

الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية-دراسة تطبيقية في مطار النجف الدولي
Artificial Intelligence and its Role in Human Resource Management – A Case Study at
Najaf International Airport

م.م. سلام محسن جريو

جامعة الكوفة

م.م. واثق عبد الحسين جابر

كلية الزراعة/ جامعة الكوفة

Asst teacher. Salam Mohsen Jariou

University of Kufa

Asst teacher. Wathiq Abdul Hussein Jaber

Faculty of Agriculture/University of Kufa

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.181\(A\).24845](https://doi.org/10.36322/jksc.181(A).24845)

الملخص:

الغرض من البحث هو الكشف عن الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في مطار النجف الاشرف في إدارة الموارد البشرية ، إذ شكل الذكاء الاصطناعي البحث المستقل بإبعاده الاربع (البنية التحتية ، الذكاء الاجتماعي ، المسؤولية الاجتماعية ، البيانات) فيما شكل إدارة الموارد البشرية متغير البحث المعتمد بأبعاده السبعة (التخطيط ، التوظيف ، التدريب و التطوير ، الاستقطاب ، التحفيز ، التقييم، التعويضات)، إذ انطلق البحث من مشكلة مفادها غموض دور الذكاء الاصطناعي و دوره في إدارة الموارد البشرية في مطار النجف الدولي ، وقد جرى التعبير عن هذه المشكلة بجملة من التساؤلات، أجيب عنها بنتائج البحث واستنتاجاته .طبق البحث على عينة قصدية قوامها (٥٠) شخصا من مجموع



مجتمع البحث البالغ (٥٠) شخصا من الموظفين في مطار النجف الدولي، اعتمدت أساليب إحصائية باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS V.26) لاختبار فرضيات الدراسة التي اختصت بقياس مستوى إدراك عينة البحث لمتغيراته والكشف عن علاقات الارتباط والتأثير. الكلمات الدالة : الذكاء الاصطناعي ، إدارة الموارد البشرية ، مطار النجف الدولي .

Abstract:

The research was applied to a purposive sample of (50) people from the total research population of (50) employees at Najaf Airport. Statistical methods were adopted using the statistical program (SPSS V.26) to test the hypotheses of the study, which specialized in measuring the research sample's level of awareness of its variables and revealing On the correlation and influence relationships, the study reached the conclusion that: there is a positive and morally significant influence relationship for artificial intelligence and a course in human resources management.

Keywords: artificial intelligence, human resources management, Najaf International Airport.

المقدمة:

لقد فرضت التحولات والتطورات العلمية والمعرفية المعاصرة تحديات كبيرة وصعبة على المجتمعات الراغبة في تحقيق التنمية الشاملة وفي الارتقاء بالعملية التعليمية وعناصرها المختلفة باعتبارها هي محور تنميه 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 تمثل أهمية حيوية في حياة الأمم والشعوب بكافة أشكالها ومستوياتها لأنها ترسم مستقبلها ومستقبل مواطنيها. ويتسم العصر الحالي بتغيرات تكنولوجية هائلة في كافة قطاعات المجتمع والتي من أهمها تطبيقات الذكاء الاصطناعي، والتي أحدثت تطورات جذرية في سوق العمل، حيث يتوقع أن تستبدل العديد من المهن والوظائف بوظائف أخرى أكثر تطوراً مما يتطلب إعداد أفراد ذوي مهارات 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 التطبيقات المتنقلة وغيرها. ولذلك، فإن التركيز على التعليم، وتطوير مساراته، بما يواكب اتجاهات الثورة الصناعية الرابعة، يعد السلاح الأقوى؛ لتقدم المجتمعات المعاصرة ومواجهة تحديات تلك الثورة. ويعتبر الذكاء الاصطناعي أحد أهم اختراعات العصر الحديث في عالم التكنولوجيا؛ حيث أثبتت بعض الدراسات التي أجريت في عدد من جامعات الولايات المتحدة الأمريكية، أن زيادة الاعتماد على الذكاء الاصطناعي والروبوتات في كثير من الأعمال التي تتعمق بالشركات والمؤسسات، يؤدي إلى خفض فرص العمل البشري التي تعتمد على الوسائل التقليدية ولا تحتاج إلى تدريب وتطوير، بينما أكد آخرون أن هذه الوسيلة ستوفر الكثير من الوظائف. وعلى الرغم من أن الذكاء الصناعي لم يحظ بالتطور الكامل حتى هذه اللحظة، إلا أنه نجح في اختراق جميع المجالات المعاصرة، بداية من التطبيقات الإلكترونية التي تنفذ المهام بشكل إلى وسريع، مروراً بالروبوتات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي، وحتى أجهزة الحاسوب التي تعمل بذات النظام لإدخال البيانات وحفظ الملفات. كما أشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية إلى أهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء الموارد البشرية وإدارتها، 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. و من المتوقع أن يستمر الذكاء الاصطناعي في التطور والانتشار في مجال الموارد البشرية، مما سيؤدي إلى تحسين الكفاءة، وتعزيز تجربة الموظفين، واتخاذ قرارات أكثر دقة. ومع ذلك، يجب على المؤسسات أن تكون حريصة على الاستفادة من هذا المجال وهذا الأمر الذي يعتبر المشكلة مدار البحث في العينة المستهدفة والتي توصلت لها الاستنتاجات فيما بعد .

الفصل الأول: منهجية البحث:

أولاً : مشكله البحث Research problem

نظراً لأن تقنيات الذكاء الاصطناعي المستمرة بالتطور أصبحت تشغل اهتمام الكثير، والتي بدأت في تحويل وظائف الأعمال المختلفة بما في ذلك إدارة الموارد البشرية في حين أن الذكاء الاصطناعي يوفر فرصاً لتعزيز عمليات وقدرات إدارة الموارد البشرية في متابعة الموظفين والوصول إلى الأهداف المطلوبة في عينة البحث بمطار النجف الدولي، كما أنه يطرح أيضاً تحديات يجب معالجتها بشكل صحيح على سبيل المثال ، يمكن للذكاء الاصطناعي أتمتة مهام الموارد البشرية الروتينية مثل إدارة المزايا ومعالجة كشوف المرتبات. وهذا يسمح لمحترفي الموارد البشرية بالتركيز على المزيد من العمل الاستراتيجي مثل تنمية المواهب وبناء الثقافة. علاوة على ذلك ، ستكون هناك حاجة إلى أنواع جديدة من المهارات من الموظفين للعمل بشكل تعاوني مع أنظمة الذكاء الاصطناعي لذلك تسعى هذه الدراسة إلى التحقيق في التحديات وكذلك الفرص التي يقدمها الذكاء الاصطناعي لوظائف الموارد البشرية . حيث يمكن أن تساعد الرؤى المستمدة من البحث المنظمات على وضع استراتيجية لاعتمادها للذكاء الاصطناعي للحصول على أقصى قدر من الفوائد مع الحد الأدنى من الاضطرابات .



✓ وعلى ضوء ذلك يمكن صياغة الأسئلة التالية :

١. ما هي مهام وعمليات الموارد البشرية المحددة التي من المرجح أن يتم اعتماد الذكاء الاصطناعي فيها خلال السنوات الخمس إلى العشر القادمة؟
٢. ما هي القدرات التي تتمتع بها تقنيات الذكاء الاصطناعي الحالية والمستقبلية التي تجعلها مناسبة لأتمتة عمليات التوظيف والتأهيل وكشوف المرتبات وإدارة سجلات التدريب وغيرها من الوظائف الإدارية الشائعة للموارد البشرية؟
٣. ما هي أنواع الأدوار الوظيفية الجديدة التي قد تنشأ والتي تتضمن الحكم البشري واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي؟
٤. كيف يمكن لأقسام الموارد البشرية العمل مع وظائف أخرى مثل تكنولوجيا المعلومات للمساعدة في تحسين مهارات الموظفين الحاليين وإعادة مهاراتهم لهؤلاء الموظفين "المدعومين بالذكاء الاصطناعي"؟
٥. ما هي التحديات التي يفرضها اعتماد الذكاء الاصطناعي على الموارد البشرية فيما يتعلق بإعادة هيكلة القوى العاملة والنزوح الوظيفي المحتمل؟ كيف ينبغي للشركات أن تتعامل مع إعادة تدريب أو توظيف العمال الذين تتأثر أدوارهم بشكل كبير بالأتمتة؟
٦. كيف يمكن ابتكار الموارد البشرية ضمان عدم تعرض الموظفين للتمييز أو عدم البدء أثناء عملية اختيارهم أو تكتيكهم إذا تم استخدام الذكاء الاصطناعي في هذه العمليات ؟
٧. هل يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد في تحسين التنوع والشمولية في مكان العمل، على سبيل المثال من خلال إزالة التعددية الإنسانية غير الواعية أثناء التوظيف ؟
٨. كيف يمكن ابتكار الموارد البشرية ضمان حماية خصوصية الموظفين وسرية البيانات المتعلقة بهم إذا تم جمع قدر كبير من بياناتهم الشخصية لاستخدامها مع أنظمة الذكاء الاصطناعي



