

رأس المال الفكري في مواجهة طفرة الذكاء الاصطناعي - نحو أطر جديدة لصناعة مستقبل التنظيمات -

Intellectual Capital in the Face of the Artificial Intelligence Boom (Towards New Frameworks for Shaping the Future of Organizations)

مغمولي نصيرة، المركز الجامعي سي الحواس بركة، الجزائر،

nassira.meghmouli@cu-barika.dz

تاريخ قبول المقال: 07-05-2026

تاريخ إرسال المقال: 09-01-2026

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى قدرة رأس المال الفكري على مواجهة طفرة الذكاء الاصطناعي واستشراف مستقبل التنظيمات في ظل التطور العالمي والتغيرات التي يشهدها العصر الحالي واجتياح تقنيات الذكاء الاصطناعي لمختلف المجالات وتغير معايير التفوق أو ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن المورد البشري الأكثر أهمية في التنظيمات المعاصرة هو المورد البشري القادر على صناعة ذكاء تشاركي بين الإنسان والآلة أو ما بات يعرف اليوم بـ "الذكاء التعاوني".

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الذكاء الاصطناعي، التنظيم، صناعة المستقبل.

Abstract:

This study aims to highlight the extent to which intellectual capital can address the surge of artificial intelligence and anticipate the future of organizations amid global developments and the changes witnessed in the current era, as well as the pervasive spread of artificial intelligence technologies across various fields and the changing standards of excellence, also known as the Fourth Industrial Revolution

The study reached several conclusions, the most prominent of which is that the most important resource in contemporary organizations is the human resource capable of creating collaborative intelligence between humans and machines, which today is referred to as "cooperative intelligence."

Keywords: intellectual capital, artificial intelligence, organization, future-making.

مقدمة:

شهد العالم عدة ثورات صناعية بدءا بالثورة الأولى القائمة على استخدام المكننة والبخار والماء، إلى المرحلة الثانية التي تم فيها استخدام الطاقة الكهربائية وصولا إلى الثورة التكنولوجية وتوظيف الحواسيب والأنترنت في مختلف المجالات، أما العصر المتقدم فعرف ثورة رابعة وصفت بأنها الأكبر والأخطر ألا وهي ثورة الذكاء الاصطناعي وتقنياته.

ومع تعدد برامج الذكاء الاصطناعي وتنوعها تغيرت الأدوار الوظيفية في المنظمات وصار العامل في تفاعل مباشر مع الآلة التي عوضته في أداء مهام عديدة وصار دوره مقتصرًا على المراقبة ومتابعة النتائج ومع هذا التحول في المشهد أيضا وجدت التنظيمات نفسها أمام مجابهة ثورة الذكاء الاصطناعي وقدراتها الفائقة في مجال العمل، ولعل القيادة التنظيمية الناجحة اليوم هي التي أدركت حجم التحديات التكنولوجية ووضعت المعيار التقني ضمن رؤيتها الاستراتيجية في محاولة التنبؤ والتحكم بمستقبل التنظيمات القائمة عليها.

بناء عليه، تهدف الدراسة الحالية إلى بلوغ غاية رئيسية تتمحور حول تحليل مستقبل رأس المال الفكري في ظل انتشار موجة الذكاء الاصطناعي والاعتماد على الأتمتة في أداء المهام، وتتصل بها جملة من الأهداف الفرعية أهمها:

- الكشف عن صور المنظمات الجديدة القائمة على خوارزميات الذكاء الاصطناعي؛
- الكشف عن العلاقة القائمة بين الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية؛
- معرفة نماذج شركات عالمية رائدة في توظيف الذكاء الاصطناعي من طرف مسيري الموارد البشرية؛
- تحليل مستقبل الوظائف البشرية في المنظمات في ظل سيطرة العقل الآلي ومنافسته للعقل البشري؛
- تأسيسا على ما تقدم، تتمحور إشكالية البحث حول الطرح الرئيسي التالي:
- هل يحافظ رأس المال الفكري على وجوده وجودته في ظل تصاعد موجات الذكاء الاصطناعي؟
- وانبثق عنه تساؤلات فرعية أهمها:
- ما هي العلاقة القائمة بين توظيف الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية؟
- ما هي أهم نماذج الشركات العالمية الرائدة في استخدام الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة الموارد البشرية؟
- إلى أي مدى يمكن للوظائف البشرية في المنظمات أن تحافظ على كينونتها في ظل انتشار الأتمتة واستخدام الروبوتات الذكية؟

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي باعتباره ملائماً لوصف ظاهرة توظيف الذكاء الاصطناعي في المنظمات وانعكاسه على القوة العاملة البشرية، ومستقبلها.

المبحث الأول: رأس المال الفكري من منظور بعض السوسيولوجيين

يعدّ رأس المال الفكري أصل المعرفة ويحتل مكانة متنامية في حقل إدارة المعرفة، وقد اتخذ هذا المفهوم عدة تسميات منها: رأس المال غير الملموس، الموجودات غير الملموسة، رأس المال الذهني، رأس مال المعرفة رأس المال الرقمي.. وغيرها.

وقد بحث العديد من الباحثين في حقل علم الاجتماع عن دلالات هذا المفهوم وقدموا تصوراتهم حول بنيته وعناصره على غرار بيار بورديو، ومانويل كاستلز.

المطلب الأول: بيار بورديو ورأس المال الثقافي والرمزي

يعدّ بيار بورديو من أهم الباحثين الذين وظفوا مفهوم رأس المال الثقافي ومفهوم رأس المال الرمزي لتفسير مختلف التفاعلات والارتباطات، وفهم دلالات الفعل الإنساني وما يحيط به، وعلاقاته بالإنسان وسلوكه، ويعبر مفهوم رأس المال الثقافي أو الفكري في دلالاته عن مجموع الموارد التي تشكل وعاء فكر لدى الفاعل الاجتماعي ويستخدمها في ممارساته اليومية، ويمكن اكتسابها من خلال التنشئة الاجتماعية كاللغة والاستعدادات العقلية أو من خلال التعليم، فهو من هذا الجانب يشير إلى مجموع المهارات والقدرات الثقافية واللغوية التي تساعد الفرد على التفاعل الإيجابي في المواقف وتحيلنا إلى تفسير الأفعال والممارسات الثقافية.¹

ويحلل "بيار بورديو" رأس المال من خلال تضمينه ثلاث أشكال وهي:

- الحالة المادية المرتبطة بالعقل والجسد ويتم فيها تهيئة العقل وتنظيم الجهد من أجل التعلم وتطوير المهارات الانسانية، أما الشكل الثاني فهو الحالة الموضوعية من خلال توفير الأدوات والوسائل لتعزيز القدرات الشخصية وتحويلها من طاقة كامنة إلى قوى منتجة، أما الشكل الثالث فيرتبط بالمؤهلات العلمية لدى الفرد.²

¹ دباب زهية: قضايا ومفاهيم سوسيولوجيا التربية في فكر بيبير بورديو، مجلة دفاتر المخبر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 16(01)، 2021، ص144.

² نصر يوسف ومايدي زينب: رأس المال كموجه للسلوك الاستهلاكي دراسة تحليلية وفق منظور بيار بورديو، كتاب جماعي حول سوسيولوجيا الاستهلاك في الجزائر دراسات واستشراف، ط1، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة الجزائر، 2018، ص 167-168.

