مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية
El - Acil Journal for Economic and Administrative Research

ISSN: 2571-9866
EISSN: 2661-7854

المجلد: 10/ العدد:01/أفريل،2026،ص ص409-427

الذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية –دراسة حالة شركة هواوي–

Artificial Intelligence and ItsRole in Human Resource management-A Case Study of Huawei-

سعاد معايزية*
Souad Maaizia
جامعة جيجل_الجزائر
souadmaaizia@gmail.com

عبد الرزاق معايزية
Abderezzak Maaizia
جامعة 08 ماي 1945 –قالمة_الجزائر
maaizia.abderezzak@univ-guelma.dz

تاريخ الاستلام: 2026/02/03 تاريخ القبول: 2026/04/26 تاريخ النشر: 2026/04/30

الملخص :هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة شركة هواوي، بالاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، لتحليل كيفية استخدام تقنيات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، بالتركيز على تجربة شركة هواوي، وقد توصلت الدراسة أن للذكاء الاصطناعي تطبيقات وتقنيات تؤدي مزايا عديدة في إدارة الموارد البشرية بأقل جهد وأسرع وقت، كما توصلت الدراسة الى أن شركة هواوي تعتمد منصات التعلم الذاتي، وروبوتات الدردشة لإدارة الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بتعميم تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية لضمان مزيدا من الشفافية وتحسين الأداء، مع التركيز على الاهتمام بالأمن السيبراني للحفاظ على أمن وسلامة البيانات.

الكلمات المفتاحية:الذكاء الاصطناعي، التعلم الذاتي،إدارة الموارد البشرية، شركة هواوي.
تصنيف جال: O33، C88،M12.

Abstract : This study aimed to highlight the role of artificial intelligence in human resource management, specifically Huawei, by using a descriptive and analytical approach to analyze how artificial intelligence applications are used in human resource management, focusing on Huawei's experience. The study concluded that artificial intelligence applications and technologies have numerous benefits in resource management, resulting in faster effort and time. The study also found that Huawei relies on self-learning systems and human-learning robots. The study recommended generalizing the application of artificial learning in resource management to achieve performance, with a focus on cybersecurity work on a huge amount of data.

Key words: Artificialintelligence, self-learning, human resource management, Huawei.
JEL classificationcodes :O33, C88, M12.

*المؤلف المرسل

1. مقدمة:

يعد الذكاء الاصطناعي تطورا نوعيا واستثنائيا في عالم الاتصال والتكنولوجيا والمعلومات، إذ ظهر كمجرد مصطلح في خمسينات القرن العشرين، إلا أن تطوره الفعلي وانتشاره الواسع كان في بداية العقد الثالث من القرن الواحد والعشرون، ليصبح أهم تطور في تكنولوجيا المعلومات محدثا ثورة تكنولوجية غيرت مسار العالم في جميع المجالات، نظرا لقدرته الفائقة على محاكات الذكاء البشري عبر قواعد معرفية وبيانات ضخمة وبرمجيات وخوارزميات تمكنه من البحث والفرز والتحليل والتفسير وتقسيم البيانات وإعطاء النتائج واتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وكون المؤسسات والشركات تسعى جاهدة الى البحث عن التميز وتحسين مركزها التنافسي من خلال الاهتمام بوظائفها، خاصة وظيفية إدارة الموارد البشرية، كون العنصر البشري هو أثمن الموارد التي تركز عليها في تنفيذ أعمالها وخدماتها، لذلك فهي مجبرة على تحديث وتطوير أسلوب إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع متطلبات العصر، عن طريق تطبيق الذكاء الاصطناعي بمختلف أدواته في إدارة الموارد البشرية لتحسين الأداء العام للمؤسسات.

الإشكالية: بناءا على ما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

ما هو دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؟.

الأسئلة الفرعية: تتفرع الإشكالية الى الأسئلة الفرعية الآتية:

– ما هي أهم أدوات الذكاء الاصطناعي؟.

– وكيف تستخدم شركة هواوي الذكاء الاصطناعي لإدارة الموارد البشرية ؟.

الفرضيات: للإجابة على الإشكالية المطروحة نضع الفرضية الرئيسية الآتية:

–يوفر الذكاء الاصطناعي العديد من التطبيقات لإدارة الموارد البشرية كالنظم الضبابية وروبوتات الدردشة؛

–تعتمد شركة هواوي على تطبيقات وتقنيات وخوارزميات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع الذكاء الاصطناعي باعتباره أحدث تطور تقني شهدته الساحة التكنولوجية، يوفر تطبيقات وتقنيات دقيقة يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات والشركات بشكل أسرع وبكفاءة عالية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى:

–التعرف على الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته؛

–معرفة مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؛

-التعرف على واقع شركة هواوي في استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي والتحليلي في عرض المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاصطناعي ودوره في إدارة الموارد البشرية بأقل جهد وأسرع وقت، مع تركيزنا على دراسة حالة شركة هواوي في تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية.

الدراسات السابقة:

دراسة حمزة مرداسي وكبوط عبد الرزاق بعنوان: **الذكاء الاصطناعي نموذج جديد في إدارة الموارد البشرية**، منشورة في المجلد5، العدد 02، من مجلة الاقتصاد الصناعي لسنة 2025، حيث هدفت الدراسة الى كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي كمنهج جديد في إدارة الموارد البشرية، وخلصت الى أن تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تظفي قيمة مضافة على جميع وظائف إدارة لموارد البشرية، كتحسين التعلم الآلي المستمر، تعزيز تجربة الموظف ورضاه والدقة في صنع القرارات الرشيدة؛

دراسة عجوط عبد القادر وبوحجر رشيد بعنوان:**تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية: تجارب دولية ونماذج ناجحة**، منشورة في المجلد 13، العدد 3 من مجلة التكامل الاقتصادي، حيث هدفت الدراسة الى التعرف على تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تحسين الكفاءة التنظيمية من خلال عرض تجارب دولية ناجحة في تطبيق الذكاء الاصطناعي، وخلصت الدراسة الى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يساعد في عملية صنع القرار وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تبني أحدث التقنيات في إدارة رأس المال البشري؛

دراسة Illangarathne, S.M.R.K، بعنوان Role of Artificial Intelligence in Human Resources Management، منشورة في مجلة 15 th International Conference on Business and Information لسنة 2024، حيث هدفت الدراسة الى معرفة دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، وقد توصلت الدراسة أن للذكاء الاصطناعي دور حاسم في قسم إدارة الموارد البشرية لأتمتة عمليات التوظيف والتعيين وتقييم الأداء، ومشاركة الموظفين والاهتمام بهم؛

دراسة Mr. Vivek V. Yawalkar، بعنوان A Study of Artificial Intelligence and its role in Human Resource Management، منشورة في المجلد 6، العدد 1، من مجلة International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)، حيث هدفت الدراسة الى معرفة دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية وفهم التحديات التي تواجه الذكاء الاصطناعي في ذلك

وخلصت الدراسة الى أن الذكاء الاصطناعي يمكن الشركات باستخدام الروبوتات التعامل مع التوظيف والتعيين وتحليل البيانات وجمعها وتقليل عبء العمل في مكان العمل وإثراء كفاءة مكان العمل.