٩. هل يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد في تحسين كفاءة الموظفين والتوازن بين العمل الشخصي من خلال مراقبة مستويات الإجهاد أو السعادة لهم؟

ثانيا : أهمية البحث research importance

يهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير الكبير الذي سيحدثه الذكاء الاصطناعي (AI) على مجال إدارة الموارد البشرية (HRM) في السنوات القادمة. مع استمرار تقنيات الذكاء الاصطناعي في التقدم وزيادة قدرتها، فمن المرجح أن تؤدي إلى تحويل العديد من وظائف الموارد البشرية التقليدية وأدوار المتخصصين في الموارد البشرية وتكشف الدراسة الفرص والتحديات التي يمثلها ظهور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. فمن ناحية، يمكن أن يساعد اعتماد الذكاء الاصطناعي في أتمتة المهام الإدارية لتقليل التكاليف وتعزيز الكفاءة. ومع ذلك، قد يتم أيضا استبدال الوظائف وستكون هناك حاجة إلى مهارات جديدة للعمل جنبا إلى جنب مع أنظمة الذكاء الاصطناعي وفيما يلي بعض النقاط الإضافية التي تسلط الضوء على أهمية هذا البحث حول دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

✓ ويمكن ذكر عدة نقاط تتعلق بأهمية البحث تذكر كالآتي :

١- يمكن أن تساعد النتائج قادة الموارد البشرية وصناع القرار على التخطيط بفعالية للتغيرات القادمة وضمان الانتقال السلس. لتحقيق أقصى قدر من الفوائد وتخفيف المخاطر المحتملة لاعتماد الذكاء الاصطناعي

٢- يوفر رؤى لتطوير السياسات حول إعادة تصميم الوظائف ، وإعادة صقل مهارات الموظفين، وإدارة إعادة هيكلة القوى العاملة في وقت الاضطراب التكنولوجي وهذا يمكن أن يساعد في حماية العمال سبل العيش



٣- البحث له أيضا آثار على صياغة مبادئ توجيهية مسؤولة للذكاء الاصطناعي تدمج مبادئ التصميم الأخلاقية وغير المتحيزة والشفافة منذ البداية. يعد هذا أمرا حيويا لبناء الثقة في أنظمة الموارد البشرية التي تعمل بالذكاء الاصطناعي

٤- على المستوى المجتمعي، تضيف الدراسة إلى فهم تأثير الذكاء الاصطناعي على مستقبل العمل وكيفية دعم العمال الذين ينتقلون بين الوظائف أو الصناعات بسبب الأتمتة

٥- يساهم في الكم المتزايد من المعرفة حول تفاعلات الذكاء الاصطناعي مع المجالات التي تركز على الإنسان مثل إدارة الموارد البشرية. ولا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث متعددة التخصصات لفهم هذه التأثيرات المعقدة بشكل كامل

٦- قد تكون النتائج مفيدة لتوجيه المجالات ذات الصلة مثل سياسات التعليم وتدريب القوى العاملة لإعداد أجيال المستقبل من العمال للمهن التي تستفيد من قدرات الذكاء البشري والاصطناعي .

ثالثا : أهداف البحث research aims

يهدف الهدف الأول الآثار الاستراتيجية التي قد تترتب على هذه الأتمتة المتزايدة بالنسبة لأدوار ومسؤوليات المتخصصين في الموارد البشرية. نظرا لأن الذكاء الاصطناعي يتعامل مع المزيد من الأعمال الروتينية، فقد يحتاج موظفو الموارد البشرية إلى نقل تركيزهم إلى واجبات استشارية أعلى مستوى مثل إدارة التغيير، والتوجيه. الأخلاقي، وضمان تجربة إيجابية للموظفين ويتناول الهدف الثاني إلى تحديد أدوار وظيفية مختلطة جديدة تمزج بشكل فعال بين الحكم البشري واستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي. ونظرا لأن بعض المهام تتم تلقائيا، فإن أنواعا جديدة من المهام " بمساعدة الذكاء الاصطناعي " وقد تنشأ وظائف تستفيد من القدرات التكنولوجية والمهارات البشرية. يستكشف هذا الهدف كيف يمكن للموارد البشرية أن تساعد في إعادة مهارات العاملين لشغل هذه الأدوار الجديدة . يبحث الهدف الثالث في أحد التحديات الرئيسية لإعادة هيكلة



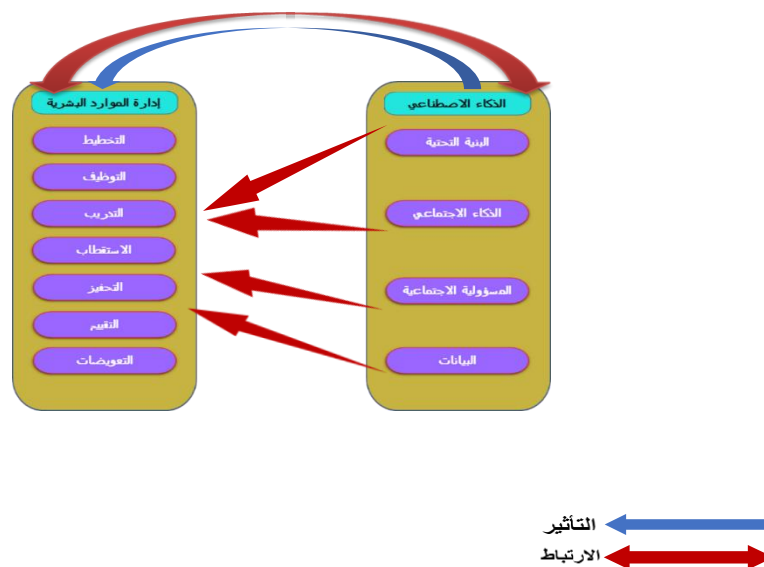
مكان العمل بسبب الأتمتة - كيفية دعم الموظفين الذين تأثرت أدوارهم بشكل كبير. ويتضمن ذلك تحديد أفضل الممارسات لإعادة تدريب العمال النازحين، وتسهيل التحولات المهنية، وإدارة التعديلات. التنظيمية أما الهدف الرابع فهو وضع توصيات لدمج الذكاء الاصطناعي في عمليات وقرارات الموارد البشرية من خلال التعاون متعدد التخصصات بين خبراء الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات وعلوم البيانات والأخلاقيات. ويهدف هذا إلى المساعدة في تحقيق أقصى قدر من فوائد الذكاء الاصطناعي مع تخفيف المخاطر من خلال تصميم نظام مسؤول وشفاف يقر الهدف الخامس بأنه لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث طويلة المدى ويقترح استكشاف دراسات تجريبية إضافية لفهم التأثيرات المعقدة للذكاء الاصطناعي بشكل كامل عبر مجالات الموارد البشرية المتنوعة في مستقبل العمل المتطور وفيما يلي بعض الأهداف التالية .

- ١- قم بتحليل كيف يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي أتمتة وتحويل وظائف الموارد البشرية التقليدية على مدى السنوات الخمس إلى العشر القادمة، مثل التوظيف والتأهيل ومعالجة كشوف المرتبات وما إلى ذلك
- ٢- دراسة الآثار المترتبة على الأدوار الوظيفية للموارد البشرية وكيف يمكن للإدارات دعم الموظفين مع تطور مسؤولياتهم للتركيز بشكل أكبر على العمل الاستشاري الاستراتيجي
- ٣- التعرف على أنواع جديدة من البرامج "المدعومة بالذكاء الاصطناعي" الوظائف التي يمكن أن تنشأ من خلال الشراكات الهجينة بين الإنسان والذكاء الاصطناعي وكيف يمكن للموارد البشرية أن تساعد في إعادة مهارات الموظفين الحاليين ورفع مهاراتهم.
- ٤- التحقيق في تحديات إعادة هيكلة القوى العاملة بسبب الأتمتة، بما في ذلك المبادئ التوجيهية لإعادة تدريب العمال النازحين أو إدارة التحولات المهنية.



٥-وضع توصيات لدمج الذكاء الاصطناعي في عمليات وقرارات الموارد البشرية بطريقة عادلة وغير متحيزة وشفافة من خلال تعاون متعدد التخصصات.

٦-اقترح المجالات التي لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من البحث التجريبي لفهم تأثيرات الذكاء الاصطناعي طويلة المدى بشكل كامل عبر المجالات المتنوعة لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجي .
 رابعاً: مخطط الفرضي للبحث: يحدد المخطط الفرضي كالاتي



الشكل (١) : مخطط الفرضي للبحث
 المصدر : من اعداد الباحث

خامسا: فرضيات البحث :

وفق مخطط الفرضي للبحث تحددت الفرضيات الرئيسية وهي كالآتي

الفرضية الرئيسية الأولى H1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية

• ومن خلال هذه الفرضية تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى H1.1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الثانية H1.2 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاجتماعي وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الثالثة H1.3 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الرابعة H1.4 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البيانات وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الرئيسية الثانية H2 : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

• ومن خلال هذه الفرضية تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى H2.1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البنية التحتية وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الثانية H2.2 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاجتماعي وإدارة الموارد البشرية

الفرضية الفرعية الثالثة H2.3 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية



الفرضية الفرعية الرابعة H2.4 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين البيانات وإدارة الموارد البشرية
ساساً : حدود البحث : وتقسّم الى ثلاث حدود وهي :

١. الحدود المكانية : المتمثلة بمطار النجف النجف الدولي .
٢. الحدود الزمانية : المتمثلة بفترة جمع المعلومات الخاصة بالبحث من (15 / 9 / 2023 الى 15 / 4 / 2024).
٣. الحدود البشرية : المتمثلة بموظفين مطار النجف النجف الدولي .