واستخدم "بيار بورديو" مفهوم رأس المال الرمزي ليعبر عن خلاله عن الحالة التي يؤول إليها رأس المال الفكري في سياق الاعتراف به في المجتمع؛ حيث أن رأس المال الفكري يمنح للفاعل الاجتماعي رأس مال رمزي من خلال المكانة الاجتماعية التي سيحظى بها والقيمة الرمزية لتفوقه فكريا ومعرفيا.¹

- تأسيسا على ما تقدم، تتضح أهمية رأس المال الفكري في التنظيمات من خلال معيار مدى القدرة على الاستثمار الإيجابي لمجموع الطاقات الذهنية والمعرفية لدى المرؤوسين ودورها في تعزيز التفوق المؤسساتي؛ حيث أن الموظف في بداية مساره المهني عند عملية الاستقطاب يحوز عددا من الكفاءات الشخصية معرفية وسلوكية وفنية حسب تخصصه أيضا لهذا كان اختيار العامل حسب مؤهلاته بما يتوافق مع متطلبات شغل الوظيفة معيارا مهما في قياس مدى توظيف الكفاءات في عملية العمل، وتتراكم المعرفة العلمية الإنسانية مع الخبرة المهنية ودرجة الأقدمية لتسهم في نموه الوظيفي، وهو ما يعزز مدى وجود نظرة إيجابية من قبل الإدارة العليا لتطوير المسار الوظيفي للموارد البشرية عن طريق سياسة التدريب ومختلف البرامج التكوينية التي يتم تسطيرها.

تهدف البرامج التكوينية التي تتبناها إدارة الموارد البشرية في تعزيز قيمة رأس المال البشري والفكري من خلال تسليط الضوء على القصور في الأداء المهاري ومن ثمة وضع السياسات والبرامج بما يتناسب مع الاحتياجات التكوينية للعامل، ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية التخطيط في الرفع من مستوى القدرات والامكانيات الواجب توفرها من أجل إنجاز المهام وأداء الأنشطة والوظائف بالطريقة المثلى.

المطلب الثاني: مانويل كاستلز ومجتمع المعرفة والشبكات

يعدّ "مانويل كاستلز" من أهم علماء الاجتماع الذين عنو بدراسة المجتمعات المعاصرة وتغير البنيات فيها خاصة ما تعلق بدور التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات في إحداث التحولات على مستوى النسق البنيوي الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، ويعتقد "كاستلز" في تصوره أن المعرفة وإنتاجها هي أهم مورد في العصر الحالي وما أطلق عليه بـ "اقتصاد المعلومات"²؛ فالدول المتقدمة تبني اقتصادها على المخزون المعرفي باعتبار المعرفة قيمة مضافة يمكن أن تحقق فائضا في الأرباح والتفوق التنظيمي، ويذكر "كاستلز" أن الاقتصاديات الحديثة لم تعد تقتصر في بنيتها وقواعدها الأساسية على رأس المال المادي أو العمل اليدوي وقوة اليد العاملة البدنية أو العضلية بل فيما يتم إنتاجه من أفكار وقوة عمل معرفية تترجمها أساليب العمل

¹ مقال ليلي، حسني هنية: علاقة رأس المال الثقافي للأسرة بالتفوق الدراسي للتلاميذ، مجلة دفاتر المخبر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 16(02)، 2021، ص21.

² الغزواني إدريس: مانويل كاستلز ومفهوم مجتمع الشبكات من المجتمع إلى الشبكة: نحو مقاربة تأويلية للهوية والسلطة في عصر المعلومات، مجلة عمران، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 33(09)، 2020، ص149.

ومدى التجديد والابتكار فيها وتحيين الرؤى والاستراتيجيات بما يتلاءم مع تغيرات العصر الرقمي ومتطلباته. في هذا السياق يتضح أن المجتمعات الرائدة تتمويها هي المجتمعات الرائدة معرفيا وتقنيا من خلال إحداث نقلات نوعية في اقتصادها ووتيرته بالاعتماد على المعلومة والمعرفة والتقنية بصفتها مؤشرات مهمة على الريادة وتعزيز الصدارة وتحقيق الميزة التنافسية مع الدول الأخرى.

كما حلّ "كاستلز" مفهوم "المجتمع الشبكي" كنسخة متطورة من مجتمع المعرفة أو مجتمع المعلومات؛ حيث ذهب إلى الاعتقاد أن المجتمعات الناجحة اليوم هي المجتمعات القائمة على المعرفة من خلال انتشارها عبر الشبكات الرقمية العالمية (الأنترنت، منصات التواصل الاجتماعي.. وغيرها) بدلا عن اقتصار نشر المعرفة وتلقيها عن طريق التعليم الأكاديمي التقليدي، وفي هذا الصدد، فالشبكات هي التي تنشر رأس المال المعرفي وليس فقط المؤسسات التقليدية (مثل المدرسة ودور الحضانة) الداعمة لوعاء المعرفة.¹

انطلاقا مما تقدم: يقدم "مانويل كاستلز" رؤية إيجابية عن المجتمع الشبكي وعصر الشبكات واقتصاد المعرفة؛ فهو يمنحها ميزة إيجابية من خلال العوائد التي يمكن أن تضيفها المعلومة والمعرفة الداعمة لمجال الابتكار والإبداع؛ من هذا المنطلق يتصل الإبداع التنظيمي في جانب معين بمدى الحرص على توظيف التكنولوجيا المناسبة في الممارسات الإدارية وتعزيز استخدامها من طرف الموارد البشرية بما يتماشى مع دعم أهداف التنظيم والأفراد على حد سواء؛ فالتفاعل الإيجابي مع التقنية وتقليل مقاومة التغيير التنظيمي يعد أيضا تحديا بالنسبة لإدارة الموارد البشرية التي تسعى لمواكبة التحولات الراهنة ومقتضيات عصر الذكاء الاصطناعي.

المبحث الثاني: إعادة تشكيل التنظيمات (المنظمات القائمة على خوارزميات الذكاء الاصطناعي)

تعتمد مختلف التنظيمات إلى البحث عن أحسن وأفضل المفاهيم الإدارية الحديثة من أجل تطبيقها وفق أطر محددة بما يعود بالآثار الإيجابية على أهدافها المنشودة، ويتضح في هذا السياق مفهوم الذكاء الاصطناعي ليفرض نفسه نظرا للوضع الراهن الذي تعيشه البيئة العالمية مما ينعكس على البيئة المحلية لكل مجتمع ومنه يظهر التأثير أيضا على المناخ والبيئة التنظيمية للمؤسسات فيها. يتضمن المبحث أربع مطالب:

¹ بسقال طيب وعيساوة وهية: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الحياة الاجتماعية من منظور أولريش بيك "مجتمع المخاطرة" ومانويل كاستلز مفهوم "مجتمع الشبكات" أنموذجا، مجلة الحوار الثقافي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 12(02)، 2023،

- الإرهاصات الأولى للذكاء الاصطناعي.

- الهوية الرقمية للمنظمات ودينامية التكيف الرقمي.

- العلاقة القائمة بين الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية.

