

الذكاء الاصطناعي وتحولات سوق العمل في القطاع الخاص: التحول المهني والفرص والتحديات

عبدالطواب عبدالحميد حزام سعيد الشميري
١ إدارة الأعمال، الرازي، صنعاء، اليمن.

* altawabi2014@gmail.com

Artificial Intelligence and Private Sector Labor Market Transformations: Career transformation, opportunities and challenges

Abdultawab Abdulhameed Hezam Saeed Alshameri

¹ MPA, ALRAZI, Sanaa, Yemen

Received: 31/08/2026; Revised: 19/09/2026; Accepted: 20/09/2026; Published: 21/09/2026

الملخص العربي:

تهدف الورقة الحالية إلى التعرف على واقع تحولات سوق العمل في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الناتجة عن اعتمادها على الذكاء الاصطناعي، من خلال دراسة التحولات المهنية المرتبطة بإحلال الوظائف التقليدية وتغير المهارات المطلوبة، واستكشاف الفرص التحويلية التي يتيحها، ورصد التحديات التحويلية التي يفرضها، وصولاً إلى تقديم توصيات تعزيز قدرة الأفراد والمنظمات على التكيف مع هذه التحولات.

اعتمدت الورقة المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن دور الذكاء الاصطناعي في هذه التحولات، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة استكشافية تتعلق بمدى تأثيره على التحول المهني في طبيعة الوظائف وكفاءة الأداء، وما إذا كان يتيح فرصاً تحويلية في سوق العمل، وما هي أبرز التحديات التحويلية التي يفرضها على القوى العاملة في القطاع الخاص. تمثل مجتمع الدراسة بمجموعة من العاملين في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية البالغ ٢٤٠٠٠ مفردة، ويمثل الحجم الأنّي للعينة بعدد ٣٧٨ مفردة، وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً وتم استرجاع ٣٩٠ استبانة صالحة للتحليل.

أظهرت النتائج ارتفاع مستوى اتفاق المشاركين فيما يتعلق بالأبعاد الثلاثة للدراسة. وأشارت إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في التحول المهني، لا سيما من خلال تحسين الكفاءة والفعالية، وتحسين جودة المخرجات، وتقليل الوقت اللازم لأداء المهام، وتغيير المهارات المطلوبة في سوق العمل. وقد تم تحديد التعلم المستمر باعتباره مهماً بشكل خاص للبقاء في سوق العمل. وأظهرت النتائج أيضاً تصورات عالية للفرص التحويلية، وخاصة أهمية الإبداع والتفكير النقدي، وخلق فرص عمل جديدة تتطلب مهارات متقدمة، والتحرك نحو أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى. وفي الوقت نفسه، كشفت النتائج عن العديد من التحديات المتصورة، وأبرزها الفجوة بين نتائج التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، والمخاطر التي يتعرض لها العمال الذين يعتمدون على الوظائف الروتينية، وزيادة البطالة غير الطوعية بين العمال ذوي المهارات المنخفضة، والمخاوف بشأن التمييز في التوظيف القائم على الذكاء الاصطناعي.

استنتجت الورقة الحالية أن المشاركين في الاستطلاع ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي كعامل مهم في إعادة تشكيل الأدوار المهنية ومتطلبات العمل في القطاع الخاص السعودي. ويرتبط ذلك بفرص تحسين الإنتاجية وخلق أشكال جديدة من العمل والتحديات المتعلقة بتحويل المهارات والعمل الروتيني ومخاطر التوظيف والتوافق بين التعليم ومتطلبات سوق العمل.

وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بإنشاء برامج تدريب وإعادة تأهيل مستمرة لموظفي القطاع الخاص، ومواءمة برامج التعليم العالي والتدريب المهني مع متطلبات سوق العمل الناشئة، واستخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز الإنتاجية البشرية بدلاً من الاعتماد بشكل أساسي على استبدال الموظفين، وتطوير برامج الانتقال المهني وإعادة التوزيع للموظفين المتأثرين بالتحول التكنولوجي، وتعزيز الإبداع وقدرات التفكير النقدي. إقامة شراكات بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص، وتطوير الآليات التنظيمية والتنظيمية لضمان العدالة والشفافية والرقابة البشرية في التوظيف المدعوم بالذكاء الاصطناعي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، التحول المهني، الفرص التحويلية، التحديات التحويلية، سوق العمل.

Abstract

The current paper aims to identify the reality of labor market transformations in private sector institutions in the Kingdom of Saudi Arabia resulting from their reliance on artificial intelligence, by studying the professional transformations associated with replacing traditional jobs and changing the required skills, exploring the transformative opportunities it provides, and monitoring the transformative challenges it poses, leading to Providing recommendations to enhance the ability of individuals and organizations to adapt to these transformations.

The paper adopts a descriptive analytical approach to explore the role of artificial intelligence in these transformations. This approach answers exploratory questions related to the extent of its impact on professional transformation in terms of job nature and performance efficiency, whether it provides transformative opportunities in the labor market, and what are the most significant transformative challenges it poses to the private sector workforce. The study population was represented by a group of workers in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia, amounting to 24,000 individuals. The immediate sample size was 378 individuals. The questionnaire was distributed electronically, and 390 questionnaires were retrieved for analysis.

The results showed a high level of agreement among participants regarding the three dimensions of the study. She pointed out that artificial intelligence contributes to professional transformation, especially by improving efficiency and effectiveness, improving the quality of outputs, reducing the time required to perform tasks, and changing the skills required in the labor market. Continuous learning has been identified as particularly important for survival in the labor market. The results also showed high perceptions of transformative opportunities, especially the importance of creativity and critical thinking, creating new job opportunities that require advanced skills, and moving towards higher value-added activities. At the same time, the findings revealed several perceived challenges, most notably the gap between higher education outcomes and AI-related labor market requirements, risks to workers who rely on routine jobs, increased involuntary unemployment among low-skilled workers, and concerns about discrimination in AI-based employment.

The current paper concludes that survey participants view artificial intelligence as an important factor in reshaping professional roles and job requirements in the Saudi private sector. This is linked to opportunities to improve productivity, create new forms of work, challenges related to skills transformation and routine work, employment risks, and the compatibility of education with labor market requirements.

Based on these findings, the study recommends establishing ongoing training and rehabilitation programs for private sector employees, aligning higher education and vocational training programs with emerging labor market requirements, using artificial intelligence to enhance human productivity rather than relying primarily on employee replacement, developing career transition and redeployment programs for employees affected by technological transformation, and enhancing creativity and critical thinking capabilities. Establishing partnerships between educational institutions and the private sector, and developing regulatory and organizational mechanisms to ensure fairness, transparency, and human oversight in AI-powered employment.

Keywords: Artificial Intelligence, Career Transformation, Transformative Opportunities, Transformative Challenges, Labor Market.

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال الحديثة تطورات تقنية غير مسبوقة بشكل عام، وفي مجال الذكاء الصناعي على وجه الخصوص، مما جعل قطاعات الأعمال تعيد النظر في طبيعة المهارات اللازمة لمواكبة تلك التغيرات في سوق العمل. ومن أبرز هذه التطورات ظهر الذكاء الاصطناعي بتقنياته وتطبيقاته المختلفة التي تمكن من تنفيذ مجموعة متنوعة من المهام، بما في ذلك المهام المعقدة وغير الروتينية، مما أثار مخاوف إحلال الوظائف التقليدية وفتح آفاق جديدة أتاحت الفرص لظهور الأدوار الجديدة التي تتسم بالإبداع (Lane & Anne, 2025). وأشار زقوت، (٢٠٢٥) إلى أن الذكاء الاصطناعي شهد تقدماً كبيراً في إدارة الأعمال وأصبح تأثيره على كيفية أداء العمل بارزاً وبصورة واضحة نتيجة التقنيات التي يمتلكها والقادرة على القيام بمهام متعددة وبسرعة ودقة عالية.

أدى الذكاء الاصطناعي إلى ظهور تغيرات هيكلية في سوق العمل في القطاع الخاص. تمثلت هذه التغيرات الهيكلية في طبيعة الحاجة للمهارات والوظائف. حيث أصبحت الوظائف التي تعتمد على مهام متكررة

وروتينية، مثل بعض أعمال المحاسبة، إدخال البيانات، وخدمات العملاء الأساسية، الأكثر عرضة للإحلال وذلك لإمكانية استبدالها بأنظمة ذكية قادرة على إنجاز المهام بشكل أسرع وأدق. (Frey & Osborne, 2017). في المقابل، برزت مجموعة من الوظائف الجديدة التي تحتاج إلى مهارات متطورة في تحليل البيانات، تطوير الخوارزميات، إدارة الأنظمة الذكية، وتصميم حلول مبتكرة تستند إلى الذكاء الاصطناعي، مثل محلي البيانات، مهندسي تعلم الآلة، ومصممي تجربة المستخدم للأنظمة الرقمية. ويعتبر الذكاء الاصطناعي قوة تحويلية تعمل على إعادة تشكيل الممارسات المهنية من خلال أتمتة المهام الروتينية، وتمكين التعليم الذاتي، وإنشاء أساليب مبتكرة لتبادل المعرفة (Kaur, 2021).

بينما أشار راشد، (٢٠٢٤) إلى أن الذكاء الاصطناعي يزيد من خطر فقدان الوظائف التقليدية التي تتطلب مهارات متوسطة أو منخفضة، والتي تعتمد مهامها على الأنشطة المتكررة. وأكد على أن استخدامه في بيئة العمل بشكل مباشر يزيد من ارتفاع البطالة الإلزامية، مما يدعم فكرة استبدال العمالة على المدى القصير. وضح Zhuang, (2025) أن هذا التأثير الذي يخلقه الذكاء الاصطناعي في سوق العمل يعرف بأنه "التأثير المزدوج" يعني ذلك أنه يحسن الكفاءة والإنتاجية في مختلف الأنشطة والعمليات، لكنه أيضاً يثير قلقاً حول استقرار الوظائف. يحدث هذا التأثير بسبب قدرة التقنيات على استبدال الوظائف الروتينية لكنه يعزز من الوظائف التي تحتاج إلى التفكير البشري والإبداعي- ظهور أدوار جديدة هيكلية بمفهوم مبتكر - وتتطلب تعاوناً وثيقاً بين البشر والآلات. هذه الوظائف ليست فقط قائمة على المهارات التقنية الصلبة، بل تركز بشكل أساسي على مهارات التفكير العليا مثل التفكير النقدي وحل المشكلات، بالإضافة إلى المهارات الإنسانية مثل الإبداع والذكاء العاطفي، والتي تمنح العامل البشري ميزة تنافسية مستمرة.

أصبح الذكاء الاصطناعي اليوم أداة مهمة لتطوير الأداء في مؤسسات القطاع الخاص كونها تسهم في تحليل بيانات الموظفين، وقياس الإنتاجية، وتحديد الاحتياجات التدريبية، وتطوير سياسات الاستقطاب والتوظيف على أسس علمية دقيقة. كما تساعد على تعزيز التواصل المؤسسي وتحسين بيئة العمل، بما يعكس إيجاباً على كفاءة المؤسسة وقدرتها على المنافسة والنمو المستدام. ومما سبق تسعى هذه الورقة إلى استكشاف تحولات سوق العمل في القطاع الخاص السعودي في ظل الذكاء الاصطناعي، كونه موضوعاً معاصراً يرتبط بمستقبل العمل والإدارة في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التطورات التقنية المتتالية.

المشكلة:

تشهد بيئة الأعمال كافة، وبيئة الأعمال في القطاع الخاص خاصة، ثورة رقمية سريعة التطور تحدث العديد من التغييرات في مختلف المجالات. ومن أبرز صور هذه الثورة، تطور الذكاء الاصطناعي الذي يعتبر، في الوقت الراهن، أداة حيوية في تحسين الأداء وتعزيز الأعمال الحديثة نظراً لقدرته على معالجة وتحليل وأتمتة كميات هائلة من البيانات، مما يساهم في تحسين الكفاءة، ودعم اتخاذ القرارات، وتقليل الفاقد من الموارد، وتحسين العمليات الإدارية في الشركات. ومع هذا التطور، برزت تحديات عدة تواجهها تلك المؤسسات في استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل فعال لرفع كفاءة الإدارة. بينما تمكنت بعض الشركات من دمج هذه التقنيات في عملياتها بنجاح، ولا تزال أخرى تجد صعوبة في التنفيذ بسبب التكاليف العالية، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الخبرات البشرية المدربة. بالإضافة إلى ذلك، يثير الاعتماد على الذكاء الاصطناعي قضايا أخلاقية وإدارية في ظل المخاوف من تقليص فرص العمل البشرية بسبب زيادة الأتمتة.