من خلال التطرق الى الدراسات السابقة يمكن القول أن أغلبها تطرق الى دراسة دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من الناحية النظرية، وما يميز دراستنا على الدراسات السابقة هو تناولها لدور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية مع التركيز على دراسة حالة شركة هواوي من خلال تحليل آخر التحديثات حول كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية من موقع الشركة، وهذا في حدود ما تم الاطلاع عليه.

2. مفاهيم حول الذكاء الاصطناعي.

1.2. تعريف الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence (AI)

لقد تطور مفهوم الذكاء الاصطناعي مع التقدم التكنولوجي حيث أصبحت المعايير السابقة التي تحدد الذكاء الاصطناعي قديمة، فمصطلح الذكاء الاصطناعي ظهر خلال خمسينيات القرن الماضي إلا أنه لم يحظى بشهرة واسعة آنذاك، على عكس الانتشار الكبير الذي نشهده اليوم لهذا المصطلح، والذي حظي بالعديد من التعريفات منها:

الذكاء الاصطناعي يتكون من كلمتين هما: الذكاء والاصطناعي، ولكل منهما معنى فالذكاء وفقا لقاموس ويبستر هو القدرة على فهم وإدراك وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة، أما كلمة الصناعي أو الاصطناعي هي التي يتم من خلالها اصطناع وتشكيل الأشياء، تمييزا عن الأشكال الموجودة بالفعل والمولدة بصورة طبيعية من دون تدخل الإنسان، ومن ثم فإن الذكاء الاصطناعي هو علم وتكنولوجيا يهتم بدراسة وتطوير وظائف الحاسوب بصورة متوازنة مع الذكاء الإنساني بحيث يصبح لدى الحاسوب القدرة على الإدراك والتعلم وحل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب منطقي وتنفيذ طريقة تفكير العقل البشري(عليوي و زيود، 2025، صفحة 12).

يعرف الذكاء الاصطناعي بأنه فرع من فروع الحاسوب التي تهتم بتقليد ونمذجة الآلات لسلوك البشر، وهو علم يهتم باختراع أجهزة وبرامج كمبيوتر ذكية مشابهة لطريقة تفكير العقل البشري، حيث تتعلم مثلما يتعلم، وتقرر مثلما يقرر ومثال ذلك الروبوتات، والتعرف على الكلام والتعرف على الصور ومعالجة اللغة وحل المشكلات(Pujari، 2021، صفحة 39).

كما يعرف**(AI)** بأنه قدرة الأجهزة الرقمية التي يتم التحكم فيها عبر الحاسوب على أداء المهام المرتبطة عادة بالكائنات الذكية، ويطلق مصطلح الذكاء الاصطناعي على مشروع تطوير أنظمة تمتلك العمليات الفكرية المميزة للإنسان، مثل القدرة على التفكير، واكتشاف المعنى، أو التعلم من التجارب السابقة. وقد تبين أيضا أنه يمكن برمجة الحواسيب لأداء مهام

معقدة للغاية، مثل اكتشاف براهين النظريات الرياضية، أو لعب الشطرنج ببراعة فائقة(Copeland, 2025).

2.2.مفهوم الذكاء الاصطناعي في سياق الموارد البشرية

يعرف على أنه فرصة لتقليل التكاليف المرتبطة بقسم الموارد البشرية وتعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية، من خلال تشجيع دور المهنيين في إدارة الموارد البشرية كجزء استراتيجي داخل المنظمة(Steve Jacob، 2022، صفحة 4).

كما يُعرَّف الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة الموارد البشرية على أنه استخدام الأنظمة والخوارزميات القادرة على محاكاة عمليات التفكير البشري، مثل التعلّم والتحليل واتخاذ القرار، لدعم وتحسين ممارسات الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف والاختيار، وتقييم الأداء، وتطوير العاملين، والتخطيط للقوى العاملة، من خلال معالجة كميات كبيرة من البيانات التنظيمية واستخلاص أنماط ومعارف تسهم في رفع كفاءة القرارات الإدارية وتعزيز الأداء المؤسسي(Tursunbayeva & Di Lauro, 2020, p. 52).

الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية هو مجموعة من الأنظمة والتقنيات الحاسوبية التي تستخدم طرقًا مثل التعلّم الآلي والتحليل التنبؤي والمعالجة الذكية للبيانات لأتمتة وتحسين الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية داخل المنظمات، مثل التوظيف، وتقييم الأداء، وتخطيط القوى العاملة، وإشراك الموظفين، من خلال معالجة كميات كبيرة من البيانات بطريقة تدعم اتخاذ القرار الفعّال وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين كفاءة العمليات التنظيمية. هذا النوع من التطبيقات يغير ديناميكيات عمل الموارد البشرية من مهام روتينية يدوية إلى عمليات مبنية على بيانات قابلة للقياس والتحليل(Zawada، 2024، صفحة 244).

مما سبق يمكن تعريف **(AI)**بأنه محاكات ذكاء العقل البشري في التفكير والاحساس والاستجابة والادراك والتعلم الذاتي والتكيف وحل المشكلات واتخاذ القرارات في وظيفة إدارة الموارد البشرية، من خلال قدرته على جمع المعلومات والبيانات من مختلف المصادر، فضلا عن التعرف على الصور، اللغات والأصوات ومعالجتها بجودة عالية وسرعة فائقة.

3. تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في إدارة الموارد البشرية.

1.3. البيانات الضخمة: هي مجموعة البيانات التي تتميز بضخامة الحجم، وتعدد الأشكال، وسرعة التحديث، سواءا كانت نصوصا أو صورا أو فيديوهات أو غيرها، والتي تكون معقدة بطبيعتها، حيث يتم جمعها واستخراج المعلومات منها ومعالجتها معالجة دقيقة وفورية، تصنيفها وترتيبها واتخاذ القرار المناسب بما يتماشى وهدف إدارة الموارد البشرية.