- نماذج شركات رائدة في توظيف الذكاء الاصطناعي.

المطلب الأول: الإرهاصات الأولى للذكاء الاصطناعي

يشير مفهوم الذكاء الاصطناعي إلى "بناء برامج حاسب آلي تتخبط في المهام التي يتم إنجازها بشكل مرض من جانب البشر، لأنها تتطلب عمليات عقلية فائقة المستوى مثل التعلم الإدراكي، وتنظيم الذاكرة والتفكير النقدي، كما يعرف بأنه العلم الذي يضم كافة الخوارزميات والطرق النظرية والتطبيقية التي تهتم بأتمتة عمليات أخذ القرارات بدلا من الإنسان سواء كان ذلك بطريقة كاملة أو جزئية بمعية الإنسان مع القدرة على التأقلم أو التنبؤ أو الاقتباس".¹

كما يُعنى علم الذكاء الاصطناعي بالعمليات المعرفية التي يستخدمها الإنسان وتترجمها الآلة في سلوك تنفيذ الأوامر بعد البرمجة، من خلال إدخال المعطيات للآلة عن طريق الحاسوب الآلي،² في هذا الإطار يتضح الدور البشري في تحريك الآلة وإعادة برمجتها بصورة قادرة على أداء نفس المهام التي يقوم بها الأفراد، في دلالة أيضا على أهمية العنصر البشري وقدراته الخاصة في تحريك الذكاء الاصطناعي ما يجعل العنصر البشري عاملا مهما ودائما أيضا في مختلف التطورات التي يشهدها الذكاء الاصطناعي.

ويعود التاريخ الفعلي لظهور الذكاء الاصطناعي إلى مؤتمر تأسيس الأبحاث عام 1956 من قبل جون مكارث وأخرون الذين كان لهم الأثر في حل المشكلات في الجبر وإثبات النظريات المنطقية والناطقة باللغة الانجليزية، لكن هناك إرهاصات وملاحم أولى بدت قبل هذا التاريخ؛ فقد استخدم مصطلح روبات لأول مرة في مسرحية تشيكية حملت عنوان "روبوتات رسوم عالمية"، وعام 1940 ظهرت محاولات أيضا لابتكار شبكات الكترونية تحاكي الخلايا العصبية، وفي سنة 1948 قدّم العالم "آلان تيرينج" فكرة أن للآلة القدرة على التفكير بطريقة تحاكي قدرة الإنسان، وعام 1958 ابتكر العالم "جون مكارثي" لغة البرمجة في مجال

¹ زلط ندي نبيل أحمد: توظيف تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة الهوية المؤسسية الرقمية في ظل التحول الرقمي - دراسة ميدانية بإحدى شركات الاتصالات - المجلة العلمية لكلية الآداب، جامعة دمياط/ مصر، المجلد 12، العدد 05، 2023، ص 125.

² آلان بونيه: الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله، ترجمة: علي صبري فرغلي، الطبعة الأولى، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 1993، ص 12.

الذكاء الاصطناعي، في حين شكلت الفترة الممتدة بين 1980-1987 فترة مضيئة من خلال زيادة مستويات تأثير نظم الخبرة والتعلم المعمق.¹

المطلب الثاني: الهوية الرقمية للمنظمات ودينامية التكيف الرقمي

يتطلب هدف الريادة والتميز المؤسسي أن يسعى قادة التنظيم إلى استبدال أساليب الإدارة والتسيير ذات القوالب التقليدية إلى أساليب معاصرة تأخذ بعين الاعتبار مستجدات البيئة وتحولاتها الراهنة، كون البيئة التنظيمية في نسق مفتوح حسب ما ذهب إليه نظريات التنظيم الحديثة ولعل أبرز هذه المعايير هو المحيط التكنولوجي وما ينطوي عليه من تأثير محتمل للتقنية وسلطة المعلومة؛ فمرهان المنظمات اليوم هو الاندماج في التحول الرقمي ومسايرة تغيرات العصر أو ما يعرف بـ "التكيف الرقمي التنظيمي" أو بمصطلح آخر "الجاهزية الرقمية التنظيمية" التي تقيس مدى استعداد التنظيمات لمواجهة التحديات التكنولوجية، ومن أبرز هذه التحولات الطفرة التي أحدثتها تقنيات الذكاء الاصطناعي وما بات يعرف بـ "أتمتة المهام والعمل" في صورة تتم عن تغيرات مفروضة في البيئة التنظيمية والنسقية.

من جانب ذو صلة، يتطلب الأمر أن تتصف المنظمات بالمرونة التنظيمية وتعديل سياساتها وممارساتها التنظيمية وسلوكها وفق ما يتناسب مع الحداثة التقنية، كما ينطوي البحث على طرق تسيير حديثة بتوظيف المعيار التقني الأخذ بعين الاعتبار الهوية الرقمية للمنظمة، إذ أن "تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي أدخلت كل تنظيمات العمل في سباق ماراطوني للسير نحو ضرورة بناء هوية مؤسسية رقمية؛ فالذكاء الاصطناعي بمثابة فرصة لإعادة اكتشاف تنظيمات العمل نفسها ولقدراتها التنافسية".²

هذا يعني أن مؤسسات اليوم بحاجة إلى تفعيل الإدارة الذكية ووضع استراتيجيات خاصة تعزز التغيير التنظيمي المنشود وتواكب مسارات التحول الرقمي وفق أطر مدروسة تراعي البيئة الخارجية وتفاعلات التنظيم معها، وتأخذ بعين الاعتبار المبدأ القائم على أن المنظمة نسق مفتوح تتأثر وتتوثر بمكونات البيئة الخارجية وعناصرها، وهو ما قد ينعكس على المردودية العامة والأداء المؤسسي بشكل عام، ويلقي بظلاله على المكونات الداخلية لها والمناخ التنظيمي أيضا.

المطلب الثالث: العلاقة القائمة بين الذكاء الاصطناعي وممارسات إدارة الموارد البشرية:

ترتبط ممارسات إدارة الموارد البشرية بعدة وظائف منها تحليل وتوصيف الوظائف والاستقطاب والتعيين

¹ أحمد محمد صائم رشا، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، (رسالة ماجستير)، كلية الحقوق جامعة الشرق الأوسط الأردن، 2022، ص ص 11-13.

² زلط، مرجع سابق، ص 117.

