

محمدرضا خاوری



دانشکدگان فارابی
رشته مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی

عنوان درس: یادگیری و توسعه منابع انسانی

نیلوفر حقیقت جو ۲۲۰۱۰۴۱۹۷

ارائه دهنده:

دکتر فائزه قمی

استاد راهنما

**موضوع ارائه: نقش هوش مصنوعی در دوره‌های کارورزی و توسعه
منابع انسانی با رویکرد همکاری انسان و هوش مصنوعی**



سازمان ایرانی، فناوری AI، آموزش دیجیتال

آینده یادگیری، آینده پیشرفت



توسعه منابع انسانی



تحلیل داده‌ها



آموزش دیجیتال



یادگیری هوشمند



سرمایه انسانی

مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی



مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت‌های مدیریتی



مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت های مدیریتی

مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی

- تحول دیجیتال و هوش مصنوعی موجب تغییر گسترده در سازمان‌ها شده است
- مدیریت منابع انسانی یکی از حوزه‌های اصلی این تحول است
- تمرکز سازمان‌ها از استخدام صرف به توسعه سرمایه انسانی هوشمند تغییر کرده است
- روش‌های سنتی آموزش و کارورزی پاسخگوی نیازهای جدید نیستند.



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

۲



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

- آینده منابع انسانی بر پایه همکاری انسان و هوش مصنوعی است
- نه جایگزینی کامل انسان توسط فناوری
- تمرکز بر هم‌زیستی و هم‌افزایی انسان و AI

استفاده از AI برای:

- تقویت یادگیری
- توسعه مهارت‌های مدیریتی
- شخصی‌سازی آموزش
- بهبود منتورینگ
- حفظ نقش انسان در فرایند توسعه



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

منتور انسانی: تجربه، هدایت حرفه ای، حمایت روانی و درک شرایط انسانی کارورز

هوش مصنوعی: تحلیل عملکرد، بازخورد فوری، پیشنهاد مسیرهای یادگیری و شخصی سازی آموزش

نقش مکمل و هم افزا

یادگیری تجربی موقعیت محور

یادگیری تجربی در محیط واقعی سازمان

مواجهه کارورز با مسائل عملی

یادگیری از طریق تجربه و حل مسئله

منتورینگ ترکیبی انسان و هوش مصنوعی



مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت های مدیریتی



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی



مقدمه: تحول دیجیتال و منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و نقش هوش مصنوعی در یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت محور و نقش مکمل انسان و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت‌های مدیریتی

یادگیری شخصی سازی شده و توسعه منابع انسانی

- یادگیری آینده: فردمحور و غیر یکسان
- طراحی آموزش بر اساس نیاز و عملکرد هر فرد
- نقش داده‌ها در توسعه سرمایه انسانی

- طراحی مسیر یادگیری اختصاصی برای هر فرد
- استفاده از داده‌های رفتاری و عملکردی
- افزایش کیفیت آموزش و توسعه مهارت‌ها



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت‌های مدیریتی

ایرش
پیدا کردن
سازمان



مقدمه: تحول دیجیتال و
منابع انسانی

ایده کلیدی پژوهش‌ها و
نقش هوش مصنوعی در
یادگیری و منتورینگ

یادگیری تجربی موقعیت
محور و نقش مکمل انسان
و هوش مصنوعی

یادگیری شخصی سازی
شده و توسعه منابع انسانی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی
و مهارت‌های مدیریتی

تأثیر دوگانه هوش مصنوعی و مهارت‌های مدیریتی

- AI سرعت یادگیری را افزایش می‌دهد
- اما وابستگی زیاد موجب کاهش تفکر انتقادی می‌شود
- نگاه انتقادی به نقش فناوری در یادگیری
- یادگیری مدیریتی شامل:
 - تصمیم‌گیری
 - حل مسئله
 - تفکر استراتژیک
 - درک پیچیدگی سازمانی



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

۶

خطر وابستگی به هوش مصنوعی



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

خطر وابستگی به هوش مصنوعی

- خطر وابستگی بیش از حد به AI
- کاهش تحلیل مستقل و خلاقیت
- تضعیف تجربه عملی

هوش مصنوعی باید ابزار حمایت از تفکر باشد، نه جایگزین تفکر انسانی!



