPT in human resource management: A systematic review of influential factors, processes, and outcomes. *Heliyon*, 11(15), e44048.

Melão, N., & Reis, J. (2026). Generative artificial intelligence in HRM practice: Patterns, profiles, and theoretical insights. *Administrative Sciences*, 16(3), 113.

OECD. (2024). *Job creation and local economic development 2024: The geography of generative AI*. OECD Publishing.

Shin, H. H., Choi, S., & Kim, H. (2025). Artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM): A driver of organizational dehumanization and negative employee reactions. *International Journal of Hospitality Management*, 131, 104230.

Sivakaminathan, S., & Musi, E. (2025). ChatGPT is a gender bias echo-chamber in HR recruitment: An NLP analysis and framework to uncover the language roots of bias. *AI & Society*.

Trist, E. L., & Bamforth, K. W. (1951). Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. *Human Relations*, 4(1), 3–38.

Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., & Poveda-Pareja, E. (2025). Artificial intelligence, knowledge and human resource management: A systematic literature review of theoretical tensions and strategic implications. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(6), 100809.

Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186–204.

World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum.

World Health Organization. (2024, January 18). *WHO releases AI ethics and governance guidance for large multi-modal models*. World Health Organization.

World Health Organization. (2025). *Ethics and governance of artificial intelligence for health: Large multi-modal models*. World Health Organization.