2.3. النظم الخبيرة: هي تلك البرامج التي تعتمد على محاكات العنصر البشري في عملية اتخاذ القرار، حيث تحتوي على برامج مكثفة من المعرفة، والمعارف المكتسبة من الدورات والندوات والمقالات، ونظم الخبرة المعلوماتية المكتسبة من خبرة ومعرفة الخبراء من خلال مقابلاتهم أو تجاربهم، والتي تكون منسوخة ومحفوظة في أنظمة رقمية تسمى الأنظمة الخبيرة (Kimseng, Javed, & Jeenanunta, 2020)، والتي تكون قادرة على إفادة المستخدم النهائي في حل المشكلات المعقدة التي عادة ما تتطلب استشارة خبير بشري.

3.3. المنطق الضبابي: هو اطار للتفكير والتخمين للتعامل مع المعلومات غير المؤكدة، والتي تأخذ قيم 0 أو 1 أو قيم محصورة بين (0 و 1) والتي تكون ذات قيمة غير قطعية بحيث أنها تتعامل مع المعلومات غير الواضحة والمهمة وغير المحددة، فمثلا في العلوم المالية والمصرفية تتوزع غالبا على حالات قد تكون مربحة جدا، مربحة لحد ما(غربي، 2021، صفحة 375)، مربحة قليلا، غير مربحة لحد ما، غير مربحة تماما، وهذه الحالات لا يمكن التعبير عنها وعن تحولاتها رياضيا بالمنطق القطعي الذي يعبر عنه بالأرقام 0، 1، فيتم اللجوء للمنطق الضبابي للتعبير عنها بالاعتماد على الحاسوب واسنادا الى أفكار وابتكارات متعددة وتقنيات تقيس عدم اليقين في البيانات وكذا توقع السيناريوهات المستقبلية لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية.

4.3. التنقيب عن البيانات: وهو عملية البحث عن المعرفة من البيانات دون فرضيات مسبقة عادة، وذلك من خلال تحليل البيانات الكبيرة لإيجاد علاقة منطقية تلخص البيانات بطريقة جديدة تكون مبسطة ومفيدة لمستخدم البيانات، كالتنقيب النصي الذي يجمع بين استرجاع المعلومات وتصنيف الوثائق، واستخلاص المعلومات والآراء باستخدام برمجيات الإعلام الآلي(Tuffaha & Perello-Marin, 2021).

5.3. الشبكات العصبية الاصطناعية: هي نماذج تعلم آلي تستمد تصميمها من البنية العصبية للدماغ البشري، وتتكوّن من وحدات مترابطة قادرة على التعلّم من البيانات واستخلاص الأنماط المعقدة. في سياق إدارة الموارد البشرية، تُستخدم هذه الشبكات لتحسين عمليات تحليل البيانات الكبيرة، مثل التنبؤ بالأداء الوظيفي، وتصنيف المرشحين، وتحسين اتخاذ القرار في التخطيط والتوظيف. وتُظهر الدراسات الحديثة أنها أصبحت أداة محورية في دمج الذكاء الاصطناعي داخل نظم المعلومات الإدارية للموارد البشرية، تسهم الشبكات العصبية في تعزيز قدرات HRM على التعامل مع التعقيدات الدلالية للسلوك البشري وتحسين النتائج المستقبلية للموظفين(Al-Gasaymeh, 2025, p. 25).

6.3. الخوارزميات الجينية: هي برامج كمبيوتر تحاكي العمليات البيولوجية، تعمل على حل المشاكل المعقدة والتي تتطلب جهدا كبير ووقت طويل، كون البدائل مشتتة واتخاذ القرار لا

يكون وفق منطق علمي سليم وواضح، نظرا لتشابه الحالات ومثال ذلك وجود مئات من المترشحين لاستلام وظائف أو أخذ قروض(رهام ، 2022، صفحة 13)، وسميت بالجينية أو الوراثية نظرا لاعتمادها الكبير على محاكاة علم الوراثة للوصول الى الحل الأمثل.

7.3. التعلم الذاتي والتعلم العميق: يعبر عن الأساليب التي يمكن من خلالها للآلة أن تتعلم من تلقاء نفسها دون أن تتم برمجتها للقيام بذلك بطريقة معينة (RAB-KETTLER & LEHNORVP, 2019)، وذلك من خلال التعليم، التحليل، التنبؤ، استنادا الى البيانات المخزنة، بالاعتماد على الخوارزميات التقنية، وهو ما يمكن الآلة من التعلم من تجاربها الخاصة وتحسين أدائها وتقليل أخطائها.

والتعلم العميق هو فرع من التعلم الآلي يعتمد على الشبكات العصبية في سياق البيانات الكثيفة والمتقدمة، وهو ما يقرب المستخدمين من الذكاء الاصطناعي الذي الحقيقي الذي يمثل قدرة التكنولوجيا على محاكاة عملية اتخاذ القرارات التفاعلية لدى الإنسان(مرادسي و كبوط ، 2025، صفحة 714).

8.3. روبوتات المحادثة (Chatbots): هي برامج ذكية تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي ومعالجة اللغة الطبيعية لتقليد الحوار البشري وتقديم إجابات تلقائية على استفسارات المستخدمين. في سياق إدارة الموارد البشرية (Bernik & Šprajc, 2025, p. 394)، تُستخدم هذه الروبوتات لتبسيط المهام الروتينية مثل الرد على استفسارات الموظفين، الجدولة، ودعم عمليات التوظيف والتدريب مما يزيد من كفاءة الوظائف التنفيذية لأقسام الموارد البشرية، كما تُمكّن هذه التقنية الأقسام من توفير دعم متواصل (7/24) وتحسين تجربة الموظف من خلال تقديم معلومات سريعة وشخصية، مما يخفّض العبء الإداري ويتيح للموظفين التركيز على مهام استراتيجية أكثر.

4. مبررات استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية (العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية):

تُعد إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية لأي مؤسسة، إذ تهدف إلى استقطاب وتطوير وتحفيز العنصر البشري بطريقة تضمن تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز أدائها ورفع كفاءتها التشغيلية، ومع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المستمرة، شهدت إدارة الموارد البشرية تطورات جوهرية في أساليبها وأدواتها، حيث أصبحت تعتمد أحدث تقنيات التكنولوجيا المتطورة لزيادة كفاءتها وتحسين أدائها(عليوي و زيود، 2025، صفحة 17)، ولعل الذكاء الاصطناعي آخر هذه التطورات التكنولوجية.