سابعاً : منهج البحث : اعتمد البحث على منهج الدراسة الاستطلاعية وذلك بتوزيع استبانة على موظفين مطار النجف الدولي .

ثامناً : ادوات جمع البيانات والمعلومات : ويتم تقسيمها الى قسمين وهي كالاتي:

١. الجانب النظري (الكتب، الرسائل والاطاريح ، الانترنت)
٢. الجانب العملي (الاستبانة)، اذ تم توزيع (٥٠) استبانة على موظفين مطار النجف الاشرف وتم استلام (٥٠) استبانة مملوءة بشكل كامل وصحيح .

تاسعاً : تقنيات التحليل الاحصائي : استخدم البرنامج الاحصائي " SPSS " في الجانب العملي من اجل اجراء تحليل أسلوب الانحدار البسيط والارتباط ولأغراض تحليل البيانات الاحصائية الخاصة واختبار فرضياته، سيتم اعتماد المعايير والاختبارات الاتية:

١. الوسط الحسابي (Mean): يستخدم لتحديد مستوى الإجابة عن الفقرات، ومعرفة مستوى المحاور الفرعية أو متوسط لك المجموعة.
٢. معامل الارتباط البسيط (Simple Correlation): يوضح قوة العلاقة بين متغيرات البحث على مستوى الأبعاد واجمالاً.



٣. معامل الانحدار الخطي البسيط (B): يستخدم لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

٤. الانحراف المعياري.

٥. اختبار جودة النموذج F-test.

٦. اختبار التأثير T-test.

الدراسات السابقة:-

هناك الكثير من الدراسات والبحوث التي تناولت استخدامات ودور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية عربية واجنبية ومن هذه الدراسات هي:

الدراسة الأولى: البحث المنشور للمؤلف عادل سعد خليل الشربيني (٢٠٢٥) ((دور استخدامات الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية من خلال توسيط الولاء التنظيمي بالتطبيق على الشركة المصرية لإنتاج البولي ستيرين)) وكانت نتائج الدراسة تشير الى أن العديد من مواقع العمل قد تبنت آليات إدارة الموارد البشرية الرقمية، وهو ما قد يسهم في تحسين جودة أداء العاملين كما أثبتت دراسة ان الذكاء الاصطناعي يمتاز بقدرته على معالجة البيانات بسرعة ودقة تفوق البشر، مما يجعله أداة قيمة في هذا المجال ومن أبرز مزايا تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية هو أتمتة المهام الروتينية (٢٠٢٤). N, Rane. على سبيل المثال، يمكن لروبوتات الدردشة المدعومة بالذكاء الاصطناعي التعامل مع الاستفسارات البسيطة من الموظفين، مما يسمح للموارد البشرية بالتركيز على المهام الأكثر تعقيداً.

الدراسة الثانية: والذي اخذت عنوان: دراسة غادة أحمد الصالح (٢٠٢٤) ((العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وفعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية)) الدراسة في (الاستقطاب والاختيار) في (الشركات الصغيرة والمتوسطة). وكان هدف الدراسة هو الكشف عن العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومهام الموارد البشرية في عمليات (التوظيف والاختيار) ضمن الشركات الصغيرة والمتوسطة



واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتم جمع البيانات بواسطة استبانة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومهامها في (التوظيف والاختيار). وكانت توصيات الدراسة ضرورة تطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في إدارة الموارد البشرية وضرورة تثقيف وتدريب الموظفين على أساليب واستخدامات الذكاء الاصطناعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية حول العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وممارسات الموارد البشرية الأخرى مثل (التدريب، التطوير، الاستبدال). (٢)

الدراسة الثالثة : دراسة , ثامر عطية صبري (٢٠٢٤) بعنوان الذكاء الاصطناعي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في بيئة الأعمال وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠ , وان الهدف من الدراسة هو تحليل دور الذكاء الاصطناعي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة ضمن بيئة الاعمال ووفق ركائز رؤية المملكة ٢٠٣٠ ولتحقيق هذا هدف الدراسة اتبعت المنهج الاستقرائي، ومن خلال المراجعة المنهجية لما سبق من الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال لتحقيق التنمية المستدامة، وبلغ عدد الدراسات (20)دراسة. حيث كانت أهم نتائج الدراسة، هي تطبيقات الذكاء الاصطناعي أثبتت فعاليتها في التحسين والتطوير لبيئة الأعمال، وساهمت في التقليل من الوقت والجهد، وتطوير الحلول للمشكلات المعقدة و الشديدة الصعوبة. وهي من الدول المتقدمة التي قامت بتبني منهج الذكاء الاصطناعي كمنهج لتحقيق التنمية المستدامة في بيئة الأعمال، و كانت المملكة العربية السعودية من أوائل الدول العربية في المؤشر العالمي للذكاء الاصطناعي، التي ساهمت في إنعاش وتحسين الوضع الاقتصادي للمملكة، وأن من ركائز رؤية المملكة ٢٠٣٠ انها تحرص على تبني ومواكبة الاتجاهات الحديثة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تحقق التنمية المستدامة في بيئة الأعمال السعودية.



الدراسة الرابعة، دراسة سجاد أحمد محمود المقيطي (٢٠٢١) بعنوان: (واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس). وان هدف الدراسة هو التعرف على واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية . تتكون عينة الدراسة من (٣٧٠) عضو هيئة تدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي . حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة التوظيف للذكاء الاصطناعي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة. و كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق في درجة توظيف الذكاء الاصطناعي حسب المتغيرات (الجنس، والمرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة). وكما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب نوع الكلية ولصالح الكليات العلمية. وإشارة النتائج أن درجة جودة أداء الجامعات الأردنية كانت متوسطة ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة جودة أداء الجامعات الأردنية حسب المتغيرات (الجنس، الرتبة الأكاديمية، عدد سنوات الخبرة، نوع الكلية) كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة توظيف الذكاء الاصطناعي وإجمالي درجة جودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الدراسة الخامسة بعنوان (دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك). حيث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة و تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) للقيام بجمع البيانات من مديري الموارد البشرية بالجامعة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وتم اختيارهم عشوائيا (موظفا الدراسة من (٣٦) فقرة لقياس تبوك حيث بلغ عددهم (٧٠) وموظفة وبعد التأكد من الصحة والموثوقية. تكونت أهمية ودور للذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك.



الدراسة السادسة , دراسة فاتن الياحزي (٢٠١٩) والتي استهدفت اثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم وتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية, والتي توصلت الى ان للذكاء الاصطناعي اثر كبير على دعم وتطوير استمرارية العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية.

الدراسة السابعة: دراسة , تهامه سميح موسى الجعافرة (٢٠٢٣) في الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية في البلديات, وان من نتائج وتوصيات هذه الدراسة ان إدارة الموارد البشرية تواجه تحديات كبيرة لا يمكن معالجتها الا من خلال تطبيق أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في أقسام الموارد البشرية, كما وأوصت الدراسة بان على الوزارة والإدارة المحلية في الكرك في المملكة الأردنية هي تعظيم أهمية الذكاء الصناعي لتكون استبدال لجميع العمالة البدنية بالآلات التقنية.

الدراسة الثامنة , دراسة :جزاع حامد عقلة المعايطه (٢٠٢٤) في إدارة الموارد البشرية ودورها في تسريع التحول الرقمي في البلديات, وكانت نتائج الدراسة , هي من الضروري على البلديات تعزيز التحول الرقمي في إطار إدارة الموارد من اجل حفظ السجلات والبيانات في عمليات الحوسبة الرقمية .

ثانيا : الدراسات الأجنبية:

كما تناولت بعض الدراسات الأجنبية موضوع توظيف الذكاء الاصطناعي في الموارد البشرية ومنها دراسة منها :

الدراسة الأولى :دراسة (٢٠٢٠) Di Vaio, et. al. التي ارتأت على ان الذكاء الاصطناعي يساعد على بناء وتعزيز القدرات في جميع ميادين ومجالات الاعمال ويعطي الشركة القدر على اظهار جميع امكانياتها والارتقاء الى مستويات عليا أي يزيد من سرعة وكفاءة انجاز الاعمال وتعزيز القيمة للشركات ويساهم في التطوير المستمر لها ويزيد من عدد المتفاعلين مع هذه الاعمال بسبب التطورات المستمرة لأدوات وبرامج الذكاء الاصطناعي .