أشارت بعض الدراسات كدراسة Wang et al. (2024) ودراسة بكريس (٢٠٢٤) إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في تحقيق الأداء المؤسسي بكفاءة عالية، إلا أنه يثير قلقاً بشأن اختفاء وفقدان العديد من الوظائف، لاسيما الوظائف التقليدية، ويفاقم ظاهرة الاستقطاب المهني من خلال فرض البطالة الإجبارية بين القوى العاملة ذات المهارات المنخفضة.

بالرغم من المزايا التي يحققها الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الإداري ودعم اتخاذ القرار، إلا أن بعض المؤسسات تواجه تحديات في دمج هذه التقنيات بسبب ضعف البنية التحتية، ارتفاع التكاليف، ونقص الكفاءات

البشرية المدربة. كما يؤثر الاعتماد على الأتمتة قضايا أخلاقية تتعلق بالشفافية والمساءلة، إضافة إلى مخاوف فقدان الوظائف التقليدية وزيادة البطالة بين ذوي المهارات المحدودة. وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة بحثت في توضيح العديد من الآثار أو التحولات التي يحدثها الذكاء الاصطناعي في مجالات التوظيف والأتمتة والإنتاجية والمهارات المتعددة والأداء التنظيمي، إلا أنه تم إيلاء اهتمام محدود نسبياً لدراسة هذه الأبعاد في وقت واحد داخل سوق العمل في القطاع الخاص في السياق السعودي. وعلى وجه الخصوص، لا تزال هناك حاجة إلى دراسة التحول المهني، ومتطلبات المهارات المتغيرة، والفرص التحويلية، والتحديات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي ضمن إطار متكامل يعتمد على تصورات موظفي القطاع الخاص. ولذا تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة من خلال إكتشاف التحولات التي يحدثها الذكاء الاصطناعي في التحول المهني وتحديد الفرص والتحديات المرتبطة باعتماده في سوق العمل بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

- ما مستوى التحول المهني في سوق العمل في القطاع الخاص في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي ؟
- ما حجم الفرص والتطوير المهني المتاحة للعاملين في القطاع الخاص في ظل اعتماده على الذكاء الاصطناعي؟
- ما هي درجة التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق العمل في القطاع الخاص؟

الأهداف:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة الحالية في التعرف على واقع تحولات سوق العمل في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الناتجة عن إعتمادها على الذكاء الاصطناعي، من خلال دراسة التحولات المهنية المرتبطة بإحلال الوظائف التقليدية وتغيير المهارات المطلوبة، واستكشاف الفرص التحويلية التي يتيحها، ورصد التحديات التحويلية التي يفرضها، وصولاً إلى تقديم توصيات تعزز قدرة الأفراد والمنظمات على التكيف مع هذه التحولات. وتتفرع منه الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى التحول المهني في طبيعة الوظيفة وكفاءة الأداء، في سوق العمل في القطاع الخاص، من خلال جودة المخرجات ومدى الوقت المستغرق وتغيير المهارات المطلوبة في ظل الذكاء الاصطناعي.
- استكشاف حجم الفرص التحويلية التي يتيحها الذكاء الاصطناعي في سوق العمل في القطاع الخاص من خلال دوره في تعزيز الإنتاجية وتوفير مسارات التعليم والتدريب اللازمة للتطوير المهني.
- رصد وتحديد درجات التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق عمل مؤسسات القطاع الخاص وأفرادها مثل البطالة الإجبارية والتغير الهيكلي في المهارات وعدم كفاية البرامج التدريبية الحالية.
- تقديم توصيات علمية لصناع القرار في مؤسسات القطاع الخاص لكيفية التعامل مع التحولات في سوق العمل في ظل الاعتماد على الذكاء الاصطناعي وتعظيم الاستفادة منها والتخفيف من مخاطرها.

الأهمية:

وتكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في مساهمتها الإضافية لمجموعة من الأدبيات المتنامية التي تبحث في دراسة الذكاء الاصطناعي وتحولات سوق العمل. تجمع الدراسة بين التحول المهني، ومتطلبات المهارات المتغيرة، وفرص العمل الناشئة، والتحديات المحتملة في سوق العمل في القطاع الخاص ضمن منظور تحليلي متكامل. كما تساهم في الأدبيات العربية الموجودة من خلال تقديم أدلة تجريبية من سياق القطاع الخاص السعودي ودراسة الذكاء الاصطناعي كعامل تكنولوجي مرتبط بالتغيرات في طبيعة ومتطلبات العمل المعاصر.

وتتبع الأهمية العملية للدراسة من مساهمتها المحتملة في منظمات القطاع الخاص بشتى أنشطتها، وإدارات الموارد البشرية وصانعي السياسات المعنيين بذلك. ويمكن أن تساعد النتائج المؤسسات على تحديد متطلبات المهارات المتغيرة، وتطوير برامج التدريب وإعادة اكتساب المهارات المناسبة، وتحسين تكامل الذكاء الاصطناعي مع القدرات البشرية. إضافة إلى ذلك، قد تساعد النتائج أيضاً المؤسسات في القطاع الخاص من مواءمة البرامج التدريبية مع متطلبات سوق العمل الناشئة ودعم صناع السياسات في تطوير التدابير المناسبة لتسهيل تكيف القوى العاملة مع التحول التكنولوجي.

الدراسات السابقة:

تظهر الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها في هذه الورقة إجماعاً عاماً على أن الذكاء الاصطناعي يعمل على تحويل سوق العمل، على الرغم من اختلافها بشكل كبير في جوانب التحول التي تؤكد عليها. ركزت بعض الدراسات في المقام الأول على المخاطر المحتملة للذكاء الاصطناعي، وخاصة الإحلال الوظيفي، والبطالة، وضعف المهن الروتينية ومنخفضة المهارات. وقد اعتمدت دراسات أخرى منظوراً أكثر توجهاً نحو الفرص، مع التركيز على تحسين الإنتاجية، والكفاءة التشغيلية، وظهور مهن جديدة، والطلب المتزايد على المهارات التكنولوجية والتحليلية. ويشير هذا الاختلاف إلى أن عواقب الذكاء الاصطناعي على سوق العمل لا يمكن فهمها حصراً من حيث الإحلال الوظيفي أو خلق فرص العمل؛ بل إنها تنطوي على تغييرات مترامنة في المهام والمهن والمهارات وأساليب العمل.

فقد قام البريكان (٢٠٢٥) بدراسة التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية للبطالة التي قد تنجم عن زيادة استعمال الذكاء الاصطناعي في سوق العمل بالمملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي وتم استخدام استبيان لجمع المعلومات من عينة مستهدفة تضم ٢٦١ فرداً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية يمثلون تخصصات متعددة. أظهرت النتائج أن استعمال أنظمة الذكاء الاصطناعي في سوق العمل السعودي لا يزال في مستوى متوسط. وتوصلت إلى أن المشاركين أدركوا وجود علاقة بين زيادة استخدام الذكاء الاصطناعي وارتفاع معدلات البطالة، وخاصة في الوظائف الروتينية والوظائف التي تتطلب مهارات منخفضة، مع الاعتراف أيضاً بدور الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل المهن والمهارات المطلوبة. أكدت الدراسة أيضاً على أهمية العمل المشترك للجهات المختلفة في مواجهة آثار البطالة الناتجة عن التكنولوجيا. كشفت النتائج أيضاً عن وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشاركين بناءً على اختلاف التخصص الأكاديمي. حيث أظهر الأكاديميون من التخصصات التقنية والإدارية فهماً أعمق للجوانب الاقتصادية والتقنية للذكاء الاصطناعي، بينما ركز الأكاديميون في مجال العلوم الاجتماعية على جوانبه الإنسانية والمجتمعية.

في المقابل، ركز إبراهيم (٢٠٢٤) بقوة أكبر على قياس تأثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجمع الدافنية للصناعات الغذائية على المجتمع المحلي وسوق العمل. وتقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل، تطوير وظائف جديدة، تحسين التوازن الاجتماعي مستخدماً المنهج الوصفي التحليلي، مع توزيع استبيان على ١٠٣ أفراد من موظفي مجمع الدافنية ومن المجتمع المحلي، وتم اعتماد ٩٤ استبياناً للتحليل. (٩١٪) تكون الاستبيان من ٣٢ فقرة مقسمة إلى ٤ محاور: الذكاء الاصطناعي (٨)، المجتمع (٨)، سوق العمل (٨)، والتحديات (٨). وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي له تأثير كبير على الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، خصوصاً في مجالات أتمتة العمليات والصيانة الوقائية. كما أن له تأثير على سوق العمل. مؤكداً على أن هذا التطور يزيد الإنتاجية، ولكنه قد يقلل من الحاجة للقوى العاملة البشرية في بعض المجالات. أما التأثير على المجتمع المحلي ساعد في تحسين المسؤولية الاجتماعية وفتح مجالات تعليمية جديدة، مع وجود تحذير من احتمال زيادة الفجوة الاقتصادية بين الطبقات الاجتماعية.

وسعت دراسة احمد وإبراهيم (٢٠٢٥) إلى تحليل إمكانية استخدام الذكاء الاصطناعي للتخفيف من ضغوط العمل الإداري من خلال فهم آراء العمال حول الذكاء الاصطناعي وتحديد الفوائد المرتبطة بتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي. كما يدرس كيف يمكن أن يسهم هذا التطبيق في تحسين العمل الإداري وتقليل ضغط العمل، بالإضافة

إلى استكشاف التحديات الرئيسية التي قد تعيق اعتماد الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري. يبرز البحث أهمية حاجة المؤسسات التعليمية إلى اعتماد تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي لإحداث تغييرات جذرية في أساليب العمل الإداري، وخصوصاً في العمليات اليدوية التي تحتاج إلى دقة وسرعة. حيث تتكون العينة المستهدفة من ٧٧ موظفاً تنفيذياً من مجالات إدارية مختلفة في الجامعة التكنولوجية، والتي تمثل مجتمع الدراسة. استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها وجود حاجة ملحة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في تفاصيل الأعمال الإدارية لتخفيف الأعباء والضغوط عن الموظفين، مما يساهم في جعل العمل أكثر دقة وسرعة. ويستلزم ذلك تعزيز ثقافة التغيير والانتقال من الطرق التقليدية إلى الأساليب الذكية.

بينما هدفت دراسة أبو الخير والصائغ (٢٠٢٤) إلى استكشاف كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي بمكوناته المختلفة - مثل النظم الخبيرة والتعلم الآلي وسهولة الاستخدام - على الأداء المؤسسي الذي يغطي الجوانب مثل الكفاءة والفعالية. تم ذلك من خلال الوسيط المتمثل في رأس المال الفكري في البنوك التجارية داخل المملكة العربية السعودية. تم اختيار عينة تتكون من جميع الموظفين في تلك البنوك، حيث جرى استخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية التي شملت الإداريين، بما في ذلك المديرين ورؤساء الأقسام والمشرفين. بلغ عدد المشاركين في الدراسة ٣٣٨ إدارياً. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت إليها الدراسة إلى عدة نقاط أساسية، من بينها وجود تأثير للذكاء الاصطناعي بمكوناته المختلفة على الأداء المؤسسي، وكذلك أثره على رأس المال الفكري، بالإضافة إلى تأثير رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي. أوصت الدراسة بالضرورة على إدارة البنوك أن تركز على النظم الخبيرة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي للاستفادة من المعرفة المتاحة في البيانات المخزنة، بهدف إيجاد حلول للمشكلات المتنوعة. ينبغي تنفيذ ذلك من خلال تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الاستفادة من رأس المال الفكري، بما يعزز من قدرتها على الاستمرار والنمو والتنافس في مجال الأعمال المصرفية. كما يتوجب تطوير أنظمة قادرة على معالجة الأخطاء المحاسبية بشكل دقيق لاكتشاف أي تلاعب، وإعادة تقييم العمليات الداخلية بانتظام لتناسب مع التغيرات في البيئة الخارجية باستخدام تكنولوجيا حديثة، وتعزيز البحث والتطوير.