يوفر (**AI**) في إدارة الموارد البشرية عدة تطبيقات منها: استخدام الشبكات العصبية الاصطناعية للتنبؤ بأداء الموظفين وتحديد احتياجاتهم التدريبية، وروبوتات المحادثة (Chatbots) لتوفير دعم فوري ومتواصل للموظفين فيما يتعلق بالأسئلة الروتينية، وإدارة الاستفسارات، وتحسين تفاعل الموظفين مع نظم الموارد البشرية الرقمية. كما يمكن استخدام خوارزميات التعلم الآلي لتحليل بيانات السوق والموظفين، بما يساعد على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للموارد البشرية، وتحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتقليل مخاطر الأخطاء البشرية في اتخاذ القرارات(مرادسي و كبوط ، 2025، صفحة 117)، إضافة إلى ذلك، يسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز تجربة الموظف داخل المؤسسة، من خلال تقديم حلول شخصية ومخصصة تعتمد على بيانات الأداء والتفضيلات الفردية، مما يزيد من مستوى رضا الموظفين ويعزز ولاءهم للمؤسسة، كما يمكن للذكاء الاصطناعي دعم تطوير ثقافة التعلم المستمر داخل المنظمة(Kumar & Vikas , 2024)، من خلال أنظمة تدريب ذكية توفر توصيات تعليمية مخصصة لكل موظف، بما يتوافق مع مستواه واحتياجاته المهنية.

علاوة على ذلك، تمثل البيانات التي يجمعها (**AI**) عن الموظفين والممارسات التنظيمية موردًا استراتيجيًا للمنظمات، حيث يمكن الاستفادة منها في تصميم سياسات الموارد البشرية وتحسين الممارسات الإدارية، مع ضمان التوافق مع اللوائح والقوانين الخاصة بالموارد البشرية، وبالتالي، تصبح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والذكاء الاصطناعي علاقة تكاملية(Hmoud & Varallyai, 2025, p. 18)، حيث يعزز الذكاء الاصطناعي كفاءة وفعالية الموارد البشرية، بينما توفر الإدارة البشرية البيانات والسياق اللازم لتطبيق هذه الأدوات بشكل صحيح وذكي، مما يساهم في رفع الأداء التنظيمي، وزيادة القدرة التنافسية، وضمان استدامة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المعاصرة والمعقدة.

كما يلعب (**AI**) دورًا متزايد الأهمية في تعزيز وتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحديثة، حيث تمثل هذه العلاقة تحولًا استراتيجيًا يتجاوز مجرد أتمتة الأعمال الروتينية إلى إعادة تشكيل الوظائف الأساسية للموارد البشرية، تشير الأدبيات العلمية إلى أن دمج الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة المهام الروتينية مثل التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، مما يسمح للموارد البشرية بالتركيز على الأنشطة الاستراتيجية ذات القيمة العالية، مثل التخطيط وتطوير المواهب.

وتؤكد الدراسات التطبيقية أن العلاقة بين الذكاء الاصطناعي وإدارة الموارد البشرية ذات تأثير إيجابي معنوي على فعالية الممارسات الإدارية، حيث يساهم الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار وتحسين التفاعل مع الموظفين وتحقيق استجابات أسرع وأكثر دقة، مما يعزز من جودة الخدمات المقدمة ويوفر تجربة أفضل(Aksoy, 2023, p. 80).

ومما سبق يمكن القول أن العلاقة بين (**AI**) والموارد البشرية ليست مجرد تحسين تقني، بل تحول استراتيجي يؤثر في جميع جوانب إدارة الموارد البشرية، من التخطيط والتحليل والتنبؤ إلى تنفيذ السياسات وإدارة التغيير، مع إبراز أهمية الاعتبارات الأخلاقية والتنظيمية في استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول لضمان العدالة والشفافية والتوازن بين التكنولوجيا وطبيعة المورد البشري.

5. مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية:

1.5. استقطاب الموظفين: يساعد الذكاء الاصطناعي على تحليل المهارات والخبرات والمؤهلات المتواجدة بالسيرة الذاتية لكل المترشحين للتوظيف، ومعرفة مدى ملائمتها للاحتياجات المطلوبة بسرعة وكفاءة(ألاء ، 2025)، كما يوفر الذكاء الاصطناعي روبوتات الدردشة وأنظمة الإجابة الآلية التي تلعب دورا هاما في الإجابة عن الاستفسارات الخاصة بعملية التوظيف، واجراء المقابلات مع المترشحين ثم ترتيب ملفاتهم بناءا على المعايير المحددة واختيار وانتقاء أفضل المترشحين(Tuffaha & Perello-Marin, 2021)، وقد أوضح الباحث **(Amla & Malhotra, 2017)** في بحثه أن 40% فقط من الشركات والمؤسسات تستخدم الذكاء الاصطناعي. وتستخدم منظمات مثل سات وفيسبوك وجنرال إلكتريك التقنيات الرقمية في الفحص والمقابلة وتوظيف المواهب الجديدة في عملية التوظيف داخل المؤسسة. وباستخدام (**AI**) يستطيع مدير التوظيف فحص الطلبات، ووكل مُرَشَّح يستطيع أن يحصل على رد سريعمن نظام الدردشة،كما يلعب جهاز الرد الآلي دورًا أساسيًا في حل الاستفسارات والمشاكل المتعلقة بعملية التوظيف في أي منظمة(Vivek V. , 2019).

2.5. إدارة العلاقات اليومية مع الموظفين: يوفر الذكاء الاصطناعي تقنيات التفاعل الربوتي الصوتي والذي يتيح الرد الفوري على الاستفسارات المتنوعة للموظفين عبر منصة AskDexter، والتي تتيح الإجابة على طلبات الموظفين المتعلقة بالإيجازات وسياسات الشركة، وآلية دفع الرواتب، والحقوق والمزايا الممنوحة، ويتم ذلك أيضا من خلال البريد الالكتروني أو الاجتماعات الافتراضية(Steve Jacob S. S., 2022, p. 02).