والتكوين والترقية ونظام الأجور وغيرها، وفي العصر الحالي أثرت تطبيقات الذكاء الاصطناعي على هذه الوظائف والممارسات ويتجلى ذلك من خلال تعدد مجالات استخدام برامج الذكاء الاصطناعي في إدارة الموارد البشرية؛ ففي مجال التوظيف اليوم ساعدت برامج الذكاء الاصطناعي مختصي الموارد البشرية في البحث عن الكفاءات وجذبها؛ حيث تعمل برامج الذكاء الاصطناعي على التأكد من صحة الملفات الشخصية للأفراد على مواقع التوظيف والمنصات، كما تعتمد معظم الدول والمنظمات على تقنيات متطورة في الذكاء الاصطناعي؛ فبعد تقديم طلبات التوظيف إلكترونياً تقوم البرامج بفرز طلبات العمل والسير الذاتية تلقائياً مما يستبعد تلقائياً أيضاً المترشحين الذين لا يستوفون شروط التقديم.¹

تسمح هذه التقنية باستبعاد معايير الانتقاء الذاتية وتلك التي تنتقي فيها الموضوعية، حيث تخضع الطلبات - استناداً إلى برامج الذكاء الاصطناعي - لمعايير وشروط غير شخصية، يتم بناء عليها اختيار الشخص المناسب الذي تتوافق شروط تقديمه لشغل الوظيفة مع مواصفات ومتطلبات الوظيفة انطلاقاً أولاً من مرحلة تحليل وتوصيف الوظائف وهذا ما قد ينعكس إيجاباً على المردود العام للمنظمات ومخرجاتها سواء كانت سلعاً أو خدمات. إن التوظيف الصائب للمورد البشري الكفء يتمركز إلى حد ما حول مدى نجاح عملية الاستقطاب (باعتبارها وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية)، إن كانت تستند على ضوابط وشروط تؤهل المترشح فعلياً لشغل الوظيفة المطلوبة مما قد يضمن بيئة عمل منتجة وديناميكية، ويشكل خطوة مهمة في خفض مستويات البيروقراطية الإدارية.

كما تعتمد بعض المنظمات على برامج الذكاء الاصطناعي في عملية تقييم الأداء من خلال القيام بتحليل ذاتي لأداء الموظفين، وتحديد نقاط قوتهم وضعفهم بناء على البيانات التي تم إدخالها إلى ملفات الموظفين بواسطة مختصين في الموارد البشرية، بالإضافة إلى تسجيل الحضور ومراقبة ساعات العمل؛ حيث تسمح تطبيقات الذكاء الاصطناعي بمعالجة مسألة غياب الموظفين خلال ساعات الدوام الرسمي من خلال دمج كاميرات المراقبة مع برامج الذكاء الاصطناعي للتعرف على الوجه وتسجيل أوقات الحضور والمغادرة من العمل تلقائياً.²

تتطلب عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة تحيين أساليب العمل والإنجاز وأداء المهام بما يتناسب والتفاعل الإيجابي مع التحول الرقمي على المستوى العالمي وفي جميع مجالات الحياة بما في ذلك

¹ Bramgui Radhia, Araba Rabah: The Future of Human Resource Management in the Era of Artificial Intelligence Applications with a Focus on Some Companies Experiences, Management and Development for Resherche and stydies, Volume: 14 / N°: 01 Juin (2025),p526.

² Ibid,p526

مجال الحياة الوظيفية، نظرا للعوائد الإيجابية سواء ما تعلق بخفض تكاليف الوقت والجهد، أو السرعة والدقة في الأداء التنظيمي.

المطلب الرابع: نماذج شركات رائدة في توظيف الذكاء الاصطناعي:

هنالك عدة مؤسسات وشركات عالمية تبنت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ممارساتها الإدارية خاصة ما تعلق بإدارة الموارد البشرية نذكر منها:

شركة Open Ai: وهي شركة ناشئة مقرها نيويورك، قد تبنت تطوير نظام فحص للسير الذاتية يعتمد على الذكاء الاصطناعي. هذا النظام يتجاوز مجرد فحص السير الذاتية لتحديد ملائمة الشخص للمقابلة من خلال إرسال بريد إلكتروني يحتوي على أسئلة مشابهة لتلك التي تُطرح في المقابلة الشخصية. يتميز نظام الشركة بإزالة الأسماء، والجنس، والعرق، والعمر، وغيرها من البيانات الشخصية من الملفات، مما يمكن من إجراء مقارنات تستند فقط إلى مؤهلات المرشحين، وبالتالي تقليل التحيز، وبهذا تعتمد الفلسفة التوظيفية للشركة على الاستفادة من خبرة فريق مسؤول ومؤهّل يوظف أدوات ذكاء اصطناعي داخلية لتعزيز وتحسين تجربة الاستقطاب وجودة التوظيف باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.¹

كما تتضمن سياسة الشركة توظيف أفضل خبراء الذكاء الاصطناعي من أجل الاستفادة من خبراتهم مقابل تعويضات مالية ضخمة تنافس بها شركات كبرى مثل شركة google.²

شركة أمازون: من بين النماذج المهمة في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي شركة "أمازون" التي تعتمد على تقنيات متطورة في عمليات التخزين والإمداد والتوزيع، من خلال الروبوتات وأنظمة إدارة المخزون الذكية من أجل أتمتة المهام والأنشطة اليدوية، وبهذا المنظور، فشركة أمازون تعد واحدة من الشركات المهمة في مجال استخدام الذكاء الاصطناعي في عملية العمل.³

¹ <https://openai.com> يوم 11/06/2025 الساعة 11:05

² [https:// www.businessinsider.com](https://www.businessinsider.com) يوم 11/06/2025 على الساعة 11:31

³ دقة أحمد، وحنيش أحمد: استخدام التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي في الدول العربية- دراسة حالة الجزائر - مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، منشورات جامعة الوادي، المجلد 17، 2024، ص 237.

تسمح هذه الخطوة لشركة أمازون بخفض مستوى التكاليف وزيادة المردود الكلي وتعزيز الكفاءة والديناميكية في مختلف العمليات التنظيمية والرفع من فعالية الشركة، إضافة إلى السرعة في الأداء والاستثمار في القيمة التقديرية للوقت.

شركة HireVue: تستخدم شركة HireVue - التي تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها- الذكاء الاصطناعي أداة لتقييم المترشحين من خلال مقابلات الفيديو؛ حيث تقوم الأداة بتحليل ردود المقابلة وتكرار الكلمات وحركات العين، وتعابير الوجه، وميزات أخرى، من خلال فريق عمل وخبراء في المجال وقد أعلن بنك الإمارات دبي (أحد أبرز البنوك في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وتركيا) (MENAT)، عن توقيع اتفاقية مع شركة HireVue لتعزيز عملية اكتساب المواهب والوصول إلى سبل توظيف أكثر كفاءة وشمولية، مما يدعم مكانة البنك كبيئة عمل مثالية ومريحة.

وتأتي هذه الشراكة استجابة للزيادة الهائلة في طلبات التوظيف؛ حيث يستقبل البنك ما يصل إلى 10,000 طلب لكل وظيفة، ومن خلال منصة HireVue يسعى بنك الإمارات دبي الوطني إلى تحقيق توازن بين الأتمتة والصبغة البشرية.¹

المبحث الثالث: مستقبل التنظيمات في ظل اجتياح أنظمة الذكاء الاصطناعي

يمكن استشراف مستقبل التنظيمات المعاصرة في ظل الطفرة النوعية التي أحدثها الذكاء الاصطناعي من خلال تحليل قدرة العقل البشري وسنوات الخبرة والأقدمية المهنية على مجابهة العقل الآلي والتحكم في المسارات الوظيفية انطلاقاً من موقع المورد البشري اليوم أمام الروبوتات الذكية في بيئة العمل، بالإضافة إلى مستقبل الوظائف والمهن في ظل القواعد الجديدة التي فرضها سوق العمل. يتضمن المبحث مطلبين:

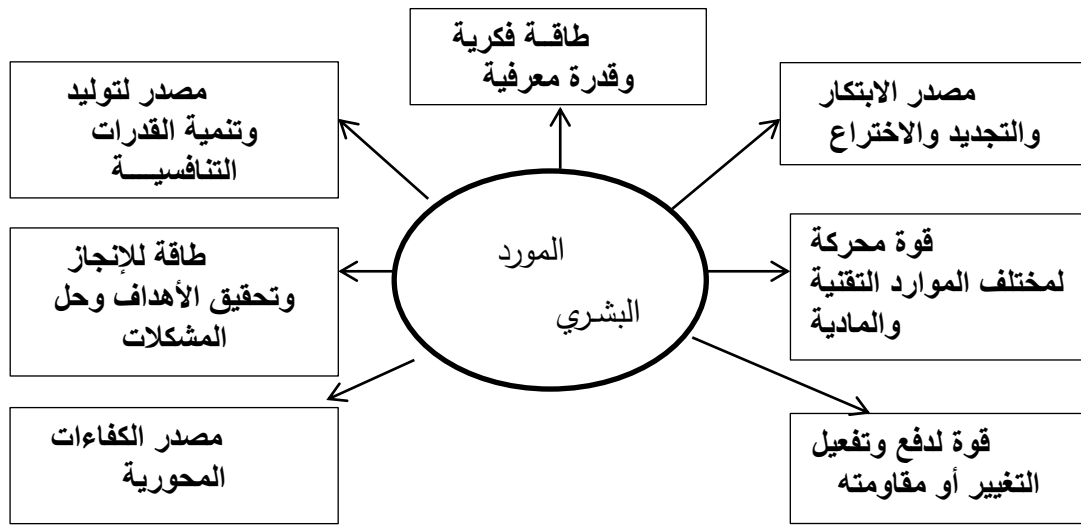
المطلب الأول: العقل الآلي في مواجهة الخبرة البشرية.

المطلب الثاني: مستقبل الوظائف في ظل طفرة الذكاء الاصطناعي.

¹ - بنك الإمارات دبي الوطني و HireVue: شراكة لتغيير ملامح التوظيف وتعزيز بيئة العمل، على الموقع: <https://eemirates.net> شهود يوم 2025/07/15 على الساعة 11:20.

المطلب الأول: العقل الآلي في مواجهة الخبرة البشرية:

يُنظر للمورد البشري في منظمات المعرفة التي تتبنى النهج الحديث في التعامل مع مواردها على أنه مخزون متكامل من الطاقات الفكرية والإبداعية والإنجازية ومصدر دائم للابتكار والتجديد، وعنصر حيوي يضم كفاءات محورية، كما أنه القوة الرئيسية والدافعة لبقية الموارد المتاحة في التنظيم ممثلة في الموارد التقنية والمالية، ضف إلى هذا اعتباره محركا مهما لتوليد القدرات التنافسية، والمخطط التالي يوضح هذه التوليفة:



(المصدر: بن باير حبيب وبلغوم فريد: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر، جامعة الشلف، الجزائر.)

يتضح من خلال المخطط أهمية رأس المال الفكري انطلاقاً من العناصر والطاقات التي يحوزها المورد البشري في البيئة التنظيمية وتشكل قوة داعمة للمنظمة؛ إذ لا يمكن للتنظيم أن يتقدم بوجود طاقات بشرية خامدة وغير مفعلة، بل توظيف هذه الامكانيات هو ما من شأنه أن يوصل إلى مستوى مقبول من الابداع والتجديد التنظيمي وهو الهدف الذي تسعى إليه جل المنظمات من أجل تعزيز مكانتها في سوق المنافسة والتميز.

بيد أن عصر الذكاء الاصطناعي قد ألقى بظلاله بطريقة مغايرة، وفرض وجوده ضمن معادلة محاولة التفوق على العقل البشري؛ ويمكن تحليل العلاقة بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي من خلال "محاكاة الآلة بعض استخدامات العقل البشري مثل قدرة الآلة على استخدام الرموز في التفاعل والمعالجة ومن ثمة

تطوير حلول للمشكلات ما يعني استغلال المعرفة البشرية في مجال معين ونقلها إلى الحواسيب في شكل برامج وأنظمة، وقد أدى ذلك إلى ظهور وتطور المعالجة الرمزية، ومحاكاة الإدراك البشري¹.

تحيلنا هذه المعطيات في الواقع إلى القول أن هناك ميزات وعوائد إيجابية نظير توظيف الآلة في بعض المهام والوظائف الروتينية التي كانت تتطلب وقتاً طويلاً لإنجازها، بالإضافة إلى تلك المهام التي تتطلب على درجة عالية من الخطورة خاصة في التنظيمات ذات الطابع الصناعي فتعوض الآلة العامل للقيام بها وهو ما يعكس درجة من تحقيق الأمن الصناعي والسلامة المهنية في مجال العمل، ويوفر بيئة عمل صحية وأمنة، كما يمنح توظيف الأتمتة في بعض المهام الوقت للعامل ليطور قدراته ومهاراته ويسهم في نموه الوظيفي وتعزيز قدرته على حل المشكلات التنظيمية المعقدة، مما قد ينعكس إيجاباً على مردودية المنظمة وميزتها التنافسية.²

من هذا المنطلق، يبرز التفاعل الإيجابي المحتمل بين الآلة والإنسان؛ فاستخدام الروبوتات لا يلغي دور المورد البشري إنما يفتح له المجال لتكريس طاقاته وإمكانياته في النمو الذاتي والبحث عن سبل أمثل لأداء المهام وخفض التكاليف وبناء قدراته الإبداعية في مواجهة الأزمات الطارئة، كون إدارة الأزمة تتطلب رئيسي يقتضي تفاعل جميع مكونات التنظيم وتوظيف مهاراتهم للارتقاء بحلول إبداعية واستراتيجية تعزز قدرة المنظمة على التعامل الصائب مع مختلف التعقيدات التي تطرحها البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية، كما يسمح هذا التوجه نحو استخدام الأتمتة في بعض الوظائف بتوفير مناخ تنظيمي ملائم للعامل يقل فيه مستوى الصراعات التنظيمية والتوتر داخل بيئة العمل نتيجة الضغوط المهنية التي يكون العامل عرضة لها ناهيك عن تراكم أعباء العمل؛ حيث أن وضعية العامل تحت ضغط العمل قد تسهم في وقوع الأخطاء المهنية وهو ما من شأنه أيضاً أن ينعكس على النتائج التي ترغب المنظمة في بلوغها.

تشكل الضغوط المهنية الناجمة عن عبء العمل من هذا الجانب عاملاً بارزاً في ظهور المشكلات التنظيمية وقد ينعكس أيضاً على الحالة الشعورية للعامل ومن ثمة سلوكه التنظيمي من خلال الغياب عن العمل أو التأخر المتعمد أو التقاعس الوظيفي وغيرها من المؤشرات التي تتم عن عدم الشعور بالارتياح في بيئة العمل، لهذا حمل توظيف الآلات والروبوتات في أداء بعض الوظائف ميزات إيجابية خففت الضغوط على العاملين وسهلت عمل الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية.

¹ Bramgui, Araba, op.cit, p525

² وضاح بوخميس، الذكاء الاصطناعي وحقوق الإنسان في العمل - التأثيرات المحتملة وسبل المواءمة - مجلة الحقوق والحريات، مخبر الحقوق والحريات في الأنظمة المقارنة، جامعة بسكرة، المجلد 12، العدد 01، 2024، ص138.