هدفت دراسة اليوداوي والعامري (٢٠٢٤) إلى تحليل الآثار المتعددة (السلبية والإيجابية) لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (AI) على مستقبل سوق العمل في بيئة الاقتصاد العالمي. انطلق البحث من فرضية مفادها أن الذكاء الاصطناعي سيؤدي إلى خلق وظائف جديدة (آثار إيجابية) بالتوازي مع تقليص عدد العاملين في وظائف تقليدية (آثار سلبية)، مما يحدث تغييراً هيكلياً عميقاً. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي لتحليل المفاهيم والأدبيات والمصادر الحديثة التي تتناول تأثير الذكاء الاصطناعي في سوق العمل. خلصت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي سيؤثر على معدلات البطالة بناءً على عاملين أساسيين: معدل انتشار تطبيقات الذكاء الاصطناعي وطبيعة الوظيفة. أن تتعرض الوظائف التي تتضمن مهام متكررة أو مملة أو خطيرة لخطر الإحلال التكنولوجي والأتمتة في قطاعات مثل الصناعة، والزراعة، والنقل، والصحة. وتشير التقديرات إلى أن الأتمتة قد تلغي نحو 83 مليون وظيفة عالمياً بحلول عام ٢٠٢٧. أن يخلق الذكاء الاصطناعي فرصاً جديدة ووظائف في مجالات متقدمة، أبرزها: الرعاية الصحية، التعليم، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، النقل، والخدمات اللوجستية. وتتوقع بعض التقارير خلق نحو 69 مليون وظيفة جديدة.

بينما كشفت دراسة (Baoyu & Eksiri (2025 عن تأثير الذكاء الاصطناعي على عمليات اتخاذ القرار التنظيمي. وباستخدام نهج الأساليب المختلطة، تم جمع البيانات من خلال المسوحات الكمية (ن=٢٥٨) والمقابلات النوعية مع ممارسي الذكاء الاصطناعي وصناع القرار عبر صناعات متعددة. تشير النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي يحسن كفاءة اتخاذ القرار بشكل كبير من خلال أتمتة المهام التحليلية، وتقليل التحيزات المعرفية البشرية، وتمكين الحصول على رؤى في الوقت الفعلي. ومع ذلك، لا تزال التحديات قائمة، لا سيما في مجال الشفافية الخوارزمية، والحوكمة الأخلاقية، والامتثال للمعايير التنظيمية. تكشف النتائج الرئيسية أن تكامل الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل إيجابي على فعالية القرار، لكن الإشراف البشري والامتثال التنظيمي أدوات وسيطة حاسمة. تتطلب التحديات الأخلاقية والأمنية أطراً أقوى لحوكمة الذكاء الاصطناعي، حيث تكافح المنظمات من أجل تخفيف التحيز والمساءلة القانونية وإمكانية تفسير الذكاء الاصطناعي. يؤكد خبراء الصناعة على الحاجة إلى

نموذج تعاون هجين بين الإنسان والذكاء الاصطناعي، مما يضمن بقاء الذكاء الاصطناعي بمثابة زيادة وليس بديلاً لصناع القرار البشري.

وسعت دراسة (Ben Moussa & Zeghdi, 2025) إلى تحقيق فهم أعمق للعلاقة الأساسية بين الأتمتة والذكاء الصناعي، وكذلك الفجوة في الدخل، مشددة على أن هذه الابتكارات التكنولوجية تعيد تشكيل أسواق العمل والهياكل الاقتصادية. تفترض هذه الدراسة أنه على الرغم من الفوائد الكبيرة للأتمتة والذكاء الصناعي في زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي، إلا أنها تسهم في تفاقم الفجوة في الدخل من خلال تقديم فوائد غير متساوية للعمال الأكثر مهارة على حساب فقدان الوظائف للعمال الأقل مهارة. تظهر نتائج هذه الدراسة من خلال دراسة السياق التاريخي والتطورات التكنولوجية التي تعزز من أهمية رأس المال على العمل، وكذلك من خلال الجانب الاقتصادي والاجتماعي الذي يبرز مشكلة تزايد الفجوة في الأجور وفقدان الوظائف في القطاعات التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، تستند الدراسة على دراسات حالة عالمية، مثل التصنيع في الولايات المتحدة وقطاع التكنولوجيا في الصين، والتي تثبت اتساع الفجوة في الأجور. تختتم هذه الدراسة بالتأكيد على أهمية التدخلات السياسية الاستباقية للتصدي لهذا التفاوت المتزايد في الدخل، وتدعو إلى استخدام التكنولوجيا بطريقة عادلة لتعزيز المساواة الاقتصادية.

وهدفت دراسة (Modak, et al, 2025) للكشف عن الدور التحويلي لتقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على التوظيف، وإشراك الموظفين، وإدارة المواهب، وتقييم الأداء. تعمل الأدوات المدعومة بالذكاء الاصطناعي على تعزيز الكفاءة من خلال أتمتة المهام المتكررة، وتمكين اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات، وتحسين تخطيط القوى العاملة. تعمل خوارزميات التعلم الآلي على تبسيط عملية اكتساب المواهب من خلال تحليل مجموعات واسعة من المرشحين، مما يضمن عملية اختيار أكثر دقة وغير متحيزة. بالإضافة إلى ذلك، تعمل التحليلات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي على تسهيل تجارب الموظفين الشخصية، وتعزيز المشاركة والاحتفاظ بهم. وتسلط هذه الورقة الضوء على الابتكارات الرئيسية والمخاطر المحتملة والاستراتيجيات لضمان اعتماد الذكاء الاصطناعي المسؤول في الموارد البشرية. وتشير النتائج إلى أنه على الرغم من أن الذكاء الاصطناعي يعزز كفاءة الموارد البشرية، إلا أن نجاحه يعتمد على النشر الأخلاقي والشفافية والرقابة البشرية المستمرة. وبينما تنتقل المؤسسات في هذا المشهد المتطور، يتحول دور متخصصي الموارد البشرية نحو اتخاذ القرارات القائمة على البيانات والتخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة. تؤكد هذه الورقة على أهمية دمج الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول لتعظيم فوائده مع التخفيف من المخاطر المحتملة، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تعزيز قوة عاملة أكثر مرونة وقدرة على التكيف.

بينما حلت دراسة (Yang, 2025) تأثيرين متزامنين لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على التوظيف التقليدي في مكان العمل من خلال إظهار إلغاء المهن التكنولوجية وأنواع التوظيف الناشئة. استناداً إلى نموذج تم تطويره من خلال مراجعة الأدبيات ودراسات الحالة في مجالات التمويل والتصنيع والرعاية الصحية، يجري هذا البحث تقييماً لمدى تعرض الوظائف للتأثيرات الناجمة عن الذكاء الاصطناعي. يميل الذكاء الاصطناعي إلى القضاء على الوظائف التي تتطلب مستويات مهارة منخفضة إلى متوسطة وتتضمن مهام متكررة، بينما يخلق في الوقت نفسه أدواراً مبتكرة تؤكد على التفاعل البشري والإبداع. ويختلف تأثير هذه التغيرات باختلاف الفئات الاجتماعية والمناطق الجغرافية. تضع الورقة توصيات سياسية إلى جانب أساليب تنمية المواهب لحل مشاكل التوظيف في عصر الذكاء الاصطناعي من خلال تعزيز القدرة على التكيف التعليمي والاستراتيجيات الشاملة لتوزيع فوائد التكنولوجيا على نطاق واسع. وينفذ الذكاء الاصطناعي "التدمير الإبداعي" باعتباره التأثير الأساسي على معدلات التوظيف. سيؤدي الذكاء الاصطناعي إلى إلغاء عدد معين من الوظائف في صناعات ومهن محددة على المدى القصير، في حين أن عدد المهنيين الذين يدخلون المهن التي أنشأها الذكاء الاصطناعي سوف يفوق عدد أولئك الذين حلت محلهم التكنولوجيا على المدى الطويل. يواجه تحول سوق العمل صعوبات أكبر بسبب عدم التوافق الهيكلي مقارنة باختلال التوازن الكلي المقترن بالتعديلات التحويلية، وفقاً للدراسات البحثية.

وقد ركزت دراسة Wang et al (2024) على البحث عن كيفية تأثير الذكاء الاصطناعي على هيكل العمالة من خلال دمج استخدام الروبوتات والتوظيف في إطار هذا البحث. استندت الدراسة إلى بيانات المقاطعات الصينية بين عامي ٢٠١٠ و ٢٠١٩، واستخدمت نماذج التأثيرات الثابتة، ونماذج التأثيرات الوسيطة، ونماذج العتبة، إضافة إلى نموذج التباين المكاني، لاختبار أثر الذكاء الاصطناعي على هيكل التوظيف من منظور تحسين الهيكل الصناعي وآلية عمله. تشير النتائج إلى أن تأثير الذكاء الاصطناعي على هيكل العمالة يعكس خصائص متميزة للصين ويدعم تقدم هيكل التوظيف بالبلاد. كما يتبع هذا التأثير نمطاً غير خطي، مما يشجع على تحسين هيكل العمالة وتعزيزه من زاوية تطوير الهيكل الصناعي. تكشف التحقيقات الإضافية عن آثار الانتشار المكاني للذكاء الاصطناعي على تحسين هيكل التوظيف. تمتلك هذه النتائج البحثية قيمة نظرية وأهمية عملية في تحسين هيكل التوظيف في الصين في ظل وجود الذكاء الاصطناعي.

تظهر الدراسات السابقة أن هناك إتفاق واضح فيما يتعلق بالدور التحويلي للذكاء الاصطناعي في سوق العمل. حيث يشير البريكان (٢٠٢٥)، واليوداوي والعامري (٢٠٢٤)، وإبراهيم (٢٠٢٤)، و Yang (2025) ، و Wang et al (2024)، من وجهات نظر مختلفة، إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في التغييرات في التوظيف والمهن وهيكل العمل. وعلى وجه الخصوص، يؤكد البريكان (٢٠٢٥) واليوداوي والعامري (٢٠٢٤) على تعرض الوظائف الروتينية للاستبدال التكنولوجي، في حين يشير Yang (2025) بالمثل إلى أن الوظائف ذات المهارات المنخفضة والمتوسطة التي تنطوي على مهام متكررة تكون أكثر عرضة للذكاء الاصطناعي. ومع ذلك، يوضح إبراهيم (٢٠٢٤) أن نفس التطور التكنولوجي يمكن أن يزيد الإنتاجية والطلب على المهارات التقنية. ومن ثم تتقارب الدراسات حول وجود تحول في سوق العمل، ولكنها تختلف في العواقب التي تؤكد عليها.

ويتعلق المجال الثاني للاتفاق بالطبيعة المتغيرة للمهارات المطلوبة. ويشير البريكان (٢٠٢٥) إلى أن الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل المهن والمهارات المطلوبة في سوق العمل، في حين أفاد إبراهيم (٢٠٢٤) بزيادة الطلب على تكنولوجيا المعلومات والبرمجة والمهارات التقنية. ويؤكد Yang (2025) على التفاعل البشري والإبداع، في حين يسلط Modak,et al (2025) الضوء على أهمية القدرات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية القائمة على البيانات. وبالتالي، تشير الدراسات بشكل جماعي إلى أن الذكاء الاصطناعي لا يؤثر فقط على عدد الوظائف؛ بل إنه يغير أيضاً المهارات والكفاءات المطلوبة لأداء الوظائف الحالية والناشئة.

وفي الوقت نفسه، تختلف الدراسات في تفسيرها للفرص التي يخلقها الذكاء الاصطناعي. ويؤكد أحمد وإبراهيم (٢٠٢٥) على تخفيف الأعباء الإدارية وتحسين دقة وسرعة العمل، في حين يركز أبو الخير والصايع (٢٠٢٤) على الأداء المؤسسي ورأس المال الفكري والكفاءة والفعالية. ويؤكد إبراهيم (٢٠٢٤) على الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، في حين يركز Baoyu & Eksiri (2025) على كفاءة اتخاذ القرار. ولذلك تؤكد هذه الدراسات على جانب الفرص في الذكاء الاصطناعي بقوة أكبر من دراسات مثل البريكان (٢٠٢٥) و Ben Moussa & Zeghdi (2025)، والتي تركز بقوة أكبر على البطالة وفقدان الوظائف وعدم المساواة. ويوضح الفرق أن الذكاء الاصطناعي قد يولد مكاسب في الكفاءة والإنتاجية بينما يخلق في الوقت نفسه ضغوط التكيف لعمال ومهن معينة.