خطر وابستگی به هوش مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و نقش‌های مکمل در منتورینگ

مدل‌های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش تعامل انسانی



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

منتورینگ مشارکتی و نقش های مکمل در منتورینگ

نقش های مکمل در منتورینگ

منتور انسانی: مهارت های نرم، رهبری، هوش
هیجانی و انتقال تجربه
هوش مصنوعی: تحلیل داده، بازخورد مستمر،
آموزش شخصی سازی شده
همکاری مکمل

منتورینگ مشارکتی

معرفی چارچوب منتورینگ مشارکتی
ترکیب نقش انسان و هوش مصنوعی
هدف: توسعه مهارت های مدیریتی کارورزان



خطر وابستگی به هوش مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و نقش‌های مکمل در منتورینگ

مدل‌های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش تعامل انسانی



مغز انسان



خلاقیت



شهود



تجربه



تصمیم‌گیری اخلاقی



شبکه هوش مصنوعی



تحلیل داده‌ها



سرعت پردازش



یادگیری ماشینی



دقت و پیش‌بینی

مدل‌های ترکیبی آینده



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

مدل های ترکیبی آینده

- حرکت به سمت مدل های ترکیبی توسعه منابع انسانی
- فناوری = تسهیل کننده
- انسان = تصمیم گیر، قضاوتگر و هدایتگر

از دیدگاه مدیریت منابع انسانی: افزایش کیفیت آموزش، تسریع یادگیری و شناسایی
بهرتر استعدادها



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

ChatGPT و نقش آن در یادگیری



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

ChatGPT و نقش آن در یادگیری

- نقش ChatGPT در یادگیری

- تمرکز بر یادگیری خودتنظیمی

- حمایت از کارورزان و دانشجویان

یادگیری خودتنظیمی =

- برنامه ریزی

- کنترل

- ارزیابی فرآیند یادگیری



ChatGPT و نقش آن در یادگیری

• ChatGPT کمک می کند به:

- تعیین اهداف یادگیری
- دریافت بازخورد
- یافتن منابع آموزشی
- مدیریت مسیر یادگیری و توسعه

خطر وابستگی به هوش مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و نقش های مکمل در منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش تعامل انسانی



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

اهمیت سازمانی و نقش تعامل انسانی



خطر وابستگی به هوش
مصنوعی

منتورینگ مشارکتی و
نقش های مکمل در
منتورینگ

مدل های ترکیبی آینده

ChatGPT و نقش آن
در یادگیری

اهمیت سازمانی و نقش
تعامل انسانی

اهمیت سازمانی و نقش تعامل انسانی

- سازمان های آینده نیازمند یادگیرندگان مستقل هستند
- توانایی یادگیری مستمر یک مهارت کلیدی است.

توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی ، تقویت یادگیری مادام العمر و تسهیل دسترسی به آموزش با AI

- تعامل انسانی همچنان ضروری است؛

- منتورینگ شامل:

- حمایت عاطفی
- انگیزش
- هدایت حرفه ای
- درک شرایط فردی



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

تحول فرآیندهای منابع انسانی و یکپارچه سازی سیستم ها



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

تحول فرآیندهای منابع انسانی و یکپارچه سازی سیستم ها

- نقش AI مولد در تحول منابع انسانی
- تغییر ساختار آموزش و توسعه سازمانی
- یکپارچه سازی:
 - آموزش
 - مدیریت دانش
 - توسعه مهارت
 - مدیریت استعداد



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

چالش های کارکنان در مواجهه با فناوری و هوش مصنوعی



ترس از جایگزینی



نگرانی های امنیتی



ابهام و عدم اعتماد



کاهش مهارت های انسانی



نیاز به آموزش و سازگاری

سازگاری

۱۲

سیستم های هوشمند یادگیری و چالش ها





تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

سیستم های هوشمند یادگیری و چالش ها

- حرکت به سمت سیستم های یادگیری هوشمند
- داده محور و انعطاف پذیر
- افزایش دقت در تصمیم گیری HR