المطلب الثاني: مستقبل الوظائف في ظل طفرة الذكاء الاصطناعي: (الذكاء الاصطناعي والقواعد الجديدة لسوق العمل)

يتضح مستقبل الوظائف في منظمات العمل من خلال تسليط الضوء على الآثار المحتملة للتكنولوجيا على بنية الوظيفة وإعادة تعريف الأدوار المهنية داخل التنظيمات.

ومن المهم طرح تساؤلات حول التغييرات التنظيمية المحتملة والوصول إلى تعظيم الفائدة من توظيف الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل وتخفيف النتائج السلبية الناجمة عنها، وتشير الأبحاث العلمية إلا أنه يمكن تحديد سياق تأثير أنظمة الذكاء الاصطناعي من خلال بعدين: يتمثل الأول في قياس الأثر على تغيرات الإنتاج، أما الثاني فيشير إلى التحليلات التفصيلية التي تعنى بتنبؤات العمالة وعدد الموظفين المطلوبين في وظائف محددة في المدى المتوسط.¹

تعتمد التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي على أتمتة العمل عن طريق عدة نماذج ولعل أهمها هو توظيف الروبوتات في أداء المهام عبر قطاعات عديدة على غرار قطاع الخدمات الصحية والتعليم إضافة إلى استخدام المساعدات الذكية، والرائج أن الأتمتة هي تنفيذ المهام دون التدخل المباشر للإنسان بالاعتماد على تحليل البيانات واتخاذ القرارات، والروبوت مهمته هو تنفيذ الأوامر بواسطة الحاسوب المسؤول عنه والمدعوم بالذكاء الاصطناعي حيث يسمح تفاعل النظام البرمجي مع الأنظمة الميكانيكية بإنشاء نظام قادر على إعطاء الأوامر للآلات الميكانيكية قصد تنفيذ العمل ومحاكاة التفكير البشري، ومن أهم هذه الروبوتات روبوت "صوفيا" القادر على التواصل مع الأشخاص وتحليل مشاعرهم.²

تشير تقديرات المختصين إلى تأثير التهديدات الخارجية على حالة الرضا والارتياح للعاملين بما يلقي الأمر على حالة من اللاتيقين الوظيفي، ويشير مفهوم عدم اليقين حسب Suarez وزملائه إلى "الأحداث التي يحتمل أن ينظر إليها الفرد على أنها تهديدات مؤكدة بشكل لا لبس فيه ولكنها غير محققة حتى الآن مما يدفعه إلى الخوف بدلا من القلق".³

¹ colin gavaghan, alistair knott, James maclaurin : The Impact of Artificial Intelligence on Jobs and Work in New Zealand, university of otago, 2021, pp3,30.

² صفحة صليحة وقرزو بغداد، مستقبل الموارد البشرية في عصر الذكاء الاصطناعي، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المركز الجامعي سي الحواس بركة، المجلد 11 العدد 02، جوان 2025، ص 295.

³ دريسي سمية وطالب حنان، عدم تحمل اللاتيقين لدى الطاقم الطبي بمصلحة الأمراض العقلية (دراسة ميدانية بولاية ورقلة)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 16(02)، 2024، ص 179.

وتشير الإحصائيات في ضوء الذكاء الاصطناعي والرقمنة إلى أن معظم الموظفين "يشعرون بالقلق من احتمال أن تحل الروبوتات والبرامج الذكية محلهم في النهاية، ويُقدّر أن الوظائف العالمية التي سيحل الذكاء الاصطناعي محلها عام 2025 ستكون حوالي 85 مليون وظيفة، وتحل التقنيات الرقمية مثل الأتمتة والروبوتات والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي محل 16% من الوظائف في الولايات المتحدة من نفس السنة، قد يتم استبدال ما يصل إلى 20 مليون وظيفة في المصانع بالروبوتات بحلول عام 2030. ومن الممكن أن يتمكن 36 مليون أمريكي يعتمدون على الأتمتة وتحسينات التكنولوجيا من أداء 70% من مهامهم بواسطة الروبوتات بحلول عام 2030، وقد يفقد أكثر من 800 مليون موظف حول العالم وظائفهم (خمس أعشار القوة العاملة العالمية)، وستحل الروبوتات محلهم، وبهذا يحتاج نصف قوة العمل على المستوى العالمي إلى إعادة تأهيل بحلول عام 2030".¹

وأفاد تقرير للبنك الدولي بأنه بين عامي 2018 و 2022، ساعد اعتماد الروبوتات في توفير وظائف لحوالي 2 مليون من عمال مهرة رسميين ولكنه أراح حوالي 1.4 مليون عمال غير مهرة رسميين في خمس دول من رابطة دول جنوب شرق آسيا.²

كما أشار تقرير صادر عن "المنتدى الاقتصادي العالمي" موسوم بـ "مستقبل الوظائف 2020" أن الذكاء الاصطناعي سيمنح الفرصة لظهور حوالي 97 مليون وظيفة جديدة في الفترة الممتدة بين 2020-2025 ورغم المخاوف بشأن مستقبل الوظائف والمهن والقوى العاملة على المستوى العالمي إلا أن دراسة حديثة تشير إلى أن معظم الابتكارات التكنولوجية على مدى القرن الماضي كانت عاملاً رئيسياً في نمو العمالة على المستوى العالمي وليست سبباً في تقليصها؛ حيث أن 60 بالمئة من قوة العمل اليوم تتواجد في مهن ووظائف لم تكن متاحة عام 1940، ما يؤشر على أن ما يفوق 85 بالمئة من العمالة على المستوى العالمي تعززت خلال الثمانين سنة الأخيرة بفضل التكنولوجيا، ومن هذا المنطق فإن الذكاء الاصطناعي ليس بمقدوره عزل الوظائف والتأثير السلبي على مستقبلها بل يصنع وظائف جديدة أكثر ديمومة مثل الحاجة إلى المبرمجين والمتخصصين في مجال الإعلام الآلي ومهندسي البيانات،³ ما يعني أن ثورة الذكاء الاصطناعي هي فرصة لتطوير المهارات وتعزيز القدرات في مجالات معينة لها صلة بالبرامج والأنظمة والتعلم الآلي ونمو وظائف جديدة تتماشى مع حاجات التنظيم ومتطلباته بما يتوافق مع تغيرات البيئة الرقمية ومستجداتها

¹ Bramgui, Araba, op. cit, p530

² Future Jobs: Robots, Artificial Intelligence, and Digital Platforms in East Asia and Pacific, <https://www.worldbank.org/en/region/eap/publication/future-jobs>, June 2, 2025.

³ وضاح، مرجع سابق، ص 140-141

وأهمية التفاعل الإيجابي مع المعطيات الجديدة التي تفرضها الساحة التقنية. ما يعني تحويلا للوظائف وتعزيز استعدادات أخرى تأخذ بعين الاعتبار المهارات الرقمية باعتبارها المعيار الأول في صناعة مستقبل التنظيمات واستشراف رؤيتها الاستراتيجية وفقا لما تفرضه البيئة الخارجية.