الدراسة الثانية : توصلت دراسة , (٢٠٢١) Waltersmann, et. al. لتطبيق دور الذكاء الاصطناعي دور كبير ومهم في إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية .

الدراسة الثالثة : دراسة (٢٠٢٠) Pant& Tewari بعنوان الدراسة « الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل إدارة الموارد البشرية » ان هذه الدراسة تسلط الضوء على التحديات والمخاوف التي تواجهها إدارة الموارد البشرية هي عدم الدراية لمديري الموارد البشرية بالبرامج والأنظمة القائمة على التكنولوجيا حيث أدى ادخال الذكاء الاصطناعي في الشركات الى زيادة الطلب على المرشحين المهرة في السوق حيث يجد معظم الموظفين صعوبة في التكيف مع التكنولوجيا وأدوات الذكاء الاصطناعي الجديدة ومن اهم نتائجها تكون هناك منافسة هائلة لجذب افضل المواهب والذي بدوره يعزز القدرة على النهوض والارتقاء للمنظمات وكذلك المرشحين لشغل الوظائف وتزويدهم بأفضل تجربة ستخلق فرقا بينهم , وبالتالي الوصول الى الميزة التنافسية التي تحكم مستقبل المنظمات .

الدراسة الرابعة : دراسة (٢٠٢٢) al et Budhwar, عنوان الدراسة «الذكاء الاصطناعي – التحديات والفرص لإدارة الموارد البشرية الدولية: مراجعة وأجندة بحثية»

حيث ترى هذه الدراسة أنه يتزايد الاهتمام بفحص الذكاء الاصطناعي وتأثيره على مختلف المجالات الفرعية الوظيفية لإدارة الموارد البشرية، حيث يرى العلماء أن تقنيات إدارة الموارد البشرية الناشئة القائمة على الذكاء الاصطناعي يمكنها أن تعمل على دعم واكتساب المواهب والتطوير والتقييم والاحتفاظ بها في الشركات المتعددة الجنسيات ذات التكنولوجيا الكبيرة، كم ويمكنها أيضاً المساعدة من التوظيف إلى الاختيار والتقييم ومقابلة المرشحين الأكثر ملاءمة) بما في ذلك الإعلانات الصناعة لإخراج ملفات تعريف الوظيفية الجديدة، وتقييم فعالية تدريب الموظفين، إن كل ما ورد أعلاه له أثر على إدارة الموارد البشرية الدولية، حيث أن المؤثرات السياقية، مثل الاختلافات اللغات الثقافات عبر الحدود سوف تحتاج



إلى قواعد بيانات كبيرة متنوعة بدرجة كافية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي لتقليل التحيزات المتأصلة في قواعد البيانات الضيقة وسياقات البلد الواحد، ويمكن من خلال خلق مناخ وثقافة أكثر قوة بشكل عام للابتكار والتغيير، والارتقاء بتجربة المواهب من خلال التبادل الاجتماعي بوساطة الذكاء الاصطناعي في وجود ثقافة قوية ومتطورة للابتكار .

نتيجة البحث :وان من اهم الملاحظات والنتائج التي توصل لها الباحثان من خلال الدراسات السابقة والتي يمكن ان تغطي الفجوة البحثية هي ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية وهذا يعني ان الذكاء الاصطناعي يرتبط معنويا في إدارة الموارد البشرية أي كل ما كان هناك ذكاء اصطناعي في عينة البحث كانت هناك إدارة جيدة للموارد البشرية وبغض النظر عن شدة المنافسة في المواهب المستقبلية الوظيفية كما وتوصل الباحثان الى ان هناك علاقة تأثير معنوية بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية وهذا يعني انه كل ما كانت عينة البحث تطبق الذكاء الاصطناعي و التقنيات الحديثة زادت من قدرة إدارة الموارد البشرية لمتابعة الموظفين و الوصول الى الأهداف المرجوة او المحددة.

الفصل الثاني: الجانب النظري للدراسة:

المبحث الأول: الذكاء الاصطناعي

أولاً : نشأة الذكاء الاصطناعي The emergence of artificial intelligence

ظهر مصطلح الذكاء الاصطناعي في العقد الخمسين من القرن العشرين، وتحديداً عام 1950م؛ عندما قام العالم "Allan Torengh" بتقديم اختبار تورينج ، الذي يقوم بتقييم الذكاء لجهاز الكمبيوتر، ويقوم بتصنيفه "ذكياً" في حال قدرته على محاكاة العقل البشري. (Parveen & Palaniammal, 2019 : 513 - 516).



ثانيا : مفهوم الذكاء الاصطناعي The concept of artificial intelligence

أن الغرض من الذكاء الاصطناعي هو مساعدة القدرات البشرية على اتخاذ قرارات متقدمة ذات عواقب بعيدة المدى. هذا هو الجواب من الناحية الفنية. من منظور فلسفي يمتلك الذكاء الاصطناعي القدرة على مساعدة البشر على عيش حياة ذات مغزى أكبر خالية من العمل الشاق ، والمساعدة في إدارة الشبكة المعقدة للأفراد والشركات والدول المترابطة للعمل بطريقة تفيد البشرية جمعاء.(الأسيوطي، ٢٠٢٠ : ١٥)

ثالثا : أهمية الذكاء الاصطناعي The importance of artificial intelligence

يشكل طريقا يجعل الشركات أكثر قدرة على المنافسة ؛ لأية مجموعه من البرامج لكل منها اهداف يمكن تنفيذ المهام الموجودة تحت تصرفها جميعها، وتقديم الخدمة للمستخدم (Afaf (2019) .

رابعا : أبعاد ومؤشرات قياس الذكاء الاصطناعي Dimensions and indicators for measuring artificial intelligence

توجد الكثير من ابعاد الذكاء الاصطناعي سوف نركز على الابعاد التي ذكرها (Okwechime 2022) والتي يمكن الانتفاع منها في مجال الخدمة التعليمية كما يلي :

الفرع الأول : ابعاد الذكاء الاصطناعي Dimensions of artificial intelligence

• البنية التحتية:

يتيح انفجار التكنولوجيا السحابية بالإضافة إلى موارد الحوسبة العالية وتوافر البنية التحتية معالجة سريعة للبيانات الكبيرة بتكاليف أقل وكفاءة في قابلية التوسع . هذا يعني أن المنظمات مستعدة للاستفادة من الذكاء الاصطناعي الآن ، أكثر من أي وقت مضى و تتمثل البنية التحتية في مختلف الأجهزة والمكونات المادية ، البرمجيات وشبكات الاتصال وقاعدة البيانات وما الى ذلك.



• الذكاء الاجتماعي:

تقدم البنوك الآن خدمات أكثر تخصيصاً على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع للعملاء الأفرد ، مثل توفير مي ازت التعرف على الوجه والأوامر الصوتية لتسجيل الدخول إلى التطبيقات المالية . كما تستفيد أيضاً من الذكاء الاصطناعي لتحليل أنماط سلوك العملاء وأداء تقسيم العملاء تلقائياً مما يسمح بالتسويق المستهدف وتحسين تجربة العملاء والتفاعل . وتساعد ال زيادة الهائلة في البيانات إلى تحسين أداء النماذج مما يؤدي إلى انخفاض تدريجي في مستوى التدخل البشري المطلوب .

• المسؤولية الاجتماعية:

أدى ظهور التهديدات الأمنية عبر الإنترنت في المعاملات المصرفية إلى تشديد اللوائح الحكومية . على الرغم من أن هذه اللوائح مفيدة لمراقبة المعاملات المالية عبر الإنترنت ، إلا أنها حدثت من قدرة البنوك على مواكبة التحول الرقمي . البنوك غير قادرة على الاستثمار في التكنولوجيا ، حيث يتعين عليها الحفاظ على نسبة كفاية رأس المال وفقاً لإرشادات الإطار التنظيمي الدولي . وبالتالي ، تقع البنوك فريسة للمنافسة التي يشكلها اللاعبون الأذكاء في التكنولوجيا المالية (FinTech) ، والذين لا يتعين عليهم الحفاظ على نسبة كفاية رأس المال . وفقاً لتقرير الخدمات المصرفية للأفرد في العالم لعام 2016 ، أبلغ حوالي نصف العملاء حول العالم عن زيادة احتمالية تبديل بنوكهم بهؤلاء اللاعبين .