وتختلف الدراسات أيضاً في معالجتها للتحديات. يركز البريكان (٢٠٢٥) على البطالة والعواقب الاجتماعية، ويؤكد اليوداوي والعامري (٢٠٢٤) على الاستبدال التكنولوجي للوظائف المتكررة، ويتناول زغدي (٢٠٢٥) عدم المساواة في الدخل وفقدان الوظائف بين العمال الأقل مهارة، بينما يؤكد Baoyu & Eksiri (2025) على الشفافية الخوارزمية والحوكمة الأخلاقية والامتثال التنظيمي والرقابة البشرية. وبالمثل، يؤكد Modak,et al (2025) على النشر الأخلاقي والشفافية والرقابة البشرية في إدارة الموارد البشرية. لذلك، وعلى الرغم من أن هذه الدراسات تتفق على أن الذكاء الاصطناعي يخلق تحديات، إلا أن طبيعة تلك التحديات تختلف باختلاف السياق الذي تتم دراسته.

وتوجد أيضاً اختلافات واضحة في سياق البحث ومنهجيته. استخدم البريكان (٢٠٢٥)، وأحمد وإبراهيم (٢٠٢٥)، وأبو الخير والصايغ (٢٠٢٤)، وإبراهيم (٢٠٢٤) مناهج وصفية أو تحليلية وصفية قائمة على الاستبيان، بينما استخدم Baoyu & Eksiri (2025) أساليب مختلطة. في حين اعتمد اليوداوي والعامري (٢٠٢٤)، و Ben Moussa & Zeghdi (2025)، و Yang (2025) بقوة أكبر على الأدبيات، أو التحليل المفاهيمي، أو التحليل التاريخي، أو دراسات الحالة. وتختلف العينات والسياقات أيضاً، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، والمديرين التنفيذيين للجامعات، ومديري البنوك، والموظفين الصناعيين، وأفراد المجتمع المحلي، وصناع القرار، وسكان سوق العمل الأوسع. وتعني هذه الاختلافات أن النتائج تقدم أدلة تكميلية وليس استنتاجات متطابقة.

تتفق الدراسة الحالية مع البريكان (٢٠٢٥)، واليوداوي والعامري (٢٠٢٤)، ويانغ (٢٠٢٥) و Yang (2025) فيما يتعلق بتحول الوظائف التقليدية والروتينية والمتغيرة لسوق العمل. كما أنها تتفق مع أحمد وإبراهيم (٢٠٢٥)، وأبو الخير والصايغ (٢٠٢٤)، وإبراهيم (٢٠٢٤) فيما يتعلق بمساهمة الذكاء الاصطناعي في الكفاءة والإنتاجية والأداء وطريقة أداء العمل. بالإضافة إلى ذلك، تتفق الدراسة الحالية مع Baoyu & Eksiri (2025) و Modak,et al (2025) في الاعتراف بأهمية الرقابة البشرية المناسبة والتدريب والتنفيذ المسؤول عندما يتم دمج الذكاء الاصطناعي في الأنشطة التنظيمية.

وعلى الرغم من هذا الاتفاق العام، فإن الدراسات السابقة تختلف في سياقاتها البحثية، ومتغيراتها، ومنهجياتها التحليلية. وقد ركز البعض في المقام الأول على إحلال العمالة والأتمتة، في حين قام آخرون بدراسة الأداء التنظيمي، أو ممارسات الموارد البشرية، أو اعتماد التكنولوجيا، أو المهارات الناشئة. وبالتالي، توفر الأدبيات الموجودة رؤى قيمة حول الجوانب الفردية للذكاء الاصطناعي والتوظيف، ولكن هذه الجوانب لم يتم فحصها دائماً في وقت واحد ضمن إطار واحد. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في جمع هذه الأبعاد في إطار واحد. تدرس الدراسة (التحول المهني، والفرص التحويلية، والتحديات التحويلية) في سوق العمل في القطاع الخاص. يتم فحص التحول المهني من خلال طبيعة الوظيفة، وكفاءة الأداء، وجودة المخرجات، والوقت المطلوب، والتغيرات في المهارات المطلوبة. ويتم دراسة الفرص التحويلية من خلال الإنتاجية ومسارات التعليم والتدريب من أجل التطوير المهني. وتشمل التحديات التحويلية البطالة القسرية، والتغيرات الهيكلية في المهارات، والفجوة بين التعليم ومتطلبات سوق العمل، وعدم كفاية برامج التدريب، والتمييز المحتمل في التوظيف.

وتشير المقارنة بين الدراسات السابقة إلى أن الأدبيات الموجودة قد تناولت أبعاداً فردية مهمة للذكاء الاصطناعي وتحول سوق العمل، ولكن تمت معالجة هذه الأبعاد بشكل منفصل. بينما ركزت بعض الدراسات على البطالة والنزوح من الوظائف الروتينية، في حين ركزت دراسات أخرى على الإنتاجية والأداء التنظيمي، وبحثت دراسات أخرى في عملية صنع القرار، أو عدم المساواة في الدخل، أو إدارة الموارد البشرية، أو هيكل العمالة. وبالتالي، تظل هناك حاجة إلى فحص تجريبي متكامل يجمع بين التحول المهني والفرص التحويلية والتحديات التحويلية. في المقابل، جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة من خلال دراسة هذه الأبعاد الثلاثة ودمجها في وقت واحد لتوفير فهم أوسع لكيفية إدراك الذكاء الاصطناعي لتحويل الحياة المهنية وسوق العمل في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص.

الإطار النظري: الذكاء الاصطناعي في سوق العمل

■ الأسس النظرية:

يتمثل الذكاء الاصطناعي في سوق العمل، بحسب ما أورده العديد من الكتاب، نقلة نوعية هيكلية في الأطر التنظيمية والاقتصادية. فمن الناحية النظرية، يمكن تفسير هذا التحول من خلال نظرية رأس المال البشري ونظرية الاستبدال والتعزيز التكنولوجي.

فالذكاء الاصطناعي لا يقتصر على كونه أداة داعمة، بل يمتد إلى أن يصبح عنصرًا نشطًا في صنع القرار وتنمية رأس المال البشري. تسلط الأدبيات الضوء على أن الذكاء الاصطناعي يعزز فعالية الأداء والإنتاجية من خلال قيامه بتسريع العمليات وتقليل فرص وقوع الأخطاء البشرية، وهذا بدوره يزيد من كفاءة الشركات في مختلف المجالات. كما أن الأتمتة المتقدمة وإدارة الموارد بشكل فعال تساهمان في خفض التكاليف التشغيلية بشكل كبير مع الحفاظ على جودة عالية للأداء. ومن ثم، يعمل الذكاء الاصطناعي على تعزيز مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يعزز قدرتها التنافسية. (Abdel-Aziz & Ibrahim, 2022) وأشار مركز لباب للدراسات، ٢٠٢٣ أنه يؤدي إلى إعادة تعريف طبيعة الوظائف، حيث يتم استبدال المهام الروتينية المؤتمتة وظهور مجالات جديدة تركز على مراقبة وإدارة الأنظمة الذكية. ويتطلب هذا الواقع تحولاً في فرص العمل وكذا نوعيتها، مما يستلزم وجود برامج متطورة لتأهيل القوى العاملة. في ذات السياق، تدعم تقنيات الذكاء الاصطناعي نمو رأس المال البشري، كونها تشجع على التعليم المستمر واكتساب مهارات جديدة تناسب احتياجات التحول الرقمي. علاوة على ذلك، فإن دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الهياكل الاقتصادية يساعد على تحقيق نمو اقتصادي مستدام، من خلال رفع الإنتاجية العامة لعناصر الإنتاج وتعزيز الابتكار الصناعي المنظم. (World Economic Forum, 2024).

■ الأتمتة والكفاءة التشغيلية:

تشكل الأتمتة جوهر تأثير الذكاء الاصطناعي على بيئات الأعمال المعاصرة. وكما أشار (Zhuang (2025 إلى أن الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل أسواق العمل من خلال قدرته على قدرته على أتمتة المهام الروتينية المتكررة، مما قد يؤدي إلى تقليل بعض الوظائف في مجالات مثل التصنيع والخدمات الإدارية. وفي نفس الوقت، يخلق وظائف تقنية جديدة تحتاج إلى تعاون بين البشر والتكنولوجيا. وأشار أيضاً، إلى التجارب التي أجرتها الشركات الصينية من خلال استخدام الروبوتات الذكية، وأظهرت أن استخدام الروبوتات الصناعية، الذي يعزز من إنتاجية العمل ويؤدي إلى تقسيم العمل بشكل أفضل، ساهم في زيادة فرص العمل بدلاً من تقليلها. هذا يشير إلى أن التأثير العام للذكاء الاصطناعي على سوق العمل قد يكون له جوانب إيجابية، خاصة في القطاعات التي تتطلب الكثير من العمالة.

في إدارة الموارد البشرية، تلعب الأتمتة دوراً محورياً في تحسين كفاءة التوظيف والاستقطاب المهني (سدايا، ٢٠٢٥). تعمل التقنيات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي على تبسيط فحص السيرة الذاتية وتقييم المرشحين بسرعة ودقة أكبر من الطرق التقليدية، مما يمكّن المتخصصين في الموارد البشرية من تحويل تركيزهم من المهام التشغيلية الروتينية نحو التخطيط الاستراتيجي (العزام، ٢٠٢١). على الرغم من أن أتمتة المهام تثير مخاوف بشأن إحلال الوظائف، إلا أن الأدلة التجريبية تظهر أن العمليات الآلية —مثل الروبوتات الصناعية— يمكن أن تعمل على تحسين تقسيم العمل وتوليد فرص عمل صافية جديدة في نهاية المطاف. (Nguyen et al. , 2025)

■ التحول المهني وإعادة هيكلة الوظائف:

يؤدي التقدم السريع للذكاء الاصطناعي إلى تحولات هيكلية عميقة في أسواق العمل العالمية، مما يؤدي إلى تغيير استقرار الوظائف وديناميكيات مكان العمل (الخليلي، ٢٠٢٥). بدلاً من مجرد القضاء على الوظائف، يعمل الذكاء الاصطناعي على تغيير طبيعة العمل بشكل جذري. في حين أن الأتمتة تشكل مخاطر البطالة غير الطوعية —خاصة بالنسبة للعمال من المستوى المتوسط ومنخفض المهارة الذين يؤدون مهام روتينية— فإنها تغذي في الوقت نفسه التحول الوظيفي وتخلق صناعات جديدة بالكامل. وقد ظهرت قطاعات واعدة مثل تحليلات البيانات الضخمة والتسويق الذكي والأمن السيبراني (Nguyen et al., 2025). ومن المتوقع أن يؤدي الذكاء الاصطناعي التوليدي وحده إلى تحويل ما يصل إلى ٢٣٪ من الوظائف في غضون خمس سنوات وخلق ما يقرب من ١٧٠ مليون فرصة عمل عالمية جديدة بحلول عام ٢٠٣٠، مما يعزز أن التحدي الأساسي هو التكيف وليس فقدان الوظائف المطلق (الحمادي، ٢٠٢٤).

■ فجوة المهارات والتكيف البشري

يقدم التحول نحو البيئات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي تحديًا هيكليًا حاسمًا يُعرف باسم " فجوة المهارات" — عدم التطابق بين قدرات القوى العاملة الحالية والمتطلبات التكنولوجية المستقبلية (العزام، ٢٠٢١). مع تطور أنظمة الذكاء الاصطناعي نحو التخطيط والتنفيذ المستقلين، أصبح التعلم المستمر والتكيف مع المهارات أمرًا ضروريًا. ولمواجهة هذا التحدي، تتطلب أسواق العمل استراتيجية مزدوجة لتنمية القوى العاملة:

- المهارات التقنية والرقمية: رفع مهارات الموظفين في تطبيقات التعلم الآلي والبرمجة وتحليل البيانات والصيانة الفنية (الحمادي، ٢٠٢٤؛ الخليلي، ٢٠٢٥).
- القدرات البشرية الفريدة: رفع الكفاءات المعرفية والشخصية غير الآلية، مثل التفكير النقدي والإبداع والقيادة الاستراتيجية وحل المشكلات المعقدة والذكاء العاطفي (الخليلي، ٢٠٢٥).