وبينت نتائج دراسة استكشافية حول مستقبل العمل وأشكاله أجرتها شركة "سيتريكس" بالتعاون مع شركة الأبحاث "أكسفورد أناليتيكال" وشركة استشارات المستقبل "كولمان باركس" من خلال إجراء مقابلات مع أكثر من 1000 مدير تنفيذي وموظف من الشركات الكبيرة ومتوسطة الحجم في عدة دول على غرار الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وألمانيا وفرنسا وهولندا بهدف جمع معطيات حول استراتيجيات العمل التي تتبناها الشركات والنماذج في الوقت الحالي والمتوقعة في المستقبل أنه لن تحل الروبوتات محل البشر، لكنها ستجعلهم أكثر ذكاء وكفاءة. ويعتقد أكثر من ثلاثة أرباع (77%) من المشاركين أن الذكاء الاصطناعي سيساهم في تعزيز صنع القرار وإنتاجية الموظفين إلى حد كبير¹.

في العصر الجديد، قد تواصل المصانع العمل لأن النمو سيتعزز فقط بالفعالية المضافة من الأتمتة ولكن مع وجود القليل من العمل البشري أو بدونه وهو ما يعني أن الأتمتة ستقلل الوظائف دون الحاجة، ومع سيطرة الأتمتة يظهر أن الإنتاج سيزداد وقد تتزايد معها الجودة، كما يسمح ذلك بخفض تكاليف المنتجات لكن الأمر من شأنه أن يزيد من مستويات البطالة ويخفض القدرة الشرائية للأفراد².

- في المقابل، وبالنظر إلى التأثيرات الممكنة للذكاء الاصطناعي على سوق العمل فقد "توقعت دراسة لمجموعة بوسطن للاستشارات أن الروبوتات من المحتمل أن تزداد بمعدل أربعة أضعاف عن المستويات الحالية عام 2025، ووفقا لهذه الدراسة، فإن كل وحدة زيادة في معدل الروبوتات ستقلل من الوظائف بنسبة 0.36%، كما سيكون نمو الأجور بنسبة 0.37%. ووفقا لتقرير صادر عن مدرسة أكسفورد مارتن ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، فقد قدرت التقارير أن حوالي 57% من الوظائف معرضة للأتمتة في جميع أنحاء العالم"³.

كما أن الوظائف الأكثر عرضة للأتمتة واستبدالها بالذكاء الاصطناعي هي الوظائف التي تُعتبر "منخفضة المهارة وروتينية، حيث سيعتمد تأثير الذكاء الاصطناعي على الوظائف على سرعة التقدم

¹- Ibtissem Alliouche Kerboua , Artificial Intelligence and its Effect on Labor Market-with Reference to the Area of Middle East and North Africa, JTIHAD Journal On Legal and Economic Studies, Volume: 13 / Number: 02 Year 2024, p467.

² -Noor Fatima* Farrukh Khan Pitafi Muhammad Imran Ashra, Future of Jobs and the Challenge of Artificial Intelligence, Global Strategic & Security Studies Review , Vol. 7, No. 1 (Winter 2020) | pp22-23

³- Alliouche Kerboua , op.cit, p468

التكنولوجي وقدرة الناس في القوى العاملة على التكيف مع التقنيات الجديدة، ويميل الذكاء الاصطناعي إلى أن يكون أكثر كفاءة من البشر عندما يتعلق الأمر بأداء المهام الروتينية والمتكررة. وبالتالي، فإن الصناعات التي تعتمد بشكل كبير على العمل اليدوي أو المهام الأكثر روتينية عرضة لأن تُؤتمت بواسطة الذكاء الاصطناعي؛ ففي بعض الخدمات، أصبحت الروبوتات المحادثة والمساعدون الافتراضيون قادرين غالباً على التعامل مع استفسارات العملاء دون الحاجة إلى البشر نظراً لأن هؤلاء المساعدين الافتراضيين أصبحوا متواجدين بشكل متزايد، فإن وظائف ممثلي خدمة العملاء والاستقبال أصبحت أكثر عرضة للاستبدال¹.

وتشير دراسة تم إجؤها حول الآثار المتوقعة لتبني التكنولوجيا على الوظائف خلال الفترة ما بين 2022-2030 في الولايات المتحدة الأمريكية إلى وجود وظائف سيقل الطلب عليها وأخرى سيزداد نتيجة الحاجة إلى مهاراتها، ووفق توقعات مكتب إحصاءات العمل الأمريكي تبدو أهم المهن المطلوب مستقبلاً تتمحور حول مساعدي الرعاية الشخصية والصحة المنزلية من حوالي 3.8 مليون سنة 2022 إلى 5.2 مليون سنة 2030، والمرمضات المسجلات من 3.1 مليون سنة 2022 إلى 4.2 مليون وظيفة سنة 2030، فيما ستزداد وظائف الشحن والمخزونات من 3 مليون سنة 2022 إلى 3.9 مليون سنة 2030، بالإضافة إلى أخصائي الإدارة والبحوث والعمليات من 3.9 مليون وظيفة إلى 4.8 مليون وظيفة عام 2030. فيما سيتراجع الطلب على وظائف أخرى منها السكرتاريات والمساعدون الإداريون من 2 مليون سنة 2022 إلى 1.2 مليون وظيفة سنة 2030².

ولمواجهة هذه المخاطر، تتوقع بعض التقارير أن يحصل تركيز متزايد على مهارات يصعب على الذكاء الاصطناعي محاكاتها مثل الإبداع، والقيادة، والمهارات الاجتماعية، والذكاء العاطفي، إضافة إلى المهارات المتعلقة بتصميم، ونشر، وتشغيل الذكاء الاصطناعي، مثل واجهة تعلم الآلة وبرمجة اللغة الطبيعية³.

بناءً عليه، تظهر التحولات المحتملة على سوق العمل من خلال عامل العرض والطلب، ولعل أبرز تحدي سيواجه الطلبة المتخرجون هو مدى قدرتهم على إيجاد وظيفة في السنوات القادمة تتلاءم مع طبيعة تخصصاتهم وتكوينهم القاعدي، وهو ما يطرح مسألة التوجه نحو التخصصات والميادين التي تحمل طابع

¹ - Orly Lobel, The Future of Work in the Era of AI, Indiana Law Journal, 2024, P367.

² - تاهمي نادية: واقع وآفاق سوق العمل في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (دراسة حالة سوق العمل بالولايات المتحدة الأمريكية للفترة 2022-2030)، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار تليجي الأغواط، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2024، ص ص 447-448.

³ - Orly, op.cit, P368.

الذكاء الاصطناعي مثل المدرسة العليا للذكاء الاصطناعي التي تم استحداثها مؤخرا من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر.

تجدر الإشارة إلى ان مستقبل الوظائف والمهن يتفاوت من دولة إلى أخرى حسب درجة ومستوى انخراط كل دولة في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتوفيرها البيئة المناسبة والمناخ الملائم سواء تعلق الأمر بالبنية التحتية التكنولوجية أو مدى الاهتمام بتدريب القوى العاملة وتعزيز ثقافتها التنظيمية في تبني أنظمة الذكاء الاصطناعي في العمل، وقدرة إدارة الموارد البشرية على توظيف الأتمتة في ممارساتها ومختلف عملياتها التنظيمية؛ وعليه فالدول المتقدمة من الناحية التقنية تحتل التوقعات منحى معين، في حين تشير التقديرات في الدول النامية إلى منحنيات أخرى ترتبط بمدى اتساق السياسة المنتهجة مع أساليب الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته.