3.5. تقييم الأداء: تسمح تقنيات الذكاء الاصطناعي كالشبكات العصبية الاصطناعية، المنطق الضبابي، والأنظمة الخبيرة بتحليل أداء كل موظف في الأدوار التي يؤديها، وتحديد نقاط قوته وضعفه وقياس أداءه، بناءا على عدة معايير مثل الوقت المستغرق في تنفيذ المهام، وجودة التنفيذ، ودرجة الالتزام بالتعليمات، مما يتيح التوصية بأي تحسينات مطلوبة، واتخاذ إجراءات تصحيحية للموظفين، كاقتراح خطط لتحسين الأداء وتوفير التدريب والمزيد من التأهيل بشكل دائم(تمارا ، 2024، صفحة 88).

4.5. إدارة رواتب الموظفين: يعمل الذكاء الاصطناعي على تقليل الأخطاء المرتبطة بالرواتب والأجور من خلال الشبكات العصبية الاصطناعية، التي تساعد ي تسهيل إدارة التعويضات والمكافآت والأجور، وحساب الاقتطاعات الضريبية، ومعالجة طلبات العطل والإجازات بما يضمن تقييم عادل لرواتب وأجور الموظفين(مرادسي و كبوط ، 2025، صفحة 718).

5.5. التدريب والتعليم والتطوير: يمكن للنظم الذكية والشبكات العصبية، والأنظمة الخبيرة أن تحلل أداء الموظفين، وتقيم احتياجاتهم التدريبية، وبناءا على ذلك يتم وضع توجيهات وبرامج تدريبية مخصصة تلبي احتياجات كل موظف للتدريب، كما يمكن لـ: **(AI)** أن يضمن توفير محتوى تعليمي مبتكر مثل الدروس التفاعلية والمحاكاة الافتراضية، مما يساعد في تعزيز تعلم الموظفين وتطوير مهاراتهم(عليوي و زيود، 2025).

6.5. الاحتفاظ بالموظفين: تعد معدلات دوران الموظفين المرتفعة مشكلة خطيرة، إذ يمكن أن تؤثر سلبا على كفاءة المؤسسة، مما قد يؤدي الى زيادة تكاليف التدريب والتوظيف للمؤسسة في حالة رغبت باستقطاب موظفين جدد تعويضا عن الموظفين المغادرين، لذلك فإن **(AI)** يوفر حلولا قائمة على التعلم الآلي يمكن أن تحدد الموظفين الأكثر عرضة للمغادرة، كما يوفر إمكانية تحليل البيانات الضخمة التاريخية للموظفين لمعرفة جميع الأسباب المحتملة للاحتفاظ بالموظفين مما يسمح بتجنيد روبوتات المحادثة لتعزيز مشاركة الموظفين ورفع معدلات الاحتفاظ بهم، من خلال تقييم رضاهم، وجمع ملاحظاتهم، ومعالجتها على الفور لضمان رضاهم وتحفيزهم في عملهم، كما يمكن تزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لأدوارهم، وتوفير حزم تعويضات تنافسية من خلال حلول مدعومة بـ: **(AI)**، وهو ما من شأنه تقليل معدل دوران الموظفين إلى الحد الأدنى(Illangarathne, 2024, p. 200).

7.5.السلامة والامتثال في مكان العمل: يمكن للخوارزميات والأنظمة المدعومة بالذكاء الاصطناعي تحديد المخاطر المحتملة أن تنشأ في بيئة العمل واقتراح حلول وقائية وعلاجية للتقليل من هذه المخاطر، حيث يمكن لأجهزة الاستشعار الذكي كالكاميرات أن تراقب حركة الموظفين داخ بيئة العمل، وتحديد أي اضطرابات ممكنة للتنبؤ بالمخاطر الصحية المحتملة، وتوفير إرشادات لصحة وسلامة الموظفين، وتقليل الحوادث والإصابات في مكان العمل، مما يوفر بيئة عمل أكثر أمانا وسلامة للموظفين(مرادسي و كبوط ، 2025، صفحة 721).

6. مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية

يعزى التطبيق المتزايد للذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية الى قدرته على تحقيق قيمة مضافة للموظفين والعملاء والمؤسسة ككل، وتتمثل هذه المزايا فيما يلي(مجدوب و وآخرون، 2025، صفحة 167، 169):

1.6. تحسين كفاءة عمليات التوظيف: يساعد (**AI**) في تحسين وتسريع عمليات التوظيف من خلال الدقة في معالجة السير الذاتية، وإجراء المقابلات الأولية وتحليل مهارات ومؤهلات المترشحين، مما يساعد على اختيار أنسبهم للوظائف المطلوبة.

2.6. تعزيز اتخاذ القرارات الموضوعية: يعتمد الذكاء الاصطناعي على الخوارزميات والشبكات العصبية الاصطناعية في تحليل البيانات بموضوعية وتقديم توصيات تستند الى الأداء الفعلي، مما يضمن اختيار أكفأ المترشحين بناءا على معايير مهنية بحتة وبعيدا عن أي تحيز أو محسوبية.

3.6. تخفيض التكاليف وتوفير الوقت: يعمل الذكاء الاصطناعي على أتمتة العمليات الإدارية دون تدخل العنصر البشري مما يؤدي الى خفض التكاليف التشغيلية، كما يؤدي الى تقليص الزمن اللازم لإنجاز المهام، وتقليل الجهد البشري، مما يسمح باستغلال المزيد من الوقت والجهد في المهام الاستراتيجية التي تعزز نمو الشركة.

7.6. تحسين دقة التنبؤ وترشيد عملية التخطيط: يساعد الذكاء الاصطناعي من خلال تحليل البيانات في التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للقوى العاملة، كما يساعد في الكشف عن المشكلات والانحرافات المبكرة بقدرة ودقة، مما يؤدي الى وضع تخطيط فعال، واتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب بما يضمن إدارة الموارد البشرية بكفاءة أعلى.

7. دراسة حالة شركة هواوي (Huawei)

1.7. تعريف شركة هواوي (Huawei): هي شركة اتصالات وإلكترونيات صينية عملاقة، تأسست سنة 1987في مدينة شينزن بالصين على يد Ren Zhengfei، وهي شركة عالمية رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعمل في أكثر من 170 دولة، تهدف لتوفير التكنولوجيا الرقمية لكل شخص ومنزل ومؤسسة، وبدأت كشركة صغيرة متخصصة في تصنيع أجهزة ومعدات الاتصالات، ثم تطورت لتصبح واحدة من أكبر الشركات التقنية في العالم. تشتهر بتصنيع معدات الاتصالات وتطوير الهواتف الذكية، وهي لاعب رئيسي في سوق الاتصالات وشبكات الجيل الخامس(Huawei, s.d.).