• البيانات:

مع توفر تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، أصبحت البيانات هي الأصول الأكثر قيمة في مؤسسة الخدمات المالية. الآن أكثر من أي وقت مضى، تدرك البنوك الحلول المبتكرة والفعالة من حيث التكلفة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي، وتدرك أن حجم الأصول ، على الرغم من أهميته ، لن يكون كافياً بمفرده لبناء عمل



ناجح. بدلاً من ذلك ، يقاس نجاح شركات (BFSI) الآن من خلال قدرتها على استخدام التكنولوجيا لتسخير قوة بياناتها لإنشاء منتجات وخدمات مبتكرة وشخصية . كان لانفجار سوق البيانات الضخمة تأثير كبير على الصناعة المصرفية بسبب التوقعات المتغيرة للعملاء . يتفاعل العملاء الآن مع بنوكهم على مستوى رقمي أكثر ، بالإضافة إلى البيانات المنظمة التقليدية ، مثل بيانات المعاملات، تجمع المؤسسات في الوقت الحاضر كميات كبيرة من البيانات غير المنظمة مثل رسائل البريد الإلكتروني والرسائل النصية والصوتية والصور ومقاطع الفيديو عبر خدمة العملاء والشبكات الاجتماعية المنصات الإعلامية والوسائط الأخرى لجمع البيانات.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس الذكاء الاصطناعي Indicators for measuring artificial intelligence
المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية

أولاً : نشأه إدارة الموارد البشرية Les origines de la gestion des ressources humaines
كان نهج إدارة الموارد البشرية مثيراً للجدل بسبب اختلاف آراء الباحثين والكتاب حول تنفيذ ممارسات وسياسات الموارد البشرية ، منهم من يرى أن إدارة الموارد البشرية تركز بشكل أساسي على إكمال المهام ، بينما يرى آخرون أن نهج إدارة الموارد البشرية هو نهج تنموي. بناء على اختلاف هذين المفهومين، تم تصنيف ممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية على أنها إدارة موارد بشرية ناعمة وصلبة في الولايات المتحدة الأمريكية . وأن التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية الناعمة يركز على العلاقات الإنسانية من خلال تغذية جهود الموظفين وسلوكهم و معاملة العمال كأصول قيمة ويعتبرهم مصدر للميزة التنافسية في المؤسسة من خلال ولائهم وقدرتهم على التكيف والخبرة والنتائج عالية الجودة



ثانيا : مفهوم إدارة الموارد البشرية The concept of human resources management تأتي إدارة الموارد البشرية انطلاقا من سعى المؤسسات نحو الاستثمار الأمثل لمواردها ولاسيما مواردها البشرية ، كونها عنصرا مهما لتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة عالية ، لذا كان لابد من وجود جهة معنية بإدارة هذا المورد واستثماره الاستثمار الأمثل وتنميته وتلبيته احتياجاته . (علاقي ، ٢٠١٩ : ٦٥) .

وعرف (علاقي ، ٢٠١٩ : ٦٥) إدارة الموارد البشرية بأنها العملية الخاصة باستقطاب الأفراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهدافهم . بينما رأى (Ali , 2019 : 253) هي فن اكتساب القوى العاملة ذات الكفاية وتنميتها والاحتفاظ بها من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية بأقصى قدر من الكفاية والاقتصاد .

ثالثا : أهمية إدارة الموارد البشرية The importance of human resources management تتبع أهمية ادارة الموارد البشرية من كونها أهم عناصر العملية الانتاجية فيه عن طريق اكتشاف أهمية العنصر البشري في العمل وتزويد المنظمات باحتياجاتها كما ونوعا . وكذلك ازدياد حجم المنظمة والموظفين .

رابعا : أبعاد إدارة الموارد البشرية : أن هناك أبعاد لإدارة الموارد البشرية يمكن توضيحها كالآتي:

أولا : التخطيط

يعد تخطيط الموارد البشرية من أهم مجالات التخطيط الأساسية ، والتي ترتبط بخطة التنمية الشاملة الخاصة بالبلدان والمؤسسات ، كونها توفر قوى عاملة ماهرة ومدربة قادرة على نجاح ودعم برامج التنمية والتطوير في المؤسسات . لقد اهتمت بلدان الدول النامية بعناصر الإنتاج المادية أكثر من اهتمامها بالعناصر البشرية ، وهذا يعكس تنمية العنصر البشري بما لا يتناسب مع خطط التنمية الشاملة ، بسبب ظهور العديد من المشكلات التي تواجهه الموارد البشرية المتعلقة في العمالة الزائدة أو البطالة المقنعة وغيرها . لذلك يعتبر العنصر البشري هو المحرك الأساسي لكل أنشطة المؤسسة ومصدر مهم لفاعليتها



لما يتميز به من قدرات ومهارات تتناسب مع طبيعة العمل الذي تمارسه المؤسسة (القميري وآخرون ، ٢٠٢١: ٥٥٥).

ثانيا : التوظيف

التوظيف هي عملية اختيار الأشخاص الذين لديهم الفرص الجيدة لشغل الوظائف وفق إجراءات تتطلبها المؤسسة. يتضح أن اختيار الموظف المناسب أمراً ضروريا لأسباب مهمة منها التنفيذ وخفض التكاليف والالتزامات القانونية من أجل تحقيق التوازن بين مقدم الطلب وما يريده وما تتطلبه المؤسسة . أن عملية التوظيف في المؤسسات تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة حجم وعمل المؤسسة في تنظيم وتوحيد القوى العاملة (2 : 2022 , Abbasi , et al). تعد عملية التوظيف واختيار الموظفين من أهم المراحل التي تحدد إنتاجية الموظف وأدائه في المؤسسة . تحتاج عملية التوظيف توافر معلومات دقيقة ومستمرة بشأن عدد الأفراد المطلوبين حسب مؤهلاتهم العلمية للقيام بوظائف مختلفة داخل المؤسسة . لذلك يجب أن تكون جودة الموظفين الذين سيتم تعيينهم متوافقة مع احتياجات المؤسسة ، ويتطلب هذا الأمر إجراء تحليل وظيفي سابق يختص بالوظائف التي سيتم شغلها من قبل موظفين جدد بعد الحصول على بيانات معلومات الوظيفة ، فإن الخطوة التالية هي تحديد مصدر العمالة من المصادر الداخلية والخارجية ، وإن تعيين الموظفين من مصادر داخلية يعني ملء الوظائف الشاغرة من داخل المؤسسة

ثالثا : التدريب والتطوير

تهتم إدارة الموارد البشرية الصلبة على تدريب الموظفين وتطويرهم من أجل تلبية احتياجات المؤسسة من خلال وضع خطط حول الأفراد والمجموعات الذين يحتاجون إلى التدريب. وتصرف المؤسسات أموالاً طائلة على تدريب وتطوير موظفيها من خلال وضع برامج تدريبية خارجية وداخلية تمكنهم من ممارسة أداء أعمالهم بكفاءة عالية تواكب التطورات التي تطرأ على المؤسسات . الهدف الرئيسي من التدريب هو تقليل



التوظيف الخارجي وتدريب موظفين على أنظمة وقواعد العمل المطلوبة في المؤسسة (4 : 2023 ,
 . (Khan , etal

رابعا : الاستقطاب

هو عملية اقتصادية وفعالة، لابد من توافر مجموعة من المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، لاختيار أفضل من بينهم، والأكثر ملائمة على ضوء متطلبات وشروط موضوعه، وأهم هدف تسعى لتحقيقه هذه العملية هو الموازنة بين زيادة عدد المتقدمين (البدائل) لاختيار الأفضل من بينهم، وتخفيض تكاليف الاختيار إلى حد ادنى ممكن

(ميموني ، وآخرون ، ٢٠٢٢ : ٢٥) . وتعد عملية الاستقطاب الموارد البشرية نشاطاً في غاية الأهمية، لأنه الخطوة الأولى لبناء قوة العمل الفعالة كما أنه من خلال الاستقطاب تستطيع المؤسسة توصيل رسالتها لجميع المتقدمين بأنها المكان المناسب للعمل وللتطوير الوظيفي، وبالتالي زيادة فرصة الاختيار من بين المتقدمين (سويلح ، ٢٠٢٠ : ١٧)

خامسا : التحفيز

عرفه "محمد فالح " هو شعور خارجي لدى الفرد يولد فيه الرغبة بالقيام بنشاط أو سلوك معين من ذاته لتحقيق أهداف معينة. ان الهدف من التحفيز هو زيادة القدرات مما يعكس إيجاباً على فاعلية الإنتاجية لهم كما ونوعاً والذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة. (ميموني و آخرون ، ٢٠٢٢ : ٢٨ - ٢٩)

سادسا : التقييم

يعتبر تقييم الأداء هو مقارنة بين مستوى الأداء الفعلي والأداء المخطط له ، و أن تقييم أداء الموظفين يتم بشكل دوري عن طريق المسؤول المباشر ، ويتم قياسه بناء على معايير تحددها الإدارة ناتجة عن تحليل العمل ووصف الوظائف .وهناك نوعان لتقييم أداء الموظفين وهما أولاً : التقييم الرسمي وهو التقييم الذي



يتم عن طريق المسؤول المباشر في وقت محدد لفترة زمنية أو فترتين خلال العام ، والثاني التقييم غير رسمي وهو التقييم الذي يطبقه المسؤولون وقت الحاجة في وقت غير محدد . ويعتبر وسيلة تمكن المشرف أو المدير من أخذ انطباع ورؤية شخصية حول أداء الموظفين ، وفي هذه الحالة نادرا ما يقوم المشرف أو المدير بإخبار الموظف عن هذا التقييم . (العبرية و اخرون ، ٢٠٢٢ : ٨٢)

سابعاً : التعويضات

ان التعويض هو ظاهرة تستخدمها المؤسسات لجذب المواهب والقدرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد ، في حين أن الرواتب والأجور غالبا ما تكون القوة الدافعة وراء قرارات التوظيف في المؤسسة . وهناك نوعان من التعويض ، التعويض النقدي (المالي) ويشمل الأجر الأساسي والحوافز والمكافآت ، أما النوع الآخر هو التعويض غير النقدي (غير المالي) ويشمل الدفع المؤجل والتأمين الصحي والأجر العادل وأجر الإجازة . تختلف التعويضات من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى حسب حجمها وطبيعة عملها (1456 : 2021 ، Boudreaux) .