وبالتالي، فإن سد فجوة المهارات يتطلب التدريب المؤسسي المستمر، وزيادة الوعي التكنولوجي، وتحديث المناهج الأكاديمية في الجامعات بما يتماشى مع عمليات التحول الرقمي المختلفة (العزام، ٢٠٢١).

منهجية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته وتناسبه مع أهداف الدراسة التي تسعى إلى واقع تحولات سوق العمل في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الناتجة عن اعتمادها على الذكاء الاصطناعي. من خلال تأثيره على أداء الوظيفة (الوقت والجودة) وتحديد الفرص والتحديات التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على الأفراد والمؤسسة وتحليل الأثر والعلاقة الإحصائية بين استخدام الذكاء الاصطناعي وسوق العمل في القطاع الخاص بالسعودية، من خلال قياس كفاءة الأداء الوظيفي وجاهزية السوق، والفرص، والتحديات، والتدريب.

يتضمن مجتمع الدراسة مجموعة من العاملين في القطاع الخاص بالسعودية ويتمثل بعدد ٢٤٠٠٠ عامل من مختلف فئات القوى البشرية في الأقسام والوحدات الإدارية، الذين لديهم علاقة مباشرة أو يتأثرون بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمالهم. واستنادًا إلى صيغة حجم عينة أركين وكولتون، باستخدام مستوى ثقة ٩٥٪، وهامش خطأ ٥٪، ونسبة سكانية قدرها ٥٠,٠٠٠، كان الحد الأدنى لحجم العينة المطلوب ٣٧٨ مشاركًا. ومع ذلك، أسفرت عملية جمع البيانات عن ٣٩٠ استبيانًا صالحًا، تم الاحتفاظ بها جميعًا وإدراجها في التحليل الإحصائي. وبالتالي فإن حجم العينة الفعلي للدراسة بلغ ٣٩٠ مستجيبًا، وهو ما يتجاوز الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة. حيث تم اختيار المشاركين باستخدام العينات العشوائية البسيطة. وقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة بسبب ملاءمتها لطبيعة الدراسة، لأنها توفر للأعضاء المؤهلين من السكان المستهدفين فرصة متساوية للاختيار. وقد اعتبرت هذه العينة مناسبة للدراسة لأن الدراسة تسعى إلى معرفة تصورات موظفي القطاع الخاص فيما يتعلق بالذكاء الاصطناعي وتحول سوق العمل مع تقليل احتمالية التحيز المنهجي في الاختيار.

اعتمدت الدراسة على استخدام الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات، حيث تم إعدادها بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي وسوق العمل كدراسة راشد (٢٠٢٤)، ودراسة Wang (٢٠٢٤) et al، ودراسة إبراهيم (٢٠٢٤). وتكونت الاستبانة من الأقسام التالية:

- القسم الأول: المعلومات الديموغرافية للمشاركين.
- القسم الثاني: عبارات التعرف على مستوى التحول المهني في طبيعة الوظيفة وكفاءة الأداء، في سوق العمل في القطاع الخاص، من خلال جودة المخرجات ومدى الوقت المستغرق وتغيير المهارات المطلوبة في ظل الذكاء الاصطناعي. ويمكن قياسها من خلال ٥ عبارات.

- القسم الثالث: عبارات استكشاف حجم الفرص التحويلية التي يتيحها الذكاء الاصطناعي في سوق العمل في القطاع الخاص من خلال دوره في تعزيز الإنتاجية وتوفير مسارات التعليم والتدريب اللازمة للتطوير المهني. ويتضمن ٥ عبارات.
- القسم الرابع: رصد وتحديد درجات التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق عمل مؤسسات القطاع الخاص وأفرادها مثل البطالة الإجبارية والتغير الهيكلي في المهارات وعدم كفاية البرامج التدريبية الحالية. ويتضمن ٦ عبارات.

وقد تم تصميم الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت تأثير الذكاء الاصطناعي في سوق العمل، مع تعديل العبارات لتناسب القطاع الخاص في السياق السعودي. حيث تم جمع البيانات من نوفمبر ٢٠٢٥ إلى مايو ٢٠٢٦ م.

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، حيث أظهرت النتائج أن قيم معامل الثبات (ألفا) لجميع متغيرات وأبعاد الاستبانة هي قيم مرتفعة تدل على موثوقية عالية للأداة. ويمكن توضيحها كما يلي:

جدول رقم (١) نتائج اختبار الفاكرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	معدل ألفا كرونباخ
عبارات التعرف على مستوى التحول المهني	٥	٠,٧٨٥
الفرص التحويلية	٥	٠,٨٥٠
التحديات التحويلية	٦	٠,٨٣٦

تعكس قيم معامل الفاكرونباخ مستوى اتساق داخلي عالٍ لعبارات متغيرات وأبعاد الدراسة، حيث تتراوح هذه القيم بين (٠,٧٨٥ - ٠,٨٥٠) وجميعها أكبر من القيمة العلمية (٠,٧٠) أي ٧٠٪ وهي قيمة تدل على تحقيق الاتساق الداخلي العالي بين تلك العبارات.

خصائص عينة الدراسة:

تم مشاركة الاستبانة مع عدد ٣٩٠ مفردة عبر رابط إلكتروني في القطاع الخاص السعودي، وتضمنت الاستبانة العديد من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وهي وموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٢) توزيع المتغيرات الديموغرافية (المعلومات الشخصية)

المتغير	البيان	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	253	64.9
	أنثى	137	35.1
	المجموع	390	100
العمر	٢٥ سنة فأقل	٥٠	١٢,٨
	من ٢٦-٤٥ سنة	٢٤٥	٦٢,٨
	أكثر من ٤٦ سنة	٩٥	٢٤,٣٦
	المجموع	390	100
المستوى التعليمي	بكالوريوس فأقل	٣٠٤	٧٧,٩٥
	ماجستير	57	14.6
	دكتورة	29	7.4
	المجموع	390	100
المسمى الوظيفي	مدير عام	٢٨	٧,١٨
	مدير إدارة	٥٠	١٢,٨٢

14.6	57	رئيس قسم/ قطاع
15.4	60	مختص
50	195	موظف
100	390	المجموع

الجدول (٢) يوضح الكيفية التي تمت بها توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها الديموغرافية، حيث تشير النتائج إلى أن نسبة الذكور بين المشاركين في الدراسة بلغت ٦٤,٩٪ في حين شكلت نسبة الإناث ٣٥,١٪ من إجمالي العينة البالغ ٣٩٠ شخصاً. يوضح هذا التوزيع هيمنة الذكور في العينة، وهو شيء مهم عند تفسير النتائج حول استخدام الذكاء الاصطناعي في سوق عمل القطاع الخاص في السعودية. فالتوزيع الجنسي قد يؤثر على وجهات النظر والتجارب المتعلقة بالتطورات التكنولوجية. وهذا يدل على أن قد تكون تجارب الذكور في بعض البيانات العملية أكثر تعرضاً لوظائف تقنية محددة، بينما الآراء لدى الإناث قد تختلف في إدارات أو مجالات مهنية معينة. لذلك، ينبغي أخذ هذه النسبة في الاعتبار عند تعميم النتائج على مجتمع أكبر.

وأن الفئة العمرية الأكثر شيوعاً كانت بين ٢٦ و ٤٥ سنة، حيث شكلت نسبة مئوية كبيرة بلغت ٦٢,٨٪ وتلتها فئة أكثر من ٤٦ سنة بنسبة ٢٤,٣٦٪، ثم جاءت فئة أقل من ٢٥ سنة بنسبة ١٢,٨٪. ويعكس هذا التوزيع أن الجزء الأكبر من العينة ينتمي إلى الفئات الشابة والمتوسطة العمر، مما يزيد من احتمالات أن يمتلكوا خبرة أو معرفة مباشرة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الحديثة في وسط العمل. كما تساعد في تقييم تأثير الذكاء الاصطناعي على الفئات العمرية النشطة في سوق العمل، ويتيح دراسة الفروقات بين الأجيال في كيفية التكيف مع التحولات التكنولوجية.

وتظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين، والتي تبلغ ٧٧,٩٥٪ يحملون درجة بكالوريوس، تليهم نسبة ١٤,٦٪ ممن يحملون دراسات عليا (ماجستير)، ثم ٧,٤٪ يحملون شهادة الدكتوراة. هذا التوزيع يدل على أن العينة تتمتع بمستوى تعليمي يتراوح بين المتوسط والعالي، مما يعني قدرة المشاركين على فهم وتحليل تأثير الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل بطريقة منهجية. كما تشير هذه المستويات التعليمية المرتفعة نسبياً إلى استعداد الأفراد لتبني تقنيات جديدة والتكيف مع التغييرات المطلوبة في المهارات، وهو أمر متناسب مع أهداف الدراسة المرتبطة بتحليل التطورات المهنية والفرص المتاحة للتطوير المهني.

فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي، تظهر النتائج أن نصف المشاركين (٥٠٪) يشغلون وظائف كموظفين عاديين، بينما بلغ عدد المديرين الإداريين ١٢,٨٢٪ من العينة، ورؤساء الأقسام ١٤,٦٪، بينما الأخصائيون على نسبة مئوية قدرها ١٥,٤٪، وقيادات القطاع الخاص ممن هم بمسمى وظيفي مدير عام بلغت نسبتهم ٧,١٨٪. وهذه التنوعات الوظيفية تعكس جميع مستويات الهيكل التنظيمي، من الموظف العادي إلى الإدارة العليا، مما يعزز القدرة على دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي عبر المستويات الوظيفية المختلفة. فعلى سبيل المثال، من الممكن أن تتأثر الوظائف الإدارية الروتينية بشكل أكبر بالأتمتة، في حين تكون مهام المديرين أكثر تركيزاً على التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما توفر هذه التركيبة فهماً أوسع للفروق في الفرص والتحديات التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على الفئات الوظيفية المختلفة.

بشكل عام، يظهر تحليل الخصائص الديموغرافية أن العينة تمثل غالبية من الذكور، وتميل نحو الفئة العمرية ٢٦ إلى ٤٥ سنة، مع مستوى تعليمي متوسط إلى عالٍ، وتنوع في التوزيع الوظيفي يغطي جميع مستويات الهيكل التنظيمي. يتيح هذا التكوين للدراسة تقديم نتائج موثوقة حول تأثير الذكاء الاصطناعي في سوق العمل في القطاع الخاص من وجهة نظر الموظفين، بما في ذلك فهم التحولات في طبيعة الوظائف، والمهنية، والفرص المتاحة للموظفين في كافة المستويات. كما تساهم هذه الخصائص في فهم مدى استعداد الأفراد للتكيف مع المتغيرات التكنولوجية واستيعاب مهارات جديدة تتماشى مع أهداف الدراسة.

الإحصاء الوصفي:

يتمثل الهدف الرئيسي للورقة الحالية في التعرف على واقع تحولات سوق العمل في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الناتجة عن اعتمادها على الذكاء الاصطناعي، من خلال دراسة التحولات المهنية المرتبطة بإحلال الوظائف التقليدية وتغير المهارات المطلوبة، واستكشاف الفرص التحويلية التي يتيحها، ورصد التحديات التحويلية التي يفرضها، وصولاً إلى تقديم توصيات تعزيز قدرة الأفراد والمنظمات على التكيف مع هذه التحولات.

ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي بناءً على خمس درجات تتراوح من ١ إلى ٥، من المهم أن تتجاوز دلالات ردود المشاركين التصور المستخدم، والذي يعتبر عادة المقبول عند نطاق من (٤٠، ٣- ٤١، ٩) وإذا فاق هذه الفئة يُعتبر موافقاً بشدة. في الجدول (٣) أدناه، يتم توضيح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات التي قدمتها العينة حول جوانب الدراسة بشكل عام، كما هو موضح الآتي:

جدول (٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

م	المحور	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	التحول المهني	١	٤,١٦	٠,٥٤	مرتفعة (موافق)
٢	الفرص التحويلية	٢	٤,٠٧	٠,٦٢	مرتفعة (موافق)
٣	التحديات التحويلية	٣	٤,٠١	٠,٦١	مرتفعة (موافق)
	المتوسط العام للمحاور ككل		٤,٠٨	٠,٥٩	مرتفعة (موافق)

تظهر النتائج أن آراء عينة الدراسة اتفقت على أن الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل إيجابي على سوق عمل القطاع الخاص السعودي من خلال المتوسط الحسابي للمحاور ككل والذي بلغ (٤,٠٨) مع انحراف معياري (٠,٥٩)، وهذا يدل على وجود إدراك إيجابي قوي من قبل المشاركين. ويؤكد ذلك أن الذكاء الاصطناعي يمثل قوة تحويل شاملة في سوق العمل، حيث يجمع بين تحسين الأداء، وخلق الفرص، ومواجهة التحديات. ومن الضروري تحقيق توازن ما بين الاستفادة من الفرص ومعالجة المخاطر لضمان تحول فعال ومستدام. وتباينت المتوسطات الحسابية من محور لآخر، حيث يحتل التأثير المباشر للذكاء الاصطناعي على التحول المهني الصدارة بمتوسط حسابي قدره (٤,١٦) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٤) وهذا يدل على أن هناك توافق في آراء المشاركين حول دوره في زيادة كفاءة العمل ونوعية النتائج وتطوير المهارات المطلوبة. ومحور الفرص التحويلية يحتل المرتبة الثانية من بين محاور الدراسة بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وانحراف معياري (٠,٦٢) مما يوضح أن الذكاء الاصطناعي يتيح فرصاً واضحة لخلق وظائف جديدة، وتحسين تحديد المهارات، وزيادة التفكير الإبداعي والنقدي، مما يساعد الأفراد والهيئات على الاستفادة من التغييرات التقنية. أما عن محور التحديات التحويلية، الذي سجل متوسط حسابي (٤,٠١) وانحراف معياري (٠,٦١) فيعكس وعي المشاركين بالمخاطر المحتملة، كفقدان الوظائف الروتينية، وارتفاع نسبة البطالة الجزئية للفئات الأقل مهارة، والفجوة بين التعليم والمتطلبات المهنية. وهذا يبرز الحاجة لوجود سياسات حكومية وبرامج تدريبية لمعالجة هذه القضايا.

ويمكن توضيح وتحليل محاور الدراسة كما يلي:

أولاً: إجابات أفراد العينة على السؤال الأول الذي ينص على: ما مستوى التحول المهني في سوق العمل في القطاع الخاص في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي؟

الإجابة على هذا السؤال تحقق الهدف الفرعي الأول للدراسة المتمثل في: التعرف على مستوى التحول المهني في طبيعة الوظيفة وكفاءة الأداء، في سوق العمل في القطاع الخاص، من خلال جودة المخرجات ومدى الوقت المستغرق وتغيير المهارات المطلوبة في ظل الذكاء الاصطناعي، من خلال معرفة اتجاهات وإجابات أفراد

العينة عبر المتوسطات الحسابية وكذلك معفرة الانحرافات المعيارية لعبارات المحور وبيان أهمية كل فقرة في هذا المحور وهي موضحة بالجدول (٤) كما يلي:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة تجاه التحول المهني

العبارة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدلالة اللفظية
يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين الكفاءة والفعالية في مختلف إدارات الشركة.	٢	٤,٢٢	٠,٧٥	٨٤,٤	مرتفعة جدا (موافق بشدة)
يمكن للذكاء الاصطناعي القيام بالمهام الروتينية المرتبطة بالمعرفة في مكان العمل بشكل فعال.	٤	٤,٠٤	٠,٨٤	٨٠,٨	مرتفعة (موافق)
يركز اعتماد الذكاء الاصطناعي على زيادة إنتاجية الموظف البشري بدلاً من استبداله بالكامل.	٥	٣,٩٧	٠,٩٦	٧٩,٤	مرتفعة (موافق)
الوظائف الإدارية الروتينية هي الأكثر عرضة للاختفاء بسبب الأتمتة الذكية.	٣	٤,٠٦	٠,٨٦	٨١,٢	مرتفعة (موافق)
أصبح التعلم المستمر ضرورة لضمان استمرار الفرد في سوق العمل.	١	٤,٥٦	٠,٦١	٩١,٢	مرتفعة جدا (موافق بشدة)
المتوسط العام للمحور		٤,١٧	٠,٥٥		مرتفعة (موافق)

توضح إجابات عينة الدراسة على فقرات المحور المتعلق بدراسة الأثر المباشر للذكاء الاصطناعي على التحول المهني في سوق عمل القطاع الخاص، آراء وإتجاهات تلك الإجابات حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (٣,٩٧-٤,٥٦) بمتوسط كلي مقداره (٤,١٧) وهذا يشير الى مستوى مرتفع حسب آراء عينة الدراسة. إذ جاءت في الترتيب الأول العبارة " أصبح التعلم المستمر ضرورة لضمان استمرار الفرد في سوق العمل." بمتوسط حسابي قدر بـ(٤,٥٦) وانحراف معياري (٠,٦١) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة جدا ، تلته العبارة " يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي على تحسين الكفاءة والفعالية في مختلف إدارات الشركة" بمتوسط حسابي قدره (٤,٢٢) وانحراف معياري (٠,٧٥) وبدرجة موافقة مرتفعة جدا. بينما جاءت العبارة " الوظائف الإدارية الروتينية هي الأكثر عرضة للاختفاء بسبب الأتمتة الذكية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٠٦) وانحراف معياري (٠,٨٦) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة. والعبارة " يمكن للذكاء الاصطناعي القيام بالمهام الروتينية المرتبطة بالمعرفة في مكان العمل بشكل فعال" جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤,٠٤) وانحراف معياري (٠,٨٤) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة " يركز اعتماد الذكاء الاصطناعي على زيادة إنتاجية الموظف البشري بدلاً من استبداله بالكامل" بمتوسط حسابي (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٩٦).

ثانياً: إجابات أفراد العينة على السؤال الثاني للدراسة الذي ينص على: ما حجم الفرص والتطوير المهني المتاحة للعاملين في القطاع الخاص في ظل اعتماده على الذكاء الاصطناعي؟

يحقق هذا السؤال الهدف الفرعي الثاني للدراسة المتمثل في استكشاف حجم الفرص التحويلية التي يتيحها الذكاء الاصطناعي في سوق العمل في القطاع الخاص من خلال دوره في تعزيز الإنتاجية وتوفير مسارات التعليم والتدريب اللازمة للتطوير المهني، من خلال معرفة اتجاهات وإجابات أفراد العينة عبر المتوسطات الحسابية

وكذلك معفرة الانحرافات المعيارية لعبارات المحور وبيان أهمية كل فقرة في هذا المحور وهي موضحة بالجدول (٥) كما يلي:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الفرص التحويلية

العبارة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدلالة اللفظية
تزيد الأنظمة الذكية من خلق وظائف جديدة تتطلب مهارات عالية.	٢	4.12	0.86	٨٢,٤	مرتفعة (موافق)
يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تعزيز الاقتصاد نحو قطاعات تتمتع بقيمة مضافة أكبر.	٣	4.10	0.80	٨٢	مرتفعة (موافق)
يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اكتشاف المواهب بدقة.	٥	3.92	0.94	٧٨,٤	مرتفعة (موافق)
الإبداع والتفكير النقدي يمثلان ميزات العامل البشري في عصر الأتمتة.	١	4.21	0.72	٨٤,٢	مرتفعة جدا (موافق بشدة)
يمكن الذكاء الاصطناعي الإدارة من قياس أداء الموظفين وتوجيه التدريب والتطوير لهم.	٤	3.93	0.96	٧٨,٦	مرتفعة (موافق)
المتوسط العام		4.06	0.62		مرتفعة (موافق)

تظهر إجابات عينة الدراسة على فقرات محور الفرص التحويلية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (٣,٩٢-٤,٢١) بمتوسط كلي مقداره (٤,٠٦) على مقياس ليكرت الخماسي ، الذي تم تحديده سابقا، الذي يشير الى مستوى مرتفع حسب آراء عينة الدراسة . إذ جاءت في الترتيب الأول العبارة " الإبداع والتفكير النقدي يمثلان ميزات العامل البشري في عصر الأتمتة." بمتوسط حسابي قدر بـ (٤,٢١) وانحراف معياري (٠,٧٢) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة جدا ، تلتها العبارة " تزيد الأنظمة الذكية من خلق وظائف جديدة تتطلب مهارات عالية " بمتوسط حسابي قدره (٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٨٦) وبدرجة موافقة مرتفعة. بينما جاءت العبارة " يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى تعزيز الاقتصاد نحو قطاعات تتمتع بقيمة مضافة أكبر " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,١٠) وانحراف معياري (٠,٨٠) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة . والعبارة " يمكن الذكاء الاصطناعي الإدارة من قياس أداء الموظفين وتوجيه التدريب والتطوير لهم " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وانحراف معياري (٠,٩٦) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة " يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات اكتشاف المواهب بدقة " بمتوسط حسابي (٣,٩١) وانحراف معياري (٠,٩٦).

ثالثاً: إجابات أفراد العينة على السؤال الثالث للدراسة الذي ينص على: ما هي درجة التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق العمل في القطاع الخاص؟

لتحقيق الهدف الثالث والذي يسعى إلى رصد وتحديد درجات التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق عمل مؤسسات القطاع الخاص وأفرادها مثل البطالة الإجبارية والتغير الهيكلي في المهارات وعدم كفاية البرامج التدريبية الحالية، من خلال معرفة اتجاهات وإجابات أفراد العينة عبر المتوسطات الحسابية وكذلك معفرة الانحرافات المعيارية لعبارات وفقرات المحور وبيان أهمية كل فقرة في هذا المحور وهي موضحة بالجدول (٦) كما يلي:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحديات التحويلية

العبارة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الدلالة اللفظية
يمثل توظيف الذكاء الاصطناعي خطراً على استقرار الطبقة الوسطى التي تعتمد على الوظائف الروتينية.	٢	4.11	0.84	٨٢,٢	مرتفعة (موافق)
يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى زيادة البطالة الجبرية للعاملين ذوي المهارات المنخفضة.	٣	4.10	0.90	٨٢	مرتفعة (موافق)
هناك فجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل المرتبط بالذكاء الاصطناعي.	١	4.12	0.84	٨٢,٤	مرتفعة (موافق)
التوظيف باستخدام الذكاء الاصطناعي قد يميز بين الأشخاص بطريقة غير عادلة.	٥	3.90	0.98	٧٨	مرتفعة (موافق)
يتطلب تغيير هيكل القوى العاملة الناتج عن الذكاء الاصطناعي تدخلاً حكومياً وسياسات تعويضية عاجلة.	٤	3.95	0.82	٧٩	مرتفعة (موافق)
بعض المؤسسات تركز على استبدال التقنية بالكامل بدلاً من تعزيز الإنتاجية البشرية.	٦	3.78	1.02	٧٥,٦	مرتفعة (موافق)
المتوسط العام للمحور		4.00	0.61		مرتفعة (موافق)

توضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التحديات التحويلية، والتي تتراوح بين (٣,٧٨-٤,١٢) بمتوسط كلي مقداره (٤,٠٠) إذ تشير إلى مستوى مرتفع حسب آراء العينة. جاءت في الترتيب الأول العبارة " هناك فجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل المرتبط بالذكاء الاصطناعي." بمتوسط حسابي قدر بـ(٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٨٤) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة ، تلتها العبارة " يمثل توظيف الذكاء الاصطناعي خطراً على استقرار الطبقة الوسطى التي تعتمد على الوظائف الروتينية " بمتوسط حسابي قدره (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٨٤) وبدرجة موافقة مرتفعة. وجاءت العبارة " يؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى زيادة البطالة الجبرية للعاملين ذوي المهارات المنخفضة " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,١٠) وانحراف معياري (٠,٩٠) وبمستوى دلالة لفظية مرتفعة . والعبارة " يتطلب تغيير هيكل القوى العاملة الناتج عن الذكاء الاصطناعي تدخلاً حكومياً وسياسات تعويضية عاجلة " جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,٩٥) وانحراف معياري (٠,٨٢) ، تلتها العبارة " التوظيف باستخدام الذكاء الاصطناعي قد يميز بين الأشخاص بطريقة غير عادلة " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (٣,٩٠) وانحراف معياري (٠,٩٨)، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة " بعض المؤسسات تركز على استبدال التقنية بالكامل بدلاً من تعزيز الإنتاجية البشرية " بمتوسط حسابي (٣,٧٨) وانحراف معياري (١,٠٢).