الخاتمة:

في عصر التكنولوجيا لا يمكن إغفال التغيرات المتسارعة وتأثيراتها الممكنة على بيئة العمل التنظيمية، ومع تزايد استخدام أنظمة وبرامج الذكاء الاصطناعي يضع الأمر قادة التنظيم أمام مسؤوليات أخرى تأخذ بعين الاعتبار استثمارا أفضل للمورد البشري من خلال عملية التأهيل بما يتماشى مع توظيف العقل الآلي وفي هذا السياق يتضح أن:

1- هنالك وظائف تقع في دائرة خطر التآكل مثل المهام الروتينية وبالتالي سيقبل الطلب عليها في سوق العمل.

2- هنالك وظائف جديدة تتطلب مهارات رقمية مثل البرمجيات والتعلم الآلي وبالتالي سيزداد عليها الطلب في سوق العمل.

3- هنالك حاجة إلى تنظيمات هجينة تجمع بين الذكاء البشري والذكاء الآلي؛ حيث أن المورد البشري الأكثر قيمة اليوم في التنظيمات المعاصرة هو القادر على صناعة ذكاء تشاركي بين الإنسان والآلة أو ما يعرف بـ "الذكاء التعاوني".

- انطلاقا مما سبق، تظهر أهمية المزوجة بين الطاقات البشرية من جهة، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي من جهة ثانية من أجل بناء منظمات قادرة على مواجهة تهديدات المستقبل.

المقترحات:

بناء على ما تقدم، ومن أجل تحقيق ذكاء تشاركي بين العقل الآلي والعقل الإنساني يمكن طرح المقترحات التالية:

- القيام بدورات تدريبية في مجال استخدام برامج الذكاء الاصطناعي للقائمين على الإدارة العليا بهدف تعزيز توجههم نحو التفاعل الإيجابي مع برمجيات الذكاء الاصطناعي في الحياة التنظيمية.
- القيام بدورات تدريبية في مجال استخدام برامج الذكاء الاصطناعي للموظفين والقائمين على إدارة الموارد البشرية بهدف تعزيز مهاراتهم التقنية.
- تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على دعم الابتكار والإبداع والانخراط الإيجابي مع برامج الذكاء الاصطناعي في بيئة العمل من خلال تبني أسلوب التحفيز.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب

- ألان بونيه: الذكاء الاصطناعي واقعه ومستقبله، ترجمة: علي صبري فرغلي، الطبعة الأولى، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، 1993.
- نصر يوسف ومايدي زينب: رأس المال كموجه للسلوك الاستهلاكي دراسة تحليلية وفق منظور بيار بورديو، كتاب جماعي حول سوسيولوجيا الاستهلاك في الجزائر دراسات واستشراف، ط1، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة اكلي محند اولحاج البويرة الجزائر، 2018.

ثانياً: الرسائل والمذكرات

- أحمد محمد صائم رشا، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، (رسالة ماجستير)، كلية الحقوق جامعة الشرق الأوسط الأردن، 2022.

ثالثاً: المقالات

- بسقال طيب وعيساوة وهيبه: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الحياة الاجتماعية من منظور أولريش بيك "مجتمع المخاطرة" ومانويل كاستيلز مفهوم "مجتمع الشبكات" أنموذجاً، مجلة الحوار الثقافي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 12(02)، 2023.
- دباب زهية: قضايا ومفاهيم سوسيولوجيا التربية في فكر بيبير بورديو، مجلة دفاتر المخبر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 16(01)، 2021.
- دريسي سمية وطالب حنان، عدم تحمل اللايقين لدى الطاقم الطبي بمصلحة الأمراض العقلية (دراسة ميدانية بولاية ورقلة)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 16(02)، 2024.

- دقعة أحمد، وحنيش أحمد: استخدام التقنيات الحديثة للذكاء الاصطناعي في الدول العربية- دراسة حالة الجزائر - مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، منشورات جامعة الوادي، المجلد 17، 2024.
- وضاح بوخميس، الذكاء الاصطناعي وحق الإنسان في العمل - التأثيرات المحتملة وسبل المواءمة- مجلة الحقوق والحريات، مخبر الحقوق والحريات في الأنظمة المقارنة، جامعة بسكرة، المجلد 12، العدد 01، 2024.
- زلط ندي نبيل أحمد: توظيف تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة الهوية المؤسسية الرقمية في ظل التحول الرقمي- دراسة ميدانية بإحدى شركات الاتصالات- المجلة العلمية لكلية الآداب، جامعة دمياط/ مصر، المجلد 12، العدد 05، 2023، ص 125.
- مقاتل ليلي، حسني هنية: علاقة رأس المال الثقافي للأسرة بالتفوق الدراسي للتلاميذ، مجلة دفاتر المخبر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 16(02)، 2021.
- صفحة صليحة وقرزو بغداد، مستقبل الموارد البشرية في عصر الذكاء الاصطناعي، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المركز الجامعي سي الحواس بركة، المجلد 11 العدد 02، جوان 2025.
- تاهمي نادية: واقع وآفاق سوق العمل في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي (دراسة حالة سوق العمل بالولايات المتحدة الأمريكية للفترة 2022-2030)، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار ثلجي الأغواط، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، 2024.
- الغزواني إدريس: مانويل كاستلز ومفهوم مجتمع الشبكات من المجتمع إلى الشبكة: نحو مقارنة تأويلية للهوية والسلطة في عصر المعلومات، مجلة عمران، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 33(09)، 2020.
- Bramgui Radhia, Araba Rabah: The Future of Human Resource Management in the Era of Artificial Intelligence Applications with a Focus on Some Companies Experiences, Management and Development for Resherche and stydies, Volume: 14 / N°: 01 Juin (2025),
- Ibtissem Alliouche Kerboua , Artificial Intelligence and its Effect on Labor Market-with Reference to the Area of Middle East and North Africa, JTIHAD Journal On Legal and Economic Studies, Volume: 13 / Number: 02 Year 2024.
- Noor Fatima* Farrukh Khan Pitafi Muhammad Imran Ashra, Future of Jobs and the Challenge of Artificial Intelligence, Global Strategic & Security Studies Review , Vol. 7, No. 1 (Winter 2020).
- Orly Lobel, The Future of Work in the Era of AI ,Indiana Law Journal , 2024.

رابعاً: أشغال الملتقيات

- بن باير حبيب وبلغوم فريد: دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر، جامعة الشلف، الجزائر.

خامساً: المواقع الالكترونية

- <https://openai.com>

- [https:// www.businessinsider.com](https://www.businessinsider.com)

- ____: بنك الإمارات دبي الوطني " HireVue: شراكة لتغيير ملامح التوظيف وتعزيز بيئة العمل، على الموقع: <https://eemirates.net>

- Future Jobs: Robots, Artificial Intelligence, and Digital Platforms in East Asia and Pacific, <https://www.worldbank.org/en/region/eap/publication/future-jobs>, June 2, 2025.