تركز هواوي على ثلاثة مجالات رئيسية(Huawei, s.d.):

- ✓ **شبكات الاتصالات (Telecommunication Networks)**: تصميم وتطوير شبكات الجيل الثالث والجيل الرابع والجيل الخامس (G/4G/5G3) ومعدات البنية التحتية للاتصالات.
- ✓ **الأجهزة الذكية (Consumer Devices):** إنتاج الهواتف الذكية، الحواسيب اللوحية، والساعات الذكية، بالإضافة إلى الأجهزة المنزلية الذكية.

- ✓ **الحلول السحابية والذكاء الاصطناعي (Cloud & AI Solutions):** تقديم خدمات الحوسبة السحابية، تخزين البيانات، وحلول الذكاء الاصطناعي للشركات والمؤسسات.

2.7. استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في شركة هواوي

تعد شركة هواوي من الشركات الرائدة في تطبيق (**AI**) في إدارة الموارد البشرية من خلال:

1.2.7. تخطيط القوى العاملة: ويتم ذلك من خلال(Huawei، 2026):

– تحليل البيانات التاريخية: بيانات الأداء السنوي، التوظيفات السابقة، الاستقالات، والتغييرات في المشاريع، كما يمكن لـ: (**AI**)اكتشاف الاتجاهات مثل زيادة الحاجة لمهندسي البرمجيات في قسم محدد أو الحاجة لموظفين تقنيين مع مهارات جديدة.

–نماذج التنبؤ والتعلم الآلي (Predictive Analytics & Machine Learning): تستخدم خوارزميات (**AI**) لتقدير عدد الموظفين المطلوب في المستقبل لكل قسم أو مشروع، فبما أن بما أن نصف موظفي هواوي يعملون في البحث والتطوير (~113,000 موظف)، يمكن للنماذج الذكية تقدير الحاجة لمهندسين متخصصين في تقنيات الجيل الخامس، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية التي تساعد الشركة على التخطيط للتوظيف قبل حدوث نقص أو زيادة مفاجئة في الاحتياجات.

–التنبؤ بموجات التوسع أو الانكماش: عند إطلاق الشركة لمنتجات جديدة، مثل الهواتف الذكية أو خدمات سحابية، يستخدم AI لتقدير الموارد البشرية المطلوبة في فرق التطوير والدعم الفني، تساعد هذه التنبؤات الإدارة في وضع خطط توظيف سنوية وتحديد ميزانيات الموارد البشرية.

2.2.7. اختيار الموظفين: حسب آخر تحديث للشركة سنة 2025 فيما يخص عدد الموظفين فقد بلغ عدد موظفي شركة هواوي 208000 موظف نهاية سنة 2024، يعملون في أكثر من 170 دولة ومنظمة لخدمة أكثر من ثلاث مليار شخص، حيث يتم اختيار الموظفين في الشركة اعتمادا على (**AI**) من خلال(Huawei، 2026):

- ✓ التقدم بطلب التوظيف من خلال البوابة الإلكترونية للشركة؛
- ✓ تستخدم شركة هواوي تقنية تحليل البيانات الضخمة وذلك لتصفية السير الذاتية بسرعة، بالتركيز على المهارات والخبرة والتعليم؛
- ✓ تعتمد الشركة على تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحديد المتقدمين الأكثر ملاءمة للوظائف المتاحة وفق معايير محددة مسبقًا؛

- ✓ المقابلات الافتراضية (Virtual / AI-assisted Interviews):في بعض حالات التوظيف، تستخدم هواوي أدوات تحليل الذكاء الاصطناعي لمتابعة طريقة الإجابة على الأسئلة، تحليل لغة الجسد أو نبرة الصوت، وتحديد ملاءمة المتقدم للشركة.
- ✓ المقابلات النهائية والتقييم البشري: بعد فلترة AI، يقوم مديرو الموارد البشرية والمديرون المباشرون بإجراء مقابلات شخصية لتقييم الجوانب الإنسانية مثل القيادة، العمل الجماعي، والقدرة على التكيف مع ثقافة الشركة.

يمكن أن نستنتج أن شركة هواوي تعتمد على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحليل وترتيب وانتقاء الموظفين لضمان العدالة وتقليل التحيز، لكن القرار النهائي للموافقة على الموظفين المختارين غالبًا ما يكون من المسؤولين البشريين.

3.2.7. التطوير والتدريب: وذلك من خلال:

– منصة التعلم الرقمية الداخلية (iLearning):تعمل هواوي على توفير منصة تعلم ذكية رقمية داخلية للموظفين تساعدهم على التعلم الذاتي في أي وقت ومن أي مكان، وتقدم موارد تدريبية متعددة عبر الإنترنت، المنصة تشمل دورات تدريبية في مهارات متعددة (مثل الإدارة، التقنية، التطوير المهني) تدعم النمو الوظيفي، وقد تم ترقية بيئة التدريب (Smart Classroom 2.0) باستخدام الذكاء الاصطناعي والتقنيات الرقمية الحديثة لتعزيز جودة وكفاءة التدريب، مثل أدوات دعم التدريس والتفاعل الرقمي(iLearning Huawei، 2026).

– منصة تدريب عالمية Huawei ICT Academy: قامت شركة هواوي بمبادرة عالمية تربط هواوي بالجامعات والمؤسسات التعليمية لتوفير تدريب مهني وتقني متقدم، ويشمل هذا التدريب مجالات مثل: الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، الشبكات، البيانات الضخمة، الأمن السيبراني عن طريق أكاديمية هواوي التي تقدم عبر منصة **Huawei ICT Academy**دورات معتمدة وشهادات تدريبية تساعد في تطوير المهارات التقنية للشباب والطلاب وهي منصة مفتوحة يمكن أن يستفيد منها الموظفون أيضًا خصوصًا في الأقسام التقنية أو التطويرية(huawei, 2026).

هذه المنصة ليست مخصصة فقط للموظفين الحاليين بل تُستخدم أيضًا لتدريب الطلاب والمواهب المستقبلية، مما يساعد هواوي على بناء قوة عاملة عالية المهارة تدعم احتياجات الشركة مستقبلا.

هواوي توفر أيضًا شهادات تدريب متقدمةمدعومةالذكاء الاصطناعي والتقنية مثل: Huawei Certified ICT Professional-AI للمطورين في مجال الذكاء الاصطناعي، HCIA–AI وغيرها من الشهادات التقنية المتقدمة التي تدرس التعلم الآلي وتطبيقاته.