الفصل الثالث: الجانب العملي للبحث:

المبحث الأول: وصف وتشخيص متغيرات البحث والتحليل الاولي للنتائج

في الجانب التطبيقي للبحث تم الاعتماد على استمارة استبيان تم تصميمها لغرض اختبار فرضيات البحث ، وقد تكونت هذه من محورين :- تضمن المحور الاول ٢٠ سؤال بينما تضمن المحور الثاني ٣٥ سؤال. المحور الأول

منها مخصص لقياس الذكاء الاصطناعي ، والمحور الثاني مخصص لقياس ادارة الموارد البشرية. وقد استعمل للتعبير عن جمل الأبعاد الخمسة مقياس ليكرت الخماسي والذي تتراوح القياسات فيه بين نقطة واحدة بمضمون لا اتفق تماما وبين خمس نقاط بمضمون اتفق تماما وكما مبين بالجدول الاتي:-





الجدول (١) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
الوسط الافتراضي لمقياس ليكرت الخماسي = (مجموع قيم الاستجابات اعلاه) / عدد فئات المقياس					
الوسط الافتراضي لمقياس ليكرت الخماسي = $(١+٢+٣+٤+٥)/٥ = ٣$ درجة					

وتم توزيع ٥٠ استمارة استبيان على افراد العينة . وفيما يلي وصف الافراد عينة الاستبيان.

• توزيع افراد العينة حسب الجنس

جدول (٢) توزيع افراد العينة حسب الجنس

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
86	86	86	43	ذكر
100	14	14	7	انثى
	100.0	100.0	50	Total

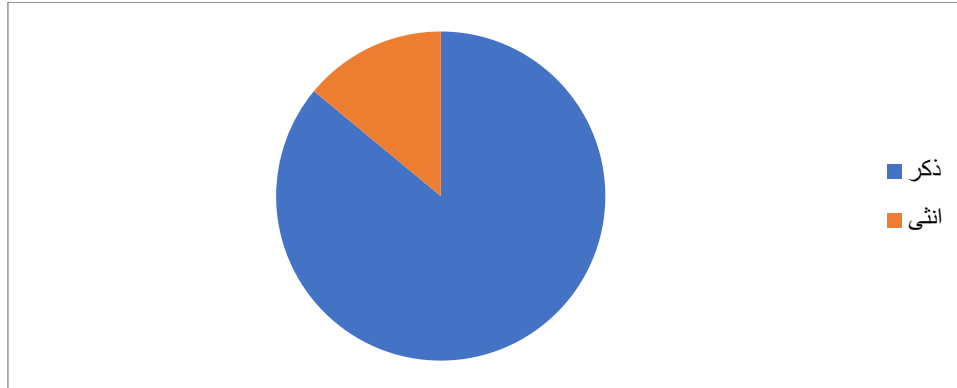
المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

ويلاحظ من الجدول أعلاه ان اعلى فئة هي الذكور وكانت بمقدار ٤٣ شخص ونسبة ٨٦٪، تليها فئة الاناث بمقدار ٧ اشخاص ونسبة ١٤٪ والشكل الاتي يوضح توزيع تلك الفئات:





شكل (٢) توزيع افراد العينة حسب الجنس



• توزيع الافراد حسب المؤهل العلمي

جدول (٣) توزيع الافراد عينة الاستبيان حسب المؤهل العلمي

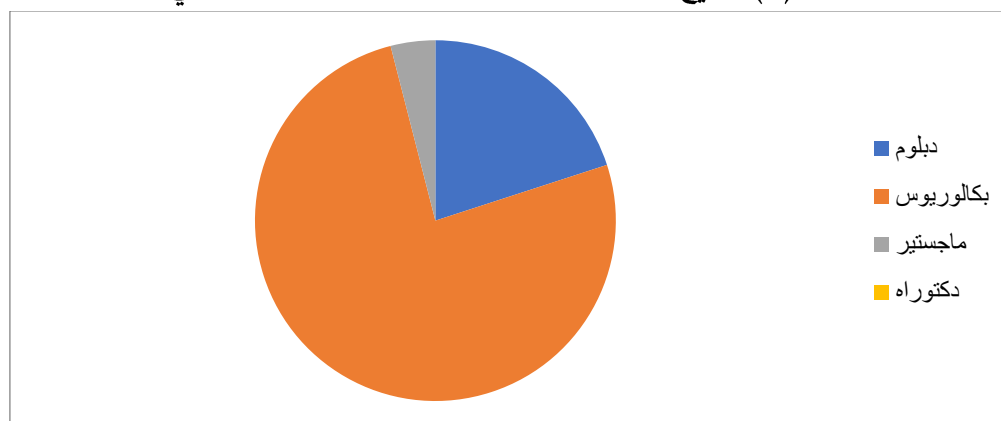
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
20	20	20	10	دبلوم
96	76	76	38	بكالوريوس
100	4	4	2	ماجستير
100.0	0	0	0	دكتوراه
	100.0	100.0	50	Total

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.



ويلاحظ من الجدول أعلاه ان أعلى فئة كانت لحملة شهادات البكالوريوس وتليها الدبلوم ومن ثم الماجستير والشكل الآتي يوضح توزيع تلك الفئات:

شكل (٣) توزيع الافراد عينة الاستبيان حسب المؤهل العلمي



. توزيع الافراد حسب عدد سنوات الخبرة

جدول (٤) توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

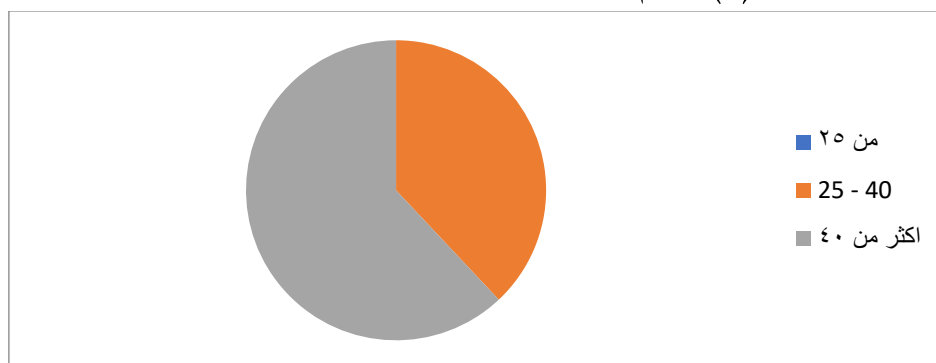
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
0	0	0	0	من 25 فما دون
38	38	38	19	ما بين 25 – 40
100	62	62	31	اكثر من 40
	100.0	100.0	50	Total

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.



ويلاحظ من الجدول أعلاه ان أعلى فئة كانت لأصحاب الخبرة التي تزيد عن ٤٠ سنة والشكل الاتي يوضح توزيع تلك الفئات:

شكل (٤) تقسيم الافراد عينة الاستبيان حسب سنوات الخبرة



وبعد الانتهاء من وصف العينة قامت الباحثة بالتأكد من ثبات المقياس من خلال حساب معاملات كرونباخ الفا، وباستعانة ببرنامج spss كانت النتائج كالآتي: -

جدول (٥) معاملات كرونباخ الفا Cronbach's Alpha لاختبار ثبات الاستبيان

رقم المحور	اسم المحور	معامل كرونباخ الفا
الأول	الذكاء الاصطناعي	٨٧.٣%
الثاني	ادارة الموارد البشرية	٨٦.٦%
	الإجمالي	٩٠.٥%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

وبين الجدول أعلاه ارتفاع معاملات الثبات لجميع ابعاد الاستبانة وان معامل الثبات لجميع المحاور يزيد عن ٧٠٪ وهي قيم مرتفعة من الناحية الإحصائية.

كما وقام الباحث بالتأكد من الثبات من خلال احتساب معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كالآتي:-

جدول (٦) معاملات التجزئة النصفية split-half reliability لاختبار ثبات الاستبيان

رقم المحور	اسم المحور	التجزئة النصفية باستخدام معامل GuttmanorSpearman-Brown
الأول	الذكاء الاصطناعي	٦٣.٤%
الثاني	ادارة الموارد البشرية	٦٩.٤%
	الإجمالي	٦٨.١%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

وبين الجدول اعلاه ارتفاع معاملات الثبات لجميع ابعاد الاستبانة وان معامل الثبات لجميع المحاور يقل عن ٧٠٪ وهي تعد قيمة متوسطة من الناحية الإحصائية.