مناقشة النتائج

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن المشاركين ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره عاملاً مهماً في تحويل سوق العمل في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وبلغ المتوسط العام لأبعاد الدراسة ٤,٠٨ مع انحراف معياري قدره ٠,٥٩، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الاتفاق بين المشاركين. ومن بين الأبعاد الثلاثة، حصل التأثير المباشر للذكاء الاصطناعي والتحول المهني على أعلى مستوى، يليه الفرص المتصورة والتطوير المهني،

في حين سجلت التحديات والمخاطر التحويلية أيضاً مستوى عالٍ. وتشير هذه النتائج إلى أن المشاركين ينظرون في الوقت نفسه إلى الذكاء الاصطناعي كمصدر لتحسين أداء العمل والتحول المهني وكمصدر للتحديات التي تتطلب التكيف والتدريب والاستجابات التنظيمية المناسبة.

وفيما يتعلق بالسؤال الأول، الذي يبحث في التعرف على مستوى التحول المهني في طبيعة الوظيفة وكفاءة الأداء، في سوق العمل في القطاع الخاص، من خلال جودة المخرجات ومدى الوقت المستغرق وتغيير المهارات المطلوبة في ظل الذكاء الاصطناعي. أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التحول المهني التي تتراوح بين (٣,٩٧-٤,٥٦) بمتوسط كلي مقداره (٤,١٧)، يتضح أن آراء عينة الدراسة وموافقتهم على حدوث تحولات مهنية في سوق العمل في القطاع الخاص في ظل الذكاء الاصطناعي. اتجهت موافقتهم على أن الاعتماد على الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل له تأثير إيجابي ملموس على كفاءة الوقت وجودة المخرجات وتغيير المهارات المطلوبة، وأن الذكاء الاصطناعي يساهم في رفع الأداء الإداري وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام. كما تشير النتائج إلى موافقتهم على أن هناك قدرة للذكاء الاصطناعي على القيام بالمهام الروتينية المرتبطة بالمعرفة في مكان العمل بشكل فعال مما يقلل العبء عن الموظفين ويفسح المجال أمامهم للتركيز على المهام الإبداعية والتحليلية، وهو ما يرتبط مباشرة بتغيير المهارات المطلوبة في سوق العمل، حيث يقل الطلب على المهام الروتينية ويزداد التركيز على مهارات التفكير النقدي والإبداعي وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المشاركين ينظرون إلى التحول المهني في المقام الأول من خلال التغييرات في كفاءة العمل، وهيكلة المهام، ومتطلبات الوظيفة، والحاجة إلى التعلم المستمر.

وتتوافق هذه النتيجة مع البريكان (٢٠٢٥)، الذي أشارت نتائجه إلى أن الذكاء الاصطناعي يساهم في إعادة تشكيل المهن والمهارات المطلوبة في سوق العمل السعودي، وأن المشاركين ربطوا زيادة استخدام الذكاء الاصطناعي بالبطالة، خاصة في الوظائف الروتينية ومنخفضة المهارات. وتوسع الدراسة الحالية هذه النتيجة من خلال إظهار أن المشاركين لا ينظرون إلى التحول المهني فقط من حيث احتمال فقدان الوظائف؛ بل يربطونه أيضاً بتحسين الكفاءة، وتحسين جودة المخرجات، وتقليل عبء العمل الروتيني، والحاجة إلى التعلم المستمر. وبالتالي، توفر النتائج تصوراً أوسع للتحول المهني يجمع بين بُعد الكفاءة وبُعد التكيف مع المهارات.

وتتوافق هذه النتيجة أيضاً مع ما توصل إليه أحمد وإبراهيم (٢٠٢٥)، اللذين وجدا ضرورة تطبيق الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري لتقليل أعباء العمل والضغوط وجعل العمل أكثر دقة وسرعة. وأكدت دراستهم أيضاً على ضرورة تعزيز ثقافة التغيير والانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الذكية. إن المتوسط المرتفع الذي تم الحصول عليه في الدراسة الحالية لتحسين الكفاءة والفعالية وتعزيز الأداء الإداري وجودة المخرجات يدعم هذا الاتجاه. ومع ذلك، تركز الدراسة الحالية بشكل أكبر على عواقب هذه التغييرات على سوق العمل والتحول المهني، في حين ركز أحمد وإبراهيم (٢٠٢٥) بشكل أكثر تحديداً على العمل الإداري وتقليل عبء العمل.

وتتوافق النتائج أيضاً مع ما توصل إليه إبراهيم (٢٠٢٤)، الذي وجدت دراسته التطبيقية تأثيراً كبيراً للذكاء الاصطناعي على الإنتاجية والكفاءة التشغيلية وأوصت بزيادة الطلب على تكنولوجيا المعلومات والخبرة في البرمجة إلى جانب تعزيز مهارات التقنية. وبالمثل، تظهر النتائج الحالية أن الذكاء الاصطناعي يرتبط بتحسين الكفاءة والإنتاجية، ولكنها توضح بالإضافة إلى ذلك أن المشاركين ينظرون إلى التعلم المستمر وإعادة التدريب كمتطلبات ضرورية للبقاء في سوق العمل. ويشير هذا إلى أن التحول التكنولوجي الذي تم تحديده في الدراسة الحالية لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا في المهام الحالية، بل يُنظر إليه أيضاً على أنه تحول في المهارات المطلوبة من الموظفين.

وتتفق النتائج المتعلقة بالتحول المهني أيضاً مع دراسة اليوداوي والعامري (٢٠٢٤)، التي توصلت إلى أن الذكاء الاصطناعي له تأثير إيجابي وسلبي على مستقبل العمل: فقد يخلق فرص عمل جديدة وقد يقلل العمالة في الوظائف التقليدية، وخاصة تلك التي تنطوي على مهام متكررة. وبالمثل، وجدت الدراسة الحالية اتفاقاً كبيراً بشأن

ضعف الوظائف الإدارية الروتينية والحاجة إلى إعادة تدريب الموظفين. وفي الوقت نفسه، تظهر النتائج الحالية أن المشاركين ينظرون أيضاً إلى الذكاء الاصطناعي كأداة تكميلية للإنتاجية البشرية، مما يشير إلى أن التحول المهني يُنظر إليه على أنه ينطوي على استبدال بعض المهام وزيادة العمل البشري بدلاً من أن يقتصر على اختفاء الوظائف.

أما النتيجة التي تتعلق بتحقيق الهدف الذي يسعى إلى استكشاف حجم الفرص التحويلية التي يتيحها الذكاء الاصطناعي في سوق العمل في القطاع الخاص من خلال دوره في تعزيز الإنتاجية وتوفير مسارات التعليم والتدريب اللازمة للتطوير المهني. تتراوح المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (٣,٩٢-٤,٢١) بمتوسط كلي مقداره (٤,٠٦) وهذا يشير إلى مستوى مرتفعاً وفقاً لتصورات المشاركين.

تتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Yang ٢٠٢٥) التي زعمت أن الذكاء الاصطناعي يقضي على بعض الوظائف المتكررة التي تتطلب مهارات منخفضة ومتوسطة مع خلق أدوار مبتكرة تؤكد على التفاعل البشري والإبداع. وبالتالي فإن المتوسط المرتفع بشكل خاص للإبداع والتفكير النقدي في الدراسة الحالية يعكس تصور المشاركين بأن القدرات البشرية تظل مهمة داخل سوق العمل الآلي بشكل متزايد. وتتوافق مع نتائج دراسة (Modak et al. ٢٠٢٥) التي أستنتجت أن الذكاء الاصطناعي قادر على أتمتة المهام المتكررة، ودعم اتخاذ القرارات القائمة على البيانات، وتحسين تخطيط القوى العاملة. وبالتالي فإن اتفاق المشاركين الحالي على أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن تحديد المواهب ويدعم قياس الأداء والتدريب يتوافق مع هذه النتائج. وترتبط نتائج الدراسة الحالية، أيضاً بنتائج دراسة (Baoyu & Eksiri 2025) التي أظهرت أن الذكاء الاصطناعي يمكنه تحسين عملية صنع القرار التنظيمي من خلال أتمتة المهام التحليلية والوصول إلى الرؤى في الوقت الفعلي. إن النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية والتي مفادها أن الإبداع والتفكير النقدي يظلان قدرات بشرية مهمة تتوافق مع التعاون بين الإنسان والتكنولوجيا الذي أكدت عليه تلك الدراسة.

أما فيما يتعلق بتحقيق هدف رصد وتحديد درجات التحديات التحويلية التي يفرضها الذكاء الاصطناعي على سوق عمل مؤسسات القطاع الخاص وأفرادها مثل البطالة الإجبارية والتغير الهيكلي في المهارات وعدم كفاية البرامج التدريبية الحالية. تشير نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعببارات محور التحديات التحويلية، التي تتراوح بين (٣,٧٨-٤,١٢) بمتوسط كلي مقداره (٤,٠٠) إلى مستوى مرتفعاً وفقاً لتصورات المشاركين.

يتوافق هذا المستوى العالي من الاتفاق بشأن تحديات ومخاطر العمل الروتيني والبطالة بين العاملين ذوي المهارات المنخفضة مع البريكان (٢٠٢٥)، واليوداوي والعامري (٢٠٢٤)، و (Yang ٢٠٢٥). ووجد البريكان (٢٠٢٥) تصوراً قوياً للعلاقة بين زيادة استخدام الذكاء الاصطناعي والبطالة، خاصة في المهن الروتينية ومنخفضة المهارات. وبالمثل خلصت دراسة اليوداوي والعامري (٢٠٢٤) إلى أن الوظائف المتكررة والروتينية أكثر عرضة للاستبدال التكنولوجي. ووصفتها دراسة (Yang ٢٠٢٥) بأنها عملية يمكن من خلالها تقليل بعض الوظائف المتكررة ذات المهارات المنخفضة والمتوسطة مع ظهور أدوار مبتكرة. ويعزز هذا التقارب النتائج الحالية التي تفيد أن المشاركين يرون أن العمل الروتيني والعمل الذي يتطلب مهارات أقل على أنه معرض بشكل خاص للتحول التكنولوجي. ومع ذلك، وبما أن الدراسة الحالية تعتمد على تصورات المشاركين، فلا ينبغي تفسير هذه النتائج كدليل على أن جميع الوظائف الروتينية قد تم إحلالها بالفعل أو أن البطالة قد زادت في سوق العمل السعودي بأكمله.

وتتوافق النتيجة المتعلقة باستقرار الدخل والطبقة المتوسطة بشكل خاص مع دراسة (Ben Moussa & Zeghdi 2025)، التي ناقشت إمكانية أن تؤدي الأتمتة والذكاء الاصطناعي إلى زيادة عدم المساواة في الدخل من خلال توليد فوائد غير متساوية عبر مجموعات المهارات والمساهمة في فقدان الوظائف بين العمال الأقل مهارة. ولا تقيس الدراسة الحالية عدم المساواة في الدخل بشكل مباشر؛ بل إن المتوسط المرتفع المرتبط باستقرار

الطبقة المتوسطة يعكس تصور المشاركين لهذا الخطر المحتمل في سوق العمل. ويعد هذا التمييز مهماً لأن الدراسة الحالية تقيس تصورات التحديات بدلاً من تقدير التغيرات في توزيع الدخل بشكل مباشر.

بينما تتوافق النتائج المتعلقة بالتدخل الحكومي والسياسات التعويضية أيضاً مع دراسة البريكان (٢٠٢٥) ومع دراسة (Ben Moussa & Zeghdi, 2025)، اللتان أكدتا على أهمية الاستجابات المنسقة للعواقب الاجتماعية والاقتصادية المرتبطة بالتحول التكنولوجي. ويشير الاتفاق المرتفع نسبياً بين المشاركين الحاليين والحاجة إلى التدخل الحكومي إلى أنهم ينظرون إلى التحول في سوق العمل باعتباره يمتد إلى ما هو أبعد من التكيف الفردي للموظفين ويتطلب استجابات مؤسسية. وتتفق نتائج الدراسة الحالية من خلال نظرتها إلى أن الذكاء الاصطناعي قادر على خلق فرص عمل جديدة ودعم حركة الاقتصاد نحو القطاعات ذات القيمة المضافة الأعلى مع نتائج دراسة (Wang et al, 2024) التي أظهرت أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز تطوير وتطوير هيكل التوظيف وأن هذا التأثير مرتبط بالتنمية الهيكلية الصناعية.