4.2.7. إدارة الأداء: تحليل الأداء يربط مباشرة مع المنصات التدريبية الذكية مثل iLearning،Huawei ICT Academy، بحيث يقترح النظام برامج تدريبية مخصصة لكل موظف حسب نقاط القوة والضعف، تساعد الأدوات الرقمية على التنبؤ بالموظفين الأكثر عرضة للمغادرة أو انخفاض الأداء، مما يتيح للشركة التدخل مبكرًا عبر خطط تحفيزية أو تدريبية(huawei، 2026).

5.2.7. مشاركة الموظفين: تعتمد شركة هواوي على عدة أدوات لمشاركة الموظفين الرقمية منها:

– نظام تقييم الأداء والمتابعة الذكية: تربط هواوي نظام إدارة الأداء مع منصات التعلم والتطوير، بحيث يمكن جمع بيانات عن:

- ✓ مدى المشاركة في الدورات التدريبية؛
- ✓ المشاركة في المشاريع الداخلية؛
- ✓ مساهمة الموظفين في الفرق أو المبادرات الجديدة.

–الاستبيانات الرقمية الذكية (AI-Powered Surveys)

شركة هواوي تستخدم استبيانات دورية رقمية لقياس رضا الموظفين، وتستفيد من الذكاء الاصطناعي لتحليل الردود النصية وتحديد المشاعر العامة (Sentiment Analysis)، هذا يمكن الإدارة من رصد المشكلات أو عدم الرضا قبل أن تتفاقم، وتقديم تدخلات موجهة مثل تدريب إضافي أو تعديل سياسات العمل.

–تطبيقات تفاعلية داخلية: مثل Huawei iTalent / iConnect، حيث يمكن للموظفين مشاركة آرائهم وأفكارهم حول المشاريع أو السياسات، و (AI) يُستخدم لتحليل البيانات المجمعة وتقديم تقارير ذكية للإدارة عن مستوى المشاركة والرضا العام.

كما تجدر الإشارة الى أن شركةهواوي أوروبا حصلت على جائزة Top Employer Europe 2025 لمدة (06) ست سنوات متتالية، وهي شهادة تمنحها مؤسسة Top Employers Instituteبعد استطلاع شامل يقيّم بيئة العمل، الرفاهية، تطور الموظفين، والموارد البشرية باستخدام أكثر من 250 سؤالًا وتقييمات موضوعية(huawei, 2025)، وهو ما يؤكد رضا موظفي شركة هواوي في أوربا حول بيئة العمل.

الجدول 1: يلخص أهم تطبيقات ومنصات الذكاء الاصطناعي بشركة هواوي

الحلول السحابية	–تقديم خدمات الحوسبة –توزيع المعلومات	Cloud & AI Solutions
تخطيط القوى العاملة	–نماذج التنبؤ والتعلم الذاتي –المقابلات الافتراضية	-Predictive Analytics & Machine Learning -Virtual / AI-assisted Interviews
التطوير والتدريب	–منصة التعلم الرقمية الداخلية –منصة هواوي أكاديمي التي ترتبط بالجامعات لتوفير تدريب مهني	-iLearning -Huawei ICT Academy -Huawei Certified ICT - Professional-AI
إدارة الأداء	–الاستبيانات الرقمية الذكية –تحليل المشاعر العامة –تطبيقات تفاعلية داخلية	-AI-Powered Surveys -Sentiment Analysis -Huawei iTalent / iConnect
	–التوظيف الذكي (Intelligent Hiring): نظام يعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة عملية الاستقطاب والاختيار، بما في ذلك تحليل بيانات المرشحين لاتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة	-Intelligent Hiring

Source: (Huawei, 2026)

8. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة قمنا بعرض دور الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة شركة هواوي، من خلال الإحاطة بالمفاهيم النظرية للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته ومجالات استخدامه في إدارة الموارد البشرية، ثم التطرق الى كيفية تطبيق شركة هواوي لـ: **(AI)** في إدارة الموارد البشرية، وقد توصلت الدراسة الى أن للذكاء الاصطناعي عدة تطبيقات وتقنيات تستخدم في إدارة الموارد البشرية كالنظم الخبيرة، والمنطق الضبابي والشبكات العصبية الاصطناعية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى، كما تستخدم شركة هواوي تطبيقات **(AI)** في إدارة الموارد البشرية من عمليات التوظيف، وتخطيط القوى العاملة وتقييم الأداء وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة توصلنا الى النتائج الآتية:

- يعبر الذكاء الاصطناعي عن محاكاة دقيقة للذكاء البشري من خلال قدرته على الفهم والتحليل واتخاذ القرارات والتنبؤ؛
- هناك مجموعة من تطبيقات وتقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكن تطبيقها في إدارة الموارد البشرية مثل البيانات الضخمة، النظم الخبيرة، الشبكات العصبية الاصطناعية، الخوارزميات الجينية، روبوتات المحادثة؛

- يعتبر استخدام الذكاء الاصطناعي في وظيفية إدارة الموارد البشرية ضرورة حتمية للمؤسسات لتحديث هذه الوظيفة بما يتماشى مع متطلبات العصر؛
- يستخدم الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية في مجالات استقطاب واختيار الموظفين، تخطيط القوى العاملة، إدارة رواتب وأجور العمال، إدارة العلاقة بين الموظفين، الاحتفاظ بالموظفين، تقييم أداء الموظفين؛
- تتمتع تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بمزايا عديدة وإمكانيات هائلة تعزز الكفاءة والفعالية، كالتعلم الآلي، التدريب المستمر، توفير الوقت وتقليل التكلفة، التقليل من المحسوبية والتحيز وتعزيز الشفافية، زيادة المرونة التنظيمية، اكتشاف الأخطاء مبكرا، وترشيد عملية اتخاذ القرار؛
- تعتمد شركة هواوي على الذكاء الاصطناعي بصفة كبيرة في إدارة الموارد البشرية خاصة عمليات التوظيف ودراسة السيرة الذاتية وانتقاء المترشحين للمقابلة؛
- تتيح شركة هواوي عدة منصات وتطبيقات مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتسهيل عملية التعلم الآلي للكوادر البشرية، كما تتيح تحليل البيانات وروبوتات الدردشة دورات تدريب للموظفين لتحسين مستواهم؛
- تساهم الاستمارات الذكية، والشبكات العصبية الاصطناعية في تقييم أداء الموظفين، والاحتفاظ بهم ومعرفة مدى رضاهم الوظيفي؛
- بالرغم من الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة عمليات التوظيف في شركة هواوي، إلا أن القرار النهائي لاختيار الموظفين يبقى من مهام الخبراء البشريين.