١. التحليل الوصفي لمتغير الذكاء الاصطناعي لإدارة الموارد البشرية:

باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار مؤشري التمايل والتقلطح لمتغير الذكاء الاصطناعي لأداره الموارد البشرية ، إذ يعرض الجداول أدناه النتائج التي تم التوصل إليها .
 وتم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي لأبعاد الذكاء الاصطناعي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري لأبعاد الذكاء الاصطناعي أيضا كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجدول ادناه النتائج التي تم التوصل إليها.



الجدول (٧): التحليل الوصفي لإجابات العينة لمتغير الذكاء الاصطناعي

Statistics					
		البنية التحتية	الذكاء الاجتماعي	المسؤولية الاجتماعية	البيانات
N	Valid	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0
Mean		1.9160	1.8480	2.0200	2.0360
Std. Deviation		.37924	.40519	.42426	.47756
Skewness		-.129-	-.142-	-.270-	-.138-
Std. Error of Skewness		.337	.337	.337	.337
Kurtosis		.297	-.521-	-.058-	.019
Std. Error of Kurtosis		.662	.662	.662	.662

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

وتشير النتائج التي عرضها الجدول (٧) إلى أن قيم الوسط الحسابي أغلب فقرات الأبعاد تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (٣)، وهذا يشير إلى قوة انتشار هذا المتغير في العينة المبحوثة، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.



٢. التحليل الوصفي لمتغير إدارة الموارد البشرية باستخدام برنامج (SPSS) تم اختبار مؤشري التمايل والتفلطح لمتغير إدارة الموارد البشرية ، إذ يعرض الجداول (٨) أدناه النتائج التي تم التوصل إليها . وباستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) تم الحصول على تحليل المتوسط الحسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات، كما تم تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى تشتت البيانات ويستعرض الجداول (٨) ادناه النتائج التي تم التوصل اليها.

الجدول (٨): التحليل الوصفي لإجابات العينة لمتغير إدارة الموارد البشرية

Statistics								
		التخطيط	التوظيف	التدريب والتطوير	الاستقطاب	التحفيز	التقييم	التعويضات
N	Valid	0	50	50	49	50	50	50
	Missing	50	0	0	1	0	0	0
Mean			1.9680	1.9680	2.0735	2.0000	1.9600	2.1000
Std. Deviation			.36222	.36446	.32836	.37033	.40608	.35514
Skewness			.076	-.069-	.378	-.181-	-.387-	-.011-





Std. Error of Skewness		.337	.337	.340	.337	.337	.337
Kurtosis		.579	-.142-	-.347-	.175	-.671-	-.524-
Std. Error of Kurtosis		.662	.662	.668	.662	.662	.662

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

وتشير النتائج التي عرضها الجدول (٨) إلى أن قيم الوسط الحسابي أغلب فقرات الأبعاد تتجاوز الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي والذي يبلغ (٣)، وهذا يشير إلى قوة انتشار هذا المتغير في العينة المبحوثة ، كذلك فإن النتائج أظهرت انخفاض الانحراف المعياري مما يشير إلى تجانس واتساق الاستجابات.

المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات البحث

أولا : اختبار علاقات الارتباط



الجدول (٩) مصفوفة علاقة الارتباط بين الذكاء الاصطناعي لإدارة الموارد البشرية

Correlations														
		الذكاء الاصطناعي	البيئة التحتية	الذكاء الاجتماعي	المسؤولية الاجتماعية	البيانات	إدارة الموارد البشرية	التخطيط	التوظيف	التدريب و التطوير	الاستقطاب	التحفيز	التقييم	التعويضات
الذكاء الاصطناعي	Pearson Correlation	1	.708**	.669**	.770**	.720**	.493**	.285*	.400**	.359*	.244	.172	.498**	.075
	Sig. (2-talled)		.000	.000	.000	.000	.000	.045	.004	.010	.088	.233	.000	.606
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
البيئة التحتية	Pearson Correlation	.708**	1	.367**	.427**	.310*	.236	.104	.253	.134	.090	-.003-	.433**	-.073-
	Sig. (2-talled)	.000		.009	.002	.028	.098	.472	.076	.352	.536	.982	.002	.613
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
الذكاء الاجتماعي	Pearson Correlation	.669**	.367**	1	.355*	.240	.236	.190	.251	.078	.136	.166	.266	-.116-
	Sig. (2-talled)	.000	.009		.011	.093	.099	.185	.079	.590	.348	.248	.062	.423
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
المسؤولية الاجتماعية	Pearson Correlation	.770**	.427**	.355*	1	.423**	.403**	.202	.237	.418**	.107	.185	.435**	.079
	Sig. (2-talled)	.000	.002	.011		.002	.004	.160	.097	.003	.459	.199	.002	.584
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
البيانات	Pearson Correlation	.720**	.310*	.240	.423**	1	.504**	.299*	.390**	.367**	.336*	.133	.305*	.275
	Sig. (2-talled)	.000	.028	.093	.002		.000	.035	.005	.009	.017	.359	.031	.053
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
إدارة الموارد البشرية	Pearson Correlation	.493**	.236	.236	.403**	.504**	1	.550**	.623**	.679**	.679**	.404**	.664**	.587**
	Sig. (2-talled)	.000	.098	.099	.004	.000		.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التخطيط	Pearson Correlation	.285*	.104	.190	.202	.299*	.550**	1	.234	.281*	.380**	.049	.287*	.170
	Sig. (2-talled)	.045	.472	.185	.160	.035	.000		.103	.048	.007	.733	.043	.238
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التوظيف	Pearson Correlation	.400**	.253	.251	.237	.390**	.623**	.234	1	.323*	.338*	.053	.322*	.251
	Sig. (2-talled)	.004	.076	.079	.097	.005	.000	.103		.022	.016	.713	.023	.079
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التدريب و التطوير	Pearson Correlation	.359*	.134	.078	.418**	.367**	.679**	.281*	.323*	1	.397**	.145	.292*	.440**
	Sig. (2-talled)	.022	.359	.359	.000	.000	.000	.035	.035	.035	.000	.233	.022	.000





	Sig. (2-tailed)	.010	.352	.590	.003	.009	.000	.048	.022		.004	.315	.039	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
الاستقطاب	Pearson Correlation	.244	.090	.136	.107	.336 [*]	.679 ^{**}	.380 ^{**}	.338 [*]	.397 ^{**}	1	.278	.207	.339 [*]
	Sig. (2-tailed)	.088	.536	.348	.459	.017	.000	.007	.016	.004		.051	.150	.016
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التحفيز	Pearson Correlation	.172	-.003-	.166	.185	.133	.404 ^{**}	.049	.053	.145	.278	1	.265	-.077-
	Sig. (2-tailed)	.233	.982	.248	.199	.359	.004	.733	.713	.315	.051		.063	.593
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التقييم	Pearson Correlation	.498 ^{**}	.433 ^{**}	.266	.435 ^{**}	.305 [*]	.664 ^{**}	.287 [*]	.322 [*]	.292 [*]	.207	.265	1	.308 [*]
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.062	.002	.031	.000	.043	.023	.039	.150	.063		.030
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
التعويضات	Pearson Correlation	.075	-.073-	-.116-	.079	.275	.587 ^{**}	.170	.251	.440 ^{**}	.339 [*]	-.077-	.308 [*]	1
	Sig. (2-tailed)	.606	.613	.423	.584	.053	.000	.238	.079	.001	.016	.593	.030	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

نستنتج من الشكل أعلاه :

تنص الفرضية الرئيسية الاولى (H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية ، وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية ، أظهر الجدول (٣) المتعلق بمصفوفة الارتباط ، وجود



علاقة ارتباط معنوية بين (الذكاء الاصطناعي لإدارة الموارد البشرية) ، فلقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ($.493^{**}$) عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت sig لي 2tailed (0.000) وهو اقل من (0.05) وهناك ارتباط معنوي بين ابعاد الذكاء الاصطناعي اذ بلغت قيمة ارتباط البنية التحتية في إدارة الموارد البشرية (0.236) وهو غير معنوي اذ يتم رفض الفرضية ، يليها بعد الذكاء الاجتماعي كذلك توجد علاقة ارتباط معنوية في إدارة الموارد البشرية ولكنه غير معنوي أيضا يتم رفض الفرضية ، يليها بعد المسؤولية الاجتماعية حيث ارتبطت ارتباطا في إدارة الموارد البشرية اذ بلغت نسبة الارتباط (0.403) وهو معنوي لان اقل من القيمة الفرضية (0.05) اذن يتم قبول الفرضية ، البعد الرابع البيانات بلغت قيمة الارتباط له (0.29) وهو معنوي لان اقل من القيمة الفرضية (0.05) اذن يتم قبول الفرضية .

ثانيا: اختبار علاقات التأثير

جدول (١٠) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسة الثانية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.493 ^a	.243	.227	.204587136666196
a. Predictors: (Constant), الذكاء الاصطناعي				





ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.646	1	.646	15.428	.000 ^b
	Residual	2.009	48	.042		
	Total	2.655	49			
a. Dependent Variable: إدارة الموارد البشرية						
b. Predictors: (Constant), الذكاء الاصطناعي						

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

نستنتج من الجدولين أعلاه انه بلغت نسبة roagation (493a .) وهو تأثير معنوي اذ بلغت معنويتها (0.042) وهي اقل من (0.05) اذن يتم قبول الفرضية .