وبناء على ذلك، تظهر النتائج مجتمعة نمطاً متسقاً عبر الأبعاد الثلاثة التي تمت دراستها في الدراسة الحالية. وتدعم النتائج الرأي القائل بأن العاملين في القطاع الخاص ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره قوة متعددة الأبعاد لتحويل سوق العمل وليس مجرد تكنولوجيا لأتمتة المهام القائمة. ويرى المشاركون أن الذكاء الاصطناعي يعمل على تحسين الكفاءة والإنتاجية وجودة الإنتاج مع تغيير طبيعة الوظائف والمهارات المطلوبة لأدائها في نفس الوقت. كما أنهم يدركون فرص العمل الجديدة، والتطوير المهني، والإبداع، والتحرك نحو أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى. وفي الوقت نفسه، حددوا تحديات كبيرة تتعلق بفجوة التعليم – سوق العمل، والضعف الوظيفي الروتيني، والعمال ذوي المهارات المنخفضة، واستقرار الطبقة المتوسطة، وعدالة التوظيف، والحاجة إلى استجابات تنظيمية وحكومية. وتؤكد النتائج بشكل خاص على أهمية التعلم المستمر والإبداع البشري والتفكير النقدي وتنمية المهارات المتقدمة والتوافق بين التعليم ومتطلبات سوق العمل.

الاستنتاجات

تشير نتائج الدراسة إلى أن المشاركين ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي يعد عاملاً مهماً يساهم في التحول المهني في سوق العمل في القطاع الخاص السعودي. وبلغ المتوسط الإجمالي لأبعاد الدراسة ٤,٠٨، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الاتفاق بين المشاركين فيما يتعلق بالآثار والفرص والتحديات المرتبطة بالاستخدام المتزايد للذكاء الاصطناعي في مكان العمل.

فتشير النتائج إلى أن التعلم المستمر أصبح أمراً ضرورياً للحفاظ على قدرة الموظفين على التكيف مع التغييرات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي. حيث إن المشاركين ينظرون إلى التطوير المهني والاكتمال المستمر لمهارات جديدة كمطالبات أساسية للموظفين في بيئة عمل تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا. بالإضافة إلى ذلك، يساهم بشكل إيجابي في الكفاءة التنظيمية والفعالية والأداء الإداري وجودة المخرجات نتيجة لتوافر الفرص المتاحة للمؤسسات لإستخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين الأداء كما أدركها المشاركون. وتظهر النتائج اتفاقاً مرتفعاً نسبياً على أن الوظائف الروتينية قد تصبح عرضة للتخفيض أو الاختفاء وأن الموظفين المتضررين قد يحتاجون إلى إعادة التدريب.

وتشير النتائج إلى أن الذكاء الاصطناعي لا يُنظر إليه باعتباره تقنية قد تعمل على تحويل الوظائف القائمة فحسب، بل أيضاً باعتباره مصدراً لفرص مهنية جديدة. وخلصت الدراسة إلى أن القدرات البشرية تظل مهمة في بيئة العمل المعتمدة على الذكاء الاصطناعي كون هذه القدرات تكمل الأنظمة التكنولوجية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن التحول المرتبط بالذكاء الاصطناعي يصاحبه تحديات كبيرة لوحظت في إدراك المشاركين للحاجة لمزيداً من التوافق بين النتائج التعليمية والتدريبية والمهارات المطلوبة بشكل متزايد في أماكن العمل الموجهة نحو التكنولوجيا.

ووجدت الدراسة أن المشاركين يدركون مخاطر التوظيف المحتملة المرتبطة بتحويل العمل الروتيني، وخاصة بالنسبة للعاملين ذوي المهارات المنخفضة، وأنهم يرون أن استخدام الذكاء الاصطناعي في التوظيف قد يثير مخاوف بشأن التمييز غير العادل. لذا، عند الاعتماد على الذكاء الاصطناعي يتطلب الأمر ضوابط تنظيمية مناسبة فيما يتعلق بالعدالة والشفافية والرقابة البشرية، لا سيما في القرارات التي تؤثر بشكل مباشر على الموظفين والمتقدمين للوظائف.

وأخيراً، خلصت الدراسة إلى أن المشاركين ينظرون إلى الذكاء الاصطناعي باعتباره محركاً مهماً للتحويل المهني في سوق العمل في القطاع الخاص السعودي. وأن التحول المرتبط بالذكاء الاصطناعي ينبغي فهمه على أنه ينطوي على فرص وتحديات على حد سواء. وتظهر النتائج مستويات عالية من الاتفاق فيما يتعلق بتحسين الكفاءة، والتعلم المستمر، والإبداع والتفكير النقدي، وخلق فرص عمل جديدة تتطلب مهارات، والتحرك نحو أنشطة ذات قيمة مضافة أعلى، في حين تشير أيضاً إلى المخاوف المتعلقة بالعمل الروتيني، وفجوات المهارات، والبطالة بين العمالة ذات المهارات المنخفضة، والعدالة في التوظيف القائم على الذكاء الاصطناعي. لذلك، تدعم النتائج نهجاً يركز على الإنسان حيث يتم استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز إنتاجية الموظفين والأداء التنظيمي مع تطوير المهارات المطلوبة للتعاون الفعال بين الإنسان والذكاء الاصطناعي في نفس الوقت.

التوصيات:

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية، خصوصاً في وجود مستوى عالٍ من الاتفاق بين المشاركين فيما يتعلق بالتحويل المهني، والفرص التحويلية، والتحديات التحويلية، تم تقديم التوصيات التالية:

- موازنة برامج التعليم العالي والتدريب المهني مع متطلبات سوق العمل.
- تنفيذ البرامج التدريبية المستمرة لإعادة إكتساب المهارات لموظفي القطاع الخاص.
- استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز الإنتاجية البشرية بدلاً من الاعتماد بشكل أساسي على استبدال الموظفين.
- تطوير البرامج الملائمة للموظفين الذين تتأثر مهامهم الروتينية بالذكاء الاصطناعي وإعادة توزيعهم.
- تطوير القدرات البشرية المكمل للذكاء الاصطناعي.
- إنشاء شراكات بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية والتدريبية لتوقع المهارات المستقبلية.
- إنشاء آليات حوكمة لضمان العدالة والشفافية في التوظيف المدعوم بالذكاء الاصطناعي.
- تطوير السياسات التنظيمية التي تتبنى الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول ومركز على الإنسان.
- دعم إنشاء فرص العمل الجديدة المرتبطة بالذكاء الاصطناعي وذات القيمة المضافة الأعلى.
- تطوير السياسات الحكومية التي تدعم الموظفين والمجموعات الأكثر تعرضاً للتحويلات التكنولوجية.
- ضرورة القيام بالمراقبة للتغيرات في المهن والمهارات المطلوبة في القطاع الخاص بشكل دوري.
- تعزيز التعاون بين القوى العاملة والذكاء الاصطناعي في العمليات التنظيمية.

المراجع

المراجع العربية

- إبراهيم، منير امحمد. (٢٠٢٤). الذكاء الاصطناعي وتأثيره على المجتمع وسوق العمل: دراسة تطبيقية على مجمع الدافنية للصناعات الغذائية. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي. (٣)، ٤١٠-٤٢٦. <https://aajsr.com/index.php/aajsr/article/view/312>
- أبو الخير، مي محود والصانغ، شهد طارق. (٢٠٢٤). أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية العاملة بالمملكة العربية السعودية. (2024). المجلة الدولية للبحوث العلمية <https://doi.org/10.59992/IJSR.2024.v3n4p12>، 3(4).
- أحمد، داليا عبد الحسين وإبراهيم، مصطفى علي. (2024). الذكاء الاصطناعي في تخفيف ضغوط العمل الإداري: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الجامعة التكنولوجية. مجلة العلوم الاجتماعية، ٨(٣٤). المركز الديمقراطي العربي. <https://democraticac.de/?p=102312>
- البريكان، ل. ب. ع. (٢٠٢٥). الذكاء الاصطناعي وعلاقته بالبطالة في سوق العمل السعودي. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، (٥٠)، ٨٩١-٩٢٢.
- الحمادي، عدنان جاسم. (٢٠٢٤، ١٨ مارس) تأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. <https://www.arado.org/MNGNews/?p=5133>
- الخليلي، هادي حسن. (٢٠٢٥). تأثير الذكاء الاصطناعي على سوق العمل في الدول النامية: الفرص والتحديات. مجلة النخبة للدراسات والأبحاث، الإصدار الرابع.
- العزام، نورة. (٢٠٢٢). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٨.
- اليوداوي، ح. ج. والعامري، ص. م. (٢٠٢٤). تحليل آثار الذكاء الاصطناعي على مستقبل سوق العمل. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٠ (عدد خاص)، ٤٣-٦٢.
- بكريس، رأفت أحمد. (٢٠٢٤). أثر الذكاء الاصطناعي على سوق العمل لخريجي التعليم العالي في مصر (دراسة تحليلية). معهد البحوث والدراسات العربية.
- راشد، وائل قاسم. (٢٠٢٤). تأثير الذكاء الاصطناعي على حجم البطالة الإجبارية في سوق العمل الصناعي الأوروبي. مجلة العلوم الاقتصادية، ١٩(74).
- زقوت، تمارا محمد. (٢٠٢٤). إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي. مجلة جامعة ميدأوشن، العدد الأول، ٧٩-٩٩.
- شادي، عبد الوهاب والغيطاني، إبراهيم، ويحيى، سارة. (٢٠١٨). فرص وتهديدات الذكاء الاصطناعي في السنوات العشر القادمة. مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المستقبلية.
- مركز لباب. (٢٠٢٣). الذكاء الاصطناعي: مؤشرات الاقتصادية وأثره على أسواق العمل. مركز لباب للدراسات - شبكة الجزيرة.

المراجع الأجنبية

- Abdel-Aziz, O. E., & Ibrahim, M. R. (2022). *The societal impact of employing artificial intelligence techniques*. The Egyptian Journal of Media Research, 2022(80), 1901-1954.

Ben Moussa Bachir, & Zeghdi Adel. (2024). *The Role Of Artificial Intelligence And Automation In Reshaping Labor Markets*. Journal for ReAttach Therapy and Developmental Diversities, 7(6), 406–413. <https://doi.org/10.67145/jrtdd.v7i6.3305>

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). *The future of employment...* <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>

Baoyu Huang & Eksiri Niyomsilp, 2025. "The impact of artificial intelligence on organizational decision-making processes," Edelweiss Applied Science and Technology, Learning Gate, vol. 9(4), pages 794-808.

Kaur, G. (2021) 'Impact of artificial intelligence on education: Redefining teaching and learning processes', Journal of Education and Practice, 12(1), pp. 44–52.

Lane, A., & Anne, L. (2025). *The impact of artificial intelligence on workplace dynamics*. Journal of Future Work Studies, 12(3), 45-68.

Modak, K. C., Sharma, A., Bharathi, S. S., Radhakrishnan, G. V., & Kumar, D. G. S. (2025). *Transforming workforce dynamics: The role of AI and automation in HRM*. Advances in Consumer Research, 2, 186-192.

Nguyen, H. T., Nguyen, G. H., & Tran, Y. T. H. (2025). *The impact of digital transformation on banks*. International Journal of Innovative Research and Scientific Studies, 8(2), 4345–4353.

Wang, X., Chen, M., & Chen, N. (2024). *How artificial intelligence affects the labour force employment structure from the perspective of industrial structure optimisation*. Heliyon, 10(5), e26686. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26686>

World Economic Forum. (2024). *Future of Jobs Report 2024*.

Yang, J. (2025). *The Double-edged Sword of Artificial Intelligence Disrupting the Traditional Job Market: Job Disappearance and New Career Creation*. International Conference on Enterprise Management and Economic Development (ICEMED 2025), Advances in Economics, Business and Management Research 346, https://doi.org/10.2991/978-94-6463-811-0_131.

Zhuang, Y. (2025). *The Influence of Artificial Intelligence on Labor Markets*. SHS Web of Conferences, 218, 03030.