التوصيات: توصي الدراسة بما يلي:

- تعميم استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية خاصة في المؤسسات الكبيرة لضمان جودة الإدارة، وتعزيز كفاءة العمليات؛
- على المؤسسات والشركات العاملة في الجزائر أن تهتم بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع متطلبات العصر لضمان استمراريتها ومنافستها للمؤسسات الدولية؛
- ضرورة وضع أطر قانونية وأخلاقية تحكم عملية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على الاهتمام بالأمن السيبراني لتوفير الحماية اللازمة لبيانات ومعلومات الموظفين والمستخدمين في الشركات.

9. قائمة المراجع

1. V Pujari .(2021) .Application in Artificial Intelligence .*Emerging Advancement and Challenges in Science, Technology and Management*.
2. Vivek V. , Y. (2019). A Study of Artificial Intelligence and its role in Human Resource Management. *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR), 6*(1).
3. A Tursunbayeva و ،S Di Lauro .(2020) .People analytics—A scoping review of conceptual boundaries and value propositions . *International Journal of Information Management*.52 ،
4. Aksoy, M. S. (2023). Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Literature Review. *Journal of Organizational Competitiveness & Change, 10*(03). doi:https://doi.org/10.3126/bsr.v2i1.78171
5. Al-Gasaymeh, A. (2025). Mapping the impacts of neural networks on human resource management research: A bibliometric analysis. *Future Business Journal, 11*(01).
6. Bernik, N., & Šprajc, P. (2025). Use of Chatbots in Human Resource Management for More Efficient Knowledge Sharing – Systematic Literature Review. *Organizacija*, *58*(4).
7. Copeland, B. (2025, 07 04). artificial intelligence. Récupéré sur https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence.
8. Hmoud, B., & Varallyai, L. (2025). Role of Artificial Intelligence in Human Resource Management in the Middle East Countries . *KnE Social Sciences*, *8*(1).
9. *Huawei*. (s.d.). Récupéré sur Huawei: https://consumer.huawei.com/dz-ar/about-us/
10. *Huawei*. (s.d.). Récupéré sur Huawei: https://consumer.huawei.com/dz-ar/about-us/
11. *huawei*. (2025). Récupéré sur https://e.huawei.com/ae/news/2025/industries/government/huawei-europe-attains-2025-award?utm_source=chatgpt.com
12. *huawei* .(2026 ,01 27) .Huawei https://career.huawei.com/reccampportal/portal5/index.html
13. *huawei* .(2026 ,01 28) .Huawei https://www.huawei.com/en/sustainability/the-latest/stories/assigning-the-brightest-minds?utm_source=chatgpt.com

14. *Huawei* .(2026 ,01 28) .Huawei
https://career.huawei.com/reccampportal/portal5/index.html
15. *Huawei* .(2026 ,01 26) .Huawei
https://career.huawei.com/reccampportal/portal5/index.html
16. *Huawei* .(2026 ,01 27) .Huawei
https://e.huawei.com/en/talent/ict-academy/?utm_source=chatgpt.com#/home
17. *Huawei* .(2026) .Huawei
https://e.huawei.com/ae/news/2025/industries/government/huawei-europe-attains-2025-award?utm_source=chatgpt.com
18. *iLearning Huawei* .(2026 ,01 27) .Huawei
https://www.huawei.com/en/learning
19. Illangarathne, S. (2024). Role of Artificial Intelligence in Human Resources Management. *15th International Conference on Business and Information.*
20. Kumar, B., & Vikas , D. (2024). Role of Artificial Intelligence in Human Resources Management, International. *Journal of Engineering Innovations in Advanced Technology*, *6*(01).
21. M Zawada .(2024) .The Impact of Artificial Intelligence on Human Resource Management: Challenges, Opportunities, and Future Directions .*System Safety: Human – Technical Facility – Environment*.(1)*6* ،
22. RAB-KETTLER, B., & LEHNORVP, B. (2019). Recruitment in the Times of Machine Learning. *27*, Management Systems in Production Engineering.
23. S. S Steve Jacob .(2022) .*Intelligence artificielle et transformation des métiers en gestion deressources humaines*. Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique Québec.
24. Steve Jacob, S. S. (2022). *Intelligence artificielle et transformation des métiers en gestion deressources humaines.* Chaire de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique Québec.
25. T Kimseng ،AJaved و، C Jeenanunta .(2020) .Kimseng, T., Javed, A., Jeenanunta, C& ,.Kohda, Y. (2020). Applications of fuzzy logic to reconfigure human resource management practices for promoting product innovation in formal and non-formal R&D firms .*Journal of Open Innovation: Technology, Market, , and Complexity*.(02)*06* ،
26. Tuffaha, M., & Perello-Marin, M. (2021). Artificial intelligence definition, applications and adoption in Human Resource

Management: a systematic literature review. , 32(3). doi:10.1504/IJBIR.2021.1. *International Journal of Business Innovation and Research, 32*(3).

27. ارشاد نصير رهام . (2022). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء وكفاءة الموارد البشرية. *المؤتمر الإفريقي الدولي الخامس للدراسات المعاصرة*. القاهرة.
28. حمزة مرادسي، و عبد الرزاق كبوط . (2025). الذكاء الاصطناعي نموذج جديد في إدارة الموارد البشرية. *مجلة الاقتصاد الصناعي خزارتك، 05*(02).
29. سيد ألاء . (02 أكتوبر, 2025). كيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية. تم الاسترداد من https://www.daftra.com/hub
30. علاء الدين مجدوب ، و وآخرون. (2025). تحليل سوق الذكاء لاصطناعي في مجال تسيير الموارد البشرية. *مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 09*(01).
31. محمد محمود زقوت تمارا . (2024). إدارة الموارد البشرية في ظل الذكاء الاصطناعي (الفرص والتحديات). *مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات*(01).
32. معاذ عليوي، و أسماء زيود. (2025). الذكاء الاصطناعي كمدخل لتطوير إدارة الموارد البشرية في الجامعات. *مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث*(28)، 12.
33. نور اليقين رحال غربي. (2021). مسوغات المنطق الضبابي لإدارة اللايقين في النظم الخبيرة. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 10*(04).