اذن يوجد تأثير معنوي بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية حيث بلغ R Square (0.243) وهذه يعني كل ما ارتفعت بنسبة % 1 من المتغير المستقل تأثر المتغير التابع بنسبة (0.243) أي 24% وهذه التأثير يكون متوسط او ضعيف نوعا ما .



جدول (١١) نتائج تقييم أنموذج لتأثيرات الابعاد

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.800	4	.200	4.852	.002 ^b
	Residual	1.855	45	.041		
	Total	2.655	49			
a. Dependent Variable : إدارة الموارد البشرية :						
b. Predictors: (Constant), البينانات , الذكاء الاجتماعي , البنية التحتية , المسؤولية الاجتماعية						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.319	.191		6.905	.000
	البنية التحتية	-.001-	.088	-.002-	-.013-	.990
	الذكاء الاجتماعي	.038	.079	.066	.476	.636





	المسؤولية الاجتماعية	.116	.082	.212	1.419	.163
	البيانات	.194	.068	.398	2.854	.007
a. Dependent Variable, إدارة الموارد البشرية						

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v.26.

يوضح الجدول أعلاه ان البنية التحتية حققت تأثير غير معنوي بمقادير (-0.001) أي كل ما كانت هناك بنية تحتية متدنية قلت إدارة الموارد البشرية ، وأوضح الجدول أعلاه ان الذكاء الاجتماعي حققه تأثير غير معنوي اذ بلغت قيمته

(0.038) ومعنويته بلغت (0.636) ، اما المسؤولية الاجتماعية حققت تأثير مقداره (0.116) وهيه غير معنوية

اذ بلغت قيمة معنويتها (0.163) ، فيما حققت البيانات تأثيرا معنويا اذ بلغت قيمه تأثيرها (0.194) وهي معنوية أي اقل من قيمة الفا اذ بلغت (0.007) .

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

المبحث الأول: الاستنتاجات

١. نستنتج ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية وهذا يعني ان الذكاء الاصطناعي يرتبط معنويا في إدارة الموارد البشرية أي كل ما كانت هناك ذكاء اصطناعي في عينة البحث كانت هناك إدارة جيدة للموارد البشرية .



٢. اثبتت النتائج ان هناك علاقة تأثير معنوية بين الذكاء الاصطناعي و إدارة الموارد البشرية وهذا يعني انه كل ما كانت عينة البحث تطبق الذكاء الاصطناعي و التقنيات الحديثة زادت من قدرة إدارة الموارد البشرية لمتابعة الموظفين و الوصول الى الأهداف المرجوة او المحددة .
 ٣. اثبتت النتائج ان البنية التحتية لا تؤثر في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني ان عدم امتلاك البنية التحتية المناسبة في عينة البحث قد أدى الى ضعف في إدارة الموارد البشرية .
 ٤. اثبتت النتائج ان الذكاء الاجتماعي في عينة البحث لا يؤثر في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني ان عينة البحث تمتلك ذكاء اجتماعي بنسبة ضعيفة .
 ٥. اثبتت النتائج ان المسؤولية الاجتماعية لا تؤثر في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني ان عدم امتلاك بعض الموظفين المسؤولية الاجتماعية اثره سلبا على إدارة الموارد البشرية .
 ٦. اثبتت النتائج ان البيانات تؤثر معنويا في إدارة الموارد البشرية وهذا يعني كل ما توفرت نسبة البيانات في عينة البحث بمطار النجف الدولي كل ما كانت هناك إدارة جيدة للوصول الى الأهداف المطلوبة .
- المبحث الثاني: التوصيات
١. ضرورة تبني الذكاء الاصطناعي في عينة البحث لما له من تأثير في إدارة الموارد البشرية والتي يخص العمل في مطار النجف الدولي .
 ٢. ضرورة زياد البنية التحتية في مطار النجف الدولي وتبسيط الإجراءات في الدخول الى المطار واستخدام تقنيات حديثة واستخدام تقنيات تسهل عملية الدخول الى المطار والابتعاد عن التفتيش الروتيني مثل الكلاب البوليسية واستبدالها بألة تعمل بالذكاء الاصطناعي .
 ٣. ضرورة القيام بدورات تدريبية لموظفين مطار النجف الدولي لرفع مستوى الذكاء الاجتماعي .
 ٤. ضرورة زيادة دافعية الموظفين في مطار النجف الدولي نحوه المسؤولية الاجتماعية .



٥. ضرورة تدعيم البيانات في مطار النجف وذلك لتأثيرها المباشر والمعنوي في إدارة الموارد البشرية

المراجع:

أولا : المراجع العربية

١. الأسيوطي ، ايمن محمد ، (٢٠٢٠م) ، الجوانب القانونية لتطبيق الذكاء الاصطناعي ، دار مصر للنشر والتوزيع ، ط ١ ، ص ١٥ ، مصر .

١. خزام ، ديما ، (٢٠٢٠م) ، أثر التدريب في أداء العاملين دراسة حالة قسم الدعاية الطبية في شركة يونيفارما للصناعات الدوائية ، الجامعة الافتراضية السورية ، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص

٢. سليم ، نجوى وفائي ، (٢٠٢٠م) ، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة ٦ أكتوبر، محافظة الجيزة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية (JHSSS) ، المجلد (٢) ، العدد (٦) ، ص ٣٢٥ - ٣٨٢ .

٣. سويلح ، محمد مصطفى ، (٢٠٢٠م) ، اثر ممارسات الموارد البشرية على كفاءة ادارة المنح والهبات، دراسة حالة اللجنة القطرية في غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة ، ص ١٧ .

٢. علاقي ، مدني ، (٢٠١٩م) ، إدارة الموارد البشرية. خوارزم العملية للنشر و التوزيع ط ٥ ، ص ٦٥

٤. القميري ، سالم علي علي ، ابراهيم فهد سليمان ، ذو الكفل بن عبد الغني ، (٢٠٢١م) ، العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية والتدريب على الأداء الوظيفي بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في شركة النفط اليمنية
ibrahimfahad@usim.edu.my ، salemalqumairi@gmail.com ،
drzulkip@usim.edu.my

أ- الكتب :

٥. ميموني ، فاطمة الزهراء ، حمزة ، أسيا ، (٢٠٢٢م) ، إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي ، رسالة ماستر: تخصص علم الاجتماع ، عمل وتنظيم جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت ، ص ٢٥ .

ثانيا : المراجع الإنكليزية



1. Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., & Shabbir, M. S. (2022). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. Journal of Public Affairs, 22 (2), e2438..
2. Afif, H. (2019). L' Intelligencec Artificial: Fondcmnts ntéonques, Domainc d'AITlication Et
3. Ali, Ali Mohammed, (2019 : 253), The reality of human resource management in real estate developers public and private, Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies –Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (3).
4. Boudreaux, C. J. (2021). Employee compensation and new venture performance: does benefit type matter ?. Small Business Economics, 57, 1453–1477.
5. Dominique–Ferreira, S., Rodrigues, B. Q., & Braga, R. J. (2022). Personal marketing and the recruitment and selection process: Hiring attributes and particularities in tourism and hospitality. Journal of Global Scholars of Marketing Science, 32(3), 351–371.
6. Khan, R. D. A., Rafay, M., Ali, Y., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2023). The Best The Best human Resources (HR) Practices and Their Impact on the Performance of National Bank of Pakistan (NBP) Open Access Library Journal .
7. kumar, s. (2022, février 26). finextra. Récupéré sur finextra.com: <https://www.finextra.com/blogposting/20688/use-of-artificial-intelligence-in-banking-world-today> .
8. Okwechime, J. (2022, février 23). deloitte. Recuperé sur deloitte.com <https://www2.deloitte.com/za/en/nigeria/pages/risk/articles/how-artificial-intelligence-istransforming-the-financial-services-industry.htm> .



9. Okwechime, J. (2022, février 23). deloitte. Recupéré sur deloitte.com
<https://www2.deloitte.com/za/en/nigeria/pages/risk/articles/how-artificial-intelligence-istransforming-the-financial-services-industry.htm> .
10. Opatha, H. H. D. N. P. (2023). In Search of Meaning and Content of Strategic Human Resource Management for Teaching and Learning Purpose. Sri Lankan Journal of Human Resource Management, 13(1).
11. Parikh, N. D., Tayob, N., Al-Jarrah, T., Kramer, J., Melcher, J., Smith, D., Marquardt, P., Liu, P.-H., Tang, R., Kanwal, F., & Singal, A. G. (2022). Barriers to Surveillance for Hepatocellular Carcinoma in a Multicenter Cohort. JAMA Network Open, 5,(5)
12. Parveen, N. A., & Palaniammal, V. S. (2019). A Study on Artificial Intelligence In Human Resource Management Today And Tomorrow. International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR), 6(1), 513-516 .