❖ چالش: سطحی شدن یادگیری

❖ علت: وابستگی بیش از حد به فناوری

❖ نیاز به تعادل انسان و AI



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

آموزش آنلاین
یادگیری در هر زمان و
هر مکان

۱۳

آمادگی سازمانی، مهارت های مورد نیاز آینده
و نقش منتورینگ

تحلیل داده های HR
منتورینگ هوشمند
توسعه مهارت ها
آموزش هوشمند
مدیریت استعداد
یادگیری دیجیتال



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

آمادگی سازمانی، مهارت های مورد نیاز آینده و نقش منتورینگ

- موفقیت سازمان = فناوری + آمادگی انسانی
- نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش AI

مهارت های مورد نیاز:

- مهارت های فنی
- تفکر انتقادی
- هوش هیجانی
- یادگیری مستمر
- توانایی سازگاری

منتورینگ = پل ارتباطی انسان و فناوری / افزایش اعتماد به فناوری / استفاده مؤثر از فناوری



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

سازمان ایرانی، فناوری AI، آموزش دیجیتال

آینده یادگیری، آینده پیشرفت

۱۴

جمع بندی کلی





تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

جمع بندی کلی

نقش های آینده هوش مصنوعی و انسان

آینده منابع انسانی = هم افزایی انسان و AI
همکاری به جای جایگزینی

نقش AI: تسهیل گر و تحلیلگر و پشتیبان
یادگیری

نقش انسان: هدایت، تصمیم گیری، قضاوت
اخلاقی و توسعه مهارت های انسانی

حفظ جایگاه انسانی

وضعیت سازمان های ایرانی

استفاده از الگوهای سنتی

نیاز به تحول دیجیتال در HR

کمبود یادگیری داده محور

نیازهای آینده سازمان ها

دانش تخصصی

تعامل با فناوری های هوشمند

حل مسائل پیچیده

یادگیری مداوم



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

جمع بندی کلی

ضرورت تحول سازمانی

سیستم های هوشمند یادگیری

منتورینگ دیجیتال

تحلیل داده منابع انسانی

چالش اصلی

تغییر فرهنگ سازمانی

آمادگی نیروی انسانی مهم تر
از فناوری

نتیجه کلی

AI جایگزین انسان نیست

AI ابزار تقویت توانایی های انسانی

تعادل انسان و فناوری = ایجاد
مزیت رقابتی پایدار، افزایش
یادگیری و توسعه سرمایه انسانی



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

۱۵ منابع

منابع

- 1.Korzyński, P., Kim, S., & Egan, T. M. (2024). Bridging human resource development processes through generative Artificial Intelligence. Human Resource Development Quarterly, 35(3), 247–256. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21551>
- 2.Lin, C.-P., & Chen, P.-C. (2025). Mentoring for effective human-AI collaboration: An integrated theoretical framework. Total Quality Management & Business Excellence, 36(9–10), 1062–1076. <https://doi.org/10.1080/14783363.2025.2504603>
- 3.Nguyen, N. N., & Barbieri, W. (2025). Mentorship in the age of generative AI: ChatGPT to support self-regulated learning of pre-service teachers before and during placements. Education Sciences, 15(6), 642. <https://doi.org/10.3390/educsci15060642>



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

منابع

- 4.Lin, C.-P., Chen, P.-C., & Chan, H.-T. (2026). A situated experiential learning framework for human-AI collaborative mentoring of interns in learning management practices. Interactive Learning Environments. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/10494820.2026.2620622>
- 5.Lin, C.-P., Chen, P.-C., & Liu, C.-M. (2026). A framework for human-AI collaborative mentoring to develop interns' management skills: Mentoring-enabled experiential learning theory. Total Quality Management & Business Excellence, 37(5-6), 495-507. <https://doi.org/10.1080/14783363.2026.2637444>
- 6.Lin, C.-P. (2026). To think deeply or not in internships: Unpacking the dual impact of AI on management learning through theory of Affordance-Learning-Actualization. Thinking Skills and Creativity, 60, 102209. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2026.102209>



تحول فرآیندهای منابع
انسانی و یکپارچه سازی
سیستم ها

سیستم های هوشمند
یادگیری و چالش ها

آمادگی سازمانی،
مهارت های مورد نیاز و
نقش منتورینگ

جمع بندی کلی

منابع

سیاسی از توجہ شما

اللّٰهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَآلِ مُحَمَّدٍ